

DOCUMENT
D'ENREGISTREMENT
UNIVERSEL



INCLUANT LE RAPPORT
FINANCIER ANNUEL

2025

SOMMAIRE

Informations importantes	2	6. Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025	353
Lettre aux actionnaires	3	6.1 Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025	354
Modèle d'affaires	4	6.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	411
Faits marquants	10	7. Comptes annuels au 31 décembre 2025	415
1. Présentation du Groupe et de ses activités	13	7.1 Comptes annuels au 31 décembre 2025	416
1.1 Présentation générale de Tikehau Capital	14	7.2 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	448
1.2 Stratégie de Tikehau Capital	18	8. Informations sur l'actionnariat de la Société et son capital	453
1.3 Présentation des activités de Tikehau Capital	31	8.1 Informations sur le contrôle et les principaux actionnaires	454
1.4 Réglementation	93	8.2 L'action Tikehau Capital	461
2. Risques et contrôle	99	8.3 Informations sur le capital	462
2.1 Stratégie et niveaux de tolérance et d'appétence associés	101	8.4 Politique de distribution	486
2.2 Facteurs de risques	108	9. Assemblée générale annuelle du 30 avril 2026	487
2.3 Culture de la gestion des risques et obligations de conformité	128	9.1 Rapport de la Gérance à l'Assemblée générale mixte des actionnaires en date du 30 avril 2026	488
2.4 Contrôle interne	131	9.2 Rapport du Conseil de surveillance (Article L.226-9 du Code de commerce)	497
2.5 Politique d'assurance et couverture des risques	151	9.3 Texte des résolutions soumises au vote de l'Assemblée générale mixte des actionnaires en date du 30 avril 2026	498
2.6 Procédures judiciaires et d'arbitrage	152	9.4 Rapports des commissaires aux comptes	522
3. Gouvernement d'entreprise	153	10. Informations complémentaires	527
3.1 Organes d'administration et de direction	154	10.1 Renseignements de base concernant la Société	528
3.2 Assemblées générales	176	10.2 Principales dispositions statutaires de la Société	529
3.3 Rémunérations, indemnités et avantages	178	10.3 Personnes responsables du Document d'enregistrement universel	532
3.4 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de surveillance	202	10.4 Contrôleurs légaux des comptes	533
3.5 Opérations avec des apparentés	218	10.5 Communication financière	534
4. Durabilité	221	10.6 Documents accessibles au public	534
4.1 Principales informations en matière de durabilité	222	10.7 Glossaire	535
4.2 Rapport de durabilité	223	10.8 Tables de concordance	538
5. Commentaires sur les activités, les résultats et la situation financière	325		
5.1 Présentation générale de l'activité, des résultats et de la situation financière de l'exercice 2025	326		
5.2 Commentaires sur les comptes consolidés de l'exercice 2025	341		
5.3 Résultats annuels de la Société	349		
5.4 Événements significatifs depuis le 31 décembre 2025	352		

2025 Document d'enregistrement universel

INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL



Le Document d'enregistrement universel a été déposé le 19 mars 2026 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

Le Document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au Document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129.

Ce Document d'enregistrement universel est une reproduction de la version officielle du Document d'enregistrement universel incluant le rapport financier annuel 2025 qui a été établie au format ESEF (European Single Electronic Format) et est disponible sur notre site internet www.tikehaucapital.com

Informations importantes

TERMES DÉFINIS

Dans le présent Document d'enregistrement universel, l'expression la « Société » désigne la société Tikehau Capital SCA, société en commandite par actions dont le siège social est situé 32, rue de Monceau, 75008 Paris, immatriculée sous le numéro d'identification 477 599 104 R.C.S Paris. Les expressions « Tikehau Capital » et le « Groupe » désignent la Société, ses filiales consolidées et ses succursales prises dans leur ensemble. Un glossaire des principaux termes définis utilisés dans le présent Document d'enregistrement universel figure à la Section « Glossaire » du présent Document d'enregistrement universel.

Le présent Document d'enregistrement universel décrit Tikehau Capital tel que le Groupe existe à la date du présent Document d'enregistrement universel.

INFORMATIONS COMPTABLES ET FINANCIÈRES

Le présent Document d'enregistrement universel présente les états financiers consolidés de Tikehau Capital établis en normes IFRS (*International Financial Reporting Standards*) telles qu'adoptées par l'Union européenne (« IFRS ») pour l'exercice clos le 31 décembre 2025. Ces états financiers figurent à la Section 6.1 (Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025) du présent Document d'enregistrement universel.

Sauf indication contraire, les données chiffrées utilisées dans le présent Document d'enregistrement universel sont extraites des états financiers consolidés de la Société.

Certaines données chiffrées (y compris les données exprimées en milliers ou en millions) et pourcentages présentés dans le présent Document d'enregistrement universel ont fait l'objet d'arrondis. Le cas échéant, les totaux présentés dans le présent Document d'enregistrement universel peuvent légèrement différer de ceux qui auraient été obtenus en additionnant les valeurs exactes (non arrondies) de ces données chiffrées.

INFORMATIONS PROSPECTIVES

Le présent Document d'enregistrement universel contient des indications sur les perspectives et les axes de développement de Tikehau Capital. Ces indications sont parfois identifiées par l'utilisation du futur, du conditionnel ou de termes à caractère prospectif tels que « considérer », « envisager », « penser », « avoir pour objectif », « s'attendre à », « entendre », « devoir », « ambitionner », « estimer », « croire », « souhaiter », « pouvoir », ou, le cas échéant, la forme négative de ces mêmes termes, ou toute autre variante ou expression similaire. Ces informations ne sont pas des données historiques et ne doivent pas être interprétées comme des garanties que les faits et données énoncés se produiront. Ces informations sont fondées sur des données, des hypothèses et des estimations considérées comme raisonnables par la Société. Elles sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées notamment à l'environnement économique, financier, concurrentiel et réglementaire. Ces informations sont mentionnées dans différentes sections du présent Document d'enregistrement universel et contiennent des données relatives aux intentions, aux estimations et aux objectifs de Tikehau Capital concernant, notamment, le marché, la stratégie, la croissance, les résultats, la situation financière et la trésorerie de Tikehau Capital. Les

informations prospectives mentionnées dans le présent Document d'enregistrement universel sont données uniquement à la date du présent Document d'enregistrement universel. Sauf obligation législative ou réglementaire qui s'appliquerait, la Société ne prend aucun engagement de publier des mises à jour des informations prospectives contenues dans le présent Document d'enregistrement universel afin de refléter tout changement affectant ses objectifs ou les événements, conditions ou circonstances sur lesquels sont fondées les informations prospectives contenues dans le présent Document d'enregistrement universel. Tikehau Capital opère dans un environnement concurrentiel et en constante évolution, il peut donc ne pas être en mesure d'anticiper tous les risques, incertitudes ou autres facteurs susceptibles d'affecter son activité, leur impact potentiel sur son activité ou encore dans quelle mesure la matérialisation d'un risque ou d'une combinaison de risques pourrait avoir des résultats significativement différents de ceux mentionnés dans toute information prospective, étant rappelé qu'aucune de ces informations prospectives ne constitue une garantie de résultat.

INFORMATIONS SUR LE MARCHÉ ET LA CONCURRENCE

Le présent Document d'enregistrement universel contient notamment des informations sur les segments d'activité sur lesquels Tikehau Capital est présent et sa position concurrentielle (voir la Section 1.2.1 (Tikehau Capital et son marché) du présent Document d'enregistrement universel). Certaines informations contenues dans le présent Document d'enregistrement universel sont des informations publiquement disponibles que la Société considère comme fiables mais qui n'ont pas été vérifiées par un expert indépendant. La Société ne peut garantir qu'un tiers utilisant des méthodes différentes pour réunir, analyser ou calculer des données sur les segments d'activité obtiendrait les mêmes résultats. Compte tenu des changements très rapides qui marquent le secteur d'activité de Tikehau Capital, il est possible que ces informations s'avèrent erronées ou ne soient plus à jour. Les activités de Tikehau Capital pourraient en conséquence évoluer de manière différente de celles décrites dans le présent Document d'enregistrement universel. Tikehau Capital ne prend aucun engagement de publier des mises à jour de ces informations, excepté dans le cadre de toute obligation législative ou réglementaire qui lui serait applicable.

LE GROUPE ET LES SOCIÉTÉS DE GESTION DU GROUPE

Le présent Document d'enregistrement universel ne vaut en aucun cas validation et/ou mise à jour des programmes d'activité de chaque société de gestion du Groupe.

FACTEURS DE RISQUES

Les investisseurs sont invités à prendre en considération les facteurs de risques décrits à la Section 2.2 (Facteurs de risques) du présent Document d'enregistrement universel avant de prendre leur décision d'investissement. La réalisation de tout ou partie de ces risques serait susceptible d'avoir un effet négatif sur les activités, la situation, les résultats financiers ou objectifs de Tikehau Capital.

Lettre aux actionnaires

Nouveaux équilibres — Ce qui dépend de nous

Tikehau Capital aborde 2026 avec une conviction forte : la réussite repose sur notre capacité à analyser et à anticiper les évolutions du monde qui nous entoure. Dans un environnement marqué par des transformations rapides et une complexité croissante des flux financiers, démographiques et politiques, notre démarche consiste à décrypter ces dynamiques pour agir avec lucidité, précision et efficacité. Nos décisions et nos actions sont guidées par une lecture rigoureuse des tendances et par la volonté d'apporter des réponses concrètes et adaptées aux enjeux de nos clients et partenaires. Chez Tikehau Capital, la performance est le fruit d'une analyse approfondie et d'une exécution disciplinée, visant à créer de la valeur durable dans un contexte en perpétuelle évolution.

Naviguer dans l'instabilité, saisir les opportunités

L'année 2025 et le début de l'année 2026 ont confirmé une instabilité géopolitique chronique, caractérisée par des inflexions rapides et profondes des flux de capitaux mondiaux. Alors que près de 70 % des encours actions et obligataires mondiaux restent concentrés aux États-Unis, un niveau sans commune mesure avec leur poids économique réel ⁽¹⁾, des fragilités structurelles émergent, notamment un endettement public américain dépassant 30 000 milliards de dollars, dont le service représente désormais 4 % de leur PIB.

Dans le même temps, la concentration extrême des marchés — dominés par un nombre restreint de grandes capitalisations technologiques — contraste avec la montée des tensions sur le crédit privé et l'endettement hérité de la période post-Covid. Cette reconfiguration se traduit par un rééquilibrage progressif des allocations. Après cinq ans marqués par une concentration des investissements aux États-Unis, des alternatives géographiques sont envisagées.

Tikehau Capital déploie l'essentiel de ses investissements en Europe, avec près de 80 % de capitaux investis. Cet ancrage structurel nous permet aujourd'hui de tirer notre épingle du jeu, à l'heure où le continent renoue avec l'attractivité : décote historique de valorisation, entreprises moins endettées et impulsion budgétaire inédite depuis l'après-guerre.

Dans le même temps, la fragmentation géopolitique — réarmement européen, militarisation des chaînes de valeur, recomposition des sphères monétaires — marque la fin d'un cycle d'intégration financière linéaire et impose aux investisseurs une nouvelle discipline.

Des solutions

En 2025, Tikehau Capital a poursuivi une trajectoire guidée par sa mission qui consiste à apporter des solutions concrètes là où elles sont attendues. Avec 52,8 milliards d'euros d'actifs sous gestion, le Groupe a renforcé sa présence aux côtés d'entreprises en croissance comme des épargnants en quête de repères durables.

Pour les entreprises, cela signifie offrir des financements adaptés à chaque situation. Tikehau Capital a ainsi déployé 7,6 milliards d'euros et accompagne désormais plus de

250 sociétés en Europe, en Amérique du Nord et en Asie-Pacifique, avec une palette complète de solutions. Cette capacité d'intervention s'est notamment illustrée en 2025 avec la levée de 1,2 milliard d'euros pour sa stratégie d'opportunités spéciales, signe de la confiance des investisseurs dans notre capacité à naviguer dans des contextes complexes.

Une vision

L'année 2025 a également marqué une accélération des investissements de long terme, au cœur des grandes transformations industrielles. Le Groupe a poursuivi le déploiement de ses stratégies d'investissement dans des secteurs portés par des tendances structurelles, tout en maintenant une forte discipline d'allocation du capital. Parallèlement, la collecte nette a atteint 8 milliards d'euros en 2025, confirmant la pertinence croissante des stratégies du Groupe et la solidité de sa plateforme internationale.

Le rapprochement avec Sofidy annoncé en décembre 2025 marque également une étape importante, avec la création d'une plateforme immobilière unifiée visant à offrir davantage de lisibilité et de solidité à notre activité dans les actifs réels.

L'ouverture des marchés privés à un public plus large s'est également accélérée. Longtemps réservés aux investisseurs institutionnels, ces marchés deviennent progressivement accessibles aux particuliers, à travers des solutions développées avec de grands partenaires assureurs et via des plateformes digitales comme Opale Capital. De nouveaux fonds, consacrés notamment au crédit européen ou à la défense et à la cybersécurité, permettent désormais à davantage d'épargnants de participer directement au financement de l'économie réelle. La démocratisation des marchés privés permise par les solutions de Tikehau Capital s'opère avec une vigilance particulière pour garantir la cohérence entre actifs et passifs.

Une discipline

Enfin, 2025 a été une année de consolidation et de discipline. Tikehau Capital a poursuivi son développement avec exigence, en sélectionnant rigoureusement ses investissements directs et en renforçant sa structure financière.

Notre modèle reste porté par des revenus récurrents — près de 95 % des revenus de notre activité de gestion d'actifs proviennent de commissions de gestion — et par un alignement fort, avec près de 70 % du portefeuille investi dans nos propres stratégies.

Avec une structure financière toujours robuste (3,1 milliards d'euros de fonds propres, notation investment grade, maturité moyenne de dette de quatre ans), nous restons bien positionnés pour continuer à créer de la valeur pour l'ensemble de nos parties prenantes. En 2025, notre ambition a été de produire des résultats tangibles : des solutions, des transactions et une discipline d'exécution au service de la performance.

Antoine Flamarion & Mathieu Chabran
Co-fondateurs de Tikehau Capital
Représentants de la Gérance

(1) 25 % du PIB mondial et 4 % de la population.

Commissions de gestion

GESTION
D'ACTIFSCOLLECTE
DES CLIENTS-
INVESTISSEURS

CLIENTS-INVESTISSEURS EXTERNES

Institutionnels / Privés / Consultants

INVESTISSEMENT DES FONDS
DANS LES ACTIFSSouscription des clients-investisseurs dans les fonds
et financements bancairesDISTRIBUTION AUX
CLIENTS-INVESTISSEURSDividendes, coupons
et/ou plus-values

Commissions de gestion

DÉPLOIEMENT

Investissements des fonds
dans les actifs

- > Thématiques d'investissement ciblées
- > Intégration des critères extra-financiers (ESG *ratchet* et plateforme durable et impact)

GESTION DES
INVESTISSEMENTS
EN PORTEFEUILLE

- > Financement de la croissance et des investissements
- > Création d'emplois
- > Actions de transition pour le climat et la biodiversité

RÉALISATION DES
INVESTISSEMENTS

- > Cession, introduction en bourse
- > Établissement d'un *track-record* de performance permettant de renforcer la légitimité de la stratégie et sa poursuite sur d'autres générations de fonds

Commissions de performance

CRÉDIT

ACTIFS
RÉELSPRIVATE
EQUITYCAPITAL MARKETS
STRATEGIES

REVENUS DE L'ACTIVITÉ DE GESTION D'ACTIFS

NOTRE STRATÉGIE
ET NOTRE RAISON D'ÊTREFINANCEMENT DE
L'ÉCONOMIE MONDIALE

DIVIDENDES

ACTIONNAIRES

ACTIVITÉ D'INVESTISSEMENT

BILAN / CAPITAUX PROPRES DE TIKEHAU CAPITAL

Alignement d'intérêts

- > Financements bancaires et obligataires
- > Augmentations de capital
- > Réinvestissement des revenus du portefeuille d'investissements

INVESTISSEMENTS

Allocation de trésorerie

REVENUS DU PORTEFEUILLE

Dividendes, coupons
et/ou plus-values de cession

ALLOCATION DU BILAN DE TIKEHAU CAPITAL

- > Investissements dans les stratégies de Tikehau Capital aux côtés des clients-investisseurs
- > Investissements dans des sociétés de gestion et/ou fonds externes
- > Autres investissements directs dans l'écosystème de Tikehau Capital

Intégration des critères extra-financiers

- > Obligations durables intégrant des critères ESG

RÉALISATIONS

Création de valeur

- > Plus-values de cession
- > Réutilisation du capital permettant des réinvestissements futurs

REVENUS DE L'ACTIVITÉ D'INVESTISSEMENT

PARTICIPATION À
LA TRANSFORMATION DURABLE

PROMOTION
DE L'INNOVATION

DIVIDENDES

ACTIONNAIRES

NOTRE MODÈLE DIFFÉRENCIANT

52,8 Mds€
ACTIFS SOUS GESTION

3,1 Mds€
FONDS PROPRES DU GROUPE

717
COLLABORATEURS

17
PAYS

NOTRE

MISSION

Nous orientons l'épargne mondiale vers des solutions de financement innovantes et adaptées, créatrices de valeur pour l'ensemble des parties prenantes et accélératrices de changement positif pour la société.

UNE DOUBLE EXPOSITION AUX MARCHÉS PRIVÉS

4 classes d'actifs complémentaires

ACTIVITÉ
DE GESTION D'ACTIFS



ACTIVITÉ
D'INVESTISSEMENT

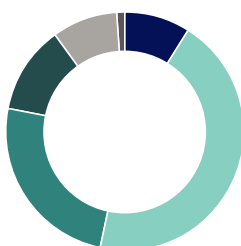
4,4 Mds€

portefeuille d'investissements porté par le bilan du Groupe

NOS CLIENTS

PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

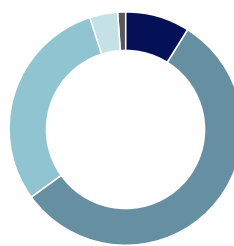
- Tikehau Capital
- France
- Europe
- Amérique du Nord
- Asie et Moyen-Orient
- Reste du monde



53 Mds€
actifs sous gestion

PAR TYPE DE CLIENTS

- Tikehau Capital
- Clients institutionnels
- Clients privés et banques privées
- Family offices
- Autres



NOTRE PLATEFORME MULTI-LOCALE

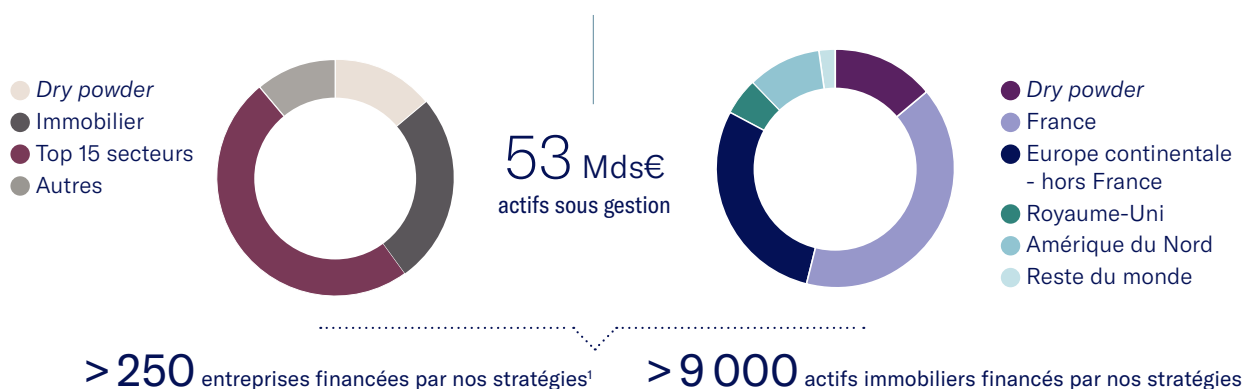
ÉQUIPES COMMERCIALES

Les équipes commerciales de Tikehau Capital, présentes dans 17 pays, répondent aux besoins d'une clientèle institutionnelle et privée grâce à la plateforme multi-locale du Groupe. Une équipe est dédiée exclusivement aux clients institutionnels, tandis qu'une équipe de vente *Wholesale* accompagne les *multi-family offices*, gestionnaires d'actifs, conseillers financiers indépendants et autres intermédiaires. Par ailleurs, une troisième équipe spécialisée, *Private Wealth Solutions*, permet d'améliorer l'accès direct aux fonds du Groupe pour les particuliers fortunés.

NOS STRATÉGIES

		% DES ENCOURS	% DES COMMISSIONS DE GESTION
CRÉDIT	Solutions de financement aux entreprises via des stratégies complémentaires visant à construire des portefeuilles hautement diversifiés.	46 %	36 %
ACTIFS RÉELS	Investissements dans l'immobilier et les infrastructures pour générer des performances sur le long terme.	27 %	28 %
CAPITAL MARKETS STRATEGIES	Gamme de fonds obligataires, actions et flexibles avec une gestion de conviction et de long terme fondée sur une analyse fondamentale financière et extra-financière.	12 %	9 %
PRIVATE EQUITY	Prises de participations dans des entreprises pour les accompagner dans leur développement et leur croissance.	15 %	27 %

NOS SECTEURS ET GÉOGRAPHIES D'INVESTISSEMENT

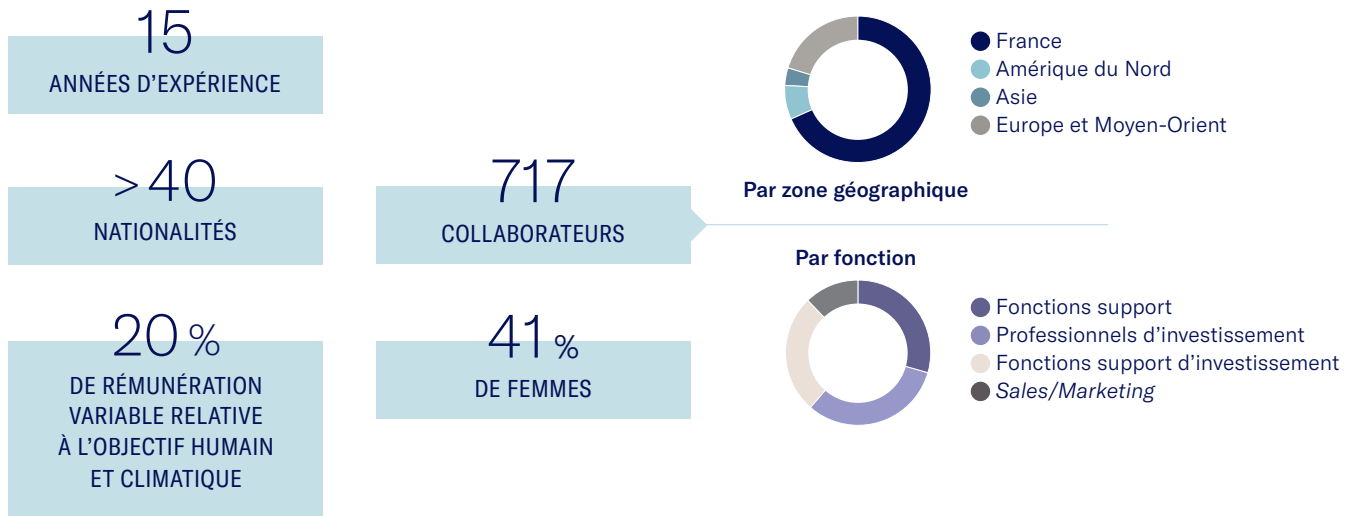


DÉPLOIEMENT SÉLECTIF ET DISCIPLINÉ

Les équipes d'investissement de Tikehau Capital sont très sélectives dans le déploiement des fonds, avec un taux d'exclusion des dossiers d'investissement de 98 % en 2025, reflétant une attention constante à la création de valeur dans les déploiements. Elles se concentrent sur des mégatendances et des thématiques de croissance à long terme, tout en maintenant des niveaux d'endettement limités pour les entreprises et les actifs financés par le Groupe. Le portefeuille immobilier se distingue par sa granularité et sa diversification équilibrée en termes de secteurs et de zones géographiques.

¹ Stratégies de *private equity*, de *direct lending* et situations spéciales.

DES ÉQUIPES DIVERSES ET EXPERTES



FORMATIONS ET INITIATIVES À DESTINATION DES COLLABORATEURS

TIKEHAU CAPITAL UNIVERSITY

Programme annuel dédié à une quarantaine de jeunes collaborateurs offrant une immersion dans la culture et les métiers du Groupe, favorisant l'échange et le développement de compétences.

WOMEN'S LEADERSHIP PROGRAM

Parcours en collaboration avec SKEMA Business School et France Invest, initié en 2022, afin d'accompagner certaines femmes du Groupe dans leur développement de carrière.

TIKEHAU SUSTAINABILITY UNIVERSITY

Modules de *e-learning* axés sur le climat et la biodiversité, présentés par AXA Climate.

PLATEFORME POUR CONTRIBUER À LA TRANSITION ET À LA RÉSILIENCE

5,8 Mds €

Encours dédiés
au climat et
à la biodiversité

> 5 Mds €

Objectif d'encours
dédiés au climat et
à la biodiversité
à fin 2025

ENTREPRISES INVESTIES



Décarbonation



Nature & biodiversité



Résilience

ACTIFS RÉELS



Villes résilientes

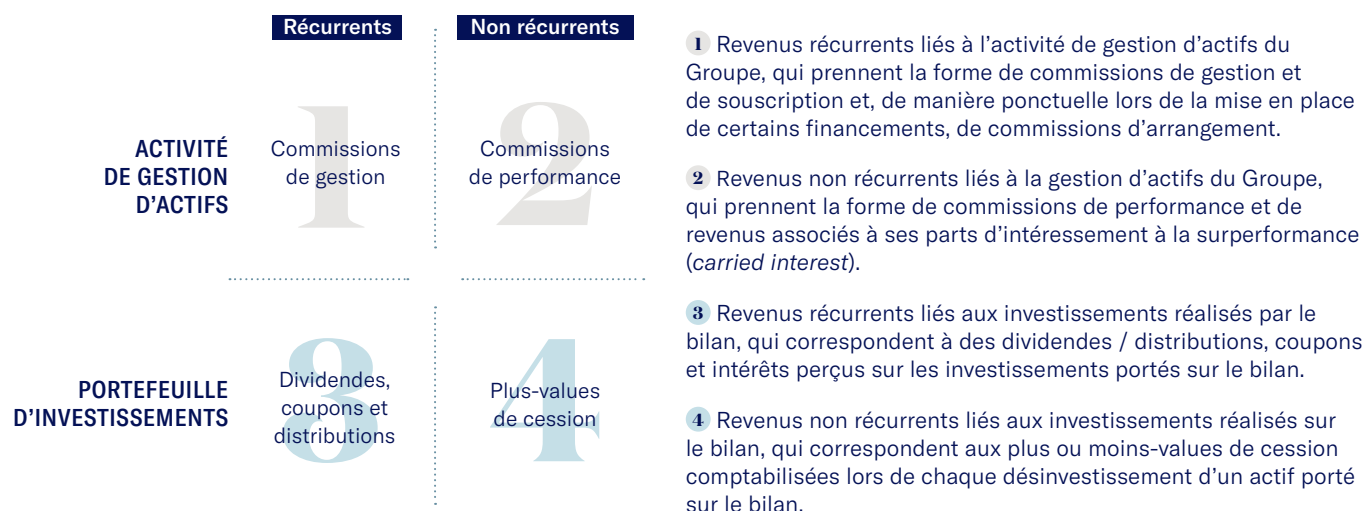
UN ENGAGEMENT RECONNU



UNE STRUCTURE FINANCIÈRE SOLIDE ET DES SOURCES DE REVENUS DIVERSIFIÉES



LES SOURCES DE REVENUS DE TIKEHAU CAPITAL



UN ALIGNEMENT D'INTÉRÊTS UNIQUE À TROIS NIVEAUX



² Notation BBB- perspective stable attribuée par Fitch Ratings et confirmée au deuxième trimestre 2025 et par S&P Global Ratings au deuxième trimestre 2025.

FAITS marquants

Réalisations

Poursuite des réalisations dans la démocratisation des marchés privés

Tikehau Capital a réalisé des progrès additionnels en matière de démocratisation des marchés privés.

Les produits de dette privée en unités de compte lancés avec **MACSF, Société Générale Assurances et Suravenir** ont continué à bénéficier d'une forte dynamique et ont levé au total environ 1,5 milliard d'euros depuis leur création.

Depuis sa création, **Opale Capital**, une plateforme digitale innovante permettant aux investisseurs privés d'accéder à des produits d'investissement sur les marchés privés, a levé près 445 millions d'euros depuis son lancement dont environ 210 millions d'euros sur l'année 2025 grâce à une large gamme de stratégies alternatives comprenant notamment du *private equity*, des stratégies secondaires et du crédit opportuniste.

L'année 2025 a également été marquée par le lancement de deux nouvelles initiatives :

- **Tikehau European Private Credit (TEPC)**, le **premier fonds de dette privée semi-liquide** de Tikehau Capital destiné aux investisseurs privés (hors Royaume-Uni

et Suisse) accessible hors assurance-vie française. Labellisé ELTIF 2.0, ce fonds finance la croissance d'un large éventail d'entreprises européennes profitables de taille intermédiaire, avec pour objectif d'offrir aux investisseurs un couple risque/rendement attrayant.

- **Tikehau Défense et Sécurité (TDS)**, un **fonds de *private equity* innovant consacré aux secteurs stratégiques de la défense, de la cybersécurité et de la sécurité européenne** en partenariat avec Société Générale Assurances, CNP Assurances et le groupe CARAC. Ce fonds, structuré principalement autour de stratégies de *private equity* gérées par Tikehau Capital, est accessible en unités de compte au sein des contrats d'assurance-vie et d'épargne-retraite des trois partenaires.

Ces efforts se reflètent dans la collecte puisque les investisseurs privés ont représenté 25% de la collecte nette sur l'année 2025. Les encours provenant de clients privés ont atteint 18 milliards d'euros au 31 décembre 2025, en hausse de 19% par rapport à 2024.

Poursuite de l'optimisation de la structure de financement de Tikehau Capital

En 2025, Tikehau Capital a poursuivi l'optimisation de sa structure de financement à travers deux opérations majeures :

- En avril, le Groupe a réalisé une **émission d'obligations *senior unsecured* de 500 millions d'euros** assortie d'un coupon fixe annuel de 4,250%. L'opération, sursouscrite 2,8 fois, reflète la solidité du profil de crédit du Groupe et la confiance d'investisseurs institutionnels internationaux. Le produit de cette nouvelle émission sera utilisé pour les besoins généraux de Tikehau Capital et, à hauteur de 200 millions d'euros, pour racheter les obligations existantes apportées à l'offre de rachat annoncée le 28 mars 2025, portant sur sa souche d'obligations existantes de 500 millions d'euros portant intérêt au taux de 2,250% par an émises le 14 octobre 2019 et venant à maturité le 14 octobre 2026.
- En décembre, Tikehau Capital a **renouvelé et augmenté avec succès sa facilité de crédit renouvelable (RCF)**, la portant de 800 millions d'euros à 1,15 milliard d'euros, dépassant ainsi son objectif initial d'1 milliard d'euros. Cette nouvelle facilité, sursouscrite et réunissant un pool de 15 banques et groupes bancaires internationaux dont quatre nouveaux prêteurs, dispose d'une maturité initiale de cinq ans, assortie de deux options de prolongation d'un an chacune, étendant ainsi l'horizon de financement du Groupe jusqu'en 2030 au minimum, et potentiellement jusqu'en 2032.

Poursuite des réalisations en matière de développement durable

Tikehau Capital a continué d'étendre ses processus d'intégration de la durabilité au cœur de la stratégie du Groupe. Au 31 décembre 2025, **94% des actifs sous gestion appliquent l'approche *Sustainability-by-design***, un cadre qui combine trois piliers :

- Exclusion de secteurs ou de comportements controversés selon une politique stricte ;
- Intégration systématique de facteurs ESG dans l'analyse du portefeuille ;
- Engagement actif auprès des entreprises pour favoriser l'adoption de bonnes pratiques, mesurer les progrès et encourager la transformation positive.

En 2021, le Groupe s'était fixé pour objectif d'allouer 5 milliards d'euros d'encours à la lutte contre le changement climatique et à la préservation de la biodiversité d'ici fin 2025. Tikehau Capital a dépassé son objectif, avec **5,8 milliards d'euros** atteints, principalement portés par ses stratégies thématiques et d'impact. Cette progression reflète notamment la dynamique du deuxième millésime de la stratégie de décarbonation en *private equity* du Groupe ainsi que le lancement d'initiatives de financement de la transition climatique au sein de ses stratégies de crédit.

Enfin, en 2025 Tikehau Capital a reçu le prix de « *Top Rated ESG Industry* » par Sustainalytics pour la cinquième année consécutive.

SUCCÈS DE LA LEVÉE DE FONDS DE LA TROISIÈME GÉNÉRATION DE LA STRATÉGIE D'OPPORTUNITÉS SPÉCIALES À HAUTEUR DE 1,2 MILLIARD D'EUROS

En février 2025, Tikehau Capital a annoncé le succès de la levée de fonds de **1,2 milliard d'euros** de la **troisième génération de sa stratégie d'opportunités spéciales**, confirmant ainsi l'intérêt croissant pour des solutions de crédit flexibles. Cette levée de fonds comprend celle de Tikehau Special Opportunities III (TSO III), le fonds *flagship* de la stratégie de situations spéciales du Groupe ainsi que des mandats sur mesure et des véhicules de co-investissements dédiés.

Lancement de Tikehau 2031, un nouveau fonds à échéance axé sur le *high yield* européen

En février 2025, Tikehau Capital a lancé **Tikehau 2031**, une nouvelle stratégie d'investissement datée à échéance 2031, renforçant ainsi sa gamme existante de six fonds à échéance, dont Tikehau 2027 et Tikehau 2029. La stratégie Tikehau 2031 prévoit d'investir au moins 70% de son actif net dans le crédit *high yield*, principalement à travers des obligations d'entreprises émises par des entités situées en Europe (minimum 50%), y compris la Suisse et le Royaume-Uni.

Réalisation de transactions structurantes en *private equity*

Au cours de l'année 2025, le Groupe a démontré sa capacité à sourcer et à réaliser des opérations de taille plus importante dans le *private equity*.

En mai 2025, Tikehau Capital a finalisé l'acquisition d'**EYSA**, un fournisseur espagnol de solutions de mobilité intelligente pour les zones urbaines et interurbaines, pour un montant de 370 millions d'euros. Cette transaction a été réalisée via le deuxième millésime de la stratégie de décarbonation du Groupe.

En juillet 2025, Tikehau Capital a annoncé une levée de fonds dédiée à sa société en portefeuille **Egis**, réaffirmant ainsi son engagement de long terme en faveur de l'expansion internationale de l'entreprise. Cette opération marque le lancement du **premier fonds de continuation** de

Tikehau Capital, d'une taille supérieure à **1 milliard d'euros**. Ce fonds a pour objectif de soutenir la trajectoire de croissance d'Egis et d'accélérer son développement à l'échelle mondiale, notamment à travers des acquisitions stratégiques. Cet investissement est soutenu par le deuxième millésime de la stratégie phare de Tikehau Capital en matière de décarbonation, ainsi que par un groupe d'investisseurs de premier plan, agissant notamment en tant que *co-lead investors* : un consortium composé d'Apollo S3 et d'une filiale à 100% de l'Autorité d'investissement d'Abou Dabi (ADIA) et Neuberger Berman (fonds gérés pour le compte de clients).

En décembre 2025, Tikehau Capital a réalisé l'acquisition de **ScioTeq**, un groupe belge spécialisé dans la conception et la fabrication d'écrans

durcis et d'ordinateurs embarqués pour les environnements les plus exigeants. Cette opération s'inscrit dans le cadre de la stratégie dédiée à l'aéronautique et à la défense du Groupe, qui vise à soutenir la croissance, la modernisation et la transmission d'entreprises industrielles à forte valeur ajoutée.

En décembre 2025, Tikehau Capital, à travers sa stratégie dédiée à la cybersécurité, a conclu un accord avec Revaia pour l'acquisition d'une participation majoritaire dans **Intersec**, aux côtés de l'équipe de direction, afin de soutenir la prochaine phase de croissance de l'entreprise. Fondée en 2004 et basée en France, Intersec est un *leader* mondial des solutions de métadonnées alimentées par l'IA à destination des gouvernements et des opérateurs télécoms.

CRÉATION D'UNE PLATEFORME IMMOBILIÈRE UNIFIÉE ET RENFORCÉE

En décembre 2025, Tikehau Capital, a annoncé un **projet de rapprochement** de sa filiale Sofidy, leader indépendant de l'épargne immobilière et spécialiste reconnu des SCPI, au sein de Tikehau Investment Management, sa société de gestion d'actifs. Cette opération stratégique vise à réunir les expertises de ses deux équipes immobilières complémentaires, afin de constituer un ensemble ambitieux, multi-stratégies, multi-géographique et plus diversifié. La réalisation de cette opération devrait intervenir d'ici le 30 avril 2026.

Création de valeur générée par le portefeuille d'investissements du Groupe

En février 2026, Tikehau Capital a cédé l'intégralité de sa participation dans **Schroders**, une société de gestion d'actifs, de conseil et de gestion de fortune avec près de 950 milliards d'encours au 31 décembre 2025. La participation, qui avait atteint jusqu'à 5,2% du capital de Schroders, a été cédée pour 586 millions d'euros, générant un gain total de 239 millions d'euros, dont 179 millions d'euros en 2026. L'opération affiche un Taux de Rentabilité Interne (TRI) de 64 % et un multiple de 1,65x.

01/

Présentation du Groupe et de ses activités

1.1	PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE TIKEHAU CAPITAL	14	1.3	PRÉSENTATION DES ACTIVITÉS DE TIKEHAU CAPITAL	31
1.1.1	Présentation générale de Tikehau Capital	14	1.3.1	Présentation générale	31
1.1.2	Activités de Tikehau Capital	15	1.3.2	Activité de gestion d'actifs	44
1.1.3	Historique de Tikehau Capital	16	1.3.3	Activité d'investissement	90
1.2	STRATÉGIE DE TIKEHAU CAPITAL	18	1.4	RÉGLEMENTATION	93
1.2.1	Tikehau Capital et son marché	18	1.4.1	Réglementation applicable aux activités de gestion d'actifs	93
1.2.2	Positionnement et atouts	27	1.4.2	Autres réglementations notables	96
1.2.3	Stratégie et perspectives	28			

I.1 Présentation générale de Tikehau Capital

1.1.1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE TIKEHAU CAPITAL

Tikehau Capital est un groupe mondial de gestion d'actifs alternatifs créé à Paris en 2004 avec 4 millions d'euros de fonds propres par Messieurs Antoine Flamarion et Mathieu Chabran. Vingt-deux ans plus tard, Tikehau Capital gère 52,8 milliards d'euros d'actifs ⁽¹⁾ et dispose de 3,1 milliards d'euros de fonds propres. Le Groupe a construit sa dynamique de développement, d'une part, autour de son activité de gestion d'actifs, composée de quatre lignes de métier : crédit, actifs réels, *capital markets strategies* (gestion obligataire/gestion diversifiée et actions) et *private equity* et, d'autre part, autour de son activité d'investissement, le Groupe investissant de façon importante dans et aux côtés de ses stratégies de gestion d'actifs mais également au sein de son écosystème.

Tikehau Capital s'attache à gérer durablement, de manière performante et responsable l'épargne qui lui est confiée par des institutions financières, organismes publics, sociétés privées et particuliers du monde entier. Cette épargne est investie par Tikehau Capital au travers de solutions de financement sur-mesure et innovantes pour les entreprises. La recherche de valeur sur le long terme, pierre angulaire de la stratégie du Groupe, conduit les équipes de Tikehau Capital à fournir des solutions de financement et d'investissement en fonds propres ou en dette adaptées aux besoins durables des entreprises, poumons des économies. Les entreprises sont sélectionnées sur la base de données financières et opérationnelles, mais aussi de critères environnementaux, sociaux et de gouvernance. La prise en compte des impacts des entreprises en portefeuille sur la Société est intégrée au cœur de la démarche de Tikehau Capital et de ses collaborateurs, dans l'ensemble des métiers du Groupe.

Pour Tikehau Capital, le choix de l'indépendance a consolidé année après année sa valeur et sa réputation dans l'industrie de la gestion d'actifs alternatifs. Cette indépendance a permis au Groupe de développer un modèle économique se distinguant par une capacité à allouer son capital notamment dans ses quatre lignes de métier, et d'aborder ainsi son activité de façon flexible.

En allouant ses fonds propres aux différentes stratégies du Groupe, Tikehau Capital crée les conditions d'un alignement d'intérêts clair entre le bilan du Groupe et les investissements réalisés par ses clients-investisseurs. La Société est contrôlée par son management, qui s'appuie sur des partenaires institutionnels de premier plan et opère sous la supervision d'un Conseil de surveillance composé à 50 % de membres indépendants ⁽²⁾. L'alignement d'intérêts est au cœur de la culture du Groupe qui privilégie depuis sa création des valeurs entrepreneuriales d'indépendance, d'excellence et d'engagement, alliées à des compétences reconnues en matière d'investissement.

Dans l'ensemble de ses stratégies, Tikehau Capital a pour caractère distinctif d'accorder une importance de premier plan à l'analyse fondamentale et à la sélectivité de ses investissements. Par ailleurs, depuis sa création, Tikehau Capital privilégie les approches sur-mesure et adaptées aux besoins de ses clients-investisseurs.

Créé à Paris, Tikehau Capital a poursuivi ces dernières années son développement à l'étranger par l'ouverture de bureaux à Londres, Bruxelles, Madrid, Milan, Séoul, Singapour, New York, Tokyo, Luxembourg, Amsterdam, Francfort, Tel Aviv, Zurich, Abou Dhabi, Montréal et Hong Kong.

(1) Actifs sous gestion au 31 décembre 2025. Voir la Section 1.3.1.2 (Le modèle économique de Tikehau Capital) du présent Document d'enregistrement universel.

(2) À la date du présent Document d'enregistrement universel. Le pourcentage de membres indépendants passera à 40 % si l'Assemblée générale du 30 avril 2026 approuve la nomination de Monsieur Jean-Pierre Denis qui serait non indépendant, en remplacement de Monsieur François Pauly.

1.1.2 ACTIVITÉS DE TIKEHAU CAPITAL

Gestion d'actifs

Dans le cadre de son activité de gestion d'actifs, le Groupe opère au travers de quatre lignes de métier :

- **Le crédit** – Cette ligne de métier comporte plusieurs segments : (i) l'activité de *direct lending* (*financement direct*), pour accompagner le financement d'acquisition d'entreprises en Europe, en Amérique du Nord et en Asie, (ii) l'activité de *corporate lending*, pour accompagner sous forme de prêts en complément, notamment, des banques ou d'*Euro Private Placement*, (iii) l'activité de CLO (*Collateralized Loan Obligations*) (« **CLO** ») en Europe et aux États-Unis, un produit spécialisé appuyé sur un montage de titrisation correspondant à des obligations adossées à un portefeuille très diversifié de prêts à effet de levier, (iv) l'activité de dette privée secondaire pour assurer des solutions de liquidité auprès des investisseurs (LPs) qui souhaitent ressortir une forme de liquidité, (v) des solutions de capital sur mesure dans des situations caractérisées par un manque de liquidité sur les marchés primaires et secondaires, appelées *Tactical Strategies* et (vi) une activité de dette immobilière pouvant notamment inclure de la dette mezzanine pour répondre aux besoins de financement liés aux opérations immobilières. Au 31 décembre 2025, les actifs sous gestion des fonds de la ligne de métier crédit de Tikehau Capital s'élevaient à 24,5 milliards d'euros, soit 46 % des actifs sous gestion du Groupe, (voir la Section 1.3.2.1 (Activité de crédit) du présent Document d'enregistrement universel).
- **Les actifs réels** – L'activité d'actifs réels de Tikehau Capital se focalise, d'une part, sur l'immobilier commercial et de bureau au travers de véhicules gérés par Tikehau IM ou Sofidy (voir la Section 1.3.2.2 (Activité d'actifs réels) du présent Document d'enregistrement universel) qui interviennent en qualité d'acquéreur d'actifs de qualité, ayant un potentiel de génération de rendement ainsi qu'un potentiel de plus-value à la revente et, d'autre part, sur les infrastructures au travers de Tikehau Capital North America en Amérique du Nord. L'activité d'investissement immobilier de Tikehau Capital recouvre la constitution de véhicules d'acquisition dédiés à chaque transaction et de fonds diversifiés, tandis que l'activité d'investissement immobilier de Sofidy s'est développée depuis 1987 principalement par la constitution de société civile de placement immobilier (« **SCPI** »). Depuis l'acquisition de Star America Infrastructure Partners en juillet 2020, Tikehau Capital est présent dans la gestion et le développement d'infrastructures en Amérique du Nord. Au 31 décembre 2025, les actifs sous gestion de l'activité d'actifs réels de Tikehau Capital s'élevaient à 14,3 milliards d'euros, soit 27 % des actifs sous gestion du Groupe (voir la Section 1.3.2.2 (Activité d'actifs réels) du présent Document d'enregistrement universel).

- **Les capital markets strategies** – Cette ligne de métier comporte deux activités : la gestion obligataire et la gestion diversifiée et actions, et présente la spécificité d'être exercée au travers de fonds dits ouverts desquels les investisseurs peuvent décider demander le rachat de leurs parts à tout moment. Dans le cadre de son activité de gestion obligataire, Tikehau Capital investit dans des obligations émises par des entreprises privées (obligations *corporate*) ou non, ainsi qu'en titres *investment grade* (correspondant à des entreprises ayant une signature de qualité) ou à haut rendement (*high yield*). Dans le cadre de son activité de gestion diversifiée et actions, Tikehau Capital gère des fonds ouverts proposant d'accéder à une gestion flexible diversifiée sur les marchés actions et crédit. Au 31 décembre 2025, les actifs sous gestion des *capital markets strategies* de Tikehau Capital s'élevaient à 6,2 milliards d'euros, soit 12 % des actifs sous gestion du Groupe (voir la Section 1.3.2.3 (Activité de *capital markets strategies*) du présent Document d'enregistrement universel).
- **Le private equity** – Dans le cadre de cette activité, le Groupe investit en capital (actions et instruments hybrides donnant accès au capital) dans des entreprises essentiellement non cotées. Le Groupe poursuit le développement de son activité de *private equity* pour le compte de ses clients-investisseurs et, au 31 décembre 2025, gère 7,9 milliards d'euros dans ce cadre, soit 15 % des actifs sous gestion du Groupe (voir la Section 1.3.2.4 (Activité de *private equity*) du présent Document d'enregistrement universel).

Activité d'investissement

Dans le cadre de son activité d'investissement réalisée à partir du bilan, le Groupe réalise des investissements diversifiés dans des stratégies de gestion d'actifs développées et gérées par Tikehau Capital ou par des tiers notamment issus de son écosystème ou dans des entreprises cotées et non cotées. Au 31 décembre 2025, le portefeuille d'investissements du Groupe s'élevait à 4,4 milliards d'euros (voir la Section 1.3.3 (Activité d'investissement) du présent Document d'enregistrement universel).

1.1.3 HISTORIQUE DE TIKEHAU CAPITAL

2004	Tikehau Capital est fondé par Messieurs Antoine Flamarion et Mathieu Chabran afin de développer une activité d'investissement pour compte propre.
2006	Tikehau Capital crée Tikehau Investment Management, société indépendante de gestion d'actifs.
2009	Crédit Mutuel Arkéa entre au capital de la Société.
2010	Tikehau Capital conclut un partenariat stratégique avec Crédit Mutuel Arkéa, qui prend une participation de 15 % au capital de Tikehau IM.
2013	Tikehau Capital poursuit le renforcement de ses fonds propres, notamment avec l'appui de MACSF. Le Groupe ouvre un bureau à Londres.
2014	Tikehau Capital renforce à nouveau ses fonds propres et ouvre son premier bureau asiatique à Singapour dans le cadre de sa stratégie de développement à l'international. Le Groupe adhère aux Principes pour l'Investissement Responsable des Nations Unies (UN PRI).
2015	Tikehau Capital poursuit sa stratégie de croissance internationale et renforce sa présence en Europe avec l'ouverture de bureaux à Bruxelles et à Milan. Tikehau Capital Europe lance ses premières obligations titrisées adossées à des prêts (<i>Collateralized Loan Obligations</i>).
2016	La Société réalise une augmentation de capital pour un montant de 416 millions d'euros et accueille en tant qu'actionnaire la société d'investissement singapourienne Temasek. Tikehau Capital acquiert une participation dans la société de gestion d'IREIT Global, un véhicule de placement immobilier coté à Singapour.
2017	La Société lance une offre publique d'échange et d'achat visant les titres de sa filiale cotée Salvepar et réalise des augmentations de capital en numéraire pour un montant cumulé de 200 millions d'euros, en anticipation de l'introduction en Bourse de la Société et dans le cadre de l'investissement du Fonds Stratégique de Participations dans la Société. Le 7 mars 2017, les actions Tikehau Capital sont admises aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris. La Société réalise une augmentation de capital de 702 millions d'euros en juillet et continue d'accroître sa base actionariale.
2018	TotalEnergies participe au côté de Tikehau Capital à la création d'un fonds d'investissement dédié à la transition énergétique (T2 Energy Transition Fund). Le Groupe ouvre un bureau à New York. Tikehau Capital acquiert Sofidy, acteur majeur dans la gestion d'actifs immobiliers en France. Tikehau Capital acquiert ACE Management, société de gestion dédiée spécialiste des secteurs de l'aéronautique, de la défense et de la cybersécurité.
2019	Tikehau Capital obtient une notation <i>Investment Grade</i> (BBB-, perspective stable) auprès de l'agence de notation financière Fitch Ratings et émet un emprunt obligataire pour 500 millions d'euros à sept ans. La Société finalise une augmentation pour un montant total de 715 millions d'euros pour financer la prochaine phase de son développement au cœur de la gestion d'actifs alternative.
2020	Tikehau Real Estate Opportunity 2018 (TREO 2018), le fonds immobilier européen du Groupe dédié à la stratégie <i>value-added</i> , a réalisé son <i>closing</i> final fin février 2020 avec une levée de fonds finale de 560 millions d'euros portant les actifs sous gestion de ce fonds à 729 millions d'euros. Tikehau Capital acquiert Star America Infrastructure Partners, une société de gestion indépendante américaine active dans le secteur du développement et de la gestion de projets d'infrastructures de taille moyenne en Amérique du Nord.

2021	Tikehau Capital lève plus d'un milliard d'euros pour sa stratégie de <i>private equity</i> dédiée à la transition énergétique (T2 Energy Transition Fund). Tikehau Capital renforce sa présence en Allemagne avec l'ouverture d'un bureau à Francfort. Tikehau Capital finalise la réorganisation de la structure du groupe et de son actionnariat annoncée le 20 mai 2021. Tikehau Capital s'engage à dédier plus de 5 milliards d'euros d'actifs sous gestion d'ici à 2025 pour combattre l'urgence climatique et crée un Centre d'Action Climat. Aux Etats-Unis, le Groupe lance ses premières obligations titrisées adossées à des prêts (<i>Collateralized Loan Obligations</i>) en dollars américains.
2022	Tikehau Capital obtient une notation <i>Investment Grade</i> (BBB-, perspective stable) auprès de l'agence de notation financière Standard & Poor's. Tikehau Capital lance avec succès son premier placement privé durable de dette sur le marché américain pour un montant de 180 millions d'euros avec une maturité moyenne supérieure à 10 ans. Tikehau Capital annonce le succès de la levée de fonds de la cinquième génération de sa stratégie de <i>Direct Lending</i> à hauteur de 3,3 milliards d'euros. Tikehau Capital renforce sa plateforme impact avec le lancement de son nouveau fonds d'agriculture régénératrice, lancé en partenariat avec AXA et Unilever. Tikehau Capital réalise un <i>Collateralized Fund Obligation</i> inaugural de 300 millions de dollars américains.
2023	Tikehau Capital et Société Générale Assurances lancent un support en unités de compte offrant aux investisseurs particuliers l'opportunité de financer des entreprises non cotées françaises et européennes tout en soutenant la réduction de leurs émissions de gaz à effet de serre. Tikehau Capital étend sa présence internationale avec l'ouverture de son premier bureau dans la région du Golfe à Abou Dhabi. Tikehau Capital s'associe de nouveau à TotalEnergies pour le lancement du deuxième millésime de sa stratégie phare de <i>private equity</i> dédiée à la décarbonation. Tikehau Capital lance un nouveau millésime de sa stratégie de cybersécurité en <i>private equity</i> avec 200 millions d'euros levés pour le premier <i>closing</i>, ce qui en fait le plus grand véhicule d'investissement dédié à la sécurité numérique en Europe.
2024	Tikehau Capital et Amova Asset Management annoncent la signature et le lancement de leur partenariat stratégique. Tikehau Capital ouvre son 16^{ème} bureau en s'installant à Montréal afin de continuer à renforcer sa forte présence locale au Québec, tout en accélérant son expansion au Canada. Tikehau Capital obtient un agrément pour d'exercer ses activités à Hong Kong, marquant ainsi l'ouverture du 17^{ème} bureau du Groupe dans le monde et réaffirmant son engagement en faveur de la croissance et de l'engagement en Asie. Tikehau Capital conclut, en février 2024, un partenariat régional avec UOB-Kay Hian, le plus grand courtier en valeurs immobilières d'Asie du Sud-Est basé à Singapour, pour lancer une nouvelle stratégie de dette privée en Asie-Pacifique, dans le but de saisir les opportunités d'un marché en pleine expansion. Tikehau Capital lance le 2^{ème} millésime de sa stratégie de <i>private equity</i> dédiée à l'aéronautique. Tikehau Capital annonce la levée de fonds record de 1,2 milliard d'euros de la troisième génération de sa stratégie de situations spéciales, confirmant ainsi l'intérêt croissant pour des solutions de crédit flexibles.
2025	Tikehau Capital lance Tikehau European Private Credit (TEPC), son premier fonds de dette privée semi-liquide et Tikehau Défense et Sécurité (TDS), un fonds de <i>private equity</i> innovant consacré aux secteurs stratégiques de la défense, de la cybersécurité et de la sécurité européenne en partenariat avec Société Générale Assurances, CNP Assurances et le groupe CARAC. Tikehau Capital réalise une émission d'obligations <i>senior unsecured</i> de 500 millions d'euros assortie d'un coupon fixe annuel de 4,250 %. Tikehau Capital renouvelle et augmente avec succès sa facilité de crédit renouvelable (RCF), la portant de 800 millions d'euros à 1,15 milliard d'euros. Tikehau Capital annonce le succès de la levée de fonds de 1,2 milliard d'euros de la troisième génération de sa stratégie d'opportunités spéciales. Tikehau Capital lance Tikehau 2031, une nouvelle stratégie d'investissement datée à échéance 2031, renforçant ainsi sa gamme existante de six fonds à échéance, dont Tikehau 2027 et Tikehau 2029. Tikehau Capital annonce une levée de fonds dédiée à sa société en portefeuille Egis, qui marque le lancement du premier fonds de continuation de Tikehau Capital, d'une taille supérieure à 1 milliard d'euros. Tikehau Capital annonce un projet de rapprochement de sa filiale Sofidy, <i>leader</i> indépendant de l'épargne immobilière et spécialiste reconnu des SCPI, au sein de Tikehau Investment Management, sa société de gestion d'actifs. Tikehau Capital atteint une participation de 5,2 % du capital de Schroders, une société de gestion d'actifs, de conseil et de gestion de fortune gérant 823,7 milliards de livres sterling au 31 décembre 2025. Tikehau Capital est reconnu « <i>Top-Rated ESG Industry</i> » par Sustainalytics, pour la cinquième année consécutive. Tikehau Capital obtient un score S&P Global ESG de 50/100, dépassant la moyenne de l'industrie de 30/100.

1.2 Stratégie de Tikehau Capital

1.2.1 TIKEHAU CAPITAL ET SON MARCHÉ

1.2.1.1 La gestion d'actifs alternative : un marché porteur

Tikehau Capital est positionné sur le marché mondial de la gestion d'actifs, qui est un marché en croissance. Depuis deux décennies, le marché de la gestion d'actifs bénéficie de tendances structurelles porteuses et connaît une croissance soutenue.

À fin 2024, le marché mondial de la gestion d'actifs se composait d'encours à hauteur de 128 000 milliards ⁽¹⁾ de dollars américains, représentant plus du triple des encours gérés en 2005. En Europe, qui constitue historiquement la principale zone d'investissement de Tikehau Capital, les encours ont progressé de plus de 80 % depuis 2010 pour culminer à 25 000 milliards de dollars à fin 2024. Cette tendance devrait se poursuivre, avec notamment des encours globaux qui pourraient atteindre environ 184 000 milliards de dollars américains en 2029.

Au sein de l'univers de la gestion d'actifs, Tikehau Capital est positionné essentiellement sur la classe d'actifs dits alternatifs, par opposition à la gestion d'actifs traditionnelle principalement composée de la gestion active et passive de titres cotés (actions et obligations).

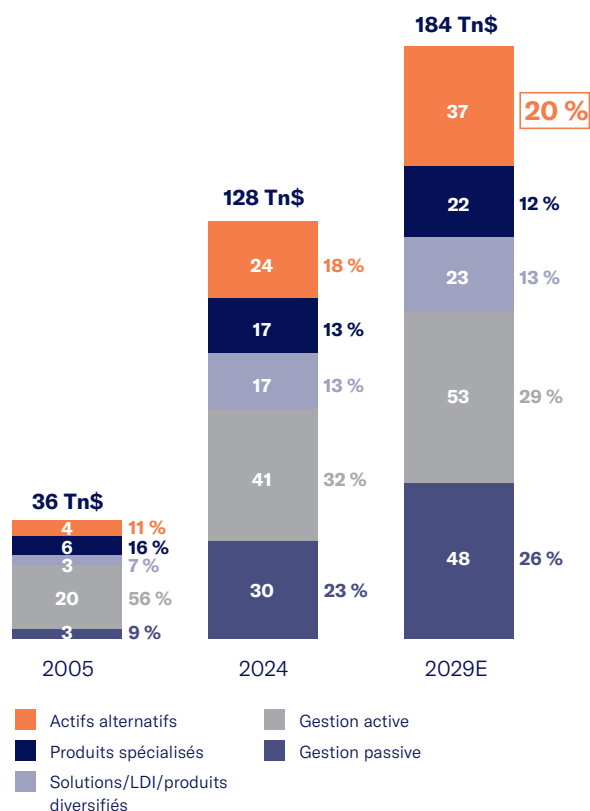
Les segments du *private equity* et de la dette privée ont connu des performances supérieures à celles des marchés boursiers ces dernières années, confirmant le rendement plus élevé de ces classes d'actifs qui ont, par ailleurs, démontré leur résilience.

Certaines classes d'actifs alternatifs, comme la dette privée ou certains segments de l'immobilier présentent en effet des caractéristiques permettant d'offrir aux investisseurs un certain degré de protection contre l'inflation et la hausse des taux d'intérêt.

Par ailleurs, les nouvelles réglementations mises en place pour plus de transparence et de contrôle (Directive MIFID II, Directive OPCVM V, Directive AIFM ou Règlement EMIR – voir la Section 1.4 (Réglementation) du présent Document d'enregistrement universel) poussent les acteurs de la gestion d'actifs à se diversifier vers des actifs non traditionnels ayant un niveau de commissionnement plus élevé, permettant de compenser la hausse des coûts réglementaires.

Les classes d'actifs alternatifs font ainsi preuve d'un fort dynamisme, avec des actifs sous gestion qui ont été multiplié par six entre 2005 et 2024. À fin 2024, ces classes d'actifs représentaient 18 % de l'ensemble des encours sous gestion, soit environ 24 000 milliards de dollars, contre seulement 4 000 milliards de dollars en 2005 (soit 11 % des encours à cette période). La part de marché de la gestion alternative devrait continuer à croître d'ici 2029, pour représenter 20 % des encours globaux en 2029, soit près de 37 000 milliards de dollars américains.

Répartition des encours du marché de la gestion d'actifs par grande classe d'actifs

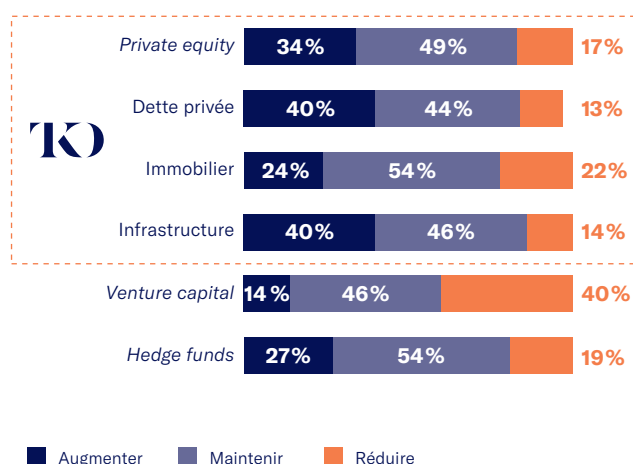


1. *Actifs alternatifs* : comprend les fonds alternatifs, le *private equity*, l'immobilier, l'infrastructure et les fonds de matières premières.
2. *Produits spécialisés* : comprend les produits actions spécialisés (actions non domestiques, globales, marchés émergents, petites et moyennes capitalisations et sectorielles) et les produits obligataires spécialisés (crédit, marchés émergents, taux globaux, haut rendement et obligations convertibles).
3. *Solutions/produits diversifiés* : comprend la gestion axée sur le passif et l'allocation multi-actifs.
4. *Gestion active* : comprend les actions de grande capitalisation domestiques à gestion active, les obligations gouvernementales à gestion active, les produits de gestion de trésorerie et les produits structurés.

(1) Sauf indication contraire, toutes les informations sur le marché et les projections pour les années à venir sont issues de l'étude BCG, Global Asset Management 2025.

La demande est forte de la part des investisseurs institutionnels, ces derniers continuant à rechercher plus de diversification, une volatilité maîtrisée, un plus fort rendement à long terme et des revenus plus stables. Ainsi, une étude Preqin ⁽¹⁾ réalisée en 2025 sur les intentions d'allocation de la part des investisseurs institutionnels mondiaux révèle qu'une grande majorité de ces investisseurs souhaite maintenir ou augmenter leur niveau d'allocation vers les actifs alternatifs. Les classes d'actifs les plus attractives sont le *private equity*, la dette privée et l'infrastructure avec plus de 80 % des investisseurs souhaitant maintenir ou augmenter leur allocation vers ces actifs.

Les classes d'actifs sur lesquelles Tikehau Capital est positionné (notamment dette privée, *private equity*, immobilier et infrastructure) présentent des perspectives favorables.



Il convient de noter que les investisseurs ont de plus en plus tendance à réduire et rationaliser le nombre de gestionnaires d'actifs chez lesquels ils allouent leurs capitaux et cherchent à établir des relations avec des « guichets-uniques », c'est-à-dire des plateformes globales exposées à des classes d'actifs diversifiées et complémentaires. Tikehau Capital estime être bien positionné pour saisir les opportunités liées à cette tendance grâce à son exposition à quatre classes d'actifs complémentaires, chacune étant positionnée sur des segments de marchés différenciants.

Depuis sa création, Tikehau Capital s'est également attaché à développer des véhicules d'investissement au profil varié, répondant à des besoins différents de ses clients-investisseurs : fonds fermés, fonds ouverts, véhicules à capital permanent, SCPI et mandats dédiés.

La clientèle privée représente également une opportunité de croissance importante pour les acteurs de la gestion d'actifs alternative. En effet, la volatilité des marchés publics et la faible attractivité des produits d'épargne classiques en termes de rendement poussent les investisseurs privés à rechercher des solutions d'investissement leur donnant accès à la performance des marchés privés, au travers de véhicules d'investissement adaptés. Depuis plusieurs années, Tikehau Capital a élargi son offre de produits à destination des clients privés et dispose de produits accessibles aux investisseurs privés à travers l'ensemble de ses classes d'actifs. Ces investisseurs peuvent bénéficier de gammes d'OPCVM et de SICAV obligataires ou de SCPI gérées par Sofidy avec plus de 9 milliards d'euros d'actifs sous gestion au 31 décembre 2025. Le Groupe a par ailleurs bénéficié d'une dynamique robuste pour ses produits de dette privée en unités de compte lancés avec MACSF, Société Générale Assurances et Suravenir, qui ont levé au total environ 1,5 milliard d'euros depuis leur création. Avec l'objectif de répondre davantage à la demande des investisseurs individuels d'accéder aux marchés privés, Tikehau Capital a lancé deux nouvelles initiatives en 2025 :

- Tikehau European Private Credit (TEPC), le premier fonds de dette privée semi-liquide de Tikehau Capital destiné aux investisseurs privés (hors Royaume-Uni et Suisse) accessible hors assurance-vie française ;
- Tikehau Défense et Sécurité (TDS), un fonds de *private equity* innovant consacré aux secteurs stratégiques de la défense, de la cybersécurité et de la sécurité européenne en partenariat avec Société Générale Assurances, CNP Assurances et le groupe CARAC.

Enfin, depuis sa création en 2022, Opale Capital, une plateforme digitale innovante développée par Tikehau Capital et permettant aux investisseurs privés d'accéder à des produits d'investissement sur les marchés privés, a levé environ 445 millions d'euros grâce à une large gamme de stratégies alternatives comprenant notamment du *private equity*, des stratégies secondaires et du crédit opportuniste.

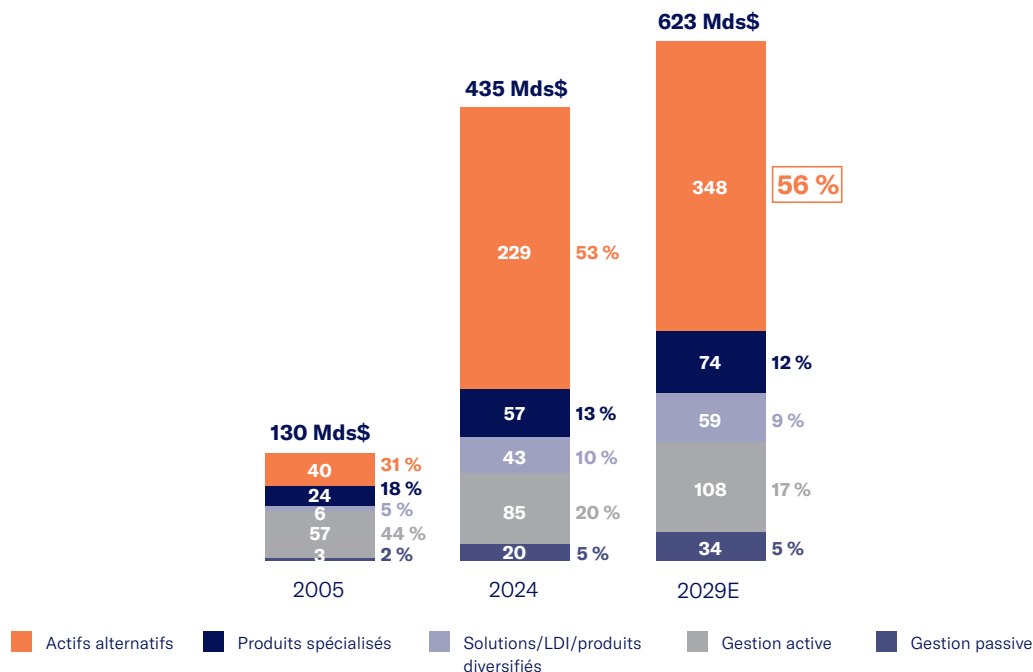
Du point de vue des sociétés de gestion d'actifs, l'attractivité du positionnement sur les actifs alternatifs est également démontrée, aussi bien en termes de marge (avec des commissions de gestion nettement supérieures aux autres classes d'actifs) qu'en termes d'opportunités d'investissement (notamment dans un mouvement de désengagement contraint des banques et des assurances d'un certain nombre de classes d'actifs).

Ainsi, si la gestion d'actifs alternative représentait 18 % des encours globaux en 2024, les revenus qu'elle a générés représentaient 53 % du total des revenus du secteur de la gestion d'actifs, une proportion qui devrait continuer à croître pour atteindre 56 % à horizon 2029 ⁽²⁾.

(1) Étude Preqin Investor Outlook H2 2025.

(2) Étude BCG, Global Asset Management 2025.

Répartition des revenus générés par le marché de la gestion d'actifs par grande classe d'actifs



1. *Actifs alternatifs : comprend les fonds alternatifs, le private equity, l'immobilier, l'infrastructure et les fonds de matières premières.*
2. *Produits spécialisés : comprend les produits actions spécialisés (actions non domestiques, globales, marchés émergents, petites et moyennes capitalisations et sectorielles) et les produits obligataires spécialisés (crédit, marchés émergents, taux globaux, haut rendement et obligations convertibles).*
3. *Solutions/produits diversifiés : comprend la gestion axée sur le passif et l'allocation multi-actifs.*
4. *Gestion active : comprend les actions de grandes capitalisations domestiques à gestion active, les obligations gouvernementales à gestion active, les produits de gestion de trésorerie et les produits structurés.*

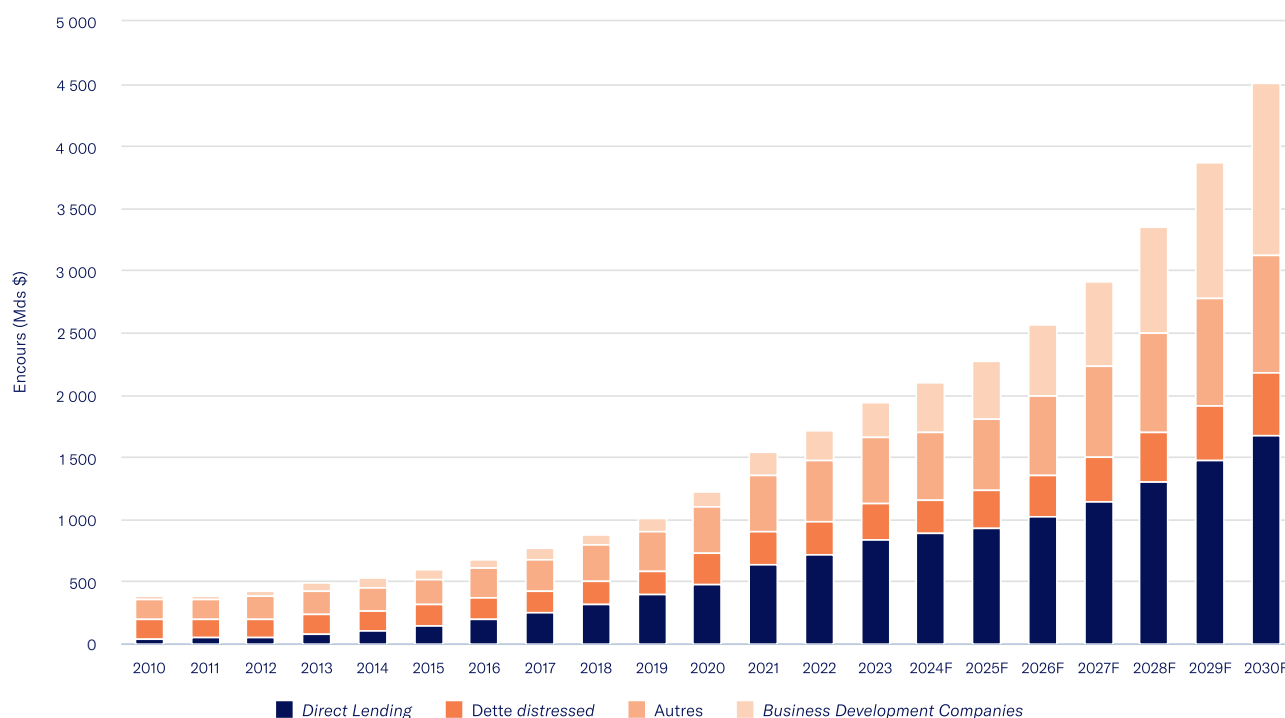
1.2.1.2 Tendances de marché des différentes classes d'actifs de Tikehau Capital

Tikehau Capital considère que le segment le plus attractif pour les investissements alternatifs est celui des entreprises et actifs de taille moyenne qui offre un meilleur couple rendement / risque. C'est sur ce segment spécifique que Tikehau Capital se positionne principalement avec l'objectif de participer activement au financement des entreprises et de l'économie réelle.

À travers l'ensemble des classes d'actifs dans lesquelles il opère (décrites ci-dessous), le Groupe estime avoir fait preuve, depuis sa création, d'une forte discipline en matière d'investissement, centrée sur l'atténuation des risques et offrant une protection contre les tendances à la baisse. Ainsi, Tikehau Capital a construit un portefeuille de sociétés et d'actifs résilient et défensif et estime être bien positionné pour faire face aux aléas des cycles économiques.

Dettes privées

Évolution des encours du marché de la dette privée (2010-2030) ⁽¹⁾



L'appétit des investisseurs pour la dette privée résulte, d'une part, de la régulation accrue du secteur bancaire depuis la crise financière de 2008, ayant permis à des acteurs non-bancaires d'émerger et d'endosser un rôle plus important dans le financement de l'économie réelle et, d'autre part, de la recherche de rendement de la part des investisseurs, dans un contexte de faible attractivité des produits de dette classiques en termes de rendement ou de profils de risque, en comparaison avec les années pré-crise.

Pour les entreprises, la dette privée offre un moyen de financement complémentaire au financement bancaire classique, généralement plus cher, mais également plus proche de leurs besoins selon les situations à financer.

La dette privée représente aujourd'hui environ 11% des marchés privés et présente des perspectives attractives. Selon une étude Preqin ⁽¹⁾, cette classe d'actifs devrait poursuivre sa croissance au cours des six prochaines années pour atteindre près de 4 500 milliards de dollars américains d'encours en 2030, soit un taux de croissance annuelle moyen de 14 %.

Depuis la fin des années 90, la dette s'illustre par sa relative stabilité en termes de rendement, notamment par rapport aux marchés actions et dette et ce, indépendamment des cycles de marché.

Les fonds de dette privée ont joué un rôle crucial dans la crise liée à la pandémie de Covid-19 en soutenant les entreprises qu'ils accompagnent afin de préserver leur niveau de liquidités en accordant, par exemple, le report de paiement d'intérêts ou l'extension de la maturité de leur échéance. Dans ce contexte, les fonds de dette ont démontré leur agilité et leur flexibilité et confirmé leur rôle majeur dans le financement des entreprises et de l'économie réelle.

Alors que les taux d'intérêt se stabilisent après une période de fortes hausses et que l'assèchement de la liquidité persiste, l'appétit des investisseurs pour la dette privée demeure soutenu. Les stratégies de *direct lending* restent particulièrement attractives, offrant une exposition à des taux d'intérêt variables et apportant une protection contre l'inflation. Ainsi, ces stratégies offrent de meilleurs rendements et une source de diversification recherchée par les investisseurs.

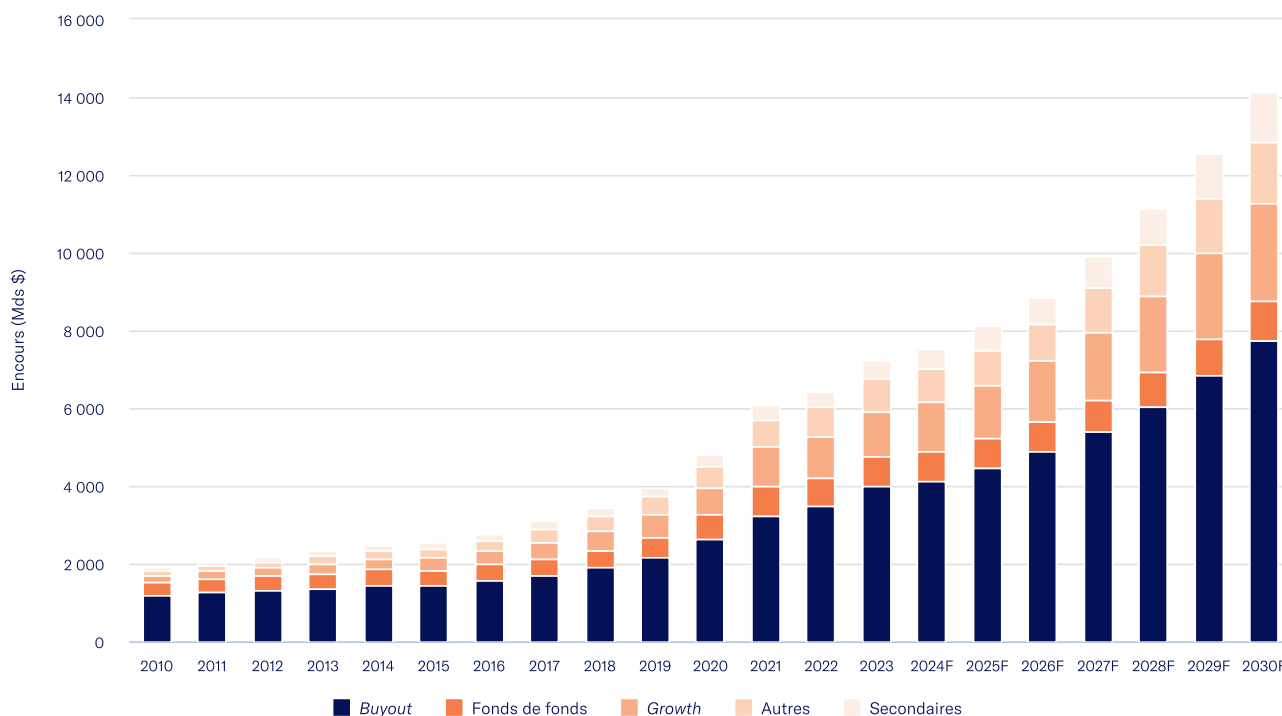
En tant que pionnier de la dette privée en France et sur d'autres marchés, Tikehau Capital offre un large éventail de solutions complémentaires, en ce compris, le *direct lending* (financement direct), le *corporate lending* et les activités de fonds de prêts (*loans*) et de CLO (voir la Section 1.3.2.1 (Activité de crédit) du présent Document d'enregistrement universel). Avec une équipe de près de soixante professionnels, le Groupe est en mesure de structurer, financer et prendre part à un large éventail d'opérations de financement sur le *mid-market* pour des montants allant de 30 à 300 millions d'euros, notamment dans la Dette Senior et *stretched senior*, le financement unitranche, la dette mezzanine et le *preferred equity*. Les financements mis en place par Tikehau Capital sont principalement composés d'instruments à taux variables (dans sa stratégie de *direct lending*), ce qui permet d'offrir aux investisseurs une opportunité d'investissement attractive, avec une approche risque-rendement équilibrée dans le contexte actuel. Par ailleurs, la forte discipline d'investissement des fonds de dette privée de Tikehau Capital s'illustre par le faible levier au niveau des sociétés en portefeuille (environ 4,2x de levier moyen pour la sixième génération de la stratégie de *direct lending* à fin septembre 2025).

Au 31 décembre 2025, Tikehau Capital comptait 24,5 milliards d'euros d'actifs sous gestion pour son activité de crédit.

(1) Source : Preqin, *Private Markets in 2030* (octobre 2025).

Private equity

Évolution des encours du marché du *private equity* (2010-2030) ⁽¹⁾



Les encours du *private equity* ont progressé en moyenne de près de 13 % par an au cours de la dernière décennie. Selon une étude Preqin ⁽¹⁾, les encours de cette classe d'actifs devraient atteindre près de 12 000 milliards de dollars américains à horizon 2030, soit un taux de croissance annuelle moyen de 11%. L'attractivité de cette classe d'actifs s'explique notamment par sa performance, largement supérieure à celle des marchés actions.

Si certains segments du *private equity* peuvent être perçus comme menacés par les turbulences de marché actuelles (par exemple les opérations de LBO), le segment sur lequel Tikehau Capital est positionné reste, quant à lui, très résilient. En effet, Tikehau Capital s'est spécialisé sur le *private equity mid-market* (voir la Section 1.3.2.4 (Activité de *private equity*) du présent Document d'enregistrement universel). Le Groupe investit en particulier au travers d'augmentations de capital ou de prises de participations dans des entreprises profitables à forte croissance aux côtés d'entrepreneurs et de fondateurs pour les accompagner sur la durée et les faire bénéficier de la plateforme globale du Groupe. Tikehau Capital est toujours resté à l'écart des opérations à fort effet de levier tout en maintenant une discipline élevée

dans les investissements, comme en atteste le faible niveau de levier au niveau des sociétés du portefeuille, s'élevant à 3,2x en moyenne. Par ailleurs, l'activité de *private equity* du Groupe est centrée sur des verticales à croissance structurelle forte, tels que la transition énergétique, l'agriculture régénératrice, la cybersécurité ou l'aéronautique et la défense.

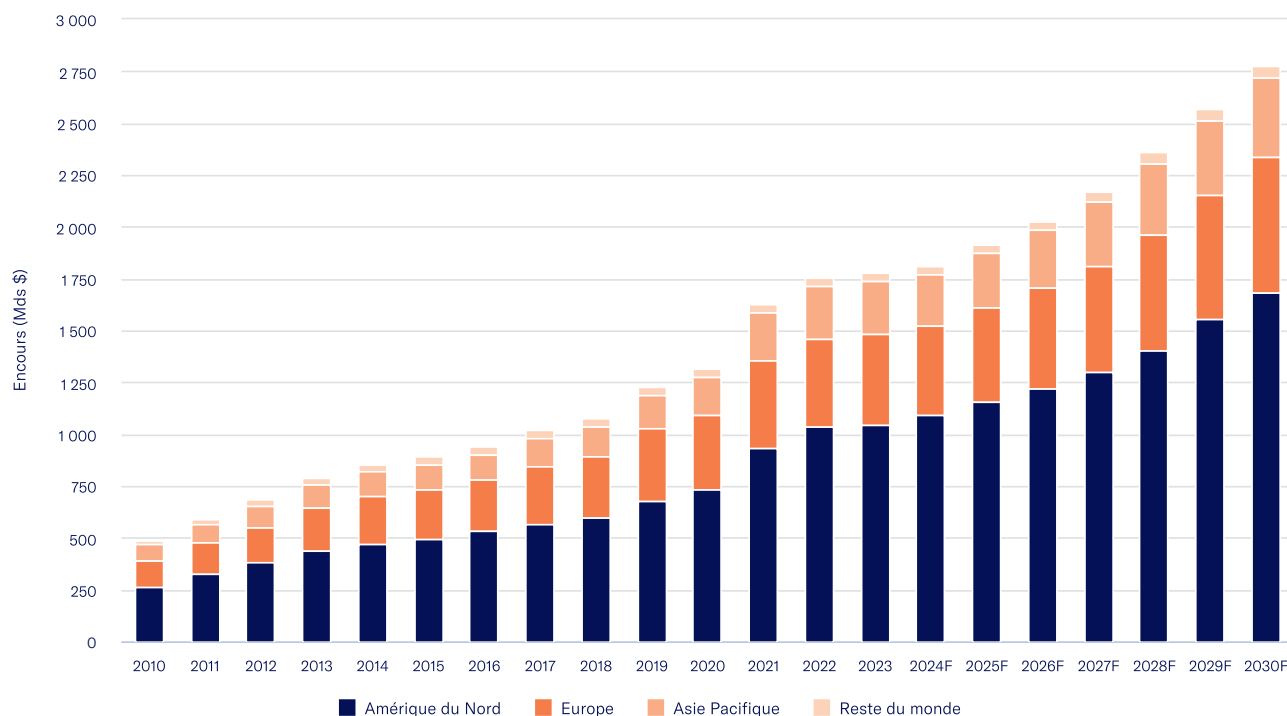
L'année 2025 a été marquée par le *closing* final du premier millésime de la stratégie d'agriculture régénératrice du Groupe, avec une levée d'environ 560 millions d'euros ainsi que le *closing* final du quatrième millésime de la stratégie de cybersécurité du Groupe, avec une collecte de 335 millions d'euros, soit une augmentation d'environ 90 % par rapport au millésime précédent, ce qui en fait à ce jour le plus grand fonds européen dédié à la cybersécurité. En 2025, le Groupe a poursuivi la collecte pour ses stratégies phares de décarbonation et d'aéronautique et défense, incluant notamment des véhicules de co-investissement au sein de ces stratégies.

Au 31 décembre 2025, Tikehau Capital comptait 7,9 milliards d'euros d'actifs sous gestion pour son activité de *private equity*.

(1) Source : Preqin, *Private Markets in 2030* (octobre 2025).

Immobilier

Évolution des encours du marché de l'immobilier par géographie (2010-2030) ⁽¹⁾



Malgré une forte capacité à se protéger contre l'inflation, la classe d'actifs « immobilier » a été impactée par la hausse des taux d'intérêt depuis 2024. En effet, celle-ci exerce une pression sur le marché mondial de l'immobilier et induit une prudence accrue de la part des investisseurs. Néanmoins, les perspectives du secteur restent très positives, l'immobilier reste un moyen privilégié par les investisseurs de diversification de leur portefeuille. Globalement, la confiance des investisseurs dans l'immobilier s'améliore, portée par les baisses de taux initiées par certaines banques centrales comme celles de l'Union européenne et du Canada. Près de 40 % des investisseurs interrogés anticipent une meilleure performance du secteur dans l'année à venir. Les encours de cette classe d'actifs devraient progresser de plus de 7 % par an d'ici 2030 pour atteindre près de 2 800 milliards de dollars américains.

Une des tendances du marché de l'immobilier pour l'ère post-Covid repose sur le développement et la reconversion d'actifs vers le résidentiel, les bureaux ou le commerce de détail situé en centres-villes. Les actifs de qualité ont vocation à surperformer dans ce contexte tandis que les

actifs de moindre qualité ou situés dans des lieux excentrés pourront connaître des perspectives plus difficiles.

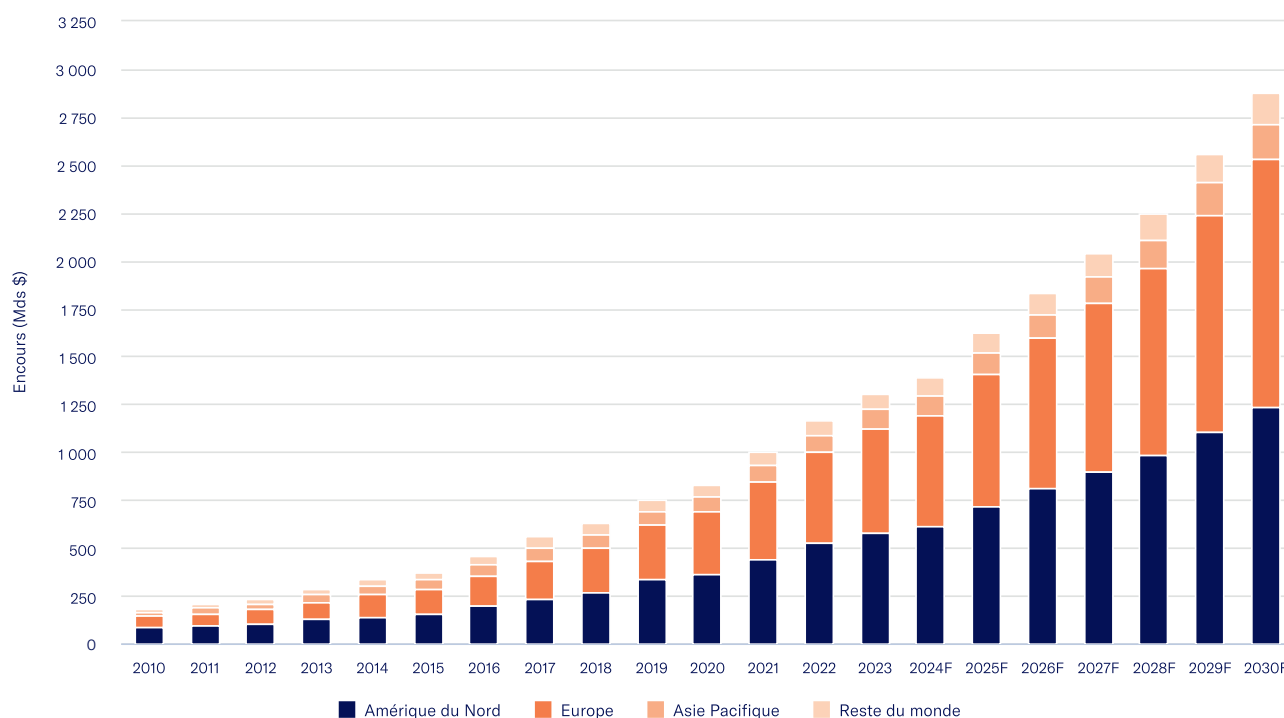
Tikehau Capital s'est attaché à développer une véritable plateforme immobilière afin d'être en mesure de répondre à l'appétit de catégories diversifiées d'investisseurs (institutionnels et privés). Ainsi, le Groupe propose une large gamme de solutions d'investissement comprenant des fonds fermés, des SCPI gérées par Sofidy, des fonds liquides (OPCVM, OPCI, etc.) ainsi que des véhicules à capital permanent. Le portefeuille d'actifs immobiliers géré par le Groupe est très granulaire, avec plus de 9 000 actifs au sein de plusieurs géographies sur lesquelles Tikehau Capital considère qu'il dispose d'une expertise forte. La discipline d'investissement du Groupe au sein de ses stratégies immobilières s'illustre notamment par une utilisation très conservatrice du levier. Le niveau de *loan-to-value* s'élève en moyenne à environ 25 % (voir la Section 1.3.2.2 (Activité d'actifs réels) du présent Document d'enregistrement universel).

Au 31 décembre 2025, Tikehau Capital comptait 13,6 milliards d'euros d'actifs sous gestion pour son activité immobilière.

(1) Source : Preqin, *Private Markets in 2030* (octobre 2025).

Infrastructure

Évolution des encours du marché de l'infrastructure par géographie (2010-2030) ⁽¹⁾



Le marché de l'infrastructure a été impacté, comme les autres classes d'actifs, par la remontée des taux d'intérêt. Cependant, la demande reste solide, en ligne avec le niveau constaté les années précédentes.

Le marché de l'infrastructure bénéficie de tendances de croissance structurellement fortes, avec un besoin important en termes d'investissements dans les domaines de l'énergie, du transport ou de la digitalisation, dans un contexte où les dépenses publiques sont de plus en plus contraintes, notamment à la suite de la pandémie du Covid-19, du coût de la dette publique et des dépenses liées à la défense. Selon un rapport de McKinsey Global Institute paru en 2017, près de 4 000 milliards de dollars américains d'investissements annuels en infrastructures sont nécessaires d'ici 2035 pour soutenir la croissance. Or, la rareté des capitaux provenant d'acteurs traditionnels tels que les gouvernements engendre un déficit d'investissement qui offre une opportunité pour les capitaux privés. Par ailleurs, le Rapport sur l'investissement dans le monde 2024 de la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED) estime qu'un supplément annuel de 500 milliards de dollars américains de financements publics et de 500 milliards de dollars américains de financements privés est indispensable pour atteindre les objectifs de développement durable et lutter contre le changement climatique. Cette estimation met en évidence l'ampleur des besoins en investissements, notamment dans les infrastructures essentielles telles que l'énergie, le transport et la digitalisation.

Les investisseurs souhaitant s'exposer aux actifs alternatifs tout en bénéficiant d'une faible volatilité et de rendements réguliers et attractifs ont progressivement augmenté leurs allocations vers cette classe d'actifs, relativement moins mature que les autres classes d'actifs alternatifs.

Selon Preqin ⁽¹⁾, la classe d'actifs « infrastructure » devrait poursuivre sa croissance au cours des cinq prochaines années pour atteindre plus de 2 900 milliards de dollars américains d'encours en 2030, soit un taux de croissance annuelle moyen de près de 13 %.

La crise liée à la pandémie de Covid-19 a placé les enjeux autour de l'infrastructure au cœur des priorités. Les investissements en télécommunications et en infrastructures durables sont notamment clés pour la relance.

L'exposition de Tikehau Capital à la classe d'actifs « infrastructure » résulte de l'acquisition, en juillet 2020, de Star America Infrastructure Partners, société de gestion spécialisée dans les projets d'infrastructures de taille moyenne (transports, télécommunications, environnement et secteurs sociaux) en Amérique du Nord (voir la Section 1.3.2.2 (Activité d'actifs réels) du présent Document d'enregistrement universel), qui a été fusionnée dans Tikehau Capital North America en juillet 2023 (voir la Section 1.3.1.4 (L'organisation juridique de Tikehau Capital)).

Au 31 décembre 2025, Tikehau Capital comptait 0,7 milliard d'euros d'actifs sous gestion pour son activité d'infrastructure.

(1) Source : Preqin, *Private Markets in 2030* (octobre 2025).

Capital markets strategies

En 2024, les sous-jacents actions et obligations constituaient la classe d'actifs représentant la partie la plus importante des encours sous gestion à l'échelle mondiale, avec 32 % des encours sous gestion globaux et 20 % des revenus générés et ce, malgré une diminution progressive observée depuis 2005.

À travers son activité de *capital markets strategies*, Tikehau Capital gère des fonds ouverts proposant d'accéder à une gestion flexible diversifiée sur les marchés actions et obligataires. Ces fonds bénéficient d'une gestion dite de conviction, c'est-à-dire sont investis de manière flexible et dynamique, sans contrainte d'indice de référence. L'approche de l'analyse d'investissement réalisée pour les marchés privés est appliquée aux marchés actions et obligataires. Ainsi, pour chaque investissement, les équipes de recherche et de gestion du Groupe réalisent une analyse complète combinant une vision *top-down* (analyse directionnelle du marché conduisant à un filtre sectoriel) et une vision *bottom-up* (analyse fondamentale de chaque émetteur conduisant à une sélection des titres à placer en portefeuille) (voir la Section 1.3.2.3 (Activité de *capital markets strategies*) du présent Document d'enregistrement universel).

En 2025, la performance des fonds de *capital markets strategies* de Tikehau Capital est restée solide. Au 31 décembre 2025, Tikehau Capital comptait 6,2 milliards d'euros d'actifs sous gestion pour son activité de *capital markets strategies*.

1.2.1.3 Paysage concurrentiel

La gestion d'actifs alternative s'est, dans un premier temps, développée en Amérique du Nord, avec des acteurs d'abord centrés sur leur marché domestique, avant que des acteurs européens ne se positionnent sur ce type de classe d'actifs sur le continent européen.

Ainsi, à l'échelle mondiale, le secteur est dominé par des acteurs américains historiquement actifs dans le domaine du *private equity*, et qui se sont diversifiés depuis vers d'autres classes d'actifs comme la dette privée, l'immobilier ou l'infrastructure. Parmi ces acteurs nord-américains, les principaux sont Blackstone, Brookfield, KKR, Apollo, Ares, Carlyle ou TPG.

En Europe, les principaux groupes cotés spécialisés dans la gestion alternative sont les suivants : Partners Group (Suisse), EQT (Suède), CVC Capital Partners (Royaume-Uni), Intermediate Capital Group (Royaume-Uni), Antin Infrastructure Partners (France), Bridgepoint (Royaume-Uni) et Tikehau Capital (France).

Un des facteurs clés de différenciation de Tikehau Capital est de proposer un modèle qui s'appuie sur des fonds propres importants, qui sont, d'une part, à la source d'un clair alignement d'intérêts entre management, actionnaires et clients-investisseurs et, d'autre part, qui lui permettent d'envisager les cycles économiques avec confiance.

S'agissant des acteurs européens, il est à noter que :

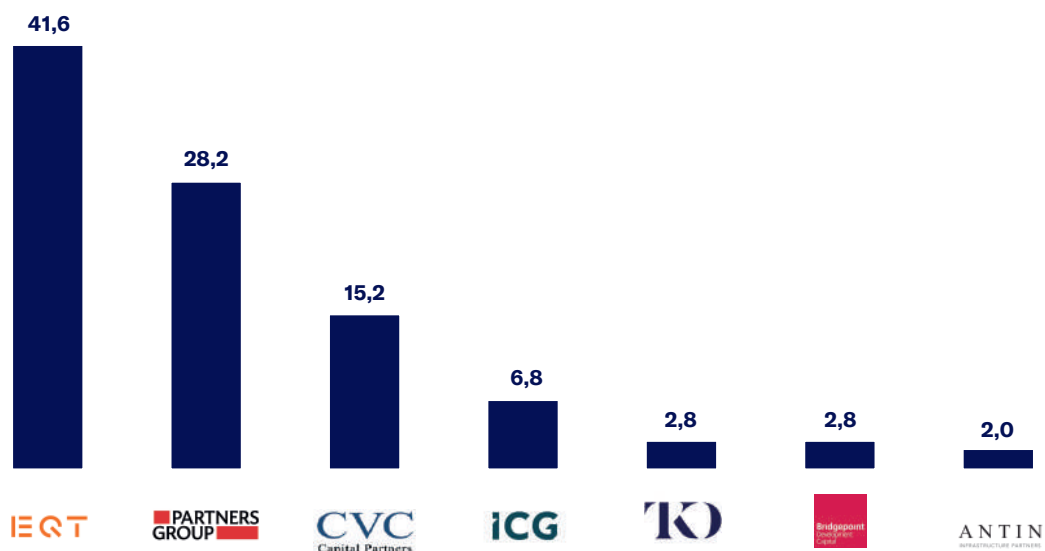
- EQT est un groupe suédois, principalement actif dans les domaines du *private equity*, de l'infrastructure et de l'immobilier, et qui s'est introduit en Bourse au cours du troisième trimestre 2019 ;
- Partners Group est un groupe coté depuis 2006 en Suisse qui investit principalement dans le *private equity*, mais aussi dans l'immobilier, la dette privée et l'infrastructure ;
- CVC Capital Partners est un groupe anglais coté depuis 2024 à Amsterdam qui investit majoritairement dans le *private equity*, le crédit, l'infrastructure et le secondaire ;
- Intermediate Capital Group (ICG) est un groupe coté depuis 1994 à Londres qui investit majoritairement dans la dette privée (Mezzanine et CLO notamment), le *private equity* et l'immobilier. ICG opère avec un bilan et des fonds propres importants ;
- Bridgepoint est un groupe coté à Londres, principalement actif dans les domaines du *private equity* et de la dette privée, et qui s'est introduit en Bourse en 2021 ;
- Antin Infrastructure Partners est un groupe de *private equity* français spécialisé dans les investissements en infrastructure et qui s'est introduit en Bourse en 2021.

Toute analyse concurrentielle doit prendre en compte le mix de métiers propre à chaque acteur (dette privée, immobilier, *private equity*, infrastructure, etc.) et les performances de chaque acteur, ligne de métier par ligne de métier, ce qui rend difficile une comparaison globale de Tikehau Capital avec les autres acteurs européens dédiant une part significative de leur activité aux actifs alternatifs.

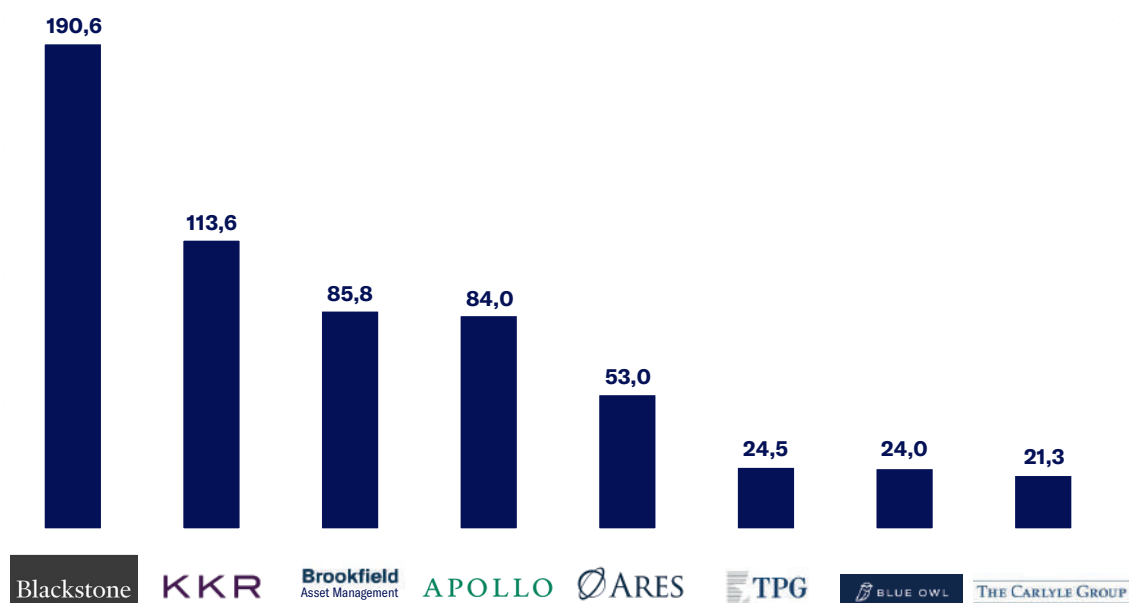
I. Présentation du Groupe et de ses activités

Stratégie de Tikehau Capital

Capitalisation boursière des comparables cotés européens de Tikehau Capital (Mds€) au 31 décembre 2025



Capitalisation boursière des comparables cotés nord-américains de Tikehau Capital (Mds\$) au 31 décembre 2025



1.2.2 POSITIONNEMENT ET ATOUTS

Un positionnement fort sur des mégatendances porteuses

Des événements majeurs, souvent imprévus, ont eu récemment des répercussions profondes. Ces événements sont de natures diverses, avec des sinistres climatiques, des crises géopolitiques (tensions États-Unis / Chine, guerre en Ukraine, conflits au Moyen-Orient), sanitaires (Covid-19) ou économiques (inflation, volatilité) ou plus largement une instabilité politique et sociale. Tikehau Capital estime que cette accumulation d'événements va profondément et durablement modifier les modes de vie et les économies. Ces développements font ainsi émerger de nouvelles mégatendances de long terme qui porteront la croissance future. Ces tendances constituent autant d'opportunités pour les investisseurs qui, comme Tikehau Capital, ont investi dans les ressources et ont construit l'infrastructure pour les saisir. Parmi ces tendances, on peut citer notamment :

- La démondialisation

Les conséquences économiques de la pandémie de Covid-19 et de la guerre en Ukraine ont mis en évidence les signes de vulnérabilité de notre système économique. Face à ce nouveau paradigme qui fait rimer mondialisation avec vulnérabilité, les entreprises doivent générer de la résilience : rapprocher la production du consommateur au lieu de la localiser dans les pays où les coûts sont les plus bas, payer leurs impôts dans les juridictions où elles opèrent, opérer avec des fonds propres plus importants et moins de levier. La « relocalisation » et le retour des écosystèmes locaux permet d'évoluer vers un modèle de croissance plus durable mais moins optimisé.

- L'efficacité énergétique

Pour les entreprises, baisser les coûts en progressant sur l'efficacité énergétique des bâtiments, des processus de production et des flottes de véhicules représente un élément de compétitivité considérable. Afin d'atteindre la neutralité carbone d'ici 2050, les investissements annuels mondiaux dans les énergies propres devront plus que tripler d'ici 2030 pour atteindre environ 4 000 milliards de dollars américains ⁽¹⁾. Cette mégatendance assurera une croissance soutenue aux meilleures entreprises de ce secteur.

- La cybersécurité, l'aéronautique et la défense

La nécessité de créer de la résilience transparait également au travers de la cybersécurité, l'aéronautique et la défense. La technologie est partout dans le quotidien des sociétés modernes et en développement. Les enjeux sont considérables, et les risques liés à la cybersécurité comptent probablement, avec les sujets de santé publique et du changement climatique, parmi ceux qui concernent le plus grand nombre d'êtres humains sur la planète.

Parmi les autres mégatendances qui façonneront les économies et sociétés de demain, on peut également citer la digitalisation des processus industriels, ou encore la transformation d'actifs immobiliers, dans lesquels Tikehau Capital est de plus en plus présent.

Tikehau Capital estime que ces mégatendances vont façonner le « monde de demain ». Elles favorisent la dispersion, ouvrant la voie à de nouvelles opportunités d'investissement qui se matérialisent d'ores et déjà sur les marchés financiers.

Une plateforme multilocale pertinente

Depuis sa création en 2004, Tikehau Capital s'est attaché à construire une plateforme multi-locale pour faire croître son activité de gestion d'actifs. Au 31 décembre 2025, le Groupe est ainsi présent dans 17 pays, en Europe, en Asie, en Amérique du Nord et au Moyen-Orient. L'implantation multi-locale du Groupe est un facteur clé de succès car elle permet à Tikehau Capital d'être au plus près de ses clients-investisseurs, afin d'identifier leurs besoins, leurs contraintes et de leur offrir des solutions adaptées. Elle lui permet également de se positionner au plus près des opportunités d'investissement, ceci étant d'autant plus important que Tikehau Capital a développé son expertise sur le segment « *mid market* », se focalisant sur des entreprises ou actifs de taille moyenne, pour lesquelles une connaissance précise et approfondie des économies et écosystèmes locaux est fondamentale afin de pouvoir saisir les meilleures opportunités d'investissement.

Un bilan robuste, facteur d'alignement d'intérêts

Le modèle de croissance de Tikehau Capital s'appuie sur un bilan solide, fort de 3,1 milliards d'euros de fonds propres, part du Groupe au 31 décembre 2025, qui constitue un atout différenciant pour le Groupe dans son secteur. Tikehau Capital dispose également de ressources mobilisables à court terme à hauteur de 1,2 milliard d'euros avec, d'une part, un niveau de trésorerie consolidée qui atteint 167 millions d'euros au 31 décembre 2025 et, d'autre part, une facilité de crédit renouvelable de 1,15 milliard d'euros depuis décembre 2025. Par ailleurs, en janvier 2019, l'agence Fitch Ratings a attribué à Tikehau Capital une notation financière *Investment Grade* (BBB-) assortie d'une perspective stable. Cette notation a été confirmée au deuxième trimestre 2025. En mars 2022, Tikehau Capital s'est vu attribuer une notation *Investment Grade* par S&P Global Ratings. Cette notation BBB-, confirmée en deuxième trimestre 2025, est également assortie d'une perspective stable et confirme la solidité du profil financier de Tikehau Capital.

En allouant ses fonds propres aux différentes stratégies du Groupe, Tikehau Capital crée les conditions d'un alignement d'intérêts clair entre le bilan du Groupe et les investissements réalisés par ses clients-investisseurs. Cette approche est centrale dans la construction d'une relation de confiance avec ses actionnaires et ses clients-investisseurs. L'alignement d'intérêts est ainsi au cœur de la culture du Groupe qui privilégie depuis sa création des valeurs entrepreneuriales d'indépendance, d'excellence et d'engagement, alliées à des compétences reconnues en matière d'investissement.

Un modèle porté par deux moteurs de croissance distincts et complémentaires

Tikehau Capital dispose de deux moteurs de croissance distincts et complémentaires qui lui permettent d'être stratégiquement positionné pour saisir les opportunités à venir :

- Le Groupe a unifié l'ensemble de ses activités de gestion d'actifs au sein d'une plateforme intégrée, ce qui lui permet de tirer pleinement parti de l'effet de levier de la plateforme, d'accroître son efficacité et d'accélérer la création de valeur ;

(1) Source : Agence internationale de l'énergie.

- L'activité d'investissement pour compte propre du Groupe constitue un moteur puissant, soutenant son expansion et ses partenariats stratégiques.

Ensemble, ces deux moteurs offrent une réelle optionalité et renforcent la pertinence du modèle de Tikehau Capital, lui permettant de saisir pleinement les opportunités de croissance à long terme.

Des partenaires industriels de premier plan

Au fil de son développement, Tikehau Capital a mis l'accent sur l'innovation et sa capacité d'anticipation. Une des caractéristiques du Groupe est d'être parvenu à s'entourer de partenaires industriels venus soutenir ces innovations, notamment en investissant des ressources financières au sein des fonds du Groupe et en mettant des compétences et des collaborateurs à la disposition de ces mêmes stratégies. Cette approche s'est d'ores et déjà concrétisée au sein de plusieurs fonds de *private equity*, avec notamment TotalEnergies comme partenaire central sur le thème de la transition énergétique, avec Airbus, Safran, Dassault Aviation et Thalès pour les fonds dédiés à l'industrie aérospatiale, ou encore AXA et Unilever qui se sont engagés aux côtés de Tikehau Capital au sein de son fonds dédié à l'agriculture régénératrice. En 2023, Tikehau Capital s'est associé avec Altarea pour lancer une plateforme européenne de dette immobilière qui capitalise sur les expertises complémentaires des deux groupes en matière immobilière et de dette privée.

Cette capacité à travailler de manière collective, avec des partenaires industriels qui apportent des compétences et connaissances sectorielles approfondies est un facteur clé de différenciation de Tikehau Capital.

Des équipes empreintes d'une grande diversité et animées par une culture d'entreprise forte

L'histoire de Tikehau Capital est avant tout une aventure entrepreneuriale, et l'ADN du Groupe est marqué par une culture d'innovation, d'agilité et d'exigence, partagée par l'ensemble de ses 717 collaborateurs (au 31 décembre 2025).

Le Groupe croit en un mode de pensée critique et original. Ainsi, la promotion d'une culture de la diversité est au cœur de sa réussite et de sa stratégie de recrutement. Les équipes comptent plus de 40 nationalités à travers le monde, et présentent une proportion élevée de femmes, à 41%.

Enfin, le management, les collaborateurs et les fondateurs du Groupe sont les premiers actionnaires de la Société, avec 56% du capital contrôlé (au 31 décembre 2025), et Tikehau Capital met en œuvre une politique volontariste d'attribution d'actions gratuites et de performance, renforçant ainsi l'alignement d'intérêts entre collaborateurs, actionnaires et clients-investisseurs.

1.2.3 STRATÉGIE ET PERSPECTIVES

Le modèle de croissance de Tikehau Capital s'appuie sur ses deux moteurs de création de valeur : d'un côté, son activité de gestion d'actifs, en forte croissance et à la profitabilité en progression constante et, de l'autre, son activité d'investissement, portée par un portefeuille d'actifs majoritairement investi dans les stratégies de gestion d'actifs du Groupe.

Le modèle de croissance de Tikehau Capital dans la gestion d'actifs s'appuie sur quatre grands piliers :

- **Une diversité de classes d'actifs, aux caractéristiques complémentaires**, permettant d'adresser des besoins variés pour les clients-investisseurs du Groupe. Ainsi, au 31 décembre 2025, les actifs sous gestion de Tikehau Capital se répartissent entre le crédit, le *private equity*, les actifs réels, et les *capital markets strategies*. Ces différentes stratégies ont vocation à répondre à des besoins différents de la part des clients-investisseurs avec des stratégies de « rendement », qui ont pour particularité d'offrir des rendements réguliers de nature prévisible et offrant une protection contre l'inflation et la hausse des taux d'intérêt. Ces stratégies bénéficient également d'un levier opérationnel important et d'un large champ pour développer des initiatives adjacentes. Par ailleurs, depuis son introduction en bourse, Tikehau Capital s'est attaché à développer des stratégies de « valeur ajoutée », générant des rendements plus élevés, issus de la transformation d'actifs. Les rendements issus de ces stratégies sont typiquement constitués de plus-values réalisées lors des cessions d'actifs, effectuées après leur transformation ou la croissance de leurs revenus et de leur profitabilité. Ces stratégies permettent par ailleurs à Tikehau Capital de générer des commissions de gestion plus élevées, tout en offrant un fort potentiel de croissance.
- Le deuxième axe de croissance de Tikehau Capital consiste à **diversifier sa base de clients-investisseurs au travers de l'expansion de sa plateforme géographique**. Ainsi, au 31 décembre 2025, les actifs sous gestion de Tikehau Capital provenant de clients internationaux s'élèvent à près de 24 milliards d'euros contre 2 milliards d'euros en 2017. Ces clients-investisseurs non-français représentent ainsi 46% des actifs sous gestion du Groupe à fin 2025, une proportion en progression constante. En termes de collecte, environ 80% de la collecte nette réalisée en 2025 auprès d'investisseurs tiers (hors Sofidy) provenait d'investisseurs internationaux. Ces succès illustrent la pertinence du modèle de développement de Tikehau Capital, ainsi que les performances robustes de ses différentes stratégies.

- Le troisième axe de développement et de croissance pour Tikehau Capital dans la gestion d'actifs consiste à **diversifier la typologie des clients pouvant accéder à ses solutions d'investissement**. Tikehau Capital a noué des relations de confiance à long terme avec des investisseurs institutionnels français et étrangers, auxquels les classes d'actifs non-cotés étaient traditionnellement réservées. Le Groupe a également développé un nombre croissant de solutions d'investissement accessibles à la clientèle privée, de plus en plus désireuse d'accéder aux classes d'actifs alternatifs. La démocratisation des classes d'actifs alternatifs constitue en effet un relais de croissance important pour Tikehau Capital, et le Groupe a d'ores et déjà démontré sa capacité d'innovation en lançant une variété de solutions d'investissement adaptées à cette clientèle. Le Groupe approche cette clientèle avec ambition, mais aussi avec prudence, en faisant preuve de pédagogie, en s'appuyant sur des partenaires solides en termes de distribution, mais également en maintenant une grande vigilance sur la cohérence entre actif et passif et les risques associés au sein de chacun de ses fonds. En 2025, s'appuyant sur des innovations lancées au cours des dernières années, 25 % de la collecte nette provenant d'investisseurs tiers a été réalisée auprès de clients privés. Les encours provenant de clients privés s'élèvent ainsi à 18 milliards d'euros à fin 2025, une progression de 19 % par rapport à fin 2024.
- Tikehau Capital s'appuie sur son bilan solide, fort de 3,1 milliards d'euros de fonds propres, part du Groupe, au 31 décembre 2025, qui sont majoritairement investis dans les stratégies développées par le Groupe.
- Ainsi, au 31 décembre 2025, le portefeuille d'investissements porté par le bilan de Tikehau Capital, qui s'élève à 4,4 milliards d'euros, est investi à 69 % dans les fonds et stratégies développées et gérées par Tikehau Capital auprès de ses clients-investisseurs. Cette allocation du capital est source d'un fort alignement d'intérêts entre la Société et ses clients-investisseurs, qui est doublement créateur de valeur pour le Groupe. En effet, l'engagement du bilan du Groupe dans chaque fonds permet, d'une part, de susciter une confiance accrue chez ses clients-investisseurs et prospects, et donc de maintenir une dynamique de collecte solide. Cette approche permet, d'autre part, aux actionnaires de la Société de bénéficier des performances de chacune des classes d'actifs dans lequel le Groupe déploie ses fonds propres. Par ailleurs, la solidité du bilan de Tikehau Capital lui permet de saisir des opportunités de co-investissement aux côtés de ses fonds, facilitant ainsi la réalisation de transactions de plus grande envergure et de dimension internationale.

- Le bilan de Tikehau Capital lui permet également de bénéficier de ressources qui sont investies dans l'écosystème de la gestion d'actifs alternative. Ces investissements ont vocation à servir la franchise de gestion d'actifs du Groupe en offrant des complémentarités sur le plan des compétences et de l'implantation géographique, tout en diversifiant l'exposition du Groupe et favorisant le développement de partenariats stratégiques à long terme.
- Tikehau Capital a démontré sa capacité à gérer activement son bilan, lui permettant de disposer de ressources supplémentaires pour continuer à investir. Tikehau Capital est convaincu que son bilan reste un atout majeur, qui a soutenu avec succès la croissance de sa plateforme de gestion d'actifs.

Les investissements réalisés par le bilan de Tikehau Capital ont largement contribué à l'expansion et à l'internationalisation de la plateforme de gestion d'actifs du Groupe. Ils lui ont également permis de compléter son expertise et de nouer des partenariats stratégiques au sein de son écosystème, via des investissements dans des fonds externes, des prises de participation dans des sociétés de gestion ou des co-investissements aux côtés de fonds externes.

À l'avenir, Tikehau Capital a l'intention de faire évoluer l'utilisation de son bilan, pour passer d'un levier de croissance à une allocation plus stratégique s'articulant autour des priorités suivantes :

Pour les stratégies de Tikehau Capital :

- Assurer un alignement d'intérêts continu avec les clients ;
- Réduire l'intensité capitalistique dans les stratégies phares et matures ;
- Prendre des engagements plus sélectifs dans les fonds du Groupe, en privilégiant les stratégies à valeur ajoutée et les stratégies de crédit avec un rendement attendu supérieur à 15 % ;
- Préserver une plus grande flexibilité pour saisir des opportunités de co-investissement aux côtés des fonds du Groupe, afin d'accélérer la génération de rendements.

Pour les investissements d'écosystème :

- Cibler des transactions stratégiques avec un effet multiplicateur à deux chiffres ;
- Se concentrer sur des investissements à forte performance et à potentiel de vélocité élevée ;
- Privilégier les investissements générant des activités complémentaires, tels que les co-investissements aux côtés de fonds externes et de partenaires commerciaux, etc.

Ce nouveau cadre d'allocation vise à améliorer la vélocité du portefeuille, à renforcer la profitabilité et à générer des rendements accrus pour les actionnaires.

Sur la base de ses comptes de gestion ⁽¹⁾, Tikehau Capital a défini un nouveau jalon pour 2026, une étape intermédiaire dans son parcours vers une croissance future rentable, visant à atteindre :

- **au moins 60 milliards d'euros d'encours**, soit une croissance de 14 % par rapport à 2025 et 3 % de plus que les attentes du marché ⁽²⁾ ;
- **entre 175 millions d'euros et 225 millions d'euros de Fee-Related Earnings (FRE)**, soit une croissance entre 37-76 % par rapport à 2025 et environ 20-50 % de plus que les attentes du marché ;
- **entre 420 millions d'euros et 520 millions d'euros de résultat net, part du Groupe** ⁽³⁾, comparé à 136 m€ en 2025, soit environ 50-80 % de plus que les attentes du marché ;
- **entre 13 % et 16 % de rendement sur fonds propres** ⁽⁴⁾, contre 8 % attendu par le marché ⁽⁵⁾.

En ligne avec sa feuille de route 2026-2029, Tikehau Capital a retenu les deux objectifs suivants pour mesurer à l'avenir sa performance :

- **Collecte nette cumulée excédant 34 milliards d'euros** sur la période 2026-2029 (+ 22 % par rapport aux 28 milliards d'euros collectés entre 2022 et 2025), soutenue par l'augmentation de la taille des fonds phares, le lancement et le développement sélectifs de nouvelles initiatives, le

renforcement des relations avec les institutionnels et l'élargissement des canaux de distribution afin de capter des opportunités pour la clientèle privée ;

- **Marge de Core FRE atteignant entre 45-50 %** d'ici à 2029 (contre 41 % en 2025), portée par un *mix* d'activités renforcé, un effet de levier opérationnel accru et une gestion rigoureuse et continue des coûts.

Compte tenu de la politique prudente du Groupe en termes de comptabilisation dans le compte de résultat et de la relative jeunesse de ses fonds phares importants, les *Performance-Related Earnings* ("PRE") n'ont pas contribué significativement à la rentabilité de la gestion d'actifs depuis l'introduction en bourse. À mesure que ces fonds arriveront à maturité, les PRE devraient représenter une part croissante du résultat opérationnel de l'activité de gestion d'actifs. Au 30 septembre 2025, les PRE non réalisés ⁽⁶⁾ atteignaient 220 millions d'euros, dont environ 160 millions d'euros devraient arriver à maturité d'ici 2029.

Par ailleurs, Tikehau Capital reste engagé à :

- **maintenir sa notation *Investment Grade***, reflétant la structure financière solide du Groupe ;
- **distribuer plus de 80 % du résultat opérationnel de son activité de gestion d'actifs** à ses actionnaires.

(1) 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 présent Document d'enregistrement universel.

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

(3) Résultat net, part du Groupe, sur la base des comptes de gestion, sur une base comparable aux années précédentes. Hors effets de change.

(4) Rendement sur fonds propres, sur la base des comptes de gestion, sur une base comparable aux années précédentes. Hors effets de change.

(5) Au 18 février 2026.

(6) Provisionnés au sein des fonds du Groupe.

1.3 Présentation des activités de Tikehau Capital

1.3.1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE

1.3.1.1 Introduction

Tikehau Capital s'est construit au fil des ans pour devenir un acteur global de premier plan de la gestion d'actifs alternative.

À sa création en 2004, la Société a été constituée en vue d'être une société d'investissement indépendante ayant pour mission d'investir dans tous types de classe d'actifs sans restriction de zone géographique ou de durée de détention. En parallèle, la Société a développé ou acquis des plateformes de gestion d'actifs spécialisées sur des métiers particuliers, logées au sein de ses filiales et lui permettant de créer de la valeur additionnelle et de générer des revenus liés à la performance, dont la Société bénéficie également en qualité de *sponsor* (voir la Section 1.3.1.4 (L'organisation juridique de Tikehau Capital) du présent Document d'enregistrement universel).

En finançant le développement de ses plateformes et en agissant en tant que *sponsor* de leurs stratégies (soit en investissant dans les véhicules créés par ces plateformes, soit en co-investissant avec ces véhicules), la Société bénéficie (i) des résultats des équipes de gestion et de recherche du Groupe (à travers le résultat de l'activité de gestion d'actifs : commissions de gestion, commissions de performance, parts d'intéressement à la surperformance (*carried interest*), etc.) et

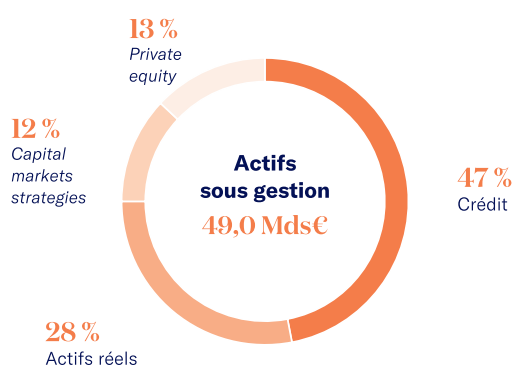
(ii) de la performance de ses investissements dans les classes d'actifs sous-jacentes (sous forme de distributions, intérêts et plus-values).

Avec 52,8 milliards d'euros d'actifs sous gestion au 31 décembre 2025 ⁽¹⁾, Tikehau Capital opère, d'une part, autour de son activité de gestion d'actifs, composée de quatre lignes de métier, le crédit (voir la Section 1.3.2.1 (Activité de crédit) du présent Document d'enregistrement universel), les actifs réels (voir la Section 1.3.2.2 (Activité d'actifs réels) du présent Document d'enregistrement universel), les *capital markets strategies* (gestion obligataire/gestion diversifiée et actions) (voir la Section 1.3.2.3 (Activité de *capital markets strategies*) du présent Document d'enregistrement universel) et le *private equity* (voir la Section 1.3.2.4 (Activité de *private equity*) du présent Document d'enregistrement universel) et, d'autre part, autour de son activité d'investissement (voir la Section 1.3.3 (Activité d'investissement) du présent Document d'enregistrement universel).

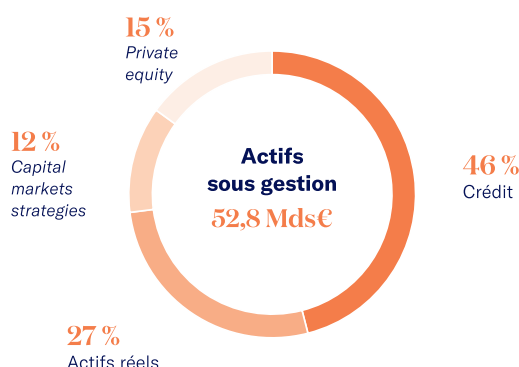
Le Groupe propose à ses clients-investisseurs des opportunités de placement alternatif avec pour objectif la création de valeur sur le long terme.

La répartition des actifs sous gestion du Groupe entre son activité de gestion d'actifs, composée de ses quatre lignes de métier est la suivante au 31 décembre 2024 et au 31 décembre 2025 ⁽¹⁾ :

Répartition des actifs sous gestion du Groupe
au 31 décembre 2024



Répartition des actifs sous gestion du Groupe
au 31 décembre 2025



(1) Voir également la Section 1.3.1.2 (Le modèle économique du capital de Tikehau Capital) du présent Document d'enregistrement universel.

I. Présentation du Groupe et de ses activités

Présentation des activités de Tikehau Capital

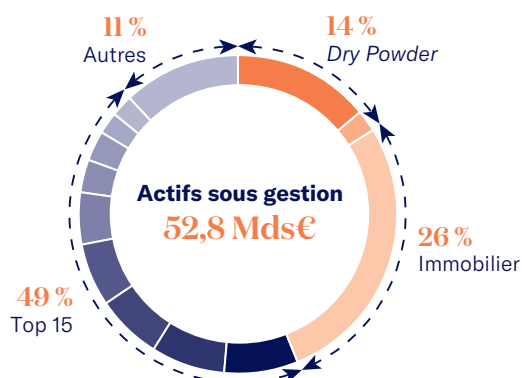
Le tableau suivant présente l'évolution des actifs sous gestion du Groupe entre le 31 décembre 2024 et le 31 décembre 2025 :

(en millions d'euros)	31 décembre 2025	31 décembre 2024	Taux de croissance annuel
Crédit	24 453	23 208	5 %
Actifs réels	14 281	13 605	5 %
Capital markets strategies	6 166	5 742	7 %
Private equity	7 908	6 458	22 %
TOTAL ACTIVITÉ DE GESTION D'ACTIFS	52 808	49 013	8 %

Activité de gestion d'actifs

	Crédit	Actifs réels	Capital markets strategies	Private equity
Actifs sous gestion	24,5 Mds€ (soit 46 % des actifs sous gestion)	14,3 Mds€ (soit 27 % des actifs sous gestion, dont 17 % provenant de Sofidy et 1 % provenant de Tikehau Capital North America)	6,2 Mds€ (soit 12 % des actifs sous gestion)	7,9 Mds€ (soit 15 % des actifs sous gestion)
	Stratégie de rendement	Stratégie de rendement ou de valeur ajoutée	Stratégie de rendement ou de valeur ajoutée	Stratégie de valeur ajoutée
Couverture des bureaux	Europe / Moyen-Orient Amérique du Nord Asie	Europe Amérique du Nord Asie	Europe Amérique du Nord Asie	Europe Amérique du Nord Asie
Univers d'investissement	À tous les niveaux de la structure de capital <i>Senior loans, Stretched Senior, Unitranche, Mezzanine, PIK, preferred equity</i>	Toutes catégories d'actifs immobiliers (bureaux, commerces, logistique, hôtellerie, résidentiel) existants ou à redévelopper dans des stratégies Core, Core+ ou Value-Added	Crédit <i>High yield, Investment Grade Corporate</i> et instruments subordonnés majoritairement européens et asiatiques	Investisseur minoritaire ou majoritaire Situations avec ou sans prise de contrôle dans un univers sectoriel et géographique large et avec levier limité
	Sociétés cibles CA (30 m€ – 2 Mds€) Valeur (50 m€ – 2 Mds€) Tous secteurs en Europe	Infrastructures dans les secteurs sociaux, des télécommunications, de l'environnement et des transports	Actions Sélection d'actions « Value »	Situations spéciales
Typologie de clients-investisseurs	Institutionnels et privés	Institutionnels et privés	Institutionnels et privés	Institutionnels et privés
Facteurs clés de différenciation	• Un pionnier du financement alternatif • Des partenariats solides avec les banques et fonds de <i>private equity</i> • Capacités de structuration flexible et innovante	• Approche flexible et innovante • Solide <i>track-record</i> • Capacité de financement sur mesure • <i>Cross sourcing, sourcing</i> local et plateforme européenne	• Une allocation et une sélection fondées sur une gestion de conviction • Analyse fondamentale <i>top-down et bottom-up</i>	• Un esprit entrepreneurial partagé avec les sociétés investies • Capacité de structuration et d'investissement flexible • Forte capacité d'origine

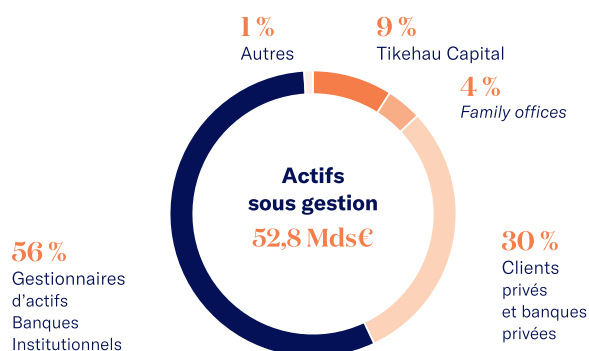
Répartition des actifs par secteur d'activité au 31 décembre 2025



Les stratégies d'investissement de Tikehau Capital sont déployées au travers d'un large éventail de secteurs d'activité. Le top10 des secteurs représente 39% des encours de l'activité de gestion d'actifs au 31 décembre 2025. L'exposition sectorielle du Groupe est très granulaire et ne dépend d'aucun secteur en particulier.

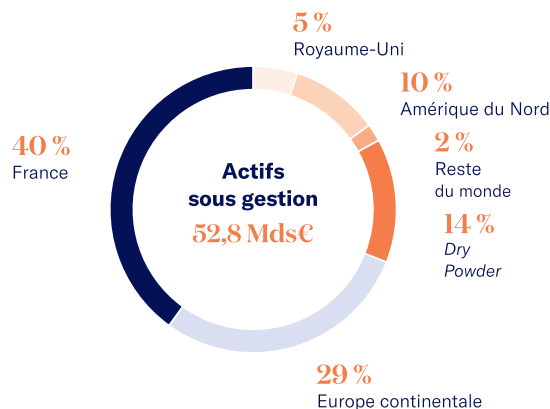
Si l'immobilier représente 26% des encours au 31 décembre 2025, l'exposition du Groupe à ce secteur est très granulaire. En effet, le portefeuille d'actifs immobiliers géré par le Groupe est composé de plus de 9 000 actifs au sein de différentes géographies. En outre, les investissements réalisés par Tikehau Capital dans l'immobilier (comme dans chaque secteur) sont caractérisés par une forte discipline, comme en témoigne une utilisation très conservatrice du levier.

Répartition des actifs sous gestion par typologie de clients-investisseurs au 31 décembre 2025



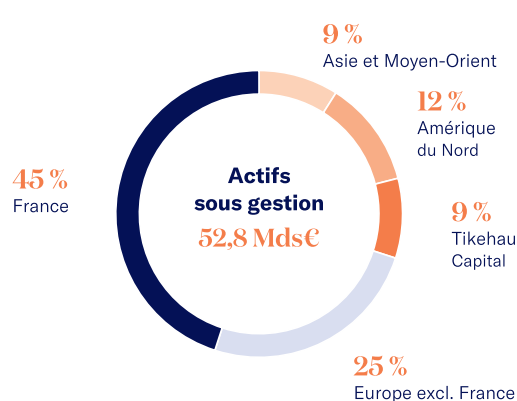
Tikehau Capital a noué des relations de confiance à long terme avec des investisseurs institutionnels français et étrangers. Par ailleurs, la Société a développé un nombre croissant de solutions d'investissement accessibles à la clientèle privée, de plus en plus désireuse d'accéder aux classes d'actifs alternatifs. Au 31 décembre 2025, 34% des encours de Tikehau Capital proviennent d'investisseurs privés.

Répartition des actifs par géographie au 31 décembre 2025



Les stratégies d'investissement de Tikehau Capital sont déployées sur différentes géographies. La France et l'Europe continentale représentent près de 65% des actifs investis. Le Royaume-Uni ne représente qu'une part limitée tandis que l'Amérique du Nord représente une part de plus en plus importante grâce aux initiatives lancées dans cette région.

Répartition des actifs sous gestion par nationalité de clients-investisseurs au 31 décembre 2025



Au 31 décembre 2025, les actifs sous gestion de Tikehau Capital provenant de clients internationaux s'élèvent à 24 milliards d'euros, contre 2 milliards d'euros lors de l'introduction en bourse de la Société en 2017. Ces clients-investisseurs non français représentent ainsi 46% des encours de Tikehau Capital à fin 2025, une proportion en progression constante.

1.3.1.2 Le modèle économique de Tikehau Capital

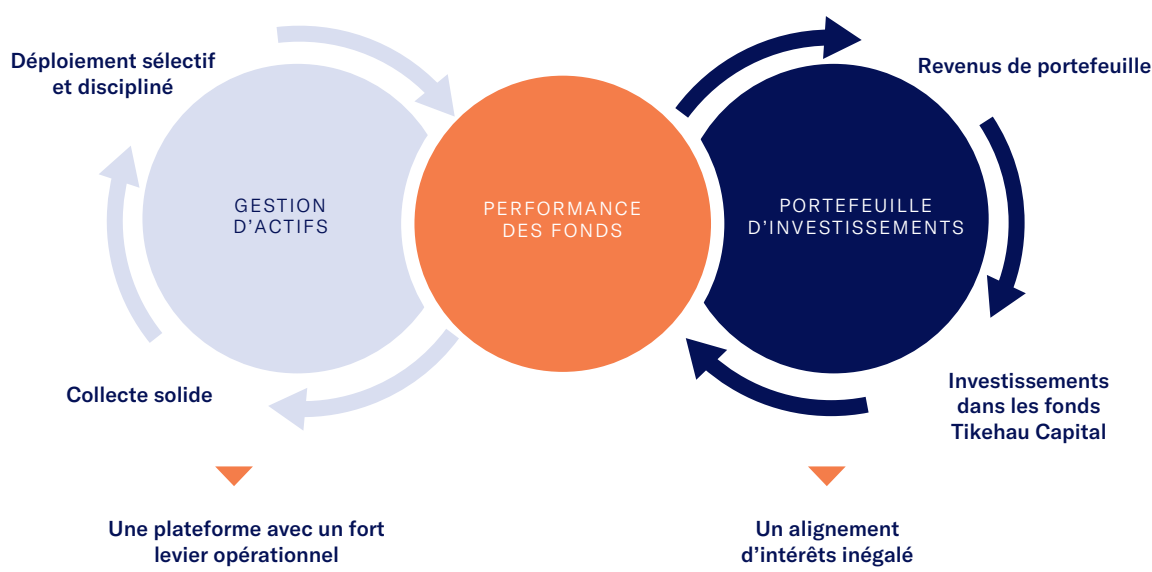
Un pont entre l'épargne mondiale et le financement de l'économie réelle

Tikehau Capital se positionne comme un acteur clé du financement de l'économie puisqu'il oriente l'épargne mondiale, portée par la croissance démographique, le vieillissement de la population et la nécessité de générer du rendement pour les épargnants, vers les entreprises et l'économie réelle.

Pour répondre à des besoins croissants de financement (près de 23 millions de PME en Europe ⁽¹⁾), Tikehau Capital propose un large éventail de solutions de financement en dette, en fonds propres ainsi que des solutions adaptées au financement d'actifs réels (immobilier et infrastructure).

Le modèle économique de Tikehau Capital est structuré autour de deux piliers :

- l'activité de gestion d'actifs, composée de quatre lignes de métier complémentaires (crédit, actifs réels, *private equity* et *capital markets strategies*) ;
- l'activité d'investissement, au travers du portefeuille d'investissements du Groupe qui est investi en priorité dans les stratégies de gestion d'actifs développées et gérées par Tikehau Capital.

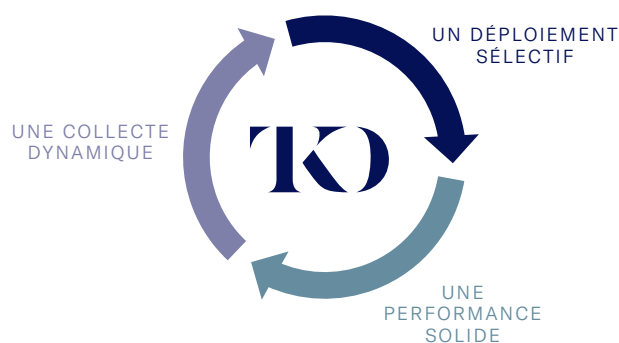


Activité de gestion d'actifs

La performance des stratégies développées et gérées par le Groupe se situe au cœur d'un cercle vertueux qui soutient la croissance de l'activité de gestion d'actifs de Tikehau Capital.

En effet, la performance solide de ses fonds permet à Tikehau Capital d'accélérer la collecte auprès de ses clients-investissements (fonds de pension, assureurs, *family offices*, clients particuliers). La performance des fonds du Groupe peut, à titre d'exemple, être mesurée par la création de valeur des sociétés en portefeuille ou, pour, les actifs réels, par un niveau élevé de collecte de loyers.

Les trois piliers de l'activité de gestion d'actifs de Tikehau Capital



Tikehau Capital investit l'épargne qui lui est ainsi confiée selon une approche sélective de manière à générer de la performance pour ses clients-investisseurs et pour son compte propre. Le Groupe engage, en effet, un niveau significatif de son capital dans ses propres fonds (voir paragraphe « Investissements dans les stratégies de Tikehau Capital »), générant un fort alignement d'intérêts. Le savoir-faire et la plateforme multi-locale de Tikehau Capital, fort de ses 17 implantations à l'échelle mondiale, constituent

(1) Petites et Moyennes Entreprises – Fiches techniques sur l'Union Européenne (2021).

des atouts essentiels pour sourcer des opportunités d'investissement pertinentes et créatrices de valeur, permettant au Groupe de soutenir la collecte future.

En 2025, le Groupe a accéléré sur les trois axes de son modèle opérationnel :

- les fonds gérés par Tikehau Capital **ont déployé un total de 7,6 milliards d'euros**. Les équipes d'investissement sont restées très sélectives, comme en atteste un taux d'exclusion des dossiers d'investissement de 98 % (correspondant au nombre de dossiers d'investissement non retenus rapporté au nombre total de dossiers d'investissement étudiés). Le taux de sélectivité des dossiers d'investissement est resté maintenu à un niveau élevé (plus de 95 %) depuis l'introduction en bourse de la Société ;
- les **désinvestissements** réalisés par les fonds de Tikehau Capital atteignent **4,0 milliards d'euros**, portés par un niveau record de désinvestissements pour les activités de *private equity* et de crédit, se traduisant par 4,1 milliards d'euros de distributions aux clients. Par ailleurs, la performance de l'ensemble des fonds de Tikehau Capital

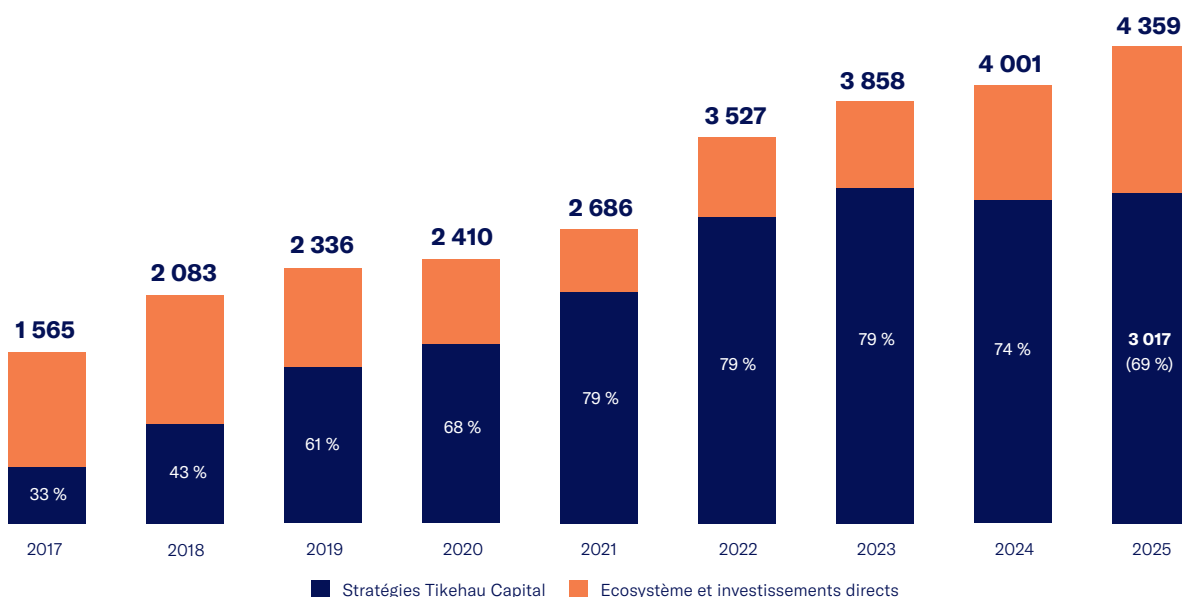
est restée solide, ce qui est de nature à soutenir la collecte future ;

- Tikehau Capital a bénéficié d'une dynamique de collecte robuste, atteignant des niveaux records de **collecte brute et nette** de respectivement **10,5 milliards d'euros** et **8,0 milliards d'euros**. Le niveau de collecte nette record reflète l'activité commerciale soutenue du Groupe, portée par sa plateforme multi-locale et diversifiée. La capacité du Groupe à offrir une gamme variée de stratégies d'investissement, adaptées aux besoins de ses clients-investisseurs, a joué un rôle crucial, lui permettant de s'adapter avec succès aux changements d'allocation des clients-investisseurs au sein des classes d'actifs et de générer une croissance soutenue.

Par conséquent, les actifs sous gestion d'actifs du Groupe ont atteint 52,8 milliards d'euros au 31 décembre 2025, soit une progression de 8 % par rapport au 31 décembre 2024. Le modèle vertueux de l'activité de gestion d'actifs de Tikehau Capital reposant sur la performance de ses fonds a ainsi permis au Groupe de faire progresser ses encours de 22 % par an en moyenne depuis 2016.

Activité d'investissement

Évolution du portefeuille d'investissements issu du bilan de Tikehau Capital (en millions d'euros)



Le portefeuille d'investissements de Tikehau Capital s'élevait à 4,4 milliards d'euros au 31 décembre 2025. Celui-ci se composait de :

- 3,0 milliards d'euros (soit 69 %) d'investissements dans les stratégies du Groupe, en ce compris les stratégies de gestion d'actifs développées et gérées par Tikehau Capital, les co-investissements réalisés aux côtés des stratégies de gestion d'actifs développées et gérées par Tikehau Capital ;

- 1,4 milliard d'euros (soit 31 %) d'investissements comprenant principalement des investissements directs en *private equity* ainsi que des investissements dans l'écosystème du Groupe. Ces investissements ont pour objectif de contribuer à la diversification du portefeuille d'investissement du Groupe et au développement de la franchise de gestion d'actifs de Tikehau Capital au niveau mondial en lui ouvrant des opportunités d'investissement.

I. Présentation du Groupe et de ses activités

Présentation des activités de Tikehau Capital

Investissements dans les stratégies de Tikehau Capital

Le modèle de Tikehau Capital repose sur un bilan solide, fort de 3,1 milliards d'euros de fonds propres, part du Groupe au 31 décembre 2025. La structure financière robuste de Tikehau Capital constitue un avantage compétitif dans le secteur de la gestion d'actifs puisqu'elle permet au Groupe d'investir en priorité, aux côtés de ses clients-investisseurs, dans les stratégies d'investissements (fonds et véhicules) qu'il gère. Cela répond au triple objectif du Groupe de :

- sponsoriser les nouvelles stratégies ou véhicules d'investissement afin d'en faciliter le lancement et la commercialisation ;
- susciter un alignement d'intérêts clair entre Tikehau Capital et ses clients-investisseurs ;
- bénéficier du rendement de ces stratégies d'investissement, constituant une source de revenus récurrents.

L'engagement du bilan de Tikehau Capital dans ses propres stratégies permet au Groupe de renforcer la croissance de son activité de gestion d'actifs ainsi que d'améliorer la visibilité de ses revenus et la rentabilité de ses fonds propres avec la contribution croissante de la performance de ses propres stratégies aux revenus du portefeuille d'investissements.

Ainsi, la Société peut investir dans les nouvelles stratégies d'investissement ou les nouveaux produits du Groupe pour faciliter leur lancement. En 2025, cela s'est traduit principalement par des engagements de souscription dans plusieurs nouvelles initiatives, parmi lesquelles :

- le lancement de Tikehau European Private Credit (« TEPC »), premier fonds de dette privée semi-liquide de Tikehau Capital destiné aux investisseurs privés (hors Royaume-Uni et Suisse), accessible hors assurance-vie française ;
- le lancement d'un fonds de continuation visant à accompagner la trajectoire de croissance d'Egis et à accélérer son développement à l'échelle mondiale ;

- le financement de la *retention piece* des CLO lancés par Tikehau Capital, en Europe et en Amérique du Nord (à savoir le taux de rétention de 5 % des actifs titrisés qui s'applique en Europe aux entités originatrices d'un point de vue réglementaire, voir la Section 1.4.3.4 (Autres réglementations - Exigences en fonds propres) du présent Document d'enregistrement universel)).

Investissements dans l'écosystème du Groupe et autres investissements directs

En dehors des stratégies du Groupe, Tikehau Capital réalise des investissements dans son écosystème et des investissements directs.

Les investissements dans l'écosystème du Groupe représentent 1 147 millions d'euros au 31 décembre 2025 (contre 841 millions d'euros au 31 décembre 2024).

Au 31 décembre 2025, le principal investissement réalisé par le Groupe dans son écosystème est une participation de 5,2 % du capital de Schrodgers, une société de gestion d'actifs, de conseil et de gestion de fortune gérant 823,7 milliards de livres sterling à fin 2025.

Les investissements directs du Groupe représentent, quant à eux, 195 millions d'euros au 31 décembre 2025 (contre 211 millions d'euros au 31 décembre 2024) et correspondent aux investissements en *private equity* réalisés par les fonds propres de Tikehau Capital avant que le Groupe ne développe ses stratégies de *private equity* (lancées en 2018).

Le principal investissement direct du Groupe représente 64 % de la valeur de cette catégorie d'investissements à fin décembre 2025 et concerne la société Claranet. Fondé en 1996, Claranet est un *leader* européen des services d'hébergement et d'infogérance d'applications critiques basé à Londres.

Le tableau suivant présente la répartition des actifs sous gestion des quatre lignes de métier de Tikehau Capital entre ceux provenant du bilan et ceux provenant de clients-investisseurs tiers au 31 décembre 2025 :

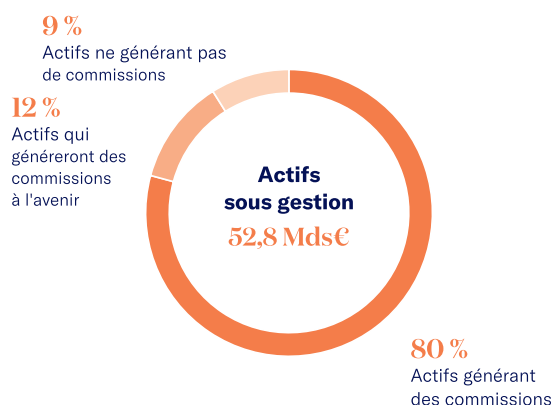
(en millions d'euros)	Actifs sous gestion totaux	Actifs sous gestion provenant de Tikehau Capital ⁽¹⁾	%	Actifs sous gestion provenant de tiers	%
Crédit	24 453	1 688	42 %	22 765	47 %
Actifs réels	14 281	959	24 %	13 322	27 %
Capital markets strategies	6 166	43	1 %	6 123	13 %
Private equity	7 908	1 355	33 %	6 553	13 %
TOTAL ACTIVITÉ DE GESTION D'ACTIFS	52 808	4 045	100%	48 763	100 %

(1) Correspondant aux engagements d'investissements souscrits par le Groupe (appelés et non appelés) dans les stratégies gérées et développées par le Groupe. Le montant de ces investissements, pour la part des montants appelés et non appelés, est précisé dans la Section 5.1.2 (Activités au cours de l'exercice 2024) du présent Document d'enregistrement universel.

Le périmètre de la gestion d'actifs du Groupe est composé (i) d'actifs sous gestion générant des commissions de gestion, (ii) d'actifs sous gestion qui généreront à l'avenir des commissions de gestion, et (iii) d'actifs sous gestion ne générant pas de commissions de gestion (voir les définitions figurant à la Section 5.1 (Présentation générale de l'activité, des résultats et de la situation financière de l'exercice 2025 du présent Document d'enregistrement universel), dont la répartition est la suivante au 31 décembre 2025 :

Répartition des actifs par type de commissions générées au 31 décembre 2025

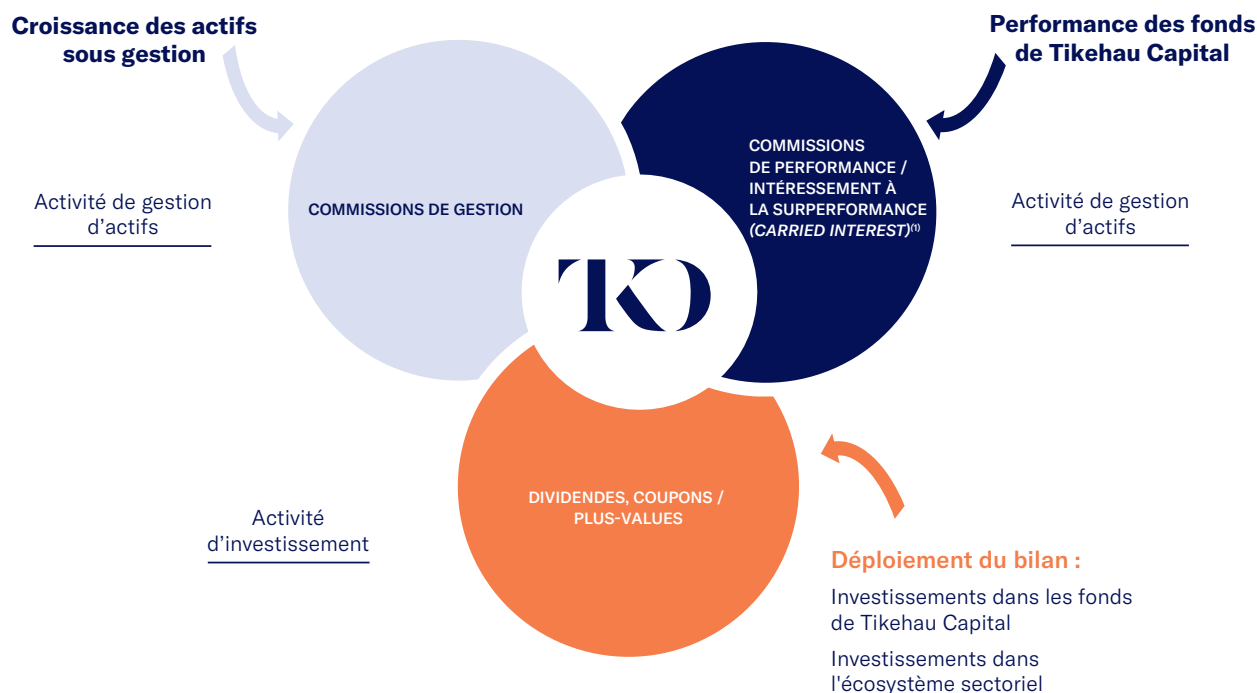
(Périmètre de l'activité de gestion d'actifs)



Les sources de revenus de Tikehau Capital

En tant que groupe dédié à la gestion d'actifs et à l'investissement, le Groupe comptabilise des revenus de quatre natures (dans les comptes consolidés selon le référentiel IFRS) :

- des revenus récurrents liés à son activité de gestion d'actifs, qui prennent la forme de commissions de gestion (voir ci-après) et de souscription et, de manière ponctuelle lors de certaines opérations de commissions d'arrangement (voir ci-après) ;
- des revenus non récurrents liés à son activité de gestion d'actifs, qui prennent la forme de commissions de performance et de revenus associés à ses parts d'intéressement à la surperformance (*carried interest*) (voir ci-après) ;
- des revenus récurrents liés aux investissements réalisés par le bilan, qui correspondent, d'une part, à des dividendes/distributions, coupons et intérêts perçus sur les investissements portés sur le bilan et, d'autre part, au résultat de la comptabilisation de variations de juste valeur, soit l'ajustement de juste valeur des investissements en portefeuille constaté à chaque clôture comptable ; et
- des revenus non récurrents liés aux investissements réalisés sur le bilan, qui correspondent aux plus ou moins-values de cession comptabilisées lors de chaque désinvestissement d'un actif porté sur le bilan.



(1) 100 % des commissions de performance et 53,3 % d'intéressement à la surperformance (*carried interest*) disponible alloués à Tikehau Capital ou à ses filiales.

1.3.1.3 L'organisation opérationnelle de Tikehau Capital

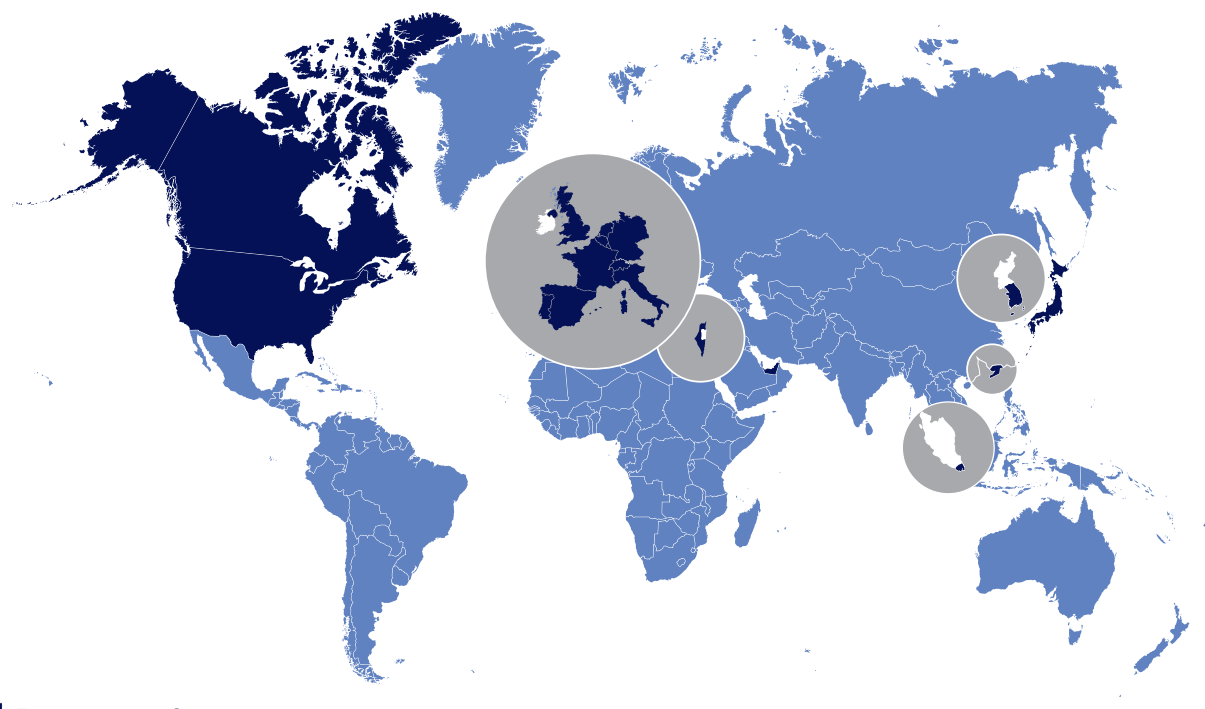
L'organisation de Tikehau Capital est structurée autour de son activité de gestion d'actifs opérée au travers de quatre lignes de métier, d'une part et de son activité d'investissement, d'autre part.

Activité de gestion d'actifs et activité d'investissement

L'activité de gestion d'actifs de Tikehau Capital, est composée de quatre lignes de métier, le crédit (voir la Section 1.3.2.1 (Activité de crédit) du présent Document d'enregistrement universel), les actifs réels (voir la Section 1.3.2.2 (Activité d'actifs réels) du présent Document d'enregistrement universel), les *capital markets strategies* (gestion obligataire/gestion diversifiée et actions) (voir la Section 1.3.2.3 (Activité de *capital markets strategies*) du présent Document d'enregistrement universel) et le *private equity* (voir la Section 1.3.2.4 (Activité de *private equity*) du présent Document d'enregistrement universel) et, de son activité d'investissement (voir la Section 1.3.3 (Activité d'investissement) du présent Document d'enregistrement universel).

La présence géographique

Au fil des années, l'accélération des activités de gestion d'actifs et d'investissement de Tikehau Capital s'est accompagnée d'un accroissement de sa présence à l'international, avec l'ouverture de bureaux à Londres, au Royaume-Uni (2013), à Singapour (2014), puis à Bruxelles, en Belgique et à Milan, en Italie (2015). En 2017, le Groupe a poursuivi le développement de ses implantations internationales avec l'ouverture de bureaux à Madrid, en Espagne et à Séoul, en Corée du Sud puis, en 2018, à New York, aux États-Unis, en 2019, à Tokyo, au Japon, Luxembourg et Amsterdam, aux Pays-Bas. En 2021, il poursuit son développement à Francfort, en Allemagne, en 2022, à Tel Aviv, en Israël et à Zurich, en Suisse, en 2023, à Abou Dhabi, aux Emirats Arabes Unis et, en 2024, à Montréal au Canada et à Hong Kong. Ainsi, à la date du présent Document d'enregistrement universel, le Groupe dispose de bureaux dans 17 pays.



■ Pays concernés

Allemagne (Francfort), Belgique (Bruxelles), Canada (Montréal), Corée du Sud (Séoul), Emirats Arabes Unis (Abou Dhabi), Espagne (Madrid), États-Unis (New York), France (Paris), Hong-Kong, Italie (Milan), Japon (Tokyo), Luxembourg, Pays-Bas (Amsterdam), Royaume-Uni (Londres), Singapour, Israël (Tel Aviv), Suisse (Zurich)

Les bureaux de Tikehau Capital ont tous vocation, dans la limite de leur cadre réglementaire, à coordonner la commercialisation des produits du Groupe et, dans la plupart des cas, à identifier des opportunités d'investissement, analyser et exécuter des opérations d'investissement et assurer leur suivi jusqu'à maturité.

Tikehau Capital est implanté en Belgique, en Italie, en Espagne, au Luxembourg, aux Pays-Bas et en Allemagne au travers de succursales de Tikehau IM, qui ont bénéficié d'une procédure de passeport des agréments de Tikehau IM qui est régulé en France.

Le Groupe est également présent au Royaume-Uni au travers de Tikehau Capital Europe et d'une succursale de Tikehau IM (« TIM UK »). Tikehau Capital Europe est agréée et régulée par l'autorité de supervision britannique, la *Financial Conduct Authority* (« FCA ») pour, entre autres, fournir des services de gestion d'investissement en sa qualité de gestionnaire pour le compte de véhicules de crédit structuré constitués et enregistrés en Irlande.

À Singapour, Tikehau Capital exerce ses activités au travers d'une filiale détenue à 100 % par Tikehau IM (Tikehau Investment Management Asia Pte. Ltd.), qui a été agréée par l'autorité de supervision financière locale (*Monetary Authority of Singapore*, « MAS »), ainsi qu'au travers de la société de gestion IREIT Global Group dont le capital est détenu directement par Tikehau Capital à 50,00 % (voir la Section 1.3.2.2(c) (Sociétés foncières gérées par le Groupe) du présent Document d'enregistrement universel, pour plus de détails).

Depuis 2018, le Groupe bénéficie d'une présence aux États-Unis par l'intermédiaire de sa filiale Tikehau Capital North America qui est enregistrée auprès du régulateur américain, la *Securities and Exchange Commission* (SEC).

Depuis 2019, le Groupe est présent au Japon au travers d'une filiale détenue à 100 % par Tikehau IM (Tikehau Investment Management Japan), qui a été agréée par l'autorité de supervision financière locale (*Financial Services Authority*).

En 2022, Tikehau Capital a créé Tikehau Capital Korea Inc. (« TC Korea »), société détenue à 100 % de Tikehau IM pour filialiser sa présence locale. TC Korea a obtenu une autorisation auprès de l'autorité de supervision financière locale (*Financial Supervisory Service*).

Le Groupe a également établi une présence en Israël par l'intermédiaire d'une filiale détenue à 100 % par Tikehau IM, Tikehau Capital Israel Ltd (« TC Israel »), qui est une entité non-réglée.

Tikehau Capital a ouvert Tikehau Capital Switzerland AG (« TC Switzerland »), filiale détenue à 100 % par Tikehau IM, entité non régulée.

En 2023, Tikehau Capital a ouvert Tikehau Capital Middle East Limited (« TC Middle East ») au sein d'Abu Dhabi Global Market, centre financier d'Abou Dhabi afin de renforcer l'empreinte géographique de Tikehau Capital dans les Émirats Arabes Unis, l'ouverture de ce premier bureau au sein de la région du Conseil de Coopération du Golfe (CCG) constitue pour Tikehau Capital une première étape de son développement dans la région.

En 2024, en Amérique du Nord, six ans après avoir établi une présence à New York et lancé quatre stratégies complémentaires, le Groupe a ouvert un bureau à Montréal afin de continuer à renforcer sa forte présence locale au Québec, tout en accélérant son expansion au Canada. La filiale locale bénéficie d'un agrément du régulateur québécois, l'Autorité des marchés financiers.

Le Groupe a également indiqué avoir obtenu, début juillet, un agrément pour exercer ses activités à Hong Kong, marquant ainsi l'ouverture du 17^e bureau du Groupe dans le monde et réaffirmant son engagement en faveur de la croissance et de l'engagement en Asie.

International Advisory Board

Tikehau Capital s'est doté d'un organe consultatif, l'*International Advisory Board*, comptant parmi ses membres : Monsieur Stéphane Abrial (ancien Chef d'Etat Major de l'Armée de l'Air française et Commandeur stratégique de l'OTAN), Sir Peter Westmacott, ancien ambassadeur du Royaume-Uni (aux États-Unis, en France et en Turquie), Monsieur Jason Lamin (fondateur et PDG de Lenox Park Solutions), Monsieur Davide Elli (*Head of Multimanager and Alternative Investments*, Fideuram Investimenti SGR), Madame Miriam Maes (administrateur non exécutif de plusieurs conseils d'administration en France, au Royaume-Uni et aux Pays-Bas ; Co-Président du Forum sur la transition énergétique), Madame Natacha Valla (Doyenne de l'école du management et de l'innovation de Sciences Po et ancienne Directrice générale adjointe pour la politique monétaire de la Banque centrale européenne), Monsieur Rob Williams (Directeur, Temasek, membre du Temasek Investment Group et membre du conseil d'administration de plusieurs sociétés du portefeuille de Temasek), Monsieur Mark Pensaert (membre du Conseil de surveillance de Rabobank et Président du Conseil de surveillance de DLL), Monsieur Eckart Windhagen (Professeur à la Frankfurt School of Finance & Management et Co-Directeur du Center for European Transformation) et Monsieur Adrien Dassault (membre du Conseil de surveillance du Groupe Industriel Marcel Dassault, administrateur de Figeac Aéro, Président non exécutif de La Maison NextGen et Co-fondateur de la Fondation MAD).

L'*International Advisory Board* se réunit plusieurs fois par an pour échanger sur les perspectives économiques et géopolitiques mondiales et analyser leurs impacts potentiels sur les marchés sur lesquels Tikehau Capital intervient. Issues de sphères politiques et économiques variées, ces personnalités d'expérience venant de zones géographiques diverses offrent à Tikehau Capital des points de vue et recommandations éclairés pour étayer ses stratégies et appuyer son développement à l'international.

Les fonctions transversales

Les activités opérationnelles du Groupe bénéficient du support de fonctions transversales : finance, trésorerie, juridique et fiscal, conformité, *middle-office*, audit interne, informatique, ressources humaines, communication et moyens généraux. Ces équipes sont logées au sein des filiales pour les équipes qui sont dédiées à des lignes de métier particulières. Les fonctions *corporate* centrales sont logées au sein de Tikehau Capital.

L'équipe de management

Le rôle et le fonctionnement de la Gérance sont décrites à la Section 3.1.1 (La Gérance) du présent Document d'enregistrement universel.

À la date du présent Document d'enregistrement universel, les principales personnes qui participent à la direction de la Société en France ou à l'étranger sont les suivantes :

(i) Direction du Groupe

- Thomas Friedberger – Directeur général adjoint Groupe, Co-*Chief Investment Officer* et Directeur général de Tikehau IM
- Maxime Laurent-Bellue – Directeur général adjoint Groupe, Co-Directeur de l'activité de crédit, Directeur des *Tactical Strategies*
- Henri Marcoux – Directeur général adjoint Groupe, Président de Tikehau IM, membre du Comité exécutif de l'activité de *private equity*
- Emmanuelle Costa – Directeur du capital humain et Directeur général adjoint de Tikehau IM
- Bertrand Honoré – Directeur des systèmes d'information
- Anne Le Stanguennec – Directeur de l'audit interne
- Vincent Picot – Directeur financier
- Geoffroy Renard – Secrétaire général
- Valerie Sueur – Directeur de la communication corporate et interne

(ii) Responsables des métiers et fonctions opérationnelles

- Pierre Abadie – Directeur Climat du Groupe, membre du Comité exécutif de l'activité de *private equity*
- Arnaud Attia – Directeur des opérations de Tikehau IM
- Margaux Buridant – Co-Directeur de l'activité *Private Wealth Solutions* et Directeur de l'activité *Capital Formation* pour l'Amérique du Nord
- Rodolfo Caceres – Directeur de la recherche-crédit
- Peter Cirenza – Co-*Chief Investment Officer*, *Chairman* des *Tactical Strategies*
- Jean-Baptiste Feat – Co-Directeur de l'activité d'*Investment & Capital Solutions*, Co-*Chief Investment Officer* et Co-responsable du bureau du Royaume-Uni
- John Fraser – Président de la stratégie mondiale de crédits structurés
- Célia Hamoum – Co-Directeur de l'activité *Private Wealth Solutions*
- Frédéric Jariel – Directeur de l'activité immobilière
- Emmanuel Laillier – Directeur des investissements et membre du Comité exécutif de l'activité de *private equity*

- Cécile Mayer-Lévi – Co-Directeur de l'activité de crédit, Directeur de l'activité de dette privée
- Rudy Neuhoof – Co-Directeur de l'activité d'*Investment & Capital Solutions*, co-responsable du bureau d'Israël
- Benjamin Prior – Directeur de la gestion des risques de Tikehau IM
- Raphaël Thuin – Directeur des *capital markets strategies*
- Christoph Zens – Responsable mondial des CLO

(iii) Responsables de pays

- Chiara De Simone – Co-responsable du bureau de Belgique
- Sergei Diakov – *Business development* Japon
- Louis d'Estienne d'Orves – Asie-Pacifique
- Dominik P. Felsmann – Allemagne
- Asaf Gherman – Co-responsable du bureau d'Israël, Co-*Chief Investment Officer*
- Victoria Gillam – Co-responsable du bureau du Royaume-Uni
- Jérémy Le Jan – Canada
- David Martin – Co-responsable du bureau d'Espagne, membre du Comité exécutif de l'activité de *private equity*
- Bart Mathijssen – Co-responsable du bureau de Belgique
- Young Joon Moon – *Business development* Asie-Pacifique
- Jean Odendall – Moyen-Orient, Directeur adjoint des *Tactical Strategies*
- Roberto Quagliuolo – Italie, membre du Comité exécutif de l'activité de *private equity*
- Christian Rouquerol – Co-responsable du bureau d'Espagne, Directeur de l'activité *Capital Formation* pour l'Europe

Les équipes de direction des autres filiales et activités du Groupe sont disponibles sur les sites internet de ces sociétés :

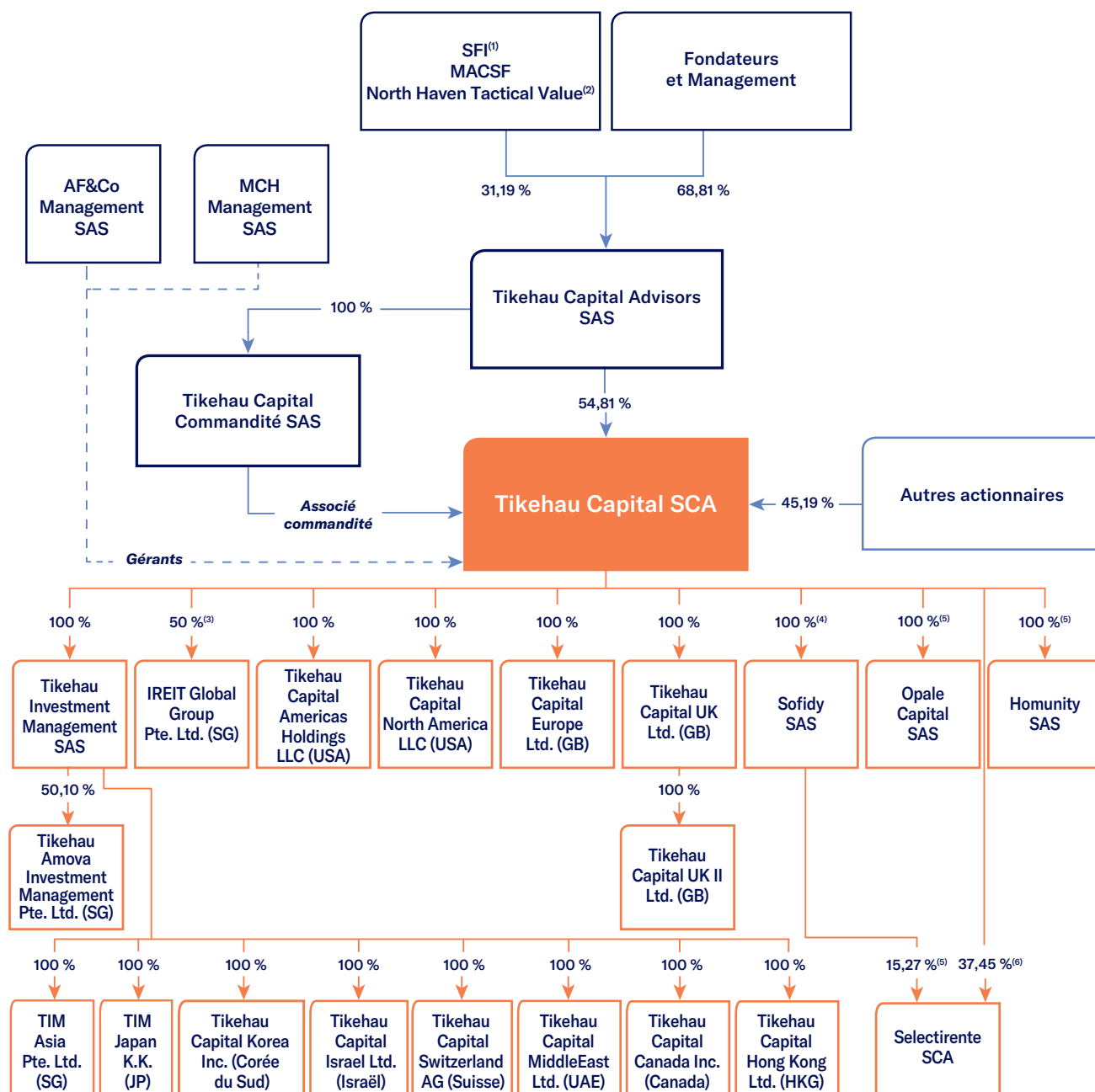
- Tikehau Investment Management : www.tikehaucapital.com/fr/our-group/our-people/management-team
- Homunity : www.homunity.com
- IREIT : www.ireitglobal.com
- Sofidy : www.sofidy.com
- Tikehau Star Infra : www.tikehaustarinfra.com
- Opale Capital : www.opalecapital.com

En outre, dans le cadre de ses décisions, l'équipe de direction de la Société opère sous la supervision d'un Conseil de surveillance composé à 50 % de membres indépendants ⁽¹⁾ (voir la Section 3.4.1 (Conseil de surveillance) du présent Document d'enregistrement universel).

(1) À la date du présent Document d'enregistrement universel. Le pourcentage de membres indépendants passera à 40 % si l'Assemblée générale du 30 avril 2026 approuve la nomination de Monsieur Jean-Pierre Denis qui serait non indépendant, en remplacement de Monsieur François Pauly.

1.3.1.4 L'organisation juridique de Tikehau Capital

Au 31 décembre 2025, l'organigramme du Groupe est le suivant :



(1) Via une de ses sociétés affiliées, Legacy Participations, Société Familiale d'Investissement (SFI) est liée à l'un des actionnaires de référence du groupe AB InBev et développe un portefeuille de diversification composé principalement de participations significatives avec une approche d'actionnaire de long-terme et de capital-investissement.

(2) Un véhicule d'investissement de North Haven Tactical Value, géré par une équipe de Morgan Stanley Investment Management.

(3) La Société détient 50,50 % des droits de vote dans IREIT Global Group Pte. Ltd.

(4) Le projet de fusion-absorption de Sofidy par Tikehau IM a été annoncé le 1^{er} décembre 2025 et devrait se réaliser d'ici la fin du premier semestre 2026.

(5) Directement ou indirectement.

(6) La Société détient de concert 54,69 % du capital et des droits de vote de Selectirente avec les sociétés Sofidy, Sofidiane, Makemo Capital, AF&Co, et Messieurs Antoine Flamarion et Christian Flamarion (voir Section 1.3.2.2(c) du présent Document d'enregistrement universel pour plus de détails).

NB : Dans le présent organigramme, les pourcentages de capital sont équivalents aux pourcentages de droit de vote, sauf mention contraire. Les sociétés sont de droit français sauf mention contraire.

Les principales entités du Groupe figurant sur cet organigramme sont les suivantes :

- **Tikehau Capital SCA** est la société de tête du Groupe dont les titres sont admis aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris. La Société a pour Gérants AF&Co Management et MCH Management et pour associé commandité Tikehau Capital Commandité. La Société a pour objet d'investir, directement ou indirectement, dans les plateformes d'investissement du Groupe pour accompagner leur croissance. Elle est également un investisseur important dans les fonds et véhicules gérés par le Groupe ou en tant que co-investisseur aux côtés de ceux-ci. Enfin, elle peut réaliser des investissements opportunistes en dehors de ses plateformes et de ses lignes de métier pour rechercher les meilleures sources de création de valeur ;
- **AF&Co Management** et **MCH Management** sont les deux Gérants de la Société (voir la Section 3.1.1 (La Gérance) du présent Document d'enregistrement universel). Leur activité principale vise toute prestation de conseil et d'assistance, notamment en matière financière ou stratégique. Les informations relatives à AF&Co Management et MCH Management sont respectivement détaillées à la Section 3.1.1 (La Gérance – Renseignements concernant AF&Co Management et Monsieur Antoine Flamarion) et (La Gérance – Renseignements concernant MCH Management et Monsieur Mathieu Chabran) du présent Document d'enregistrement universel ;
- **Tikehau Capital Europe** (voir paragraphe détaillé ci-après) ;
- **Tikehau Investment Management** (voir paragraphe détaillé ci-après) ;
- **IREIT Global Group** (voir paragraphe détaillé ci-après) ;
- **Sofidy** (voir paragraphe détaillé ci-après) ;
- **Tikehau Amova Asset Management** (voir paragraphe détaillé ci-après) ;
- **Tikehau Capital North America** (voir paragraphe détaillé ci-après).

Les principales entités commanditaires et commanditées du Groupe sont les suivantes :

- **Tikehau Capital Commandité** est l'unique associé commandité de la Société. Le Président de Tikehau Capital Commandité est AF&Co et son Directeur général est MCH. Le capital de Tikehau Capital Commandité est détenu à 100 % par Tikehau Capital Advisors ;
- **Tikehau Capital Advisors** est le principal actionnaire de la Société qui, au 31 décembre 2025, détient l'intégralité du capital et des droits de vote de l'unique associé commandité, Tikehau Capital Commandité. Son activité principale vise l'acquisition, la détention, la gestion de toute forme de participations et valeurs mobilières. Le Président de Tikehau Capital Advisors est AF&Co et son Directeur général est MCH. Au 31 décembre 2025, le capital de Tikehau Capital Advisors est réparti entre les fondateurs de Tikehau Capital et le management qui détiennent ensemble 68,81 % du capital et des droits de vote de Tikehau Capital Advisors et un groupe d'actionnaires institutionnels, Société Familiale d'Investissement (SFI), MACSF et North Haven Tactical Value, qui se répartissent le solde de 31,19 %.

Les sociétés dédiées à la gestion d'actifs

Tikehau Investment Management (Tikehau IM)

Créée par Tikehau Capital fin 2006, Tikehau IM est la principale plateforme de Tikehau Capital dédiée à la gestion d'actifs. Au 31 décembre 2025, Tikehau IM est présente sur l'ensemble de l'activité de gestion d'actifs de Tikehau Capital : le crédit, les actifs réels, les *capital markets strategies* (gestion obligataire/gestion diversifiée et actions) ainsi que le *private equity*. Tikehau IM est agréée par l'AMF en tant que société de gestion de portefeuille depuis janvier 2007 (sous le numéro GP-07000006).

Au fur et à mesure de son développement, Tikehau IM a élargi le spectre de ses activités vers de nouvelles classes d'actifs. Tikehau IM, qui est la principale société de gestion du Groupe, a vocation à poursuivre son développement dans d'autres classes d'actifs (voir la Section 1.2 (Stratégie de Tikehau Capital) du présent Document d'enregistrement universel).

L'agrément délivré à Tikehau IM par l'AMF l'autorise à (i) gérer des OPCVM au sens de la Directive n° 2009/65/CE du 13 juillet 2009, (ii) gérer des Fonds d'Investissement Alternatif (« FIA ») au sens de la Directive n° 2011/61/UE du 8 juin 2011, ce qui concerne des types de fonds tels que les OPCI, les FPS, ou les FPCI (voir le Glossaire figurant en Section 10.7 du présent Document d'enregistrement universel), (iii) commercialiser des OPCVM et FIA gérés par un autre gestionnaire et exercer une activité de conseil en investissement.

Au travers de ses différentes stratégies d'investissement, Tikehau IM entend être en mesure de proposer le meilleur couple risque/rendement à ses clients-investisseurs, en proposant une gamme étendue de produits, sous des formats variés et à tous les niveaux de la structure du capital.

Cet objectif repose sur la capacité du Groupe (i) à identifier des opportunités d'investissement grâce à sa connaissance des marchés et son réseau relationnel et à analyser en profondeur et de façon indépendante différents émetteurs et (ii) identifier les meilleurs couples risque/rendement au sein de chaque classe d'actifs considérée. Tikehau IM pratique sur tous ses métiers une gestion de conviction (c'est-à-dire s'appuyant sur des convictions fortes concernant ses projets d'investissement) et se veut réactive et opportuniste pour ses clients-investisseurs, en leur assurant la transversalité de ses gestions à travers une plateforme opérationnelle et une recherche fondamentale solide et propriétaire. Les équipes de Tikehau IM, qui disposent de professionnels aux profils variés et complémentaires ont pour objectif de promouvoir une exécution et un suivi optimaux des investissements, ainsi qu'un accès aussi efficient que possible au marché. Ces équipes suivent un univers d'investissement qui se caractérise par une grande diversité en matière de taille (y compris un grand nombre de PME-ETI (voir le Glossaire figurant en Section 10.7 du présent Document d'enregistrement universel), de secteur d'activité, de performance financière (croissance, profitabilité, endettement, structure de capital), de localisation géographique, de marché sous-jacent, de type d'instruments, d'échéance, de structure juridique, de séniorité, de clauses financières contractuelles (*covenants*), et de garantie ou de sûreté.

Au 31 décembre 2025, Tikehau IM gère 30,9 milliards d'euros, soit environ 59 % des actifs sous gestion de l'activité de gestion d'actifs de Tikehau Capital (52,8 milliards d'euros) ⁽¹⁾. Dans le cadre de ses objectifs, Tikehau IM travaille continuellement à adapter ses gammes de produits et à améliorer ses méthodes de distribution et sa présence sur chacun de ses marchés.

Tikehau IM a vocation à devenir la société de tête de l'ensemble des activités de gestion d'actifs du Groupe.

Tikehau Capital Europe

Tikehau Capital Europe est une filiale anglaise du Groupe qui gère des véhicules de titrisation dédiés aux CLO (*Collateralized Loan Obligations*), un produit spécialisé correspondant à des obligations adossées à un portefeuille de prêts à effet de levier. Cette activité est rattachée à l'activité de crédit du Groupe. Depuis 2007, Tikehau Capital investit sur les marchés du crédit, et notamment du crédit à haut rendement (*high yield*), dans le cadre de ses *capital markets strategies* et de son activité de crédit, au travers de Tikehau IM. Fort de son expertise sur ces marchés, le Groupe s'est lancé en 2015 sur le marché de la titrisation de créances à travers la mise en place de véhicules de titrisation dédiés aux CLO, un produit spécialisé correspondant à des obligations adossées à un portefeuille de prêts à effet de levier.

Les véhicules européens de CLO de Tikehau Capital sont structurés par Tikehau Capital Europe et placés sous sa gestion. En 2015, Tikehau Capital Europe a été agréée par la FCA au Royaume-Uni, notamment pour le conseil en matière d'investissements, l'arrangement d'opérations d'investissement et la gestion d'investissements.

En ligne avec l'objectif annoncé de Tikehau Capital de s'installer durablement sur le marché des CLO à travers Tikehau Capital Europe, le Groupe a réalisé deux à trois opérations de CLO par an de l'ordre de 300 à 500 millions d'euros, pour un montant d'actifs sous gestion cumulé de 5,8 milliards d'euros au 31 décembre 2025, soit environ 11 % des actifs sous gestion de Tikehau Capital. Tikehau Capital Europe est détenue à 100 % par la Société.

Plus d'informations concernant Tikehau Capital Europe et les opérations de CLO réalisées par cette filiale figurent à la Section 1.3.2.1(c) (Activité de CLO) du présent Document d'enregistrement universel.

Sofidy

Sofidy est une société de gestion spécialisée dans la gestion de fonds immobiliers grand public acquise en décembre 2018 par la Société. Sofidy, qui a été créée en 1987, est agréée par l'AMF en tant que société de gestion de portefeuille depuis juillet 2007.

Au 31 décembre 2025, Sofidy gère 9,1 milliards d'euros, soit environ 17 % des actifs sous gestion de Tikehau Capital (voir la Section 1.3.2.2(b) (Fonds immobiliers gérés par Sofidy) du présent Document d'enregistrement universel) (voir site internet pour plus d'informations : www.sofidy.com).

Le projet de fusion-absorption de Sofidy par Tikehau IM a été annoncé le 1^{er} décembre 2025 et devrait se réaliser d'ici la fin du premier semestre 2026. Cette opération stratégique vise à réunir les expertises de ses deux équipes immobilières complémentaires, afin de constituer un ensemble ambitieux, multi-stratégies, multi-géographique et plus diversifié.

IREIT Global Group

IREIT Global Group (« IGG ») est la société de gestion singapourienne d'une foncière cotée à Singapour : IREIT Global. Tikehau Capital détient 50,00 % du capital d'IGG à la suite de la cession d'une partie de sa participation à City Developments Limited en avril 2019. IGG est agréé en tant que société de gestion par la *Monetary Authority of Singapore* (MAS, le régulateur financier singapourien). IREIT Global a été la première foncière cotée à Singapour ayant comme stratégie d'investir dans des actifs immobiliers situés en Europe.

Au 31 décembre 2025, sur la base du rapport annuel d'IREIT Global, la valeur des actifs immobiliers détenus par IREIT Global était évaluée à 0,8 milliard d'euros, soit environ 2 % des actifs sous gestion de Tikehau Capital (voir la Section 1.3.2.2(c) (Sociétés foncières gérées par le Groupe) du présent Document d'enregistrement universel) (voir site internet pour plus d'informations : www.ireitglobal.com).

Tikehau Amova Asset Management

Tikehau-Amova Investment Management Pte. Ltd (« TAIMPL ») est la société de gestion singapourienne mettant en oeuvre le partenariat stratégique entre Tikehau Capital et Amova Asset Management dans laquelle Tikehau Capital détient 50,10 % du capital. TAIMPL sera agréé formellement en tant que société de gestion par la *Monetary Authority of Singapore* (MAS, le régulateur financier singapourien) au cours du premier semestre 2026. TAIMPL a pour but de gérer des fonds investissement localement en Asie.

Tikehau Capital North America

Tikehau Capital North America est une filiale américaine de la Société au sein de laquelle est logée une partie des équipes du Groupe basées aux États-Unis. Elle est enregistrée en qualité de conseiller en investissement (*Registered Investment Advisor*) auprès de l'autorité de supervision financière américaine (*Securities and Exchange Commission*, SEC). Cette société a vocation à développer une activité de gestion d'actifs et contribuer au développement du Groupe dans ses stratégies aux États-Unis.

Tikehau Capital North America gère des véhicules de titrisation dédiés aux CLO (*Collateralized Loan Obligations*), un produit spécialisé correspondant à des obligations adossées à un portefeuille de prêts à effet de levier. L'objectif est de lancer plusieurs CLO par an dans la région au cours des prochaines années, en tirant parti de conditions de marché attractives.

Tikehau Capital North America est également active dans le secteur du développement et de la gestion de projets d'infrastructures de taille moyenne en Amérique du Nord, particulièrement au travers de partenariats public-privé dans quatre catégories d'actifs : transport, infrastructure sociale, environnement et communication.

Au 31 décembre 2025, Tikehau Capital North America gère 6,2 milliard d'euros, soit environ 12 % des actifs sous gestion de Tikehau Capital.

(1) Voir la Section 1.3.1.2 (Le modèle économique de Tikehau Capital) du présent Document d'enregistrement universel.

Homunity

En janvier 2019, le Groupe a pris le contrôle de 100 % de la société Homunity SAS. Cette dernière est l'une des principales plateformes de *crowdfunding* immobilier spécialisée en France, permettant au Groupe de renforcer sa position sur le segment du *crowdfunding*, d'accélérer sa croissance et de diversifier son offre sur le marché du prêt participatif en plein essor. Homunity est agréée, par l'AMF, en tant que prestataire de services de financement participatif, depuis novembre 2023 (voir site internet pour plus d'informations : www.homunity.com).

Opale Capital

En septembre 2022, le Groupe a lancé Opale Capital, une plateforme d'investissement 100 % digitale. Cette dernière a été créée pour faciliter l'accès à l'investissement dans le non-coté aux conseillers financiers pour le compte de leurs clients privés. Les fonds d'investissement en effet sont traditionnellement réservés aux clients institutionnels. Opale Capital sélectionne les stratégies les plus pertinentes compte tenu de son analyse du contexte macroéconomique et propose des véhicules d'investissement regroupant les fonds qui correspondent à ses critères de sélection (voir site internet pour plus d'informations : www.opalecapital.com). Opale Capital SAS est agréée en tant que société de gestion par l'AMF depuis le 29 mai 2024.

1.3.2 ACTIVITÉ DE GESTION D'ACTIFS

1.3.2.1 Activité de crédit

Au 31 décembre 2025

Actifs sous gestion de l'activité de crédit	24,5 milliards d'euros
Part de l'activité sur le total d'actifs sous gestion du Groupe	46 %
Évolution par rapport à l'exercice précédent	5 %
Salariés de l'activité de crédit	58 (hors Homunity) 18 Homunity

L'activité de crédit de Tikehau Capital se focalise, d'une part, sur des opérations de dette privée en Europe et en Asie et d'autre part, sur les activités de titrisation dédiées aux CLO et des solutions de capital sur mesure dans des situations caractérisées par un manque de liquidité sur les marchés primaires et secondaires, appelées *Tactical Strategies*.

Tikehau Capital est l'un des pionniers des opérations de dette privée en Europe. Les équipes de dette privée du Groupe sont impliquées sur des opérations de financement d'une taille d'intervention en général comprise entre 3 et 300 millions d'euros avec un rôle soit d'arrangeur, soit de participant.

D'une manière générale, la dette privée désigne une classe d'actifs à part entière du marché du crédit et regroupe l'ensemble des métiers de financements dits alternatifs sous la forme de prêts et d'obligations souscrits par des institutions non bancaires. Ces financements sont généralement non cotés et illiquides et ne s'échangent pas activement sur des bourses de valeurs organisées. Il s'agit plutôt de financements portés jusqu'à leur maturité (*buy and hold*) ou plus fréquemment jusqu'à un changement d'actionnaires, effectués dans le cadre de véhicules d'investissement structurés en conséquence avec un passif long. Sur le marché des prêts syndiqués (à savoir le segment le plus liquide de la dette privée), les échanges ont lieu sur des marchés de gré à gré caractérisés par d'importants volumes et animés par les banques d'investissement et

d'autres acteurs de marché (*market-makers* et *brokers-dealers*). Dans la mesure où ces financements sont privés, la documentation correspondante (note d'information, contrat de prêt, etc.) n'est pas publique.

L'activité de la dette privée complète l'activité de prêts des banques de financement d'investissements classiques et connaît un essor très important en Europe en général et en France en particulier qui représente le deuxième marché en Europe derrière le Royaume-Uni (voir la Section 1.2.1 (Tikehau Capital et son marché) du présent Document d'enregistrement universel). Suite au partenariat avec UOB-Kay Hian, Tikehau Capital a commencé à financer des entreprises en Asie avec un fonds dédié. Dans ce contexte de désintermédiation, certains gérants d'actifs ont conçu des mécanismes et structuré des fonds afin de pouvoir prêter directement aux entreprises en leur proposant une solution alternative aux canaux bancaires classiques. Outre les fonds de prêts « syndiqués » arrangés par des banques, les investisseurs institutionnels souscrivent de plus en plus à des fonds de prêts arrangés par des prêteurs « directs » ou « alternatifs » tels que Tikehau Capital afin de diriger une partie croissante de leur épargne vers l'économie réelle. Certains de ces investisseurs peuvent également procéder à des co-investissements sélectifs dans des opérations de financement aux côtés de ces prêteurs, afin d'augmenter la capacité de financement de ces derniers.

Dans le cadre de cette activité, Tikehau Capital propose aux entreprises une gamme de solutions sur-mesure afin de faire converger au mieux les besoins des entreprises, de leurs équipes de management et de leurs actionnaires avec ceux des investisseurs institutionnels (assurances, mutuelles, fonds de pension, fonds souverains, etc.).

Une même entreprise pourra ainsi être financée en dette pure, en titres de créance, en titres de créance donnant accès au capital (OBSA, OC, ORA, etc.), en capital, ou par une combinaison de plusieurs de ces instruments. Ces instruments peuvent compléter un financement bancaire ou non bancaire de l'emprunteur et peuvent bénéficier de sûretés équivalentes. Leurs formats variés (prêts et obligations, amortissables ou remboursables *in fine*, à taux fixe ou variable) permettent de répondre au mieux aux besoins de flexibilité des entreprises en matière de financement. Les équipes de Tikehau Capital ont développé une expertise reconnue dans l'industrie pour arranger, mettre en place ou investir dans diverses opérations de financement, notamment les structures suivantes :

- **Dette Senior**, à savoir des financements de premier rang bénéficiant de sûretés dont le remboursement est prioritaire par rapport aux dettes subordonnées et au capital (« Dette Senior »). La Dette Senior, d'une maturité de 4 à 7 ans en moyenne, est parfois assortie de *covenants* (fixés contractuellement, imposant notamment à l'emprunteur de respecter certains ratios financiers) qui permettent aux prêteurs d'effectuer des contrôles réguliers sur l'évolution de la situation financière de l'emprunteur. Les caractéristiques de ces financements permettent de limiter les défauts et d'offrir des perspectives de recouvrement favorables aux créanciers en cas de non-respect de ratios ou d'une dégradation significative de la performance. En général, la Dette Senior présente une rémunération à taux variable qui se compose d'un taux de référence (Euribor, SOFR ou SONIA) le plus souvent assorti d'un plancher (*floor*) oscillant typiquement entre 0,5 et 1,0%) augmenté d'une marge (*spread*) qui est fonction de l'appréciation du risque de crédit de l'emprunteur. De ce fait, la Dette Senior offre à son porteur une protection naturelle contre le risque de taux ;
- **Dette Stretched Senior**, à savoir des financements en Dette Senior sur mesure *in fine*, le plus souvent arrangés par des fonds de dette, avec un niveau potentiel de levier plus élevé que la Dette Senior classique (« Stretched Senior »), tout en demeurant des dettes de premier rang assorties de sûretés et de *covenants* permettant d'anticiper tout décalage par rapport aux prévisions initiales ;
- **Financement Unitranché**, à savoir des financements combinant la composante Dette Senior et dette subordonnée/Mezzanine en un seul et même instrument permettant de simplifier la structure financière et sa documentation juridique et permettant d'offrir une plus grande flexibilité. Le financement, entièrement *in fine*, est un élément clé pour la société afin de poursuivre son développement organique ou par croissance externe et ses plans d'investissement. Ces financements unitranché sont, selon les juridictions géographiques, généralement structurés sous forme d'obligations ou de prêts (« Unitranché »), également assortis de sûretés, de premier rang et encadrés par un jeu de *covenants* ;

- **Financement Mezzanine et PIK**, à savoir des financements en dette subordonnée assortie de sûretés de 2^e rang, qui s'interposent entre la Dette Senior et les capitaux propres (« Mezzanine ») et qui sont également assortis de *covenants* et régis par une convention de subordination avec les prêteurs en Dette Senior, le plus souvent rémunéré avec des intérêts capitalisés.

Les financements mis en place reposent principalement sur la faculté de prévision des flux de trésorerie (*cash flows*) futurs générés ainsi que sur la préservation de la valeur induite de la société concernée. Les équipes de Tikehau Capital ont également développé une expertise pour arranger des financements sur mesure offrant un large spectre de solutions, dans un contexte de transmission d'entreprise, de recomposition d'actionnariat ou en accompagnement de la croissance organique ou externe d'une entreprise (voir la Section 1.3.2.1(a) (Activité de *direct lending*) (financement direct) du présent Document d'enregistrement universel).

En synergie avec le reste de l'équipe de dette privée (regroupant l'activité de *direct lending* et l'activité de dette senior (*leveraged loans*)), s'ajoute l'expertise des équipes de Tikehau Capital Europe et de Tikehau Capital North America dans le cadre de leurs activités de CLO actives sur les syndications de larges prêts bancaires respectivement européens et américains, ainsi que sur les marchés obligataires (voir la Section 1.3.2.1(c) (Activité de CLO) du présent Document d'enregistrement universel).

Dès 2006, Tikehau Capital a identifié le potentiel de développement de l'activité de dette privée en se spécialisant sur les financements d'acquisition de type LBO (voir le Glossaire figurant en Section 10.7 du présent Document d'enregistrement universel) sur les marchés primaires et secondaires. Dans un contexte de dislocation des marchés entre 2007 et 2009, Tikehau Capital a su saisir les opportunités permettant d'accélérer son développement et ainsi prendre part à l'émergence des financements alternatifs de dette privée initialement majoritairement alimentée par l'expansion de gérants d'actifs anglo-saxons sur le continent européen et en France en particulier.

Tikehau Capital a lancé en 2020 une stratégie de dette privée secondaire gérée depuis son bureau de New York, sur un marché qui, à l'époque, était peu mature et sur lequel le Groupe souhaitait mettre à profit son expertise reconnue en dette privée (voir la Section 1.3.2.1(d) (Activité de dette privée secondaire) du présent Document d'enregistrement universel).

En novembre 2021, Tikehau Capital s'est vu confier la gestion de 300 millions d'euros au sein du fonds « Obligations Relance » doté à hauteur de 1,7 milliard d'euros. Les « Obligations Relance » ont vocation à financer la croissance organique ou externe ainsi que la transformation et l'innovation des PME-ETI, notamment celles engagées dans une transition écologique. Tikehau Capital pilote un groupement réunissant les sociétés de gestion Audacia, Epopée Gestion et M Capital. Le succès du programme a amené les investisseurs à constituer un second compartiment de 1 milliard d'euros dont 162 millions ont été confiés à Tikehau Capital.

En Belgique, Tikehau Capital a été sélectionné par les autorités fédérales belges, en septembre 2021, pour gérer le *Belgian Resilience Fund*, au financement des entreprises belges impactées par la crise de la pandémie Covid-19. Le lancement du *Belgian Resilience Fund* s'inscrit dans le

I. Présentation du Groupe et de ses activités

Présentation des activités de Tikehau Capital

contexte de la relance économique post-Covid en Belgique et vise à soutenir l'économie et les entreprises belges.

Tikehau Capital est également pionnier dans la dette à impact, avec le lancement en 2021 de Tikehau Impact Lending (TIL), fonds de Dette Senior *corporate* dédié au financement de la croissance durable des entreprises de taille moyenne européennes qui s'engagent à contribuer à une transition vers une économie plus durable centrée sur trois thématiques : le climat, l'inclusion sociale et la croissance innovante.

Dès 2021, Tikehau Capital a lancé plusieurs initiatives afin de développer des produits éligibles en unités de compte permettant aux particuliers d'investir dans le non coté et de diversifier leur portefeuille, notamment vers la dette privée. Avec ses partenaires, parmi lesquelles MACSF (à travers le fonds MACSF Invest), Société Générale Assurances (à travers le fonds SG Tikehau Dette Privée) ou encore Suravenir (à travers le fonds Tikehau Financement Décarbonation), Tikehau Capital contribue à la démocratisation de la dette privée. De surcroît, l'innovation est double pour les fonds SG Tikehau Dette Privée et Tikehau Financement Décarbonation dont l'objectif est notamment de contribuer à l'atteinte des objectifs fixés par l'Accord de Paris par le financement de PME/ETI européennes.

En 2023, Tikehau Capital a lancé le deuxième millésime de la stratégie Private Debt Secondaries, Tikehau Private Debt Secondaries II (TPDS II), pour capitaliser sur la performance positive du premier millésime de la stratégie Private Debt Secondaries (TPDS). Au 31 décembre 2025, les actifs sous gestion de TPDS II et ses véhicules associés s'élevaient à 866 millions d'euros (voir la Section 1.3.2.1(d) (Activité de Activité de dette privée secondaire) du présent Document d'enregistrement universel).

Plus largement, dans le cadre de l'initiative *Net Zero Asset Managers* (« *NZAM* »), le Groupe a défini une trajectoire de décarbonation en ligne avec l'Accord de Paris pour sa ligne de métier crédit. Il s'agit de réduire de 50 % l'intensité carbone moyenne pondérée par million d'euros de chiffre d'affaires (WACI), sur les scopes 1 et 2 ⁽¹⁾, des actifs sous gestion du périmètre ⁽²⁾ d'ici à 2030 par rapport à la base de référence de 2021.

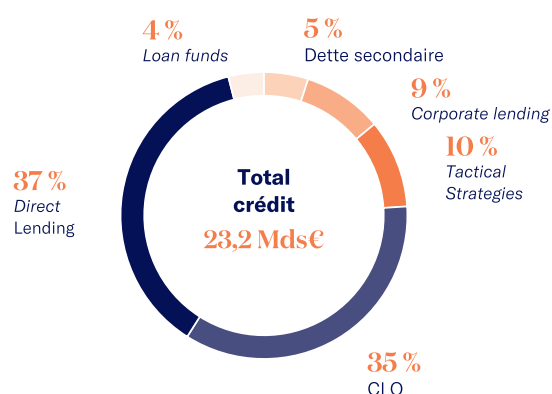
Les financements dans lesquels le Groupe investit sont logés au sein de véhicules dont la gestion est assurée par ses filiales Tikehau IM et Tikehau Capital Europe (voir la Section 1.3.1.4 (L'organisation juridique de Tikehau Capital) du présent Document d'enregistrement universel), qui perçoivent des commissions de gestion, des commissions d'arrangement et des revenus liés aux parts d'intéressement à la surperformance (*carried interest*). Des véhicules de co-investissement dédiés peuvent également être montés pour des opérations spécifiques.

Le Groupe propose également des solutions de capital sur mesure dans des situations caractérisées par un manque de liquidité sur les marchés primaires et secondaires, appelées *Tactical Strategies*.

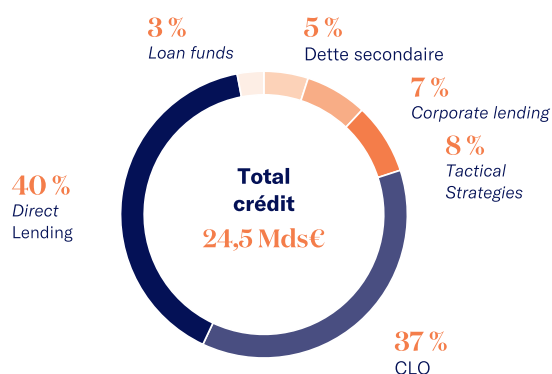
Au 31 décembre 2025, les actifs sous gestion des fonds de crédit de Tikehau Capital s'élevaient à environ 24,5 milliards d'euros, soit 46 % des actifs sous gestion du Groupe.

Les graphiques suivants présentent la ventilation des actifs sous gestion en matière de crédit par classe d'actifs au 31 décembre 2024 et au 31 décembre 2025 (en %) :

Répartition au sein de l'activité de crédit au 31 décembre 2024



Répartition au sein de l'activité de crédit au 31 décembre 2025



(1) Scope 1 : Gaz à effet de serre directement émis par les entreprises provenant de leurs installations fixes ou mobiles.
Scope 2 : émissions de gaz à effet de serre indirectes liées aux consommations énergétiques.

(2) Le périmètre inclut actuellement les derniers millésimes des stratégies phares en crédit. Les fonds de dette historiques et les CLOs sont exclus du périmètre.

Le tableau suivant présente la répartition des actifs sous gestion entre les principaux fonds et sociétés de crédit gérés par Tikehau Capital :

	Montant des actifs sous gestion au 31 décembre 2025	Montant des actifs sous gestion au 31 décembre 2024
Tikehau Direct Lending VI (TDL VI)	2 676	1 443
Tikehau Direct Lending 6L (TDL 6L)	88	69
Tikehau Direct Lending First Lien Evergreen	366	101
Tikehau Direct Lending V (TDL V)	1 619	2 010
Tikehau Direct Lending 5L (TDL 5L)	292	296
Tikehau Direct Lending IV (TDL IV)	470	586
Tikehau Direct Lending FL (TDL FL)	161	170
Tikehau Direct Lending 4L (TDL 4L)	151	183
Tikehau Impact Lending	346	346
Tikehau Financement Entreprises	981	917
SG Tikehau Dette Privée	456	343
Sofiprotéol Dette Privée II	172	172
Tikehau Financement Decarbonation	55	61
Tikehau European Private Credit	160	-
Tikehau Senior Loan III	68	128
Tikehau-Kay Hian Asia Private Credit Fund	95	96
Autres fonds / mandats ⁽¹⁾	2 294	2 470
Direct lending	10 499	9 506
Groupama Tikehau Diversified Debt Fund	93	118
Obligations Relance	456	466
Prêts Participatifs Relance	109	109
<i>Belgian Resilience Fund</i>	98	223
NOVI 1	254	328
Fonds NOVO	158	222
Homunity	507	498
Autres fonds	700	118
Corporate lending	1 774	2 081
TOTAL DIRECT LENDING & CORPORATE LENDING	12 248	11 529
CLO Europe	5 867	5 057
CLO US	3 140	3 156
Dette privée secondaire ⁽²⁾	1 149	1 213
TOTAL CLO & DETTE PRIVÉE SECONDAIRE	10 952	10 387
Tikehau Special Opportunities II	331	579
Tikehau Special Opportunities III	932	878
Altarea Tikehau Real Estate Credit	166	154
Autres fonds	620	641
TOTAL TACTICAL STRATEGIES	2 049	2 253
TOTAL CRÉDIT	24 453	23 208

(1) Incluant notamment les fonds de stratégies multi-actifs et de dette senior (leveraged loans).

(2) Incluant notamment Tikehau Private Debt Secondaries (TPDS) et Tikehau Private Debt Secondaries II (TPDS II).

Historiquement, dans le cadre de la politique d'allocation de son bilan, le Groupe a réalisé des investissements dans des fonds et véhicules dédiés à la stratégie de crédit et gérés par le Groupe ainsi que des co-investissements dans des opérations réalisées par ces véhicules. Le portefeuille d'investissements et de co-investissements réalisés par le bilan du Groupe au sein des stratégies de crédit de Tikehau Capital dédiées à la dette privée reflète l'historique des véhicules lancés par Tikehau IM et Tikehau Capital Europe. Ce portefeuille représentait un montant d'engagements cumulés appelés de 1 150 millions d'euros au 31 décembre 2025, dont 637 millions d'euros exposés à la dette privée et 513 millions d'euros exposés à la stratégie CLO ⁽¹⁾. Les revenus générés par ce portefeuille prennent notamment la forme de distributions réalisées par les véhicules et d'intérêts perçus au titre des co-investissements.

En 2024, Tikehau Capital a reçu le prix du Prêteur *Private Debt*, catégorie *small and mid cap* décerné par le *Private Equity Magazine* au titre de l'activité de 2023. Egalement, l'équipe de dette privée a de nouveau été nommée pour le prix 2024 de « Best Acquisition Finance Provider in the Netherlands ». Lors des *Direct Lending Awards 2024* organisés par *Debtwire*, l'équipe dette privée a reçu les prix de « Junior Debt Provider of the Year » et « ESG Direct Lending Manager of the Year ».

En 2025, Tikehau Capital a reçu le prix du Prêteur *Private Debt*, catégorie *small and mid cap* décerné par le *Private Equity Magazine*, pour la 9^{ème} année consécutive, ainsi que le prix spécial pour les 20 ans du magazine, catégorie *Financement*. L'équipe italienne a reçu le *Private Debt Award* dans la catégorie *Development (mid/large deal)*, décerné par l'AIFI - Italian Association for Private Equity, Venture Capital and Private Debt en collaboration avec Deloitte.

(a) Activité de *direct lending* (financement direct)

L'activité de *direct lending* permet à Tikehau Capital de fournir aux entreprises des solutions de financement flexibles et sur-mesure qui reposent sur un processus d'investissement rigoureux et discipliné et un processus de gestion des risques conséquent, le plus souvent dans le cadre de financements d'acquisition de type LBO (voir le Glossaire figurant en Section 10.7 du présent Document d'enregistrement universel) pour le compte de fonds de *private equity*.

Le marché du *direct lending* est un sous-segment du marché de la dette privée. Le spectre des instruments utilisés dans le cadre de cette activité est large : Dette Senior, Dette *Stretched Senior*, Unitranche et Financement Mezzanine (voir la définition de ces termes en introduction de la présente Section).

Le marché du *direct lending* est un marché sur lequel un prêteur non bancaire procède à l'origination, à l'arrangement, à la réalisation, à la mise à disposition d'un financement au bénéfice d'une entreprise (sous la forme d'obligations ou de prêts en fonction des contraintes réglementaires) puis à son suivi régulier. Cela signifie que le prêteur recherche des emprunteurs éventuels susceptibles de réaliser une opération de financement, produit une analyse rigoureuse de la qualité de crédit desdits emprunteurs et détermine les éléments objectifs et conditions nécessaires pour que lesdits emprunteurs se financent à travers un instrument financier dans lequel un véhicule géré par l'emprunteur pourrait investir. Dans ce cadre, le travail fourni par la société de gestion est différent de celui réalisé habituellement par une société de gestion de portefeuille. Plusieurs étapes de ce type d'opérations ne relèvent pas des fonctions pures de gestion mais d'une activité complémentaire d'arrangeur : (i) la phase d'audit de l'emprunteur (financier, juridique, opérationnel, etc.), (ii) les recherches en termes de structuration de l'opération, (iii) la définition de la structure de l'investissement, (iv) la recherche éventuelle d'autres partenaires financiers selon la taille et la nature de la cible et de l'opération et (v) la négociation ainsi que la mise en place des principaux termes financiers et juridiques de la documentation contractuelle. Ce service additionnel est généralement rémunéré par l'emprunteur par le paiement d'une commission d'arrangement en contrepartie du travail effectué par la société de gestion et qui vient s'ajouter aux intérêts payés par l'emprunteur dans le cadre de son financement.

Au 31 décembre 2025, l'activité de *direct lending* de Tikehau Capital représente un total d'actifs sous gestion de 9,7 milliards d'euros.

(1) Montant appelé réévalué à la juste valeur au 31 décembre 2025.

Principaux fonds de *direct lending*

Tikehau Direct Lending VI / 6 L / FL Evergreen

Date de création	Mars 2024
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	3,1 milliards d'euros

Lancée par Tikehau IM en mars 2024, Tikehau Direct Lending VI (« TDL VI ») est une société d'investissement à capital variable de droit luxembourgeois ayant le statut de fonds d'investissement alternatif réservé ou RAIF.

L'ensemble des véhicules associés à TDL VI, à TDL 6L et à TDL FL Evergreen forment ensemble la sixième génération de fonds de *direct lending*. Dans la continuité des millésimes précédents, les fonds de la galaxie TDL VI proposent des financements alternatifs de type Stretched Senior, Unitranche, et Mezzanine principalement en Europe adaptés à toute situation : financement *corporate* ou financement d'acquisition LBO (voir le Glossaire figurant en Section 10.7 du présent Document d'enregistrement universel). Le fonds cible principalement des investissements dans des entreprises valorisées entre 50 millions et 1 milliard d'euros, qui appartiennent à des secteurs et zones géographiques divers.

Au 31 décembre 2025, la sixième génération de fonds de *direct lending* rassemblaient 4,8 milliards d'euros d'actifs sous gestion. La période de souscription aux fonds reste ouverte, sauf TDL VI dont le dernier *closing* a eu lieu en décembre 2025.

Les caractéristiques des principaux compartiments sont les suivantes :

- Tikehau Direct Lending VI (compartiment sans effet de levier)

Au 31 décembre 2025, Tikehau Direct Lending VI a déployé un montant total d'environ 900 millions d'euros dans 20 sociétés établies en France, Italie, Suède, au Royaume-Uni et au Benelux. À titre d'exemple, le fonds a réalisé les investissements suivants : Groupe ADIT, Musixmatch, Travelsoft, Technology Services Group, ou encore GMC Utilities et Flint.

Les investisseurs engagés aux côtés de Tikehau Capital dans ce compartiment sont essentiellement des compagnies d'assurances, des fonds de pension, des banques privées ainsi que des *family offices* établis en France, Espagne, Italie, Belgique, Israël, Allemagne, aux Etats-Unis, à Hong Kong ou en Corée du Sud.

- Tikehau Direct Lending 6L (compartiment avec effet de levier)

Au 31 décembre 2025, Tikehau Direct Lending 6L est investi à hauteur d'environ 50 millions d'euros dans 19 sociétés établies en France, Italie, Suède, au Royaume-Uni et au Benelux. Au 31 décembre 2025, le levier n'a pas encore été mis en place.

Les investisseurs engagés aux côtés de Tikehau Capital dans ce compartiment sont essentiellement des *family offices* et des fonds de pension basés en Corée du Sud, Espagne, Israël et Luxembourg.

Tikehau Direct Lending V / 5L

Date de création	Juillet 2020
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	1,9 milliard d'euros

Lancé par Tikehau IM en juillet 2020, Tikehau Direct Lending V (« TDL V ») est une société d'investissement à capital variable de droit luxembourgeois ayant le statut de fonds d'investissement alternatif réservé ou RAIF.

L'ensemble des véhicules associés à TDL V et à TDL 5L forment ensemble la cinquième génération de fonds de *direct lending*. Ces fonds proposent des financements alternatifs de type *Stretched Senior*, *Unitranche* et *Mezzanine* en Europe adaptés à toute situation : financement *corporate* ou financement d'acquisition LBO (voir le Glossaire figurant en Section 10.7 du présent Document d'enregistrement universel). Au 31 juillet 2022, ces fonds ont réalisé un dernier *closing* pour un montant total de 3,3 milliards d'euros.

Comme ses prédécesseurs, les fonds TDL V ciblent principalement des investissements dans des entreprises valorisées entre 50 millions et 1 milliard d'euros, qui appartiennent à des secteurs et zones géographiques divers.

Les fonds TDL V expirent en juillet 2030 avec une faculté de prorogation de deux fois un an.

Les caractéristiques des principaux compartiments sont les suivantes :

- Tikehau Direct Lending V (compartiment sans effet de levier)

Au 31 décembre 2025, Tikehau Direct Lending V a déployé un montant total d'environ 2,6 milliards d'euros dans 62 sociétés établies en France, Espagne, Allemagne, Italie, au Royaume-Uni, au Canada et au Benelux. À titre d'exemple, le fonds a réalisé les investissements suivants : Assist Digital, Efeso Consulting Group, VDK, APEM ou encore Chapsvision. Le fonds a notamment réalisé les sorties suivantes : Solvares, Crystal, APEM, Santiane, Dedalus, Point Vision et Trustmarque.

Les investisseurs engagés à côté de Tikehau Capital dans ce compartiment sont essentiellement des compagnies d'assurances, des fonds de pension, des banques privées ainsi que des *family offices* basés en France, Espagne, Italie, Belgique, Israël, Allemagne, aux Etats-Unis, à Hong Kong ou en Corée du Sud.

- Tikehau Direct Lending 5L (compartiment avec effet de levier)

Au 31 décembre 2025, les actifs sous gestion de Tikehau Direct Lending 5L s'élevaient à 292 millions d'euros. Au 31 décembre 2025, Tikehau Direct Lending 5L est investi à hauteur d'environ 320 millions d'euros dans 55 sociétés établies en France, Espagne, Allemagne, Italie, au Royaume-Uni, au Canada et au Benelux.

Les investisseurs engagés aux côtés de Tikehau Capital dans ce compartiment sont essentiellement des *family offices* et des fonds de pension basés en Chine, en Corée du Sud et aux Emirats Arabes Unis.

Tikehau Direct Lending IV / 4L

Date de création	Juillet 2017
Forme juridique	SICAV-SIF de droit luxembourgeois
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	620 millions d'euros

Lancés par Tikehau IM en 2017, Tikehau Direct Lending IV (« TDL IV »), Tikehau Direct Lending 4L (« TDL 4L ») et Tikehau Direct Lending First Lien (« TDL FL ») sont les trois principaux compartiments d'un fonds constitué sous la forme d'une société d'investissement à capital variable – fonds d'investissement spécialisé de droit luxembourgeois (SICAV-SIF) à compartiments multiples, qualifié de FIA, agréé par la Commission de Surveillance du Secteur Financier (CSSF).

L'ensemble des véhicules associés à TDL IV, à TDL 4L et à TDL FL forment ensemble la quatrième génération de fonds de *direct lending* du Groupe. Au 31 décembre 2025, TDL IV et TDL 4L rassemblaient 620 millions d'euros d'actifs sous gestion.

Dans la continuité de leur prédécesseur TDL III, TDL IV, TDL 4L et TDL FL proposent des financements alternatifs de type Dette Senior, *Stretched Senior*, Unitranche, Mezzanine et financement PIK, et en Europe, adaptés à toute situation : financement *corporate* ou financement d'acquisition LBO (voir le Glossaire figurant en Section 10.7 du présent Document d'enregistrement universel). Le fonds cible principalement des investissements dans des entreprises valorisées entre 50 millions et 1 milliard d'euros, qui appartiennent à des secteurs et zones géographiques divers.

Les caractéristiques principales de ces trois principaux compartiments sont les suivantes :

- TDL IV (compartiment sans effet de levier)

Au 31 décembre 2025, TDL IV a déployé un montant total d'environ 1,9 milliard d'euros dans 46 sociétés établies en France, Espagne, Allemagne, Scandinavie, Italie, au Royaume-Uni et au Benelux. À titre d'exemple, le fonds a réalisé les investissements suivants : VetOne, Polyplus, Talan, Dedalus ou encore Xebia.

Les investisseurs engagés aux côtés de Tikehau Capital dans ce compartiment sont essentiellement des compagnies d'assurances, des fonds de pension, des banques privées ainsi que des *family offices* établis en France, Espagne, Italie, Belgique, Israël, Allemagne, au Canada, à Hong Kong ou en Finlande.

- TDL 4L (compartiment avec effet de levier)

Au 31 décembre 2025, TDL 4L a déployé un montant total d'environ 540 millions d'euros dans 52 sociétés établies en France, Autriche, Allemagne, Italie, Norvège, au Benelux et au Royaume-Uni. À titre d'exemple, le fonds a réalisé un investissement dans Talan.

Les investisseurs engagés aux côtés de Tikehau Capital dans ce compartiment sont essentiellement des *family offices* et des fonds de pension établis en France, Espagne, Italie, Belgique, au Canada ou en Corée du Sud.

- TDL FL (compartiment sans effet de levier)

Au 31 décembre 2025, TDL FL a déployé un montant total d'environ 350 millions d'euros dans 33 sociétés établies au Benelux, au Royaume-Uni, en France et au Canada. À titre d'exemple, le fonds a réalisé un investissement dans Airties.

Les investisseurs engagés aux côtés de Tikehau Capital dans ce compartiment sont essentiellement des fonds de pension, des banques et des compagnies d'assurances établis en Corée du Sud, France, Italie, Japon, Espagne ou au Royaume-Uni.

Tikehau Impact Lending

Date de création	Décembre 2020
Forme juridique	Fonds d'Investissement Alternatifs Réservés (RAIF) structuré en société en commandite par actions de droit luxembourgeois
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	346 millions d'euros

Lancé par Tikehau IM en décembre 2020, Tikehau Impact Lending (« TIL ») est un fonds d'investissement alternatif réservé (RAIF) structuré en société en commandite par actions. Avec TIL, son premier véhicule dédié à la stratégie du prêt à impact, Tikehau Capital entend contribuer à une économie européenne durable tout en offrant aux investisseurs des rendements compétitifs en investissant

principalement dans des PME européennes qui contribuent à la transition économique durable en Europe par leur offre, leur gestion des ressources ou leurs processus. La stratégie de prêt à impact de TIL, consiste à offrir des conditions de financement plus favorables telles que des taux d'intérêt plus bas aux entreprises qui atteignent leurs objectifs de durabilité. Le fonds vise à contribuer à la réalisation des Objectifs de Développement Durable (ODD) relatifs à l'action climatique, à la croissance innovante et à l'inclusion sociale, qui sont des priorités pour avancer dans la transition économique durable en Europe.

Le fonds a réalisé un premier *closing* en février 2021, le Fonds Européen d'Investissement (FEI) étant un des principaux investisseurs au sein de ce fonds. Le fonds rassemblait 346 millions d'euros d'engagements au 31 décembre 2025 et a investi dans 27 sociétés en France, Allemagne, Italie et aux Pays-Bas pour un montant cumulé de 324 millions d'euros.

Tikehau Financement Entreprises

Date de création	Décembre 2020
Forme juridique	FPS de droit français
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	981 millions d'euros

Lancé par Tikehau IM en mai 2021, Tikehau Financement Entreprises (« TFE ») est un fonds de dette privée destiné exclusivement à une distribution en assurance vie, auprès de sociétés MACSF. Avec TFE, Tikehau Capital entend contribuer à la démocratisation de cette classe d'actifs, auprès d'une clientèle dite « *retail* » ou de détail. La stratégie

de TFE consiste à financer la dette d'entreprises de tailles intermédiaires, performantes et bien établies, en particulier dans leurs opérations de croissance externe, de refinancement, et de développement géographique. Le fonds vise une performance pour les assurés d'au moins deux fois la performance du fonds en euro de l'assureur. A terme, TFE vise une taille de plusieurs centaines de millions d'euros.

Le fond dispose de 981 millions d'euros d'actifs sous gestion au 31 décembre 2025 dont 759 millions ont déjà été appelés.

Au 31 décembre 2025, TFE a déployé un montant total cumulé d'environ 738 millions d'euros dans 69 sociétés en France, Espagne, Luxembourg, Pays-Bas, Italie et Allemagne.

SG Tikehau Dette Privée

Date de création	Novembre 2022
Forme juridique	FCPR
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	456 millions d'euros

SG Tikehau Dette Privée est un support en unités de compte permettant aux investisseurs particuliers de financer des entreprises non cotées françaises et européennes sélectionnées tout en soutenant la réduction de leurs émissions de gaz à effet de serre. Les entreprises financées

doivent s'engager sur une trajectoire de décarbonation alignée à l'Accord de Paris, sur la base de la méthodologie *Science Based Targets*.

Distribuée depuis décembre 2022 par Société Générale Private Banking France, cette unité de compte a été commercialisée jusqu'en novembre 2025 sur les contrats d'Assurance Vie de Société Générale Assurances.

Au 31 décembre 2025, SG Tikehau Dette Privée rassemblait 426 millions d'euros d'engagements et a déployé environ 345 millions d'euros dans 21 sociétés dont Elk, JJA, Cegedim et Flexitech.

Sofiprotéol Dette Privée II

Date de création	Février 2022
Forme juridique	FPS de droit français
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	172 millions d'euros

A la suite du fonds Sofiprotéol Dette Privée créée en 2016, Tikehau IM a lancé en février 2022, Sofiprotéol Dette Privée II, la deuxième génération de fonds dédié à l'industrie agroalimentaire et l'agro-industrie, toujours en partenariat

avec Sofiprotéol, filiale du groupe Avril, disposant d'une connaissance profonde de ces secteurs. Comme son prédécesseur, le fonds finance le développement des entreprises du secteur agro-industriel et agroalimentaire de toutes tailles, par l'octroi de dettes remboursables *in fine* ou de financements d'acquisition avec effet de levier.

Le fonds a réalisé un premier *closing* en mars 2022. Tikehau Capital et Sofiprotéol ont ensemble investi 30 millions d'euros. Le fonds rassemblait 172 millions d'euros d'actifs sous gestion au 31 décembre 2025.

Tikehau Financement Décarbonation

Date de création	Juillet 2023
Forme juridique	FCPR
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	55 millions d'euros

Tikehau Financement Décarbonation (« TFD ») est un FCPR éligible à l'assurance-vie. La stratégie du fonds vise à investir dans des PME et ETI françaises et européennes qui

s'engagent à décarboner leur modèle d'affaire en suivant une trajectoire de réduction de leurs émissions de gaz à effet de serre en ligne avec l'Accord de Paris. Cette stratégie de décarbonation est fondée sur le cadre méthodologique des *Science Based Targets*.

Le fonds a réalisé un premier *closing* en juillet 2023 et rassemblait 51 millions d'euros d'engagements au 31 décembre 2025. Tikehau Financement Décarbonation a investi dans 15 sociétés, dont Prodware et SES-Imagotag, pour un montant cumulé de 44,5 millions d'euros.

Tikehau European Private Credit

Date de création	Octobre 2024
Forme juridique	SICAV-SIF de droit luxembourgeois
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	160 millions d'euros

Tikehau European Private Credit (« TEPC ») est une SICAV-SIF de droit luxembourgeois. TEPC est un fonds semi-liquide *evergreen*, dont la stratégie vise à investir dans des entreprises principalement européennes, dans des

transactions de direct lending aux côtés de la stratégie TDL et de situations spéciales aux côtés de la stratégie TSO. Le fonds a obtenu le label ELTIF 2, lui permettant d'être distribué à la fois auprès d'investisseurs professionnels et non-professionnels.

Le fonds a été incorporé en octobre 2024. Sa distribution a commencé en janvier 2025, et rassemblait 208 millions d'euros d'engagements au 31 décembre 2025 (incluant 67 millions d'engagement de Tikehau Capital). Le fonds TEPC a investi 118 millions d'euros dans 47 entreprises, 88 % des transactions du fonds ont été réalisées par les équipes de *direct lending*, 12 % par les équipes de situations spéciales.

Tikehau Senior Loan III

Date de création	Juin 2018
Forme juridique	FPS de droit français
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	68 millions d'euros

Tikehau Senior Loan III (« TSL III ») est un véhicule à compartiments, dédié à la stratégie Dette Senior en Europe lancé par Tikehau IM en juillet 2018. Le fonds a pour objectif de construire une exposition diversifiée au marché des prêts seniors (*senior loans* et *senior secured bonds*) européens sur des entreprises ayant un EBITDA compris entre 20 et 500 millions d'euros, une valeur d'entreprise comprise entre 150 millions d'euros et 1 milliard d'euros avec un niveau de levier maximum fixé à 5,5 fois. L'univers

d'investissement vise principalement des sociétés européennes dans le cadre d'opérations de LBO (voir le Glossaire figurant en Section 10.7 du présent Document d'enregistrement universel) conduites par des fonds de *private equity*, combinant des participations à de larges syndicats européens, minoritairement américaines, ainsi que des transactions *mid-market* originées bilatéralement et localement par Tikehau IM, permettant d'obtenir un profil de rendement supérieur tout en affichant un meilleur contrôle sur les termes économiques et juridiques clés du financement, et enfin offrant un élément différenciant dans la construction du portefeuille.

Au 31 décembre 2025, TSL III rassemblait 68 millions d'euros d'actifs sous gestion, intégralement appelés et investis dans 21 sociétés principalement établies en Europe.

Tikehau-Kay Hian Asia Private Credit Fund

Date de création	Février 2024
Forme juridique	Limited Partnership (LP) de droit singapourien
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	95 millions d'euros

Tikehau-Kay Hian Asia Private Credit Fund (« TKAF ») est le premier millésime de la stratégie dédiée à la dette privée en Asie de Tikehau Capital, gérée par Tikehau Investment Management Asia Pte. Ltd. TKAF offre aux investisseurs un

accès au marché asiatique du crédit privé en pleine croissance grâce à des instruments de dette senior sécurisée et de crédit structuré négociés de manière privée avec des entreprises de taille moyenne dans toute la région Asie-Pacifique. La stratégie est conçue pour offrir des rendements ajustés au risque attractifs, en mettant l'accent sur la protection contre les baisses, une diversification significative et des opportunités de co-investissement.

TKAF dispose actuellement de 95 millions d'euros d'engagements au 31 décembre 2025.

(b) Activité de corporate lending

Le *corporate lending* est un sous-segment de la dette privée centré sur des instruments de Dette Senior au format obligataire ou prêt : émissions Euro PP ou de prêts à terme seniors de type TLB/TLC selon les besoins des emprunteurs. Les instruments sont de rang *senior, pari passu*, à taux fixe ou variable, avec des maturités allant de 5 à 8 ans, remboursables *in fine*.

L'activité de *corporate lending* permet à Tikehau Capital d'apporter aux PME-ETI françaises et européennes des solutions de financement senior adaptées, fondées sur un processus d'investissement rigoureux et une discipline de

risque (limites d'emprise, ratios prudentiels). Ces financements visent principalement des entreprises ne faisant pas l'objet d'un LBO pour accompagner la croissance organique ou externe, l'innovation, le développement à l'international, le refinancement et, le cas échéant, le renforcement du bilan. Ils leur permettent d'inclure des institutionnels aux financements longs à côté des partenaires bancaires ou des fonds de private equity classiques.

Au 31 décembre 2025, l'activité de *corporate lending* de Tikehau Capital représente un total d'actifs sous gestion de 1,8 milliard d'euros.

Principaux fonds de corporate lending

Groupama Tikehau Diversified Debt Fund

Date de création	Septembre 2018
Forme juridique	FPS de droit français
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	93 millions d'euros

Groupama Tikehau Diversified Debt Fund (« GTDDF ») est le premier fonds conçu en partenariat entre deux sociétés de gestion d'actifs, Tikehau IM et Groupama AM, dans le but d'accompagner les opérations de développement international, d'investissement, de croissance et d'innovation de PME françaises et européennes. GTDDF propose des

solutions de crédit long terme différenciantes (obligations, euro PP, Dette Senior ou unitranche) pour des montants compris entre un et dix millions d'euros, pour répondre au plus près aux besoins de financement des entreprises.

Ce fonds professionnel spécialisé, à échéance 12 ans, a notamment reçu des investissements du Fonds européen d'investissement (FEI), de Groupama AM et de la Société. La gestion du fonds est déléguée par Groupama AM à Tikehau IM.

Au 31 décembre 2025, GTDDF a déployé un montant total cumulé d'environ 104,5 millions d'euros dans 42 sociétés en France, Espagne, Luxembourg, Pays-Bas, Italie et Allemagne.

Obligations Relance

Date de création	Novembre 2021
Forme juridique	FPS de droit français
Taille de la partie gérée par Tikehau IM (au 31 décembre 2025)	456 millions d'euros

Lancé en novembre 2021 par France Assureurs et la Caisse des Dépôts, sous l'égide de la direction générale du Trésor, Obligations Relance («Obligations Relance») est un fonds de 1,7 milliard d'euros au total qui bénéficie d'une garantie de l'Etat à hauteur de 30 %. Tikehau IM a été sélectionné comme l'un des sept gérants du fonds et dirige un groupement de sociétés de gestion comprenant MCapital Partners, Audacia et Epopée Gestion pour une poche totale d'investissement de 300 millions d'euros. Avec Obligations Relance, Tikehau Capital contribue au financement de la relance économique en accompagnant les PME-ETI dans leur croissance et leur transformation après la crise sanitaire. La stratégie d'Obligations Relance consiste à financer les PME-ETI qui

présentent un projet de développement ou de transformation visant une croissance organique, par innovation ou par acquisition. Ces obligations subordonnées ont des montants compris entre 3 et 100 millions d'euros, une durée de huit ans et sont remboursables à leur terme. Elles paient des intérêts initialement compris entre 5 % et 8,2 % avec la possibilité de bonifier ce taux d'intérêt en fonction de l'atteinte d'objectifs ESG ou de renforcement des fonds propres. A travers les Obligations Relance, il s'agit d'inciter les PME-ETI à accélérer leur investissement, notamment dans la transition écologique et à renforcer leur bilan.

Le succès du programme a amené les investisseurs à constituer un second compartiment de 1 milliard d'euros dont 162 millions d'euros ont été confiés à Tikehau Capital.

Au total, la poche du fonds Obligations Relance gérée par Tikehau IM totalise 462 millions d'euros d'engagements et a été déployée dans son intégralité entre novembre 2021 et décembre 2023, dans 62 sociétés françaises opérantes dans un large éventail de secteurs d'activité. À titre d'exemple, le fonds a réalisé des investissements dans Groupe Bertrand, Guerbet ou encore Videlio.

Prêts Participatifs Relance

Date de création	Avril 2021
Forme juridique	FPS de droit français
Taille de la partie gérée par Tikehau IM (au 31 décembre 2025)	109 millions d'euros

En avril 2021, Tikehau Capital a été sélectionné, par les sociétés d'assurance, réunies sous l'égide de France Assureurs, pour assurer la gestion d'une poche non granulaire du fonds de financement ayant pour objet d'acquérir des prêts participatifs relance, PPR, octroyés par six établissements bancaires à des PME et ETI françaises. Pour cette initiative, Tikehau Capital est appairé au réseau du groupe BPCE. Dans ce cadre, la poche gérée par Tikehau IM a investi 108,6 millions d'euros dans 4 sociétés.

Belgian Resilience Fund

Date de création	Décembre 2021
Forme juridique	Société en commandite de droit belge
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	98 millions d'euros

Lancé par Tikehau IM en décembre 2021, le *Belgian Resilience Fund* (« *Belgian Resilience Fund* ») est un fonds belge dont les principaux investisseurs sont la SFPI/FPIM (fonds souverain de l'Etat fédéral belge), les principales banques et assurances belges, ainsi que Tikehau Capital. Avec le *Belgian Resilience Fund*, Tikehau Capital entend contribuer à la relance de l'économie belge à la suite de la

crise du Covid-19. La stratégie du *Belgian Resilience Fund* consiste à investir des montants de 5 à 20 millions d'euros dans des PME belges (ou ayant une part significative de leurs activités en Belgique) au travers d'instruments de dette subordonnée. Le fonds vise à contribuer à la réalisation de la relance et la digitalisation de l'économie belge, ainsi qu'à la préservation du tissu économique en renforçant, de manière ciblée, le bilan d'entreprises saines de taille moyenne.

Le fonds rassemblait 223,4 millions d'euros d'engagements au 31 décembre 2025 et a investi dans huit sociétés (dont une ayant déjà fait l'objet d'une sortie), dont Brouwerij Martens, Foresco et Aلتrea Logistics pour un montant total de 160,5 millions d'euros (parmi lesquels 10 millions d'euros ont été remboursés).

NOVI

Date de création	Juillet 2015
Forme juridique	FPS de droit français
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	254 millions d'euros

En 2015, Tikehau IM et La Financière de l'Échiquier ont été sélectionnés à la suite d'une mise en concurrence initiée par la Caisse des dépôts et consignations (CDC), France-Assureurs et 21 investisseurs institutionnels français pour gérer un fonds destiné à financer la croissance et l'innovation des PME-ETI (voir le Glossaire figurant en Section 10.7 du présent Document d'enregistrement universel). NOVI 1 est un fonds professionnel spécialisé (« *FPS* »), véhicule français structuré en tant que SICAV de long terme dont l'objectif est de financer la croissance organique et externe ainsi que le développement à l'international des PME-ETI de croissance françaises. Il s'agit du premier véhicule de place permettant un investissement conjoint en capitaux propres et en dette, et répond particulièrement aux attentes des entreprises françaises en forte croissance. NOVI 1 est le deuxième mandat de place obtenu par Tikehau Capital, Tikehau IM ayant été sélectionné en 2013 à la suite d'un appel d'offres initié par la Caisse des dépôts et consignations (CDC), la Fédération française de l'assurance (FFA) et 27 investisseurs institutionnels pour gérer NOVO 2, un fonds

de prêts à l'économie (« *FPE* ») ayant pour vocation de fournir des prêts à des ETI-PME françaises en drainant l'épargne disponible vers le financement des entreprises de croissance.

Ce FPS a vocation à investir dans une large gamme d'actifs, en particulier en fonds propres (titres de capital ou donnant accès au capital) et en Dette Senior (obligataire ou prêt). L'investissement doit être réalisé dans des sociétés cotées pour 20 % du portefeuille sur les marchés B et C d'Euronext Paris et sur Euronext Growth, et dans des sociétés non cotées pour 80 % du portefeuille. Le fonds a une durée de vie de 21 ans.

Le spectre d'investissement de NOVI 1 se concentre sur des sociétés de croissance résidentes en France ayant un chiffre d'affaires compris entre 30 et 500 millions d'euros, dans les secteurs de l'industrie et des services (à l'exclusion des entreprises financières, foncières et entreprises sous LBO (voir le Glossaire figurant en Section 10.7 du présent Document d'enregistrement universel), pour des montants de financement compris entre 3 et 20 millions d'euros. Les investissements à destination des entreprises non cotées doivent privilégier les filières retenues dans le cadre du plan d'accompagnement de la « Nouvelle France Industrielle ». Pour les entreprises cotées, la sélection du portefeuille doit être réalisée selon des critères largement qualitatifs, notamment de responsabilité sociétale et environnementale (« *RSE* »), dans une logique de diversification du portefeuille.

Fonds NOVO (NOVO 2018 / NOVO 2020)

Date de création	Octobre 2017 / Juin 2020
Forme juridique	FCT de droit français
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	158 millions d'euros

Tikehau IM et BNP AM, déjà partenaires sur la gestion des fonds NOVI 1 et NOVO 2, ont créé le fonds Tikehau NOVO 2018 (« NOVO 2018 »), dont la période d'investissement s'est achevée en novembre 2016, pour prendre le relais de ces acteurs historiques du marché de l'euro PP.

NOVO 2018 est structuré sous la forme de deux FCT de droit français ayant la qualité de Fonds de Prêts à l'Économie (« FPE ») achetant des obligations et émettant des parts au fur et à mesure des investissements effectués au cours des trois premières années. Le label FPE limite la période d'investissement à trois ans et la durée de vie du fonds est de 10 ans. La stratégie d'investissement est similaire à celle des fonds NOVI 1 et NOVO 2 puisqu'il investit dans des créances émises par des Entreprises de Taille Intermédiaire dont le siège social est situé essentiellement en France.

Le périmètre d'investissement de NOVO 2018 se concentre sur le financement des entreprises françaises ayant une activité commerciale, industrielle ou agricole (à l'exclusion des activités financières et immobilières et des LBO (voir le Glossaire figurant en Section 10.7 du présent Document d'enregistrement universel), de taille intermédiaire. L'intégralité d'un projet de développement peut être financée

pour des montants de prêts compris entre 10 et 50 millions d'euros. La philosophie d'investissement de NOVO 2018 se veut prudente (10 % maximum sur une même société et 20 % maximum sur un même secteur) et privilégie les entreprises de croissance.

Déjà en charge de la gestion de fonds de place NOVI 1, NOVO 2, et NOVO 2018, Tikehau IM a été sélectionné au cours du deuxième trimestre 2020 pour assurer la gestion du fonds Tikehau NOVO 2020 (« NOVO 2020 »), qui a pour vocation d'accompagner des PME-ETI françaises sur le long terme, en proposant des solutions de financement senior adaptées, notamment dans le contexte de la crise sanitaire.

La stratégie d'investissement de NOVO 2020 est de viser des investissements dans des sociétés ayant démontré de la robustesse dans leurs performances pré-Covid-19 mais ayant souffert de la crise sanitaire et de sa soudaineté tout en restant des sociétés pérennes démontrent une capacité de rebond post-Covid-19. En complément de l'approche financière, l'investissement doit permettre la croissance pérenne des PME-ETI en prenant en compte non seulement une intégration forte des principes ESG, mais aussi les impacts positifs sur l'environnement et l'inclusion sociale.

Le périmètre d'investissement de NOVO 2020 se concentre sur le financement des PME-ETI, majoritairement françaises, ayant une activité industrielle ou de services non-bancaires ou financiers, à l'exclusion des sociétés immobilières. La philosophie d'investissement de NOVO 2020 se veut prudente (20 % maximum sur une même société et 10 % maximum pour les sociétés des secteurs automobile et de construction).

Homunity

Date de création	Septembre 2014
Forme juridique	SAS
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	507 millions d'euros

Homunity est une plateforme d'investissement immobilier 100 % digitale, créée en 2014, pionnière dans le financement en *crowdfunding*. Elle fut l'une des premières sociétés à utiliser la stratégie du financement participatif pour accompagner les opérateurs dans leurs besoins en fonds propres nécessaires à la réalisation de leurs projets immobiliers.

Tikehau Capital a fait l'acquisition d'Homunity en janvier 2019 afin de soutenir la société dans son développement et sa croissance.

L'ambition d'Homunity est de devenir le *leader* de l'investissement immobilier 100 % digital. Pour ce faire, Homunity a développé son offre et propose un large panel de produits d'investissement immobilier comme le financement participatif, une assurance-vie dédiée à l'immobilier, l'investissement locatif et l'investissement en SCPI.

Au 31 décembre 2025 et depuis sa création, Homunity a accompagné près de 200 opérateurs immobiliers, qu'ils soient promoteurs, marchands de biens ou foncières et a permis le développement et la réalisation de plus de 630 projets.

Plus d'informations sur les activités, les résultats et les perspectives d'Homunity sont disponibles sur le site internet d'Homunity : www.homunity.com.

(c) Activité de CLO

Tikehau Capital s'est lancé en 2015 sur le marché de la titrisation de créances à travers la mise en place de véhicules de titrisation dédiés aux CLO (*Collateralized Loan Obligations*) en Europe. Depuis, Tikehau Capital s'est installé sur le marché des CLO en Europe à travers Tikehau Capital Europe en réalisant en moyenne deux opérations de CLO par an de l'ordre de 400 à 600 millions d'euros (deux opérations ont été réalisées en 2025 avec CLO XIII et CLO XIV). Tikehau Capital Europe évalue également chaque année les opportunités de *reset* (opération de restructuration consistant à prolonger la période de réinvestissement et la maturité d'un CLO existant, généralement accompagnée d'un refinancement partiel de ses tranches) pour un ou plusieurs CLO existants, si cela peut engendrer un impact économique positif. Cela fut le cas pour quatre CLO en 2025 (CLO III, CLO IV, CLO V et CLO XI). En ligne avec ces objectifs, à la date du présent Document d'enregistrement universel, Tikehau Capital a lancé 15 véhicules de CLO en Europe (« CLO Europe »). Les véhicules de CLO Europe sont structurés par Tikehau Capital Europe et placés sous sa gestion (voir la Section 1.3.1.4 (L'organisation juridique de Tikehau Capital) du présent Document d'enregistrement universel).

Afin d'accompagner la diversification de la plateforme crédit du Groupe et de soutenir le développement d'une activité de titrisation de créances, Tikehau Capital a structuré une équipe dédiée et expérimentée qui bénéficie des expertises complémentaires des équipes de gestion, de recherche crédit et de gestion des risques, et de l'ensemble des services de support du Groupe (notamment en matière administrative et de conformité).

Les souches d'obligations émises par chacun de ces véhicules sont adossées à un portefeuille dynamique et diversifié de prêts syndiqués et de financements obligataires consentis à des entreprises de tous secteurs, principalement situées en Europe, en vue de financer leurs projets de croissance ou de développement à l'international. Les différentes souches d'obligations sont notées par des agences de notation afin de refléter différents niveaux de risque, permettant aux investisseurs de cibler leur investissement dans une souche donnée d'obligations en fonction de leurs objectifs de risque et de rendement. En pratique, plus le risque associé à une souche d'obligations est important, plus son coupon est élevé.

De manière plus concrète, les banques qui souhaitent alléger leur bilan afin de respecter certaines exigences en capital imposées par les régulateurs ou pour avoir plus de liquidités

afin de financer d'autres activités, peuvent revendre ces créances sur le marché à des véhicules de titrisation. Ces véhicules financent l'achat de ces créances par émission de nouveaux titres, répartis en différentes tranches (senior, mezzanine, subordonnée (*equity*), etc.) selon le profil de risque et de rendement. La tranche présentant le plus haut niveau de risque sera la tranche subordonnée (*equity*). Le véhicule perçoit les intérêts sur ses créances en portefeuille (à son actif) puis les redistribue à ses investisseurs (détenant son passif) en commençant par rémunérer les tranches les plus seniors, soit les plus sécurisées et les moins risquées. La tranche la plus subordonnée (*equity*) reçoit ainsi le solde des coupons une fois que les autres tranches ont reçu l'intégralité des coupons leur étant dus et est la plus exposée au risque de défaut des entreprises.

Une société gérant des CLO, à l'instar de Tikehau Capital Europe, dispose de deux types de revenus :

- elle perçoit des commissions de gestion et de surperformance ;
- elle a l'obligation d'investir à hauteur d'un minimum de 5% (appelé taux de rétention) dans le véhicule de titrisation en application de la législation applicable (principe de la *retention piece*). Cet investissement peut se faire de manière horizontale soit dans la tranche la plus risquée (tranche subordonnée ou *equity*), ou de manière verticale, par une rétention de 5% de chacune des tranches émises par le véhicule. La société de gestion perçoit les coupons liés à cette tranche, si les autres tranches ont perçu les coupons leur revenant.

Au 31 décembre 2025, les actifs sous gestion de l'activité de CLO Europe s'élevaient à 5,9 milliards d'euros.

En 2021, Tikehau Capital a lancé une activité de CLO en Amérique du Nord (« CLO US ») afin de développer la présence de la marque Tikehau Capital dans la région et de renforcer les relations avec les institutions locales, en capitalisant sur l'expertise du Groupe sur le marché européen. L'objectif est de lancer plusieurs CLO par an dans la région au cours des prochaines années, en tirant parti de conditions de marché attractives. Le développement continu d'une activité de CLO aux États-Unis témoigne des ambitions de croissance de Tikehau Capital dans le domaine des crédits structurés. À la date du présent Document d'enregistrement universel, Tikehau Capital a lancé 9 véhicules CLO US.

Au 31 décembre 2025, les actifs sous gestion de l'activité de CLO US s'élevaient à 3,1 milliards d'euros.

I. Présentation du Groupe et de ses activités

Présentation des activités de Tikehau Capital

Au 31 décembre 2025, les véhicules de CLO Europe de Tikehau Capital sont les suivants :

	Montant des actifs sous gestion au 31 décembre 2025 ⁽¹⁾	Date de règlement - livraison	Arrangeur
Tikehau CLO II (R)	397	Octobre 2021	Jefferies
Tikehau CLO III (R)	420	Décembre 2025	Citi
Tikehau CLO IV (R)	400	Septembre 2025	Société Générale
Tikehau CLO V (R)	449	Juillet 2025	Natixis
Tikehau CLO VI	399	Décembre 2021	Natixis
Tikehau CLO VII (R)	400	Septembre 2024	BNP Paribas
Tikehau CLO VIII (R)	402	Décembre 2024	Goldman Sachs
Tikehau CLO IX (R)	401	Octobre 2024	BNP Paribas
Tikehau CLO X	422	Avril 2024	Jefferies
Tikehau CLO XI (R)	406	June 2025	Barclays
Tikehau CLO XII	400	Août 2024	Jefferies
Tikehau CLO XIII	500	Fevrier 2025	JP Morgan
Tikehau CLO XIV	600	Octobre 2025	Natixis
Tikehau CLO XV	200	En cours de warehousing	-
Tikehau Ruby CLO Equity LP	21	-	-

(1) En millions d'euros.

Au 31 décembre 2025, les véhicules de CLO US de Tikehau Capital sont les suivants :

	Montant des actifs sous gestion au 31 décembre 2025 ⁽²⁾	Date de règlement - livraison	Arrangeur
Tikehau US CLO I	385	Décembre 2021	Jefferies
Tikehau US CLO II (R)	325	Décembre 2024	Jefferies
Tikehau US CLO III (R)	595	Janvier 2024	Jefferies
Tikehau US CLO IV	494	Juin 2023	Barclays
Tikehau US CLO V	494	Décembre 2023	Goldman Sachs
Tikehau US CLO VI	500	Septembre 2024	Jefferies
Tikehau US CLO VII	501	Février 2025	JP Morgan
Tikehau US CLO VIII	200	En cours de warehousing	-
Tikehau US CLO IX	200	-	-

(2) En millions de dollars américains.

(d) Activité de dette privée secondaire

Tikehau Capital a lancé en 2020 une stratégie de dette privée secondaire gérée depuis son bureau de New York, sur un marché qui, à l'époque, était peu mature et sur lequel le Groupe souhaitait mettre à profit son expertise reconnue en dette privée.

En 2023, Tikehau Capital a lancé le deuxième millésime de la stratégie Private Debt Secondaries, Tikehau Private Debt Secondaries II (TPDS II), pour capitaliser sur la performance

positive du premier millésime de la stratégie Private Debt Secondaries (TPDS). Au 31 décembre 2025, les actifs sous gestion de TPDS II et ses véhicules associés s'élevaient à 866 millions d'euros.

Au 31 décembre 2025, l'activité représente 1 149 millions d'euros d'actifs sous gestion dont 283 millions d'euros au titre de TPDS et ses véhicules associés.

Tikehau Private Debt Secondaries II

Date de création	Août 2023
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	866 millions d'euros

Tikehau Private Debt Secondaries (« TPDS II ») est le second fonds de dette privée secondaire du Groupe, lancé par Tikehau Capital North America en août 2023, sous la forme juridique d'un *limited partnership* immatriculé au Delaware et d'une société en commandite spéciale de droit luxembourgeois.

Au 31 décembre 2025, TPDS II et ses véhicules associés rassemblaient 866 millions d'euros d'actifs sous gestion.

Tikehau Private Debt Secondaries

Date de création	Octobre 2020
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	283 millions d'euros

Tikehau Private Debt Secondaries (« TPDS ») est le premier fonds de dette privée secondaire du Groupe, lancé par Tikehau Capital North America en octobre 2020, sous la forme juridique d'un *limited partnership* immatriculé au Delaware et d'une société en commandite spéciale de droit luxembourgeois.

Au 31 décembre 2025, TPDS et ses véhicules associés rassemblaient 283 millions d'euros d'actifs sous gestion.

(e) Tactical strategies

Le Groupe développe également, pour le compte de clients-investisseurs, des solutions de capital sur mesure dans des situations caractérisées par un manque de liquidité sur les marchés primaires et secondaires, appelées *Tactical Strategies*.

Au 31 décembre 2025, les actifs sous gestion des fonds de l'activité *Tactical Strategies* s'élevaient à 2,0 milliards d'euros.

Tikehau Special Opportunities III

Date de création	Juillet 2022
Forme juridique	SCA-RAIF de droit luxembourgeois
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	1 188 millions d'euros ⁽¹⁾

Les années 2022 et 2023 ont été marquées par de nombreux facteurs de volatilité : instabilité géopolitique, problèmes de *supply chain*, retour d'une très forte inflation. Le changement brutal de paradigme qui en a résulté à travers un resserrement global de la politique monétaire a conduit à un affaiblissement des perspectives économiques mondiales. Le coût du financement s'est mécaniquement et fortement apprécié, alors

que les liquidités disponibles se sont asséchées. C'est dans ce contexte fondamentalement porteur pour le marché du crédit au sens large et particulièrement pour les stratégies opportunistes que le Groupe a lancé son troisième millésime dédié aux situations spéciales principalement en Europe, Tikehau Special Opportunities III (« TSO III »).

TSO III dispose d'un mandat d'investissement flexible, fournissant des solutions de capital d'entreprise et de capital adossé à des actifs sur les marchés du crédit primaires et secondaires en Europe. Son approche opportuniste et multisectorielle lui permet d'investir à travers différents cycles de marché et environnements macroéconomiques.

Au 31 décembre 2025, TSO III avait appelé 52 % de l'engagement des investisseurs dans un total de 15 investissements.

Tikehau Special Opportunities II

Date de création	Juillet 2019
Forme juridique	SCA-RAIF de droit luxembourgeois
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	331 millions d'euros

En anticipation d'un risque de retournement de marché et de durcissements des conditions de financement, le Groupe a lancé en 2019 son deuxième fonds de situations spéciales, Tikehau Special Opportunities II (« TSO II »). En parallèle et soulignant la forte ambition de Tikehau Capital, les équipes dédiées à cette stratégie ont été renforcées significativement.

Dans la continuité du premier millésime, TSO II est un fonds de crédit, articulé autour d'un large spectre d'investissement et d'un positionnement flexible et agile conçu pour déployer du capital dans tous les environnements de marché. Actif principalement en Europe sur les marchés primaires et secondaires, TSO II propose des solutions de financement et de liquidité mises en place dans des situations complexes ou caractérisées par un accès difficile aux canaux traditionnels de marchés de capitaux.

Au 31 décembre 2025, TSO II avait appelé 85 % de l'engagement des investisseurs dans un total de 34 investissements.

Altarea Tikehau Real Estate Credit

Date de création	Septembre 2023
Forme juridique	SCA-RAIF de droit luxembourgeois
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	166 millions d'euros

Dans un contexte marqué par une forte contraction de la liquidité sur le marché immobilier, le Groupe, en partenariat avec Altarea, a lancé son premier fonds complètement dédié à la dette immobilière. Altarea Tikehau Real Estate Credit (« ATREC ») vise à proposer des solutions de financement flexibles à destination des

sponsors immobiliers et des entreprises, sur un large éventail d'actifs : bureaux, commerces, résidentiel, industriel, logistique ou hôtellerie.

Adossé à l'expertise complémentaire de Tikehau Capital en crédit privé et d'Altarea dans l'immobilier, ce fonds permet aux investisseurs d'accéder à des opportunités sélectionnées via les réseaux et l'accès privilégié aux transactions identifiées par les deux groupes, avec un alignement d'intérêts fort et une approche adaptée aux nouvelles dynamiques du marché.

Au 31 décembre 2025, ATREC avait appelé 26 % de l'engagement des investisseurs dans un total de trois investissements.

(1) Incluant le fonds flagship ainsi que des mandats sur mesure et des véhicules de co-investissements dédiés.

1.3.2.2 Activité d'actifs réels

Au 31 décembre 2025

Actifs sous gestion de l'activité d'actifs réels	14,3 milliards d'euros (dont 13,6 milliards d'euros provenant de l'activité immobilière et dont 0,7 milliard d'euros provenant des fonds d'infrastructure gérés par Tikehau Capital North America)
Part de l'activité sur le total d'actifs sous gestion du Groupe	27 %
Évolution par rapport à l'exercice précédent	5 %
Salariés de l'activité d'actifs réels	24 (hors ses filiales Tikehau Capital North America et Sofidy) 59 (Sofidy et ses filiales) 14 (Tikehau Capital North America)

Au 31 décembre 2025, les actifs sous gestion de l'activité d'actifs réels de Tikehau Capital s'élevaient à environ 14,3 milliards d'euros, soit 27 % des actifs sous gestion du Groupe.

Ces actifs se décomposent, d'une part, entre : (1) les fonds immobiliers gérés par Tikehau IM, (2) les fonds immobiliers gérés par Sofidy et (3) les sociétés foncières gérées par le Groupe et, d'autre part, (4) les fonds d'infrastructure gérés par Tikehau Capital North America aux États-Unis.

Les principaux types de fonds de l'activité d'actifs réels sont les organismes de placement collectif en immobilier (« OPCI ») notamment sous la forme de société à prépondérance immobilière à capital variable (« SPPICAV »), société en commandite spéciale de droit luxembourgeois (« SCSp »), sociétés civiles de placement immobilier (« SCPI ») et *Limited Partnerships*.

Tikehau Capital réalise des investissements immobiliers depuis sa création et s'est attaché à développer une véritable plateforme immobilière afin d'être en mesure de saisir les opportunités offertes par le marché immobilier. Cette plateforme dédiée aux actifs réels s'est fortement développée ces dernières années, notamment par croissance externe, et dispose d'une solide expertise et d'une expérience reconnue de l'investissement en actifs réels.

Tikehau IM

L'activité immobilière de Tikehau Capital s'est initialement développée à travers la constitution de véhicules d'acquisition dédiés à chaque transaction. Cette structuration « sur mesure » de chacune des opérations d'investissement a permis à Tikehau Capital de conserver la souplesse et la flexibilité caractérisant sa stratégie d'investissement. Tikehau Capital assure la gestion de ces véhicules au travers de sa filiale Tikehau IM, qui perçoit des commissions de gestion, des commissions d'arrangement et des revenus liés aux parts

d'intéressement à la surperformance (*carried interest*) (voir la Section 1.3.1.4 (L'organisation juridique de Tikehau Capital) du présent Document d'enregistrement universel).

Les activités d'investissement immobilier de Tikehau IM s'effectuent à travers tout le spectre des produits immobiliers commerciaux et résidentiels. Une thématique majeure est le changement d'usage et la transformation d'actifs obsolètes en produits majoritairement résidentiels. Le résidentiel sous toutes ses formes est d'ailleurs la thèse majeure du fonds *value-added* Tikehau Real Estate Opportunity 2018 (TREO 2018), ciblant les rendements les plus élevés, qui a vocation à s'appuyer sur le *track-record* construit par le Groupe au travers de ses fonds dédiés, dont la levée s'est finalisée en février 2020. En 2022 a été lancé le fonds successeur de TREO 2018, Tikehau Real Estate Opportunity II (TREO II), qui cible des investissements immobiliers *value-added* et investit dans toutes les classes d'immobilier offrant un potentiel de création de valeur. Tikehau Capital est également présent sur les opérations d'usage, de cession-bail (*sale & lease back*). Dans le cadre de ces opérations, les véhicules du Groupe interviennent en qualité d'acquéreur de portefeuilles vendus par des contreparties (vendeuses puis, post-opération, locataires). La qualité de ces contreparties et le travail sur les actifs permettent d'assurer un potentiel de rendement pendant la durée de l'investissement ainsi que de plus-value à la revente.

Tikehau IM s'est attaché à construire un portefeuille d'investissements immobiliers diversifié, qui se compose de plus de 6 500 actifs immobiliers au 31 décembre 2025.

Sofidy

En décembre 2018, Tikehau Capital a réalisé l'acquisition de Sofidy, une société de gestion spécialisée dans les actifs immobiliers qui gère 9,1 milliards d'euros d'actifs sous gestion ⁽¹⁾ au 31 décembre 2025.

(1) Montant calculé sur la base de la définition d'actifs sous gestion du Groupe (voir la Section 1.3 (Présentation des activités de Tikehau Capital) du présent Document d'enregistrement universel).

Fondée en 1987, Sofidy est un gestionnaire de référence dans le secteur de la gestion d'actifs immobiliers en France et en Europe, présent dans la conception et le développement de produits d'investissement et d'épargne orientés principalement vers l'immobilier d'entreprise. Premier acteur indépendant sur le marché des SCPI et régulièrement distingué pour la qualité et la régularité des performances de ses fonds, Sofidy gère pour le compte de plus de 55 000 épargnants et d'un grand nombre d'institutionnels, un patrimoine constitué de plus de 5 000 actifs immobiliers⁽¹⁾.

L'acquisition de Sofidy a permis à Tikehau Capital d'élargir notamment son offre de fonds immobiliers afin d'améliorer son *business mix*, de s'ouvrir à de nouvelles catégories d'investisseurs et d'étendre son savoir-faire dans le domaine des solutions d'investissement immobilier du fait des complémentarités fortes de leurs activités immobilières.

Sofidy a, quant à elle, recours à différents types de fonds, principalement des SCPI (pour 79 % de ses actifs sous gestion) mais également des OPCI, des sociétés civiles et des OPCVM. En 2021, Sofidy a franchi un nouveau cap dans son développement avec le lancement d'une nouvelle SCPI à thématique européenne dénommée Sofidy Europe Invest, et la réalisation de son premier *Club Deal* Institutionnel.

Au cours de l'année 2022, Sofidy a continué à étoffer sa gamme de fonds en lançant SoLiving, un OPCI Grand Public visant à investir dans des actifs résidentiels incarnant les différents modes d'habitat (résidentiel libre, résidences gérées, hébergements touristiques, etc.), et MeilleurImmo, un fonds de fonds distribué par la société Meilleurtaux placement au travers de contrats d'assurance vie. Ce fonds de fonds investit en immobilier directement et indirectement au travers de fonds d'investissements alternatifs et en particulier via la SC Sofidy Convictions Immobilières.

Dans le prolongement du déploiement de la stratégie ESG, tous les fonds immobiliers gérés par Sofidy ont été classés Article 8 du Règlement SFDR, avec l'engagement de communiquer annuellement sur les indicateurs extra-financiers, et d'avoir un objectif de durabilité d'investissement ou de progrès. En mars 2025, le fonds Sofidynamic a été labellisé pour la première fois, portant à cinq le nombre total de fonds gérés par Sofidy labellisés. L'obtention de labels ISR Immobilier (Sofidy Europe Invest, Sofidy Pierre Europe, SoLiving et Sofidynamic) et LuxFlag (Tikehau Listed Real Estate) reflète l'engagement de Sofidy en faveur d'une stratégie d'investissement et de gestion responsable.

Afin de compléter la gamme SCPI, Sofidy a lancé début 2024 Sofidynamic qui investit dans l'immobilier à haut rendement. Cette SCPI propose un profil de risque supérieur aux autres SCPI de la gamme et vise un objectif de distribution de 7 % brut de fiscalité. Elle se positionne comme une SCPI diversifiée et opportuniste, en ciblant toutes les classes d'actifs avec une orientation prioritaire vers les murs de commerce et locaux d'activité au sens large.

En 2025, dans un contexte de marché complexe, le développement de l'activité immobilière opérée par Sofidy s'est traduit par une levée de fonds nette de 162 millions d'euros et, dont 154 millions d'euros net sur les SCPI et un programme d'investissement immobilier de 556 millions d'euros.

Le projet de fusion-absorption de Sofidy par Tikehau IM a été annoncé le 1^{er} décembre 2025 et devrait se réaliser d'ici la fin du premier semestre 2026. Cette opération stratégique vise à réunir les expertises de ses deux équipes immobilières complémentaires, afin de constituer un ensemble ambitieux, multi-stratégies, multi-géographique et plus diversifié.

IREIT Global Group

IREIT Global (« IREIT ») est une foncière de droit singapourien (structurée sous la forme d'un *trust*) dont les titres sont admis aux négociations sur la Bourse de Singapour (SGX) depuis le 13 août 2014 (mnémonique SGX : UD1U). IREIT a été la première foncière cotée à Singapour ayant comme stratégie d'investir uniquement dans des actifs immobiliers situés en Europe.

Au travers de son véhicule IREIT, Tikehau Capital a investi en 2021 dans un portefeuille de 27 actifs en France en *sale & leaseback* auprès de Decathlon, le premier distributeur de produits de sport et de loisirs au monde, et dans un immeuble de bureaux à Barcelone en Espagne. Le 19 juillet 2023, IREIT a finalisé une augmentation de capital d'un montant de 75,9 millions de dollars singapouriens, soit près de 54 millions d'euros, sur-souscrite à hauteur de 134,7 % permettant à IREIT d'acquérir un portefeuille de 17 actifs en France loués à B&M.

Tikehau Capital North America

Aux Etats-Unis, Tikehau Capital est présent par l'intermédiaire de Tikehau Capital North America, ayant absorbée en juillet 2023, Star America Infrastructure Partners, société de gestion indépendante américaine active dans le secteur du développement et de la gestion de projets d'infrastructures de taille moyenne en Amérique du Nord, particulièrement au travers de partenariats public-privé dans quatre catégories d'actifs : transport, infrastructure sociale, environnement et communication. Tikehau Capital North America dispose au 31 décembre 2025 d'environ 850 millions de dollars américains (719 millions d'euros) d'encours. Cette activité permet à Tikehau Capital de diversifier ses encours vers une nouvelle classe d'actifs porteuse et de renforcer sa présence en Amérique du Nord.

Dans le cadre de l'initiative NZAM, le Groupe a défini une trajectoire de décarbonation en ligne avec l'Accord de Paris pour sa ligne métier immobilier et vise 50 % des actifs sous gestion du périmètre⁽²⁾ considérés comme net zéro ou alignés sur net zéro d'ici à 2030 en accord avec les trajectoires de décarbonation *Carbon Risk Real Estate Monitor* (« CRREM ») 1,5 °C. Le Groupe a pour objectif d'améliorer l'intensité énergétique et carbone de son parc immobilier en travaillant sur des plans de capex pour l'efficacité énergétique ainsi que sur les comportements des preneurs dès que possible.

(1) Nombre d'unités locatives.

(2) Le périmètre inclut l'ensemble des actifs immobiliers (Tikehau IM, Sofidy, IREIT), à l'exception des actifs résidentiels et des fonds gérés pour compte de tiers.

Le tableau suivant présente les principaux véhicules dédiés aux actifs réels du Groupe et le montant de leurs actifs sous gestion au 31 décembre 2024 et au 31 décembre 2025 :

(en millions d'euros)	Montant des actifs sous gestion au 31 décembre 2025	Montant des actifs sous gestion au 31 décembre 2024
Tikehau Real Estate Opportunity II	708	603
Tikehau Real Estate Opportunity 2018	704	735
Real Estate World Fund	98	125
Tikehau Real Estate II	86	132
Tikehau Real Estate III	147	186
Tikehau Retail Properties III	99	110
Tikehau Residential 1	120	139
Fair Management Turai	127	226
Tikehau Real Estate V	210	226
Autres fonds gérés par Tikehau IM	1 095	595
Fonds immobiliers gérés par Tikehau IM	3 394	3 076
Immorente	4 415	4 242
Efimmo 1	1 807	1 837
Sofidy Sélection 1	143	142
Sofidy Convictions Immobilières	326	378
Sofidy Pierre Europe	102	143
Sofidy Europe Invest	448	323
Sofidynamic	201	74
Autres fonds gérés par Sofidy	1 041	879
Fonds immobiliers gérés par Sofidy	8 483	8 018
TREIC	204	215
IREIT Global	845	865
Selectirente ⁽¹⁾	636	589
Sociétés foncières gérées par le Groupe	1 685	1 670
TOTAL ACTIVITÉ IMMOBILIÈRE	13 562	12 763
Star America Infrastructure Fund II	603	681
Star America Infrastructure Fund	43	79
Maryland PL RailCo	73	82
TOTAL ACTIVITÉ INFRASTRUCTURE	719	841
TOTAL ACTIFS RÉELS	14 281	13 605

(1) Au 31 décembre 2025, Sofidy contrôle 15,27 % du capital de Selectirente. Selectirente Gestion est le gérant et l'associé commandité unique de Selectirente. À cette même date, Tikehau Capital détient directement 37,45 % du capital de Selectirente et 54,69 % de concert avec les sociétés Sofidy, Sofidiane, Makemo Capital, AF&Co et Messieurs Antoine Flamarion et Christian Flamarion.

Dans le cadre de sa politique d'allocation de son bilan, la Société a réalisé historiquement des investissements dans les véhicules dédiés aux actifs réels et gérés par le Groupe. Le portefeuille d'investissements réalisés sur le bilan de la Société dans les stratégies de Tikehau Capital dédiées aux actifs réels représentait un montant cumulé d'engagements appelés de 789 millions d'euros au 31 décembre 2025 ⁽¹⁾. Les revenus générés par ce portefeuille prennent notamment la forme de distributions réalisées par les véhicules.

(1) Montant appelé réévalué à la juste valeur au 31 décembre 2025.

(a) Fonds immobiliers gérés par Tikehau IM

Au 31 décembre 2025, les principales opérations immobilières structurées, exécutées et gérées par Tikehau IM sont les suivantes :

Tikehau Real Estate Opportunity II

Date de création	Juillet 2022
Forme juridique	SCSp de droit luxembourgeois
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	708 millions d'euros

Tikehau Real Estate Opportunity II (« TREO II ») est un fonds immobilier qui a été créé en juillet 2022. Le fonds se positionne comme le successeur de TREO 2018, à la suite de la fin de la période d'investissement de TREO 2018 au cours de l'année 2022. Il vise donc des investissements immobiliers dit *value-added*, c'est-à-dire ciblant les rendements plus élevés, en investissant dans toutes les classes d'actifs immobiliers offrant un potentiel de création de valeur, avec un niveau de levier maximum fixé à 65 %.

Au 31 décembre 2025, le fonds a reçu des engagements de la part d'investisseurs pour un montant total de 466 millions d'euros et a effectué les investissements suivants :

- L'Hotel California, situé à quelques minutes des Champs-Élysées, qui compte 172 chambres. L'hôtel fait l'objet d'une rénovation lourde permettant son repositionnement, une augmentation du nombre de chambres et l'amélioration de ses performances énergétiques. La réouverture de l'hôtel est prévue courant 2026 ;
- Green Center qui vise la constitution d'un portefeuille granulaire d'actifs résidentiels dans le centre urbain de Madrid. La stratégie d'investissement lancée en juillet 2023 vise l'acquisition graduelle d'environ 400 actifs sur trois ans, une rénovation lourde pour atteindre des meilleurs standards énergétiques et la location pour une cession d'un portefeuille entièrement loué et stabilisé. 313 actifs ont été acquis au 31 décembre 2025 pour un volume d'investissement de 110,7 millions d'euros ;
- Gentauro, un portefeuille résidentiel granulaire en Espagne, 1 353 unités ont été acquises pour un volume d'investissement de 44,0 millions d'euros. Au 31 décembre 2025, 518 actifs ont été vendus pour 45,6 millions d'euros ;
- Antas, un ensemble de cinq parcelles de terrain à Porto au Portugal sur lesquelles il est possible de développer 1 000 unités résidentielles. Les autorisations administratives ont déjà été obtenues pour ces développements et la stratégie de sortie varie en fonction de chaque parcelle. Certaines sont vendues à des investisseurs avant travaux, d'autres sont vendues en état futur d'achèvement et une sera développée puis chaque unité résidentielle redeveloppée sera vendue ;

- CREAM, immeuble de bureaux situé à Berlin en Allemagne. Intégralement loué à une organisation gouvernementale, l'objectif est de réaliser des travaux en partenariat avec le locataire et de prolonger le bail sur le long terme ;
- Village, portefeuille de quatre résidences touristiques qui totalise 7 500 m². Les deux résidences situées à la montagne (localisées plus précisément à Megève et Méribel) ont fait l'objet d'une revente en bloc et les deux résidences situées sur le littoral (Arcachon et Saint-Cyr sur Mer) vont faire l'objet de travaux de division en lots privatifs et d'amélioration de performance énergétique. Les différents lots issus de ces divisions seront vendus à la découpe ;
- Calisto, portefeuille d'hypermarchés repris par des enseignes alimentaires à la suite de la fermeture de l'enseigne Casino. Un travail de requalification des sites est engagé permettant aux enseignes de retrouver une rentabilité suffisante pour s'engager sur un bail long terme, et donc retrouver une liquidité ;
- The Q est un projet de restructuration d'un immeuble de bureaux obsolète et partiellement vacant situé à Francfort. L'actif, construit en 1959, développe environ 9 450 m². La stratégie consiste à obtenir la libération complète des locaux, sécuriser un permis de construire et convertir l'immeuble en 172 appartements avec services, en s'appuyant sur le dynamisme du quartier et la forte demande en solutions de logement flexibles. La location a été intégralement sécurisée avec un opérateur de premier plan pour un bail ferme de 20 ans, garantissant un revenu stable et de long terme. Un programme de capex est prévu afin d'améliorer le profil ESG de l'actif, renforcer sa performance énergétique et générer un potentiel significatif de revalorisation locative ;
- Bridge, portefeuille résidentiel composé de deux actifs à Cologne et Kerpen. La stratégie d'investissement consiste en la réalisation de travaux d'amélioration de performance énergétique et de façade et subséquemment une revalorisation du loyer pour une vente de ces deux actifs ;
- Project Selecto vise à constituer une plateforme d'hôtels « select services » en Ibérie, avec 10 à 12 actifs dans les principales villes d'Espagne et du Portugal, sous des marques internationales (notamment Holiday Inn Express). Les actifs respecteront des critères de localisation homogènes (à 10-15 km maximum du centre-ville et 30-35 minutes en transports en commun) et cibleront des standards ESG élevés. À date, deux terrains ont été acquis définitivement à Madrid et à Málaga, un troisième est sous promesse d'acquisition à Madrid et un quatrième est sous exclusivité à Barcelone. Le volume d'investissement cible pour la plateforme est d'environ 300 millions d'euros ;

- Roots, un hôtel 4 étoiles de 278 chambres à Berlin Lichtenberg pour lequel l'objectif est d'obtenir un pré-permis de construire pour un programme résidentiel avant de le céder à un promoteur ;
- L'hôtel 4* Vallesia, situé dans la station de ski de Crans-Montana en Suisse, qui compte 134 chambres. La stratégie d'investissement prévoit une rénovation incluant la modernisation des chambres, la rénovation des parties

communes ainsi que la réalisation de travaux techniques destinés à améliorer la performance énergétique du bâtiment. La réouverture de l'établissement est prévue pour l'été 2027, à l'issue des travaux.

Au 31 décembre 2025, le fonds a appelé 55 % de l'engagement des investisseurs dans un total de 12 investissements.

Tikehau Real Estate Opportunity 2018

Date de création	Mai 2018
Forme juridique	SCSp de droit luxembourgeois
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	704 millions d'euros

Tikehau Real Estate Opportunity 2018 (« TREO 2018 ») est un fonds immobilier dit *value-add*, ciblant les rendements les plus élevés, en s'appuyant sur le *track-record* construit par le Groupe au travers de ses fonds dédiés. TREO 2018 a investi dans toutes les classes d'actifs immobiliers offrant un potentiel de création de valeur, avec un niveau de levier maximum fixé à 65 %. La période d'investissement du fonds est de trois ans et sa durée de vie est de huit ans (hors faculté de prorogation).

Entre 2018 et 2023, TREO 2018 a réalisé des investissements dans les actifs suivants :

- acquisition du premier actif en octobre 2018 en partenariat avec Bouygues Immobilier. Il s'agit d'un projet de redéveloppement mixte d'environ 200 000 mètres carrés à Charenton. Ce projet a gagné l'appel à concours dans le cadre du projet « Inventons la Métropole du Grand Paris » et va participer au renouvellement urbain de Charenton aux portes de Paris ;
- les centres commerciaux (i) Nicholsons à Maidenhead (17 650 m²) et (ii) Walnuts à Orpington (22 500 m²), deux actifs situés dans le centre-ville de deux banlieues de Londres, à quelques stations de train du centre de la capitale : la stratégie est de redévelopper et valoriser ces actifs en partenariat avec les municipalités locales ;

- un portefeuille mixte rassemblant environ 25 actifs et 30 000 m² dans le centre de Bruxelles, avec des unités résidentielles, de bureau et de commerce de pieds d'immeuble ;
- un portefeuille de bureaux, principalement loués au groupe EDF, en France ;
- un actif mixte bureau/activité situé à Clamart, dans la banlieue sud de Paris ;
- un actif de bureaux de 19 000 m² environ, situé à Milanofiori, dans la banlieue sud de Milan ;
- un immeuble de bureau localisé à Brentford, dans la banlieue Ouest de Londres, dans le but de le redévelopper en programme résidentiel ;
- une quote-part d'un portefeuille granulaire résidentiel au Portugal, composé de 3 575 unités. L'acquisition s'est faite via un véhicule de co-investissement géré par Tikehau IM dans lequel TREO 2018 détient une participation ;
- un actif de bureaux portant sur 4 411 m² à l'ouest de Milan pour une opportunité de redéveloppement résidentiel (environ 4 800 m²) ;
- un actif de bureaux en localisation hyper-centre de Londres (Pall Mall), afin de revaloriser et positionner le bâtiment avec une certification BREEAM « Outstanding » ;
- un actif de bureaux sur 32 000 m² environ localisé en proche couronne parisienne, à Gennevilliers, dans le but de redévelopper et positionner l'actif en immeuble d'activité à étages ; et
- un centre commercial localisé dans le centre de Porto au Portugal dans le but de redévelopper et positionner l'actif en une destination mixte de commerces et bureaux.

Au 31 décembre 2025, le fonds a appelé 84 % de l'engagement des investisseurs dans un total de 13 investissements.

Real Estate World Fund

Date de création	Février 2022
Forme juridique	SCA de droit luxembourgeois
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	98 millions d'euros

Real Estate World Fund a été constitué par Tikehau IM en février 2022 avec une stratégie Core/Core+ à 75% et *value-add* à hauteur de 25%. Le fonds doit investir dans des portefeuilles résidentiels, de logistique et de commerces. Le fonds investira dans les principaux pays européens. A partir

de 2024, une nouvelle stratégie a été mise en place afin d'augmenter la poche *value-add* compte tenu des opportunités de marché et de la volonté de l'investisseur d'augmenter la performance du fonds.

A ce jour, le fonds est constitué pour ses investissements Core + d'un portefeuille de commerces situés en France, d'un portefeuille de commerces en Italie, d'un immeuble d'habitation en Espagne et d'une participation dans un fonds de distribution principalement loué à Enedis et EDF. La poche *value-add* est, quant à elle, majoritairement investie dans le fonds TREO II, avec en complément une diversification géographique opérée aux États-Unis via un immeuble résidentiel à New York, ainsi qu'en Suisse à travers un hôtel.

Tikehau Real Estate II

Date d'acquisition	Décembre 2016
Forme juridique	SPPICAV
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	86 millions d'euros

Tikehau Real Estate II (« TRE II ») a été constituée par Tikehau IM en décembre 2016 en vue de l'acquisition auprès du groupe EDF d'un portefeuille de 137 actifs mixtes de bureaux et locaux d'activité situés en France. Le portefeuille est

occupé à 90 % (taux d'occupation physique) par des sociétés affiliées au groupe EDF et offre des possibilités de redéveloppement sur des sites offrant un potentiel résidentiel.

Au 31 décembre 2025 et depuis la constitution du fonds, TRE II a cédé des actifs pour un montant total de 274 millions d'euros. Tikehau Capital a investi dans TRE II notamment aux côtés d'investisseurs institutionnels et de TREIC, la foncière du Groupe dédiée aux co-investissements dans des opérations immobilières (voir la Section 1.3.2.2(c) (Sociétés foncières gérées par le Groupe) du présent Document d'enregistrement universel).

Tikehau Real Estate III

Date d'acquisition	Octobre 2017
Forme juridique	SPPICAV
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	147 millions d'euros

Tikehau Real Estate III (« TRE III ») a été constituée par Tikehau IM en octobre 2017 en vue de l'acquisition auprès du groupe EDF d'un portefeuille d'environ 200 actifs mixtes de

bureaux et locaux d'activité situés en France. Cette acquisition s'inscrit dans la réalisation du plan global de cessions sur la période 2015 à 2020 annoncé par le groupe EDF, dans la continuité de l'opération réalisée en décembre 2016 par l'intermédiaire du fonds TRE II. Le portefeuille est occupé à 96 % (taux d'occupation physique) par des sociétés affiliées au groupe EDF.

Au 31 décembre 2025 et depuis la constitution du fonds, TRE III a cédé des actifs pour un montant total de 287 millions d'euros.

Tikehau Retail Properties III

Date d'acquisition	Octobre 2015
Forme juridique	SPPICAV
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	99 millions d'euros

Tikehau Retail Properties III (« TRP III ») a été constituée par Tikehau IM dans l'objectif d'acquérir 35 actifs de commerce représentant une centaine d'unités locatives réparties sur le territoire français. Le portefeuille est géographiquement diversifié et les actifs sont loués à plus de quarante enseignes différentes, bien implantées dans leur zone et d'envergure nationale. Le principal locataire est l'enseigne Babou. Babou,

leader du marché français du textile discount-bazar, a été racheté pendant l'exercice par la société B&M, une société cotée à la Bourse de Londres, leader du discount. Il représente environ 52 % des revenus locatifs.

Au 31 décembre 2025, le taux d'occupation du portefeuille est de 95 %. L'acquisition a été financée partiellement par une dette bancaire. La stratégie repose sur l'optimisation du loyer actuel soit en remplaçant certains locataires, soit en renégociant les baux existants pour de plus longs termes. Il existe également un potentiel de relocation des sites vacants et de redéveloppement de certains sites.

Au 31 décembre 2025 et depuis la constitution du fonds, TRP III a cédé 32 actifs pour un montant total de 201 millions d'euros. Sa dette a été intégralement remboursée en 2023.

Tikehau Residential I

Date d'acquisition	Juin 2019
Forme juridique	SPPICAV
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	120 millions d'euros

Tikehau Residential I (« TR 1 ») a été constituée par Tikehau IM en juin 2019 en vue de l'acquisition auprès de Covivio d'un portefeuille d'environ 520 lots résidentiels répartis sur une centaine d'adresses et environ 60 000 m². Les actifs sont situés en France, majoritairement en région parisienne, à Marseille et à Aix-en-Provence, offrant aux investisseurs un produit diversifié

dans un marché résilient avec une exposition à de grandes métropoles françaises. L'acquisition a été financée partiellement par de la dette bancaire. La stratégie repose sur la cession d'actifs identifiés au fil de l'eau et la revalorisation locative d'un parc offrant un rendement intéressant à moyen terme. Il existe également un potentiel de relocation de certains immeubles partiellement vacants. Il s'agit de la première opération en immobilier résidentiel réalisée par Tikehau IM.

Au 31 décembre 2025, TR 1 détient 813 actifs avec une surface cumulée de 31 181 m².

Depuis la constitution du fonds, TR 1 a cédé 229 lots pour un montant total de 65 millions d'euros.

Fair Management Turai

Date d'acquisition	Juin 2021
Forme juridique	SCA Société d'Investissement à Capital Variable – FIA réservé
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	127 millions d'euros

Fair Management Turai (« Fair Management Turai ») a été constituée par Tikehau IM afin de procéder à l'acquisition d'un portefeuille d'actifs résidentiels situés au Portugal. La stratégie de gestion du portefeuille consiste à réduire la granularité de ce dernier en vendant les actifs les plus isolés

ou en dehors des zones recherchées, et en conservant un portefeuille core d'actifs de qualité et bien situés.

Le périmètre d'acquisition initial comprenait 4 424 actifs (principalement résidentiels) occupés. La majorité de ces actifs est concentrée dans les régions de Lisbonne et de Porto (environ 60 %).

Au 31 décembre 2025, 3 657 unités ont été achetées pour un volume d'investissement total de 272,3 millions d'euros. Au 31 décembre 2025, 2 954 unités ont été vendues pour un volume de cession total de 384,4 millions d'euros.

Tikehau Capital a investi dans Fair Management Turai notamment aux côtés d'investisseurs institutionnels et du fonds *value-add* TREO 2018.

Tikehau Real Estate V

Date d'acquisition	Avril 2023
Forme juridique	SPPICAV
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	210 millions d'euros

Tikehau Real Estate V (« TRE V ») a été constituée par Tikehau IM en 2023 en vue de l'acquisition d'un portefeuille d'environ 130 actifs mixtes de bureaux et locaux d'activité situés en France. La stratégie repose sur deux axes : (i) le maintien du groupe EDF dans ses locaux et/ou l'arrivée de locataires tiers à des loyers de marché ou (ii) la vente de terrains à des promoteurs après revalorisation.

Le portefeuille est occupé à 82 % (taux d'occupation physique) par des sociétés affiliées au groupe EDF.

(b) Fonds immobiliers gérés par Sofidy

Sofidy conçoit, développe et gère depuis plus de 30 ans des fonds immobiliers distribués principalement auprès d'une clientèle *retail* (via des partenaires : conseillers de gestion en patrimoine (« CGP »), compagnies d'assurance vie, réseaux bancaires, etc.) et couvrant toute la palette de la pierre-papier (principalement SCPI mais également OPC grand public, OPPCI, foncières cotées ou dédiées, OPCVM immobilier, fonds de fonds, etc.). Connus à l'origine pour leur expertise sur les actifs commerciaux, les fonds gérés par Sofidy sont aujourd'hui investis sur toutes les classes d'actifs (commerces, bureaux, logistique, hôtellerie, résidentiel, etc.) en France (79 %) mais également aux Pays-Bas (9 %), en Allemagne (6 %), en Belgique (2 %), au Royaume-Uni (3 %) et en Irlande (1 %). La politique d'investissement cible des actifs immobiliers qui offrent aux investisseurs/épargnants une forte sécurité sur les flux locatifs par la qualité de leur emplacement et/ou de leur preneur à bail (stratégies dites *Core/Core +*). L'effet de levier est en général modéré sur ce type de fonds (15 à 40 %). La politique d'investissement, diversifiée et mutualisée, est illustrée par Immorente, vaisseau amiral de la gamme Sofidy et une des premières SCPI françaises avec une capitalisation de plus de 4 milliards d'euros. Immorente est constituée de plus de 3 200 unités locatives au 31 décembre 2025 et dégage un TRI long terme de 9,3 % depuis sa constitution en 1987.

En 2025, Sofidy a vu ses performances récompensées et s'est vu décerner plusieurs prix, à savoir :

• Prix et distinctions au titre de la société de gestion

Deux récompenses aux Pyramides de la Gestion de Patrimoine (organisée par le magazine Investissements Conseils) : « l'OR pour le Prix de la Rédaction » et « l'Argent en tant que 2^{ème} société préférée des CGP » catégorie Pierre Papier - Société civile.

Sofidy a également été récompensée au Palmarès des Fournisseurs 2025 dans la catégorie SCPI (Encours supérieurs à 1 milliard d'euros) et catégorie SC/SCI en 3^{ème} position (organisé par le magazine Gestion de Fortune).

• Prix et distinctions au titre des SCPI

Sofidynamic remporte la 1^{re} place dans la catégorie Jeune SCPI aux Grands Prix des SCPI 2025, organisées par le magazine Mieux Vivre Votre Argent.

Plus d'informations sur les activités, les résultats et les perspectives de Sofidy sont disponibles sur le site internet de Sofidy : www.sofidy.com.

Les principaux fonds gérés par Sofidy sont les suivants :

Immorente

Date de création	1988
Forme juridique	SCPI à capital variable
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	4,4 milliards d'euros

Créée en 1988 et gérée dès sa création par Sofidy, Immorente est à ce jour, avec plus de 4 milliards d'euros, une des plus importantes capitalisations parmi les SCPI françaises.

Historiquement orientée vers les actifs de commerce, la typologie du patrimoine d'Immorente s'est progressivement diversifiée tout en se répartissant sur les régions les plus dynamiques du territoire et dans les grandes métropoles européennes, lui assurant ainsi une excellente mutualisation des risques locatifs. À fin 2025, le patrimoine d'Immorente est majoritairement composé de bureaux (35%), de commerces de centre-ville (22%), de

commerces de périphérie (17%) et de galeries/centres commerciaux (13%). En termes géographiques, 79 % du patrimoine est situé en France et 21% hors de France (principalement aux Pays-Bas, en Allemagne, en Belgique et au Royaume-Uni).

Immorente poursuit son développement à travers une politique d'investissement prudente et fortement mutualisée. La SCPI Immorente a réalisé au cours de l'année 2025 un programme d'investissement de 213 millions d'euros avec les principales opérations suivantes : l'acquisition d'un hôtel situé dans le centre-ville de Bologne en Italie avec 34 millions d'euros et une participation dans l'acquisition d'un centre commercial de cœur de ville à Zoetermeer aux Pays-Bas pour 28 millions d'euros aux côtés d'autres fonds gérés par Sofidy.

Sa gestion dynamique lui permet d'afficher un taux d'occupation financier moyen de 91 % sur 2025 et d'offrir ainsi à chaque associé un couple rendement risque caractérisé par un taux de distribution 2025 brut de fiscalité de 5,0 % et un TRI long terme (depuis sa création) de 9,3 %.

Efimmo 1

Date de création	1987
Forme juridique	SCPI à capital variable
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	1,8 milliard d'euros

Créée en 1987, la gestion d'Efimmo 1 est assurée depuis la fin de l'année 2000 par Sofidy. À fin 2025, la SCPI détient plus de 1400 unités locatives, dont 74 % investies en bureaux. Le patrimoine de la SCPI se répartit sur les régions les plus dynamiques principalement en France (74 % dont 45 % à Paris et

en région parisienne) en Allemagne (10 %), au Royaume-Uni (4 %) et aux Pays-Bas (5 %).

Efimmo 1 réalise un programme d'investissement de 37 millions d'euros principalement dans une participation dans l'acquisition d'un centre commercial de cœur de ville à Zoetermeer aux Pays-Bas pour 15 millions d'euros aux côtés d'autres fonds gérés par Sofidy.

Efimmo 1 offre à chaque associé un couple rendement risque avec un taux de distribution 2025 brut de fiscalité de 4,4 % (sur la base du prix au 1^{er} janvier 2025) et un TRI long terme (depuis sa création) de 8,6 %.

Sofidy Sélection 1

Date de création	Novembre 2014
Forme juridique	FCP
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	143 millions d'euros

Sofidy Sélection 1 est un fonds actions de convictions spécialisé sur le secteur immobilier coté en Europe et investi dans une quarantaine de foncières européennes (notamment en France, en

Allemagne et dans les pays scandinaves) sélectionnées pour leur capacité à offrir un potentiel de croissance et une volatilité limitée sur la durée.

Le fonds affiche une progression de 8,0 % en 2025 (pour la part GI) (contre 9,6 % pour son indice de référence sectoriel) expliqué par la hausse des foncières de *data centers* favorisée par la demande d'espaces supplémentaires liée au développement de l'intelligence artificielle et pour un encours de 143 millions d'euros au 31 décembre 2025.

Sofidy Convictions immobilières

Date de création	2016
Forme juridique	Société civile à capital variable
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	326 millions d'euros

Sofidy a lancé le 1^{er} juillet 2016 Sofidy Convictions Immobilières, un fonds de fonds destiné à servir d'unité de compte dans les contrats d'assurance-vie, et investissant indirectement dans l'immobilier au travers différentes classes d'actifs (parts de SCPI,

usufruits de parts de SCPI, OPCI, OPCVM immobiliers, *club deals*, etc). Sofidy Convictions Immobilières a vocation à investir dans des fonds gérés par Sofidy, mais également dans des fonds gérés par d'autres sociétés de gestion et en immobilier direct.

Malgré les baisses sensibles de certaines SCPI exposées aux bureaux de grandes surfaces de périphéries, Sofidy Convictions Immobilières, grâce à sa forte granularité, sa diversification et le rendement courant de son portefeuille (4 % sur un an) a fait preuve de résilience en affichant une hausse de la valeur liquidative de 2,7 % sur l'année 2025 et une performance de 28,0 % depuis l'origine, tout en conservant une volatilité limitée (1,9 % sur 12 mois).

Sofidy Pierre Europe

Date de création	2018
Forme juridique	OPCI Grand Public
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	101 millions d'euros

Sofidy a lancé en janvier 2018 Sofidy Pierre Europe, un OPCI Grand Public à vocation européenne investissant aussi bien dans des biens immobiliers qu'en actifs financiers et notamment en foncières cotées. A fin 2025, Sofidy Pierre Europe détient un patrimoine mutualisé et diversifié comprenant notamment des actifs de bureaux (54 %), des murs de commerces (23 %), des actifs logistiques (10 %), des murs d'hôtels (4 %), ou des actifs résidentiels (6 %) situés en France (81 %), en Allemagne (19 %) et dans le reste de la zone européenne, dans des localisations faisant ressortir de bonnes perspectives de croissance et de valorisation immobilière.

Sofidy Europe Invest

Date de création	2021
Forme juridique	SCPI
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	447 millions d'euros

Sofidy a lancé en avril 2021 Sofidy Europe Invest, une SCPI diversifiée à vocation européenne ayant pour objet l'acquisition et la gestion d'un parc immobilier locatif, situé principalement dans les grandes métropoles de l'Espace Economique Européen, du Royaume-Uni et de la Suisse. Sofidy Europe Invest a obtenu en décembre 2021 le label ISR Immobilier traduisant ainsi l'engagement fort de Sofidy pour une stratégie d'investissement et de gestion des actifs immobiliers responsable.

La politique d'acquisition de Sofidy Europe Invest vise une forte diversification à la fois géographique et sectorielle de

son patrimoine immobilier. À fin 2025, Sofidy Europe Invest détient un patrimoine mutualisé et diversifié comprenant notamment des actifs de bureaux (36 %), des commerces de périphérie (21 %), des murs d'hôtels (20 %), des murs de commerces de centre-ville (18 %), situés essentiellement aux Pays-Bas (35 %), en Espagne (29 %), en Allemagne (14 %) et au Royaume-Uni (10 %).

La SCPI a réalisé en 2025 un programme d'investissement de 81 millions d'euros. Parmi ces acquisitions, on peut noter une participation dans l'acquisition d'un centre commercial de cœur de ville à Zoetermeer aux Pays-Bas pour 28 millions d'euros aux côtés d'autres fonds gérés par Sofidy et l'acquisition d'un hôtel à Torremolinos en Espagne avec 25 millions d'euros.

Sofidy Europe Invest offre à chaque associé un couple rendement risque avec un taux de distribution en 2025 de 5,4 % brut de fiscalité.

Sofidynamic

Date de création	2024
Forme juridique	SCPI
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	201 millions d'euros

Sofidynamic a été lancé par Sofidy début 2024 afin d'investir dans l'immobilier à haut rendement. Cette SCPI propose un profil de risque supérieur aux autres SCPI de la gamme et vise un objectif de distribution de 7 % brut de fiscalité. Elle se positionne comme une SCPI diversifiée et opportuniste, en ciblant toutes les classes d'actifs avec une orientation

prioritaire vers les murs de commerce et locaux d'activité au sens large.

Sofidynamic réalise en 2025 un programme d'investissement de 93 millions principalement dans des participations dans une participation dans l'acquisition d'un centre commercial de cœur de ville à Zoetermeer aux Pays-Bas pour 28 millions d'euros aux côtés d'autres fonds gérés par Sofidy et l'acquisition d'une moyenne surface de périphérie à Zutphen aux Pays-Bas avec 22 millions d'euros.

Sofidynamic offre à chaque associé un couple rendement risque avec un taux de distribution en 2025 de 9,0 % brut de fiscalité.

(c) Sociétés foncières gérées par le Groupe

Tikehau Real Estate Investment Company

Date de création	Décembre 2015
Forme juridique	Société par actions simplifiée
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	204 millions d'euros

Dans le cadre du développement de sa plateforme immobilière, Tikehau Capital s'est doté fin 2015 d'une foncière, Tikehau Real Estate Investment Company (« TREIC »), société foncière à capitaux permanents dédiée aux co-investissements dans des opérations immobilières exécutées et gérées par Tikehau IM. TREIC est un véhicule d'investissement multisectoriel qui peut investir dans tous types d'actifs immobiliers (actifs industriels, commerces, bureaux, résidences, établissements de santé, etc.), à travers toute l'Europe accompagné par des partenaires locaux pour

les investissements à l'étranger. TREIC investit dans des opérations offrant du rendement avec un potentiel de création de valeur et un faible effet de levier. Cette société dont le capital est détenu par Tikehau Capital à hauteur d'environ 30 % aux côtés d'investisseurs de premier plan et de partenaires historiques du Groupe, a réalisé dix investissements depuis sa création.

TREIC bénéficie de l'expertise de professionnels reconnus dans le monde de l'immobilier et de représentants des actionnaires qui participent à la gouvernance. Lorsque TREIC investit dans des véhicules gérés par le Groupe, ce véhicule a vocation à recevoir 25 % de l'intéressement à la surperformance (*carried interest*) des véhicules concernés.

Au 31 décembre 2025, les montants investis par TREIC s'élevaient à 204 millions d'euros et les montants engagés par les investisseurs restant à appeler s'élevaient à 52 millions d'euros.

IREIT

Date de création	2013
Forme juridique	Trust de droit singapourien
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	845 millions d'euros

IREIT est une foncière de droit singapourien (structurée sous la forme d'un *trust*) dont les titres sont admis aux négociations sur la Bourse de Singapour (SGX) depuis le 13 août 2014 (mnémonique SGX : UD1U). IREIT a été la première foncière cotée à Singapour ayant comme stratégie d'investir uniquement dans des actifs immobiliers situés en Europe.

La Société a réalisé en 2016 l'acquisition de 80 % du capital d'IREIT Global Group Pte. Ltd. (« IGG »), la société de gestion d'IREIT. Lors de la réalisation de l'opération, Tikehau Capital avait également pris une participation de 2 % dans IREIT. En avril 2019, City Developments Limited (CDL), l'une des principales sociétés immobilières cotées à Singapour, a acquis une participation de 50,0 % dans IGG et 12,4 % dans IREIT. A l'issue de cette opération, Tikehau Capital détenait directement 50,0 % du capital d'IGG et 16,4 % du capital d'IREIT. En avril 2020, la Société et CDL ont réalisé aux côtés d'une filiale d'AT Investments, un *family office* basé à Singapour, l'acquisition d'une participation de 26,04 % dans IREIT. Cette opération a permis à la Société et à CDL d'augmenter leur participation dans IREIT respectivement de 16,64 % à 29,20 % et de 12,52 % à 20,87 % et de détenir ensemble plus de la moitié du capital d'IREIT.

Le 19 juillet 2023, IREIT a finalisé une augmentation de capital d'un montant de 75,9 millions de dollars singapouriens, soit près de 54 millions d'euros, sur-souscrite à hauteur de 134,7 % permettant à IREIT d'acquérir un portefeuille de 17 actifs en France loués à B&M. A l'occasion de cette opération, les actionnaires long terme d'IREIT, en particulier la Société et CDL, ont renouvelé leur soutien respectivement. Au 31 décembre 2025, la Société et CDL détiennent respectivement 28,99 % et 21,03 % du capital d'IREIT.

L'objet principal d'IREIT est d'investir dans un portefeuille immobilier de rendement en Europe, en ciblant principalement des immeubles de bureau, de logistique et de commerce. Le *trust* est un patrimoine d'affectation dont la propriété légale appartient au fiduciaire (*trustee* en anglais, en l'occurrence DBS Trustee Limited), qui a la charge d'en assurer la conservation pour le compte des propriétaires bénéficiaires (en l'occurrence les

porteurs de parts cotées du *trust*). Les actifs du *trust* sont gérés par IGG. Les revenus du *trust* sont essentiellement les loyers générés par ses immeubles et les éventuelles plus-values lors des cessions. Ces revenus sont distribués aux porteurs de parts afin de créer un rendement récurrent.

Au 31 décembre 2025, le portefeuille d'IREIT est composé de 9 immeubles de bureaux et 44 actifs de commerce en France dont 49 détenus en pleine propriété. Les cinq immeubles de bureaux situés en Allemagne, sont situés à Berlin, Bonn, Darmstadt, Münster et Munich. Les quatre immeubles de bureaux en Espagne sont quant à eux localisés à Madrid et Barcelone. Les actifs sont loués à hauteur de 89,4 %, (en décembre 2025) essentiellement à des locataires de premier plan (tels que l'opérateur de télécommunications allemand Deutsche Telekom ou l'enseigne de grande distribution de sport et loisir Decathlon). La superficie locative totale du portefeuille s'élève, au 31 décembre 2025, à plus de 425 000 m².

Au cours de l'année 2025, IREIT a continué à collecter 100 % de ses loyers démontrant ainsi la qualité de son portefeuille. Au 31 décembre 2025, la capitalisation boursière d'IREIT s'élevait à environ 390 millions de dollars singapouriens, soit près de 255,5 millions d'euros. IREIT a réalisé un chiffre d'affaires de 50,4 millions d'euros pour l'exercice 2025, contre 75,6 millions d'euros pour l'exercice 2024. Son résultat net s'est élevé à - 63,0 millions d'euros pour l'exercice 2025 (dont - 81,9 millions d'euros de variation de juste valeur sur le portefeuille), contre 8,6 millions d'euros l'année précédente. Cette baisse s'explique principalement par le projet de repositionnement en cours sur le Campus de Berlin et par la morosité du marché locatif autour du Concor Park, situé à Munich, en Allemagne.

Depuis la prise de contrôle d'IGG par Tikehau Capital à la fin de l'année 2016 et fort de son réseau d'experts immobilier locaux, le Groupe joue un rôle majeur dans l'identification des opportunités d'investissements mais aussi dans la gestion du portefeuille d'IREIT.

Plus d'informations sur les activités, les résultats et les perspectives d'IREIT sont disponibles (en anglais) sur le site internet d'IREIT : www.ireitglobal.com.

L'acquisition d'IGG a permis à Tikehau Capital de conforter ses positions en Asie depuis Singapour, où le Groupe dispose d'un bureau depuis 2014 et d'apporter de nouvelles capacités d'investissement immobilier en Europe.

Selectirente

Date de création	1997
Forme juridique	Société en commandite par actions (depuis le 3 février 2021)
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	636 millions d'euros

Selectirente est une foncière cotée spécialisée dans l'immobilier de commerces de proximité en centre-ville, créée en 1997 à l'initiative de Sofidy et de professionnels de l'immobilier ; cotée sur Euronext Paris depuis octobre 2006, elle bénéficie du régime SIIC depuis le 1^{er} janvier 2007.

La foncière a vocation à valoriser son patrimoine immobilier actuel et de poursuivre son développement sur le marché de l'immobilier commercial des cœurs de ville prioritairement à Paris et dans les plus grandes métropoles régionales. La société a pour volonté stratégique le développement économique des centres-villes dans le cadre d'une activité soucieuse de l'environnement, basé sur la résilience et la création de valeur et guidé par ses enjeux ESG ; ces derniers sont intégrés dans toute sa politique de gouvernance, que ce soit lors de l'acquisition de ses actifs, dans leur gestion au quotidien, leur valorisation sur le long terme ou dans le développement d'une collaboration étroite avec ses parties prenantes.

En 2025, Selectirente a poursuivi une gestion active et rigoureuse de son patrimoine, tout en relançant son programme d'investissement. La Société a ainsi confirmé la solidité et la cohérence de sa stratégie centrée sur les commerces de proximité implantés au cœur des grandes métropoles françaises et dont les fondamentaux structurels offrent à la fois une stabilité des revenus et un levier de valorisation durable du portefeuille.

Selectirente a par ailleurs signé une nouvelle ligne de crédit corporate de 25 millions d'euros sous la forme d'un *Sustainability Linked Loan* en décembre 2025, marquant une nouvelle étape dans le plan de croissance de la foncière. La Société a ainsi consolidé sa structure financière et dispose des moyens financiers (60 millions d'euros) lui permettant de saisir les nombreuses opportunités offertes par le marché.

Selectirente s'inscrit toujours dans une stratégie axée sur les commerces de proximité, pour laquelle la granularité et la diversification géographique et des activités de ses locataires/commerçants restent particulièrement pertinentes.

Par ailleurs, le renforcement des habitudes de consommation locale et l'évolution des pratiques de mobilité en milieu urbain constituent des leviers durables qui soutiennent l'attractivité et la performance de cette typologie d'actifs.

C'est ainsi que Selectirente, forte de sa structure financière, présente toujours de solides fondamentaux à long terme :

- des emplacements de qualité : près de 64 % des actifs situés dans Paris intra-muros, 9 % en région parisienne et plus de 18 % dans cinq des dix plus grandes métropoles régionales françaises ;
- des loyers raisonnables au regard des valeurs locatives de marché ;
- un portefeuille de grande qualité et granulaire (399 actifs et 518 baux), très diversifié et doté d'une forte mutualisation du risque locatif, d'une surface de plus de 96 000 m², évalué à 577 millions d'euros (incluant les participations indirectes) à fin 2025 ;
- un endettement limité à fin décembre 2025 : *loan-to-value* (LTV) EPRA de 33,3 %, une trésorerie disponible de près de 31 millions d'euros, et une ligne de financement bancaire non tirée de 30 millions d'euros ;
- une gestion disciplinée et agile, déployée par une équipe reconnue et expérimentée.

Au 31 décembre 2025, la capitalisation boursière de Selectirente s'élevait à 342 millions d'euros. La société a réalisé un résultat net IFRS de 26,9 millions d'euros au titre de l'exercice 2025 et un résultat net récurrent de 18,6 millions d'euros. La Société a versé un dividende de 4,10 euros par action en juin 2025 (au titre de ses résultats 2024), en hausse de 2,5 % par rapport à celui versé en juin 2024.

Selectirente affiche à nouveau sa résilience en enregistrant, d'une part, un taux d'occupation financier moyen toujours élevé à 95,6 % sur les douze derniers mois, en forte croissance par rapport à 2024 (94,1 %) et, d'autre part, une hausse des valeurs d'expertise hors droit de son patrimoine immobilier en progression de 1,8 % à périmètre constant.

Au 31 décembre 2025, le concert composé de Tikehau Capital, Sofidy, Sofidiane, Makemo Capital, AF&Co, et Messieurs Antoine Flamarion et Christian Flamarion détenait 54,69 % du capital et des droits de vote de Selectirente.

Plus d'informations sur les activités, les résultats et les perspectives de Selectirente sont disponibles sur le site internet de Selectirente : www.selectirente.com.

(d) Fonds d'infrastructure gérés par Tikehau Capital North America

Tikehau Capital North America est un gestionnaire et développeur d'actifs d'infrastructure basé aux États-Unis, dont les activités se concentrent sur l'Amérique du Nord.

Créé en 2011, la société Star America Infrastructure Partners, LLC (« [Star America](#) ») a été rachetée par Tikehau Capital en juillet 2020 et absorbée par Tikehau Capital North America en juillet 2023.

Au 31 décembre 2025, Tikehau Capital North America gère environ 850 millions de dollars d'actifs et son *track record* comprend des investissements dans 19 actifs d'infrastructure, dont le coût total de projet est évalué à plus de 13 milliards de dollars.

Tikehau Capital North America s'appuie sur une large base d'investisseurs, y compris institutionnels, et travaille principalement à la réalisation de projets dans les secteurs sociaux, des communications, de l'environnement et des transports.

Star America Infrastructure Fund II

Date de création	Août 2018
Forme juridique	Limited partnership immatriculé au Delaware
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	709 millions de dollars américains

Avec 709 millions de dollars américains d'engagements au 31 décembre 2025, Star America Infrastructure Fund II a dépassé son objectif de 600 millions de dollars américains d'engagements. Star America Infrastructure Fund II a pour objectif de poursuivre la stratégie à succès de Star America Infrastructure Fund et de capter d'autres opportunités de marché intéressantes.

Star America Infrastructure Fund II a pour vocation d'investir dans des projets, entreprises et actifs relevant d'infrastructures essentielles, où il est en mesure de fournir une forte valeur ajoutée grâce à l'expérience de ses équipes en matière de développement de nouveaux actifs, de gestion de projets de construction et d'exploitations, et, plus

largement, de gestion d'entreprise. Star America Infrastructure Fund II se concentre principalement sur les secteurs des infrastructures sociales, environnementales, de transport et de communication aux États-Unis et au Canada. Dans la majorité des cas, les investissements sont réalisés en phase pré-opérationnelle ou de construction, mais le fonds étudie également des opportunités d'investissement nécessitant un apport supplémentaire de capital développement, ainsi que lorsqu'il existe suffisamment de potentiel de développement et de valeur ajoutée pour réaliser des rendements intéressants après ajustement des risques. Le fonds cherche principalement à investir dans des projets, actifs ou entreprises en phase de construction (*greenfield*) ou d'exploitation (*brownfield*) portant des dépenses d'investissement ou une rénovation significative, avec ou sans revenus contractuels.

L'objectif du fonds est de constituer un profil risque/rendement homogène et attractif au travers d'un portefeuille diversifié d'actifs et de dégager des TRI bruts d'environ 20 % et des TRI nets d'environ 15 %.

Star America Infrastructure Fund

Date de création	Août 2011
Forme juridique	Limited partnership immatriculé au Delaware
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	51 millions de dollars américains

Star America Infrastructure Fund a atteint son objectif de 300 millions de dollars américains d'engagements au travers de son premier fonds, Star America Infrastructure Fund qui a

réalisé 13 investissements, dont 11 ont fait l'objet de sorties au 31 décembre 2025. Sa période d'investissement a pris fin le 31 décembre 2019.

Star America Infrastructure Fund a mis en oeuvre sa stratégie d'investissement dans les secteurs des infrastructures sociales, environnementales, de transport et de communication.

Au 31 décembre 2025, Star America Infrastructure Fund rassemblait près de 51 millions de dollars américains d'actifs sous gestion.

1.3.2.3 Activité de *capital markets strategies*

Au 31 décembre 2025	
Actifs sous gestion de l'activité de <i>capital markets strategies</i>	6,2 milliards d'euros
Part de l'activité sur le total d'actifs sous gestion du Groupe	12 %
Évolution par rapport à l'exercice précédent	7 %
Salariés de l'activité de <i>capital markets strategies</i>	14

Au 31 décembre 2025, les actifs sous gestion de l'activité de *capital markets strategies* (« CMS ») de Tikehau Capital s'élevaient à environ 6,2 milliards d'euros, soit 12 % des actifs sous gestion du Groupe.

Au 31 décembre 2025, le bilan de la Société avait investi un montant cumulé de 43 millions d'euros dans les stratégies de CMS de Tikehau Capital.

Les principaux types de fonds de l'activité de CMS sont les fonds communs de placement (« FCP »), les sociétés d'investissement à capital variable (« SICAV ») et compartiments de SICAV.

Dans le cadre de l'initiative NZAM, le Groupe a défini une trajectoire de décarbonation en ligne avec l'Accord de Paris pour sa ligne de métier *capital markets strategies* et vise 50 % des actifs sous gestion du périmètre ⁽¹⁾ considérés comme net zéro ou alignés sur net zéro d'ici à 2030, conformément à l'approche de l'objectif de couverture de portefeuille du *Net Zero Investment Framework* (« NZIF »).

(1) La ligne de métier *capital markets strategies* a pour objectif d'inclure au moins 50 % de ses fonds Article 8 et 9 SFDR dans le périmètre.

(a) Gestion obligataire

Dans le cadre de son activité de gestion obligataire, Tikehau Capital applique une gestion de conviction et de long terme fondée sur une analyse fondamentale. Les fonds de gestion obligataire investissent dans les obligations émises par les entreprises (« *corporates* ») ainsi que des institutions financières, notées *High Yield* et *Investment Grade*, en sélectionnant des émetteurs jugés de qualité, et affichant des niveaux de rendements jugés attractifs.

Les équipes de gestion et de recherche visent à identifier toute situation pour laquelle elles estiment que le risque de crédit et la compensation de ce risque sont mal évaluées par le marché. Contrairement à la majorité de leurs pairs, qui suivent une approche indicielle, les équipes de CMS se concentrent sur les émetteurs plus faiblement pondérés dans les principaux indices obligataires. En effet, les équipes s'attachent plutôt à exploiter les zones d'inefficacité en favorisant les émetteurs peu ou mal couverts par la recherche *sell-side*, principalement parce que leur modèle économique est trop complexe. Si cela mobilise des ressources importantes en termes d'analyse, la prime de risque est souvent supérieure, par rapport au reste du marché.

Au sein des univers *High Yield* et *Investment Grade*, l'équipe de recherche crédit de Tikehau Capital, comptant 19 professionnels répartis entre Paris, Londres, New York et Singapour, cherche à identifier les émetteurs qui

correspondent aux stratégies d'investissement des équipes de gestion, en fonction de plusieurs critères, notamment le type d'instrument, la taille d'émission, la maturité, le secteur ou la notation. Chaque nouvel émetteur est analysé par l'analyste sectoriel dédié, qui formule une recommandation d'achat ou de vente en fonction de la qualité fondamentale du crédit de la société et de l'attractivité de sa valorisation. Chaque analyste suit environ 40-50 émetteurs, et a la charge du suivi de l'actualité et des résultats dans le(s) secteur(s) qu'il suit. Des revues de portefeuille sont également effectuées régulièrement avec les gérants. Par ailleurs, l'équipe d'analystes conduit également une analyse ESG sur chaque émetteur, s'assurant que les investissements respectent la politique du Groupe quant à ces critères.

La conjonction de ces deux analyses permet de réaliser une étude complète visant à la fois les caractéristiques de l'émetteur (éléments financiers, positionnement et dynamiques de marché dans lequel il opère, perspectives, positionnement concurrentiel etc.). A cela s'ajoute également une analyse des données macroéconomiques et des facteurs techniques de marché permettant aux gérants de procéder à la construction de leurs portefeuilles.

Au 31 décembre 2025, l'ensemble de la gestion obligataire représentait près de 5,8 milliards d'euros d'actifs sous gestion.

Le tableau suivant présente la répartition des actifs sous gestion entre les principaux fonds de gestion obligataire gérés par Tikehau Capital :

(en millions d'euros)	Montant des actifs sous gestion au 31 décembre 2025	Montant des actifs sous gestion au 31 décembre 2024
Tikehau Short Duration (TSD)	3 146	2 503
Tikehau SubFin Fund (TSF)	415	382
Tikehau Credit Court Terme (TCCT)	377	357
Tikehau European High Yield (TEHY)	416	363
Tikehau 2027 (T27)	971	1 131
Tikehau 2029 (T29)	290	133
Tikehau 2031 (T31)	28	-
Autres (y compris mandats)	135	258
TOTAL DES ACTIFS SOUS GESTION – GESTION OBLIGATAIRE	5 778	5 322

Le tableau suivant présente les performances nettes passées des principaux fonds de cette ligne de métier :

	Année 2025	Année 2024	Trois dernières années	Depuis la création
Tikehau Short Duration (TSD) Part I Acc	3,49 %	5,12 %	14,92 %	44,18 %
Tikehau SubFin Fund (TSF) Part I Acc	6,53 %	11,20 %	33,32 %	122,71 %
Tikehau Credit Court Terme (TCCT) Part A Acc	3,26 %	4,54 %	13,48 %	21,44 %
Tikehau European High Yield (TEHY) Part I Acc	5,29 %	9,89 %	30,62 %	58,45 %
Tikehau 2027 (T27) Part I Acc	4,55 %	7,73 %	26,25 %	26,85 %
Tikehau 2029 (T29) Part I Acc	4,16 %	6,06 %	-	15,57 %

À la date du présent Document d'enregistrement universel, les principaux fonds de gestion obligataire du Groupe sont les suivants :

Tikehau Short Duration

Date de création de Tikehau Short Duration	Septembre 2020
Date de création initiale de Tikehau Taux Variables	Novembre 2009
Forme juridique	Compartiment de SICAV de droit luxembourgeois
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	3 146 millions d'euros

Tikehau Short Duration est un fonds obligataire investissant principalement sur le marché du crédit *Investment Grade* européen, cherchant à (i) se concentrer sur la préservation du capital avant tout et (ii) générer de la performance en investissant sur l'ensemble du marché crédit européen court, principalement *Investment Grade* tout en limitant la part du *high yield* à 35% et non noté à 10 %. Il a pour objectif de réaliser, pour cette catégorie d'actions, une performance annualisée supérieure à celle de l'indice de référence Euribor 3 mois + 150 points de base (pour la part I-Acc-EUR), nette des frais de gestion, sur un horizon d'investissement d'au moins 12 à 18 mois.

Tikehau SubFin Fund

Date de création de Tikehau SubFin Fund	Février 2011
Forme juridique	Compartiment de SICAV de droit luxembourgeois
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	415 millions d'euros

Lancé en 2011, Tikehau SubFin Fund est un fonds obligataire visant à réaliser une performance annuelle nette de frais de gestion supérieure à celle de l'indice de référence composite 50 % ICE BofA Contingent Capital Index® (hedged to EUR) +

50 % ICE BofA Euro Financial Subordinated & Lower Tier-2 Index®, en investissant notamment sur tout le spectre des obligations financières subordonnées, principalement dans la zone euro.

Tikehau SubFin Fund est un fonds de conviction investissant dans des titres émis par des institutions financières principalement bancaires ayant des fondamentaux jugés robustes. L'agilité et la flexibilité étant au cœur de la gestion du fonds, Tikehau SubFin Fund maintient une allocation dynamique aux différents sous-segments (obligations Legacy Tier 1, Tier 2, Additional Tier 1/CoCo etc.). Il en résulte un portefeuille diversifié, cherchant à maximiser le couple risque/rendement.

Tikehau Credit Court Terme

Date de création de Tikehau Credit Court Terme	Juin 2013
Forme juridique	FCP de droit français
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	377 millions d'euros

Lancé en 2013, Tikehau Credit Court Terme est un fonds obligataire investissant principalement dans les obligations *Investment Grade* émises par des sociétés situées majoritairement dans la zone euro qui vise à réaliser une performance annualisée nette de frais supérieure à celle de l'indice de référence €STR + 38,5 points de base avec un horizon d'investissement supérieur à un an.

La philosophie d'investissement de Tikehau Credit Court Terme repose sur la maximisation du rendement sur la partie courte de la courbe des taux, avec une duration taux contenue ciblée entre 0,3 et 0,5 année.

Tikehau Credit Court Terme peut également diversifier ses relais de performances au sein de l'univers obligataire, avec une exposition maximale de 35 % dans des titres de dette à haut rendement, (titres notés de BB+ à CCC chez S&P Global Ratings et Fitch Ratings ou de Ba1 à Caa3 chez Moody's) pouvant présenter des caractéristiques spéculatives, émis par des sociétés des secteurs privé ou public.

Enfin, le fonds peut également s'appuyer sur l'expertise développée en interne sur le segment des obligations financières, tant senior que subordonnées.

Tikehau European High Yield

Date de création de Tikehau European High Yield	Avril 2007
Forme juridique	FCP de droit français
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	416 millions d'euros

Lancé en 2007, Tikehau European High Yield (anciennement Tikehau Credit Plus, jusqu'au 31 décembre 2023) est un fonds commun de placement de droit français ayant pour objectif de réaliser une performance annualisée nette des frais de gestion supérieure à ICE BofA Euro High Yield Constrained Index® (HECO), avec un horizon d'investissement de trois ans.

Le fonds est caractérisé par une stratégie à forte conviction, axée principalement sur les obligations européennes à haut rendement, en particulier en Europe occidentale (au moins 50 % de l'actif net du fonds investi dans des titres émis par des entités situées sur le continent européen, y compris la Suisse et le Royaume-Uni).

Afin de réaliser son objectif de gestion, le fonds investit au moins 70 % de son actif net dans des titres de dette à haut rendement, de catégorie *high yield* (titres notés de BB+ à CCC chez S&P Global Ratings et Fitch Ratings ou de Ba1 à Caa3

chez Moody's) pouvant présenter des caractéristiques spéculatives, émis par des sociétés des secteurs privé ou public.

Plus précisément, Tikehau European High Yield cible des émetteurs jugés de qualité avec des fondamentaux solides tout en affichant des profils de rendement plus élevés selon notre analyse. Les 19 analystes de recherche crédit spécialisés sélectionnent des sociétés plus petites que la plupart des émetteurs *high yield*, moins couvertes par la recherche *sell-side* et nécessitant une analyse plus approfondie.

Tikehau European High Yield cherche également à diversifier les sources d'alpha au sein de l'univers obligataire, notamment au travers d'une exposition aux obligations financières seniors et subordonnées. Enfin, la présence locale du Groupe permet également au fonds de sélectionner des opportunités d'investissement en dehors de l'Europe, principalement en Asie et aux Etats-Unis. Le fonds peut investir dans des titres émis en devises fortes – telles que le dollar américain, le franc suisse, la livre sterling, le yen – dans la limite de 25 % de son actif net, la devise du fonds étant l'euro. L'exposition au risque de change doit être systématiquement couverte à au moins 95 %.

Tikehau 2027

Date de création de Tikehau 2027	Mai 2020
Forme juridique	FCP de droit français
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	971 millions d'euros

Lancé en mai 2020, Tikehau 2027 est un fonds obligataire daté de droit français dont la maturité est fixée au 31 décembre 2027 et ayant pour objectif de réaliser une performance nette annualisée supérieur à 4,25 % (pour la part I-Acc-EUR), hors cas de défaut, avec un horizon d'investissement jusqu'au 31 décembre 2027.

Afin de réaliser son objectif de gestion, et dans le cadre d'une gestion active discrétionnaire, le fonds a pour stratégie d'investir jusqu'à 100 % de son actif net dans des titres de dettes à haut rendement de catégorie *high yield* pouvant présenter des caractéristiques spéculatives, ou dans des titres appartenant à la catégorie *investment grade*, émis par des sociétés des secteurs privé ou public, sans restriction de zone géographique ou de secteur d'activité. Tikehau IM mène sa propre analyse sur les titres de créance qui est indépendante de la notation issue des agences de notation. La gestion du fonds est totalement discrétionnaire.

Tikehau 2027 a suivi une stratégie à dominante Haut rendement à duration longue (« *Long-Only High Yield* »), avant de basculer au cours des deux dernières années vers une stratégie à dominante Haut rendement à duration courte (« *High Yield Short Duration* »). Dans le cadre de la transition de la phase *Long-Only High Yield* vers la phase *Short Duration High Yield*, la société de gestion a commencé à procéder à l'ajustement du portefeuille au cours de l'année 2025, en vendant les obligations dont la maturité ou les perspectives de remboursement anticipé ne seraient pas en ligne avec la maturité cible du portefeuille. Au 31 décembre 2027, les obligations en portefeuille auront une maturité résiduelle d'au plus six mois (maturité finale du produit ou options de remboursement anticipé au gré du fonds).

Tikehau 2029

Date de création de Tikehau 2029	Novembre 2023
Forme juridique	FCP de droit français
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	290 millions d'euros

Lancé en novembre 2023, Tikehau 2029 est un fonds obligataire de droit français dont la maturité est fixée au 31 décembre 2029 et ayant pour objectif de réaliser une performance nette annualisée supérieure à 4,45 % (pour la part I-Acc-EUR), hors cas de défaut, avec un horizon d'investissement supérieur à six ans.

Fondée sur une approche *buy and hold*, Tikehau 2029 investit principalement dans des obligations *Investment Grade*, tout en cherchant à se diversifier sur le segment *high yield* (à hauteur de 25 % maximum de l'actif net du fonds), et des obligations financières subordonnées (à hauteur de 30 % maximum de l'actif net du fonds), deux expertises fortes et historiques chez Tikehau Capital. Les titres susmentionnés sont émis uniquement par des émetteurs appartenant initialement à la catégorie *Investment Grade*. Au 31 décembre 2029, les obligations en portefeuille auront une maturité résiduelle d'au plus six mois (maturité finale du produit ou options de remboursement anticipé au gré du fonds).

Tikehau 2031

Date de création de Tikehau 2031	Janvier 2025
Forme juridique	FCP de droit français
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	28 millions d'euros

Lancé en janvier 2025, Tikehau 2031 est un fonds obligataire daté de droit français dont la maturité est fixée au 31 décembre 2031 et ayant pour objectif de réaliser une performance nette annualisée au moins égale à 3,75 % (pour la part I-Acc-EUR), hors cas de défaut, avec un horizon d'investissement courant jusqu'au 31 décembre 2031.

Afin de réaliser son objectif de gestion, le fonds investi au moins 70 % de son actif net dans des titres de dettes à haut rendement de catégorie *high yield* pouvant présenter des caractéristiques spéculatives, émis par des sociétés des secteurs privé ou public.

(b) Gestion diversifiée et actions

Tikehau Capital développe une activité de gestion actions et flexibles avec pour objectif de déployer une gamme de fonds globaux, diversifiés et actions.

Cette activité regroupe un fonds flexible et deux fonds actions :

- Tikehau International Cross Assets incarne les meilleures convictions des équipes de gestion de l'activité de CMS et investit sur différentes classes d'actifs, tant actions qu'obligataires. Le fonds adopte une approche dynamique et flexible pour s'adapter aux différentes configurations de marché, résultant en une volatilité contenue ;
- Tikehau European Sovereignty Fund, la première stratégie actions thématique du Groupe, investit dans des entreprises européennes cotées de haute qualité qui renforcent la souveraineté européenne. Ces entreprises devraient profiter des politiques visant à réduire la dépendance de la région dans des secteurs critiques et à

Au 31 décembre 2031, les obligations en portefeuilles auront une maturité résiduelle d'au plus six mois (maturité finale du produit ou options de remboursement anticipé au gré du Fonds). L'équipe de gestion sélectionne des titres en fonction de ses convictions crédit, en menant sa propre analyse sur les entreprises, indépendante de la notation issue des agences de notation. La gestion du fonds est totalement discrétionnaire.

Tikehau 2031 devrait initialement suivre une stratégie à dominante Haut rendement à duration longue (« *Long-Only High Yield* »), avant de basculer au cours des deux dernières années vers une stratégie à dominante Haut rendement à duration courte (« *High Yield Short Duration* »). Dans le cadre de la transition de la phase *Long-Only High Yield* vers la phase *Short Duration High Yield*, la société de gestion anticipe de procéder à l'ajustement du portefeuille au cours de l'année 2029, en vendant les obligations dont la maturité ou les perspectives de remboursement anticipé ne seraient pas en ligne avec la maturité cible du portefeuille.

renforcer la résilience économique. Le fonds est constitué d'un portefeuille d'environ 35 à 45 entreprises européennes jugées de qualité, bénéficiant de l'essor de la souveraineté européenne à travers des thèmes incluant - sans s'y limiter - l'autonomie industrielle, la compétitivité digitale, les infrastructures critiques, l'autonomie en matière de santé et la défense (L'ensemble des thèmes couverts par le fonds est disponible dans son prospectus, disponible sur le site internet de la société de gestion) ; et

- Tikehau Equity Selection, dont la stratégie d'investissement consiste à gérer un portefeuille d'actions de conviction de manière active et discrétionnaire, investit sur des sociétés de toute capitalisation et de tout secteur économique et géographique.

Au 31 décembre 2025, l'ensemble de la gestion diversifiée et actions représentait près de 388 millions d'euros d'actifs sous gestion.

Le tableau suivant présente la répartition des actifs sous gestion entre les principaux fonds de gestion diversifiée et actions gérés par Tikehau Capital :

(en millions d'euros)	Montant des actifs sous gestion au 31 décembre 2025	Montant des actifs sous gestion au 31 décembre 2024
Tikehau International Cross Assets (InCA)	339	372
Tikehau European Sovereignty Fund (TESF)	26	12
Tikehau Equity Selection (TES)	23	37
TOTAL DES ACTIFS SOUS GESTION – GESTION DIVERSIFIÉE ET ACTIONS	388	421

Le tableau suivant présente les performances passées des principaux fonds de cette ligne de métier :

	Année 2025	Année 2024	Trois dernières années	Depuis la création
Tikehau InCA, Part I Acc	5,75 %	7,10 %	22,69 %	45,58 %
Tikehau European Sovereignty Fund (TESF) Part I Acc	15,67 %	3,61 %	-	19,85 %
Tikehau Equity Selection (TES) Part I Acc	3,63 %	8,07 %	35,68 %	89,09 %

Tikehau International Cross Assets

Date de création de Tikehau International Cross Assets	Décembre 2020
Date de création initiale de Tikehau Income Cross Assets	Août 2001
Forme juridique	Compartiment de SICAV de droit luxembourgeois
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	339 millions d'euros

Créée en 2001 sous la forme d'une SICAV de droit français, Tikehau Income Cross Assets (« Tikehau InCA ») a fait l'objet d'une fusion-absorption en date du 31 décembre 2020 dans Tikehau International Cross Assets (InCA), un compartiment de Tikehau Fund, une SICAV de droit luxembourgeois. Cette opération de fusion-absorption n'a impliqué aucun changement matériel concernant la philosophie d'investissement du fonds, ni son processus d'investissement.

Le compartiment a l'objectif de générer une performance nette supérieure à l'€STR, augmenté de 215 points de base (pour la part I-ACC-EUR) sur un horizon d'investissement minimum recommandé de cinq ans.

Tikehau InCA présente une gestion flexible et agile ; le compartiment vise à s'adapter à différentes configurations de marchés en menant une gestion active. Le fonds peut investir sur les marchés actions (entre - 20 % et 100 % de l'actif net), dans des obligations d'entreprises sans contrainte de notation (entre 0 % et 100 % de l'actif net), dans des emprunts d'Etat, de tout secteur économique et zones géographiques (Europe, Etats-Unis, Asie, pays émergents). La stratégie active cross assets se compose de trois axes essentiels : (i) la stratégie action se compose d'une analyse *bottom-up*, avec en focus la recherche de qualité à prix raisonnable, (ii) la stratégie crédit implique une analyse fondamentale s'appuyant sur l'expertise crédit de Tikehau Capital et (iii) la stratégie de couverture vise à la fois à protéger le fonds contre le risque de baisse, ainsi qu'à servir de générateur de performance en tirant parti des asymétries du marché.

Tikehau European Sovereignty Fund

Date de création	Décembre 2023
Forme juridique	Compartiment de SICAV de droit luxembourgeois
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	26 millions d'euros

Lancé en 2023, Tikehau European Sovereignty Fund (« TESF »), un compartiment de Tikehau Fund, une SICAV de droit luxembourgeois, est un fonds actions ayant pour objectif de surperformer le marché européen des actions sur le long terme (plus de cinq ans) en investissant dans des actions d'émetteurs qui bénéficient de la souveraineté européenne ou y contribuent. La souveraineté européenne s'entend comme englobant les secteurs réputés limiter la dépendance de l'économie européenne, impliquant plus d'autonomie, de résilience et de développement interne.

Dans un environnement marqué par des enjeux tels que la pandémie de Covid-19, le regain des conflits géopolitiques et

la suroptimisation sociale et financière découlant de l'excès de mondialisation qui rendent nécessaire une Europe plus résiliente et autonome, les équipes de Tikehau Capital sont convaincues que la souveraineté européenne constitue une opportunité d'investissement unique. TEF est composé d'environ 35 à 45 entreprises européennes de haute qualité bénéficiant de l'essor de la souveraineté européenne et offrant un couple rendement-risque attractif.

La performance du compartiment peut être mesurée par rapport à l'indice « MSCI Europe ex UK Net Total EUR » à des fins de comparaison de performance uniquement. Le compartiment est éligible au PEA français et, par conséquent, au moins 75 % de ses actifs nets sont investis directement ou indirectement en actions et titres assimilés d'émetteurs ayant leur siège social dans un Etat membre de l'Union européenne – ou dans un autre Etat partie à l'accord sur l'Espace économique européen (EEE) et qui appartiennent aux catégories des grandes, moyennes et petites capitalisations ainsi qu'aux secteurs liés à ce thème.

Tikehau Equity Selection

Date de création	Décembre 2014
Forme juridique	FCP de droit français
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	23 millions d'euros

Tikehau Equity Selection (« TES ») est un fonds de classification « actions internationales » qui a pour objectif d'obtenir, sur une durée minimum de placement de cinq ans, une performance supérieure à celle de l'indicateur de référence MSCI World 100 % Hedged to EUR Net Total Return Index (libellé en Euro et calculé dividendes net réinvestis) sur une période minimum de placement recommandée de cinq ans.

La stratégie d'investissement du fonds consiste à gérer de manière active et discrétionnaire un portefeuille d'actions émises par des émetteurs de toute capitalisation et de tout secteur économique et géographique (y compris pays émergents) et libellées en euros ou en devises internationales.

TES investit en actions sur les marchés cotés, avec une analyse détaillée des sociétés et en favorisant un horizon d'investissement de long terme, en sélectionnant des émetteurs qui, selon Tikehau Capital :

- disposent d'un *business model* compréhensible ayant des sources de croissance potentielles ainsi que des retours sur capitaux employés attractifs et soutenables sur de nombreuses années du fait de la présence d'avantages compétitifs robustes ;
- sont dirigés par une équipe de direction alignée avec les actionnaires et ayant une allocation judicieuse du capital ;
- font l'objet d'une valorisation suffisamment basse pour permettre un TRI à horizon cinq ans potentiellement attractif.

Le fonds pourra exposer jusqu'à 110 % de son actif en actions émises par des émetteurs de toutes capitalisations et de toutes zones géographiques. L'exposition nette sur les marchés actions est comprise entre 90 % et 110 %.

1.3.2.4 Activité de *private equity*

Au 31 décembre 2025

Actifs sous gestion de l'activité de <i>private equity</i>	7,9 milliards d'euros
Part de l'activité sur le total d'actifs sous gestion du Groupe	15 %
Évolution par rapport à l'exercice précédent	22 %
Salariés de l'activité de <i>private equity</i>	64 salariés (hors Tikehau Capital North America et Opale Capital) 15 salariés (Opale Capital) 3 salariés (Tikehau Capital North America)

(a) Présentation générale

Historiquement, l'activité de *private equity* de Tikehau Capital se concentrait principalement sur des investissements directs et des investissements dans l'écosystème du Groupe (voir la Section 1.3.3 (Activité d'investissement) du présent Document d'enregistrement universel).

Depuis 2018, le Groupe développe son activité de gestion de fonds de *private equity*. Cette expansion s'est concrétisée à travers le déploiement de plusieurs stratégies de *private equity* et la création de fonds principalement de capital-développement généralistes, gérés par sa filiale Tikehau IM en capitalisant sur l'expérience acquise dans les investissements directs et les co-investissements internationaux. Ces fonds tiraient parti du savoir-faire du Groupe et marquaient la transition de Tikehau Capital d'un modèle d'investissement sur le bilan à un modèle de gestion d'actifs.

À ces fonds s'est ajoutée, en 2018, la gamme de produits spécialisés gérée par la société de gestion de Tikehau Ace Capital (anciennement ACE Management) à la suite de son

acquisition par Tikehau Capital en 2018. Tikehau Ace Capital a été par la suite fusionnée avec Tikehau IM en 2023.

L'activité de *private equity* du Groupe a progressivement évolué vers une approche d'investissement thématique et est aujourd'hui portée par quatre stratégies à croissance structurelle : (i) la décarbonation, (ii) l'agriculture régénératrice, (iii) la cybersécurité et la confiance numérique, et (iv) l'aéronautique et la défense

Les fonds gérés dans ce cadre s'appuient sur des partenariats stratégiques établis avec de grands groupes investisseurs, tels que TotalEnergies pour sa stratégie décarbonation, AXA et Unilever pour sa stratégie agriculture régénératrice, Sopra Steria et Naval Group pour sa stratégie cybersécurité, ainsi qu'avec les grands donneurs d'ordre de la filière (Airbus, Safran, Dassault Aviation, Thales) pour ses fonds aéronautiques et défense, et bénéficient d'un large réseau international de *seniors advisors* et d'*operating partners* dotés d'une longue expérience industrielle ou opérationnelle dans ces secteurs.

Le Groupe a développé une approche d'investissement à impact qui s'applique aux fonds climat. Dans le cadre de l'initiative NZAM, le Groupe a également défini une trajectoire de décarbonation en ligne avec l'Accord de Paris pour sa ligne métier *private equity* avec un double objectif, à savoir (i) que 100 % des entreprises en portefeuille éligibles ⁽¹⁾ du périmètre ⁽²⁾ aient des objectifs validés par la *Science Based Targets Initiative* (« SBTi ») d'ici à 2030 et (ii) de réduire de 50 % de l'intensité carbone moyenne pondérée par million d'euros de chiffre d'affaires (WACI), sur les scopes 1 et 2, des actifs sous gestion du périmètre d'ici à 2030 par rapport à la base de référence de 2021.

L'activité de *private equity* est menée par une équipe composée de 82 salariés employés par Tikehau IM, Opale Capital et Tikehau Capital North America et localisés principalement à Paris, Londres, Madrid, Milan, New York et Singapour. Cette équipe bénéficie également du support des équipes locales de l'ensemble des 17 bureaux de Tikehau Capital, tant pour le *sourcing* d'opportunités que pour l'assistance aux sociétés investies dans leur développement international.

Les performances de l'équipe de *private equity* ont été récompensées par divers prix et distinctions, tels que le meilleur fonds d'investissement ESG pour le fonds T2 Energy Transition accordé par les ESG Investing Awards en 2024.

Le tableau suivant présente les principaux véhicules de *private equity* du Groupe et le montant de leurs actifs sous gestion au 31 décembre 2025 :

(en millions d'euros)	Montant des actifs sous gestion au 31 décembre 2025	Montant des actifs sous gestion au 31 décembre 2024
Decarbonization Fund II	1 251	893
T2 Energy Transition Fund	794	1 030
Regenerative Agriculture Fund	574	510
Ace Aéro Partenaires II	515	429
Ace Aéro Partenaires	818	751
Tikehau Défense et Sécurité	91	-
Brienne IV	335	297
Brienne III	135	186
Autres fonds et véhicules de co-investissement ⁽¹⁾	3 395	2 361
TOTAL	7 908	6 458

(1) Incluant notamment Tikehau Growth Equity II (TGE II) et Tikehau Growth Equity III (TGE III).

(1) Entreprises en portefeuille depuis au moins deux ans et dont le seuil de détention du capital est égal ou supérieur à 25 %.

(2) Le périmètre inclut actuellement le premier cycle de la stratégie de décarbonation lancée en 2018, ainsi que les fonds phares lancés depuis 2022 et couvrant les stratégies de décarbonation, d'agriculture régénératrice et aérospatiales, y compris les véhicules de co-investissement associés. Les fonds historiques et de *venture capital* sont exclus du périmètre.

(b) Fonds de décarbonation

Decarbonization Fund II

Date de création	Mai 2023
Forme juridique	SLP de droit français
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	1,2 milliards d'euros

En 2023, Tikehau IM a lancé le deuxième millésime de sa stratégie de décarbonation, Decarbonization Fund II (« TDF II »). Ce fonds s'inscrit dans la continuité de T2 en poursuivant son partenariat avec TotalEnergies et se concentrant sur trois leviers majeurs pour la décarbonation de l'économie :

l'efficacité, l'électrification et les énergies et intrants décarbonés ainsi que sur les solutions d'adaptation au changement climatique. Ce millésime continuera d'adresser principalement les marchés européens et s'ouvre également aux opportunités en Amérique du Nord.

Le fonds s'appuie sur la même équipe que le millésime précédent, et a vocation à investir des tickets de 100 à 500 millions d'euros (éventuels co-investissements inclus), pour constituer un portefeuille d'environ 15 sociétés.

Au 31 décembre 2025, TDF II rassemblait plus de 1,4 milliard d'euros d'engagements et avait investi près de 690 millions d'euros dans 5 sociétés.

T2 Energy Transition Fund

Date de création	Décembre 2018
Forme juridique	FPCI de droit français
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	794 millions d'euros

En décembre 2018, la Société a lancé, en partenariat avec TotalEnergies, un fonds d'investissement dédié à la transition énergétique, soit la transition vers une économie décarbonée. T2 Energy Transition Fund (« T2 ») a vocation à soutenir les acteurs de taille intermédiaire de la transition énergétique dans le financement de leur développement, la transformation de leurs modèles économiques et leur expansion, notamment internationale. Dans ce cadre, Tikehau IM considère que les risques en matière de durabilité ainsi que les impacts positifs et négatifs sur les facteurs de durabilité sont au cœur de la stratégie d'investissement. Selon une approche ciblée et sur mesure visant à favoriser la décarbonation de l'économie, les investissements du fonds se concentrent sur les entreprises évoluant dans trois secteurs déterminants : la production d'énergies propres, la mobilité bas-carbone et l'amélioration

de l'efficacité énergétique, du stockage et de la digitalisation. L'équipe dédiée à la gestion de T2 est composée de professionnels de Tikehau IM, experts du secteur, et peut s'appuyer sur l'expertise sectorielle et sur le réseau international de TotalEnergies.

T2 a obtenu en octobre 2020 les labels « Tibi » et « Relance » mis en place par le Gouvernement dans le cadre du plan de relance de l'économie française, le reconnaissant comme un véhicule d'investissement répondant aux besoins de financement en fonds propres des entreprises dans le contexte de crise sanitaire.

T2 a finalisé la levée de fonds le 23 février 2021 en atteignant un montant record de plus d'un milliard d'euros (en excluant les véhicules de co-investissement qui l'accompagnent, qui rassemblent pour leur part 400 millions d'euros d'engagements).

Au 31 décembre 2025, T2 et ses véhicules de co-investissement avaient investi un montant cumulé de 1,5 milliard d'euros dans 14 sociétés. Le fonds a clôturé sa période d'investissement en 2023.

(c) Fonds d'agriculture régénératrice

Regenerative Agriculture Fund

Date de création	Novembre 2022
Forme juridique	SICAV de droit luxembourgeois / SLP de droit français
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	574 millions d'euros

Créé en novembre 2022 autour d'un partenariat stratégique avec Unilever et AXA, le fonds d'Agriculture Régénératrice (« RegenAg ») est un fonds d'investissement dédié à l'investissement dans des entreprises de transition vers des pratiques d'agriculture durable et régénératrice. Le fonds est structuré sous la forme d'une SICAV-RAIF luxembourgeoise et d'une SLP française. Sa stratégie d'investissement s'articule autour de quatre secteurs déterminants :

- les intrants (solutions pour reconstituer la matière organique du sol afin de restaurer la biodiversité des sols dégradés, protéger les ressources en eau et lutter contre le changement climatique) ;
- les équipements et opérations agricoles (meilleures pratiques et solutions techniques et numériques pour accélérer la transition et la séquestration du carbone) ;

- les ingrédients alternatifs (comme les alternatives végétales, l'oléochimie durable) ; et
- les solutions apportant la transparence de la chaîne de valeur et permettant la mesure de l'impact des pratiques de l'agriculture régénératrice en termes de carbone, d'eau et de biodiversité).

Le fonds a la possibilité d'allouer jusqu'à 25 % de ses actifs sous gestion à des investissements favorisant la transition durable du secteur agricole ainsi que de la chaîne de valeur alimentaire (« *food value chain* »).

L'équipe dédiée à la gestion du fonds RegenAg est composée de professionnels de Tikehau IM et s'appuie sur l'expertise sectorielle et sur les réseaux internationaux des différents partenaires de son écosystème.

Le fonds RegenAg a obtenu le label *Towards Sustainability* qui combine des exigences en matière de la transparence, l'analyse ESG (environnementale, sociale et gouvernance) sur l'intégralité des portefeuilles et des exclusions.

Au 31 décembre 2025, le fonds RegenAg rassemblait plus de 574 millions d'euros d'engagements, et avait investi dans trois sociétés : Biofirst, Juan Navarro Garvia, et Horizon Ag.

(d) Fonds aéronautique et défense

Ace Aéro Partenaires II

Date de création	Juillet 2024
Forme juridique	SLP de droit français
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	515 millions d'euros

En 2024, Tikehau IM a lancé Ace Aéro Partenaires II (« AAP II »), second millésime de sa stratégie de private equity dédiée à l'aéronautique et à la défense. Dans un contexte de changement de paradigme pour l'industrie de la défense française et européenne, et où les donneurs d'ordres cherchent à accélérer leurs cadences de production, tant

dans l'aéronautique de défense que dans l'aéronautique commerciale, ce nouveau véhicule vise à renforcer les fonds propres des entreprises stratégiques de la filière, les accompagner dans leur stratégie de croissance, répondre à leurs besoins opérationnels et soutenir la consolidation du secteur.

AAP II a réalisé un premier *closing* de 425 millions d'euros en juillet 2024 et cible une taille entre 800 millions et 1 milliard d'euros. Tikehau Capital est le premier investisseur du fonds avec 110 millions d'euros d'engagés aux côtés de ses partenaires industriels et financiers (Airbus, Safran, Thales, Dassault Aviation, Bpifrance, la Caisse des dépôts et consignations (CDC) et le groupe Crédit Agricole).

Ace Aéro Partenaires

Date de création	Juillet 2020
Forme juridique	SLP de droit français
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	818 millions d'euros

Lancé en 2020, Ace Aéro Partenaires (« AAP ») est une SLP à compartiments créée pour renforcer les fonds propres des entreprises françaises stratégiques de la filière aéronautique et défense, fragilisée par la crise sanitaire et économique, préparer l'après-crise, les accompagner dans leur stratégie de croissance et soutenir la consolidation du secteur.

Les caractéristiques principales des deux compartiments d'AAP sont les suivantes :

- Compartiment Support : l'objectif de ce compartiment est d'effectuer des investissements dans des entreprises françaises, contribuant à la chaîne d'approvisionnement des industriels de l'aéronautique française et réalisant une part significative de leur chiffre d'affaires dans le domaine de l'aviation civile, afin de permettre à ces acteurs de faire face aux conséquences de la crise sanitaire tout en préservant leur savoir-faire et leurs avantages compétitifs dans un secteur où la concurrence est mondiale ;

- Compartiment Plateforme : l'objectif de ce compartiment est d'effectuer des investissements dans des sociétés qui ont un rôle essentiel dans la chaîne d'approvisionnement des industriels français de l'aéronautique, afin de permettre à ces sociétés de consolider leurs marchés et de devenir des *leaders* au sein de leurs zones d'activité à l'échelle internationale.

Le fonds rassemblait un montant total de 768 millions d'euros d'engagements au 31 décembre 2025.

Les grands industriels de la filière, Airbus, Safran, Dassault Aviation et Thales, ont investi collectivement dans AAP un montant total de 200 millions d'euros. L'État français a participé à hauteur de 200 millions d'euros, dont 50 millions d'euros de Bpifrance. Le groupe Crédit Agricole a également investi 100 millions d'euros dans ce fonds. Tikehau Capital pour sa part est le premier investisseur du fonds avec 230 millions d'euros de ses fonds propres engagés dans AAP, en ligne avec sa stratégie d'investir significativement dans les fonds gérés par le Groupe afin de maximiser l'alignement d'intérêts avec ses clients-investisseurs.

Au 31 décembre 2025, AAP avait investi, au travers de ses deux compartiments, un montant global d'environ 686 millions d'euros dans 14 sociétés, dont trois investissements cédés entre 2024 et 2025 : Brown Europe, Visco, et LMB.

(e) Fonds de cybersécurité

Tikehau Défense et Sécurité

Date de création	Juin 2025
Forme juridique	Fonds Professionnel Spécialisé (FPS) de droit français
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	91 millions d'euros

Lancé en juin 2025, Tikehau Défense et Sécurité (« TDS ») est un fonds de capital-investissement innovant dédié aux secteurs stratégiques de la défense, de la cybersécurité et de la sécurité européenne. Structuré principalement autour de stratégies de private equity gérées par Tikehau Capital, TDS bénéficie d'un engagement initial de 150 millions d'euros, investi à parts égales par Société Générale Assurances, CNP Assurances et le groupe CARAC. Ce fonds vise à soutenir le renforcement des capacités industrielles et technologiques françaises et européennes, dans un contexte d'enjeux croissants d'autonomie stratégique. Il investit notamment dans les fonds de Private Equity de Tikehau Capital dédiés aux secteurs de l'aéronautique & défense et de la cybersécurité.

TDS constitue le premier véhicule d'actifs non cotés éligible en unités de compte entièrement consacré à ces thématiques,

accessible dès septembre 2025 dans les contrats d'assurance-vie et d'épargne-retraite des partenaires fondateurs, puis à d'autres assureurs et investisseurs professionnels à partir de septembre 2026. Le fonds adopte un format « *evergreen* » avec une durée de vie de 99 ans et des fenêtres de souscription ou de rachat tous les 15 jours. Il pourra investir en primaire, en secondaire ou en co-investissement dans des entreprises européennes des secteurs ciblés, et de façon plus minoritaire en dette privée. TDS s'appuie sur l'expertise reconnue de Tikehau Capital dans l'investissement non coté et la dette privée, ainsi que sur une équipe dédiée de 30 professionnels ayant constitué un portefeuille diversifié de plus de 30 entreprises européennes depuis 2021. Par cette initiative, Tikehau Capital et ses partenaires entendent contribuer activement au financement de filières critiques et à la dynamique économique européenne, tout en offrant aux épargnants une opportunité de diversification et de participation à l'effort d'investissement national dans des secteurs stratégiques

Au 31 décembre 2025, le fonds rassemblait un montant total de 150 millions d'euros d'engagements. La différence entre le montant des actifs sous gestion de TDS au 31 décembre 2025 et celui des engagements à la même date est le montant des sommes engagées dans les fonds gérés par le Groupe.

Brienne IV

Date de création	Novembre 2022
Forme juridique	FPCI de droit français
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	335 millions d'euros

Tikehau IM a lancé en 2023 son nouveau fonds dédié à la cybersécurité, Brienne IV. Ce fonds, d'une taille cible de 400 millions d'euros, s'inscrit dans la continuité de Brienne III en termes de secteur d'investissement. S'appuyant sur la même équipe que le millésime précédent, il a vocation à investir des tickets de 10 à 50 millions d'euros, pour constituer un portefeuille d'environ 15 sociétés.

Fin octobre 2023, Tikehau IM a annoncé le premier *closing* de ce fonds, qui, avec 200 millions d'euros levés, constituait d'ores et déjà le plus grand véhicule d'investissement dédié à la sécurité numérique en Europe.

Brienne IV a obtenu en janvier 2024 le label « Tibi » dans le cadre de la phase 2 de cette initiative, lancée par le gouvernement français en 2019 dans le but de mobiliser 7 milliards d'euros d'épargne gérée par des investisseurs institutionnels pour stimuler la croissance d'entreprises innovantes et les hisser au rang de leaders régionaux ou mondiaux. Les partenariats avec le Ministère des Armées et l'ANSSI initiés pour Brienne III ont été reconduits pour Brienne IV.

Au 31 décembre 2025, le fonds rassemblait un montant total de 335 millions d'euros d'engagements et avait investi un montant de 86 millions d'euros dans quatre sociétés.

Brienne III

Date de création	Juin 2019
Forme juridique	SLP de droit français
Actifs sous gestion (au 31 décembre 2025)	135 millions d'euros

Lancé en juin 2019, Brienne III est le premier fonds français dédié à la cybersécurité, et le *leader* européen du secteur. Il a pour stratégie de financer des entreprises européennes proposant des technologies innovantes de sécurisation du digital et d'accompagner leurs dirigeants dans leur stratégie de croissance organique et externe, tant en France qu'à l'étranger. Son spectre d'investissement couvre tous les besoins de sécurisation du « digital » et de confiance numérique : industrie 4.0, voitures et navires connectées, *smart grid*, e-santé, transport, transition énergétique, *Internet of Things* (IOT), etc. Outre Tikehau Capital, Brienne III compte parmi ses investisseurs Bpifrance et plusieurs partenaires stratégiques couvrant divers secteurs critiques, tels que : EDF, Crédit Agricole, Naval Group et Sopra Steria.

Le fonds, qui a notamment signé une convention de partenariat avec le Ministère des Armées et une autre avec l'ANSSI, s'appuie sur une équipe d'experts de la cyberdéfense et de la finance aux compétences complémentaires, capables de détecter les opportunités d'investissement pertinentes et d'attirer les futurs champions du secteur. Brienne III, qui connaît une forte dynamique dans son déploiement, a la capacité de fédérer des levées de fonds de l'ordre de 15, 20 et 35 millions d'euros.

Brienne III a obtenu en juillet 2021 le label « Relance » mis en place par le gouvernement français dans le cadre du plan de relance de l'économie française.

Au 31 décembre 2025, le fonds avait investi un montant d'environ 147 millions d'euros dans 15 sociétés. En décembre 2025, Brienne III a cédé sa participation dans Hornetsecurity.

1.3.3 ACTIVITÉ D'INVESTISSEMENT

1.3.3.1 Stratégie d'investissement

Aux côtés de l'activité de gestion d'actifs, l'autre pilier du modèle économique de Tikehau Capital est l'activité d'investissement réalisée, au travers du portefeuille d'investissements du Groupe qui est investi en priorité dans les stratégies de gestion d'actifs développées et gérées par Tikehau Capital.

En allouant ses fonds propres aux différentes stratégies du Groupe, Tikehau Capital crée les conditions d'un alignement d'intérêts clair entre le bilan du Groupe et les investissements réalisés par ses clients-investisseurs.

Depuis sa création, Tikehau Capital a mis en oeuvre son expertise dans le domaine de l'investissement à partir des ressources propres du Groupe (capitaux propres et endettement) et a constitué un portefeuille diversifié sur le plan sectoriel et géographique, en privilégiant les transactions permettant de développer une approche partenariale.

Ce portefeuille d'investissements permet à la Société de générer des revenus récurrents sous forme de coupons, dividendes, auxquels s'ajoutent les résultats ponctuels provenant des cessions d'actifs (par exemple sous la forme de plus-values). Ce portefeuille est fortement diversifié et composé d'actifs ayant un potentiel de rendement attractif ou d'actifs plus défensifs conférant de la récurrence et/ou de la diversification.

Le périmètre d'intervention est mondial, sachant que dans les géographies où le Groupe n'a pas de présence ou d'expérience, les investissements sont menés dans le cadre de fonds gérés par le Groupe ou de co-investissements proposés par des gestionnaires locaux connus de Tikehau Capital. Cette stratégie permet au Groupe d'accroître le spectre de ses opportunités ainsi que la qualité et la diversification de son portefeuille d'investissements.

1.3.3.2 Portefeuille d'investissements

Au 31 décembre 2025, le portefeuille d'investissements de Tikehau Capital s'élevait à 4,4 milliards d'euros d'engagements appelés et se composait de :

- 3,0 milliards d'euros d'investissements dans les stratégies du Groupe, à savoir les stratégies de gestion d'actifs développées et gérées par Tikehau Capital et les co-investissements réalisés aux côtés des stratégies de gestion d'actifs développées et gérées par Tikehau Capital ;
- 1,4 milliard d'euros d'investissements dans l'écosystème du Groupe et autres investissements directs. Ces investissements ont pour objectif de contribuer au développement de la franchise de gestion d'actifs de Tikehau Capital au niveau mondial.

Le tableau suivant présente la valeur du portefeuille au 31 décembre 2025 et au 31 décembre 2024 :

Valeur des investissements (en millions d'euros)	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Stratégies de Tikehau Capital	3 016,6	2 948,5
Investissements d'écosystème	1 147,3	841,3
Autres investissements	195,4	211,3
TOTAL	4 359,2	4 000,1

Investissements dans les stratégies de Tikehau Capital

Les stratégies de Tikehau Capital se composent : (i) des investissements dans les fonds gérés par le Groupe (voir Section 1.3.1.2 (Le modèle économique de Tikehau Capital) et Section 5.1.2.2 (Activité d'investissement) et (ii) les investissements aux côtés des stratégies de gestion d'actifs du Groupe.

Le tableau suivant présente la valeur de ces investissements au 31 décembre 2025 et au 31 décembre 2024 :

Valeur des investissements (en millions d'euros)	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Investissements dans les fonds gérés par le Groupe	2 870,6	2 829,2
Investissements aux côtés des stratégies de gestion d'actifs du Groupe	138,5	112,4
TOTAL	3 016,6	2 948,5

Investissements dans l'écosystème du Groupe

Ces investissements comprennent, entre autres, des investissements dans des fonds ou véhicules gérés ou conseillés par des acteurs français ou internationaux du secteur financier et qui appartiennent à l'écosystème de partenaires historiques du Groupe. Ce portefeuille d'investissements, qui est très granulaire (107 lignes en direct, c'est-à-dire sans prise en compte de tous les investissements

sous-jacents) offre une exposition à des opportunités, classes d'actifs ou géographies, auxquelles le Groupe n'a pas accès au travers de ses propres stratégies d'investissement. En outre, ce réseau de partenaires permet au Groupe de bénéficier d'une expertise et d'une intelligence complémentaires.

Le tableau ci-dessous présente la valeur des principaux investissements au 31 décembre 2025 et au 31 décembre 2024 :

Valeur des investissements (en millions d'euros)	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Schroders plc	406,5	56,8
TelevisaUnivision	126,9	144,0
Radiology Partners	73,5	75,1
JCAP	47,9	25,9
Autres	492,5	542,2
TOTAL	1 147,3	841,3

Au quatrième trimestre 2024, Tikehau Capital a initié une prise de participation dans Schroders, une société de gestion d'actifs, de conseil et de gestion de fortune gérant 823,7 milliards de livres sterling à fin 2025. Au 31 décembre 2025, le montant total investi s'élevait à 369 millions d'euros. Cette démarche visait à tirer parti de la croissance de Schroders et à enrichir l'écosystème d'investissement ainsi que les actifs directs de Tikehau Capital. Au 13 février 2026, Tikehau Capital a cédé l'intégralité de sa participation dans Schroders plc pour 586 millions d'euros.

TelevisaUnivision est le premier groupe mondial de médias en langue espagnole, créé en 2022 par la fusion des actifs médias de Televisa et Univision. Le groupe, basé aux Etats-Unis et en Amérique du Sud, touche chaque jour plus de 100 millions d'hispanophones grâce à un portefeuille composé de chaînes de télévision, plateformes numériques, services de streaming et activités audio. Tikehau Capital est devenu actionnaire de Univision en novembre 2020. Au 31 Décembre 2025, le montant total investi s'élevait à 50 millions d'euros.

Radiology Partners est une société dans laquelle Tikehau Capital a co-investi avec Starr Investment Holdings, en septembre 2019, pour un montant d'engagements de 43 millions d'euros. Radiology Partners est un groupe basé aux Etats-Unis, leader dans le secteur de la radiologie proposant des solutions innovantes tournées vers le client ainsi que des stratégies de mises à niveau technologiques dans les principaux hôpitaux et systèmes de santé des Etats-Unis.

Jefferson Capital (« JCAP ») est une société dans laquelle Tikehau Capital a co-investi aux côtés de JC Flowers en mars 2018, pour un engagement total de 7,5 millions de dollars. JCAP est un acteur majeur spécialisé dans l'acquisition, l'analyse et la gestion de portefeuilles de dettes de consommateurs, incluant non seulement des créances en défaut, mais également des actifs plus complexes ou spécifiques. L'année 2025 a marqué une étape déterminante pour JCAP avec son introduction en bourse en juin 2025, au prix de 15 dollars par action. Cette opération stratégique a permis de renforcer sa visibilité auprès des investisseurs, d'accélérer son développement et de consolider sa capacité à créer de la valeur sur un marché en croissance continue.

Autres investissements directs

Le tableau suivant présente la valeur des autres investissements de Tikehau Capital au 31 décembre 2025 et au 31 décembre 2024 :

Valeur des investissements (en millions d'euros)	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Claranet	125,7	148,1
Autres	69,7	63,3
TOTAL	195,4	211,3

Cette catégorie regroupe un portefeuille d'investissements réalisés par le Groupe pour compte propre ou dont il a hérité dans le cadre d'opérations de croissance externe.

L'investissement dans Claranet réalisé par la Société en 2017 représente l'essentiel de la valeur résiduelle de ce portefeuille. Claranet est un *leader* européen des services d'hébergement et d'infogérance d'applications critiques. Claranet s'est développé dans plusieurs pays européens au cours des dix dernières années de manière organique et au travers d'une stratégie d'acquisitions ambitieuse. En mai 2017, la Société a signé un accord de prise de participation minoritaire dans la société Claranet aux côtés des actionnaires actuels. Séduit par le profil de croissance de Claranet, son envergure

paneuropéenne, son *track-record* d'intégration d'acquisitions et la qualité de son équipe de direction, la Société a conclu un accord visant à accompagner la poursuite du développement du groupe Claranet.

Au 31 décembre 2025, Tikehau Capital avait investi 52 millions de livres sterling en actions ordinaires, 81,3 millions de livres sterling en actions de préférence et 4,1 millions d'euros en actions de préférence senior. Tikehau Capital est membre du conseil d'administration (*Director*) de Claranet International Limited, société de tête du groupe Claranet, et membre du conseil d'administration (*Director*) de Claranet Group Limited, société opérationnelle du groupe Claranet.

1.4 Réglementation

L'activité de Tikehau Capital est régie par des réglementations spécifiques à chaque pays dans lequel le Groupe opère, directement ou par le biais de filiales, de succursales ou de partenariats.

Depuis l'admission de ses titres aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris le 7 mars 2017, Tikehau Capital est soumis à diverses obligations notamment en matière (i) d'information périodique et permanente, (ii) de lutte contre les abus de marché, (iii) d'émission de titres financiers et (iv) de publication d'informations en matière d'investissement durable. Ces obligations sont définies par la réglementation française et européenne et par l'AMF, autorité en charge de la régulation et de la supervision des marchés financiers français, dans son règlement général.

Concernant les activités de gestion d'actifs et d'investissement, les sociétés du Groupe concernées sont soumises à de nombreuses réglementations, une surveillance prudentielle et des exigences en matière d'agrément.

Bien que la nature et le champ d'application des réglementations varient d'un pays à l'autre, le Groupe est soumis à des lois et à des réglementations encadrant les activités de gestion d'actifs et d'investissement dans la plupart des pays dans lequel il conduit ses activités. La gouvernance et l'organisation interne de chaque filiale et succursale nécessitent un suivi permanent et un réajustement approprié selon les activités exercées dans la mesure où les réglementations applicables sont en évolution permanente, plus particulièrement dans l'Union européenne selon la transposition qui en est faite dans les différents États membres et leur interprétation par les régulateurs locaux.

Cette évolution réglementaire permanente pourrait avoir une incidence significative sur l'activité et le résultat d'exploitation de Tikehau Capital. Toutefois, les fonctions supports du Groupe s'attachent à anticiper et analyser les modifications réglementaires afin d'en limiter les impacts sur les activités plus opérationnelles.

1.4.1 RÉGLEMENTATION APPLICABLE AUX ACTIVITÉS DE GESTION D'ACTIFS

Ces dernières années, les autorités européennes ont porté une attention accrue à l'industrie des services financiers et ont adopté des directives et règlements encadrant le secteur de la gestion d'actifs, dont l'objet est de protéger les investisseurs et de préserver la stabilité des marchés financiers.

Les activités de gestion d'actifs de Tikehau Capital, principalement exercées au sein de l'Union européenne par le biais de ses filiales Tikehau IM et Sofidy (les « Sociétés de Gestion du Groupe »), peuvent être divisées en deux catégories principales :

a) la gestion collective de fonds et autres organismes de placement collectif, y compris les organismes de placement collectif en valeurs mobilières (« OPCVM », voir le Glossaire figurant en Section 10.7 du présent Document d'enregistrement universel) et les Fonds d'Investissement Alternatifs (« FIA », voir le Glossaire figurant en Section 10.7 du présent Document d'enregistrement universel), lesquels sont régis principalement par les articles du Code monétaire et financier et du règlement général de l'AMF transposant en droit français :

- la Directive 2009/65/CE du 13 juillet 2009 portant coordination des dispositions législatives, réglementaires et administratives concernant certains OPCVM telle qu'amendée (la « Directive OPCVM IV ») ainsi que par la Directive 2014/91/UE renforçant certaines exigences liées à la gestion d'OPCVM, telles que les fonctions du dépositaire, les politiques de rémunération et les sanctions (la « Directive OPCVM V »), et
- la Directive 2011/61/UE du 8 juin 2011 sur les gestionnaires de FIA (la « Directive AIFM ») ainsi que par le Règlement délégué (UE) n°231/2013 de la Commission du 19 décembre 2012 complétant la Directive AIFM, ainsi que la Directive 2024/927/UE visant à harmoniser et renforcer les règles de gestion concernant les modalités de délégation, la gestion du risque de liquidité, les déclarations à des fins de surveillance, la fourniture de

services de dépositaire et de conservation ainsi que l'octroi de prêts par les fonds d'investissement alternatifs (la « Directive AIFM II ») dont la transposition en droit français doit avoir lieu d'ici le 16 avril 2026 ;

b) la gestion individualisée pour compte de tiers (au travers de mandats de gestion) et le conseil en investissement, activités qui constituent des services financiers régis principalement par les articles du Code monétaire et financier et du règlement général de l'AMF transposant en droit français la Directive 2014/65/CE (la « Directive MIFID II »), complétés par le règlement (CE) 600/2014 (le « Règlement MIFIR ») et mis à jour par les Règlements Délégués 2017/565 et 2021/1253 de la Commission, requérant notamment la prise en compte des éventuelles préférences de durabilité des clients dans le cadre de l'évaluation de l'adéquation.

1.4.1.1 Principales réglementations applicables aux activités de gestion d'actifs

Réglementation applicable aux gestionnaires d'OPCVM

Tikehau IM et Sofidy gèrent et commercialisent des OPCVM dans l'Union européenne et doivent en conséquence respecter des règles strictes en termes d'organisation interne, y compris des exigences relatives à la gestion du risque et des conflits d'intérêts, ainsi que des règles de bonne conduite relatives notamment au montant des commissions perçues ou à l'information devant être fournie aux clients.

Afin de répondre à ces exigences, les OPCVM sont soumis à des règles relatives à l'allocation, la diversification et la conservation des actifs ainsi que des exigences spécifiques en matière d'éligibilité des actifs, dispersion des risques, emprise sur les sociétés en portefeuille et mesure du risque global. Les actifs d'un fonds commun de placement ou d'une société d'investissement à capital variable doivent être conservés par un dépositaire qui doit être une entité distincte du fonds et de la société de gestion, et assure la garde des actifs ainsi que la ségrégation des comptes.

La société de gestion doit par ailleurs établir pour chacun des OPCVM qu'elle gère un court document contenant des informations clés pour les investisseurs (le Document d'informations clés ou « DIC »). Ce document, mis à jour annuellement, doit contenir des informations sur les éléments essentiels relatifs à l'OPCVM concerné, notamment l'identification de l'OPCVM, une brève description de ses objectifs d'investissement et de sa politique d'investissement, une présentation des performances passées, les coûts et charges associés et le profil risques/bénéfices de l'investissement, le calcul de scénarios de performance ainsi que l'affichage des frais et leur impact sur le rendement indiqué en pourcentage. Depuis le 1^{er} janvier 2023, les nouvelles règles incluses dans le règlement délégué 2021/2268 portant sur les nouvelles normes techniques réglementaires PRIIP fixées par le règlement délégué (UE) 2017/653 (le « Règlement PRIIPs ») sont entrées en vigueur. La société de gestion doit également publier un prospectus comprenant les informations nécessaires aux investisseurs pour être à même de porter un jugement éclairé sur l'investissement qui leur est proposé et, en particulier, sur les risques afférents.

Dans la lignée de la Directive OPCVM IV, la Directive OPCVM V introduit des règles additionnelles pour les dépositaires d'OPCVM, telles que des règles relatives aux entités éligibles à cette fonction, leurs missions, les accords de délégation et la responsabilité des dépositaires et les sanctions applicables en cas de manquement à leurs obligations. De manière plus générale, la Directive OPCVM V renforce également certaines exigences applicables aux sociétés de gestion et définit les règles applicables en matière de politiques de rémunération (voir la Section 1.4.3.4 (Autres réglementations – Réglementation applicable aux politiques de rémunération) du présent Document d'enregistrement universel). Ces nouvelles exigences sont pour la plupart alignées sur les exigences de la Directive AIFM et celles de la Directive AIFM II, qui sont décrites ci-après.

Réglementation applicable aux gestionnaires de FIA

En tant que gestionnaires de FIA, les Sociétés de Gestion du Groupe sont soumises aux dispositions issues de la transposition de la Directive AIFM et ses textes d'application. Les FIA sont définis comme les entités (autres que les OPCVM) qui lèvent des capitaux auprès d'un certain nombre d'investisseurs, en vue de les investir conformément à une politique d'investissement définie. La Directive AIFM impose des exigences en matière notamment d'organisation, de gouvernance, d'information, d'allocation et de conservation des actifs.

Les gestionnaires des FIA doivent effectuer des *reportings* fréquents auprès des autorités compétentes de leur État membre d'origine sur les principaux marchés et instruments dans lesquels ils investissent pour le compte des FIA dont ils assurent la gestion. Ces *reportings* portent sur (i) les principaux instruments dans lesquels chaque FIA investit, (ii) les marchés sur lesquels chaque FIA est implanté ou sur lesquels il est actif et (iii) les expositions et les concentrations les plus importantes pour chacun des FIA. En outre, les gestionnaires de FIA sont soumis à des obligations renforcées en matière d'information des investisseurs et doivent, pour chaque FIA de l'Union européenne qu'ils gèrent et pour chacun des FIA qu'ils commercialisent dans l'Union européenne, établir un rapport annuel dans les six mois

suivant la clôture de chaque exercice social. Les gestionnaires de FIA doivent également mettre à la disposition des investisseurs potentiels, conformément au règlement ou aux statuts du FIA et préalablement à leur investissement, une liste d'informations sur les caractéristiques du FIA. Cette liste comprend notamment une description de la stratégie d'investissement et des objectifs du FIA, des procédures de modification de sa stratégie ou de sa politique d'investissement, de la procédure de valorisation du FIA et de ses actifs, de la gestion du risque de liquidité du FIA ainsi qu'une description de toutes les commissions, charges et dépenses (y compris les montants maximaux de celles-ci) qui sont directement ou indirectement supportées par les investisseurs. Pour les FIA non réservés à des investisseurs professionnels au sens de la Directive MIFID II, la société de gestion doit également publier un DIC en application du Règlement PRIIPs.

Les gestionnaires européens peuvent commercialiser auprès de clients professionnels au sein de l'Union européenne des parts ou actions de FIA européens ou non-européens grâce au régime du passeport (voir la Section 1.4.3.1 (La procédure de passeport européen) du présent Document d'enregistrement universel ci-après). Les gestionnaires non européens peuvent également, sous réserve d'avoir obtenu les autorisations nécessaires dans l'un des États membres de l'Union européenne, commercialiser des FIA européens et non-européens au sein de l'Union européenne.

La Directive AIFM II récemment adoptée, comprend de nouvelles exigences organisationnelles pour les gestionnaires de FIA, notamment concernant les personnes désignées pour diriger l'activité du gestionnaire qui doivent être au nombre de deux, ces dernières devant être domiciliées, au sens de leur résidence habituelle, dans l'Union Européenne, exercer leur fonction à temps plein au sein du gestionnaire et posséder les compétences, l'expérience et l'honorabilité nécessaires à la supervision des fonctions de gestionnaire. La communication d'un gestionnaire de FIA à ses investisseurs doit désormais comprendre une description des mesures de gestion du risque de liquidité (politique de rachats et remboursements notamment) ainsi que les conditions d'utilisation des différents outils de gestion de la liquidité sélectionnés pour le FIA concerné. La Directive AIFM II vient également renforcer les *reportings*. Ces *reportings* portent (en plus de ce qui est mentionné plus haut) sur des informations détaillées relatives aux délégations et sous-délégations mis en place. Les FIA pourront également octroyer des prêts dans l'ensembles de l'Union Européenne. L'octroi de prêt est défini comme le fait d'accorder un prêt, (i) directement par un FIA en qualité de prêteur initial ou (ii) indirectement par l'intermédiaire d'un tiers ou d'un *Special Purpose Vehicle* (« SPV ») octroyant le prêt pour le FIA, pour le compte du FIA, pour le gestionnaire du FIA, pour le compte du gestionnaire, lorsque le gestionnaire ou le FIA participe à la structuration du prêt, ou à sa définition/ accord préalable de ses caractéristiques avant d'être exposé audit prêt. Les gestionnaires sont tenus de mettre en place des politiques, procédures et processus efficaces portant sur l'activité d'octroi de prêts, sur l'évaluation du risque de crédit, l'administration et la gestion des portefeuilles de prêts.

Les nouvelles exigences en matière de *reporting* à l'AMF ne s'appliqueront qu'à compter du 16 avril 2027.

1.4.1.2 Autres réglementations applicables aux activités de gestion d'actifs

L'impact de la Directive MIFID II

Lorsqu'une société de gestion est agréée pour fournir des services d'investissement (conseil en investissement et/ou gestion de portefeuille pour le compte de tiers), elle est tenue d'appliquer les règles issues de la transposition de la Directive MIFID II applicables à ces services d'investissement, notamment les « règles distributeurs ». Les obligations relatives aux distributeurs de produits financiers peuvent avoir un impact important pour les sociétés de gestion lorsque la distribution des fonds qu'elles gèrent implique la fourniture de services d'investissement entraînant l'application des « règles distributeurs » (notamment en cas de recours, pour la distribution, à d'autres prestataires de services d'investissement ou des conseillers en investissements financiers), en particulier en matière de communication d'informations.

La Directive MIFID II impose aux distributeurs (à travers la fourniture de services d'investissement) de se doter de dispositifs appropriés pour obtenir les renseignements utiles relatifs auxdits instruments financiers, pour en comprendre les caractéristiques et évaluer la compatibilité de chaque instrument financier avec les besoins de ses clients, notamment par rapport au marché cible qu'il définit. Les informations obtenues sur le produit doivent être confrontées avec celles concernant les propres clients du distributeur pour définir le marché cible et la stratégie de distribution.

Par renvoi des Directives OPCVM et AIFM, la Directive MIFID II s'applique dès lors qu'un service d'investissement est réalisé par la société de gestion, en distribuant elle-même ses propres produits ou en commercialisant des fonds gérés par des sociétés de gestion tierces.

Dès lors, les sociétés de gestion doivent, dans le cadre de la fourniture de tels services, mettre en œuvre les nouvelles exigences de la Directive MIFID II et notamment comprendre les caractéristiques de chaque instrument, identifier le marché cible et évaluer en fonction la compatibilité des instruments proposés avec les besoins de leur clientèle.

L'impact du Règlement SFDR

Dans le cadre de la stratégie « Plan d'Action pour la Finance Durable » de la Commission Européenne, le règlement (UE) 2019/2088 du 27 novembre 2019 sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers (le « Règlement SFDR ») a imposé de nouvelles obligations de transparence aux professionnels du secteur.

Tikehau Capital rendait déjà publiques ses politiques d'intégration des facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance dans ses processus d'investissement. Depuis l'entrée en vigueur du Règlement SFDR, (i) Tikehau Capital a renforcé la formalisation de son approche sur l'intégration et la promotion de caractéristiques ESG, les principales incidences négatives et les risques en matière de durabilité de ses investissements (risques liés aux facteurs ESG), (ii) Tikehau Capital rend publiques ses politiques de *due diligence* en matière d'incidences négatives de ses décisions d'investissement, et (iii) les politiques de rémunération des Sociétés de Gestion du Groupe intègrent désormais les risques en matière de durabilité (voir la Section 1.4.3.4 (Autres réglementations – Réglementation applicable aux politiques de rémunération) du présent Document d'enregistrement universel).

Conformément à la réglementation, Tikehau Capital identifie également sa prise en compte des risques de durabilité dans l'information précontractuelle de l'ensemble de ses produits financiers (prospectus de ses OPCVM ou FIA et/ou commercialisés dans l'Union européenne) ainsi que, si ces produits promeuvent les critères ESG ou ont pour objectif l'investissement durable, des informations précises et détaillées sur la façon dont ils remplissent ces critères ou atteignent ces objectifs.

Conformément à la réglementation, des rapports d'information périodique ESG sont publiés pour les fonds classés SFDR Article 8 et 9 gérés par les Sociétés de Gestion du Groupe. Ces documents standardisés informent sur le suivi des engagements extra-financiers présentés dans la documentation précontractuelle.

En conformité avec les dispositions de l'article 29 de la loi n° 2019-1147 du 8 novembre 2019 (la « loi Energie-Climat »), la déclaration de performance extra-financière de la Société comporte des informations sur la mise en œuvre de la politique sur la prise en compte dans sa stratégie d'investissement des critères ESG ainsi que sur la mise en œuvre des politiques citées ci-dessus et dont la publication est prévue par le Règlement SFDR (voir la Section 4.1.2 (Base générale pour la préparation) du présent Document d'enregistrement universel).

Le Règlement SFDR a été complété par le règlement délégué (UE) 2022/1288 de la Commission du 6 avril 2022, visant à introduire des normes techniques de réglementation détaillant le contenu et la présentation des informations relatives au principe consistant à « ne pas causer de préjudice important » et précisant le contenu, les méthodes et la présentation pour les informations relatives aux indicateurs de durabilité et aux incidences négatives en matière de durabilité ainsi que le contenu et la présentation des informations relatives à la promotion de caractéristiques environnementales ou sociales et d'objectifs d'investissement durable dans les documents précontractuels, sur les sites internet et dans les rapports périodiques (le « Règlement SFDR Niveau 2 »). Le Règlement SFDR Niveau 2 est entré en vigueur au 1^{er} janvier 2023 et a été pris en compte dans la présentation de l'information précontractuelle et des rapports d'information périodique de l'ensemble des produits financiers gérés par les Sociétés de Gestion du Groupe.

À la date de publication, une mise à jour du Règlement SFDR est attendue au niveau européen et est susceptible de modifier le cadre de classification et de transparence des produits. Tikehau Capital suit ces évolutions et adaptera ses dispositifs le cas échéant.

L'impact du Règlement Taxonomie

En tant qu'entreprise soumise à l'obligation de publier des informations non-financières aux termes de la directive 2013/34/UE, la Société a l'obligation de publier les informations sur la manière et la mesure dans lesquelles ses activités sont associées à des activités économiques durables sur le plan environnemental conformément aux dispositions du règlement (UE) 2020/852 du 18 juin 2020 sur l'établissement d'un cadre visant à favoriser les investissements durables (le « Règlement Taxonomie »).

Dans la mesure où la Société ne répond pas à la définition d'entreprise financière posée par le Règlement délégué UE 2021/2178 du 6 juillet 2021, elle est soumise aux obligations de publications prévues par le Règlement Taxonomie pour les entreprises non-financières.

Les Sections 4.2.1 (Informations relatives à l'article 8 du Règlement Taxonomie) et 4.5 (Reporting Taxonomie) du présent Document d'Enregistrement Universel présente ainsi, pour l'exercice 2024, (i) la part d'activités économiques éligibles et non-éligibles à la taxonomie dans le chiffre d'affaires, les dépenses d'investissement totales et les dépenses opérationnelles totales, ainsi que les informations qualitatives pertinentes pour la publication de ces éléments chiffrés ainsi que (ii) la part d'activités économiques éligibles et alignées dans le chiffre d'affaires, les dépenses d'investissement totales et les dépenses opérationnelles totales, ainsi que les informations qualitatives pertinentes pour la publication de ces éléments chiffrés.

L'impact de la Directive européenne CSRD

La directive européenne (UE) 2022/2464 du Parlement et du Conseil du 14 décembre 2022 modifiant le règlement (UE) n°537/2014 et les directives 2004/109/CE, 2006/43/CE et 2013/34/UE en ce qui concerne la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises, ou Corporate Sustainability Reporting Directive (« CSRD ») s'applique progressivement depuis le 1^{er} janvier 2024. Les premiers *reportings* ont été effectué dès janvier 2025 sur l'exercice 2024.

Le Groupe ayant moins de 750 salariés au 31 décembre 2025, il bénéficie des simplifications dites « *quick fix* » visant à assouplir certaines exigences d'application de la CSRD, notamment celles relatives à la biodiversité et aux effectifs du Groupe.

Un paquet législatif « Omnibus I » adopté en 2025 a décalé de deux ans l'entrée en application pour certaines catégories

d'entreprises (notamment grandes entreprises nouvellement couvertes, PME cotées et groupes non-UE) et a confirmé, à ce stade, un régime d'assurance limitée des informations de durabilité avec des normes européennes d'assurance attendues.

L'impact du règlement DORA

Le Règlement (UE) 2022/2554 dit Règlement DORA (le « Règlement DORA ») a pour objectif de renforcer la résilience opérationnelle numérique du secteur financier en établissant des normes de sécurité minimale couvrant la gestion des risques liés aux technologies de l'information et de la communication (les « TIC »). Le règlement est entré en vigueur le 17 janvier 2025.

Les Sociétés de Gestion du Groupe se sont dotées d'un dispositif de gestion des risques et incidents liés aux TIC. Cela implique de créer un ensemble de registres, cartographies, procédures et politiques adapté à leurs risques et à la complexité de leurs activités.

Le Règlement DORA repose sur cinq piliers :

- Gouvernance et gestions des risques liés aux TIC ;
- Rapports d'incidents ;
- Test de résilience numérique ;
- Contrôle des fournisseurs de TIC tiers ;
- Partage des Informations.

C'est dans le cadre de la mise en conformité avec le règlement que Tikehau Capital a entrepris les démarches pour obtenir la certification ISO/IEC 27001.

1.4.2 AUTRES RÉGLEMENTATIONS NOTABLES

1.4.2.1 La procédure de passeport européen

Le passeport européen permet, sous certaines conditions, à une société de gestion qui a été agréée par le régulateur de son pays d'origine de demander à conduire ses activités dans l'Union européenne ou dans les États parties à la convention relative à l'Espace économique européen (l'« EEE »). Lorsqu'une société de gestion d'un autre État membre souhaite fournir ses services en France, on parle de « *passeport in* ». Lorsqu'une société de gestion française souhaite fournir ses services dans l'Union européenne ou dans un autre État partie à l'accord sur l'EEE, on parle de « *passeport out* ». Il existe deux modalités d'exercice du passeport européen : en libre prestation de services ou en liberté d'établissement. Dans le cadre de la libre prestation de services, la société de gestion peut conduire certaines de ses activités dans un autre État membre de l'Union européenne ou dans un État partie à la convention relative à l'EEE autre que celui dans lequel se situe son siège social. Dans le cadre de la liberté d'établissement, la société de gestion peut établir des succursales dans un autre État membre de l'Union européenne ou dans un État partie à la convention de l'EEE.

La société de gestion qui souhaite conduire certaines de ses activités pour lesquelles elle a été agréée dans un autre État doit en informer les autorités compétentes de son État membre d'origine. Dans l'État membre d'accueil, la société de gestion peut uniquement conduire les activités couvertes par l'agrément octroyé dans son État membre d'origine et susceptibles de faire l'objet d'un passeport conformément à la réglementation européenne.

En matière de gestion d'actifs, un passeport peut être accordé pour trois types d'activités : (i) la gestion d'OPCVM, (ii) la gestion de FIA et (iii) la gestion de portefeuille pour compte de tiers. Le régime des passeports permet aux entités susceptibles d'en bénéficier de conduire leurs activités de manière transfrontalière au sein de l'Union européenne.

1.4.2.2 La lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme

Les Sociétés de Gestion du Groupe sont assujetties à des règles et des obligations de vigilance particulières en matière de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme. Ces règles, qui découlent de la transposition en droit local des quatrième et cinquième directives AML (Directive (UE) 2015/849 et Directive (UE) 2018/843), incluent notamment l'obligation de :

- définir une organisation interne et une gouvernance propre au dispositif de gestion du risque de blanchiment et de financement du terrorisme ;
- se doter de politiques et procédures conformes ;
- mettre en place des processus opérationnels conformes (notamment en matière d'identification du client (ainsi que du bénéficiaire effectif) pour toute transaction (« KYC », voir le Glossaire figurant en Section 10.7 du présent Document d'enregistrement universel) ;
- mettre en place des systèmes d'évaluation et de gestion des risques de blanchiment d'argent et de financement du terrorisme adaptés aux opérations et aux clients concernés ; et

- déclarer auprès des cellules d'intelligence financière et de lutte anti-blanchiment compétentes tous les montants enregistrés sur leurs comptes qu'ils soupçonnent de provenir du trafic de stupéfiants ou du crime organisé, toutes les transactions inhabituelles excédant certains montants, ainsi que tous les montants et transactions qu'ils soupçonnent d'être le résultat d'une infraction passible d'une peine d'emprisonnement supérieure à un an ou qui sont susceptibles de contribuer au financement du terrorisme.

1.4.2.3 Prévention de la corruption

La loi française relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique (dite « Loi Sapin II ») prévoit la mise en œuvre de mesures que les sociétés assujetties doivent déployer afin de prévenir et lutter contre la corruption, notamment, l'élaboration d'un code de conduite, la définition et la mise à jour régulière d'une cartographie des risques d'atteintes à la probité ainsi que la mise en place d'une procédure visant à permettre et faciliter la dénonciation de manquements professionnels (mesures liées aux « lanceurs d'alerte »). Outre la loi Sapin II, Tikehau Capital se conforme aux lois anti-corruption dans les juridictions où elle opère, y compris, mais sans s'y limiter, à la Convention des Nations unies contre la corruption (UNCAC) (2003), la loi américaine sur les pratiques de corruption à l'étranger (« FCPA ») et United Kingdom Bribery Act (2010). Tikehau Capital est bien conscient que de nombreuses lois applicables ont des implications extraterritoriales et veille donc à se conformer à ses obligations locales au niveau mondial.

Conformément aux exigences de la Loi Sapin II (et d'autres lois), les entités du Groupe Tikehau Capital ont mené un travail d'identification des risques spécifiques de corruption inhérents à chacune de leurs activités (cartographie des risques). Ces cartographies sont ensuite consolidées à l'échelle du Groupe et font l'objet d'une mise à jour régulière. Elles permettent la définition du dispositif anticorruption et des mesures adéquates pour en maîtriser le risque.

Au titre de la Loi Sapin II, la Directive (UE) 2019/1937 Protection des lanceurs d'alertes et autres lois pertinentes dans lesquelles Tikehau Capital opère, Tikehau Capital a par ailleurs mis en place une procédure et des canaux destinés à recevoir et à traiter les dénonciations de manquements professionnels. Ces canaux sont accessibles aux salariés, prestataires et contreparties de Tikehau Capital, dans la mesure où le manquement potentiel ou réel dénoncé serait relatif aux activités de Tikehau Capital.

1.4.2.4 Autres réglementations

Réglementation applicable aux politiques de rémunération

La Directive AIFM et la Directive MIFID II encadrent les politiques de rémunération des gestionnaires de FIA et des prestataires de services d'investissement afin de s'assurer que la politique de rémunération est compatible avec les principes de bonne gestion des risques. En outre, Tikehau IM et Sofidy qui gèrent et commercialisent des OPCVM doivent se conformer aux exigences de la Directive OPCVM V qui prévoit des dispositions en matière de rémunération en grande partie similaires à celles contenues dans la Directive AIFM. Enfin, en application du Règlement SFDR, Tikehau IM et Sofidy ont intégré les risques en matière de durabilité dans leurs politiques de rémunération. L'évaluation de la performance individuelle du collaborateur prend désormais en compte sa participation à la politique ESG de la société de gestion et le versement de la rémunération variable reportée est subordonné à l'absence de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que les

politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, de gestion des risques et de critères ESG.

Une part significative de la rémunération des collaborateurs dont les activités pourraient avoir un impact significatif sur l'exposition au risque doit être fondée sur la performance. Une part importante de cette rémunération variable basée sur la performance doit être versée sous forme d'instruments financiers. Une part substantielle de cette rémunération variable doit être différée sur une période d'au moins trois ans. La rémunération variable, y compris la part différée, ne peut être payée ou acquise que si son montant est compatible avec la situation financière de la société de gestion et si elle est justifiée par les performances observées.

Les collaborateurs concernés relèvent du périmètre du « personnel identifié » au sens des Directives AIFM et OPCVM V qui est composé de la Direction générale des sociétés de gestion, des preneurs de risques (à savoir les gérants de portefeuille), des responsables des fonctions de contrôle, des responsables des fonctions support ainsi que de tout collaborateur qui, au vu de sa rémunération globale, se situe dans la même tranche de rémunération que la Direction générale et les preneurs de risques, et dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risque de la société de gestion ou sur le profil de risque des FIA ou des OPCVM qu'elle gère.

Seuls les membres du « personnel identifié » percevant une rémunération variable élevée et ayant une influence sur le profil de risque de la société de gestion ou sur le profil de risque des FIA ou des OPCVM qu'elle gère sont soumis aux exigences relatives à la structure et aux modalités d'acquisition et de versement de la rémunération variable issues des Directives AIFM et OPCVM V.

Le processus d'identification du « personnel identifié » de Tikehau IM et de Sofidy est mené conjointement par les équipes du capital humain, des risques et de la conformité de chacune de ces sociétés de gestion et est soumis au comité de rémunération compétent qui, pour Tikehau IM, est le Comité de gouvernance et du développement durable de Tikehau Capital, la société mère de Tikehau IM (voir la Section 3.4.2 (Comités du Conseil de surveillance) du présent Document d'enregistrement universel).

Les entités réglementées doivent en outre inclure dans leur rapport annuel ou de gestion des informations relatives à la politique, aux principes et aux pratiques de rémunération.

Exigences en fonds propres

Conformément aux divers régimes réglementaires applicables aux activités de gestion d'actifs, les sociétés de gestion du Groupe sont soumises à des exigences en matière de capital minimum, généralement égales au plus élevé des montants suivants : 25 % des coûts d'exploitation annuels de l'exercice précédent, ou 125 000 euros complétés d'un montant 0,02 % des encours sous gestion plus 0,01 % dans la mesure où elles sont soumises à la Directive AIFM.

Ces exigences de fonds propres sont significativement plus limitées que celles applicables à Tikehau Capital Europe dans le cadre de son activité de CLO. En effet, en application du Règlement 575/2013/UE concernant les exigences prudentielles applicables aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement (le « Règlement CRR »), issu des travaux du Comité Bâle III, un taux de rétention de 5 % des actifs titrisés s'applique aux entités originatrices d'un point de vue réglementaire et donc à Tikehau Capital Europe dans le cadre de la gestion de ses CLO (principe de la *retention piece*).

Conformément au Règlement CRR, cette rétention est considérée comme effective lorsqu'elle est réalisée :

- a) de manière horizontale, soit lorsqu'elle porte sur au moins 5 % de la valeur nominale de chacune des tranches vendues ou transférées aux investisseurs ; ou
- b) de manière verticale, soit lorsqu'elle porte sur la tranche de première perte et, si nécessaire, d'autres tranches ayant un profil de risque identique ou plus important que celles transférées ou vendues aux investisseurs de manière à ce que, au total, la rétention soit égale à 5 % au moins de la valeur nominale des expositions titrisées.

Réglementation relative à la titrisation

Depuis le 1^{er} janvier 2019, le Règlement européen 2017/2402 du 12 décembre 2017 (le « Règlement Titrisation ») et le règlement britannique sur la titrisation, fixe un cadre général de la titrisation en Europe. Le Règlement Titrisation a également introduit un label européen pour les titres dits STS (simples, transparents et standardisés).

Le Groupe exerce ses activités de titrisation au travers de Tikehau Capital Europe dans le cadre de son activité de CLO en Europe. Sauf exceptions, les OPCVM ou FIA gérés par des sociétés de gestion de portefeuille ont la possibilité d'investir dans des produits de titrisation couverts par le Règlement Titrisation. Chacune de ces entités doit alors intégrer les obligations prévues par le Règlement Titrisation lorsqu'elle investit dans des produits de titrisation.

À ce titre, Tikehau Capital Europe doit mettre en œuvre les obligations en matière notamment (i) de rétention du risque, (ii) de diligences appropriées sur les sous-jacents et acteurs

de la titrisation et (iii) de transparence et mise à disposition d'informations à destination des investisseurs.

Réglementation applicable à Singapour

Le Groupe exerce ses activités à Singapour au travers de Tikehau Investment Management Asia Pte. Ltd. (« Tikehau IM Asia »), filiale détenue à 100 % par Tikehau IM, qui a été agréée par l'autorité de supervision financière singapourienne (*Monetary Authority of Singapore*, MAS), ainsi qu'au travers de la société de gestion IREIT Global Group qui est détenue par Tikehau Capital à hauteur de 50 % et Tikehau Amova Asset Management qui est détenue par Tikehau Capital à hauteur de 50,10 %.

À ce titre, Tikehau IM Asia, IREIT Global Group et Tikehau Amova Asset Management sont soumises aux lois, réglementations, lignes directrices et recommandations établies par la MAS.

Réglementation applicable aux États-Unis

Depuis 2017, le Groupe est présent sur le continent nord-américain au travers de Tikehau Capital North America, filiale détenue à 100 % par Tikehau Capital, qui est enregistrée en qualité de conseiller en investissement (*Registered Investment Adviser*) auprès de l'autorité de supervision financière américaine (*Securities & Exchange Commission*, SEC).

À ce titre, Tikehau Capital North America est soumis, en vertu du *US Investment Advisers Act of 1940* de la SEC, à : (i) des obligations fiduciaires envers les clients, (ii) des exigences et interdictions substantielles, (iii) des exigences contractuelles, (iv) des exigences de tenue de registres, et (v) une surveillance administrative par la SEC notamment par le biais de contrôles et d'examens.

02/

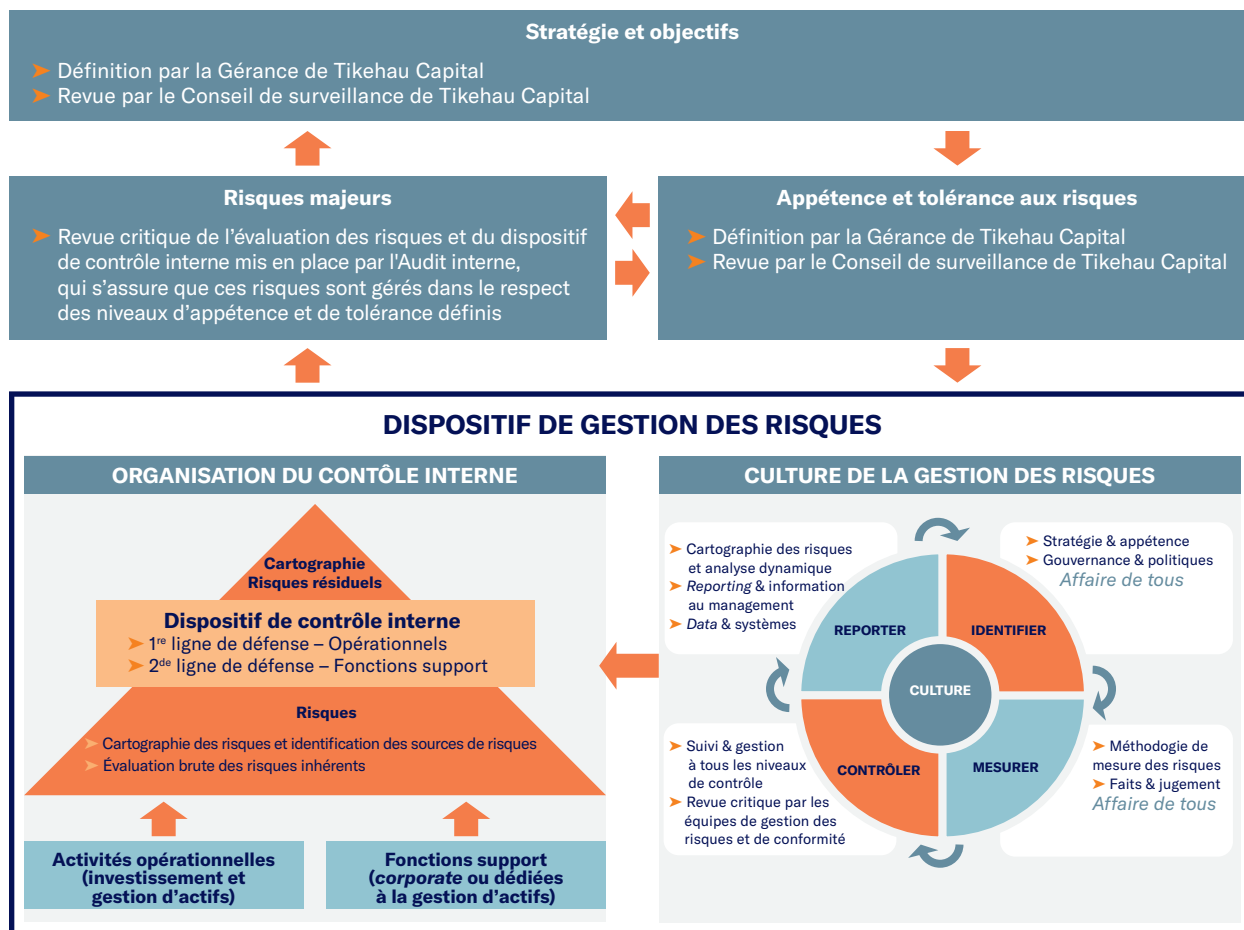
Risques et contrôle

2.1	STRATÉGIE ET NIVEAUX DE TOLÉRANCE ET D'APPÉTENCE ASSOCIÉS	101	2.3	CULTURE DE LA GESTION DES RISQUES ET OBLIGATIONS DE CONFORMITÉ	128
2.1.1	Objectifs stratégiques	101	2.3.1	Code d'éthique	128
2.1.2	Cartographie des risques majeurs	102	2.3.2	Pratique des affaires	128
2.1.3	Appétence et tolérance aux risques	104	2.3.3	Charte de déontologie boursière	130
2.1.4	Cartographie des risques anti-corruption	105	2.3.4	Gestion des conflits d'intérêts	130
2.1.5	Cartographie des risques liés au changement climatique et à la nature aux bornes du Groupe	105	2.3.5	Prévention de la fraude	131
2.1.6	Analyse de double matérialité	107	2.3.6	Politique de protection des données personnelles	131
2.2	FACTEURS DE RISQUES	108	2.4	CONTRÔLE INTERNE	131
	Avertissement	108	2.4.1	Organisation du dispositif de contrôle interne de la Société	131
2.2.1	Risques liés aux investissements et à leurs valorisations, risques financiers	111	2.4.2	Dispositif de contrôle interne par activité	138
2.2.2	Facteur de risques lié à une crise externe majeure	118	2.4.3	Procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière de Tikehau Capital	148
2.2.3	Risques d'image du Groupe, de réputation ou de qualité de service	119	2.5	POLITIQUE D'ASSURANCE ET COUVERTURE DES RISQUES	151
2.2.4	Risques de fraude ou de sécurité informatique	120	2.6	PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE	152
2.2.5	Risques réglementaires, juridiques et fiscaux	121			
2.2.6	Risques de transition et risques physiques liés aux risques de changement climatique et à la nature	123			
2.2.7	Risques de rétention des équipes et des « personnes clés »	123			
2.2.8	Risques d'arrêt du développement (croissance interne et/ou externe) ou de régression des activités	124			
2.2.9	Risques liés à la forme juridique, aux statuts et à l'organisation de Tikehau Capital	127			

2. Risques et contrôle

La gestion des risques est au cœur des métiers du Groupe et le dispositif de gestion des risques et l'organisation du contrôle interne associés sont cruciaux pour aider au mieux la Gérance dans la définition de la stratégie et des objectifs poursuivis par le Groupe et le Conseil de surveillance dans le contrôle permanent de la gestion de la Société.

Le dispositif d'identification et de gestion des risques peut être ainsi résumé :



Le Groupe, avec l'appui de la Gérance, associe étroitement la gestion des risques et le contrôle interne. Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne du Groupe reposent sur un ensemble de moyens, de procédures et d'actions adaptés visant à s'assurer que les mesures nécessaires sont prises pour identifier, analyser et maîtriser :

- les risques susceptibles d'avoir un impact significatif sur le patrimoine ou la réalisation des objectifs du Groupe, qu'ils soient de nature opérationnelle ou financière ou de conformité aux lois et aux réglementations applicables ; et
- les activités, l'efficacité des opérations et l'utilisation efficiente des ressources.

2.1 Stratégie et niveaux de tolérance et d'appétence associés

2.1.1 OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Les objectifs stratégiques sont définis par la Gérance qui intègre dans leur analyse les éléments clés suivants :

- la définition de l'appétence et de la tolérance aux risques ;
- la détermination de la nature et l'étendue des risques que le Groupe est prêt à prendre et ;
- la prise de décisions et jugements de nature à éviter les risques inutiles et à maintenir un capital et une liquidité adéquats.

Les objectifs stratégiques du Groupe sont définis, d'une part, autour d'objectifs financiers portant notamment sur des indicateurs d'actifs sous gestion, de performance opérationnelle des activités de gestion d'actifs et des objectifs de retour sur investissement (« *return on equity* »), et d'autre part, autour d'actions et de thèmes extra-financiers et de manière plus globale autour des règles de *corporate governance*, d'éthique et d'investissement responsable. La Gérance détermine en effet des orientations stratégiques pluriannuelles en matière de responsabilité sociale et environnementale (« *RSE* ») et présente au Conseil de surveillance les modalités de mise en œuvre de cette

stratégie avec un plan d'action et les horizons de temps dans lesquels ces actions seront menées. Un examen périodique est mené pour évaluer les incidences positives ou négatives en matière de durabilité qui sont liées aux activités du Groupe ainsi que les risques et opportunités financiers du Groupe en matière de durabilité (les « *incidences, risques et opportunités* » ou « *IRO* »).

Pour progresser vers des modèles plus vertueux, le Groupe a défini des objectifs de développement, en lien avec les principales parties prenantes et ayant un impact positif sur le changement climatique, la santé, l'innovation et l'inclusion sociale. Ainsi, la plateforme dédiée à l'investissement à thématique durable et à impact se concentre (i) pour les fonds dédiés aux entreprises autour de quatre thèmes, la décarbonation, la nature et biodiversité, la cybersécurité et la résilience et (ii) pour les fonds dédiés aux actifs immobiliers autour de la thématique des villes durables. Par ailleurs, le Groupe a développé une approche RSE visant à optimiser l'impact positif de l'activité du Groupe sur ses employés, les consommateurs, l'environnement et la communauté au sens large.

Gouvernance et éthique professionnelle	ESG : mettre en œuvre une stratégie d'investissement responsable Créer de la valeur pour l'ensemble des parties prenantes en établissant une stratégie d'investissement responsable adaptée aux spécificités du Groupe RSE : garantir une gouvernance claire et efficace, une convergence forte des intérêts Promouvoir une gouvernance forte pour s'assurer que les intérêts correspondent à l'approche RSE du Groupe. Faire de l'éthique professionnelle et de la compliance une priorité
Changement climatique	ESG : répondre à l'urgence climatique au travers des investissements de Tikehau Capital Identifier et traiter les risques et opportunités en lien avec le changement climatique RSE : mesurer et, dans la mesure du possible, réduire l'empreinte carbone de Tikehau Capital tout en compensant les émissions résiduelles Identifier et réduire les émissions de gaz à effet de serre produites par nos activités
Développement économique, talents et diversité	ESG : financer la croissance et la création d'emplois dans l'économie réelle À travers les activités d'investissement de Tikehau Capital, financer l'économie réelle et soutenir des projets durables contribuant au développement et à l'emploi RSE : promouvoir la diversité et la rétention des talents Placer la diversité et la rétention des talents au cœur de la stratégie de Tikehau Capital en tant que principaux moteurs de croissance
Relations avec les clients et les parties prenantes	ESG : favoriser la transparence et la satisfaction des clients-investisseurs S'astreindre à la transparence et communiquer régulièrement avec les clients-investisseurs tout en garantissant des offres et une commercialisation de produits responsables dans l'optique de protéger les intérêts des clients-investisseurs et d'encourager les collaborateurs à faire preuve d'un comportement exemplaire RSE : réaliser des achats responsables et s'engager sur des problématiques sociétales S'engager à construire des relations durables avec les parties prenantes externes, notamment par l'intermédiaire d'une politique d'achats responsables et l'implication dans diverses associations caritatives

Tikehau Capital considère le financement de la dynamique économique comme sa raison d'être. À cette fin, le Groupe s'engage à gérer l'épargne à long terme qui est confiée par ses clients-investisseurs d'une manière durable, efficace et responsable.

Ces priorités se fondent également sur les principes suivants :

- opérer selon les meilleurs standards d'organisation et d'exécution ;
- se comporter et être perçu comme un investisseur responsable et exemplaire ;

2. Risques et contrôle

Stratégie et niveaux de tolérance et d'appétence associés

- assurer le développement des activités de manière récurrente et durable, en conformité avec les réglementations applicables au Groupe ;
- disposer de ressources humaines de qualité ;
- réaliser des investissements de qualité sur le bilan, en appréciant au mieux les risques et opportunités d'investissement et en optimisant les retours sur investissement ; et

- poursuivre les axes prioritaires définis par le Groupe dans sa démarche ESG et RSE et le développement de sa plateforme impact.

La Gérance soumet au Conseil de surveillance ses objectifs annuels en termes d'exploitation et, au moins une fois par an, ses projets stratégiques à long terme. En 2025, ces éléments ont notamment été communiqués lors de la réunion du Conseil de surveillance de la Société qui s'est tenue le 17 décembre 2025.

2.1.2 CARTOGRAPHIE DES RISQUES MAJEURS

Le processus de cartographie des risques attachés aux activités du Groupe est mené chaque année sous la coordination de l'équipe d'audit interne du Groupe.

L'exercice de cartographie repose sur l'appréciation des enjeux majeurs financiers et extra-financiers identifiés que ce soit au niveau du Groupe, des fonds gérés par le Groupe ou des investissements réalisés par ces fonds. Cet exercice constitue un outil à part entière d'évaluation des risques, qui peuvent être source d'opportunités si ceux-ci sont maîtrisés. Il sert également à définir les niveaux de tolérance et d'appétence aux risques, appréciés au regard des objectifs stratégiques financiers et extra-financiers fixés par la Gérance.

La préparation de la cartographie repose sur la combinaison des exercices suivants :

Identification de catégories de risques à considérer, compte tenu des activités du Groupe, des évolutions constatées et/ou anticipées dans l'environnement dans lequel le Groupe évolue

Cet environnement recouvre près d'une trentaine de facteurs de risques, qui sont présentés de manière à faciliter l'identification des risques avec des critères de définition homogènes.

Cet environnement est revu chaque année.

Approche top-down – Identification des risques à partir des macro-processus pouvant impacter de manière significative les activités consolidées du Groupe

À partir des comptes consolidés du Groupe, l'équipe d'audit interne identifie les macro-processus associés à ses enjeux financiers. Ils concernent notamment la gestion du portefeuille d'investissements (acquisitions, cessions, évaluation et suivi), la relation avec les clients-investisseurs, la gestion des marques et des écarts d'acquisition (*goodwill*), les processus de financement, de gestion de trésorerie et de financement, les enjeux de reconnaissance des revenus et ceux liés au capital humain, pour citer les plus importants en termes d'incidence sur le bilan ou le compte de résultat consolidé du Groupe. Ils sont chacun classifiés, selon leurs poids relatifs dans le bilan consolidé et le compte de résultat consolidé du Groupe.

Une évaluation est ensuite menée sur l'impact de chaque catégorie de risques pré-identifiés (telle que décrite précédemment) sur chaque macro-processus identifié, en pondérant leurs impacts respectifs selon leur niveau d'incidence au niveau des comptes consolidés, des fonds gérés par Tikehau Capital ou des investissements des fonds sous gestion.

Un classement est enfin déterminé en consolidant l'impact de chaque risque sur l'ensemble des macro-processus identifiés au niveau du Groupe. Les principaux risques ainsi identifiés portent par ordre d'importance décroissante sur les risques de marché, les risques d'évaluation des investissements et ceux liés à la qualité de la gestion du portefeuille d'investissements, les risques de réputation et de marque, les risques liés aux changements de réglementation juridique, réglementaire ou fiscale, les risques de développement stratégique, les risques financiers, de liquidité et de capital dont le *leverage*, la qualité des *reportings* financiers et extra-financiers, et enfin les risques de non-conformité juridique, réglementaire ou fiscale.

Cartographie des risques majeurs sur la base d'une approche bottom-up

Cet exercice de recensement est mené annuellement (i) d'une part, sous forme d'entretiens auprès de responsables d'activités opérationnelles et de support et, (ii) d'autre part, sous forme d'un sondage réalisé auprès de la population des salariés du Groupe ayant un grade de *Vice President*, *Director*, *Executive Director* ou *Managing Director*. L'identification et l'appréciation des risques faisant enfin partie intégrante des problématiques opérationnelles clés du Groupe, cet exercice de recensement auprès des équipes est une étape clé du dispositif.

55 entretiens ont été menés en 2025 (contre 58 en 2024 et 51 en 2023), chaque personne interrogée indiquant les trois risques majeurs identifiés au sein de ses activités et/ou pouvant impacter le Groupe dans son ensemble.

Ce recensement repose sur les trois étapes suivantes :

Identification et documentation des risques majeurs

Pour chaque risque désigné, sa nature, ses causes et ses conséquences ont été définies de manière à le circonstancier de manière précise.

Évaluation des risques majeurs

Chaque risque a ensuite fait l'objet d'une évaluation reposant sur :

- la quantification de l'impact du risque, à partir de critères financiers (impact estimé sur les actifs sous gestion, impact sur les capitaux propres ou le résultat consolidé de la Société) ou des critères non financiers (impact en termes de couverture négative dans la presse, niveau d'altération éventuelle de l'activité ou de perte de clients) ;
- l'estimation de la probabilité d'occurrence du risque (appréciée notamment en fonction des éventuels cas avérés).

L'importance du risque a été également appréciée en fonction du nombre de remontées de chaque risque par les équipes.

Identification des mécanismes de maîtrise et de traitement des risques

Pour chaque risque identifié, chaque responsable d'activité a indiqué les processus de gestion mis en place et les projets d'amélioration éventuellement en cours afin d'évaluer *a priori* l'efficacité du dispositif en place.

Les résultats de ces entretiens sont ensuite consolidés par thématique et font l'objet d'un classement en fonction de la criticité attendue (correspondant à la matérialité estimée et probabilité d'occurrence de chaque risque) et du niveau de maîtrise estimé de chaque risque.

En 2025, selon la même approche que celle mise en place en 2024, l'équipe d'audit interne a initié un sondage auprès de la population des collaborateurs ayant un grade de *Vice President* (pour la première fois en 2025), *Director*, *Executive Director* ou *Managing Director*, en les interrogeant sur leur vision des priorités 2026 à adresser en termes de gestion des risques et celles à horizon trois ans (2029).

Les résultats des entretiens et du sondage ont été consolidés dans l'appréciation globale exposée ci-après.

Les principaux risques identifiés au travers de ces deux exercices portent notamment sur la gestion du capital humain, une attention particulière à l'environnement macroéconomique et aux risques de marché, les risques liés aux systèmes informatiques (en particulier, les risques liés à la cybersécurité, à la digitalisation et à la gestion des données), la gestion des risques opérationnels encadrant notamment les risques de non-conformité ou de fraude, les risques liés au développement de l'intelligence artificielle ainsi que les risques de réputation et de gestion des marques.

Les priorités remontées à trois ans se concentrent sur les enjeux liés au développement de l'intelligence artificielle, les risques liés à l'environnement géopolitique et les enjeux de compétition.

La revue des risques majeurs est analysée annuellement par le Comité d'audit et des risques. Les travaux présentés à ce Comité sont fondés sur l'appréciation du dispositif de contrôle interne et la promotion de la culture du Groupe, ancrée sur l'optimisation du dispositif de gestion des risques. La synthèse de ces travaux a été présentée au Conseil de surveillance de la Société lors de sa réunion du 17 décembre 2025.

Ces exercices de cartographie et de recensement ne sauraient toutefois être exhaustifs, ni garantir que les risques identifiés dans cette cartographie se réalisent avec les conséquences prévues sur l'activité du Groupe, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives. D'autres risques, non identifiés dans cet exercice de cartographie ou considérés comme non significatifs par la Société, pourraient avoir des effets significatifs défavorables sur son activité, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives.

2. Risques et contrôle

Stratégie et niveaux de tolérance et d'appétence associés

2.1.3 APPÉTENCE ET TOLÉRANCE AUX RISQUES

L'appétence et la tolérance aux risques sont définies comme le niveau de risque que le Groupe est prêt à accepter dans la conduite de ses activités. Il donne le ton et fournit une base d'échange entre la Gérance et les membres du Conseil de surveillance, en ce qui concerne le profil de risque actuel et l'évolution du Groupe et permet d'orienter la prise de décisions stratégiques et financières en connaissance de cause.

Ce cadre d'appétence est mis en œuvre par le biais des politiques et procédures opérationnelles et des contrôles internes du Groupe ; il est également soutenu par l'évaluation des impacts des risques associés au travers des exercices de cartographie.

Il peut être résumé (pour les principaux indicateurs) de la manière suivante :

Objectifs stratégiques	Thèmes prioritaires des actions ESG	Appétence et tolérance					
		Faible		Moyenne		Haute	
Qualité de la gestion du portefeuille	• Croissance des actifs sous gestion • Croissance du résultat opérationnel • Optimisation des retours sur investissement						
Risques de marché, environnement macroéconomique et géopolitique	• Croissance des actifs sous gestion • Croissance du résultat opérationnel • Optimisation des retours sur investissement						
Risques financiers, risques de capital et de liquidité							
Communication, risque de réputation et marque	• Croissance des actifs sous gestion • Croissance du résultat opérationnel • Optimisation des retours sur investissement						
Risques cybersécurité et sécurité des informations	• Croissance du résultat opérationnel • Optimisation des retours sur investissement						
Risque opérationnel (erreur, inefficience) Qualité des données Risques réglementaires, juridiques et fiscaux	• Croissance des actifs sous gestion • Croissance du résultat opérationnel • Optimisation des retours sur investissement						
Changement climatique, biodiversité et environnement durable	• Croissance des actifs sous gestion • Croissance du résultat opérationnel • Optimisation des retours sur investissement						
Gestion des talents, santé et diversité	• Croissance des actifs sous gestion • Croissance du résultat opérationnel • Optimisation des retours sur investissement						
Alignement des opérations avec les objectifs et la stratégie du Groupe	• Croissance des actifs sous gestion • Croissance du résultat opérationnel • Optimisation des retours sur investissement						

2.1.4 CARTOGRAPHIE DES RISQUES ANTI-CORRUPTION

Les équipes de conformité du Groupe ont déployé sur l'ensemble des filiales opérationnelles du Groupe un exercice de cartographie des risques anti-corruption articulé autour d'une méthodologie homogène comportant, pour chaque zone de risque :

- description du risque identifié ;
- identification du référentiel réglementaire associé ;
- évaluation du risque brut identifié en termes d'impact et de probabilité ;
- identification des mesures de maîtrise des risques identifiés et des parties prenantes associées au premier et au second niveau de contrôle ;
- évaluation des mesures de maîtrise des risques mises en œuvre et leur impact sur l'évaluation du risque résiduel net ;
- fréquence de contrôle et de test de l'existence de ces mesures.

Cette approche a été mise en œuvre en application des dispositions de la loi Sapin II et des autres réglementations

applicables en matière de lutte contre la corruption. Elle fait l'objet d'échange avec la Direction de l'audit interne tant sur la définition de la méthode que sur l'analyse des résultats consolidés résultant de ces travaux.

Les principales zones de risques évaluées ont été ainsi organisées autour des thématiques suivantes :

- cadre réglementaire et de conformité ;
- gestion des cadeaux et animations ;
- dons, *sponsorship*, patronage, partenariats et événements ;
- tiers fournisseurs de services ;
- investissements ;
- clients-investisseurs ;
- actions commerciales et marketing ;
- contreparties ;
- erreurs comptables ; et
- formation du personnel.

2.1.5 CARTOGRAPHIE DES RISQUES LIÉS AU CHANGEMENT CLIMATIQUE ET À LA NATURE AUX BORNES DU GROUPE

Tikehau Capital soutient le *Taskforce on Climate-related Financial Disclosures* (« TCFD ») du G20, qui recommande une évaluation du risque climatique. L'article 29 de la loi Energie-Climat requiert les actions suivantes :

- identifier, évaluer, hiérarchiser et gérer les risques liés aux risques ESG, en particulier le changement climatique (risques physiques et de transition) et la biodiversité ;
- fournir une estimation quantitative de l'impact financier de ces risques ; et
- élaborer un plan d'action pour réduire l'exposition à ces risques.

Dans le cadre de ses recommandations sur la préparation des états financiers 2023, l'AMF a également souligné l'importance pour les émetteurs de préciser les modalités de prise en compte, dans leurs arrêtés comptables, des impacts du changement climatique.

Ainsi, le Groupe a poursuivi les travaux initiés depuis 2022 pour évaluer son exposition aux risques liés au changement climatique à savoir :

- **les risques physiques**, définis comme l'exposition des actifs réels aux conséquences physiques directement induites par le changement climatique, fondée sur le scénario de changement climatique le plus pessimiste, le *Representative Concentration Pathway* (« RCP ») SSP5 - 8.5 du GIEC qui devrait entraîner un réchauffement de 5 °C en 2100 ;
- **les risques de transition**, notamment les risques réglementaires, technologiques, de marché et de réputation, sur la base d'un scénario de mise en œuvre de politiques permettant une transition bas carbone limitant la hausse globale du réchauffement climatique à 1,5 °C d'ici 2100 (*Net Zero 2050 Scénario du Network for Greening the Financial System*, « NGFS ») ; et
- **les risques liés à la nature**.

Sur la base d'une étude sectorielle menée par AXA Climate ayant (i) identifié pour chaque secteur les principaux risques matériels, (ii) décrit et qualifié lesdits risques identifiés puis (iii) évalué leurs impacts sur les risques physiques, les risques de transition et les risques de réduction de la biodiversité, étant entendu que les actifs détenus par Tikehau Capital et ses actifs sous gestion sont principalement concentrés en Europe occidentale (à hauteur de plus de 75 %).

Exposition de Tikehau Capital au travers de ses actifs sous gestion

Risques physiques liés au climat	• D'ici 2030, le secteur le plus à risque identifié est celui de l'industrie agroalimentaire et représente environ 1,2 % des actifs sous gestion de Tikehau Capital (contre 2 % par rapport à 2024). • Les secteurs classés comme présentant un niveau de risque moyen représentent environ 64 % des actifs sous gestion de Tikehau Capital (contre 65 % en 2024) et comprennent notamment l'immobilier, <i>high tech</i>, la santé, le bâtiment et les travaux publics (« BTP »), l'aéronautique et la défense ainsi que les biens de consommation.
Risques de transition liés au climat	• D'ici 2030, les secteurs les plus à risque sont ceux des transports, de l'automobile, du BTP, de l'aéronautique et de la défense ainsi que de l'électricité et des énergies non renouvelables et représentent environ 12 % des actifs sous gestion de Tikehau Capital (contre 10 % en 2024). • Les risques récurrents de transition identifiés sont particulièrement liés au respect des politiques et environnements juridiques ainsi qu'aux enjeux technologiques de mise en œuvre.
Risques liés à la nature	Les secteurs les plus à risque (tous de niveau moyen) sont les secteurs agroalimentaires, sidérurgiques et miniers, qui représentent environ 1,4 % des actifs sous gestion de Tikehau Capital (contre 2 % en 2024).

Exposition du portefeuille d'investissements de Tikehau Capital

Risques physiques liés au climat	• D'ici 2030, le secteur le plus à risque identifié est celui de l'industrie agroalimentaire et représente environ 1,8 % des investissements consolidés de Tikehau Capital (contre 2 % en 2024). • Les secteurs classés comme présentant un niveau de risque moyen représentent environ 77 % des investissements consolidés de Tikehau Capital (contre 74 % en 2024) et comprennent notamment l'immobilier, <i>high tech</i>, la santé, le BTP, l'aéronautique et la défense ainsi que les biens de consommation.
Risques de transition liés au climat	• D'ici 2030, les secteurs les plus à risque sont ceux des transports, de l'automobile, du BTP, de l'aérospatial et de la défense ainsi que de l'électricité et des énergies non renouvelables et représentent environ 14 % des investissements consolidés de Tikehau Capital (contre 13 % en 2024). • Les risques récurrents de transition identifiés sont particulièrement liés au respect des politiques et environnements juridiques ainsi qu'aux enjeux technologiques de mise en œuvre.
Risques liés à la nature	Les secteurs les plus à risque (tous de niveau moyen) sont les secteurs agroalimentaires, sidérurgiques et miniers, qui représentent environ 2 % des investissements consolidés de Tikehau Capital (stable par rapport à 2024).

Il est à noter, concernant les investissements indirects au travers des fonds gérés par le Groupe, que la prise en compte des risques relatifs au changement climatique fait partie prenante des critères d'évaluation des investissements en phase d'analyse et fait ensuite l'objet d'un suivi particulier selon les sociétés en portefeuille pendant la phase de suivi des investissements en portefeuille.

Par ailleurs, le portefeuille consolidé de Tikehau Capital comporte des investissements dans des stratégies en faveur du climat et de la biodiversité, notamment au travers de ses investissements dans des fonds de *private equity* gérés par Tikehau Capital, et des stratégies qui entrent dans le champ d'application de l'objectif *Net Zero Assets Managers* que s'est fixé le Groupe.

Enfin, ces investissements sont notamment réalisés à partir des deux émissions obligataires menées en 2021 et 2023 qui s'appuient sur un cadre d'allocation (*Sustainable Bond Framework*) innovant qui permet au Groupe d'investir le produit de l'émission directement dans des actifs durables (sociaux ou environnementaux) ou dans des fonds à thématiques durables alignés sur les objectifs de développement durable prioritaires du Groupe. Le financement obtenu par le placement privé sur le marché américain (USPP) réalisé en 2022 a également vocation à être utilisé dans le strict respect de ce cadre d'allocation.

2.1.6 ANALYSE DE DOUBLE MATÉRIALITÉ

Dans le cadre de la préparation du rapport de durabilité de Tikehau Capital, le Groupe a mis à jour l'exercice d'évaluation de sa double matérialité. En ligne avec les exigences réglementaires, cet exercice a été réalisé en engageant les parties prenantes pour définir les IROs sur chacun des sujets pertinents pour l'entreprise. Cela a permis de prioriser les risques de durabilité étudiés lors de cette cartographie. Les parties prenantes ont également été sollicitées pour évaluer

quantitativement ces IROs. Cette analyse de double matérialité a permis d'identifier les principaux IROs, les stratégies élaborées pour les atténuer, y compris les contrôles connexes.

Cet exercice de double matérialité vient compléter les autres exercices de cartographie qui peuvent être menés au niveau du Groupe et ont été décrits précédemment.

En application des normes ESRS, le processus d'élaboration s'articule autour de six étapes principales :

Principes

Étape 1 – Identification et engagement des parties prenantes

La revue du modèle d'affaires et de la chaîne de valeur du Groupe a permis l'identification des parties prenantes, qu'elles soient internes et externes, et d'évaluer pour chaque partie prenante son incidence sur les performances financières et extra-financières du Groupe, à partir de critère de matérialité défini pour l'ensemble des activités du Groupe.

À l'issue de cet exercice, sont identifiées les parties prenantes, internes et externes qui seront engagées pour conduire l'exercice de double matérialité.

Étape 2 – Évaluation de la pertinence des thèmes ESRS

La Société a revu l'ensemble des sujets, sous-thèmes et sous-sous-thèmes décrits dans les trois catégories – Environnement, Social et Gouvernance définies par les ESRS et évalué sur cet élément était pertinent ou non pour Tikehau Capital, notamment sur la base des exercices de cartographie des risques du Groupe, des éléments fournis dans le présent Document d'enregistrement universel et notamment le *reporting* extra-financier ou le rapport annuel sur le climat du Groupe, afin d'identifier toute autre question significative en matière de durabilité.

Étape 3 – Identification des IROs

Sur la base des *Relevant Sustainability Matters*, une liste préliminaire d'IROs a été identifiée en faisant appel à des experts internes du Groupe selon les thèmes. C'est sur cette liste qu'ont été interrogées les parties prenantes engagées.

Étapes 4 & 5 – Évaluation des matérialités des impacts et des matérialités financières des risques et opportunités

L'ensemble des parties prenantes internes et externes engagées ont été sollicitées pour évaluer l'importance relative financière et l'impact de certains IROs en fonction de leur catégorie et de leur expertise.

Étape 6 – Restitution

Les ESRS identifiées et applicables aux activités du Groupe (autre ESRS 1 et ESRS 2 – *General requirements & General disclosures*) :

- ESRS E1 – Changement climatique ;
- ESRS G1 – Conduite des affaires.

Le Groupe ayant moins de 750 salariés, il bénéficie des simplifications dites « *quick fix* » qui lui permettent de s'exonérer de l'application des deux normes ESRS précédemment identifiées en 2024 :

- ESRS E4 - Biodiversité et écosystèmes ;
- ESRS S1 - Effectifs du Groupe.

Cependant le Groupe conserve certains indicateurs clés sur ces thèmes dont la publication est attendue par les parties prenantes, notamment les clients-investisseurs du Groupe et les agences de notation extra-financière, ou requises par les autres réglementations s'appliquant au Groupe.

Les enjeux clés de durabilité issus des IROs matériels identifiés au cours de l'exercice de double matérialité sont relatifs aux thématiques suivantes :

- le changement climatique, et la biodiversité ;
- la gestion du capital humain incluant les conditions de travail et la diversité ;
- la gouvernance incluant la conduite des affaires, la conformité ainsi que le marketing responsable ;
- les risques de cybersécurité et la sécurité des informations ; et
- l'investissement responsable incluant l'intégration de la durabilité dans le processus d'investissement.

Les résultats de l'analyse de double matérialité ont été présentés lors d'une réunion conjointe du Comité d'audit et des risques et du Comité de gouvernance et de développement durable de Tikehau Capital le 13 février 2026. La revue des résultats de cette analyse de double matérialité alimente la définition ou la mise à jour du plan d'audit interne.

L'ensemble des résultats de l'exercice d'analyse de double matérialité est présenté dans le rapport de durabilité présenté au Chapitre 4 (Rapport de durabilité) du présent Document d'enregistrement universel.

2.2 Facteurs de risques

AVERTISSEMENT

Les investisseurs sont invités à prendre en considération l'ensemble des informations présentées dans le présent Document d'enregistrement universel, y compris les facteurs de risques décrits dans la présente section. Ces risques sont, à la date du présent Document d'enregistrement universel, ceux dont le Groupe estime que la réalisation éventuelle pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives.

La revue des principaux risques du Groupe se concentre sur l'identification des risques qui pourraient menacer le modèle d'affaires, la performance future, le capital ou la liquidité de la Société. Pour identifier ces risques, il est tenu compte des développements externes, des exigences réglementaires et des normes du marché.

Les risques émergents font l'objet d'un suivi régulier pour évaluer leur impact potentiel sur le Groupe et pour déterminer si des actions sont nécessaires.

Les risques décrits ci-dessous ne sont pas les seuls risques auxquels le Groupe est exposé. Des risques et incertitudes supplémentaires non encore connus du Groupe ou que celui-ci considère comme non significatifs à ce jour pourraient également avoir un effet défavorable significatif sur ses activités, sa situation financière, ses résultats d'exploitation ou ses flux de trésorerie.

Le Groupe a procédé à l'identification des principales catégories et des risques les plus importants, dans un ordre que le Groupe considère être d'importance décroissant au sein de chaque catégorie et qui correspond à sa perception actuelle de l'importance de ces facteurs de risques pour le Groupe, fondée sur la probabilité actuellement perçue que ces risques se matérialisent et de l'ampleur estimée de leur impact négatif. Rien ne peut garantir que l'évaluation par le Groupe de l'importance relative de ces facteurs de risques ne sera pas modifiée ultérieurement, que ce soit pour prendre en compte de nouvelles informations, des événements, circonstances ou autres, ou qu'un des risques que le Groupe considère à ce jour comme moins important ne se réalise et n'ait un effet défavorable significatif sur ses activités. Les indicateurs chiffrés reportés dans cette section sont fondés sur les comptes de gestion suivis par la Direction du Groupe et tels que présentés dans la note 6 Information Sectorielle) des comptes consolidés annuels de Tikehau Capital au 31 décembre 2025.

Les facteurs de risques présentés dans le présent Document d'enregistrement universel sont résumés dans le tableau ci-dessous. Au sein de chaque catégorie, le niveau de criticité du facteur de risques est identifié comme suit :

- *** : élevé
- ** : moyen
- * : faible

Objectifs poursuivis	Facteurs de risques regroupés par catégories	Ordre d'importance selon la criticité remontée
Réaliser des investissements du bilan de qualité, en appréciant au mieux les risques (incluant notamment les risques financiers, risques de liquidité et d'endettement) et les opportunités d'investissement et en optimisant les retours sur investissement	Risques liés aux investissements et leurs valorisations, risques financiers (2.2.1)	
	• Risques inhérents à l'activité d'investissement du bilan.	***
	• Les investissements du bilan de Tikehau Capital présentent des risques relatifs à la valorisation de ces investissements, qui peut être différente de leur valeur de réalisation.	**
	• L'évolution de la valeur des actions, obligations et autres instruments financiers pourrait impacter la valeur des encours sous gestion, des revenus nets et des capitaux propres de Tikehau Capital.	**
	• Risques liés à la volatilité des marchés de titres cotés.	**
	• Risque de taux et risque de crédit sur des investissements dans les fonds gérés par Tikehau Capital ou ses investissements en obligations.	**
	• Risques de liquidité liés à certaines participations, notamment les participations non cotées.	**
	• Risques de pertes d'actifs ou de concentration liés à la composition de son portefeuille d'investissements.	**
	• L'évolution de la valeur des investissements par Tikehau Capital dans ses propres fonds et stratégies pourrait affecter ses résultats, ses capitaux propres et accroître la volatilité de ses revenus.	**
	• La valorisation de certains produits proposés par Tikehau Capital pourrait faire l'objet de modifications relatives aux différentes interprétations auxquelles sont soumises les méthodologies, estimations et hypothèses sous-jacentes.	**
	• Les revenus liés à la surperformance de certains de ses fonds peuvent accroître la volatilité du chiffre d'affaires et des résultats de Tikehau Capital.	*
	• Risques de change liés à ses opérations d'investissement en devises.	*
	• Risque de taux et risque de devise sur ses dettes bancaires.	*
	• Risques de contrepartie.	*
	• Risques de liquidité et d'endettement.	*
Continuer à opérer dans le contexte d'une crise externe majeure	Risques liés à une crise externe majeure (2.2.2)	
	• Le contexte macroéconomique et financier mondial, les crises géopolitiques ou sanitaires ainsi que l'environnement de marché pourraient affecter négativement les encours, le chiffre d'affaires et les résultats d'exploitation de Tikehau Capital.	***

Objectifs poursuivis	Facteurs de risques regroupés par catégories	Ordre d'importance selon la criticité remontée
Opérer selon les meilleurs standards d'organisation et d'exécution, en conformité avec les réglementations applicables au Groupe Se comporter et être perçu comme un investisseur responsable et exemplaire	Risques d'image du Groupe, de réputation ou de qualité de service (2.2.3) - Risque opérationnel d'exécution et efficacité des processus d'organisation garantissant la qualité de services : la défaillance ou les difficultés rencontrées par des intervenants externes ou internes participant à l'activité de gestion d'actifs du Groupe pourraient avoir un effet défavorable significatif sur sa réputation ou son activité, susceptible d'engendrer une baisse de ses encours, de son chiffre d'affaires et de ses résultats. *** - Une atteinte portée à la réputation de Tikehau Capital pourrait nuire à sa capacité à maintenir la qualité de ses activités, engager sa responsabilité et/ou conduire à une diminution de ses encours sous gestion, de son chiffre d'affaires et de ses résultats. *** - L'échec ou la mauvaise performance des produits proposés par des concurrents pourrait impacter l'image de Tikehau Capital et par conséquent entraîner une réduction de ses encours sous gestion sur des produits similaires. * - Tikehau Capital pourrait perdre des clients-investisseurs en raison d'un faible rendement de ses produits, ce qui provoquerait une baisse de ses encours, de son chiffre d'affaires et de ses résultats. *	
	Risques de fraude ou de sécurité informatique (2.2.4) - Fraude ou contournement des procédures de contrôle et de conformité, ainsi que des politiques de gestion des risques. ** - Défaillance des systèmes d'exploitation ou de l'infrastructure de Tikehau Capital, y compris des plans de continuité d'activité. * - Risques de cybersécurité, risques liés aux systèmes d'information. *	
	Risques réglementaires, juridiques et fiscaux (2.2.5) - Responsabilité engagée à la suite du non-respect de régimes réglementaires et prudentiels qui s'appliquent à Tikehau Capital. * - Réformes réglementaires entreprises ou prévisibles au niveau de l'Union européenne et au niveau international, exposant Tikehau Capital et ses clients à des exigences réglementaires croissantes et à des incertitudes. * - Risques fiscaux. * - Les nouvelles exigences de déclarations en matière fiscale qui résultent des programmes de lutte contre l'évasion fiscale déployés à l'échelle mondiale vont accroître les charges administratives de Tikehau Capital. * - Les nouvelles réglementations liées aux critères ESG et à l'investissement durable prévoient des exigences, notamment de <i>reporting</i>, qui peuvent être sujettes à des interprétations encore mouvantes. *	
	Risques de transition et risques physiques liés aux risques de changement climatique et à la nature (2.2.6) Les risques liés au changement climatique et à la réduction de la biodiversité pourraient affecter négativement les activités des sociétés du portefeuille de Tikehau Capital ou des fonds gérés par le Groupe. **	
	Risques de rétention des équipes et des « personnes clés » (2.2.7) - L'incapacité de Tikehau Capital à recruter et à retenir ses employés pourrait lui faire perdre des clients et provoquer une baisse de ses encours, de son chiffre d'affaires et de ses résultats. ** - Tikehau Capital est dépendant d'une équipe de direction expérimentée et stable. **	

Objectifs poursuivis	Facteurs de risques regroupés par catégories	Ordre d'importance selon la criticité remontée
Poursuivre le développement du Groupe	Risques d'arrêt du développement (croissance interne et/ou externe) ou de régression des activités (2.2.8)	
Maximiser la valeur du Groupe pour ses actionnaires	• La demande des clients-investisseurs de Tikehau Capital dépend de facteurs qui échappent à son contrôle et affectent globalement le marché de la gestion d'actifs.	**
	• La demande des clients-investisseurs pour les classes d'actifs gérées par Tikehau Capital pourrait diminuer.	**
	• Dans les <i>capital markets strategies</i> , les clients-investisseurs de Tikehau Capital pourraient demander le retrait à tout moment de leurs actifs de ces fonds.	**
	• La décision de Tikehau Capital d'apporter ou non un soutien financier à certains fonds pourrait l'exposer à des pertes importantes.	**
	• Tikehau Capital pourrait ne pas parvenir à mettre en œuvre avec succès des opérations de croissance externe.	*
	• Tikehau Capital est exposé à un risque de fluctuation de ses résultats.	*
	• Tikehau Capital pourrait ne pas être en mesure de développer de nouveaux produits et services ou de satisfaire la demande de ses clients-investisseurs à travers le développement de ces nouveaux produits et services, qui par ailleurs sont susceptibles de l'exposer à des risques opérationnels ou à des coûts additionnels.	*
	• Tikehau Capital pourrait ne pas être en mesure d'obtenir la gestion de fonds dédiés auprès de nouveaux clients institutionnels ou être contraint de renouveler les contrats existants à des conditions défavorables.	*
	• Tikehau Capital est exposé à une concurrence importante.	*
	• Le cours de bourse de Tikehau Capital peut ne pas refléter la valeur maximale du Groupe pour ses actionnaires, notamment compte tenu de sa faible liquidité.	*
Le contrôle du Groupe par ses dirigeants permet de garantir un meilleur alignement d'intérêts avec les autres actionnaires	Risques liés à la forme juridique, aux statuts et à l'organisation de Tikehau Capital (2.2.9)	
	• Le principal actionnaire de la Société (Tikehau Capital Advisors) contrôle la Société du fait de la structure juridique du Groupe, et toute personne qui chercherait à prendre le contrôle du capital et des droits de vote qui y sont attachés ne pourraient, en pratique, pas contrôler la Société sans recueillir l'accord de Tikehau Capital Advisors.	*
	• La Gérance de la Société dispose de pouvoirs extrêmement étendus.	*

2.2.1 RISQUES LIÉS AUX INVESTISSEMENTS ET À LEURS VALORISATIONS, RISQUES FINANCIERS

Tikehau Capital est exposé à des risques inhérents à l'activité d'investissement du bilan.

Le Groupe encourt des risques inhérents aux investissements qu'il réalise à partir de son bilan, c'est-à-dire les investissements engageant les propres fonds du Groupe. Les principaux risques ainsi encourus dans le cadre de son activité d'investissement sont les suivants :

- les risques liés à la valorisation des entités ou des instruments financiers dans lesquels il investit et qui peuvent être complexes (voir « Les investissements du bilan de Tikehau Capital présentent des risques relatifs à la valorisation de ces investissements, qui peut être différente de leur valeur de réalisation ») ;

- les risques liés à l'évolution de la conjoncture économique mondiale ou dans un pays donné qui est susceptible, d'une part, d'affecter la capacité de Tikehau Capital à réaliser ses investissements dans des conditions satisfaisantes et, d'autre part, de dégrader la valeur ou le rendement de ses investissements ;
- les risques afférents à l'instruction des projets d'investissement, à l'évaluation des forces et faiblesses du projet, de son potentiel, de ses marchés, de la pertinence de la stratégie et de la capacité des équipes impliquées à le mener à bien, ainsi qu'à la structuration et à la compréhension des investissements, qui peuvent être complexes ou porter sur des instruments financiers complexes ou ne pas comporter les protections adéquates pour Tikehau Capital ;

- les risques spécifiques liés à l'investissement hors de France (notamment dans les pays où le Groupe ne dispose pas de personnel) et, en particulier, la compréhension des enjeux, des parties impliquées et des facteurs économiques locaux, la structuration des investissements selon les règles locales, l'exposition au risque pays, etc. ;
- les risques liés aux litiges pouvant survenir avec les vendeurs ou des tiers concernant l'investissement lui-même (par exemple en ce qui concerne la fiabilité des informations reçues durant la phase d'instruction de l'investissement) ou ses conséquences (par exemple, résiliation par des fournisseurs, clients ou banques des contrats les liant à l'entreprise dans laquelle l'investissement est réalisé) ; et
- les risques liés à l'insolvabilité ou aux difficultés financières d'une ou plusieurs entreprises dans lesquelles Tikehau Capital a investi directement ou indirectement (par exemple, une obligation de soutenir financièrement l'entreprise concernée entraînant une perte égale à la valeur nette comptable de l'immobilisation financière concernée et, le cas échéant, des intérêts échus, redressement ou liquidation judiciaire et plus généralement procédures collectives, action en comblement de passif) et les risques de litiges ou de procédures judiciaires associées.

Au 31 décembre 2025, les investissements effectués à partir du bilan du Groupe s'élevaient à 4 359 millions d'euros ⁽¹⁾ (soit 80 % du total des actifs consolidés). La réalisation d'un de ces risques pourrait réduire la valeur et le rendement du portefeuille d'investissements du Groupe, ce qui pourrait à son tour avoir un impact négatif sur son résultat d'exploitation.

En particulier, l'évolution défavorable de l'environnement économique, commercial et financier et la dégradation du contexte macroéconomique et géopolitique incertain pourraient affecter les investissements réalisés sur le bilan et augmenter la probabilité de réalisation des risques suivants :

- risques de diminution des valorisations, dans un contexte de ralentissement de l'activité mondiale et de diminution importante, voire d'arrêt, des transactions sur les sociétés ;
- risques liés à une mauvaise anticipation des cycles et tendances de marché ;
- risques de dégradation générale des performances opérationnelles, commerciales ou financières des sociétés en portefeuille ou de leur capacité à faire face à leurs engagements entraînant une diminution des rendements attendus et réalisés ;
- risques liés aux litiges pouvant intervenir du fait de la résiliation de contrats fournisseurs, de la mise en place d'actions de protection de sauvegarde ou de la remise en cause des informations ou hypothèses passées au regard des nouvelles conditions de marché ou de la conjoncture ;
- risques d'insolvabilité ou de difficultés financières d'une ou plusieurs entreprises dans lesquelles Tikehau Capital a investi, directement ou indirectement, et les risques de litiges ou de procédures judiciaires associés.

À la date du présent Document d'enregistrement universel, aucune société en portefeuille détenue directement par la Société ou indirectement au travers des fonds gérés par Tikehau Capital n'est domiciliée en Ukraine, en Russie ou en Iran. La part des revenus des sociétés exposées à ces régions n'est pas matérielle à l'exception d'une participation dont 20 % des revenus sont générés dans la région du Moyen-Orient.

Les investissements du bilan de Tikehau Capital présentent des risques relatifs à la valorisation de ces investissements, qui peut être différente de leur valeur de réalisation.

Tikehau Capital procède à des analyses à l'occasion de chaque opération d'investissement de son bilan (stratégie, concurrence, plan financier, valorisation, analyse financière, conditions de sortie, qualité de l'équipe, etc.), puis de manière régulière lors du suivi de ses investissements. Tikehau Capital s'appuie sur les ressources internes et s'entoure de conseils externes lorsque cela est nécessaire.

S'agissant de l'évaluation du portefeuille d'investissements (courant et non courant), tels que présentés dans les Comptes de gestion, qui s'élève à 4 359 millions d'euros ⁽¹⁾ au 31 décembre 2025 (soit 80 % du total des actifs consolidés), chaque investissement en portefeuille est examiné, sauf événement exceptionnel, à deux reprises dans l'année dans le cadre de la préparation des états financiers, i.e. au 30 juin et au 31 décembre. Ces valorisations sont effectuées pour les participations cotées notamment sur la base du cours de Bourse et pour les participations non cotées selon une approche de juste valeur (méthode des multiples, méthode d'actualisation des flux de trésorerie ou méthode spécifique, par exemple, celle fournie par la société de gestion dans le cas des investissements dans les fonds). Des informations sont également obtenues auprès des responsables des sous-jacents (dirigeants d'entreprise, gestionnaires de fonds, co-actionnaires ou co-investisseurs, etc.).

Les variations de juste valeur du portefeuille consolidé non courant et courant ont représenté un montant de - 57,1 millions d'euros ⁽¹⁾ sur l'exercice 2025 (contre 11,8 millions d'euros ⁽¹⁾ sur l'exercice 2024).

Si les valorisations préparées par Tikehau Capital sont fondées sur les meilleures estimations de Tikehau Capital en l'état de ses connaissances, il ne peut être garanti qu'elles ne seront pas révisées ultérieurement. Elles peuvent être complexes à établir pour certains instruments, faire l'objet de fluctuations importantes (jusqu'à la perte de la totalité de l'investissement pour les produits très risqués ou volatils), ou reposer sur l'existence de données de marché, dont le caractère observable n'est pas garanti ce qui rend difficile la valorisation. La mise en œuvre des méthodes d'évaluation utilisées par Tikehau Capital ne permet pas de garantir que chacune des participations de Tikehau Capital est valorisée en adéquation complète avec sa valeur de réalisation dans l'hypothèse d'une réalisation.

⁽¹⁾ Comptes de gestion suivis par le Groupe tels que présentés dans la note 6 Information Sectorielle des comptes consolidés annuels de Tikehau Capital au 31 décembre 2025.

L'évolution de la valeur des actions, obligations et autres instruments financiers pourrait impacter la valeur des encours sous gestion, des revenus nets et des capitaux propres de Tikehau Capital.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025, 94 % ⁽¹⁾ des revenus nets de Tikehau Capital liés à son activité de gestion d'actifs étaient constitués des commissions nettes de gestion (d'un montant de 359,8 millions d'euros ⁽¹⁾), calculées principalement sur la base de ses encours sous gestion généra. Les commissions de gestion des *capital markets strategies*, le montant des encours sous gestion dépend principalement de la valeur des actifs détenus dans les fonds gérés, notamment obligations, actions, devises et biens immobiliers. Les fluctuations des marchés financiers, notamment l'évolution des taux d'intérêt, du *spread* de crédit des émetteurs, des devises et du cours des actions, pourraient ainsi engendrer une variation importante de la valeur des encours sous gestion de Tikehau Capital dans les *capital markets strategies*. Une hausse des taux d'intérêt induite par un durcissement de la politique monétaire de la Banque centrale européenne (BCE), ou de toute autre autorité monétaire (susceptible de réduire la valeur des encours sous gestion des fonds obligataires) ou une éventuelle baisse des marchés actions (susceptible de réduire la valeur des encours sous gestion des fonds actions) pourrait ainsi conduire à la baisse des encours sous gestion de Tikehau Capital ou affecter négativement les performances de ses fonds sous gestion et par conséquent affecter négativement également les résultats de Tikehau Capital (voir le facteur de risque « Tikehau Capital pourrait perdre des clients-investisseurs en raison d'un faible rendement de ses produits, ce qui provoquerait une baisse de ses encours, de son chiffre d'affaires et de ses résultats »). La valeur des encours de Tikehau Capital pourrait également être impactée par une absence de liquidité sur les marchés en général ou sur certaines classes d'actifs. Une dégradation des marchés financiers pourrait en outre réduire la collecte nette, sous le double effet d'une baisse de la demande des investisseurs et, dans les *capital markets strategies*, d'une augmentation des demandes de retraits des fonds dits ouverts gérés par Tikehau Capital. Enfin, une évolution défavorable des marchés affecterait également la valeur des investissements réalisés par Tikehau Capital par l'intermédiaire de ses fonds ou de son bilan, et par conséquent, le montant de ses encours sous gestion, ce qui pourrait avoir un effet négatif significatif sur sa performance (les commissions de gestion dépendant généralement du montant des encours sous gestion rémunérés, et étant calculés en pourcentage de ce montant), et les revenus nets de ses activités d'investissement. Toute évolution importante et défavorable des marchés financiers ou qui, plus généralement, impacterait la valeur des investissements du Groupe et le montant de ses encours sous gestion, pourrait ainsi avoir un effet défavorable significatif sur les résultats d'exploitation, la situation financière et les perspectives de Tikehau Capital. Par ailleurs, la concentration éventuelle des actifs financiers du Groupe dans un ou plusieurs investissements (au niveau de l'investissement lui-même ou d'une classe d'actifs donnée) entraînerait un risque accru de perte ou d'incidence négative sur la rentabilité de cet investissement pour les raisons évoquées ci-dessus, ce qui pourrait avoir un impact négatif significatif sur les résultats d'exploitation du Groupe.

En particulier, dans le contexte d'un environnement macroéconomique et géopolitique incertain, les cours des actions, obligations et autres instruments financiers ont pu évoluer très fortement et pourraient connaître de nouvelles fluctuations à l'avenir qui peuvent impacter la valeur des encours sous gestion, des revenus nets et des capitaux propres de Tikehau Capital.

Tikehau Capital est exposé à des risques liés à la volatilité des marchés de titres cotés.

En raison de son activité, le Groupe est exposé aux risques de volatilité sur les marchés cotés, lesquels peuvent affecter la juste valeur de ses titres cotés. Les titres cotés de Tikehau Capital (incluant les titres cotés du portefeuille d'investissements non courant et du portefeuille d'investissements courant) représentaient au 31 décembre 2025 environ 848,5 millions d'euros ⁽¹⁾, soit 15,6 % ⁽¹⁾ des investissements du bilan de la Société dont 805,7 millions d'euros ⁽¹⁾ d'actions cotées et 42,8 millions d'euros ⁽¹⁾ d'investissement dans les fonds de Tikehau Capital de *capital markets strategies*. Le portefeuille d'actions cotées de Tikehau Capital fait l'objet d'un suivi permanent et d'une évaluation quotidienne qui permet de gérer ce risque.

Ce risque est accru dans un environnement macroéconomique et géopolitique incertain et entraîne une volatilité accrue des marchés de titres cotés.

Tikehau Capital peut être affecté par une évolution négative des cours de Bourse de ses titres cotés. Une baisse des cours des titres durant une période donnée, en particulier à la clôture de l'exercice, se traduit comptablement par la baisse de la valeur nette du portefeuille et de capitaux propres consolidés et peut notamment affecter négativement la capacité de distribution de la Société.

Une baisse de 10 % de la juste valeur des actions cotées au 31 décembre 2025 aurait entraîné une charge complémentaire de 84,9 millions d'euros dans le résultat consolidé avant impôt du Groupe de l'exercice 2025 ⁽¹⁾. Une baisse des cours de Bourse est également susceptible d'impacter le résultat réalisé lors des éventuelles cessions des titres en Bourse.

En outre, les fluctuations des marchés actions peuvent avoir un impact sur les comparables boursiers utilisés dans le cadre de l'approche multicritère de valorisation des titres de capital non cotés. Ces fluctuations sont susceptibles d'affecter négativement les capitaux propres consolidés et le résultat du Groupe et de la Société, sans que toutefois une corrélation précise entre l'incidence de ces fluctuations et la valorisation desdits titres ne puisse être établie par le Groupe, de sorte que la sensibilité à ce risque ne peut être chiffrée. Enfin, en fonction du montant de crédit tiré en application de certaines conventions de financement et de l'ampleur d'une éventuelle baisse de valorisation des actifs qui servent de collatéraux, Tikehau Capital pourrait être amené à effectuer des versements temporaires et/ou apporter des actifs liquides additionnels afin de soutenir ces financements (même si aucune obligation en ce sens n'était constatée à la date du présent Document d'enregistrement universel).

Tikehau Capital peut également être affecté par les variations de valeur de ses actifs non cotés qui représentaient un montant total de 3 510,8 millions d'euros ⁽¹⁾ au 31 décembre 2025.

(1) Comptes de gestion suivis par le Groupe tels que présentés dans la note 6 Information Sectorielle des comptes consolidés annuels de Tikehau Capital au 31 décembre 2025.

Voir la note 25 (b) (Risques de marché – Exposition aux risques du portefeuille d'investissements) des comptes consolidés annuels de Tikehau Capital au 31 décembre 2025.

Tikehau Capital est exposé à un risque de taux et à un risque de crédit sur des investissements dans les fonds gérés par Tikehau Capital ou ses investissements en obligations.

Les investissements de Tikehau Capital sont exposés aux risques de taux et de crédit. Le Groupe mesure et suit ses expositions sur la base de modélisations de scénarios d'impairment et de stress tests. Les résultats des ces exercices peuvent se résumer de la manière suivante pour chaque stratégie gérée par le Groupe:

- sur la stratégie de *capital markets strategies* (22,4 millions d'euros au 31 décembre 2025) : une hausse de 100 points de base des taux ou un choc de 100 % sur le spread pourraient avoir un impact sur l'exposition de Tikehau Capital de respectivement - 0,2 million d'euros et - 0,9 million d'euros. Une baisse des -15 % des actions pourrait atteindre - 1,6 million d'euros ;
- sur les fonds de *direct lending* (182,4 millions d'euros ⁽¹⁾ au 31 décembre 2025) : les instruments de *direct lending* détenus sont à taux d'intérêt variable/*floating*, ce qui rend les instruments résiliants à l'évolution du taux sans risque ;
- sur les fonds de *corporate lending* (52,5 millions d'euros ⁽¹⁾ au 31 décembre 2025) : les instruments de *corporate lending* peuvent être à taux fixe ou variable. Un choc de +/- 100 points de base sur la courbe des taux d'intérêt à risque pourrait avoir un impact sur l'exposition de Tikehau Capital de 0,6 million d'euros ⁽¹⁾ au 31 décembre 2025) : l'application d'une hypothèse de 3 % de taux de défaut, un ajustement des prix de marché de - 30 % et l'exposition à des instruments notés CCC de 100 % pourrait avoir un impact sur l'exposition de Tikehau Capital de respectivement - 0,2 million d'euros et - 60 million d'euros ;
- Sur les fonds de *private equity* (889 millions d'euros ⁽¹⁾ au 31 décembre 2025) : l'application de la plus grande baisse constatée depuis 2020 soit - 12,7 % sur ce segment pourrait avoir un impact sur l'exposition de Tikehau Capital de - 112,9 millions ;
- Sur ses investissements dans l'activité d'actifs réels, une baisse de la valeur des actifs immobiliers non cotés de 9,4 % en France, 7,5 % en Italie, 11,1 % en Allemagne, 10,8 % en Belgique, 8,9 % aux Pays-Bas (en retenant des chocs fondés sur les scénarios définis par l'Autorité bancaire européenne ainsi que le Conseil européen du risque systémique) et retenus pour le calcul des tests de résistance à l'échelle de l'Union européenne, impacterait la valeur des investissements du Groupe de 111,8 millions d'euros.

Voir la note 25 (b) (Risques de marché – Exposition aux risques du portefeuille d'investissements) des comptes consolidés annuels de Tikehau Capital au 31 décembre 2025.

L'environnement macroéconomique et géopolitique actuel a entraîné une très forte fluctuation des marchés financiers et une augmentation des risques de crédit, qui pourraient affecter plus ou moins fortement les valorisations des investissements des fonds gérés par le Groupe, en particulier dans les activités de dette privée ou de *capital markets strategies*.

Tikehau Capital est exposé à des risques de liquidité liés à certaines participations, notamment les participations non cotées.

Dans le cadre de ses activités de *private equity* et d'investissement au travers de son bilan, Tikehau Capital prend des participations non cotées. Au 31 décembre 2025, les immobilisations financières non courantes et non cotées détenues par Tikehau Capital (hors plateformes ou fonds gérés par les sociétés de gestion du Groupe) représentaient 64,5 % ⁽¹⁾ du total des actifs de Tikehau Capital et 80,5 % ⁽¹⁾ du portefeuille d'investissements de Tikehau Capital (courant et non courant). Ces titres qui ne sont négociés sur aucun marché, ainsi que certains titres détenus par Tikehau Capital cotés mais très peu liquides, présentent un risque de liquidité, lié au fait que la récupération des sommes investies par Tikehau Capital et la réalisation éventuelle de résultats et plus-values sur ces investissements n'interviennent généralement que plusieurs années après la réalisation de l'investissement (*i.e.* lors de la cession, du remboursement ou de la liquidation de l'investissement). Il ne peut être garanti, pour les titres non cotés comme pour les titres cotés mais non liquides, que Tikehau Capital pourra trouver des acquéreurs intéressés pour acheter ses participations, ni que lesdits titres pourront faire l'objet d'une introduction en Bourse ou voir leur liquidité améliorée lorsqu'ils sont déjà cotés. Dans ce cas, il est possible que Tikehau Capital connaisse des difficultés à réaliser une plus-value sur tout ou partie de ses investissements, tant en termes de délais que de conditions de sortie de ces investissements. Cette situation pourrait venir limiter ou faire obstacle à la capacité de Tikehau Capital à dégager les sommes investies dans ces participations pour pouvoir réaliser de nouveaux investissements (dans les stratégies du Groupe ou pour son propre compte) et pourrait entraver la mise en œuvre de ses stratégies d'investissement et avoir un effet négatif sur ses résultats d'exploitation et ses activités.

L'environnement macroéconomique et géopolitique actuel pourrait affecter de manière durable certaines activités. À la date du présent Document d'enregistrement universel, ces impacts à long terme ne sont pas évaluable mais le Groupe continue de suivre au plus près l'évolution des différentes situations. Dans ce contexte de crises externes au dénouement incertain, quand bien même des mesures de protection ont pu ou pourraient être initiées par les différentes autorités étatiques, les participations non cotées dans lesquelles les fonds gérés par le Groupe dans le cadre de son activité de *private equity* sont investis ou dans lesquelles la Société est investie au travers de son bilan, peuvent demeurer exposées, dans ce contexte particulier, à des risques de liquidité. Ceci pourrait alors augmenter le risque pour Tikehau Capital de ne pas pouvoir poursuivre une gestion dynamique de son portefeuille d'investissements voire entraver la mise en œuvre de ses stratégies d'investissement et avoir un effet négatif sur ses résultats d'exploitation et ses activités.

Tikehau Capital pourrait être exposé à des risques de pertes d'actifs ou de concentration liés à la composition de son portefeuille d'investissements.

L'activité et la stratégie du Groupe présentent un risque de perte des sommes engagées dans le cadre de ses investissements réalisés sur le bilan. Par exemple, dans le

⁽¹⁾ Comptes de gestion suivis par le Groupe tels que présentés dans la note 6 Information Sectorielle des comptes consolidés annuels de Tikehau Capital au 31 décembre 2025.

cadre des investissements réalisés dans des fonds (y compris des fonds gérés par le Groupe), il en serait ainsi si le fonds concerné n'atteignait pas ses objectifs. Dans le cadre des investissements réalisés par la Société ou le Groupe, un risque de perte des sommes engagées existe si l'entreprise dans laquelle l'investissement a été réalisé est mise en faillite ou fait face à des difficultés prononcées (liées par exemple à la dégradation de la conjoncture, à l'augmentation de l'intensité concurrentielle, à des ruptures technologiques qui n'ont pas été anticipées, à des choix stratégiques erronés du *management*, à des pertes de clientèle, à des évolutions réglementaires défavorables, etc.). Ainsi, il ne peut être donné aucune garantie quant à la réalisation de bénéfices liés aux investissements réalisés par la Société ou le Groupe, ni que la Société ou le Groupe ne perde pas les sommes engagées dans le cadre de ses investissements réalisés sur le bilan.

En ce qui concerne les investissements réalisés sur le bilan de la Société, Tikehau Capital dispose d'un portefeuille d'investissements diversifié tant en nombre d'investissements qu'en classes d'actifs, secteurs d'activité ou géographiques. Au 31 décembre 2025, l'actif financier le plus important de Tikehau Capital était son investissement dans Schroders et représentait 7,5 % de l'actif total consolidé au 31 décembre 2025. Le second investissement le plus important était celui dans Selectirente (3,3% de l'actif total consolidé au 31 décembre 2025).

L'évolution de la valeur des investissements de Tikehau Capital dans ses propres fonds et stratégies pourrait affecter ses résultats, ses capitaux propres et accroître la volatilité de ses revenus.

Tikehau Capital investit régulièrement les ressources de son bilan dans le lancement des fonds opérés par le Groupe afin de créer un alignement d'intérêts entre son bilan et ses clients-investisseurs, et de doter ses fonds d'un encours suffisant pour attirer les investisseurs. À cet effet, Tikehau Capital investit parfois des sommes importantes afin de développer de nouveaux produits. Tikehau Capital détient également un portefeuille de placements dans des fonds ouverts gérés principalement par Tikehau Capital, ce qui accroît d'autant son exposition financière. L'exposition de Tikehau Capital dans ses fonds ouverts s'élevait à 43 millions d'euros ⁽¹⁾ au 31 décembre 2025 (soit 1 % ⁽¹⁾ du total des actifs consolidés).

Les investissements de Tikehau Capital sont inscrits à leur juste valeur dans son bilan consolidé. Toute évolution des taux d'intérêt, des *spreads* de crédit, du marché des changes, ou encore de la valeur de titres de participation cotés ou non cotés, ou de fonds immobiliers, pourrait réduire la valeur des investissements réalisés par Tikehau Capital et le total des actifs sous gestion, ce qui pourrait affecter de manière défavorable ses résultats (et notamment les résultats provenant des commissions de gestion, qui dépendent généralement du montant des actifs sous gestion et sont calculés en pourcentage de ce montant), ses capitaux propres et sa situation financière.

Toute variation de la juste valeur des investissements de Tikehau Capital, notamment dans le contexte macroéconomique et géopolitique actuel, affecterait ses résultats, ses capitaux propres et pourrait accroître la volatilité de ses revenus.

La valorisation de certains produits proposés par Tikehau Capital pourrait faire l'objet de modifications relatives aux différentes interprétations auxquelles sont soumises les méthodologies, estimations et hypothèses sous-jacentes.

Les produits proposés par Tikehau Capital, pour lesquels il n'existe ni marché de négociation, ni données de marché observables, sont valorisés à partir de modèles et méthodologies reposant sur des estimations et hypothèses, et, dans une large mesure, sur l'appréciation des gérants des fonds. Il n'est pas garanti que les valorisations retenues par Tikehau Capital sur la base de ces modèles et méthodologies traduisent toujours fidèlement la valeur actuelle ou de marché des actifs concernés. Dans une telle hypothèse, la liquidation de ces actifs à des valeurs inférieures à celles prévues par les modèles et méthodologies, pourrait exposer les fonds et portefeuilles gérés par Tikehau Capital à des pertes qui affecteraient défavorablement sa situation financière, son chiffre d'affaires et ses résultats.

Les crises externes, comme celles liées au contexte macroéconomique, à la situation géopolitique entre l'Ukraine et la Russie ou les conflits au Moyen-Orient, amènent les différentes instances de contrôle et/ou de référence à préciser les attentes et les méthodologies de valorisation attendues dans ce contexte particulier. Les modèles et critères de valorisation peuvent s'avérer particulièrement sensibles et font l'objet d'une revue fine et appropriée par les équipes de gestion de portefeuille et de valorisation des actifs pour appréhender au mieux les expositions de chaque actif à la crise et les impacts sur les méthodologies et hypothèses sous-jacentes.

Les revenus liés à la surperformance de certains de ses fonds peuvent accroître la volatilité du chiffre d'affaires et des résultats de Tikehau Capital.

Outre les commissions de gestion sur les actifs sous gestion, les sociétés de gestion du Groupe peuvent percevoir des revenus liés à la surperformance des fonds qu'elles gèrent (commissions de performance pour les fonds ouverts et revenus perçus au titre des parts d'intéressement à la surperformance (*carried interest*) pour les fonds fermés). Ces revenus liés à la surperformance sont plus volatils que les commissions de gestion de Tikehau Capital. Ces revenus ne rémunèrent Tikehau Capital que lorsque les conditions contractuelles du fonds le prévoient et que la performance du fonds dépasse des objectifs définis dans la documentation du fonds. Si les objectifs définis contractuellement ne sont pas atteints, ces revenus liés à la surperformance ne sont pas dus à Tikehau Capital sur une période donnée ou, à la liquidation du fonds, si les objectifs ont pour socle des rendements cumulatifs sur la durée de vie du fonds. Par ailleurs, dans la mesure où les revenus liés à la surperformance sont fondés sur des objectifs qui ne sont pas revus à la baisse lorsque les conditions du marché deviennent moins favorables, Tikehau Capital pourrait ne pas atteindre les objectifs concernés pour des raisons échappant à son contrôle. L'ensemble de ces paramètres favorise la volatilité des revenus liés à la surperformance, ce qui rend leur montant difficilement prévisible, lequel pouvant ainsi s'avérer beaucoup plus faible que prévu. Une incapacité significative ou durable à dégager des revenus liés à la surperformance pourrait entraver le développement du Groupe et avoir un impact négatif sur ses perspectives et sa rentabilité.

(1) Comptes de gestion suivis par le Groupe tels que présentés dans la note 6 Information Sectorielle des comptes consolidés annuels de Tikehau Capital au 31 décembre 2025.

2. Risques et contrôle

Facteurs de risques

Les commissions de performance et le résultat associé aux parts d'intéressement à la surperformance (carried interest) ont représenté un montant de 22,0 millions d'euros ⁽¹⁾ sur l'exercice 2025 (contre 13,6 millions d'euros ⁽¹⁾ sur l'exercice 2024).

L'environnement actuel macroéconomique et géopolitique pourrait affecter les performances des investissements de certains fonds gérés par le Groupe et réduire leur capacité à générer des revenus liés à la surperformance pour Tikehau Capital.

Tikehau Capital est exposé à des risques de change liés à ses opérations d'investissement en devises.

L'exposition de Tikehau Capital au risque de change concerne ses opérations d'investissement en devises. Au 31 décembre 2025, Tikehau Capital était exposé à un risque de change principalement sur le dollar américain, la livre *sterling*, le dollar singapourien et le dollar canadien. Les impacts sur le dollar australien, le zloty polonais et le franc suisse sont proches de zéro.

L'environnement macroéconomique global issu des crises externes augmente les volatilités des devises, ce qui pourrait accroître les risques de perte de valeurs dans les opérations d'investissement en devises.

Le tableau ci-après présente l'impact en résultat d'une variation de plus ou moins 10 % de ces devises par rapport à l'euro et sur la base des comptes consolidés au 31 décembre 2025 ⁽¹⁾ :

(en millions d'euros)	Appréciation de 10 % de l'euro par rapport à la devise	Dépréciation de 10 % de l'euro par rapport à la devise
Au 31 décembre 2025		
Livre sterling	- 50,5	+ 61,7
Dollar américain	- 57,1	+ 69,8
Dollar singapourien	- 6,9	+ 8,4
Dollar canadien	- 0,7	+ 0,9
Dollar australien	- 0,1	+ 0,1
Zloty polonais	- 0,0	+ 0,0
Franc suisse	- 0,0	+ 0,0

Voir la note 25 (c) (Risques de marché et autres risques – Exposition au risque de change) des comptes consolidés annuels de Tikehau Capital au 31 décembre 2025.

Tikehau Capital a souscrit des contrats de couverture de change, contrats « *Hedge Forex* », pour se couvrir sur ses expositions sur le portefeuille d'investissements sur la livre *sterling*, dont les caractéristiques au 31 décembre 2025 sont les suivantes :

(en millions d'euros)	Notionnel	Taux forward
Au 31 décembre 2024	-	-
AU 31 DÉCEMBRE 2025	259,5	0,87474

À la date du présent Document d'enregistrement universel, Tikehau Capital a réduit sa couverture à un notionnel de 100 millions de livres sterling à maturité au 15 avril 2026, à la suite de la cession de sa participation dans Schroders en février 2026.

Tikehau Capital pourrait être exposé à un risque de taux et à un risque de devise sur ses dettes bancaires.

Au 31 décembre 2025, Tikehau Capital détient une dette tirée à 100 % à taux fixe et a souscrit des contrats de couverture de taux, dont les caractéristiques au 31 décembre 2025 sont les suivantes :

(en millions d'euros)	Notionnel	Taux fixe moyen	Maturité moyenne
Au 31 décembre 2025			
Contrats « <i>swaps</i> »	400,0	1,21 %	5,1 ans
Contrats « <i>caps</i> »	50,0	3,50 %	3,0 ans

Les dettes bancaires en devises sont revalorisées à chaque clôture au taux de conversion de clôture. Au 31 décembre 2025, Tikehau Capital était exposé au risque de devise sur son émission obligataire en dollar américain (180 millions de dollars américains). Au 31 décembre 2025, l'effet de change sur la

période relatif à cette dette en devise est de - 19,2 millions d'euros dans l'état de la situation financière consolidé.

Voir la note 25 (a) (Risques de marché et autres risques – Exposition aux risques des dettes bancaires) des comptes consolidés annuels de Tikehau Capital au 31 décembre 2025.

(1) Comptes de gestion suivis par le Groupe tels que présentés dans la note 6 Information Sectorielle des comptes consolidés annuels de Tikehau Capital au 31 décembre 2025.

Tikehau Capital est exposé à des risques de contrepartie.

Tikehau Capital est exposé à des risques de contrepartie liés à ses participations de trésorerie et à ses opérations en titres négociables. Voir la note 25 (d) (Risques de marché et autres risques – Exposition au risque de contrepartie) des comptes consolidés annuels de Tikehau Capital au 31 décembre 2025 pour plus d'informations.

Si les contreparties du Groupe dans de telles opérations devaient faire défaut ou engager une procédure d'insolvabilité, le Groupe devrait dénouer ces opérations et chercher d'autres contreparties afin de réaliser d'autres opérations. Cette situation pourrait également conduire à la perte de certains actifs, voire à un cas de défaut du Groupe. Rien ne garantit que le Groupe soit capable de réaliser des opérations de remplacement aux mêmes conditions ni même d'atténuer ses pertes, ce qui pourrait avoir un effet défavorable sur ses activités, sa situation financière et ses résultats.

Tikehau Capital pourrait être exposé à des risques de liquidité et d'endettement.

L'état de l'endettement de Tikehau Capital (y compris l'échéance de son endettement) au 31 décembre 2025 est décrit à la note 14 (Emprunts et dettes financières) des comptes consolidés de Tikehau Capital au 31 décembre 2025.

Tikehau Capital a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité sur une base consolidée. Compte tenu de sa situation d'endettement et de sa trésorerie disponible à la date du présent Document d'enregistrement universel, Tikehau Capital estime être en mesure de faire face à ses échéances futures et respecte les *covenants* liés à son endettement. Toutefois, si le Groupe devait maintenir un niveau trop élevé de trésorerie sur le bilan de la Société, cela pourrait peser sur les performances et les résultats futurs du Groupe qui pourraient être inférieurs à ceux qui résulteraient d'une sous-exploitation de sa trésorerie.

Le *gearing* du Groupe, correspondant au ratio qui rapporte l'endettement brut sur les capitaux propres totaux, s'élevait à 61 % ⁽¹⁾ au 31 décembre 2025 contre 50,5 % ⁽¹⁾ au 31 décembre 2024.

En ce qui concerne les fonds gérés par Tikehau Capital, la politique du Groupe est généralement de limiter le recours à l'endettement sur les opérations d'investissement, bien que certains de ses fonds immobiliers et fonds de *private equity* soient susceptibles de recourir à de l'effet de levier. Lorsque les fonds gérés par le Groupe ont recours à l'effet de levier pour leurs investissements, les banques de financement ont généralement un droit de priorité sur la distribution des revenus et sur les actifs concernés, qui peut être mis en œuvre dans un contexte de mauvaise performance des investissements sous-jacents. Ainsi, en cas de mauvaise performance des actifs des fonds ayant eu recours à de l'effet de levier, les fonds concernés et leurs porteurs de parts (et notamment le Groupe, dans la mesure où il effectue des investissements dans ces fonds) pourraient voir leur situation défavorablement affectée par l'existence de financements et de droits de priorité des banques prêteuses sur les actifs et les revenus concernés. Plus généralement, la capacité des

fonds gérés par Tikehau Capital avec effet de levier à sécuriser les financements envisagés dans le cadre de leurs stratégies d'investissement dépend de la disponibilité à des conditions acceptables de financements auprès d'établissements de crédit au stade de l'investissement ou, le cas échéant, pour un refinancement à maturité. Un repli significatif du marché ou des crises de liquidité pourrait entraîner une augmentation des coûts d'emprunt au-delà des seuils acceptables et/ou une perte de sources de financement, de sorte que les fonds gérés par Tikehau Capital avec effet de levier pourraient ne pas être en mesure de trouver les fonds nécessaires afin de réaliser les investissements envisagés à des conditions acceptables. Cela pourrait alors avoir un effet négatif significatif sur leur capacité à mettre en œuvre leur stratégie d'investissement, sur leurs actifs sous gestion et sur les revenus de gestion d'actifs du Groupe provenant de la gestion de ces fonds.

Enfin, les fonds ouverts des *capital markets strategies* dans lesquels les investisseurs peuvent retirer à tout moment une partie ou la totalité de leur investissement, pourraient être soumis à des demandes de retrait importantes, voire massives de la part des investisseurs et ne pas être en mesure de les honorer. Dans ce cas, le Groupe pourrait être exposé à une pression importante en termes de liquidité ainsi qu'à des réclamations éventuelles d'investisseurs, ce qui pourrait avoir un effet négatif significatif sur sa liquidité, les opérations et les résultats du Groupe.

Le Groupe, au sein de sa stratégie d'actifs réels, peut gérer des sociétés civiles de placement immobilier (« SCPI »), qui sont des sociétés non cotées en bourse, sous forme d'organismes de placements collectifs et qui ont pour objet d'investir l'épargne collectée auprès des associés dans l'acquisition et la gestion d'un patrimoine immobilier dédié à la location. Comme tout investissement financier, l'acquisition de parts de SCPI comporte des risques et notamment un rendement non garanti ainsi qu'un risque de perte en capital. En outre, les parts de SCPI n'étant pas cotées, elles ne peuvent être vendues que sur le marché secondaire animé par la société de gestion ou encore de gré à gré. Les parts de SCPI peuvent donc présenter un risque de liquidité pour le vendeur en cas de détention « en direct » (à distinguer d'une détention au sein d'un contrat d'assurance-vie où l'assureur garantit la liquidité. Le retrait d'un associé est ainsi conditionné à l'existence d'une demande de souscription correspondante. Si la liquidité des parts est faible, il peut arriver que le nombre de demandes de souscription ne suffise pas à couvrir le nombre de demandes de retrait. Un associé souhaitant vendre ses parts peut donc être soumis à des délais de sortie d'une durée indéterminée s'il n'existe pas suffisamment d'acheteurs. Dans ce cas, le Groupe pourrait être exposé à une pression importante en termes de liquidité ainsi qu'à des réclamations éventuelles d'investisseurs, ce qui pourrait avoir un effet négatif significatif sur sa liquidité, les opérations et les résultats du Groupe.

Dans le contexte actuel, Tikehau Capital dispose d'un bilan solide et d'une trésorerie importante. Le Groupe estime avoir les moyens de faire face à une crise de l'économie mondiale.

⁽¹⁾ Comptes de gestion suivis par le Groupe tels que présentés dans la note 6 Information Sectorielle des comptes consolidés annuels de Tikehau Capital au 31 décembre 2025.

2.2.2 FACTEUR DE RISQUES LIÉ À UNE CRISE EXTERNE MAJEURE

Conflit entre l'Iran et les États-Unis et Israël

Le 25 février 2026, postérieurement à l'arrêté des comptes par la gérance le 17 février 2026, a débuté un conflit armé entre les États-Unis, Israël et l'Iran, impliquant indirectement des dommages collatéraux sur d'autres pays du Golfe, notamment au Liban, aux Émirats Arabes Unis, au Qatar, à Bahrein et en Arabie Saoudite.

Le Groupe suit attentivement l'évolution de la situation géopolitique, en particulier concernant ses équipes localisées à Tel Aviv et Abou Dhabi, accueillant un total de 10 employés du Groupe.

À ce stade, il est encore trop tôt pour envisager toutes les conséquences de cette crise géopolitique. Tikehau Capital estime que ses incidences directes devraient rester limitées aux bornes des activités du Groupe dans la mesure ses fonds n'ont aucun investissement direct dans la région et leurs sociétés en portefeuille sont généralement peu présentes dans cette région. Les investissements directs de Tikehau Capital sont également extrêmement limités dans cette région. Toutefois, cette crise géopolitique a entraîné une hausse significative des prix du pétrole ainsi qu'une restriction du transport maritime dans le Golfe Persique. Un maintien durable du prix du pétrole à des niveaux élevés ou des perturbations prolongées des chaînes d'approvisionnement auraient un impact direct sur les coûts de production, le transport, l'énergie et l'accès aux matières premières dans de nombreux secteurs d'activité, pouvant ainsi affecter la rentabilité des entreprises dans lesquelles le Groupe et les fonds qu'il gère investissent. Cette situation pourrait également générer des tensions inflationnistes, peser sur la croissance économique mondiale et accroître l'incertitude sur les marchés financiers. Cette situation pourrait avoir un effet défavorable sur les levées des fonds au Moyen-Orient, les performances financières du Groupe, de certains de ses fonds ou de leur capacité à atteindre leurs objectifs d'investissement.

Conflit entre l'Ukraine et la Russie

Le 24 février 2022 a débuté un conflit armé entre l'Ukraine et la Russie qui s'est accompagné de différentes sanctions notamment prononcées par l'Union européenne, les États-Unis d'Amérique et le Royaume-Uni à l'encontre de personnes ou d'entités russes, constituées par exemple par le gel des avoirs ou l'interdiction de fournir des services d'investissement ou des services de courtage en rapport avec des biens ou technologies ou personnes physiques ou personnes morales ou toute entité ou organisme visés par les sanctions opérant dans les territoires du Donetsk et de Luhansk. Le Groupe suit attentivement l'évolution de la situation géopolitique et des mesures de sanctions prononcées et pouvant impacter à la fois les sociétés en portefeuille et les opérations et obligations des sociétés de gestion du Groupe. À la date du présent Document d'enregistrement universel, le Groupe n'a pas et n'a jamais eu de personnel en Russie ou en Ukraine et monitore activement les clients-investisseurs susceptibles d'être soumis aux sanctions prononcées par l'Union européenne, les États-Unis d'Amérique ou le Royaume-Uni. Le Groupe n'a pas non plus d'exposition au rouble. Par ailleurs, aucune société du portefeuille de la Société, ni des portefeuilles des fonds gérés par le Groupe n'est domiciliée en Ukraine ou en Russie et la part des revenus des sociétés en portefeuille exposés à ces deux pays est limitée.

Le contexte macroéconomique et financier mondial, les crises géopolitiques ou sanitaires ainsi que l'environnement de marché pourraient affecter négativement les encours, le chiffre d'affaires et les résultats d'exploitation de Tikehau Capital.

Le Groupe est présent sur de nombreux marchés et implanté dans de nombreuses géographies, augmentant ainsi son exposition aux évolutions économiques, politiques, sociales et sanitaires des pays dans lesquels il opère.

Des tensions géopolitiques, économiques, sanitaires ou sociales pourraient affecter négativement les encours, le chiffre d'affaires et les résultats d'exploitation du Groupe.

Ces tensions géopolitiques (à l'instar du conflit entre l'Iran et les États-Unis et Israël ou du conflit entre l'Ukraine et la Russie) peuvent être à l'origine d'une dégradation de la situation économique et financière de nombreux secteurs d'activité et entraîner sur une période durable des difficultés de production ou d'approvisionnement, une baisse de la consommation, un ralentissement des investissements et une hausse de l'inflation. Le risque d'incidents en matière de cybersécurité est corrélativement significativement accru ; la vigilance et les dispositifs de détection et de gestion des incidents ou comportements suspects est renforcée en conséquence.

Par ailleurs, le Groupe estime que ce conflit devrait accélérer les mégatendances constatées sur ces dernières années autour (i) des investissements dans la transition énergétique et la cybersécurité, (ii) de la relocalisation et de la digitalisation des entreprises en recherche croissante de résilience de leur chaîne d'approvisionnement, (iii) d'une augmentation des besoins en financements spéciaux et en capital hybride, (iv) de distorsions entre la volatilité et la liquidité sur les marchés privés secondaires ou les marchés cotés obligataires et actions et (v) de l'augmentation des dépenses de réarmement.

Environnement macroéconomique inflationniste et de hausse des taux directeurs

La trajectoire des taux directeurs et/ou des politiques budgétaires induisent une pentification de la courbe des taux qui pourrait avoir comme conséquence des variations de valeur des actifs, un changement de comportement des clients-investisseurs et un impact négatif défavorable sur les résultats des entreprises en portefeuille et potentiellement une augmentation du risque de défaut.

Les perturbations des chaînes d'approvisionnement mondiales, accompagnées de tensions sur le marché du travail et de la hausse des prix de l'énergie peuvent se traduire également par une hausse de l'inflation. L'Europe et les pays émergents peuvent également être confrontés à des pressions inflationnistes. La persistance de ces perturbations sur une période prolongée pourrait avoir un impact durable sur l'inflation, le pouvoir d'achat des consommateurs, l'activité économique et pourrait ainsi avoir un impact négatif sur les résultats et les perspectives des sociétés en portefeuille, ce qui pourrait affecter négativement les encours, le chiffre d'affaires et les résultats d'exploitation du Groupe.

Conséquences d'une crise externe majeure sur le Groupe

En dépit d'une réaction rapide et efficace visant à minimiser les conséquences de ces crises externes sur ses activités quotidiennes et ses systèmes d'exploitation, Tikehau Capital pourrait être impacté par les changements organisationnels résultant notamment des mesures de gestion de crise requérant la mise en place de travail à distance de ses collaborateurs et de ses prestataires, par exemple, qui pourraient représenter des risques accrus dans l'exécution de ses processus opérationnels ou induire une plus forte exposition aux risques liés à la cybersécurité.

Dans cet environnement de crises externes (crises géopolitiques récentes, environnement macroéconomique incertain, mouvements de marché inattendus), les entreprises ou actifs dans lesquels la Société ou les fonds gérés par le Groupe ont investi pourraient voir, selon le cas, leur valorisation, leur situation de trésorerie, leurs perspectives et leur capacité à distribuer des dividendes, à payer des intérêts ou, plus généralement, à faire face à leurs engagements négativement affectés.

Ces crises externes pourraient avoir pour conséquence une dégradation du rendement généré par les produits et solutions de Tikehau Capital qui pourrait entraîner, dans les fonds ouverts, des demandes de rachat des clients-investisseurs souhaitant placer leurs fonds dans des produits générant un meilleur rendement ou ayant des besoins ponctuels de trésorerie, et, dans les fonds fermés, des difficultés à attirer de nouveaux clients-investisseurs et à collecter de nouveaux encours. Toutefois, il est à noter que le

Groupe n'a pas constaté à la date du présent Document d'enregistrement universel une baisse significative de ses actifs sous gestion liée à des demandes de rachat non compensée par de nouvelles levées d'encours.

Les crises externes ont pu également entraîner et pourraient continuer à générer des mouvements brutaux dans la valorisation des actifs cotés ainsi que des baisses dans les niveaux de valorisation de certains actifs non cotés ou, plus généralement, des difficultés financières importantes pour certains secteurs ou certaines entreprises entraînant des plans de restructuration ou des faillites. Les stratégies de Tikehau Capital sont fondées sur une approche d'investissement long terme, disciplinée et fondamentale. Toutefois, si une telle tendance s'inscrivait dans la durée, la valeur des investissements réalisés par Tikehau Capital par l'intermédiaire de ses fonds ou directement sur son bilan pourrait être négativement affectée. Ceci pourrait affecter le montant des encours sous gestion du Groupe, les revenus de son activité de gestion d'actifs (l'assiette des commissions de gestion de certains fonds dépendant du montant des encours sous gestion et la rémunération du Groupe pour sa performance nécessitant d'atteindre certains niveaux de rendement) ainsi que les revenus de son activité d'investissement.

Enfin, le climat général d'incertitude et une plus grande difficulté à entretenir des rapports de proximité avec ses clients-investisseurs et ses prospects pourraient affecter la capacité du Groupe à augmenter ses encours sous gestion, à distribuer ses nouveaux produits et, d'une manière générale, à réaliser son plan d'affaires.

2.2.3 RISQUES D'IMAGE DU GROUPE, DE RÉPUTATION OU DE QUALITÉ DE SERVICE

Une atteinte portée à la réputation de Tikehau Capital pourrait nuire à sa capacité à maintenir la qualité de ses activités, engager sa responsabilité et/ou conduire à une diminution de ses encours sous gestion, de son chiffre d'affaires et de ses résultats.

L'intégrité de la marque et de la réputation de Tikehau Capital est essentielle pour attirer et retenir ses clients-investisseurs, ses partenaires d'affaires ainsi que ses employés. La réputation de Tikehau Capital pourrait être ternie par certains facteurs clés tels qu'un faible rendement de ses investissements, un contentieux, une mesure réglementaire, une faute ou une violation des lois ou règlements applicables par ses gestionnaires ou ses distributeurs. Les gestionnaires de fonds et les autres membres du personnel opérationnel prennent quotidiennement des décisions relatives à la gestion des fonds gérés par les sociétés de gestion du Groupe et à l'exercice de ses activités et rien ne peut garantir que ces gestionnaires ou membres du personnel opérationnel ne commettront pas d'erreurs, de négligences ou de violation des dispositions réglementaires ou des politiques d'investissement des fonds, ce qui pourrait porter atteinte à la réputation du Groupe. La réputation de Tikehau Capital pourrait également en pâtir et sa responsabilité envers les investisseurs, comme sur un plan réglementaire, pourrait être engagée si ses procédures et dispositifs de gestion du risque échouaient à identifier, enregistrer et gérer de telles erreurs, négligences ou actes illégaux ou non autorisés. Ce risque tend d'ailleurs à s'accroître lorsque Tikehau Capital s'adresse à une base de clientèle dite « *retail* », plus large et plus adverse aux risques. Une telle incapacité pourrait avoir un

effet défavorable significatif sur la réputation, l'activité, les actifs sous gestion, les résultats et la situation financière de Tikehau Capital. La publicité négative qui résulterait de la survenance de l'un ou l'autre de ces événements pourrait nuire à la réputation de Tikehau Capital, générer un risque de sanctions réglementaires, et être préjudiciable à ses relations avec ses clients-investisseurs actuels et potentiels, ses distributeurs tiers et autres partenaires d'affaires. Toute atteinte à la marque « Tikehau » affecterait défavorablement la position du Groupe dans le secteur et pourrait aboutir à une perte d'activité, à court comme à long terme.

À titre d'illustration, un article a été publié le 10 janvier 2025, par un média français, concernant un signalement effectué par un ancien employé au sujet d'un investissement signé en 2021 par des fonds gérés par Tikehau Ace Capital (une société de gestion du Groupe ayant fusionné depuis avec Tikehau IM). L'article mentionnait la transmission du signalement au Parquet national financier par deux autorités administratives françaises (l'Agence française anticorruption et l'Autorité des marchés financiers). Tikehau Capital a contacté le Parquet et ces autorités le même jour et coopéré aux investigations. Tikehau Capital n'était pas informé de ces allégations et a diligemment une enquête interne avec l'aide de conseils externes qui n'a révélé aucun comportement répréhensible ou délictueux. À la date du présent Document d'enregistrement universel, Tikehau IM, successeur de la société de gestion en question, n'a pas été entendu, mis en cause, inculpé ou condamné en lien avec ces allégations.

La défaillance ou les difficultés rencontrées par des intervenants externes ou internes participant à l'activité de gestion d'actifs du Groupe pourraient avoir un effet défavorable significatif sur sa réputation ou son activité, susceptible d'engendrer une baisse de ses encours, de son chiffre d'affaires et de ses résultats.

Tikehau Capital est dépendant d'un certain nombre de fournisseurs l'assistant dans le cadre de ses activités opérationnelles et de distribution (administration de fonds, gestion de comptabilité, conservation des fonds distribués au sein des réseaux, analyse des risques, fourniture de données de marché (*market data*) et d'indices de marché, transfert des fonds, etc.). L'incapacité de tout fournisseur à fournir ces services, due notamment à des difficultés financières ou à une négligence ou à des erreurs commises par ces parties dans la fourniture de leurs services, pourrait perturber les activités de Tikehau Capital ou impacter sa capacité à respecter les exigences réglementaires, ce qui pourrait nuire à sa réputation et provoquer une baisse de ses encours, de son chiffre d'affaires et de ses résultats.

En outre, les fonds et les mandats gérés par les sociétés de gestion du Groupe font intervenir de nombreux autres métiers en qualité de contreparties (par exemple, courtiers, banques commerciales et d'investissement, organismes de compensation ou clients institutionnels). Toute défaillance de ces contreparties, liée à leurs obligations, exposerait les fonds gérés par les sociétés de gestion du Groupe à un risque de crédit. Ces contreparties peuvent être impactées par des variations survenant de manière inattendue sur les marchés financiers, susceptibles d'entraver leur capacité à exécuter leurs obligations, ou être confrontées à toute autre situation les plaçant dans l'incapacité de répondre à leurs obligations. Une telle défaillance ou difficulté pourrait affecter les actifs détenus par Tikehau Capital, les fonds qu'il gère et leur rendement, ce qui pourrait entraîner la désaffection des clients-investisseurs de Tikehau Capital et avoir un effet défavorable significatif sur ses encours, son chiffre d'affaires et ses résultats.

Tikehau Capital peut subir une défaillance du dispositif de contrôle de ses processus opérationnels en n'évitant pas une erreur commise par l'un de ses salariés et qui pourrait ainsi perturber les activités de Tikehau Capital ou impacter sa capacité à respecter des exigences contractuelles ou réglementaires, ce qui pourrait conduire à des sanctions réglementaires ou des condamnations judiciaires, nuire à sa réputation et provoquer une baisse de ses encours, de son chiffre d'affaires et de ses résultats.

À la connaissance de la Société, ces risques de qualité de services ne se sont pas matérialisés de manière notable au cours de l'exercice 2025 et à la date du présent Document d'enregistrement universel.

2.2.4 RISQUES DE FRAUDE OU DE SÉCURITÉ INFORMATIQUE

La fraude ou le contournement des procédures de contrôle et de conformité, ainsi que des politiques de gestion des risques, pourraient avoir un effet défavorable sur la réputation, le rendement et la situation financière de Tikehau Capital.

Tikehau Capital ne peut assurer que les contrôles, procédures, politiques et systèmes mis en place identifieront et géreront avec succès les risques internes et externes menaçant ses activités. Tikehau Capital est exposé au risque que ses employés, ses

L'échec ou la mauvaise performance des produits proposés par des concurrents pourrait impacter l'image de Tikehau Capital et, par conséquent, entraîner une réduction de ses encours sous gestion sur des produits similaires.

La survenance d'événements impactant la performance de produits concurrents de ceux de Tikehau Capital pourrait impacter la confiance des investisseurs dans cette classe de produits. Cette perte de confiance pourrait impacter l'image des produits de Tikehau Capital, bien que non concernés ou impliqués par cet événement affectant ses concurrents. Les fonds ouverts de l'activité de *capital markets strategies* pourraient être exposés à des retraits, des demandes de remboursement et des problèmes de liquidité, et, dans ses autres métiers, à une incapacité à lancer avec succès de nouveaux fonds et stratégies, susceptibles de provoquer une baisse de ses encours sous gestion, de son chiffre d'affaires et de ses résultats.

Tikehau Capital pourrait perdre des clients-investisseurs en raison d'un faible rendement de ses produits, ce qui provoquerait une baisse de ses encours, de son chiffre d'affaires et de ses résultats.

Le rendement généré par les produits et solutions de Tikehau Capital est essentiel à leur succès commercial, et conditionne la capacité de Tikehau Capital à attirer et conserver ses clients-investisseurs. Les niveaux de performance atteints par Tikehau Capital dans le passé ne garantissent pas le niveau de ses performances futures. En outre, Tikehau Capital pourrait ne pas être en mesure de soutenir son niveau de performance dans la durée. Les résultats et niveaux de performance de Tikehau Capital pourraient pour plusieurs raisons s'écarter de manière significative de ceux atteints par Tikehau Capital par le passé (notamment en raison de facteurs macroéconomiques, de la performance de nouveaux fonds comparée à celles des fonds passés ou existants, des conditions de marché, des placements réalisés ou des opportunités d'investissement). En particulier, l'évolution défavorable de l'environnement économique, commercial et financier et la dégradation de la conjoncture liées à l'environnement macroéconomique et géopolitique actuel pourraient altérer les rendements des produits et solutions de Tikehau Capital.

Si les fonds gérés par Tikehau Capital présentaient un moins bon rendement que celui anticipé par ses clients ou celui de produits similaires, les investisseurs pourraient, dans les *capital markets strategies*, multiplier leurs demandes de remboursement pour placer leurs fonds dans des produits générant un meilleur rendement, et, dans les fonds fermés, refuser de participer aux nouveaux fonds lancés par Tikehau Capital. Dans tous les cas, la réputation de Tikehau Capital et sa capacité à attirer de nouveaux clients-investisseurs pourraient également être affectées et l'impact négatif sur ses fonds ouverts ou fermés pourrait avoir un effet négatif significatif sur ses encours, son chiffre d'affaires et ses résultats d'exploitation.

perçus pourrait avoir un effet défavorable sur la réputation du Groupe, être à l'origine d'enquêtes réglementaires et mener à des amendes, des sanctions pénales ou des pertes financières.

Le contexte de crise géopolitique et l'environnement macroéconomique actuel donnent lieu à une recrudescence des tentatives de fraude ou de détournement de fonds, dont les sophistications en termes d'usurpation d'identité, d'intelligence stratégique et de cyberattaque, se sont très fortement développées. Même si, à la date du présent Document d'enregistrement universel, le Groupe n'a pas été affecté de façon significative par une attaque de cette nature, il pourrait être exposé à une tentative de détournement de fonds au travers le piratage notamment de ses plateformes de paiement utilisées lors des closings de transactions, lors des distributions de fonds ou plus régulièrement pour le paiement de ses dépenses récurrentes. En cas d'occurrence, ceci pourrait perturber l'exercice de ses activités et engendrer des pertes financières, en nuisant à la disponibilité, l'intégrité et la confidentialité de ses données.

Une défaillance des systèmes d'exploitation ou de l'infrastructure de Tikehau Capital, y compris des plans de continuité d'activité, pourrait perturber ses activités et porter atteinte à sa réputation.

L'infrastructure de Tikehau Capital (notamment sa technologie, ses bases de données et ses espaces de bureaux) est vitale pour la compétitivité de ses activités. L'incapacité de Tikehau Capital à maintenir des infrastructures proportionnées à la taille et aux implantations géographiques de ses activités, une perte d'activité ou la survenance d'événements échappant à son contrôle (tremblement de terre, ouragan, incendie, acte de terrorisme, pandémie ou toute autre catastrophe survenant dans une zone géographique où Tikehau Capital dispose d'une forte présence), pourrait affecter substantiellement ses opérations, perturber l'exercice de ses activités ou freiner sa croissance. En cas de survenance d'un événement perturbateur, la capacité de Tikehau Capital à conduire ses opérations pourrait être défavorablement affectée, provoquant une baisse de ses encours, de son chiffre d'affaires et de ses résultats, ou pourrait affecter la capacité de Tikehau Capital à se conformer à ses obligations réglementaires, nuisant à sa réputation, et le soumettant au risque de se voir infliger des amendes et autres sanctions. En outre, une panne ou une défaillance des systèmes d'information du Groupe pourrait impacter sa capacité à déterminer les valeurs liquidatives des fonds qu'il gère ou sa capacité à produire des rapports financiers ou autres fiables, l'exposer à des réclamations de la part de ses clients-investisseurs, ou affecter ainsi sa réputation, chacun de ces événements pourrait avoir un effet négatif significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats.

2.2.5 RISQUES RÉGLEMENTAIRES, JURIDIQUES ET FISCAUX

Tikehau Capital est soumis à une réglementation et à une supervision importante.

Divers régimes réglementaires et prudentiels s'appliquent à Tikehau Capital dans chacun des pays au sein desquels le Groupe conduit ses activités. Ces réglementations peuvent influencer fortement sur la manière dont Tikehau Capital exerce ses activités.

En effet, les opérations de Tikehau Capital doivent être organisées de manière à se conformer à chacun de ces régimes réglementaires, ce qui est coûteux, chronophage et complexe. Les activités mondiales et spécifiques à certains

L'environnement actuel macroéconomique et géopolitique met à l'épreuve la résistance de l'ensemble des infrastructures nationales et internationales soutenant les systèmes d'information utilisés par le Groupe. Une défaillance des systèmes d'exploitation qui pourrait en résulter, pourrait perturber les activités du Groupe, voire porter atteinte à sa réputation.

L'incapacité de Tikehau Capital à mettre en place des politiques, procédures et moyens d'information et de cybersécurité efficaces pourrait perturber l'exercice de ses activités et engendrer des pertes financières.

Tikehau Capital est dépendant de l'efficacité des politiques, procédures et moyens d'information et de cybersécurité déployés pour protéger ses systèmes informatiques et de télécommunication, ainsi que les données qui y sont conservées ou qui y transitent. Un incident affectant la sécurité des informations, généré par un événement extérieur tel qu'un acte de piratage, un virus, un ver informatique ou une défaillance interne (échec du contrôle de l'accès à des systèmes sensibles), pourrait affecter substantiellement l'activité de Tikehau Capital ou conduire à la divulgation ou à la modification d'informations concurrentielles, sensibles et confidentielles. La survenance de tels événements pourrait ainsi engendrer des pertes financières substantielles, une perte de positionnement concurrentiel, des sanctions réglementaires, le non-respect de contrats clients, des atteintes portées à la réputation de Tikehau Capital ou l'engagement de sa responsabilité, qui pourraient à leur tour provoquer la baisse de ses encours, de son chiffre d'affaires et de ses résultats.

Face à la croissance du risque cyber, le Groupe renforce constamment son architecture et ses systèmes informatiques et des tests d'intrusion externes sont régulièrement mis en œuvre pour contrôler la solidité des systèmes d'information du Groupe. Il est à noter que les systèmes d'information du Groupe sont fréquemment soumis à des tentatives d'intrusion malveillantes qui ont, jusqu'à présent, été déjouées par les procédures en place, sans conséquences négatives pour Tikehau Capital.

De manière similaire au risque de fraude ou de détournement de fonds évoqué ci-avant, le contexte actuel d'incertitudes a entraîné une recrudescence des tentatives de cyberattaques des entreprises et des établissements de santé. Même si, à la date du présent Document d'enregistrement universel, le Groupe n'a pas été affecté par une attaque de cette nature, une défaillance dans les processus de défense contre les cyberattaques pourrait perturber l'exercice de ses activités et engendrer des pertes financières, en nuisant à la disponibilité, à l'intégrité et à la confidentialité de ses données.

marchés dans lesquels Tikehau Capital se développe ou cherche à se développer exigent la mise en place d'une infrastructure d'exploitation propre à chaque pays et de dispositifs de contrôle interne destinés à atténuer les risques opérationnels, réglementaires, politiques, réputationnels et de change. L'inefficacité de ces dispositifs de contrôle pourrait engendrer des risques de non-conformité et exposer Tikehau Capital à des amendes ou à des sanctions réglementaires ou pénales, susceptibles d'avoir un effet négatif sur sa réputation et de provoquer la baisse de ses encours, de son chiffre d'affaires et de ses résultats.

En particulier, Tikehau Capital est soumis à plusieurs régimes réglementaires en lien avec son activité de gestion d'actifs et lui permettant d'exercer des activités de gestion de fonds et d'autres organismes de placement collectifs (en ce compris les OPCVM et les FIA (voir le Glossaire figurant en Section 10.7 du présent Document d'enregistrement universel), des activités de gestion de portefeuille et des activités de conseil en investissement.

Tikehau Capital fait l'objet de contrôles réguliers par ses autorités de supervision et peut être affecté défavorablement par l'occurrence de risques de non-conformité aux lois et aux réglementations existantes ou par tout changement dans l'interprétation ou dans la mise en œuvre des lois ou réglementations existantes. Ainsi, à la suite du contrôle initié par l'Autorité des marchés financiers (« AMF ») en octobre 2022, Sofidy a conclu en mars 2024 un accord de composition administrative prévoyant le paiement de 300 000 euros au Trésor public. Cet accord a été homologué par le Collège de l'AMF ainsi que par la Commission des sanctions et a fait l'objet d'une publication par l'AMF fin juillet 2024.

En outre, les réglementations applicables pourraient freiner le développement des activités du Groupe, renchérir son coût de fonctionnement ou l'empêcher de mettre en œuvre ses projets de développement ou de réorganisation.

La complexité liée à la mise en œuvre de systèmes de conformité au niveau du Groupe en cohérence avec les réglementations existantes et leurs interprétations à travers le monde peuvent renforcer ce risque, en particulier si les régulateurs de pays différents ont des interprétations divergentes ou ne publient que des lignes directrices limitées. En particulier, le non-respect des lois ou réglementations applicables pourrait engendrer des sanctions pénales, des amendes, une interdiction temporaire ou permanente de conduire certaines activités, un préjudice de réputation et une perte de clients-investisseurs, la suspension d'employés ou la révocation de leurs licences ou des licences ou agréments des entités de Tikehau Capital, ou d'autres sanctions, qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur la réputation de Tikehau Capital ou son activité et avoir ainsi un effet défavorable significatif sur les encours, le chiffre d'affaires et les résultats de Tikehau Capital.

La situation géopolitique entre l'Ukraine et la Russie a notamment été accompagnée de sanctions prononcées notamment par l'Union européenne, les États-Unis d'Amérique et le Royaume-Uni qui augmentent les obligations de contrôle des clients-investisseurs et des projets d'investissement, sous la responsabilité des sociétés de gestion du Groupe.

Les réformes réglementaires entreprises ou prévisibles au niveau de l'Union européenne et au niveau international exposent Tikehau Capital et ses clients à des exigences réglementaires croissantes et à des incertitudes.

Au cours des dernières années, de nombreuses réformes réglementaires ont été adoptées ou proposées dans les marchés financiers et assimilés, et le niveau de surveillance réglementaire auquel le Groupe est soumis pourrait continuer de s'intensifier. Certains changements législatifs ou réglementaires pourraient exiger que le Groupe modifie ou remette en cause la façon dont il conduit ses activités, ce qui pourrait être chronophage et coûteux et affecter la croissance future du Groupe ou sa capacité à mettre en œuvre ses projets de développement. Ces réformes pourraient également avoir un impact sur certains clients-investisseurs de Tikehau Capital, tels que les établissements de crédit,

entreprises d'assurance ou fonds de pension, ce qui pourrait les inciter à revoir leurs stratégies d'investissement ou de placement au détriment de Tikehau Capital et aurait un impact sur leur volonté d'investir dans la stratégie ou les produits de Tikehau Capital.

Tikehau Capital pourrait être exposé à des risques fiscaux.

En tant que groupe international exerçant ses activités dans plusieurs pays, Tikehau Capital estime avoir structuré ses activités commerciales et financières conformément aux diverses obligations réglementaires auxquelles le Groupe est soumis et à ses objectifs commerciaux et financiers. Dans la mesure où les lois et règlements fiscaux des différents États dans lesquels des entités de Tikehau Capital sont situées ou opèrent, ne permettent pas toujours d'établir des lignes directrices claires ou définitives, le régime fiscal appliqué à ses activités, à ses opérations ou réorganisations intragroupe (passées ou futures) est ou pourrait parfois être fondé sur ses interprétations des lois et réglementations fiscales françaises ou étrangères. Tikehau Capital ne peut garantir que ces interprétations ne seront pas remises en question par les administrations fiscales compétentes. Plus généralement, tout manquement aux lois et réglementations fiscales des États dans lesquels des entités de Tikehau Capital sont situées ou opèrent peut entraîner des redressements ou le paiement d'intérêts de retard, amendes et pénalités. En outre, les lois et réglementations fiscales peuvent être modifiées et l'interprétation et l'application qui en est faite par les juridictions ou les administrations concernées peuvent changer, en particulier dans le cadre des initiatives communes prises à l'échelle internationale ou communautaire (OCDE, G20, Union européenne). Chacun des éléments qui précèdent est susceptible de se traduire par une augmentation de la charge fiscale de Tikehau Capital et d'avoir un effet défavorable significatif sur ses activités, sa situation financière et ses résultats.

Les nouvelles exigences de déclarations en matière fiscale qui résultent des programmes de lutte contre l'évasion fiscale déployés à l'échelle mondiale vont accroître les charges administratives de Tikehau Capital.

Tikehau Capital est tenu de se conformer aux nouvelles exigences en matière d'obligations fiscales déclaratives, et sera contraint de respecter à l'avenir ces nouvelles obligations qui font partie intégrante du système de lutte contre l'évasion fiscale mis en place à l'échelle mondiale.

Ces nouvelles exigences en matière de déclaration et, de manière plus générale, tout mécanisme mis en œuvre afin d'améliorer la coopération entre les administrations fiscales dans le cadre de la lutte contre l'évasion fiscale, auront un impact sur les fonds gérés par les sociétés de gestion du Groupe dans le monde entier, et feront peser sur Tikehau Capital des charges administratives croissantes ainsi que des obligations déclaratives coûteuses.

Les nouvelles réglementations liées aux critères ESG et à l'investissement durable prévoient des exigences, notamment de reporting, qui peuvent être sujettes à des interprétations encore mouvantes.

En tant que société cotée, la Société entraine dans le champ de la Directive 2014/95/UE sur la publication d'informations non financières modifiant la Directive 2013/34/UE (*Non Financial Reporting Directive* ou « NFRD ») et du Règlement Taxonomie qui encadre la publication d'informations sur la durabilité des activités économiques des entreprises entrant dans son champ d'application.

La Directive 2022/2464/UE (*Corporate Sustainability Reporting Directive* ou « CSRD »), qui a remplacé la Directive NFRD à partir du 1^{er} janvier 2024, renforce les impératifs de *reporting* sur les informations qui permettent de comprendre les incidences de l'entreprise sur les questions de durabilité (les principales incidences négatives) et celles qui permettent de comprendre l'influence des incidences externes qui peuvent affecter l'évolution des affaires, les résultats et la situation de l'entreprise.

Le Groupe ayant moins de 750 salariés au 31 décembre 2025, il bénéficie des simplifications dites « *quick fix* » visant à assouplir certaines exigences d'application de la CSRD, notamment celles relatives à la biodiversité et aux effectifs du Groupe.

Un paquet législatif « Omnibus I » adopté en 2025 a décalé de deux ans l'entrée en application pour certaines catégories d'entreprises (notamment les grandes entreprises nouvellement couvertes, PME cotées et groupes non-UE), et a confirmé, à ce stade un régime d'assurance limitée des

informations de durabilité avec les normes européennes d'assurance attendues.

Ces directives font l'objet d'interprétations encore mouvantes de la part des autorités de supervision et les modalités de revue des exigences en termes notamment de *reporting* restent encore à définir.

Tikehau Capital s'efforce de respecter les exigences prévues par ces textes et de se conformer aux meilleurs standards de *reporting* et de transparence, sans toutefois pouvoir garantir que les interprétations qu'il en fait seront conformes à celles qui seront finalement retenues par les autorités de supervision.

La mauvaise interprétation ou application de ces textes pourrait engendrer des sanctions réglementaires ou amendes, un risque de réputation et d'image et une perte de clients-investisseurs qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur la réputation de Tikehau Capital ou son activité et avoir ainsi un effet négatif sur les encours, le chiffre d'affaires et les résultats de Tikehau Capital.

2.2.6 RISQUES DE TRANSITION ET RISQUES PHYSIQUES LIÉS AUX RISQUES DE CHANGEMENT CLIMATIQUE ET À LA NATURE

Les risques liés au changement climatique et à la nature pourraient affecter négativement les activités des sociétés du portefeuille de Tikehau Capital ou des fonds gérés par le Groupe.

Les effets défavorables attendus du changement climatique et de la perte de biodiversité peuvent affecter, selon leur localisation ou leur type d'activité, les sociétés du portefeuille de Tikehau Capital ou des fonds gérés par Tikehau Capital, notamment en affectant (i) leur intégrité physique ou l'opérabilité de leurs sites d'activité ou (ii) en influant sur la résilience de leurs modèles d'affaires.

Les impacts potentiels de ces risques peuvent toucher les capacités de production, la santé et la sécurité des employés, les coûts opérationnels et les capacités de couverture assurantielles.

Les risques physiques directs peuvent concerner par exemple une augmentation des risques d'inondation générant des dégâts et un arrêt de l'activité ou à plus long terme, l'impact négatif sur la pérennité, la qualité d'accès et d'approvisionnement aux ressources susceptibles de pénurie comme l'accès aux matières premières, à l'eau ou à l'énergie. Les effets peuvent même conduire au déplacement d'activités à la suite de l'élévation du niveau de la mer par exemple.

Les risques de transition vont affecter la capacité des entreprises à s'adapter aux effets du changement climatique en fonction de la résilience de leur activité (incapacité de

substitution pour les ressources potentiellement rares, interdiction totale ou partielle de l'activité ou de l'utilisation de matières premières, changement de comportement des clients), de leur modèle industriel (incapacité d'adaptation de l'outil de production et de distribution face aux contraintes réglementaires, énergétiques, ou de la chaîne d'approvisionnement) ou de leur modèle économique (incapacité de l'entreprise à maintenir un niveau de performance économique si elle fait face à tout ou partie des risques évoqués ci-dessus).

Chacun des éléments évoqués précédemment peut entraîner des dommages physiques sur les sites devenus inopérants, des risques de réputation ou de poursuites judiciaires en cas de création de dommages causés à l'environnement ou la remise en cause de modèles d'affaires devenus non soutenables durablement, du fait de ressources susceptibles de pénurie et ou protégées ou du fait de la rupture des modèles industriels ou économiques des sociétés concernées. Ces éléments pourraient alors entraîner pour Tikehau Capital (i) une perte de valeur de ses investissements, en particulier s'agissant des actifs immobiliers des sociétés en portefeuille, ou (ii) un frein à son développement futur compte tenu du risque d'image et de réputation généré par une mauvaise maîtrise de ces risques entraînant de manière générale un effet défavorable significatif sur ses activités, sa situation financière et ses résultats.

2.2.7 RISQUES DE RÉTENTION DES ÉQUIPES ET DES « PERSONNES CLÉS »

L'incapacité de Tikehau Capital à recruter et à retenir ses employés pourrait lui faire perdre des clients-investisseurs et provoquer une baisse de ses encours, de son chiffre d'affaires et de ses résultats.

La réussite de l'activité de gestion d'actifs de Tikehau Capital dépend en grande partie du talent et des efforts de ses effectifs hautement qualifiés, ainsi que de sa capacité à contribuer à leur développement afin d'accompagner la

croissance de l'activité à long terme. Les gestionnaires de portefeuille, les analystes financiers, les spécialistes produits, les personnels de vente et autres professionnels évoluent sur un marché du travail hautement concurrentiel. La réputation de Tikehau Capital, la rémunération et les avantages octroyés à ses salariés, ainsi que son engagement à garantir le renouvellement des postes de direction, notamment en contribuant au développement et à la formation de personnes

qualifiées, sont autant de facteurs conditionnant la capacité de Tikehau Capital à attirer et à retenir de tels employés. Rien ne garantit que Tikehau Capital poursuivra avec succès ses efforts de recrutement et de fidélisation, ni ne gèrera efficacement les évolutions de carrière de ses employés. Si Tikehau Capital n'était pas à même de recruter, motiver et fidéliser ses effectifs hautement qualifiés, ses atouts concurrentiels comme sa capacité à retenir ses clients-investisseurs pourraient être substantiellement affectés.

Tikehau Capital est dépendant d'une équipe de direction expérimentée et stable.

La réussite de Tikehau Capital dépend fortement des qualités et de l'expertise de son équipe de direction et de gestion, qui a une connaissance approfondie du secteur, de ses enjeux et des clients-investisseurs du Groupe et a joué, depuis la création du Groupe, et continuera de jouer à l'avenir un rôle clé dans sa croissance et dans le développement continu de son activité. Les mécanismes de rétention en vigueur pour retenir les salariés clés passent en particulier par des programmes d'actions de performance, des programmes de *stock-options*, des plans d'intéressement à long terme et à la possibilité d'investir dans une société actionnaire de Tikehau Capital Advisors bénéficiant de 20 % de l'intéressement à la surperformance (*carried interest*) disponible des fonds fermés gérés par Tikehau Capital. Ces mécanismes pourraient s'avérer insuffisants pour assurer la fidélisation ou la motivation de l'équipe de direction et de gestion, compte tenu du caractère compétitif du recrutement dans le secteur du

Groupe. En particulier, la perte d'un membre clé de l'équipe de direction et de gestion du Groupe, notamment si un remplacement adéquat n'était pas trouvé en temps utile, pourrait avoir un effet défavorable significatif sur sa réputation, son activité, ses résultats d'exploitation et sa situation financière.

Tikehau Capital s'appuie sur des personnes clés pour gérer les fonds pendant leur période d'investissement. De nombreux fonds comportent des stipulations prévoyant que le départ (ou la réduction substantielle de l'implication dans le fonds) de plus d'un nombre déterminé de personnes clés au sein du fonds ou du Groupe durant une période donnée entraîne la suspension des nouveaux investissements de ce fonds jusqu'à ce que des remplaçants appropriés aient été trouvés et que les autorisations requises aient été obtenues. Dans certains fonds, le départ de plus d'un nombre déterminé de personnes clés peut également donner lieu au remplacement du gestionnaire du fonds. Certains membres du personnel sont désignés « personnes clés » au sein de fonds gérés par le Groupe en application de ces clauses. Par conséquent, le départ de certaines personnes clés du Groupe ou leur incapacité à consacrer suffisamment de temps à la gestion des fonds concernés pourrait entraîner la cessation temporaire ou permanente des nouveaux investissements par les fonds concernés. Toute interruption durant les périodes d'investissement des fonds pourrait avoir un effet défavorable significatif sur la réputation du Groupe, la croissance des actifs sous gestion du Groupe, les commissions de gestion perçues par ce dernier ou la capacité des fonds gérés à atteindre leurs objectifs d'investissement.

2.2.8 RISQUES D'ARRÊT DU DÉVELOPPEMENT (CROISSANCE INTERNE ET/OU EXTERNE) OU DE RÉGRESSION DES ACTIVITÉS

La demande des clients-investisseurs de Tikehau Capital dépend de facteurs qui échappent à son contrôle et affectent globalement le marché de la gestion d'actifs.

Plusieurs facteurs qui échappent au contrôle de Tikehau Capital pourraient impacter de manière significative la demande des clients-investisseurs de son activité de gestion d'actifs. Des conditions de marché défavorables pourraient limiter la collecte nette sous l'effet combiné d'une réduction des nouveaux investissements dans les véhicules du Groupe et, pour les activités exercées à travers des fonds ouverts, d'une augmentation des demandes de retrait des fonds gérés par Tikehau Capital. Ces facteurs comprennent notamment :

- l'environnement macroéconomique en général, ou plus spécifiquement dans les pays au sein desquels Tikehau Capital commercialise ses produits, qui est susceptible d'affecter la capacité de ses investisseurs à investir ;
- le niveau des marchés des titres cotés, notamment dans les pays où Tikehau Capital distribue ses produits, susceptible d'impacter la demande des clients-investisseurs de Tikehau Capital et le montant des investissements dans les stratégies existantes ou les nouvelles stratégies ;
- le niveau des taux d'intérêt et le rendement délivré par des produits concurrents de ceux de Tikehau Capital dans les pays au sein desquels Tikehau Capital exerce ses activités ;
- les dispositifs fiscaux favorables aux produits concurrents, ainsi que toute modification ou proposition de modification de dispositifs existants favorables aux produits de Tikehau Capital ; ou

- toute évolution réglementaire impactant les marchés financiers et les gestionnaires d'actifs, et notamment toute exigence réglementaire rendant les produits de Tikehau Capital moins attractifs, ainsi que les évolutions réglementaires qui impacteraient la capacité des acteurs de marché à investir dans les produits de Tikehau Capital.

Si la demande des clients-investisseurs de Tikehau Capital était impactée défavorablement par l'un de ces facteurs, la collecte nette et les encours de Tikehau Capital seraient en conséquence moins élevés, faisant ainsi baisser son chiffre d'affaires et ses résultats.

La demande des clients-investisseurs pour les classes d'actifs gérées par Tikehau Capital pourrait diminuer.

Tikehau Capital offre sur ses métiers une large gamme de solutions. La demande des clients-investisseurs pour certaines classes d'actifs pourrait toutefois varier d'une année à une autre et sur différents marchés, en fonction notamment de l'attrait de telle ou telle classe d'actifs ou de l'évolution des cadres réglementaire et fiscal. Par ailleurs, de nouvelles classes attractives d'actifs pourraient émerger, dont certaines ne feraient pas déjà partie de l'offre de Tikehau Capital. Une concentration de la demande sur des classes d'actifs autres que celles gérées par Tikehau Capital pourrait affecter sa position concurrentielle, réduisant ainsi ses encours sous gestion ainsi que ses revenus nets de gestion et avoir un impact négatif sur ses résultats.

Les crises externes, comme celles liées au contexte macroéconomique et de volatilité des marchés financiers actions, taux et crédit ou encore à la situation géopolitique

entre l'Ukraine et la Russie ou les conflits au Moyen-Orient, pourraient affecter la demande des clients-investisseurs pour les classes d'actifs gérés par Tikehau Capital.

Dans les *capital markets strategies*, les clients-investisseurs de Tikehau Capital pourraient demander le retrait à tout moment de leurs actifs de ces fonds.

Les commissions de gestion ont représenté 98 % des revenus générés par l'activité de gestion d'actifs de Tikehau Capital en 2025 (pour un montant de 374,3 millions d'euros) ; ces commissions sont principalement calculées en fonction des encours sous gestion rémunérés. Une partie importante des fonds gérés par Tikehau Capital (environ 6,2 milliards d'euros, soit 12 % des encours sous gestion de Tikehau Capital au 31 décembre 2025) sont des fonds dits ouverts, desquels les clients-investisseurs peuvent décider de se désengager à tout moment en demandant le rachat de la totalité de leurs parts. Si les marchés financiers se dégradaient, si le rendement dégagé par les produits de Tikehau Capital n'était pas suffisant, ou si les clients-investisseurs n'étaient pas satisfaits de la qualité des services fournis par Tikehau Capital (eu égard par exemple à la performance des produits ou au format du *reporting*), le rythme des demandes de remboursement ou de retraits des fonds pourrait s'accroître. Ces retraits et remboursements auraient un impact négatif immédiat sur les encours sous gestion du Groupe, son chiffre d'affaires et ses résultats.

Le contexte macroéconomique et géopolitique actuel pourrait augmenter la probabilité de demandes de retrait par les clients-investisseurs recherchant des sources de liquidité.

La décision de Tikehau Capital d'apporter ou non un soutien financier à certains fonds pourrait l'exposer à des pertes importantes.

Bien que n'ayant aucune obligation légale ou réglementaire d'indemniser les pertes subies par ses fonds, ni de venir en soutien de ses fonds en cas de crise de liquidité, Tikehau Capital pourrait décider sur une base volontaire d'apporter une aide financière à ses fonds subissant des pertes importantes (notamment afin de s'assurer que ses clients ne retireront pas précipitamment leurs actifs) ou faisant face à des problématiques de liquidité du fait de demandes de retrait importantes. Le soutien apporté à ces fonds pourrait consommer des fonds propres et obliger Tikehau Capital à mobiliser des liquidités afin de faire face aux besoins des fonds concernés. Par ailleurs, la décision de Tikehau Capital de ne pas fournir d'aide à ces fonds ou son incapacité à le faire, pourrait nuire à sa réputation et provoquer une baisse de ses encours, de son chiffre d'affaires et de ses résultats.

Dans l'environnement macroéconomique et géopolitique actuel, le risque d'apporter ou non un soutien financier à certains fonds pourrait l'exposer à des pertes importantes, pourrait augmenter, même si à la date du présent Document d'enregistrement universel, aucun besoin de cette nature n'a été porté à la connaissance du Groupe.

Tikehau Capital pourrait ne pas parvenir à mettre en œuvre avec succès des opérations de croissance externe.

Bien que Tikehau Capital estime que son développement organique constitue sa principale source de croissance future, le Groupe envisage d'avoir recours à des opérations de croissance externe, afin de renforcer ses plateformes de gestion et d'élargir sa présence géographique et son offre de produits. Tikehau Capital pourrait cependant ne pas être en mesure d'identifier des cibles attractives ou de conclure des opérations au moment opportun et/ou dans des conditions

satisfaisantes. Tikehau Capital pourrait en outre ne pas être en mesure, compte tenu notamment du contexte concurrentiel, de mener à terme les opérations de croissance externe qui pourraient être envisagées au regard de ses critères d'investissement, ce qui pourrait avoir un impact négatif significatif sur la mise en œuvre de sa stratégie. En outre, afin d'obtenir les autorisations requises pour des acquisitions auprès des autorités compétentes dans un ou plusieurs pays, il est possible que Tikehau Capital soit contraint d'accepter certaines conditions, telles que la cession de certains actifs ou branches d'activité et/ou des engagements contraignant la conduite de ses affaires.

La croissance externe implique des risques et notamment : (i) les hypothèses des plans d'affaires sous-tendant les valorisations peuvent ne pas se réaliser, en particulier en ce qui concerne les synergies, les économies escomptées et l'évolution des marchés concernés ; (ii) le Groupe pourrait ne pas réussir l'intégration des sociétés acquises, de leurs technologies, de leurs domaines d'expertise et/ou de leurs salariés, (iii) le Groupe pourrait ne pas être en mesure de retenir certains salariés ou clients clés des sociétés acquises ; (iv) les partenariats de distribution pourraient ne pas réussir à attirer des clients et à augmenter la collecte nette de Tikehau Capital ; (v) Tikehau Capital pourrait accroître son endettement en vue de financer ses acquisitions, ou rémunérer les acquisitions par des émissions de nouvelles actions ; (vi) les systèmes des sociétés cibles ainsi que le suivi des actifs sous gestion ou encore la gestion des actifs et le *reporting* interne de ces sociétés cibles peuvent ne pas être alignés avec ceux du Groupe et (vii) Tikehau Capital est susceptible de faire des acquisitions à un moment peu opportun sur le marché concerné. Les bénéfices attendus des acquisitions futures ou réalisées pourraient ne pas se concrétiser, notamment dans les délais, et aux niveaux attendus et affecter la situation financière et les résultats de Tikehau Capital et ses perspectives.

Tikehau Capital est exposé à un risque de fluctuation de ses résultats.

Tikehau Capital a connu par le passé et pourrait connaître des fluctuations importantes de ses résultats en raison d'un certain nombre de facteurs influant (i) sur son activité de gestion d'actifs, notamment des variations de ses commissions de gestion ou de performance, de ses charges opérationnelles ou de l'intensité concurrentielle sur son marché, et (ii) sur son activité d'investissement, notamment des variations de la valorisation de ses actifs (notamment les actifs cotés), des dividendes ou intérêts perçus, du calendrier de réalisation de ses pertes ou gains latents, de son endettement et des changements des conditions macroéconomiques ou de marché.

L'activité d'investissement et la stratégie de Tikehau Capital présentent également un risque de perte des sommes engagées que ce soit dans les stratégies du Groupe ou dans des investissements réalisés au travers du bilan, par exemple si le fonds n'atteint pas les objectifs de performance prévus ou si l'entreprise dans laquelle l'investissement a été réalisé est mise en faillite ou fait face à de sérieuses difficultés. Il ne peut être donné aucune garantie quant à la réalisation de profits dans le cadre des investissements du Groupe ou même à la récupération des sommes investies ou dues. Il ne peut être ainsi garanti que les investissements réalisés par Tikehau Capital seront générateurs de profits, ni que les sommes engagées par Tikehau Capital dans le cadre de ses investissements seront récupérées.

Tikehau Capital pourrait ne pas être en mesure de développer de nouveaux produits et services ou de satisfaire la demande de ses clients-investisseurs à travers le développement de ces nouveaux produits et services, qui par ailleurs sont susceptibles de l'exposer à des risques opérationnels ou à des coûts additionnels.

La performance de Tikehau Capital dépend notamment de sa capacité à développer, commercialiser et gérer de nouveaux services et produits, devant être en mesure de satisfaire la demande de ses clients-investisseurs. Le développement et l'introduction de nouveaux produits et services sur le marché nécessitent des efforts continus en matière d'innovation, ainsi que des investissements en temps et en ressources importants. L'introduction de nouveaux produits et services est un facteur de risques et d'incertitudes important, nécessitant de mettre en place de nouveaux systèmes de contrôle adaptés, de répondre à l'évolution de la demande et des marchés, de s'assurer de la compétitivité de ces produits et services et de leur conformité aux exigences réglementaires. Si Tikehau Capital n'était plus en mesure de poursuivre ses efforts en matière d'innovation, ni de lancer avec succès de nouveaux produits, ses encours, son chiffre d'affaires et ses résultats pourraient en être affectés défavorablement.

Tikehau Capital pourrait ne pas être en mesure d'obtenir la gestion de fonds dédiés auprès de nouveaux clients institutionnels ou être contraint de renouveler les contrats existants à des conditions défavorables.

Tikehau Capital pourrait ne pas être en mesure d'obtenir la gestion de fonds dédiés auprès de nouveaux clients institutionnels ou être contraint de renouveler les contrats existants à des conditions défavorables.

Tikehau Capital obtient régulièrement la gestion de fonds dédiés à l'issue de processus d'appels d'offres. Malgré le temps et les ressources importantes consacrés à la préparation de ces appels d'offres, en l'absence de conditions attractives proposées par le Groupe, Tikehau Capital pourrait ne pas remporter de nouveaux contrats. Tikehau Capital pourrait également perdre des contrats existants s'il ne parvenait pas à satisfaire à certaines obligations ou à atteindre certains objectifs prévus dans ces contrats. Afin de lutter contre la pression concurrentielle, Tikehau Capital pourrait donc devoir réduire le montant de ses commissions, ce qui impacterait son niveau de rentabilité. Par ailleurs, et afin d'inciter ses clients-investisseurs à renouveler leurs contrats à échéance ou prévenir leur résiliation, Tikehau Capital pourrait être contraint de réviser à la baisse ses conditions de rémunération, affectant son chiffre d'affaires et ses marges. Dans le cas contraire, Tikehau Capital pourrait perdre ses clients au bénéfice de ses concurrents, engendrant une diminution de ses encours sous gestion et du chiffre d'affaires associé ainsi qu'un effet négatif sur ses résultats.

Tikehau Capital est exposé à une concurrence importante.

Le marché de la gestion d'actifs alternatifs est un marché hautement compétitif. Les principaux concurrents de Tikehau Capital sont des sociétés de gestion, dont certaines

proposent des produits similaires à ceux de Tikehau Capital. Cette concurrence repose sur un certain nombre de facteurs clés : rendement généré par les investissements, montant des commissions facturées, qualité et diversité de la gamme de produits et services, renommée et réputation, efficacité des canaux de distribution, capacité d'innovation, etc.

Dans l'industrie de la gestion d'actifs, les commissions de gestion sont généralement calculées en appliquant un pourcentage à ses encours sous gestion, le taux de commission dépendant notamment de la nature du produit ainsi que d'autres facteurs. Même si Tikehau Capital cherche à proposer à ses clients des solutions originales, un large choix d'investissements reste offert aux investisseurs, notamment les investisseurs institutionnels qui sont les principaux clients-investisseurs par Tikehau Capital. Les clients institutionnels recourent généralement à des processus d'appel d'offres. À défaut de pouvoir proposer des services différenciants dans le cadre de son offre, Tikehau Capital pourrait être contraint de réduire ses taux de commissions pour faire face à la pression concurrentielle, éviter une perte de sa clientèle et/ou lancer de nouveaux fonds et stratégies, ce qui engendrerait une baisse de ses encours sous gestion, de son chiffre d'affaires et de ses résultats. En outre, l'entrée de nouveaux acteurs sur le marché de la gestion d'actifs intensifierait la concurrence, et pourrait ainsi avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats d'exploitation, la situation financière et les perspectives de Tikehau Capital. Enfin, les produits de gestion d'actifs sont en concurrence avec d'autres catégories de placements offerts aux investisseurs (actions, obligations vanilles et structurées, dépôts bancaires réglementés et non réglementés, placements immobiliers, etc.) et les investisseurs pourraient préférer d'autres investissements que ceux fournis par Tikehau Capital, ce qui aurait un impact négatif sur sa capacité à lever des fonds pour ses investissements, sa rentabilité et ses résultats.

Le cours de bourse de Tikehau Capital peut ne pas refléter la valeur maximale du Groupe pour ses actionnaires, notamment compte tenu des risques liés à la volatilité des marchés de titres cotés et de la liquidité du titre Tikehau Capital.

Le cours de bourse de l'action Tikehau Capital peut connaître des fluctuations importantes, indépendamment des résultats et des perspectives du Groupe, en raison de facteurs tels que la liquidité de l'action, des mouvements spéculatifs ou des fluctuations des marchés financiers. Ces mouvements peuvent entraîner une perte en capital pour les actionnaires de Tikehau Capital.

Ce risque est accru dans un environnement macroéconomique et géopolitique incertain et entraîne une volatilité accrue des marchés de titres cotés.

À titre d'illustration, l'opération de cession de bloc réalisée en novembre 2025 par Esta Investment avait pu entraîner une baisse significative du cours de l'action Tikehau Capital, sans corrélation avec la performance des activités sous-jacentes.

2.2.9 RISQUES LIÉS À LA FORME JURIDIQUE, AUX STATUTS ET À L'ORGANISATION DE TIKEHAU CAPITAL

Le principal actionnaire de la Société (Tikehau Capital Advisors) contrôle la Société du fait de la structure juridique du Groupe, et toute personne qui chercherait à prendre le contrôle du capital et des droits de vote qui y sont attachés ne pourrait, en pratique, pas contrôler la Société sans recueillir l'accord de Tikehau Capital Advisors.

Compte tenu de la structure juridique de la Société en société commandite par actions, un actionnaire qui obtiendrait le contrôle de la majorité du capital de la Société et des droits de vote attachés, y compris par le biais d'une offre publique d'achat, ne pourra contrôler la Société sans avoir recueilli, en application des dispositions légales et des statuts de la Société, l'accord de Tikehau Capital Commandité, une société détenue à 100 % par Tikehau Capital Advisors, en qualité d'associé commandité. Un tel accord serait notamment nécessaire pour prendre les décisions suivantes :

- nomination ou révocation de tout Gérant ;
- modification des statuts de la Société ; et
- nomination de nouveaux associés commandités.

Il en résulte que tout souhait éventuel d'un actionnaire qui viendrait à prendre le contrôle du capital et des droits de vote qui y sont attachés, de modifier les statuts de la Société, nommer un ou plusieurs nouveaux Gérant (s) ou mettre fin aux fonctions d'un ou plusieurs Gérant (s) ne sera pas possible à mettre en œuvre contre l'accord de Tikehau Capital Advisors.

Ces dispositions sont ainsi de nature à empêcher un changement de contrôle de la Société sans l'accord de Tikehau Capital Advisors. Au 31 décembre 2025, le capital de Tikehau Capital Advisors est réparti entre les fondateurs et le *management* de Tikehau Capital qui détiennent ensemble au travers de structures 68,81 % du capital et des droits de vote de Tikehau Capital Advisors et un groupe d'actionnaires institutionnels, qui se répartissent le solde de 31,19 %.

La Gérance de la Société dispose de pouvoirs extrêmement étendus.

La Gérance de la Société est exercée par deux Gérants, AF&Co Management dont le Président est Monsieur Antoine Flamarion et qui est détenue à 100 % par AF&Co, une société contrôlée par Monsieur Antoine Flamarion, et MCH Management, dont le Président est Monsieur Mathieu Chabran et qui est détenue à 100 % par MCH, une société contrôlée par Monsieur Mathieu Chabran.

Les Gérants de la Société disposent des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il ressort par ailleurs des dispositions législatives applicables aux sociétés en commandite par actions et des statuts de la Société que la révocation d'un Gérant ne peut être décidée que par une décision unanime des associés commandités, ou par le Tribunal de commerce pour une cause légitime à la demande de tout associé ou (en application de l'article L.226-2 du Code de commerce et de l'article 8.1 des statuts de la Société) de la Société. Tikehau Capital Commandité est l'associé commandité unique de la Société et est détenue à 100 % par Tikehau Capital Advisors dont le Président est AF&Co, société présidée par Monsieur Antoine Flamarion et le Directeur général, MCH, société présidée par Monsieur Mathieu Chabran. Ainsi, tout souhait éventuel des associés commanditaires de la Société (même dans leur très grande majorité) de mettre fin aux fonctions de Gérant de AF&Co Management et de MCH Management nécessitera de demander cette révocation en justice. Compte tenu de ces conditions, il n'existe aucune certitude pour les actionnaires qu'ils parviendront à révoquer les Gérants.

Par ailleurs, les pouvoirs des associés commanditaires sont limités à un nombre restreint de décisions, par exemple, la modification des statuts de la Société (une telle modification exigeant en outre un accord préalable de l'associé commandité), l'approbation des comptes et la proposition d'affectation du résultat, la nomination ou la démission des membres du Conseil de surveillance ou la nomination et la révocation des Commissaires aux comptes. Si le Conseil de surveillance et ses Comités exercent un contrôle de la gestion de la Société et, dans ce cadre, pourront veiller à ce que la Gérance n'exerce pas son pouvoir de gestion de manière abusive (dans la limite de leur mission de supervision), ils ne peuvent en aucun cas diriger l'action de la Gérance, ni révoquer les Gérants. Par ailleurs, les associés commanditaires (c'est-à-dire les détenteurs de titres souscrits ou acquis sur le marché) pourront être dans l'impossibilité de mettre en place des contre-pouvoirs effectifs vis-à-vis de la Gérance (même si, dans l'hypothèse où une faute d'un Gérant pourrait être invoquée, un ou plusieurs associés commanditaires pourraient mener une action *ut singuli* (c'est-à-dire pour le compte de la Société) à l'encontre de ce Gérant).

Il en résulte que les actionnaires de la Société seront limités dans leur capacité à peser sur les actions de la Société et ils pourraient ne pas être en mesure de s'opposer efficacement aux décisions ou stratégie de la Société prises par la Gérance en cas de désaccord avec ces dernières.

2.3 Culture de la gestion des risques et obligations de conformité

La gestion des risques est au cœur des métiers du Groupe et le contrôle interne est l'affaire de tous, des organes de direction et de contrôle à l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

Cette organisation repose sur un environnement favorisant la culture de la gestion du risque, en appliquant à chaque situation le requérant, les principes d'identification, d'évaluation, de contrôle et de *reporting* de ces risques, qu'ils

soient rattachés à des risques de marché ou financiers, des risques opérationnels ou de non-conformité. Cette culture est associée pleinement par la promotion des comportements intègres et éthiques de tous.

À cet effet, le Groupe a défini les principes clés attendus de chacun de ses collaborateurs, notamment sur les thématiques détaillées ci-après.

2.3.1 CODE D'ÉTHIQUE

Un code d'éthique a été adressé à tous les collaborateurs du Groupe. Il vise à préciser quelles sont les obligations des collaborateurs du Groupe pour respecter la réglementation en vigueur et l'éthique propre au service gestion pour compte de tiers et à l'environnement des sociétés cotées. Cette procédure prend sa source dans la réglementation qui régit les activités de Tikehau Capital mais également dans les règles de bonne conduite communément admises par la profession et notamment les associations professionnelles de référence dont Tikehau Capital est adhérent.

Les principaux thèmes abordés dans ce code d'éthique visent :

- le dispositif de gestion et de protection des informations confidentielles et/ou privilégiées et la confidentialité (sécurité physique, *clean desk policy* et obligation de confidentialité professionnelle notamment) ;
- les règles de communication écrite et d'utilisation des médias sociaux ;
- les transactions personnelles ;

- les cadeaux, invitations et autres avantages offerts aux collaborateurs ;
- le dispositif de lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme et le dispositif de contrôle relatif aux abus de marché ;
- les déclarations d'activités en dehors du Groupe ;
- les dons et contributions politiques le cas échéant ;
- les procédures de dénonciation de situations potentiellement en non-conformité.

En parallèle de ce code d'éthique, le Groupe a défini des politiques Groupe couvrant notamment :

- une procédure de lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme ;
- un code définissant les obligations et procédures à respecter dans le cadre de la lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme ; et
- des procédures d'alerte (*wistleblowing*).

2.3.2 PRATIQUE DES AFFAIRES

Code de conduite

Le respect des principes éthiques constitue un pilier fondamental des activités de gestion d'actifs et d'investissement ainsi qu'un élément essentiel pour la réputation du Groupe. Dans l'ensemble de ses actions, Tikehau Capital se doit de veiller à respecter des règles de conduite vis-à-vis de l'ensemble de ses parties prenantes et dans la manière dont il est amené à développer son activité. Ce code n'est pas exhaustif et doit être considéré comme un outil complémentaire aux autres politiques existantes et a vocation à regrouper en un seul document les principaux engagements, politiques et procédures et attentes du Groupe en matière de comportement à la fois pour les collaborateurs et les principales parties prenantes du Groupe. Il couvre les sept thématiques suivantes :

- relations avec les clients, les fournisseurs et les parties prenantes externes (e.g. *marketing* et communication responsable) ;
- règles de conduite en matière de protection et de réputation (e.g. cybersécurité et protection des données) ;

- règles de conduite en matière d'anti-corruption (e.g. *lobbying*) ;
- règles de conduite en matière de gouvernance ;
- règles de conduite en matière sociale (e.g. liberté d'association ou encore politique de diversité et lutte contre le harcèlement) ;
- démarche environnementale (engagements et écogestes) ; et
- application du Code de conduite (plateforme d'alerte, culture de remontée des informations et politique de sanctions).

Tous les salariés du Groupe reçoivent une formation dédiée aux règles du Code de conduite et quand cela est pertinent pour leurs activités, les équipes sont particulièrement sensibilisées aux risques de non-conformité de toute nature et des formations et des dispositifs ont été mis en place visant à prévenir certains manquements et infractions économiques pouvant survenir dans le cadre de la conduite des activités du Groupe (manquements d'initiés, fraude, corruption, évasion fiscale, blanchiment d'argent, financement du terrorisme, etc.).

En matière de lutte contre l'évasion fiscale, Tikehau Capital met en place des dispositifs de contrôle pour s'assurer de la conformité de ses opérations avec les lois et réglementations fiscales. Tikehau Capital est tenu de se conformer aux nouvelles exigences en matière d'obligations fiscales déclaratives et travaille à la mise en œuvre de ces nouvelles obligations qui font partie intégrante du système de lutte contre l'évasion fiscale mis en place à l'échelle mondiale. Les équipes de chacune des entités du Groupe sont particulièrement sensibilisées aux risques de non-conformité y compris les risques liés à l'évasion fiscale. Dans le cadre de ses activités d'investissement, toute entreprise exposée à des paradis fiscaux fait l'objet d'une revue par l'équipe Conformité.

Plus globalement, au travers de ce Code de conduite, le Groupe réitère les principes généraux de se conformer aux accords, lois et règlements applicables dans l'ensemble des juridictions qui la régissent, ainsi qu'aux engagements et accords internationaux que le Groupe a adoptés, dans le respect des droits de l'homme et de l'environnement partout où les activités du Groupe sont développées.

Tikehau Capital agit conformément à la charte internationale des droits de l'homme, au Pacte mondial des Nations Unies (« PMNU ») et aux Principes et Principes directeurs de l'Organisation de coopération et de développement économiques (« OCDE ») à l'intention des entreprises multinationales.

Dans ce cadre, le Groupe s'engage également à respecter des normes élevées en matière de RSE et à adopter un comportement éthique. Il a souscrit aux Principes pour l'investissement responsable des Nations Unies et au Pacte mondial des Nations Unies et coopère à ces initiatives.

Dispositif de lutte anticorruption

Parmi ces principes, la lutte contre des comportements ou des agissements en contradiction avec l'éthique des affaires tels que la corruption ou le trafic d'influence est essentielle.

Le Code de conduite rappelle la définition des comportements illicites (corruption, trafic d'influence, abus de biens sociaux, etc.), les risques associés pour le développement des activités du Groupe, les lignes directrices à adopter et une procédure est définie pour assurer la mise en place du dispositif (i.e. rôles et responsabilités, procédure d'alerte, sanctions associées).

Le Groupe encourage la mise en œuvre de pratiques loyales de la part de ses équipes et de ses prestataires. Un niveau d'exigence similaire est requis au sein des entreprises dans lesquelles le Groupe et les fonds gérés par le Groupe investissent.

Outre le Code de conduite, le dispositif de lutte anticorruption repose sur :

- un dispositif d'alerte interne destiné à recueillir les signalements émanant d'employés et relatifs à l'existence de conduites ou de situations contraires au Code de conduite du Groupe. En particulier, dans le cadre de ses politiques de lutte contre la corruption et de devoir de vigilance, un dispositif d'alerte peut être utilisé par l'ensemble des collaborateurs du Groupe ;
- des exercices de cartographie des risques prenant la forme d'une documentation régulièrement actualisée et destinée à identifier, analyser et hiérarchiser les risques d'exposition

de la Société à des sollicitations externes aux fins de corruption, en fonction notamment des secteurs d'activités et des zones géographiques dans lesquels chaque société du Groupe exerce son activité ;

- des procédures d'évaluation de la situation des tiers (clients ou fournisseurs de premier rang notamment) ;
- un dispositif de formation destiné aux cadres et aux personnels les plus exposés aux risques de corruption et de trafic d'influence ;
- un dispositif de revue des patronages, *sponsoring* et contributions politiques, selon les géographies ; et
- un régime disciplinaire permettant de sanctionner les salariés, en cas de violation du Code de conduite.

Les procédures de contrôles comptables, internes ou externes sont enfin destinées à s'assurer que les livres, registres et comptes ne sont pas utilisés pour masquer des faits de corruption ou de trafic d'influence.

Lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme

Les sociétés de gestion et les prestataires de services d'investissement sont tenus de déclarer à une cellule de lutte anti-blanchiment placée sous l'autorité du Ministre de l'Économie français, Tracfin (« traitement du renseignement et action contre les circuits financiers clandestins »), tous les montants enregistrés sur leurs comptes qu'ils soupçonnent de provenir du trafic de stupéfiants ou du crime organisé, toutes les transactions inhabituelles excédant certains montants, ainsi que tous les montants et transactions qu'ils soupçonnent d'être le résultat d'une infraction passible d'une peine d'emprisonnement supérieure à un an ou qui sont susceptibles de contribuer au financement du terrorisme.

Les équipes de conformité du Groupe ont en charge de contrôler l'existence et la mise en œuvre des procédures relatives à la prévention du blanchiment d'argent ou du financement du terrorisme et permettant l'identification du client (ainsi que du bénéficiaire effectif) pour toute transaction (« KYC », voir le Glossaire figurant en Section 10.7 du présent Document d'enregistrement universel). Ces mêmes équipes procèdent au contrôle de second niveau sur les systèmes d'évaluation et de gestion des risques de blanchiment d'argent et de financement du terrorisme adaptés aux opérations et aux clients concernés.

Des formations régulières sont dispensées à l'ensemble des salariés concernés par ces dispositifs afin de maintenir une sensibilisation forte à ces enjeux.

Politique d'investissement responsable et charte d'achats responsables

Tikehau Capital s'engage à respecter des normes exigeantes en matière de RSE.

Ainsi, la politique d'investissement repose sur une stratégie d'investissement responsable intégrée dans les activités du Groupe. Dotées de responsabilités à la fois financières et extra-financières, les équipes d'investissement de Tikehau Capital placent les critères ESG au cœur de leurs décisions. Intitulée « *Sustainability by Design* », cette approche ESG s'applique à l'ensemble des investissements effectués dans le cadre des activités de gestion d'actifs et d'investissement du Groupe et est intégrée dans les dispositifs d'évaluation de l'ensemble des salariés du Groupe.

2. Risques et contrôle

Culture de la gestion des risques et obligations de conformité

Elle repose notamment sur la charte d'investissement durable qui rappelle :

- les principes fondateurs de l'approche du Groupe en termes de développement durable, qui sont partie intégrante des processus d'investissement ;
- les quatre grands piliers applicables à l'ensemble des activités du Groupe :
 - 1. exclusion** : exclusion de certains secteurs, comportements ou juridictions risqués pour protéger la valeur,
 - 2. intégration ESG** : intégration des facteurs ESG dans l'analyse financière pour augmenter la valeur,
 - 3. engagement** : collaboration avec les organes de gestion et/ou de gouvernance pour identifier des mesures ESG créatrices de valeur,
 - 4. investissements thématiques et à impact** : répondre aux enjeux sociétaux tout en dégagant des rendements financiers intéressants pour les investisseurs ;
- la politique définie pour lutter contre le changement climatique et protéger la biodiversité ;

- le dispositif de contrôle interne associé à la mise en œuvre de la charte ; et
- le Groupe s'interdit par ailleurs les ententes ou les comportements qui pourraient être qualifiés de pratiques anticoncurrentielles.

Appliquant un niveau d'exigence similaire à ses investissements et à ceux de ses fonds sous gestion, le Groupe souhaite poursuivre ses efforts d'exigence et de standards élevés en renforçant sa politique d'achats responsables pour intégrer encore plus dans ses critères de sélection la vigilance et l'appréciation des dispositifs mis en place par les fournisseurs et leurs sous-traitants en termes (i) de mesures anti-corruption, (ii) de respect des droits de l'homme, droit du travail et développement du potentiel humain, (iii) d'éthique des affaires, (iv) de confidentialité et propriété intellectuelle, (v) d'environnement et (vi) de chaîne d'approvisionnement.

Dans cette approche, le Groupe a défini et mis à disposition de ses équipes des clauses standards attendues pour la rédaction et négociation des contrats avec ses fournisseurs. Cette politique est également formalisée dans un document qui est régulièrement mis à jour et disponible sur le site internet de la Société.

2.3.3 CHARTE DE DÉONTOLOGIE BOURSIÈRE

Dans le cadre de l'admission des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris, une charte de déontologie boursière a été adoptée par le Conseil de surveillance de la Société. Elle a pour objet de rappeler la réglementation applicable aux mandataires sociaux, aux personnes assimilées, aux initiés permanents ainsi qu'aux initiés occasionnels en matière boursière. Elle rappelle les lois

et règlements en vigueur en la matière ainsi que sur les sanctions administratives et/ou pénales attachées au non-respect de ces lois et règlements, et prévoit la mise en place des mesures préventives de nature à permettre à chacun d'investir en titres, la Société tout en respectant les règles relatives à l'intégrité du marché.

2.3.4 GESTION DES CONFLITS D'INTÉRÊTS

Les contraintes réglementaires (ainsi que, le cas échéant, les contraintes propres à certains fonds/mandats telles qu'elles peuvent être prévues par la documentation constitutive) conduisent les entités régulées de Tikehau Capital à :

- identifier les situations de conflit d'intérêts ;
- gérer les situations de conflit d'intérêts ;
- consigner les résolutions prises pour parvenir à la gestion des conflits (recueil de conflits) ; et
- fournir la transparence requise auprès des clients-investisseurs de la résolution des conflits.

Des conflits d'intérêts peuvent potentiellement exister lorsque des entités du Groupe ou leurs salariés sont dans des situations dans lesquelles lesdites entités ou salariés peuvent obtenir un gain financier ou éviter une perte financière au détriment des avoirs des clients-investisseurs.

Concernant plus particulièrement la gestion des conflits d'intérêts, Tikehau Capital a mis en place une politique afin d'éviter les situations présentant un risque de conflit d'intérêts et de gérer les différents intérêts en présence lors de la fourniture des services d'investissement aux clients-investisseurs.

La Direction de la conformité du Groupe est responsable de l'inventaire des conflits d'intérêts et de la mise en place de dispositifs de prévention s'y rapportant, incluant notamment la documentation de ces politiques et procédures de prévention des conflits d'intérêts potentiels. Elle met à jour cette procédure de gestion et de prévention des conflits d'intérêts ainsi qu'un recueil de l'ensemble des cas de conflits qui se sont présentés et qui ont donné lieu à une résolution. Le cas échéant, le recueil peut servir à démontrer que la résolution du conflit a fait prévaloir les intérêts du client-investisseur. Enfin, les activités réglementées du Groupe sont organisées selon des modes opératoires précis qui évitent la création de situations de conflit d'intérêts.

Des procédures sont mises en place au niveau de chaque société de gestion pour revoir et contrôler les règles d'allocation des investissements réalisés pour les comptes des fonds d'investissement gérés ou conseillés et des mandats leur ayant été confiés par des clients-investisseurs. Ces allocations sont documentées de manière à démontrer qu'elles respectent les intérêts et les règles de loyauté à l'égard des clients-investisseurs (investisseurs des fonds et mandants) de ces structures du Groupe. L'application de la politique d'allocation est validée et contrôlée par les équipes de la conformité et du contrôle interne.

Lorsqu'une opportunité d'investissement est éligible à la stratégie d'investissement de plusieurs fonds ou mandats, le gestionnaire doit préparer une pré-allocation entre les différents véhicules d'investissement et mandats en appliquant les règles ci-dessous :

- la capacité d'investissement de chacun des fonds/mandats qui peuvent prétendre à l'investissement ;

- les contraintes de gestion spécifiques à chaque fonds/mandat (contraintes réglementaires, contractuelles ou statutaires) ; et
- la maturité des fonds/mandats eu égard à la période d'investissement.

2.3.5 PRÉVENTION DE LA FRAUDE

La prévention de la fraude fait partie intégrante du dispositif de contrôle et de la promotion d'une gestion saine et efficace des risques. Elle repose notamment sur une sensibilisation régulière de l'ensemble des salariés aux exemples de fraudes externes ou internes qui pourraient entraîner pour la Société

ou ses filiales des dommages financiers ou réputationnels. Une politique a également été formalisée au niveau du Groupe afin de préciser les principes et dispositifs attendus de chaque acteur du dispositif de prévention de la fraude.

2.3.6 POLITIQUE DE PROTECTION DES DONNÉES PERSONNELLES

Le Groupe a établi une politique de protection des données personnelles, qui est disponible sur le site internet de la Société.

Conformément au règlement général sur la protection des données (« RGPD »), cette politique a pour objet d'informer toutes les personnes physiques concernées sur la manière dont la Société collecte et utilise les données personnelles, sur les moyens de contrôler cette utilisation, sur la manière dont la Société communique de telles données à un tiers lorsque cela s'avère nécessaire et dans quelles conditions et comment est assurée la confidentialité de ces données personnelles.

La Société a mis en place une procédure interne pour traiter les demandes des personnes concernées quant à l'exercice de leurs droits concernant le traitement de leurs données personnelles, (droits d'accès, de rectification, d'opposition, droit à la portabilité, retrait du consentement notamment) et leurs éventuelles réclamations. Ce dispositif implique la coopération des différentes Directions concernées (systèmes d'information, juridique, communication, gestion des risques, audit interne) afin de pouvoir analyser un incident intervenu sur les données personnelles et notifier au besoin lesdites violations à la fois à la Commission nationale de l'informatique et des libertés (« CNIL ») et aux personnes concernées dans le respect des conditions posées par le RGPD et les dispositions légales applicables.

2.4 Contrôle interne

2.4.1 ORGANISATION DU DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE DE LA SOCIÉTÉ

2.4.1.1 Définition et objectifs du contrôle interne

Le contrôle interne est un dispositif de la Société et ses filiales, défini et mis en œuvre sous leur responsabilité, qui vise à assurer :

- la conformité aux lois et règlements en vigueur ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par la Gérance ou les Directions générales de chaque entité du Groupe ;
- l'application et le bon fonctionnement des processus internes de la Société et de ses filiales, notamment ceux concourant à la sauvegarde de leurs actifs ;
- la fiabilité des informations financières et comptables ;
- la fiabilité des informations en matière de durabilité ; et
- d'une façon générale, contribue à la maîtrise de leurs activités, à l'efficacité de leurs opérations et à l'utilisation efficiente de leurs ressources.

En participant à la prévention et à la maîtrise des risques et notamment celui de ne pas atteindre les objectifs que la Société s'est fixés, le dispositif de contrôle interne joue un rôle clé dans la conduite et le pilotage de ses différentes activités.

Autour des première et seconde lignes de défense, il a notamment pour objectif de réduire l'ensemble des facteurs de risques inhérents aux activités du Groupe, à des risques résiduels faisant l'objet de mesures spécifiques de contrôle et de gestion et évalués par rapport à un niveau d'appétence ou de tolérance acceptables par rapport aux niveaux définis par la Gérance et revus par le Conseil de surveillance.

Il s'agit en substance des processus mis en œuvre par la Société ou par ses filiales de manière autonome, et destinés à donner au Groupe une assurance raisonnable que les opérations sont, conformément aux objectifs, effectivement réalisées et optimisées, que les informations financières sont fiables et que les lois et règlements sont respectés. Toutefois, le contrôle interne ne peut garantir que les objectifs du Groupe seront atteints.

2. Risques et contrôle

Contrôle interne

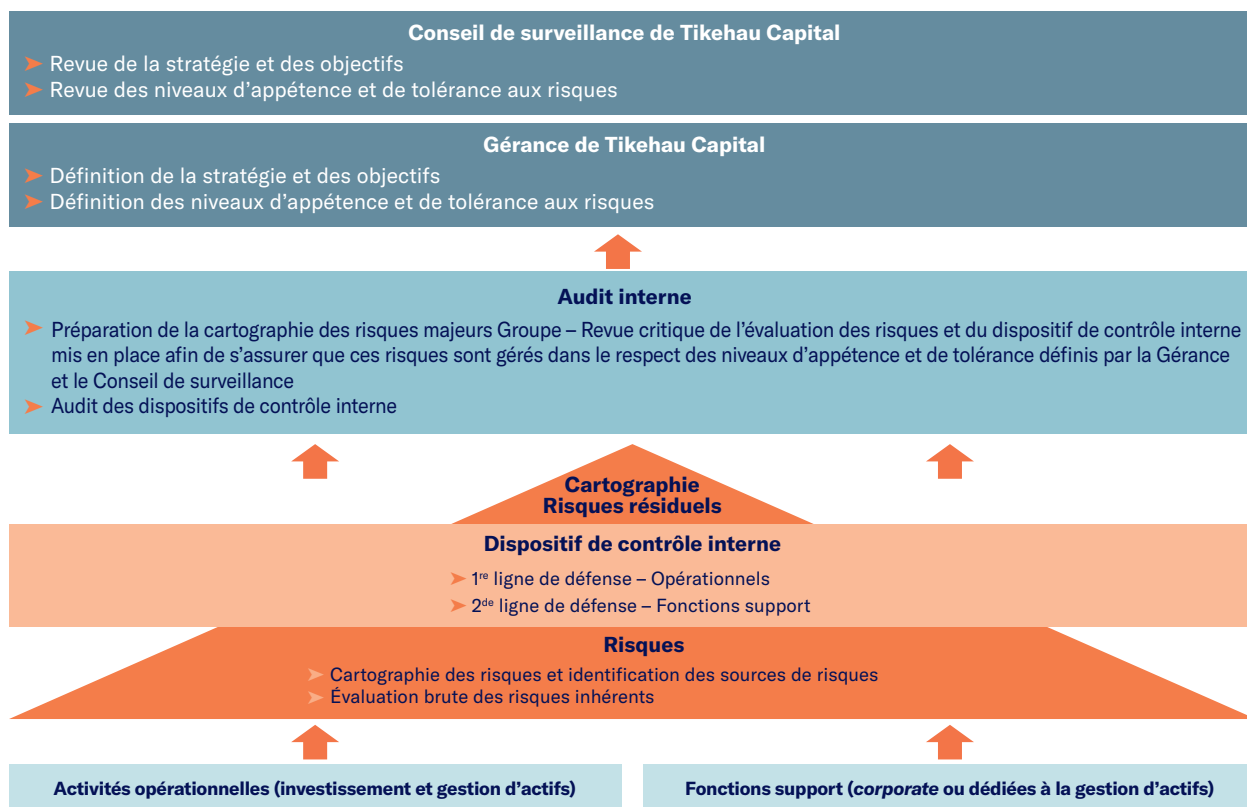
Le dispositif de contrôle et ses procédures afférentes ont également comme objectif d'encadrer l'élaboration et le suivi des informations de durabilité ainsi que les indicateurs ESG définis par ligne de métier du Groupe. Ce dispositif s'appuie notamment sur le travail d'élaboration de la cartographie de double matérialité qui est analysée en parallèle des autres exercices de cartographie mis en œuvre au niveau du Groupe, comme détaillés précédemment.

Les procédures de contrôle interne mises en place visent enfin à assurer la qualité de l'information comptable et financière et les informations en matière de durabilité, et notamment à :

- veiller à la validité et à l'exhaustivité des transactions retranscrites dans les comptes de la Société et de ses filiales ;
- veiller à ce que les actes de gestion s'inscrivent dans le cadre des orientations stratégiques arrêtées par la Gérance

ou les Directions générales de chaque entité du Groupe et qu'ils soient conformes aux règles internes du Groupe ;

- valider les modalités de valorisation des opérations et des lignes en portefeuille ;
- s'assurer que les opérations sont correctement rattachées à l'exercice les concernant et enregistrées dans les comptes, y compris les engagements hors bilan, conformément aux textes comptables en vigueur, et que les agrégats comptables retenus pour la présentation des comptes sont conformes aux règlements en vigueur ;
- veiller à ce que les dispositifs de remontée des informations en matière de durabilité soient définis en conformité avec les règles définies par le Groupe et en adéquation avec les règlements en vigueur ; et
- vérifier que les informations comptables, financières et les informations en matière de durabilité reflètent avec sincérité et exactitude l'activité et la situation de la Société et de ses filiales.

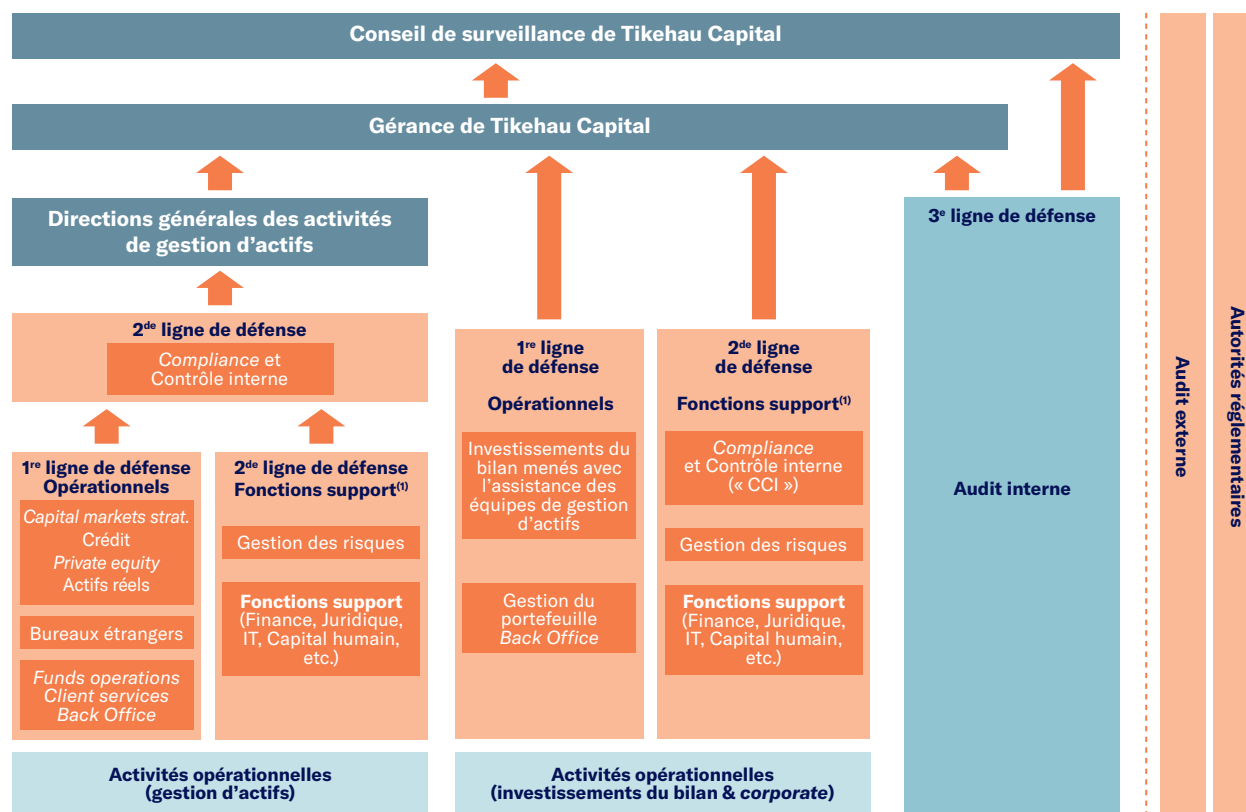


2.4.1.2 Organisation des fonctions de contrôle

Le contrôle interne est l'affaire de tous, des organes de direction et de contrôle à l'ensemble des collaborateurs de la Société et de ses filiales.

Le dispositif de contrôle interne est organisé, pour répondre à la fois aux réglementations spécifiques applicables pour les activités de gestion d'actifs et, d'autre part, aux obligations spécifiques liées au statut de société cotée de la Société.

Chaque dispositif est structuré autour d'une activité autonome qui lui est propre et peut être résumé de la façon suivante :



(1) Les fonctions de support corporate peuvent être dédiées à une société ou activité ou être transverses au Groupe.

Le dispositif est construit sur le modèle de triple ligne de défense, qui permet de clarifier les responsabilités de chacun dans la gestion des risques et assurer une ségrégation des obligations et devoirs de ceux qui prennent les risques et les gèrent de ceux qui les supervisent ou les contrôlent :

- la première ligne de défense est constituée des fonctions opérationnelles et leurs différents responsables opérationnels, qui sont responsables de leurs propres risques et des contrôles mis en place sur les processus sur lesquels ils interviennent ;
- la seconde ligne de défense est composée des fonctions de contrôle et de supervision et comprend les fonctions de support juridique, IT, finance et capital humain (selon les processus concernés) ainsi que les équipes de gestion des risques et celles de conformité et de contrôle interne. Ces fonctions s'assurent que les politiques de gestion des risques sont effectives et opérationnelles ;
- la troisième ligne de défense est assurée par l'équipe d'audit interne, qui revoit et évalue de manière indépendante la définition et l'efficacité du dispositif de contrôle mis en place par les première et deuxième lignes de défense.

De manière générale, les dirigeants, les directions fonctionnelles et opérationnelles ainsi que les membres des Comités de direction des différentes entités du Groupe sont les relais du contrôle interne et de la gestion des risques, en tant que principaux bénéficiaires, mais aussi contributeurs clés à sa bonne exécution du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques.

L'organisation du contrôle interne de la Société est supervisée par le Conseil de surveillance et le Comité d'audit et des risques, comme décrit ci-après.

Conseil de surveillance

Il appartient à la Gérance de rendre compte au Conseil de surveillance des caractéristiques essentielles du dispositif de contrôle interne, de son déploiement au sein du Groupe et des actions mises en place pour l'améliorer.

En tant que de besoin, le Conseil de surveillance peut faire usage de ses pouvoirs généraux pour faire procéder aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns ou prendre toute autre initiative qu'il estimerait appropriée en la matière.

Conformément à la loi et à la réglementation applicable à la Société, le Conseil de surveillance assume le contrôle permanent de la gestion de la Société opérée par la Gérance, en ce compris notamment l'information financière, comptable et les informations en matière de durabilité.

Il dispose, à cet effet, des mêmes pouvoirs que les Commissaires aux comptes. Il fait à l'Assemblée générale ordinaire annuelle un rapport dans lequel il signale, notamment, les irrégularités et inexactitudes relevées dans les comptes annuels et consolidés de l'exercice. Il est saisi en même temps que les Commissaires aux comptes des documents mis à la disposition de ceux-ci.

Comité d'audit et des risques

Le Comité d'audit et des risques, Comité spécialisé du Conseil de surveillance, assume les principales missions suivantes :

- examen des projets de comptes sociaux et consolidés de la Société et des informations en matière de durabilité qui doivent être soumis au Conseil de surveillance, en vue notamment de vérifier les conditions de leur établissement et de s'assurer de la pertinence et de la permanence des principes et méthodes comptables appliqués, notamment concernant (i) l'examen du choix du référentiel de consolidation des comptes et le périmètre de consolidation des sociétés du Groupe et (ii) l'étude des changements et adaptations des principes et règles comptables utilisés pour l'établissement de ces comptes pour prévenir tout manquement éventuel à ces règles ;
- examen de la cohérence et l'efficacité des mécanismes mis en place pour le contrôle interne des procédures, la gestion des risques, le respect de l'éthique et, le cas échéant, l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable, financière et les informations en matière de durabilité, sans qu'il soit porté atteinte à son indépendance ;
- examen de la section du rapport de gestion relative aux principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financières prévue au 2^o de l'article L22-10-35 du Code de commerce ;
- examen du plan d'audit interne pluriannuel et, d'une manière générale, suivi du résultat des missions réalisées et de l'avancement des recommandations émises par l'audit interne ;
- examen des conventions réglementées au sens de l'article L.226-10 du Code de commerce relevant de sa compétence, examen des conclusions du rapport préparé par le comité interne sur les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales et revue annuelle de la procédure d'examen des conventions courantes et conclues à des conditions normales et des résultats obtenus au cours de l'exercice écoulé et présente les résultats de cet examen au Conseil ;
- revue annuelle de la présentation des cartographies des risques du Groupe, intégrant notamment les risques financiers, les risques liés à la responsabilité sociale et les risques en matière de développement durable ;
- revue, conjointement avec le Comité de gouvernance et du développement durable, les incidences, risques et opportunités du Groupe en matière de durabilité et suivi de leur évolution ;

- examen, conjointement avec le Comité de gouvernance et du développement durable, des informations annuelles consolidées du Groupe en matière de durabilité à publier par la Société et suivi des principaux aspects du processus d'élaboration de l'information en matière de durabilité ;
- conduite de la procédure de sélection des Commissaires aux comptes pour la mission de certification des comptes et la sélection du ou des Commissaire(s) aux comptes et/ou organisme(s) tiers indépendant(s) (« OTI ») pour la certification des informations en matière de durabilité et de donner un avis à la Gérance sur leur désignation ou leur renouvellement, ainsi que sur leur rémunération ;
- examen et suivi de l'indépendance des Commissaires aux comptes et/ou OTI, notamment par un examen du détail des honoraires qui leur sont versés au titre de la certification des comptes, de la certification des informations en matière de durabilité et/ou des autres prestations fournies par chacun des Commissaires aux comptes ainsi que par les membres du réseau auquel ils peuvent appartenir, et l'approbation préalable, s'il y a lieu, la fourniture des services mentionnés à l'article L.822-11-2 du Code de commerce ;
- examen du programme de travail des Commissaires aux comptes et d'une manière générale, suivi du contrôle des missions de commissariat aux comptes et de certification des informations en matière de durabilité par les Commissaires aux comptes ou OTI ;

(Voir la Section 3.4.2.1 (Comité d'audit et des risques) du présent Document d'enregistrement universel).

Gérance

La Gérance dispose des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom et pour le compte de la Société, conformément à la loi et aux statuts de la Société et représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

La Gérance appuie le Groupe pour associer étroitement la gestion des risques et le contrôle interne, qui reposent sur un ensemble de moyens, de procédures et d'actions adaptés visant à s'assurer que les mesures nécessaires sont prises pour identifier, analyser et maîtriser les risques susceptibles d'avoir un impact significatif sur le patrimoine ou la réalisation des objectifs du Groupe, qu'ils soient de nature opérationnelle ou financière ou de conformité aux lois et aux réglementations applicables et les activités, l'efficacité des opérations et l'utilisation efficiente des ressources.

La Gérance soumet au Conseil de surveillance ses objectifs annuels en termes d'exploitation et au moins une fois par an ses projets stratégiques à long terme.

La Gérance détermine des orientations stratégiques pluriannuelles en matière de RSE et présente au Conseil les modalités de mise en œuvre de cette stratégie avec un plan d'action et les horizons de temps dans lesquels ces actions seront menées. La Gérance informe annuellement le Conseil des résultats obtenus. Le Conseil de surveillance examine annuellement les résultats obtenus et l'opportunité, le cas échéant, d'adapter le plan d'action ou de modifier les objectifs au vu notamment de l'évolution de la stratégie du Groupe, des technologies, des attentes des actionnaires et de la capacité économique à les mettre en œuvre. Plus généralement, le Conseil de surveillance examine périodiquement les incidences positives ou négatives en matière de durabilité qui sont liées aux activités du Groupe ainsi que les risques et opportunités financiers du Groupe en matière de durabilité.

La Gérance s'appuie également sur des Comités *ad hoc*, comme le Comité d'allocation du capital, regroupant des représentants du *senior management* du Groupe, dont le mode de fonctionnement est détaillé ci-après dans les contrôles de premier niveau sur les opérations d'investissement en capital.

Contrôle de troisième niveau

Audit interne

La Direction de l'audit interne s'assure de manière périodique de la régularité, de la sécurité et de l'efficacité des opérations ainsi que de la maîtrise des risques de toute nature sur l'ensemble des entités du Groupe. Elle exerce une compétence transversale de contrôle sur l'ensemble des activités et des flux de l'entreprise.

Les contrôles sont fondés sur un programme pluriannuel couvrant au moins une fois par période de trois ans les principaux processus identifiés. Ce programme repose soit (i) sur une revue complète d'une entité autonome (société, succursale) et par pays, soit (ii) sur une approche transversale par département opérationnel (équipes métiers ou fonctions supports). À l'exception d'une mission spécifiquement requise, le plan pluriannuel d'audit ne prévoit pas la programmation d'audit individuel par fonds sous gestion de l'une de ses sociétés de gestion du Groupe.

Le programme d'audit pluriannuel est défini d'une part, sur la base des résultats des travaux de cartographie des risques et d'autre part, sur l'appréciation du dispositif de contrôle interne attendu pour chaque structure ou activité. Il peut faire l'objet de mises à jour et/ou d'amendements en fonction des variations de périmètre du Groupe, ou de l'émergence d'une zone de risques identifiée à l'occasion d'un contrôle ou lors de la mise à jour des travaux de cartographie de risques, ou à la demande de la Gérance ou des Directions générales des entités du Groupe pour des missions spécifiques.

Ces travaux peuvent s'articuler autour de missions d'audit financier (revue des états financiers, examen des systèmes et règles établies en vue d'assurer la fiabilité des informations financières), d'audit opérationnel (revue des principaux cycles de l'entreprise et analyse de l'organisation en place afin de s'assurer qu'elle permet de maîtriser les risques et d'atteindre les objectifs fixés) ou de missions ponctuelles comme des missions de diagnostic ou d'organisation.

L'audit interne inclut également dans ses contrôles et tests d'audit, la revue des dispositifs de contrôle interne mis en place que ce soit (i) au niveau des sociétés de gestion et de leurs activités et (ii) au niveau du Groupe. Ces dispositifs visent à couvrir l'ensemble des processus clefs de chaque métier, qu'ils s'agissent des processus opérationnels financiers ou de durabilité.

Chaque mission fait l'objet d'un rapport et de propositions d'amélioration dont la mise en place fait l'objet d'un suivi. La Direction de l'audit interne présente ses conclusions aux

différentes Directions générales des entités du Groupe et des Comités d'audit et/ou des risques compétents.

La Direction de l'audit interne participe au Comité interne annuel en charge de l'évaluation des conventions libres existant au sein du Groupe (réunissant également des représentants du pôle *corporate* de la Direction juridique, des pôles contrôle financier et comptabilité de la Direction financière), dont les conclusions sont revues par la Direction de l'audit interne et présentées au Comité d'audit et des risques (voir Section 3.5.3 (Procédure d'examen des conventions courantes et conclues à des conditions normales) du présent Document d'enregistrement universel).

La Direction de l'audit interne reporte fonctionnellement à la Gérance et au Comité d'audit et des risques. Un rapport régulier de l'avancée des travaux est enfin réalisé directement par la Direction de l'audit interne au Président du Conseil de surveillance et lors des réunions du Conseil de surveillance.

Contrôle de second niveau

Conformité et contrôle interne

La Direction de la conformité s'assure en permanence, d'une part, du respect des prescriptions réglementaires en matière de gestion pour compte de tiers et, d'autre part, de la conformité en matière de blanchiment de capitaux, de financement du terrorisme, de fraude, d'éthique personnelle ou de déontologie, de corruption interne et externe, et de circulation de l'information confidentielle ou privilégiée. Elle veille aux évolutions réglementaires et organise et adapte les procédures internes de sorte que le dispositif puisse correspondre aux exigences organisationnelles requises par le régulateur local en fonction du pays où s'exerce l'activité régulée. Ces obligations intègrent également des contrôles de second niveau sur les informations de durabilité.

Les équipes de conformité et de contrôle interne sont rattachées, selon leur périmètre d'intervention, au Président et ou Conseil d'administration de chaque société de gestion et, fonctionnellement, au Secrétaire général. Elles présentent leurs conclusions aux Comités de conformité et de contrôle interne ou aux conseils d'administration des différentes entités auxquelles elles réfèrent et partagent également leurs conclusions avec la Direction de l'audit interne, qui est destinataire de l'ensemble de leurs rapports.

La Direction de la conformité réalise les contrôles de second niveau et anime le dispositif de contrôle permanent.

Gestion des risques

Les équipes de gestion des risques réalisent des contrôles de second niveau principalement sur les risques de marché, de crédit, liquidité et de contrepartie et définissent les valorisations des investissements réalisés par les fonds sous gestion. Elles réalisent également des contrôles de second niveau sur des indicateurs ESG spécifiques à chaque métier pour leurs fonds et ou leurs investissements.

Compte tenu de la nature de ces activités, les équipes de gestion des risques peuvent être parfois mutualisées entre certaines sociétés de gestion.

À ce titre, ces équipes :

- vérifient que l'entreprise et ses clients-investisseurs ne sont pas exposés à des risques financiers au-delà de leur seuil de tolérance ;
- contrôlent que les risques de marché, de liquidité, de crédit et de contrepartie sont maîtrisés et que les contraintes de gestion sont respectées ; et
- renvoient de manière indépendante la valorisation des investissements retenue dans les fonds sous gestion.

Les équipes des risques sont rattachées aux Directeurs généraux de chaque société de gestion selon le périmètre de leurs contrôles. Elles présentent leurs conclusions aux Comités des risques et/ou des différentes entités auxquelles elles réfèrent ; la Direction de l'audit interne est destinataire de l'ensemble de ces rapports, en tant qu'invité permanent de ces Comités.

Direction financière et Direction fiscale

La Direction financière de Tikehau Capital assure la responsabilité des pôles de compétence en matière de financement, de trésorerie, de comptabilité et de contrôle financier (gestion de portefeuille notamment).

À ce titre, cette équipe :

- assure, le cas échéant, avec le recours à des experts-comptables externes la préparation des situations comptables statutaires sur une fréquence trimestrielle et des situations comptables consolidées sur une fréquence semestrielle ;
- coordonne et supervise le processus d'établissement des budgets et assure le contrôle des réalisations et du contrôle financier ; et
- supervise l'ensemble des opérations de financement et de gestion de la trésorerie du Groupe.

La Direction financière est rattachée au Directeur général adjoint de Tikehau Capital.

La Direction fiscale assure la responsabilité des pôles de compétence en termes d'établissement des déclarations fiscales, d'analyse des conséquences fiscales d'opérations d'investissement ou de structuration de fonds ; elle est rattachée au Directeur général adjoint de Tikehau Capital.

Direction juridique

La Direction juridique assure la responsabilité des pôles de compétence en termes de revue de contrats, d'assistance, le cas échéant, dans la structuration d'opérations d'investissement ou de financement et du suivi des dispositions réglementaires applicables dans l'ensemble des juridictions où le Groupe agit ou est présent.

À ce titre, cette équipe :

- revoit l'ensemble de la documentation juridique de structuration des fonds ou des investissements ;
- suit le respect des prescriptions réglementaires liées à l'environnement coté de la Société ;

- prépare les supports de travaux des différents organes de gouvernance de la Société et de ses filiales ;
- suit les éventuels litiges ou situations contentieuses ;
- suit les aspects juridiques des opérations de croissance externe et des partenariats ; et
- assure la veille réglementaire et juridique.

Les équipes de la Direction juridique sont rattachées au Secrétaire général du Groupe et localisées dans les structures opérationnelles le cas échéant en fonction des spécificités opérationnelles requises.

Équipe ESG

L'équipe ESG est dédiée aux enjeux ESG et climat de manière transversale au sein du Groupe, des fonds gérés par le Groupe et leurs investissements. Elle est composée de membres intégrés fonctionnellement et hiérarchiquement au sein de chaque ligne de métier qui sont coordonnés au niveau Groupe par une équipe centrale selon les principes suivants :

- chaque équipe métier est responsable de (i) superviser l'intégration de la politique ESG dans toutes les activités et par toutes les équipes, (ii) faire monter les équipes en compétences ESG, impact et climat et biodiversité, (iii) participer aux mesures d'engagements auprès des entreprises en portefeuille ou aux plans de progrès des actifs réels ;
- l'équipe centrale a en charge de coordonner les politiques du Groupe en matière de durabilité, d'animer les efforts ESG de manière transverse, de préparer les *reportings* spécifiques requis notamment par la CSRD, et enfin d'animer les Comités du Groupe en matière ESG.

L'équipe ESG est rattachée au Directeur général adjoint de Tikehau Capital.

Direction informatique

La Direction informatique assure la responsabilité des pôles de compétence en matière de définition des structurations du dispositif informatique et de sécurité des outils informatiques d'infrastructure ou de métiers.

Les équipes informatiques dédiées aux outils de gestion métiers et les équipes informatiques dédiées aux infrastructures sont toutes rattachées au Directeur des systèmes d'information, qui est lui-même rattaché au Directeur général adjoint de Tikehau Capital.

La Direction des systèmes d'information communique régulièrement aux équipes de conformité et de contrôle interne les résultats des contrôles de sécurité effectués et les plans d'actions et de développement mis en place au niveau de Groupe concernant les dispositifs informatiques d'infrastructures ou de métiers.

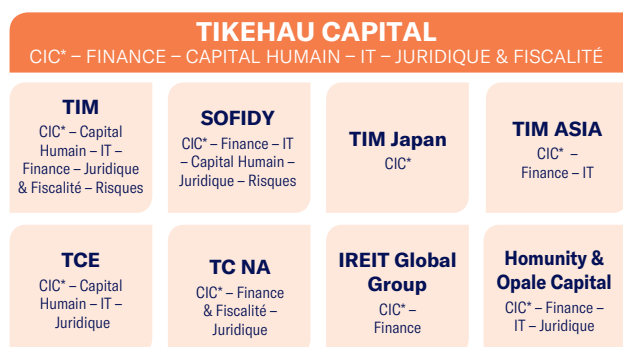
Direction du capital humain

La Direction du capital humain assure la responsabilité des pôles de compétence en matière de recrutement, de gestion de carrières et de formation, de préparation des politiques de rémunération qui seront soumises à la revue du Comité de gouvernance et du développement durable ainsi que de la gestion des paies et dispositifs de couverture des employés (mutuelles, prévoyance, etc.).

Pour certaines catégories de personnel, les politiques de rémunération doivent respecter les dispositions prévues notamment par les Directives AIFM, AIFM II et UCITS V ou le code de rémunération MIFIDPRU de la FCA.

Organisation par entité juridique

Les fonctions de second niveau localisées dans des sociétés opérationnelles se décomposent de la manière suivante :



* Conformité et Contrôle interne

Entités sans employé dédié aux fonctions de contrôle : Tikehau Amova Investment Management, TC Canada, TC Hong Kong, TC Israël, TC Korea, TC Middle East, TC Switzerland, Selectirente

Contrôle de premier niveau

Le premier niveau de contrôle est de la responsabilité du *management* opérationnel des différents métiers et s'exerce au travers des fonctions telles que le *front office*, le *middle office*, le *back-office* (qui peut être externalisé) ou d'autres fonctions de support des opérations. Ce niveau de contrôle doit s'assurer que les transactions réalisées sont autorisées par le bon niveau de délégation et respectent les politiques de risques définies par la Société ou ses filiales (notamment limites et stratégies d'investissement).

2.4.1.3 Architecture et sécurité informatique

Le système d'information de Tikehau Capital est construit sur les principes suivants :

- **disponibilité** : plusieurs technologies connues et éprouvées sont utilisées par le Groupe. D'une part, la virtualisation des services permet de s'affranchir complètement des caractéristiques physiques d'un serveur. Il est ainsi possible de redémarrer un service depuis n'importe quel serveur, même si un serveur physique tombe en panne. D'autre part, la mise en *cluster* des services permet de détecter et de basculer automatiquement d'un nœud à l'autre du *cluster* en cas de panne physique. Enfin, l'ensemble du matériel bénéficie d'une garantie « pièces et main-d'œuvre », avec intervention sur site en moins de 4 heures, 7 jours sur 7 et 24 heures sur 24 ;
- **intégrité** : l'ensemble des données ainsi que des informations système sont consolidées sur une technologie de stockage de type « SAN » (*Storage Area Network*). Cette technologie est constituée de plusieurs serveurs constituant une ferme de stockage, l'ensemble étant hautement redondant et offrant plus de centaines de téraoctets de stockage. En cas de dysfonctionnement sur

l'un des disques, l'équipement envoie des alertes. Les équipements sont en support auprès du constructeur, avec un remplacement des pièces en moins de quatre heures, tous les jours de l'année jusqu'en 2025. En cas de défaillance d'un élément, le système reconstruit immédiatement la redondance sur les éléments restants. Le système est tel qu'il peut perdre un serveur complet sans interruption de service. Chaque jour, des sauvegardes sont réalisées, permettant ainsi de restaurer en quelques minutes des informations qui auraient pu être supprimées accidentellement ou par une personne mal intentionnée. Les sauvegardes sont stockées sur une baie de disques différente et sur bande. Par ailleurs, chaque équipement possède un jumeau, les données du site de Paris étant par exemple dupliquées sur le site de Londres. Des clichés sont répliqués tous les jours sur les équipements jumeaux. En cas de panne majeure du système ou de vol, il est ainsi possible de récupérer en moins d'une demi-journée l'ensemble des informations. Un *back-up off line* mensuel est également en place en cas de corruption ou d'indisponibilité du système de sauvegarde ;

- **sécurité** : la sécurité des systèmes d'information est au cœur des préoccupations du Groupe et de ses processus. À ce titre, Tikehau Capital investit aussi bien dans les outils que dans les processus dédiés à la cybersécurité et dispose d'une équipe interne dédiée à la gestion des risques de cybersécurité. L'arsenal défensif mis en place se compose de plusieurs éléments incluant notamment (i) des systèmes de suivi rigoureux des vulnérabilités, (ii) des campagnes régulières de sensibilisation des collaborateurs, (iii) la mise en place de systèmes d'authentification forte, (iv) l'évaluation des fournisseurs sur les critères de sécurité informatique ou (v) la mise en place de routine de contrôle incluant l'agrégation d'événements à des fins de détection ou d'investigation. Un effort particulier d'explication et de pédagogie est mené auprès des collaborateurs et les parties prenantes externes afin de renforcer la sensibilisation de chacun à ces problématiques.

Si les locaux venaient à être totalement détruits ou inaccessibles, Tikehau Capital est à même de redémarrer en moins d'une journée son système d'information, et d'accéder à l'ensemble de ses données.

Les procédés mis en œuvre, lors de telles catastrophes, sont les suivants :

- les équipements jumeaux évoqués ci-avant, hébergés sur un site distinct, contenant toutes les données et qui, jusqu'à présent, fonctionnaient de manière « passive », sont désormais déclarés « actifs ». Pour éviter tout risque de confusion, la répllication avec l'équipement du site détruit est désactivée ;
- des serveurs physiques en *stand-by* sont également présents sur le site de secours : ceux-ci sont configurés pour accéder à l'équipement de données et prêts à être activés. Grâce à la technologie de virtualisation décrite précédemment, les services sont redémarrés sur ces serveurs physiques ;

- une fois les services redémarrés, il reste ensuite à rediriger le trafic des courriels vers le site de secours. Pour cela, les « DNS » (*Domain Name Servers* ou Serveurs de Noms de Domaine sur Internet) dont les domaines appartiennent à Tikehau Capital sont modifiés, notamment en renseignant les adresses « IP » (*Internet Protocol*) ;
- la majorité des collaborateurs est maintenant équipée d'un ordinateur portable et d'un téléphone portable permettant de se connecter à distance quelle que soit la localisation ;
- les collaborateurs peuvent également se connecter à distance au moyen de la technologie Citrix® ou *via* des VPN SSL ;
- une partie des informations utilisées au sein du Groupe étant obtenue *via* Bloomberg®, il est possible de réinstaller

en quelques minutes l'application sur n'importe quel ordinateur et d'accéder à l'ensemble des services. Les données de type *Market Data* continuent à être disponibles pendant la procédure de *back-up*.

Des tests des systèmes informatiques sont repartis sur l'année. Ils comportent différentes thématiques : accès à distance des serveurs par canaux sécurisés (en cas d'indisponibilités des locaux), restauration des données anciennes sauvegardées (temps, qualité, etc.), coupure partielle de machines/serveurs, etc.

Enfin, un plan de continuité d'activité (« PCA ») a été mis en place. Le PCA décrit les procédures à suivre en cas de sinistre. Selon la gravité et la durée du sinistre, les équipes sont relocalisées : travail à distance, travail à partir d'un site de repli pour la gestion et le *middle office* notamment.

2.4.2 DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE PAR ACTIVITÉ

La Société et ses filiales ont défini plusieurs niveaux de contrôle dont l'objectif est de s'assurer du respect des politiques et procédures internes ainsi que des réglementations externes auxquelles le Groupe est soumis, et de l'identification et de la bonne gestion des risques relatifs aux différentes activités exercées par Tikehau Capital.

Les principaux dispositifs de contrôle et de gestion des risques peuvent être distingués selon les activités et sociétés concernées :

- gestion d'actifs ; et
- activités d'investissement de la Société et activités liées à ses fonctions de *holding* cotée du Groupe.

La description de ces dispositifs ci-après est notamment issue, s'agissant de l'activité de gestion d'actifs, des manuels de conformité de chaque société de gestion. Cette présentation est limitée aux sociétés de gestion les plus significatives du Groupe en termes de contribution à la performance du Groupe, soit Tikehau IM, Tikehau Capital Europe, Tikehau Capital North America ou Sofidy. Cette présentation n'inclut donc pas IREIT Global Group, Selectirente, Homunity ou Opale Capital.

2.4.2.1 Premier niveau de contrôle interne – Équipes opérationnelles

Le premier niveau de contrôle est de la responsabilité du *management* opérationnel des différents métiers et s'exerce au travers des fonctions telles que le *front office*, le *middle office*, le *back-office* (qui peut être externalisé) ou d'autres fonctions de support des opérations. Ce niveau de contrôle doit s'assurer que les transactions réalisées sont autorisées par le bon niveau de délégation et respectent les politiques de risques définies par la Société ou ses filiales (notamment en termes de limites et de stratégies d'investissement).

Contrôles de premier niveau menés sur les activités de Tikehau IM

Les contrôles de premier niveau menés par les équipes d'investissement consistent à vérifier :

- la cohérence des ordres avec les politiques de gestion de portefeuille (prospectus ou mandat) et la politique de l'entreprise ;

- la cohérence entre les prix négociés et ceux du marché ; et
- les contrôles de *pre-trade* et *post-trade* (selon les cas) en application des règles mises en œuvre dans l'outil de suivi FusionInvest® pour les OPCVM ou eFront® s'agissant des fonds fermés.

Au cas particulier des investissements dans les fonds fermés, les décisions d'investissement sont soumises à l'approbation d'un Comité d'investissement désigné par stratégie qui revoit les *memoranda* d'investissement, les contrôles sur l'identité des investisseurs réalisés par les équipes de conformité et de contrôle interne, les recommandations des équipes des risques le cas échéant, et la cohérence de l'investissement au regard de la politique définie en termes de critères ESG. Le Comité ESG de Tikehau IM dispose d'un droit de veto en amont du Comité d'investissement si les risques ESG identifiés ne sont jugés pas acceptables ou conformes à la politique du Groupe.

Au préalable de leurs investissements, un contrôle est mené par les équipes de conformité et de contrôle interne sur le respect des règles d'allocation entre les fonds d'une même stratégie et des co-investisseurs le cas échéant.

Dans le cadre des processus de contrôle des actifs nets, les équipes de *middle office* vérifient les composantes suivantes :

- les rapprochements des positions de trésorerie ;
- l'évaluation des produits financiers ;
- l'évaluation des actifs ; et
- la validation de l'actif net réévalué (*net asset value* ou « NAV ») des fonds gérés.

Les contrôles de premier niveau menés par les équipes de *back-office* sont sous-traités aux administrateurs des fonds et consistent à vérifier :

- la réconciliation correcte des actifs ;
- les rapprochements des positions de trésorerie ; et
- le calcul de l'actif net réévalué.

Par ailleurs, le dispositif s'appuie sur les contrôles usuels effectués par les dépositaires, notamment le suivi des règles et des restrictions d'investissement renseignées dans l'outil de suivi.

S'agissant des activités *capital markets strategies*, les gérants des fonds saisissent dans l'outil FusionInvest® leurs opérations dans le cadre de la gestion individuelle ou de la gestion collective. FusionInvest® est également interfacé avec les dépositaires des OPCVM de Tikehau IM et les teneurs de comptes dans le cadre de la gestion individuelle sous mandat.

Les opérations des fonds fermés sont saisies dans l'outil eFront® et / ou Imogate. Un rapprochement est mené selon la fréquence de publication de la NAV entre les informations saisies dans eFront® et les états préparés par les teneurs de comptes.

Les rapprochements entre les positions *front* et les positions comptables sont réalisés conformément à la procédure de valorisation mise en œuvre par Tikehau IM qui est également appliquée par les dépositaires et teneurs de comptes.

La comparaison des valorisations des portefeuilles en gestion individuelle ou des OPCVM en gestion collective est faite par le *middle office* entre celles issues des données du *front office* et celles rapatriées des dépositaires et teneurs de comptes. FusionInvest® facilite le suivi et le contrôle des valorisations qui est au maximum automatisé pour les investissements des fonds ouverts.

Concernant les données de durabilité, les équipes d'investissement doivent s'assurer de respecter les politiques de durabilité du Groupe et d'intégrer la durabilité dans le processus d'investissement. À ce titre, ces équipes ont pour charge :

- de vérifier que les investissements ne sont pas soumis à des restrictions prévues dans la politique d'exclusion du Groupe ainsi que les restrictions liées aux contraintes des fonds ;
- l'analyse de l'entreprise à travers les critères environnementaux, sociaux et de gouvernance, soit en réalisant un score ESG grâce à la plateforme S&P Corporate Sustainability Assessment pour les entreprises, soit grâce à une grille ESG propriétaire pour les investissements immobiliers ou enfin par l'analyse des controverses afférentes à l'entreprise qui est réalisée via un score ISS ;
- de définir et prioriser les actions d'engagement et de vote auprès des entreprises en portefeuille ;
- de mettre en place les plans d'actions définis pour mitiger les risques environnementaux ;
- d'identifier et suivre les controverses liées aux sujets de durabilité ; et
- de garantir la nécessaire transparence des informations de durabilité en mettant à disposition les éléments requis par les réglementations dans les *reportings*.

Contrôles de premier niveau menés sur les activités de Tikehau Capital Europe

Les contrôles de premier niveau sont réalisés par la personne responsable des opérations et consistent notamment à effectuer les contrôles suivants :

- la revue de l'enregistrement correct des opérations d'achat ;
- le contrôle de la bonne comptabilisation des opérations par le dépositaire ;
- la revue *a minima* mensuelle de la valeur de tous les actifs investis par les différents CLO ; et
- le contrôle des règles et des restrictions d'investissement rapportées dans le *reporting* du *trustee* ainsi que les revenus calculés pour chaque CLO sur une base trimestrielle.

Concernant les données de durabilité, les équipes d'investissement doivent s'assurer de respecter les politiques de durabilité du Groupe et d'intégrer la durabilité dans le processus d'investissement. À ce titre, ces équipes ont pour charge :

- de vérifier que les investissements ne sont pas soumis à des restrictions prévues dans la politique d'exclusion du Groupe ainsi que les restrictions liées aux contraintes des fonds ; et
- de garantir la nécessaire transparence des informations de durabilité en mettant à disposition les éléments requis par les réglementations dans les *reportings*.

Contrôles de premier niveau menés par les équipes des risques et les équipes de conformité sur les activités de Tikehau Capital North America

Les contrôles de premier niveau effectués par les équipes d'investissement des CLO consistent principalement à effectuer les vérifications suivantes :

- un examen de l'enregistrement correct des acquisitions ;
- le contrôle de la comptabilisation des opérations par le dépositaire ;
- un examen au moins mensuel de la valeur de tous les actifs investis par les différents CLO ; et
- le contrôle des règles et des restrictions d'investissement déclarées dans les rapports du fiduciaire ainsi que les revenus calculés pour chaque CLO sur une base trimestrielle.

Les contrôles de premier niveau effectués par les équipes d'investissement en dette privée secondaire et en infrastructures consistent entre autres en :

- des contrôles des décisions d'investissement, qui comprennent la documentation de la justification et des rendements attendus d'un investissement potentiel ;
- le contrôle de l'exécution des opérations, qui comprend l'obtention d'une autorisation appropriée avant la clôture d'un placement ; et
- des contrôles d'évaluation et de surveillance, qui comprennent le suivi du rendement financier et opérationnel d'un placement, ainsi que la réévaluation de sa juste valeur au besoin.

Les décisions d'investissement des équipes d'investissement de Tikehau Capital North America sont soumises à l'approbation des comités d'investissement. Ces comités s'assurent, entre autres, que les investissements proposés sont cohérents avec la stratégie et les paramètres de risque du fonds concerné. Pour aider à cette détermination, les comités d'investissement examinent les *memorandums* d'investissement qui détaillent l'investissement potentiel et décrivent, le cas échéant, les vérifications effectuées par les équipes de risque et de conformité.

Contrôles de premier niveau menés sur les activités de Sofidy

Investissements immobiliers

Les investissements immobiliers directs sont assurés par le service investissements, sous la responsabilité du Directeur des investissements.

Des réunions mensuelles « investissements » sont tenues selon un calendrier arrêté en début d'année et autant que de besoin en cas de sujet spécifique. Ces réunions auxquelles assistent notamment le Directoire, des collaborateurs du service investissements et un représentant du service gestion immobilière donnent lieu à la mise à jour des tableaux de suivi consultables sur l'intranet de la société de gestion :

- tableau de suivi des projets d'investissement mentionnant leur état d'avancement (nouveaux dossiers présélectionnés, offre, accord vendeur, saisie du notaire, promesse de vente, acte authentique, etc.) ; et
- tableau de suivi des engagements financiers (dossiers sécurisés) au regard de la trésorerie disponible de chaque structure.

Les principes généraux du contrôle interne reposent sur les fondements suivants :

- concertation : les décisions d'investissement sont prises de manière concertée lors des réunions « investissement » avec la participation d'un représentant du service gestion immobilière. La décision ultime appartient néanmoins au Directeur général. Les lettres d'offres d'achat des biens immobiliers font l'objet d'une double signature selon la liste des habilitations régulièrement mise à jour par Sofidy ; et
- définition préalable des critères d'investissement : au-delà de la politique d'investissement propre à chaque fonds, la société de gestion définit des critères d'investissement en termes de dispersion des risques et de gestion des conflits d'intérêts, et de cohérence de la politique ESG sous le contrôle de son Comité ESG dédié, notamment.

Collecte de l'épargne

La collecte de l'épargne est assurée par la Direction de l'épargne et des associés.

La gestion de la collecte et des associés s'effectue à l'aide d'un progiciel spécifique installé, développé et maintenu par

un prestataire extérieur reconnu, avec un accès hiérarchisé préservant la confidentialité des informations concernant les associés.

Des réunions mensuelles « collecte » sont tenues selon un calendrier arrêté en début d'année et autant que de besoin en cas de sujet spécifique. Ces réunions auxquelles assistent le Directoire et le Directeur de l'épargne, donnent lieu à production de compte rendu.

Les principes généraux du contrôle interne reposent sur les fondements suivants :

- la séparation des tâches entre les collaborateurs en relation avec les associés/intermédiaires et les services en charge de la réception des règlements (service Comptabilité) ;
- l'automatisation des tâches à partir de données informatisées permet de limiter les interventions manuelles et les risques associés ; et
- les versements, remboursements, transferts de propriété, démembrements et autres opérations affectant la jouissance des parts sont signés selon la liste des habilitations en vigueur.

Asset & property management

Outre les arbitrages, le service de gestion immobilière est notamment en charge des missions suivantes :

- suivi de la relation locataire : locations, relocations de biens, déplaçonnements, spécialisations, renouvellements, cessions de baux, etc.
- suivi de la vie de l'immeuble : sécurité des actifs, travaux, copropriété, assurance des immeubles ; et
- expertise, etc.

Les différentes missions du service gestion immobilière sont facilitées par le recours à un progiciel spécifique installé, développé et maintenu par un prestataire extérieur reconnu, avec un accès hiérarchisé préservant la conservation des données et limitant les risques d'erreurs et de fraudes.

Il est tenu pour chaque type d'actif (bureaux, pieds d'immeubles, magasins de périphérie/galleries) une réunion mensuelle « gestion immobilière » selon un calendrier arrêté en début d'année et autant que de besoin en cas de sujet spécifique. Ces réunions qui évoquent successivement les points visés ci-dessus et auxquelles assistent le Directoire, un représentant du service investissement et les collaborateurs du service gestion immobilière, donnent lieu à la production de comptes rendus et à la mise à jour de tableaux de suivi consultables sur l'intranet de la société de gestion.

En fonction de la typologie des actifs (bureaux multilocataires avec *turn-over* important, actifs situés à l'étranger, etc.), il peut être jugé préférable d'organiser un relais local par l'externalisation de la gestion locative.

Les principes généraux du contrôle interne reposent sur les fondements suivants :

- séparation des responsabilités selon la liste des habilitations ;
- maîtrise des flux d'information : la collecte quotidienne par le Directoire des courriers et fax reçus autorise une information en amont des problématiques liées à l'*Asset/Property Management*, avant transmission aux collaborateurs concernés. Les courriers sortants et les principaux courriers entrants font l'objet d'un enregistrement ;
- l'ensemble des demandes émanant des locataires sont identifiées dans un tableau spécifique ; et
- mise en place d'un suivi de la gestion externalisée (*reporting*, réunion, contrôle).

Engagements de dépenses

Les différents services de la société de gestion sont susceptibles de générer des engagements. Ceux-ci sont validés par la chaîne des habilitations puis enregistrés par la comptabilité. Les règlements (signature des chèques et des ordres de virement) ne peuvent être effectués que selon la liste des habilitations en vigueur.

Les principes généraux du contrôle interne reposent sur les fondements suivants :

- respect des budgets de dépenses et d'investissement arrêtés tous les ans et réactualisés en cours d'exercice ;
- habilitation : chaque collaborateur disposant d'une habilitation est limité dans les montants qu'il est susceptible d'engager ; et
- séparation des tâches entre le service engageant les dépenses, le service enregistrant l'engagement et rédigeant le moyen de paiement, et la personne signant le paiement.

Concernant les données de durabilité, les équipes d'investissement doivent s'assurer de respecter les politiques de durabilité du Groupe et d'intégrer la durabilité dans le processus d'investissement. À ce titre, ces équipes ont pour charge :

- de vérifier que les investissements ne sont pas soumis à des restrictions prévues dans la politique d'exclusion du Groupe ainsi que les restrictions liées aux contraintes des fonds ;
- l'analyse de l'entreprise à travers les critères environnementaux, sociaux et de gouvernance, soit en réalisant un score ESG grâce à la plateforme S&P Corporate Sustainability Assessment, ou grâce à une grille ESG propriétaire pour les investissements immobiliers ;

- de mettre en place les plans d'actions définis pour mitiger les risques environnementaux ;
- d'identifier et suivre les controverses liées aux sujets de durabilité ; et
- de garantir la nécessaire transparence des informations de durabilité en mettant à disposition les éléments requis par les réglementations dans les *reportings*.

Contrôles de premier niveau menés sur les opérations d'investissement de la Société

Un Comité d'allocation du capital a été créé afin d'assister la Gérance :

- dans ses décisions d'investissement, que ces derniers soient réalisés (i) par la Société ou ses filiales, (ii) par les fonds ou véhicules gérés par le Groupe ou (iii) *via* des opérations de croissance externe ; et
- dans le suivi des performances financières attendues sur ces investissements.

La Gérance peut consulter le Comité d'allocation du capital sur toute décision relevant de sa compétence.

Le Comité d'allocation du capital est présidé par les représentants de la Gérance. Ses autres membres sont constitués de représentants du *senior management* du Groupe.

Les contrôles de premier niveau sont réalisés au travers de deux étapes conditionnelles au décaissement de l'opération.

Lorsque les conditions d'un investissement ou désinvestissement sont suffisamment définies, notamment si la décision d'investissement a été émise par la Gérance de la Société (le cas échéant sur recommandation du Comité d'allocation du capital), une réunion de *handover* est organisée entre les équipes en charge de l'investissement et les fonctions de support *corporate* (équipes comptables, trésorerie, gestion du portefeuille, fiscales et juridiques) afin de revoir et d'apprécier tous les aspects de l'opération et en permettre un suivi correct dans le temps.

Cette réunion fait l'objet de la préparation d'un formulaire de suivi recensant les principaux points d'attention à aborder concernant l'opération.

Le plus en amont possible l'équipe de suivi du portefeuille, au sein de la Direction financière, communique par courriel à l'équipe trésorerie l'ensemble des pièces justificatives de la mise en paiement. L'équipe trésorerie effectue un second contrôle exhaustif des différents documents. L'enregistrement de l'opération dans Efront® est effectué et la mise en paiement est réalisée.

2.4.2.2 Second niveau de contrôle interne – Équipes de gestion des risques, de la conformité et du contrôle interne

Le second niveau de contrôle définit les politiques et procédures de gestion des risques, s'assure de l'efficacité du dispositif au travers du suivi d'un certain nombre d'indicateurs clés et vérifie le respect des lois, réglementations et Codes de bonne conduite en vigueur. Il exerce son rôle de surveillance au travers de contrôles permanents au sein des différentes activités.

Ce niveau de contrôle, indépendant des activités, couvre également le risque opérationnel comprenant notamment le risque juridique, le risque informatique et le plan de continuité notamment.

Contrôles de second niveau menés par les équipes de gestion des risques sur les activités gérées par Tikehau IM

Le département de gestion des risques de Tikehau IM :

- contrôle les opérations effectuées par les gestionnaires de portefeuille et les indicateurs pour mesurer les risques (tels que le profil de liquidité, l'exposition et l'engagement brut du portefeuille ou les risques ESG) ;
- vérifie la conformité avec les limites internes et des seuils d'alerte ; et
- revoit l'évaluation des portefeuilles au sein du Comité de valorisation dont le mode de fonctionnement est détaillé ci-après.

La revue des risques financiers et extra-financiers par le département de gestion des risques est articulée au travers des outils suivants :

- cartographie des risques financiers (au niveau des fonds et des activités de gestion) qui recense, pour chaque fonds, les types de risques liés aux risques financiers qui sont suivis, le niveau de risque associé, les indicateurs de mesure de risques identifiés et les limites correspondantes associées afin d'atténuer des risques ; et
- indicateurs de risques financiers et extra-financiers.

Pour chaque type de risque identifié, des indicateurs qualitatifs et quantitatifs sont définis par l'équipe de gestion des risques et suivis de manière permanente. Ces indicateurs concernent notamment le suivi :

- de l'exposition globale et du levier, le suivi des risques de marché (comme le risque de crédit, le risque action, le risque de taux, le risque sur les dérivés, le risque de change, etc.) ;
- du risque de liquidité (qui fait l'objet d'une analyse quotidienne et mensuelle pour tous les fonds des *capital markets strategies*, et trimestrielle pour les fonds de dette privée) ;

- des risques extra-financiers qui sont définis par fonds au moment de leursancements et par investissement au moment de leur acquisition (pour les stratégies privées) ; et
- du risque de contrepartie, qui est suivi de manière permanente et conduit à la production d'un rapport quotidien.

L'équipe de gestion des risques est informée des éventuelles alertes et du non-respect des seuils et limites (qu'elle a pu définir de manière interne ou qui sont contractuels ou réglementaires) dans la mise en place de son suivi des risques.

En complément des indicateurs de suivi, l'équipe de gestion des risques mène des *stress tests* réguliers sur les portefeuilles.

L'équipe de gestion des risques présente ses travaux régulièrement et restitue au Comité des risques de Tikehau IM les résultats de ses analyses. Elle attire notamment l'attention des responsables sur des indicateurs clés et sur la pertinence de ceux-ci.

Chaque Comité des risques est chargé :

- de définir les orientations stratégiques de la gestion des risques ; et
- de surveiller et de contrôler l'exposition des portefeuilles aux principaux facteurs de risques (y compris les risques de marché, les risques de liquidité, les risques de crédit et de contrepartie et les risques extra-financiers).

Il supervise et valide la surveillance globale des risques et d'évaluation. Il joue un rôle de décision et de mise en application.

À la date du présent Document d'enregistrement universel, le Comité des risques est composé du Directeur général et/ou du Président de Tikehau IM, du responsable des risques, d'un *co-chief investment officer* (co-CIO), du responsable de la conformité, du responsable du *middle office* et des gérants de portefeuille. Le Directeur de l'audit interne Groupe est invité permanent du Comité des risques.

Le Comité des risques se tient séparément pour chaque entité sur une base mensuelle, trimestrielle ou semestrielle selon l'activité concernée et peut être convoqué à tout moment si une situation exceptionnelle le justifie.

Contrôles de second niveau menés par les équipes de la Direction de la conformité et du contrôle interne sur les activités gérées par Tikehau IM

La Direction de la conformité et du contrôle interne surveille le respect des contraintes réglementaires et contractuelles, la cohérence des méthodes et la bonne application des procédures.

Les résultats des travaux menés par les équipes de la Direction de la conformité et du contrôle interne font l'objet de présentation au Comité conformité et contrôle interne. Il se réunit sur une base trimestrielle et :

- définit la politique de conformité, valide et suit le plan d'action des équipes de conformité ;
- s'assure de la cohérence, de l'efficacité et de l'exhaustivité du dispositif de contrôle interne ;
- revoit et suit les résultats des contrôles effectués par les travaux des équipes de conformité ;
- revoit le dispositif d'encadrement des risques (y compris les risques financiers et extra-financiers), de son état et de ses évolutions ;
- revoit la situation synthétique des risques, de son évolution, du niveau des principales limites en risques et leur utilisation (portant à la fois sur les risques financiers et extra-financiers) notamment ;
- revoit la production du rapport annuel sur la maîtrise des risques de non-conformité ; et
- acte des décisions du *management* face à une évolution ou modification réglementaire qui conduit à engager des moyens significatifs.

Le Comité conformité et contrôle interne est composé du Président de Tikehau IM, du Directeur général de Tikehau IM, du responsable de la conformité, du responsable des risques, du *Chief Operating Officer*. Le responsable de l'audit interne Groupe en est un invité permanent.

Contrôles de second niveau menés par les équipes des risques et les équipes de conformité sur les activités de Tikehau Capital Europe

Les contrôles menés par l'équipe de gestion des risques consistent principalement :

- en la préparation d'un rapport trimestriel qui (i) revoit la conformité des règles d'investissement, (ii) revoit les Comités de crédit et des dossiers d'investissement, en s'assurant de la cohérence entre les dossiers et les positions investies, (iii) présente les valorisations de marche retenue et approuvée par le Comité valorisation, (iv) présente toute nouvelle contrepartie pour approbation et (v) présente une analyse détaillée des niveaux de risque de crédit et autres indicateurs clés de marches relatifs à l'activité CLO tels que prévu dans cette politique ;
- en la coordination et la supervision des valorisations trimestrielles des tranches des *subordinated notes* dans lesquelles Tikehau Capital Europe est investie ; et
- en la revue régulière (au moins annuelle) des modèles d'évaluation du risque de crédit sur les émetteurs investis,

et l'émission d'un rapport en cas de remarques ou recommandations.

Un registre des risques est également mis en place et mis à jour si de nouveaux risques sont identifiés ou ont changé de manière significative.

La Direction de la conformité surveille et évalue l'adéquation et l'efficacité des mesures et procédures mises en place pour gérer les obligations de conformité de Tikehau Capital Europe, en prenant des mesures pour aider la Direction générale à remédier à toute défaillance.

Concernant les données de durabilité, la Direction de la conformité s'assure que les processus d'investissement respectent les politiques de durabilité du Groupe et s'assure de rester en conformité avec les exigences réglementaires de *reporting* de durabilité lorsqu'elles sont applicables.

Les résultats des travaux réalisés par les équipes de risques et de conformité font l'objet de présentations au Comité des risques et de conformité de Tikehau Capital Europe.

Le Comité des risques et de conformité de Tikehau Capital Europe est chargé de superviser toutes les activités de gestion des risques effectuées et d'examiner l'adéquation des travaux menés au regard de l'activité de cette société et de la réglementation. Il se tient sur une base trimestrielle et remet un rapport semestriel au Conseil d'administration.

Il est composé de *Directors* de Tikehau Capital Europe, du responsable des risques, du responsable de la conformité Groupe et du responsable des activités de CLO ; le Directeur de l'audit interne Groupe est invité permanent.

Contrôles de second niveau menés par les équipes des risques et les équipes de conformité sur les activités de Tikehau Capital North America

L'objectif principal du programme de conformité et de contrôle interne de Tikehau Capital North America est de gérer les risques liés aux portefeuilles sous gestion liés aux CLO, aux titres secondaires de dette privée et aux portefeuilles d'investissements liés aux infrastructures et, à cet égard, de fournir un niveau d'assurance raisonnable concernant la conformité aux lois, règlements et règles internes applicables.

Le Comité conformité de Tikehau Capital North America est chargé de superviser toutes les activités liées à la conformité menées par Tikehau Capital North America. Il se réunit tous les trimestres et est composé des administrateurs de Tikehau Capital North America ; du responsable de la conformité de Tikehau Capital North America, du responsable des opérations de Tikehau Capital North America.

Le Secrétaire général du Groupe, ainsi que le Responsable de l'Audit Interne, en sont les invités permanents.

Le Comité des risques Global CLO, dans le cadre de ses attributions, supervise les activités de gestion des risques liées à l'activité CLO de Tikehau Capital North America. Le Comité se réunit tous les trimestres. Il est composé, entre autres, du responsable des risques, du responsable de l'activité CLO et du responsable de la réglementation et de la conformité internationale. Le Directeur de l'audit interne est invité permanent de ce Comité.

Contrôles de second niveau menés par les équipes de gestion des risques sur les activités gérées par Sofidy

Le processus de suivi et de gestion des risques s'articule autour de trois axes principaux :

- les cartographies de risques opérationnels, financiers et extra-financiers ;
- l'analyse des risques identifiés et la mise en place d'un dispositif de prévention adapté ; et
- le contrôle régulier de l'adéquation et de l'efficacité du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques.

Le suivi des ratios réglementaires, statutaires et des ratios inscrits dans les notes d'informations/prospectus des différents fonds est également assuré par le responsable de la gestion des risques dans le cadre de la gestion des risques financiers.

Le responsable de la gestion des risques est également en charge :

- du calcul du montant des fonds propres *minimum* réglementaires auquel est soumis Sofidy en application des Directives AIFM ;
- de la réalisation des *stress-tests* ;
- du plan de continuité d'activité ; et
- de la gestion des polices d'assurance souscrites par Sofidy et/ou les fonds gérés par Sofidy.

Contrôles de second niveau menés par les équipes de la Direction de la conformité et du contrôle interne sur les activités gérées par Sofidy

La conformité et le contrôle interne de Sofidy ont pour principal objectif d'assurer la maîtrise des risques liés à l'activité des FIA immobiliers (SCPI, OPCI, sociétés foncières), des OPCVM et des portefeuilles pour compte de tiers sous gestion et, dans ce cadre, de donner une assurance raisonnable concernant :

- la conformité aux lois, règlements et règles internes en vigueur ;
- la mise en œuvre effective et l'optimisation des décisions de gestion ;
- la protection du patrimoine ; et
- la fiabilité des informations financières et extra-financières.

À ce titre, le RCCI de Sofidy a notamment pour mission :

- l'identification des procédures nécessaires au respect des obligations professionnelles définies par les lois, règlements et règles professionnelles applicables à Sofidy, ainsi que des décisions prises par l'organe de direction ;
- le suivi de la mise en place d'un recueil de l'ensemble de ces procédures ;
- la diffusion de tout ou partie dudit recueil auprès des dirigeants, des salariés, des personnes physiques agissant pour le compte de Sofidy ;
- l'examen préalable de la conformité des services ou produits nouveaux ou des transformations significatives apportées aux services ou produits existants ;
- l'examen des indicateurs des risques extra-financiers, notamment la complétion des grilles ESG lors des Comités d'investissements ;
- la prise en charge de missions de conseil, de formation ainsi que de veille réglementaire au bénéfice des dirigeants, des salariés ou des personnes physiques agissant pour le compte de Sofidy ; etc
- la réalisation de contrôles formalisés du respect par Sofidy, ses dirigeants, ses salariés, les personnes physiques agissant pour son compte, de l'ensemble des procédures mentionnées précédemment, la formulation de propositions de nature à mettre fin aux dysfonctionnements constatés et le suivi des mesures prises à cet effet par les dirigeants.

Responsable du contrôle permanent, le RCCI se charge de la définition et de la mise en œuvre d'un plan annuel de contrôle. Ce plan de contrôle a vocation à couvrir l'ensemble des cycles de Sofidy en privilégiant une approche par les risques.

Pour réaliser ces contrôles de second niveau, le RCCI s'appuie sur les différents contrôles de premier niveau effectués par les équipes opérationnelles.

Concrètement, les contrôles consistent en :

- des contrôles de procédures : existence des contrôles de premier niveau et examen de leur mise en œuvre ;
- des contrôles du système d'information par des tests de cohérence et des sondages aléatoires ;
- des entretiens avec les responsables opérationnels en charge de l'application des politiques et des procédures opérationnelles de la société de gestion ; etc
- des contrôles sur le suivi des recommandations formulées.

Contrôles de second niveau menés sur les opérations d'investissement de la Société

Les contrôles de second niveau consistent principalement au suivi des valorisations des actifs en portefeuille par les équipes de la Direction financière. Ces contrôles sont détaillés ci-après dans la section dédiée ci-après.

2.4.2.3 Troisième niveau de contrôle interne – Audit interne

Le troisième niveau de contrôle est exercé par la Direction de l'audit interne qui réalise des contrôles indépendants périodiques.

Contrôles de troisième niveau menés sur les activités de gestion d'actifs

Un contrôle périodique peut être diligenté, si nécessaire, par la Direction de l'audit interne ou des auditeurs externes en fonction notamment, (i) de l'appréciation générale du contrôle interne et des conclusions remontées par la Direction de la conformité et (ii) de la mise à jour des cartographies de risques suivies par les équipes de gestion des risques et la Direction de la conformité.

Au cours de l'exercice 2025, des contrôles ont notamment été menés, dans le cadre du plan pluriannuel, sur les activités transverses de recherche, des activités de dette privée, la direction du *human capital*. Des revues spécifiques ont été menées sur les activités d'Homunity, les succursales belges et luxembourgeoises de Tikehau IM, les filiales Tikehau Investment Management Asia et IREIT établies à Singapour et Tikehau Capital Israel.

Au sein du plan d'audit pluriannuel du Groupe, la Direction de l'audit interne peut mettre en place un plan dédié à une entité spécifique, si cela est requis. Ainsi, concernant Tikehau Capital Europe, l'équipe d'audit interne est amenée à conduire des contrôles sur certains processus, dont les risques sont jugés plus élevés en termes de matérialité ou de probabilité d'occurrence sur la base de la cartographie des risques et du registre des risques. Par ailleurs, une revue globale du dispositif de contrôle (et particulièrement celui de second niveau) et l'identification de points d'attention n'ayant cependant pas conduit à émettre des recommandations formelles.

Contrôles de troisième niveau menés sur les opérations d'investissement de la Société

La Direction de l'audit interne a la responsabilité du recensement et de la mise à jour de la cartographie des risques qui est soumise au Comité d'audit et des risques de la Société (voir la Section 2.1 (Stratégie et niveaux de tolérance et d'appétence associés) du présent Document d'enregistrement universel).

La Direction de l'audit interne participe au Comité de valorisation et revoit les valorisations des investissements de Tikehau Capital proposées par les équipes d'investissement et validées par les équipes financières.

La Direction de l'audit interne contrôle le processus d'élaboration de l'information financière et suit les recommandations émises par les Commissaires aux comptes. Elle fait part aux membres du Comité d'audit et des risques de l'avancée de ses projets et du suivi de la mise en œuvre des recommandations qu'elle a pu émettre ou qui ont été émises par les Commissaires aux comptes ou par le régulateur.

Le plan d'audit pluriannuel pour la période 2025-2027 a été présenté au Comité d'audit et des risques qui s'est réuni le

6 décembre 2024. Fondé sur l'analyse de l'organisation du Groupe et les exercices de cartographie des risques majeurs, il décline un programme d'audit des entités autonomes de gestion d'actifs (société, succursale ou filiale) et d'audit des fonctions transverses métiers et support (y compris les enjeux de durabilité), permettant une couverture de chaque thématique sur un horizon de trois ans au moins.

Le programme d'audit à venir et les réalisations par rapport au programme initialement défini sont présentés lors de chaque réunion du Comité d'audit et des risques.

2.4.2.4 Activités de valorisation des investissements

Dispositifs de valorisation mis en place dans le cadre des activités de Tikehau IM

Les outils de valorisations utilisés pour les valorisations sont les outils eFront®, FusionInvest®, Bloomberg® (en tant que fournisseur d'informations, mettant notamment à disposition des offres de marché ou des valorisations d'instruments) et Markit®, en tant que fournisseur de données de crédit, principalement pour les prêts liquides.

Les processus de valorisation impliquent à la fois les gestionnaires de portefeuille, les équipes du *middle office* et les équipes des risques.

Les méthodes de valorisation sont définies par nature d'actif et notamment :

- les instruments cotés sur un marché réglementé ou organisé sont valorisés au cours de clôture du jour de la transaction ;
- les obligations OTC sont valorisées sur la base du dernier prix *mid* disponible sur Bloomberg ;
- les instruments de type OPCVM ou FIA (voir le Glossaire figurant en Section 10.7 du présent Document d'enregistrement universel) sont valorisés sur la base de la dernière valeur liquidative connue à la date de valorisation, ajustée si nécessaire, des événements (appels en capital, etc.) qui auraient pu intervenir entre la date de publication de la valeur liquidative et la date de valorisation ;
- les instruments en capital non cotés sont valorisés au prix d'acquisition si la transaction est récente et qu'il n'existe pas d'indicateur de dépréciation. Une approche multicritère de valorisation est sinon retenue. Une valorisation annuelle est également menée par un évaluateur externe ;
- les obligations non cotées font l'objet de tests de dépréciation fondés sur des modèles développés en interne d'actualisation de flux de trésorerie futurs ;
- les actifs immobiliers sont évalués tous les semestres sur la base de valeurs d'expertise externes à chaque fin de semestre et sur la base de la valeur d'actif net dit technique aux premier et troisième trimestres ; et
- la valorisation des prêts se fonde sur les prix communiqués par Markit® quand ceux-ci sont disponibles ou d'autres valorisations de *brokers* disponibles. En l'absence de données marché observables, une valorisation sur une approche *marked-to-model* est menée.

Capital markets strategies

Les valorisations des fonds des *capital markets strategies* sont contrôlées selon leur fréquence de liquidité (quotidienne, hebdomadaire, voire mensuelle). Les dépositaires et administrateurs des fonds sont impliqués dans les travaux de valorisation.

Les équipes de Tikehau IM contrôlent les valeurs des instruments transmises par l'administrateur du fonds et s'assurent que les positions de trésorerie de chaque fonds sont correctement réconciliées. Des travaux sont également menés sur le calcul des commissions de gestion et de surperformance appliquées par part.

Le Groupe a également mis en place des procédures de contrôle ou de documentation en cas de modification manuelle de prix.

Dette privée

Les fonds de dette privée sont principalement constitués d'instruments non-liquides ou de prêts, dont les principes de valorisation ont été rappelés précédemment.

Conformément aux principes d'indépendance requis par les Directives AIFM (voir le Glossaire figurant en Section 10.7 du présent Document d'enregistrement universel), un Comité de valorisation trimestriel a été mis en place pour revoir et contrôler les valeurs des actifs illiquides qui ne font pas l'objet d'une expertise indépendante tierce.

Le Comité peut se réunir plus fréquemment en tant que besoin. Le Comité de valorisation est chargé de contrôler et de valider les évaluations des actifs dans les fonds de dette privée gérés par Tikehau IM. Le Comité supervise le contrôle des valorisations.

Le Comité de valorisation est composé du Directeur général et/ou du Président de Tikehau IM, du responsable des risques, du *Chief Operating Officer* (COO), du responsable de la conformité, du responsable du *middle office* et des gérants de l'activité de dette privée.

Le responsable des risques est responsable de l'organisation de ce Comité, et a notamment pour rôle de s'assurer (i) de la présence et participation de ses membres, (ii) de la qualité des documents de valorisation présentés et de la permanence des méthodes utilisées, et (iii) de la transcription des décisions de valorisations retenues dans des comptes rendus.

Les équipes de *middle office* contrôlent, sur la fréquence de publicité de la valeur liquidative du fonds, que les éléments de valorisation retenus par le dépositaire sont conformes aux décisions prises et que l'ensemble des éléments de clôture ont correctement été intégrés.

Immobilier/actifs réels

Les valorisations des fonds immobiliers se fondent sur des valorisations externes indépendantes reçues selon une fréquence semestrielle et ajustées de mouvements de trésorerie sur une base trimestrielle.

Conformément aux principes d'indépendance requis par la Directive AIFM (voir le Glossaire figurant en Section 10.7 du présent Document d'enregistrement universel), un Comité de valorisation trimestriel a été mis en place pour revoir et contrôler les valeurs des actifs immobiliers investis dans les fonds.

Le Comité peut se réunir plus fréquemment en tant que besoin. Le Comité de valorisation est chargé de contrôler et de valider les évaluations des actifs dans les fonds immobiliers gérés par Tikehau IM. Le Comité supervise le contrôle des valorisations.

Le Comité de valorisation est composé du Président de Tikehau IM, du responsable des risques, du *Chief Operating Officer* (COO), du RCCI (Responsable de la Conformité et du Contrôle Interne), du Directeur général de Tikehau IM, du responsable du *middle office* et des gérants de l'activité immobilière.

Le responsable des risques est responsable de l'organisation de ce Comité, et a notamment pour rôle de s'assurer (i) de la présence et participation de ses membres, (ii) de la qualité des documents de valorisation présentés et de la permanence des méthodes utilisées, et (iii) de la transcription des décisions de valorisations retenues dans des comptes rendus.

Les équipes de *middle office* contrôlent, sur la fréquence de publicité de la valeur liquidative du fonds, que les éléments de valorisation retenus par le dépositaire sont conformes aux décisions prises et que l'ensemble des éléments de clôture ont correctement été intégrés.

Private equity

Les fonds de *private equity* sont principalement constitués d'instruments de capital non cotés, dont les principes de valorisation ont été rappelés précédemment.

Conformément aux principes d'indépendance requis par les Directives AIFM (voir le Glossaire figurant en Section 10.7 du présent Document d'enregistrement universel), un Comité de valorisation trimestriel a été mis en place pour revoir et contrôler les valeurs des actifs illiquides qui ne font pas l'objet d'une expertise indépendante tierce.

Le Comité peut se réunir plus fréquemment en tant que besoin. Le Comité de valorisation est chargé de contrôler et de valider les évaluations des actifs dans les fonds de dette privée gérés par Tikehau IM. Le Comité supervise le contrôle des valorisations.

Le Comité de valorisation est composé du Président de Tikehau IM, du responsable des risques, du *Chief Operating Officer* (COO), du responsable de la conformité, du responsable du *middle office* et des gérants de l'activité de *private equity*.

Le responsable des risques est responsable de l'organisation de ce Comité, et a notamment pour rôle de s'assurer (i) de la présence et participation de ses membres, (ii) de la qualité des documents de valorisation présentés et de la permanence des méthodes utilisées, et (iii) de la transcription des décisions de valorisation retenues dans des comptes rendus.

Les équipes de *middle office* contrôlent, sur la fréquence de publicité de la valeur liquidative du fonds, que les éléments de valorisation retenus par le dépositaire sont conformes aux décisions prises et que l'ensemble des éléments de clôture ont correctement été intégrés.

Dispositif de valorisation mis en place dans le cadre des activités de Tikehau Capital Europe

Les outils de valorisation utilisés sont les outils Markit®, en tant que fournisseur de données de crédit, principalement pour les prêts liquides et potentiellement Bloomberg® (en tant que fournisseur d'informations, notamment d'offres de marché ou de valorisations d'instruments).

Tous les actifs détenus par les CLO sont évalués au moins une fois par mois. Le processus d'évaluation est contrôlé par le responsable des opérations, qui rend compte au Comité de valorisation de Tikehau Capital Europe sur une base trimestrielle, en fonction de la date de paiement de chaque CLO.

Le Comité de valorisation dispose du pouvoir de décision en cas de désaccord, le *Director* de Tikehau Capital Europe membre du Comité restant décisionnaire en cas d'arbitrage final. Il est composé d'un *Director* de Tikehau Capital Europe, du responsable des risques, du responsable de la conformité ainsi que du responsable des opérations qui présente ses travaux.

Dispositifs de valorisation mis en place dans le cadre des activités de Sofidy

Principes généraux

La valorisation des actifs immobiliers s'appuie sur les travaux des experts immobiliers mandatés par chaque fonds sous gestion. Les avis de valeur produits par les experts constituent le socle de la procédure de valorisation. Si Sofidy n'a pas développé d'outil interne spécifique pour la valorisation des actifs immobiliers, elle procède en revanche systématiquement à une revue critique des avis de valeur (et de l'ensemble des hypothèses sous-jacentes) produits par les experts immobiliers, selon le processus décrit ci-dessous. À cette occasion, Sofidy procède ponctuellement à des valorisations internes selon la méthode des comparables et la méthode d'actualisation des *cash flows*.

Les travaux des experts immobiliers sont remis sous forme de fichiers électroniques exploitables sous Excel au minimum un mois avant les réunions conclusives qui ont lieu avec les experts. La revue critique des expertises annuelles se déroule donc en général entre le 15 novembre et le 15 décembre de chaque année. Outre des vérifications de périmètre opérées par la Direction de la gestion immobilière, la Direction des risques et la Direction financière, la revue critique consiste principalement en :

- une revue des hypothèses retenues par les experts au regard des conditions de marché connues par la Direction des investissements et la Direction de la gestion immobilière en matière d'investissement immobilier et de gestion locative ;

- une revue des hypothèses retenues par les experts au regard de l'ensemble des événements de gestion intervenus depuis la dernière campagne d'expertise (relocations, renouvellements, cessions de baux, travaux, négociations avec les locataires, etc.) ;
- une revue des hypothèses retenues par les experts en termes de taux de capitalisation et d'évolution de ces taux de capitalisation ; à cette occasion la Direction des risques interroge également la Direction de la gestion immobilière et la Direction des investissements ;
- une revue des « palmarès » (les plus faibles et les plus forts taux de capitalisation, les plus fortes hausses ou baisses de valeur d'expertise depuis la dernière campagne d'expertise, les plus fortes hausses ou baisses de valeur locative de marché depuis la dernière campagne d'expertise, etc.) ; et
- une revue des méthodes utilisées par les experts immobiliers.

Lorsque la fréquence d'établissement de la valeur liquidative d'un OPCI ou d'un OPPCI ou de tout autre FIA détenant des actifs immobiliers est supérieure à celle des expertises, et en l'absence de valeur d'expertise à la date d'établissement de la valeur liquidative, Sofidy procède à une revue critique du patrimoine immobilier afin d'identifier les éventuelles évolutions significatives des facteurs impactant la valorisation des immeubles (modification sensible de l'état locatif, travaux très importants, changements significatifs de conditions de marché, etc.) pour ajuster les valeurs des actifs concernés. À défaut, la dernière valeur d'expertise disponible est retenue par Sofidy.

Les actifs immobiliers acquis indirectement à travers une SCI sont valorisés en multipliant le montant de l'actif net réévalué et des comptes courants d'associés par le pourcentage de détention du fonds dans la SCI.

Relations avec les experts

Les experts immobiliers sont sélectionnés *via* une procédure d'appel d'offres et selon les principes de *best selection* et de *best execution*. Schématiquement, les relations avec les experts sont les suivantes :

- définition du cadre contractuel d'intervention ;
- communication aux experts de l'ensemble des informations nécessaires à l'accomplissement de leur mission (validation de périmètre, nouvelle acquisition, état locatif, etc.) ;
- restitution par les experts d'un tableau de synthèse de leurs travaux ;
- revue critique par les équipes de Sofidy et échange avec les experts ; et
- réunion de restitution finale et remise des rapports détaillés, contrôle de l'ensemble du processus par l'évaluateur indépendant (AIFM).

Modalités et périodicité

- SCPI : les expertises des actifs sont réalisées à l'acquisition et tous les cinq ans et actualisées tous les ans conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur ;
- OPCI : les expertises des actifs sont réalisées tous les ans et actualisées tous les trimestres conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur ;
- OPPCI : les expertises des actifs sont réalisées tous les ans et actualisées tous les semestres conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur ;
- autre FIA Immobilier : le rythme des expertises des actifs est fixé par le Directoire en concertation avec les organes de gouvernance des différents FIA. Les campagnes d'expertise sont pilotées par les équipes de la Direction de la gestion immobilière en lien avec le Directoire, la Direction financière et la Direction des investissements.

Dispositifs de valorisation mis en place pour les opérations d'investissement de la Société

Le portefeuille d'investissements fait l'objet d'un processus de valorisation trimestriel, qui intègre notamment une analyse des performances ainsi que des événements pouvant faire évoluer l'appréciation de chaque ligne. L'équipe d'investissement et des représentants de la Direction financière sont présents à cette revue trimestrielle. Des analyses complémentaires sont menées, le cas échéant, afin d'identifier des conséquences potentielles et revalorisations ou dévalorisations si elles sont significatives.

De manière semestrielle, un processus de valorisation est mené sur l'exhaustivité des lignes en portefeuille.

Les valorisations reposent, selon la nature de chaque sous-jacent sur :

- des éléments de marché directement observables comme les cours de Bourse pour les sociétés cotées ou les investissements non cotés dont le sous-jacent principal est coté ;

- les valeurs d'experts externes quand elles sont disponibles ;
- les dernières valeurs liquidatives communiquées par les gérants des fonds dans lesquels la Société a investi. Ces données peuvent être auditées ou non. Ces valeurs sont ajustées, si nécessaire, des événements (appels en capital, etc.) intervenues entre la date de publication de la valeur liquidative et la date de valorisation ;
- des transactions récentes pouvant être analysées comme des indications de juste valeur ; et
- des modèles internes de valorisation fondés sur des approches multicritères qui font l'objet d'une revue critique par les équipes de la Direction financière et de l'évaluateur indépendant (AIFM).

La synthèse de ces travaux est reflétée dans la présentation des comptes concernés.

Afin de tenir compte de la forte diversité du portefeuille, il a été institué un Comité de valorisation appelé à se réunir lors de la préparation des clôtures annuelles et semestrielles afin d'échanger sur la nature et les conclusions des travaux menés par l'évaluateur indépendant (AIFM).. Pour mémoire, l'évaluateur indépendant (AIFM) a pour principales missions de :

- revoir, apprécier et contrôler les valorisations des investissements non cotés en portefeuille ;
- réaliser les arbitrages nécessaires et délibérer sur les points sensibles ;
- apprécier la permanence des méthodes de valorisation dans le temps ; et
- apprécier la cohérence des méthodes de valorisation entre les différentes participations du portefeuille.

Les Commissaires aux comptes ont accès aux analyses et documents supportant les valorisations, et peuvent échanger avec les équipes d'investissement dans le cadre de leurs travaux de revue des comptes.

2.4.3 PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE RELATIVES À L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE DE TIKEHAU CAPITAL

La présente section décrit les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière de Tikehau Capital telles qu'elles existent à la date du présent Document d'enregistrement universel.

Équipes impliquées dans le processus d'élaboration et de traitement de l'information comptable et financière de Tikehau Capital

Direction financière

En tant que société consolidante, la Direction financière de Tikehau Capital définit et supervise le processus d'élaboration de l'information comptable et financière publiée.

Elle assure, pour le périmètre des comptes annuels et consolidés, la responsabilité des pôles de compétence en matière de comptabilité et de consolidation, financement, de trésorerie, de contrôle financier, de suivi du portefeuille d'investissements de second niveau et de contrôle interne financier.

La responsabilité de la production des comptes individuels des entités entrant dans le périmètre de consolidation incombe, sous le contrôle de leurs mandataires respectifs, à chaque Direction financière ou cabinets d'expertise comptable externes désignés pour l'établissement des comptes sociaux de certaines entités.

Relations Investisseurs

Le département Relations Investisseurs veille au respect des bonnes pratiques de communication financière.

Recours à des experts-comptables externes

Le Groupe a recours à des cabinets d'expertise comptable externes pour l'établissement des comptes sociaux de certaines de ses entités, ce qui permet d'assurer un contrôle régulier, en collaboration avec Tikehau Capital, des pièces comptables et du traitement des opérations impactant le Groupe.

Systèmes d'information

Système d'information comptable

Le Groupe a déployé à partir de 2022 un outil comptable et de reporting intégré Microsoft Dynamics 365 Business Central®, qui permet d'intégrer les informations financières de gestion et de comptabilité utiles à la préparation des comptes et au pilotage opérationnel, sur une fréquence mensuelle ou trimestrielle et sur le périmètre global du Groupe.

Un outil de consolidation SAP-BFC® est en place depuis fin 2019 afin de permettre aux équipes de préparer les comptes consolidés en interne.

Outils de suivi des investissements

Le Groupe a déployé la gestion de son portefeuille d'investissements dans l'outil eFront® depuis fin 2019.

Outils de suivi de la trésorerie et des financements

Le Groupe a déployé en 2024 l'outil de trésorerie Kyriba (qui vient en remplacement de l'outil de trésorerie Sage-XRT®), pour suivre les flux bancaires et les prévisions de trésorerie. Ce système est interfacé avec l'outil de suivi des investissements, pour l'interprétation comptable de ces flux.

Calendrier d'élaboration et de traitement de l'information comptable et financière

La Direction financière définit, pour chaque clôture semestrielle ou annuelle, un calendrier planifiant les procédures spécifiques à l'élaboration de l'information financière et comptable et définissant les responsabilités de chaque acteur dans la préparation et le traitement de l'information financière.

Elle s'assure également que ce calendrier permet de garantir le respect des échéances résultant des obligations de communication périodiques de la Société, supervisées par le département des Relations Investisseurs.

Référentiels comptables

Les états financiers consolidés de Tikehau Capital sont préparés en conformité avec les normes et interprétations IFRS telles qu'adoptées dans l'Union européenne à la date de clôture.

Les comptes annuels de la Société sont établis conformément aux principes comptables résultant de la réglementation en vigueur (Recommandation n° 99-01 du Conseil national de la comptabilité).

Les principes comptables de la Société et ses participations font l'objet d'une revue régulière au regard des nouvelles évolutions réglementaires. D'une manière générale, les questions ayant trait aux domaines juridique, fiscal et social sont traitées avec l'appui des services spécialisés.

La Direction financière de Tikehau Capital veille au respect et à l'homogénéité des méthodes comptables.

Chaque filiale gère les particularités locales, assure le contrôle comptable et les obligations de conservation des informations et données concourant à la formation des états comptables et financiers, selon les règles locales en vigueur.

Activités de contrôle

Activités de contrôle de la Direction financière

La Direction financière effectue une revue des comptes des sociétés du Groupe préparés afin de valider la fiabilité et la pertinence de l'information comptable et financière avec les différentes données utilisées pour le pilotage interne et la communication externe.

Un suivi des performances est réalisé de manière trimestrielle (et mensuelle pour quelques agrégats clés) intégrant notamment une analyse des réalisations par rapport aux prévisions estimées.

Les arrêtés comptables des sociétés du Groupe donnent lieu à la préparation d'états financiers synthétiques qui sont analysés sous la forme d'une note à destination des Gérants.

La Direction financière effectue également une revue des éléments transmis pour les besoins de la consolidation afin d'identifier, le cas échéant, les retraitements nécessaires entre les comptes individuels et les comptes consolidés. Ces retraitements sont détaillés par société et font l'objet d'une revue par les équipes de la Direction financière.

L'analyse des retraitements de consolidation et des aspects comptables pouvant avoir un impact significatif sur la présentation des états financiers sont revus par la Direction financière et les Commissaires aux comptes dans le cadre de leurs travaux.

Points de contrôle particuliers du portefeuille d'investissements

Lors des clôtures annuelles et semestrielles, les équipes de la Direction financière se réunissent avec les équipes d'investissement afin de revoir les propositions de valorisations des investissements en portefeuille de la Société. Ces revues sont ensuite présentées aux membres du Comité de valorisation de Tikehau Capital pour validation (voir ci-avant) par ce Comité de valorisation.

Arrêté des comptes par la Gérance

La Gérance arrête les comptes individuels et consolidés de la Société (semestriels et annuels). À cet effet, la Gérance veille à ce que le processus d'élaboration de l'information comptable et financière produise une information fiable et donne en temps utile une image fidèle des résultats et de la situation financière de la Société. Elle se procure et revoit toutes les informations qu'elle juge utiles, par exemple les options de clôture, les situations et jugements comptables déterminants, les changements de méthode comptable, les résultats des travaux des Commissaires aux comptes, ou encore l'explication de la formation du résultat, la présentation de l'état de la situation financière et de l'annexe.

Examen des comptes par le Comité d'audit et des risques

Les membres du Comité d'audit et des risques réalisent un examen des comptes semestriels et annuels, et assurent le suivi du processus d'élaboration de l'information comptable et financière. Leurs conclusions se fondent notamment sur (i) les informations produites par la Direction financière de Tikehau Capital et présentées lors des réunions du Comité d'audit et des risques, (ii) les présentations par les Commissaires aux comptes de leurs travaux et (iii) les observations issues des missions d'audit interne.

Le Président du Comité d'audit et des risques rend compte des travaux du Comité au Conseil de surveillance.

Communication financière et comptable

La préparation de toute communication financière est assurée par le département Relations Investisseurs et la Direction financière, qui veillent à s'appuyer sur les principes généraux et les bonnes pratiques de communication.

Un échéancier récapitulant ces obligations périodiques de la Société a été mis en place et est diffusé en interne aux équipes participant à l'élaboration de ces éléments. Parallèlement, les équipes de la Direction financière ont mis en œuvre la formalisation d'un calendrier comptable et financier permettant de garantir le respect des échéances annoncées.

Les procédures relatives au contrôle de l'information financière et comptable reposent sur :

- les contrôles trimestriels de l'ensemble des informations comptables et financières préparées par les équipes comptables ou de la Direction financière ;
- les contrôles semestriels menés par les Commissaires aux comptes ; et
- la revue des états financiers par la Direction de l'audit interne.

Toutes les communications financières font l'objet d'une approbation préalable par la Gérance. Les communiqués relatifs à l'annonce des résultats semestriels ou annuels sont soumis à la revue du Conseil de surveillance.

2.5 Politique d'assurance et couverture des risques

Le Groupe revoit la structure et l'étendue de ses couvertures d'assurance au moins une fois par an. Cette revue s'effectue en cohérence avec l'exercice annuel de recensement des risques du Groupe.

La mise en place des polices d'assurance est fondée sur la détermination du niveau de couverture nécessaire pour faire face à la survenance, raisonnablement estimée, de risques de responsabilité, de dommages ou d'autres risques similaires.

À titre d'illustration, voici quelques exemples de risques identifiés et d'affectation aux programmes d'assurances associés :

Environnement de risques identifiés	Activités	Expositions	Dommages couverts
Risques réglementaires	- Gestion d'actifs - Sociétés cotées	- RC Professionnelle - Responsabilité des dirigeants	- Frais de défense - Conséquences pécuniaires
Mise en cause de la Société (information confidentielle, inobservation des règles de placement du prospectus d'un fonds, erreur de calcul de la NAV, défaut d'obligation de conservation des données, etc.)	Toutes	RC Professionnelle	- Frais de défense - Conséquences pécuniaires
Atteintes à la sécurité du système informatique (défaut de sauvegarde des données personnelles, perte/vol de données client, indisponibilité des sites internet de type <i>ransomware</i> , etc.)	Toutes	- Responsabilité des dirigeants - Risques Cybersécurité	- Frais de défense - Pertes d'exploitation - Conséquences pécuniaires
Environnement coté (réclamations boursières contre la Société et ses dirigeants dans le cadre d'une information financière inexacte, incomplète ou trompeuse, actions collectives, expositions multigéographies, réclamations boursières contre la Société, etc.)	Sociétés cotées	Responsabilité des dirigeants	- Frais de défense - Conséquences pécuniaires
Fraude (actes frauduleux internes ou externes entraînant un détournement d'actifs du bilan ou sous gestion, etc.)	Toutes	- Fraude - RC Professionnelle	- Coût financier - Gestion de crise - Frais de défense
Accidents/dommages corporels subis par un salarié dans les locaux d'une des sociétés du Groupe	- Gestion d'actifs - Corporate	RC Exploitation	Corporel

Tikehau Capital a structuré un programme d'assurances international couvrant la Société et l'ensemble des entités du Groupe. Ce programme peut être complété le cas échéant de polices locales couvrant les risques ou des besoins réglementaires spécifiques.

D'autres contrats peuvent être souscrits pour répondre à des besoins spécifiques, en particulier (i) dans le cadre des opérations de gestion de biens ou d'opérations de garantie de passifs ou (ii) d'activités spécifiques requérant la mise en place de polices locales complémentaires, ou (iii) la couverture de risques sociaux par exemple.

Des contrats d'assurance de multirisques professionnels sont souscrits pour chaque bureau du Groupe et une police risques informatiques est également en place afin de couvrir les dommages aux biens informatiques du Groupe.

Le Groupe a également mis en place des programmes d'assurance mutuelle et de couverture des transports de ses salariés.

Enfin, le Groupe a mis en place des assurances dommage aux biens et responsabilité civile propriétaire d'immeuble relatives aux actifs immobiliers sous-jacents des fonds gérés par les filiales de Tikehau Capital.

Les différentes polices d'assurance, placées par l'intermédiaire de courtiers, sont souscrites auprès de compagnies d'assurance de premier rang. Elles peuvent être structurées au travers de premières, deuxièmes et troisièmes lignes, où les lignes dites « excess » prennent le relais des lignes sous-jacentes lorsque les capacités de ces dernières sont épuisées.

Les principaux termes de ces polices d'assurance sont les suivants :

	Police Responsabilité Civile Professionnelle et Exploitation (RCPE) et Fraude	Police Cybersécurité (Cyber)	Police Responsabilité Civile des Dirigeants (RCD)
Périmètre	Mondial	Mondial	Mondial
Plafond, période d'assurance	Responsabilité Civile Professionnelle – Fraude : 65 millions d'euros par période annuelle en 2026 (contre 50 millions d'euros en 2025) Plafond de garantie dédié à la Responsabilité Civile Exploitation : 7,5 millions d'euros par période d'assurance	10 millions d'euros par période annuelle (contre 5 millions d'euros en 2025)	50 millions d'euros par période annuelle
Date de renouvellement	1 ^{er} janvier	1 ^{er} janvier	1 ^{er} janvier
Volets de couverture	Conséquences pécuniaires d'une réclamation introduite par un tiers mettant en jeu (i) la responsabilité civile, individuelle ou solidaire de l'assuré et/ou de ses préposés en raison de toute faute professionnelle (erreur, négligence ou omission) commise dans l'exercice des activités assurées (notamment la prise de participation dans des sociétés en portefeuille, la gestion de valeurs mobilières et les activités de conseil) et (ii) la responsabilité civile, individuelle ou solidaire d'un dirigeant d'une société en portefeuille, en raison de toute faute de gestion commise par ce dernier dans l'exercice de ses fonctions. Cette police RCPE comprend également des volets couvrant d'autres catégories spécifiques de risques, tels que les risques liés aux fraudes ou la Responsabilité Civile Exploitation.	Garanties gestion de crise (mesures d'urgence, conseils juridiques, expert informatique, atteinte à la réputation, restauration des données, etc.). Conséquences pécuniaires d'une enquête et sanction d'une autorité administrative. Garanties de responsabilité civile (frais d'urgence, atteinte aux données personnelles et aux données confidentielles, atteinte à la sécurité du système informatique, manquement à l'obligation de notification, sous-traitant, média).	Conséquences pécuniaires de la réclamation mettant en cause la responsabilité civile individuelle ou solidaire des dirigeants personnes physiques ou personnes morales de l'assuré, en cas de faute commise dans l'exercice de leurs fonctions, ainsi que les frais de défense civile et pénale y afférents (excluant notamment les fautes intentionnelles, avantages personnels ou rémunérations indûment perçus, réparation de dommages matériels ou corporels).
Apériteurs principaux des différentes lignes	AIG, Zurich, Liberty, Beazley	AIG, AGCS	AIG, Zurich

Les conditions de ces polices (risques couverts, montants des garanties et des franchises) sont ajustées en permanence de l'avis d'un expert spécialisé en assurances dans le secteur financier, afin qu'elles soient adaptées au mieux aux risques inhérents aux activités de Tikehau Capital. Elles reposent notamment sur la préparation d'un *benchmark* par rapport aux groupes comparables à Tikehau Capital, en termes d'actifs sous gestion entre autres.

Des points d'activité sont menés régulièrement à cet effet, et *a minima* en cas de développement de nouvelles activités.

Il n'existe pas, à la connaissance de la Société, de risque significatif non couvert, et aucun sinistre significatif n'a été déclaré au cours des trois dernières années par la Société ou par l'une des entités du Groupe au titre de ses contrats d'assurance.

Même si Tikehau Capital a souscrit notamment une assurance responsabilité civile professionnelle et si le Groupe fait annuellement une revue et un ajustement de l'adéquation de sa couverture d'assurance au regard de la nature de ses activités, de sa stratégie et de la taille de son bilan, les actions en responsabilité peuvent parfois aboutir à des paiements importants, dont une partie pourrait ne pas être prise en charge par les assureurs. Tikehau Capital ne peut pas garantir que les plafonds de couverture de sa police d'assurance seront adéquats pour protéger le Groupe de toutes demandes d'indemnisation futures à la suite de sinistres ni qu'il sera en mesure à l'avenir de maintenir ses polices d'assurance dans des conditions favorables. Les activités, les résultats, la situation financière et les perspectives de Tikehau Capital pourraient être significativement affectées si, à l'avenir, les polices d'assurance du Groupe s'avéraient inadéquates ou indisponibles.

2.6 Procédures judiciaires et d'arbitrage

Compte tenu des activités de Tikehau Capital et de la judiciarisation croissante du monde des affaires, Tikehau Capital est exposé à un risque contentieux en défense et peut également être amené à faire valoir ses droits en demande devant les tribunaux.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de procédure administrative, judiciaire ou d'arbitrage (y compris toute procédure pendante ou prévisible), susceptible d'avoir ou ayant eu, au cours des 12 derniers mois et à la date du présent Document d'enregistrement universel, des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

Gouvernement d'entreprise

3.1	ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	154	3.4	CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL DE SURVEILLANCE	202
3.1.1	La Gérance	154	3.4.1	Conseil de surveillance	202
3.1.2	Présentation du Conseil de surveillance	157	3.4.2	Comités du Conseil de surveillance	211
3.1.3	Fonctionnement du Conseil de surveillance	175	3.4.3	Participation aux Assemblées générales	215
3.2	ASSEMBLÉES GÉNÉRALES	176	3.4.4	Conflits d'intérêts	215
3.2.1	Fonctionnement des Assemblées	176	3.4.5	Code de gouvernement d'entreprise	217
3.2.2	Assemblée générale de la Société en 2025	177	3.5	OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS	218
3.3	RÉMUNÉRATIONS, INDEMNITÉS ET AVANTAGES	178	3.5.1	Conventions réglementées nouvelles ou qui se poursuivent	218
3.3.1	Rémunération de la Gérance	178	3.5.2	Autres opérations entre parties liées	218
3.3.2	Rémunération des membres du Conseil de surveillance	190	3.5.3	Procédure d'examen des conventions courantes et conclues à des conditions normales	219
3.3.3	Rapport synthétique sur les rémunérations	197	3.5.4	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	220
3.3.4	Plans d'options de souscription et d'achat d'actions et plans d'attribution gratuite d'actions	201			
3.3.5	Montant des sommes provisionnées ou constatées par la Société ou ses filiales aux fins de versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	201			

3.1 Organes d'administration et de direction

La Société est une société en commandite par actions. Une présentation générale de la société en commandite par actions figure à la Section 10.1.4 (Siège social, forme juridique, site internet et législation applicable) du présent Document d'enregistrement universel et une description des principales dispositions des statuts de la Société figure à la Section 10.2 (Principales dispositions statutaires de la Société) du présent Document d'enregistrement universel.

3.1.1 LA GÉRANCE

La Gérance de la Société est exercée par deux Gérants, AF&Co Management et MCH Management.

Nom, siège social, forme sociale et nombre d'actions de la Société détenues

AF&Co Management est une société par actions simplifiée constituée le 17 décembre 2020, dont le siège social est situé 32, rue de Monceau, 75008 Paris. AF&Co Management est détenue à 100 % par AF&Co ⁽²⁾.

AF&Co Management ne détient aucune action de la Société.

AF&Co Management est une société au capital social de 1 000 euros. AF&Co Management n'a pas de salarié.

MCH Management est une société par actions simplifiée constituée le 17 décembre 2020, dont le siège social est situé 32, rue de Monceau, 75008 Paris. MCH Management est détenue à 100 % par MCH ⁽³⁾.

MCH Management ne détient aucune action de la Société.

MCH Management est une société au capital social de 1 000 euros. MCH Management n'a pas de salarié.

La Société se réfère au Code Afep-Medef ⁽¹⁾ comme code de gouvernement d'entreprise conformément aux dispositions de l'article L.22-10-10 du Code de commerce, sur renvoi de l'article L.22-10-78 du Code de commerce.

Mandataires sociaux

AF&Co Management a pour Président Monsieur Antoine Flamarion.

MCH Management a pour Président Monsieur Mathieu Chabran.

Date d'expiration des mandats

Les mandats de Gérant de AF&Co Management et de MCH Management sont à durée indéterminée.

Fonction principale exercée au sein de la Société et du Groupe

Gérants de la Société. AF&Co Management et MCH Management n'ont pas d'autre fonction au sein du Groupe ou en dehors du Groupe.

Principaux mandats et fonctions exercées en dehors de la Société et du Groupe au cours des cinq dernières années

Néant. AF&Co Management et MCH Management n'ont jamais eu d'autres activités avant leur prise de fonction en qualité de Gérants de la Société.

(1) Le Code Afep-Medef peut être consulté en ligne à l'adresse <https://www.lafep.org/wp-content/uploads/2025/11/Code-AFEP-MEDEF-version-de-decembre-2022-nouveau-logo.pdf>

(2) AF&Co est contrôlée par Monsieur Antoine Flamarion.

(3) MCH est contrôlée par Monsieur Mathieu Chabran.



Antoine Flamarion

Monsieur Antoine Flamarion a été nommé Président de AF&Co Management le 26 avril 2021 pour une durée indéterminée. Monsieur Antoine Flamarion a débuté sa carrière au sein du département *Principal Investments* (investissement pour compte propre) du bureau de Paris de Merrill Lynch, avant de rejoindre le département *Principal Investments* du bureau de Londres de Goldman Sachs. Monsieur Antoine Flamarion a cofondé Tikehau Capital en 2004.

Monsieur Antoine Flamarion est membre du collège de la Haute autorité de l'audit (H2A) depuis février 2024.

Monsieur Antoine Flamarion est diplômé de l'université Paris Dauphine et de l'université Paris Sorbonne.

Nom, adresse professionnelle, âge et nombre d'actions de la Société détenues

Monsieur Antoine Flamarion
32, rue de Monceau, 75008 Paris.
Né le 11 mars 1973.

À la date du présent Document d'enregistrement universel, Monsieur Antoine Flamarion ne détient directement aucune action de la Société.

Nationalité : française.

Date d'expiration du mandat

Le mandat de Président de Monsieur Antoine Flamarion au sein d'AF&Co Management est à durée indéterminée.

Fonctions principales exercées par Monsieur Antoine Flamarion au sein de la Société et du Groupe

Monsieur Antoine Flamarion est Président de la société AF&Co Management, qui est Gérant de la Société. Monsieur Antoine Flamarion est également Président de la société AF&Co qui est Président de Tikehau Capital Commandité, le seul associé commandité de la Société.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2025 :

- Président d'AF&Co (SAS)
- Président d'AF&Co Management (SAS)
- Président de L'Envie (SAS)
- Membre du conseil de surveillance de Sofidy (SAS)

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés à ce jour :

- Représentant permanent de Tryptique au Conseil de surveillance d'Alma Property (SA)
- Gérant de Takume (SARL)



Mathieu Chabran

Monsieur Mathieu Chabran a été nommé Président de MCH Management le 20 avril 2021 pour une durée indéterminée. Monsieur Mathieu Chabran a débuté sa carrière chez Merrill Lynch en 1998, d'abord à Paris au sein de l'équipe *High Yield* (haut rendement) et immobilier, puis à Londres, au sein du département *High Yield Capital Market*. En 2000, il a rejoint l'équipe *European Leveraged Finance*. En 2002, il rejoint en tant que Vice-Président puis Directeur l'équipe *Marchés de la dette immobilière – Financements Structurés* de Deutsche Bank à Londres. Monsieur Mathieu Chabran a cofondé Tikehau Capital en 2004.

Monsieur Mathieu Chabran est diplômé de l'ESCP Europe et de l'Institut d'Études Politiques d'Aix-en-Provence.

Nom, adresse professionnelle, âge et nombre d'actions de la Société détenues

Monsieur Mathieu Chabran
32, rue de Monceau, 75008 Paris
412 West 15th ST 18th Floor, New York NY 10011
United States of America
Né le 11 décembre 1975.

À la date du présent Document d'enregistrement universel, Monsieur Mathieu Chabran ne détient directement aucune action de la Société.

Nationalité : française.

Date d'expiration du mandat

Le mandat de Président de Monsieur Mathieu Chabran au sein de MCH Management est à durée indéterminée.

Fonctions principales exercées par Monsieur Mathieu Chabran au sein de la Société et du Groupe

Monsieur Mathieu Chabran est Président de la société MCH Management, qui est Gérant de la Société. Monsieur Mathieu Chabran est Président de la société MCH qui est Directeur général de Tikehau Capital Commandité, le seul associé commandité de la Société. Monsieur Mathieu Chabran est également Président du *Board of Directors* de Tikehau Capital North America.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2025 :

- Président de MCH (SAS)
- Président de MCH Management (SAS)
- Président de MC3 (SAS)
- Gérant de Le Kiosque (SCI)
- Gérant de De Bel Air (société civile)
- Gérant de VMC3 (SCI)
- Gérant de l'EURL DU DOMAINE DE PIBERNET
- Gérant de PIBERNET (SCI)
- Président et *Director* unique de MCH North America Inc. (société américaine)
- Président du *Board of Directors* et Président de Tikehau Capital North America LLC (société américaine contrôlée par la Société)

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés à ce jour :

- Directeur général de Tikehau Investment Management (SAS)
- Membre du *Board of Directors* de Star America Infrastructure Partners, LLC (société américaine contrôlée par la Société)

3.1.2 PRÉSENTATION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Composition du Conseil de surveillance

Le tableau suivant montre la composition du Conseil de surveillance de la Société à la date du présent Document d'enregistrement universel :

			Âge	Sexe	Nationalité	Nb de mandats dans des sociétés cotées ⁽¹⁾	Indépendance ⁽²⁾	Date initiale de nomination ⁽³⁾	Échéance du mandat	Ancienneté au sein du Conseil	Comités du CS		
											Comité de gouvernance et du développement durable	Comité d'audit et des risques	
Président	Xavier Musca		66	H	Française	1		15.05.2025	2026	1			59,7 ans âge moyen des membres
Membres indépendants	Jean-Louis Charon		68	H	Française	1	✓	07.11.2016	2028	9		P	
	Pierre-Henri Flamand		55	H	Française et britannique	0	✓	30.04.2025	2029	1	■		
	François Pauly		61	H	Luxembourgeoise	0	✓	06.05.2024	2028	2			50 % de membres indépendants ⁽²⁾
	Fanny Picard		57	F	Française	1	✓	28.02.2017	2026	9	P		
	Constance de Poncins		57	F	Française	1	✓	28.02.2017	2026	9		■	
Membres non-indépendants	Roger Caniard		58	H	Française	0		28.02.2017	2026	9		■	40 % de femmes membres
	Sophie Coulon-Renouvel ⁽⁴⁾		51	F	Française	0		25.08.2022	2028	4			
	Maximilien de Limburg Stirum		54	H	Belge et française	1		16.05.2023	2029	3	■		
	Florence Lustman ⁽⁵⁾		65	F	Française	0		28.02.2017	2029	9			60 % d'hommes membres
Censeur	Jean-Pierre Denis ⁽⁶⁾		65	H	Française	1		09.01.2017	2026	10			

■ Membre du Comité. P Président.

(1) Nombre de mandats (hors la Société) exercés au sein de sociétés cotées, françaises et étrangères, conformément à l'article 20 du Code Afep-Medef.

(2) L'indépendance des membres du Conseil est appréciée par le Conseil de surveillance sur la base des critères d'indépendance visés à l'article 10.5 du Code Afep-Medef et repris à l'article 1 du règlement intérieur du Conseil de surveillance de la Société.

(3) Pour les membres personnes morales, correspond à la date de nomination du représentant permanent.

(4) Représentant permanent de Crédit Mutuel Arkéa. Crédit Mutuel Arkéa a été coopté en remplacement de Madame Anne-Laure Navéos par le Conseil de surveillance lors de sa réunion du 17 mars 2021. Madame Sophie Coulon-Renouvel est représentant permanent de Crédit Mutuel Arkéa depuis le 25 août 2022.

(5) Représentant permanent du Fonds Stratégique de Participations.

(6) Monsieur Jean-Pierre Denis a démissionné de ses fonctions de membre du Conseil de surveillance le 25 mai 2018 et a été nommé le même jour censeur pour une durée de quatre ans. Il a été renouvelé dans ses fonctions de censeur par le Conseil de surveillance lors de sa réunion du 18 mai 2022, pour une durée de quatre ans qui expirera à l'issue de l'Assemblée ordinaire appelée à statuer en 2026 sur les comptes de l'exercice 2025. La nomination de Monsieur Jean-Pierre Denis en tant que membre du Conseil de surveillance, en remplacement de Monsieur François Pauly qui a démissionné de ses fonctions de membre du Conseil de surveillance avec effet au 29 avril 2026, est proposée à l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2025 (voir la Section 9.3 (Texte des résolutions soumises au vote de l'Assemblée générale mixte des actionnaires en date du 30 avril 2026) du présent Document d'enregistrement universel).

Compétences des membres du Conseil de surveillance

Le tableau suivant montre les principales expertises des membres du Conseil de surveillance de la Société.

Membres du Conseil de surveillance	International	Métiers d'investissement et de gestion d'actifs	Secteur financier, assurances et mutuelles	Environnement et climat	Ressources humaines et rémunérations	Gouvernance	Comptabilité et information financière	Gestion des risques
Xavier Musca, Président	✓		✓			✓		✓
Roger Caniard		✓	✓				✓	✓
Jean-Louis Charon	✓	✓		✓			✓	
Sophie Coulon-Renouvel ⁽¹⁾			✓		✓		✓	
Pierre-Henri Flamand	✓	✓	✓					✓
Maximilien de Limburg Stirum	✓	✓		✓	✓	✓	✓	
Florence Lustman ⁽²⁾			✓				✓	✓
François Pauly	✓	✓	✓			✓		✓
Fanny Picard		✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Constance de Poncins			✓	✓			✓	✓
Censeur								
Jean-Pierre Denis			✓	✓		✓		

(1) Représentant permanent de Crédit Mutuel Arkéa.

(2) Représentant permanent du Fonds Stratégique de Participations.

• Xavier Musca

International : En sa qualité de Directeur du Trésor de 2004 à 2009, Monsieur Xavier Musca a été président du Club de Paris ainsi que du Comité économique et financier de l'Union européenne qui réunit les directeurs du Trésor européens. Il a été à plusieurs reprises le négociateur français dans les réunions du FMI, de la Banque mondiale du G7 et du G20.

Secteur financier, assurances et mutuelles : De 2012 à 2025, Monsieur Xavier Musca occupe les fonctions de Directeur général délégué du groupe Crédit Agricole S.A. et, de 2022 à 2025, de Directeur général de Crédit Agricole CIB. De 2016 à 2021, il est Président du Conseil d'administration d'Amundi.

Gouvernance : Monsieur Xavier Musca est membre du comité d'éthique et gouvernance de Capgemini SE depuis 2021.

Gestion des risques : Monsieur Xavier Musca est membre et Président du comité d'audit et des risques de Capgemini SE depuis 2014.

• Roger Caniard

Métiers d'investissement et de gestion d'actifs : Avant de rejoindre MACSF en 1995, Monsieur Roger Caniard a été analyste financier, puis a intégré La Mondiale, société spécialisée dans la gestion d'actifs, et KBL, où il était notamment chargé des opérations financières pour le compte des clients de la banque et des mandats d'achat ou de cession.

Secteur financier, assurances et mutuelles : Depuis 2014, Monsieur Roger Caniard est directeur financier et membre du comité exécutif de MACSF où il a notamment la responsabilité de la gestion financière des portefeuilles d'assurance et de la sélection de la gamme d'unités de compte des contrats d'assurance vie.

Comptabilité et information financière : Monsieur Roger Caniard est diplômé de l'IEP de Paris, de l'ESCP, de l'Université Paris-Dauphine et de la Société Française des Analystes Financiers (SFAF). En tant que directeur financier de MACSF, il supervise la comptabilité et l'information financière du groupe.

Gestion des risques : Du fait de ses expériences professionnelles dans le secteur financier et des assurances, Monsieur Roger Caniard justifie d'une expertise significative en gestion des risques financiers.

• **Jean-Louis Charon**

International : Monsieur Jean-Louis Charon a été en charge des investissements étrangers en France et des investissements français à l'étranger au Ministère de l'Industrie de 1983 à 1985, puis des réseaux d'imagerie au sein de General Electric Medical Systems de 1986 à 1989. Il a ensuite dirigé le GEIE GEC Thomson Airborne Radar qui a développé le radar européen du Rafale de 1989 à 1992. Il est aujourd'hui le Président du groupe Citystar qu'il a fondé en 2004 et qui est présent en France et en Asie du Sud-Est.

Métiers d'investissement et de gestion d'actifs : Monsieur Jean-Louis Charon a occupé différentes fonctions de premier plan dans le secteur immobilier. Il a été notamment Directeur général du groupe CGIS, pôle immobilier de Vivendi Universal, membre du Directoire puis du Conseil de surveillance de Nexity avant de créer le fonds immobilier Nexstar Capital en partenariat avec LBO France, et enfin le groupe Citystar dont il est actuellement Président. Citystar est une société d'investissement investissant en *private equity* et en immobilier, en France et en Asie du Sud-Est.

Environnement et climat : Monsieur Jean-Louis Charon a acquis une expertise en matière d'environnement et de climat au travers notamment de l'investissement réalisé par le groupe Citystar dans le groupe Lotus, un acteur de la filière photovoltaïque.

Comptabilité et information financière : Diplômé de l'École Polytechnique et de l'École Nationale des Ponts et Chaussées, il justifie de plus de 20 ans d'expérience dans le domaine de la finance.

• **Sophie Coulon-Renouvel**

Secteur financier, assurances et mutuelles : Depuis 25 ans, Madame Sophie Coulon-Renouvel occupe diverses fonctions opérationnelles et exécutives au sein du groupe Crédit Mutuel Arkéa dont elle est, depuis 2021, Directrice de la Croissance externe, des Partenariats et du Digital.

Ressources humaines et rémunérations : Elle a été pendant 10 ans directrice des ressources humaines dans la banque en ligne sur les périmètres France, Belgique, Luxembourg et Suisse.

Comptabilité et information financière : Titulaire du Diplôme Supérieur de Comptabilité et de Gestion (DSCG), elle a occupé plusieurs fonctions financières au sein du groupe Crédit Mutuel Arkéa, notamment celle de responsable du département comptable et de directrice du pilotage en charge des fonctions supports (y compris la finance).

• **Pierre-Henri Flamand**

International : Monsieur Pierre-Henri Flamand a occupé pendant plus de 20 ans des fonctions de premier plan dans des groupes internationaux, comme Goldman Sachs et MAN Group plc.

Métiers d'investissement et de gestion d'actifs : Après deux ans en Investment Banking (M&A) chez Goldman Sachs à Londres, Monsieur Pierre-Henri Flamand a rejoint le groupe de Risk Arbitrage du *partnership* qui devient Goldman Sachs Principal Strategies (GSPS), le *hedge fund* de la banque, actif aussi bien sur les marchés cotés que sur les marchés privés. En 2002, il a pris la direction de GSPS Europe puis, en 2004, il a été nommé Partner de Goldman Sachs et, de 2007 à 2010, il a assumé la responsabilité de GSPS au niveau mondial. En 2010, il a créé sa propre société d'investissement, Edoma, avec 2,5 milliards de dollars d'actifs sous gestion puis a rejoint en 2014 MAN Group plc et est devenu CIO / *Partner* de MAN GLG, la partie discrétionnaire de MAN, responsable de l'ensemble des équipes d'investissement, actives dans toutes les classes d'actifs.

Secteur financier, assurances et mutuelles : Monsieur Pierre-Henri Flamand a rejoint Goldman Sachs à Londres en 1995 et en est devenu *Partner* de 2004 à 2010.

Gestion des risques : Monsieur Pierre-Henri Flamand a été membre du *Global Risk Committee* de Goldman Sachs de 2007 à 2010. De 2014 à 2019, il a été membre du *Risk Committee* de MAN group plc.

• **Maximilien de Limburg Stirum**

International : Monsieur Maximilien de Limburg Stirum occupe depuis 30 ans des fonctions de premier plan au sein de groupes internationaux, notamment la Compagnie Nationale à Portefeuille (CNP), la société *holding* cotée du groupe fondé par Albert Frère, et le groupe Patrinvest, qui détient les intérêts de certaines des familles belges fondatrices du groupe AB InBev. Il est administrateur de sociétés implantées en Belgique, au Canada, au Luxembourg et au Royaume-Uni.

Métiers d'investissement et de gestion d'actifs : Monsieur Maximilien de Limburg Stirum a plus de 30 ans d'expérience dans les métiers d'investissement et de gestion d'actifs. Il a notamment été *Chief Investment Officer* de la Compagnie Nationale à Portefeuille (CNP) et est actuellement Président exécutif de la Société Familiale d'Investissements (SFI), filiale du groupe Patrinvest en charge des investissements.

Environnement et climat : Il suit les questions liées à l'environnement et au climat dans le cadre de ses différents mandats au sein d'organes de gouvernance de sociétés.

Ressources humaines et rémunérations : Monsieur Maximilien de Limburg Stirum est responsable des questions de rémunération au sein de SFI et a suivi de près ces sujets au sein des sociétés opérationnelles contrôlées par la CNP.

Gouvernance : Il siège depuis de nombreuses années au sein d'organes de gouvernance de sociétés, y compris cotées, et de comités.

Comptabilité et information financière : Diplômé de l'École de Commerce Solvay à Bruxelles où il a obtenu un *bachelor* et un *master* en ingénierie de gestion, Monsieur Maximilien de Limburg Stirum a effectué toute sa carrière dans le secteur financier et a siégé au sein de comités d'audit de différentes sociétés, notamment Synatom et Forest and Biomass Holding.

• **Florence Lustman**

Secteur financier, assurances et mutuelles : Madame Florence Lustman a effectué toute sa carrière au sein du secteur financier, des assurances et des mutuelles. Elle a débuté sa carrière en tant que commissaire contrôleur des assurances à la Commission de contrôle des assurances, puis elle est devenue Secrétaire générale de la Commission de contrôle des assurances (devenue l'Autorité de Contrôle des Assurances et des Mutuelles). Après avoir été à l'Inspection Générale des Finances et Directeur Finances et Affaires Publiques du groupe La Banque Postale de 2012 à 2019, elle est Présidente de France Assureurs depuis 2019.

Comptabilité et information financière, gestion des risques : Madame Florence Lustman est ancienne élève de l'École polytechnique et de l'Institut d'études politiques de Paris. Elle est également diplômée de l'IAF (Institut des Actuaire Français). Elle a exercé de nombreuses fonctions exécutives et occupé divers mandats au sein d'organes de gouvernance de sociétés du secteur financier et des assurances. Elle a en particulier siégé à l'IASB (organisme de normalisation comptable).

• **François Pauly**

International : Monsieur François Pauly a occupé divers postes de *senior management* dans différents pays (Italie, Luxembourg, Monaco, Suisse) et a exercé des fonctions de dirigeant au sein de grands groupes bancaires internationaux, tels que Dexia, Bank Sal. Oppenheim jr. & Cie, la Banque Internationale à Luxembourg (BIL) et le groupe Edmond de Rothschild.

Métiers d'investissement et de gestion d'actifs : Il dispose de plus de 30 ans d'expérience professionnelle à des fonctions de dirigeant et d'administrateur au sein de groupes bancaires internationaux, tels que Dexia, Bank Sal. Oppenheim jr. & Cie, la Banque Internationale à Luxembourg (BIL) et le groupe Edmond de Rothschild. Il est actuellement membre du conseil d'administration de l'Union Bancaire Privée (UBP) à Genève et est administrateur de l'Institut pour les œuvres de religion (IOR) au Vatican.

Secteur financier, assurances et mutuelles : Outre son expérience au sein de groupes bancaires internationaux, Monsieur François Pauly est Président de la Compagnie Financière La Luxembourgeoise et administrateur de LALUX Assurances, l'un des *leaders* historiques du marché luxembourgeois des assurances.

Gouvernance : Monsieur François Pauly exerce depuis de nombreuses années des fonctions d'administrateur dans diverses sociétés, y compris cotées.

Gestion des risques : Il a été membre et président de comités des risques au sein de groupes bancaires et d'assurance, et a notamment été Président du comité d'audit et des risques de Edmond de Rothschild.

• **Fanny Picard**

Métiers d'investissement et de gestion d'actifs, secteur financier, assurances et mutuelles : Madame Fanny Picard a fondé en 2009 alter equity, société de gestion des FPCI alter equity ^{3P}, alter equity ^{3PII} et alter equity ^{3PIII}, dont elle assure la présidence. Elle a commencé sa carrière au sein du département fusions & acquisitions de la banque d'affaires Rothschild & Co et a par ailleurs notamment occupé les fonctions de Directrice des opérations financières, *Managing Director* et membre du Comité exécutif de Wendel de 2002 à 2006.

Environnement et climat : Pionnière de l'investissement à impact, alter equity fondée par Madame Fanny Picard est la première société de gestion française ayant proposé un modèle d'investissement dans les entreprises dont l'activité présente un impact positif tant sur le plan social que sur l'environnement et s'engageant par ailleurs dans un progrès continu vers plus de responsabilité dans leurs pratiques de gestion.

Gouvernance, ressources humaines et rémunérations : Elle a siégé et siège au sein de plusieurs conseils d'administration et de comités spécialisés, en charge notamment des sujets de RSE. Elle est également membre du Comité de Gouvernance des Entreprises du MEDEF.

Comptabilité et information financière : Diplômée de l'Essec et de la Société française des analystes financiers (SFAF), Madame Fanny Picard a enseigné, notamment à Sciences Po Paris, l'analyse financière et l'évaluation d'entreprises.

• **Constance de Poncins**

Secteur financier, assurances et mutuelles : Madame Constance de Poncins dispose de plus de 30 ans d'expérience professionnelle dans le secteur des assurances. Elle a notamment occupé les fonctions de Déléguée Générale de l'Association d'épargnants AGIPI de 2015 à 2021. Elle est désormais Directeur de la CREPSA et de la retraite supplémentaire chez B2V/B2V Gestion, groupe paritaire de protection sociale. Elle a également été membre titulaire (représentant la FAIDER) du Comité Consultatif du Secteur Financier, comité consultatif de la Banque de France, en 2021.

Environnement et climat : Madame Constance de Poncins a été membre du comité de mission de Mirova, une société de gestion dédiée à l'investissement durable qui est devenue une société à mission et a obtenu le label B-corp. Elle a également participé à modifier l'offre des contrats d'assurance-vie en intégrant dès 2010 des mandats de gestion ISR dans les contrats de Neufilze Vie, des conventions ESG, un fonds carbone compensé, un fonds solidaire au sein des contrats AGIPI, et en créant le prix AGIPI pour un monde durable.

Comptabilité et information financière, gestion des risques : Madame Constance de Poncins est diplômée de l'Institut des Actuaire Français (IAF) et titulaire d'un DEA d'Économétrie de l'Université Paris 2 Panthéon-Assas. Elle est Présidente du Comité d'audit et des risques d'Argan et du Comité d'audit et des risques d'Abeille Assurances.

• **Jean-Pierre Denis**

Secteur financier, assurances et mutuelles : Monsieur Jean-Pierre Denis a notamment été Président-Directeur Général du groupe Oséo de 2003 à 2007. Il a occupé les fonctions de président du Crédit Mutuel Arkéa et de la Fédération du Crédit Mutuel de Bretagne de 2008 à 2021.

Environnement et climat : Monsieur Jean-Pierre Denis est vice-président du groupe Paprec, acteur de la gestion globale

des déchets, et président de la Confédération des Métiers de l'Environnement (CME), porte-voix des entreprises de la gestion globale des déchets. Il occupe également la fonction d'administrateur référent Climat au sein du conseil d'administration de Kering.

Gouvernance : Monsieur Jean-Pierre Denis siège depuis près de 20 ans au sein d'organes de gouvernance et de comités spécialisés de sociétés, y compris cotées.

Comités du Conseil de surveillance

Conformément aux dispositions du Code Afep-Medef auquel la Société se réfère, le Conseil de surveillance a décidé d'instituer deux Comités à titre permanent : un Comité d'audit et des risques et un Comité de gouvernance et du développement durable (anciennement dénommé Comité des nominations et des rémunérations). Ils ont été constitués par le Conseil de surveillance lors de sa réunion du 22 mars 2017. Leur composition est évaluée annuellement et a été validée

pour la dernière fois lors de la réunion du Conseil de surveillance du 17 décembre 2025.

La composition, les missions et le mode de fonctionnement de ces deux Comités sont détaillés à la Section 3.4 (Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de surveillance) du présent Document d'enregistrement universel.

La composition des Comités du Conseil de surveillance est la suivante :

Comité d'audit et des risques

Jean-Louis Charon, Président (membre indépendant)

Roger Caniard

Constance de Poncins (membre indépendant)

Comité de gouvernance et du développement durable

Fanny Picard, Présidente (membre indépendant)

Pierre-Henri Flamand (membre indépendant)

Maximilien de Limburg Stirum

Présentation des membres du Conseil de surveillance

Les statuts de la Société prévoient que, sous réserve des nominations initiales permettant le renouvellement échelonné, le Conseil de surveillance est composé de membres nommés pour une période de quatre ans prenant fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit membre du Conseil de surveillance. La composition du Conseil de surveillance à la date du présent Document d'enregistrement universel a été déterminée pour qu'il puisse être renouvelé par roulements périodiques équilibrés.

Le 15 mai 2025, le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance et du développement durable, a coopté Monsieur Xavier Musca en qualité de membre du Conseil de surveillance en remplacement de Monsieur Christian de Labriffe, pour la durée restant à courir de son mandat, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025, et l'a nommé comme Président du Conseil de surveillance.



Xavier Musca

Président

Membre non indépendant

Nationalité : française

Année de naissance : 1960

Date de première nomination : 15 mai 2025

Échéance du mandat : 2026 (Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2025) ⁽¹⁾

Adresse professionnelle : 32, rue de Monceau, 75008 Paris

Fonction actuelle : Président du Conseil de surveillance de la Société

Expertise et expériences passées en matière de gestion :

Monsieur Xavier Musca est diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris et ancien élève de l'École nationale d'administration. Il a débuté sa carrière à l'Inspection générale des finances en 1985. En 1989, il entre à la Direction du Trésor et est appelé en 1993 au cabinet du Premier ministre, Édouard Balladur. Il retrouve la direction du Trésor en 1995 dont il prendra la tête en 2004. À ce titre, il préside le Club de Paris et le Comité économique et financier de l'Union européenne, qui réunit les directeurs du Trésor européens. En 2009, il rejoint la Présidence de la République française en tant que Secrétaire général adjoint en charge des Affaires économiques, puis se voit confier les fonctions de Secrétaire général de la Présidence de la République française en 2011. De 2012 à 2025, Xavier Musca occupe les fonctions de Directeur général délégué du groupe Crédit Agricole S.A. et, de 2022 à 2025, de Directeur général de Crédit Agricole CIB. De 2016 à 2021, il est Président du Conseil d'administration d'Amundi.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2025 :

- Administrateur, Membre du Comité de gouvernance et Président du Comité d'audit de Capgemini (SE - société cotée)
- Président du Campus Louis Braille (GIE à but non lucratif)
- Directeur Général Délégué de Tikehau Capital Advisors

Mandats exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés à ce jour :

- Directeur général délégué en charge des grandes clientèles, Dirigeant effectif et membre du Comité exécutif de Crédit Agricole (SA - société cotée)
- Président et Président du Comité des nominations de CACEIS Bank (SA)
- Directeur général de Crédit Agricole Corporate and Investment Bank (SA)
- Président de CA Consumer Finance (SA)
- Président d'IDIA Capital Investissement (SA)
- Président d'Amundi (SA - société cotée)
- Vice-Président de Predica (SA)
- Vice-Président de CA Italia (Italie)
- Administrateur de Crédit Agricole Assurances (SA)
- Représentant permanent de Crédit Agricole S.A. au Conseil de Pacifica (SA)

⁽¹⁾ La ratification de la cooptation de Monsieur Xavier Musca en qualité de membre du Conseil de surveillance ainsi que le renouvellement de son mandat de membre sont proposés à l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2025 (voir la Section 9.3 (Texte des résolutions soumises au vote de l'Assemblée générale mixte des actionnaires en date du 30 avril 2026) du présent Document d'enregistrement universel).



Roger Caniard

Membre non indépendant

Membre du Comité d'audit et des risques

Nationalité : française

Année de naissance : 1967

Date de première nomination : 28 février 2017

Échéance du mandat : 2026 (Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2025) ⁽¹⁾

Adresse professionnelle : 10, cours du Triangle-de-l'Arche, 92919 La Défense.

Fonction actuelle : Responsable de la gestion financière MACSF

Expertise et expériences passées en matière de gestion :

Monsieur Roger Caniard est diplômé de l'IEP de Paris, de l'ESCP, de l'Université Paris-Dauphine et de la Société Française des Analystes Financiers (SFAF). Il débute sa carrière comme analyste financier. Après un passage à la Mondiale (gestion actions) et chez KBL (banque conseil en fusions-acquisitions), il rejoint la MACSF en 1995. Depuis 2014, il est membre du Comité exécutif et Directeur financier de la MACSF.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2025 :

- Directeur financier groupe de MACSF épargne retraite
- Membre du Comité de surveillance de Taittinger
- Représentant permanent de MACSF épargne retraite au Comité de surveillance de Verso Healthcare
- Représentant permanent de MACSF épargne retraite au Conseil de Vivalto Vie (SAS)
- Représentant permanent de MACSF épargne retraite au Conseil de Destia (SAS)
- Représentant permanent de MACSF épargne retraite au Conseil de Star Service (SAS)
- Représentant permanent de MACSF épargne retraite au Conseil de Laboratoires Delbert (SAS)
- Représentant permanent du MACSF épargne retraite au sein du Conseil d'administration de Tikehau Capital Advisors (SAS)
- Administrateur de Acheel (SA)
- Administrateur SICAV Medi Actions
- Administrateur SICAV Medi Convertibles

Mandats exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés à ce jour :

- Administrateur de MFPS
- Administrateur de Château Lascombes (SA)
- Représentant permanent de MACSF épargne retraite au Conseil de Cube Infrastructure I et II
- Directeur général de Médiservices Partenaires (SA coopérative)
- Administrateur de Médiservices Partenaires (SA coopérative)
- Représentant permanent de MACSF épargne retraite au Conseil d'administration de Dee Tech (SA - société cotée)
- Représentant permanent de MACSF épargne retraite au Conseil de Pharmatis (SAS)
- Administrateur de Stade Malherbe-Caen (SAS)

(1) Le renouvellement du mandat de membre de Monsieur Roger Caniard est proposé à l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2025 (voir la Section 9.3 (Texte des résolutions soumises au vote de l'Assemblée générale mixte des actionnaires en date du 30 avril 2026) du présent Document d'enregistrement universel).



Jean-Louis Charon

Membre indépendant

Président du Comité d'audit et des risques

Nationalité : française

Année de naissance : 1957

Date de première nomination : 7 novembre 2016

Échéance du mandat : 2028 (Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2027)

Adresse professionnelle : 135, boulevard Saint-Germain, 75006 Paris

Fonction actuelle : Président de Citystar

Expertise et expériences passées en matière de gestion :

Monsieur Jean-Louis Charon est ancien élève de l'École Polytechnique et de l'École Nationale des Ponts et Chaussées. Il a débuté sa carrière au sein du ministère de l'Industrie, puis chez General Electric et Thomson. En 1996, il devient Directeur général du groupe CGIS, pôle immobilier de Vivendi Universal. Il organise en juillet 2000 un LBO (voir le Glossaire figurant en Section 10.7 du présent Document d'enregistrement universel) sur Nexity, dont il intègre le Directoire puis le Conseil de surveillance. Après avoir créé Nexstar Capital en partenariat avec LBO France, il fonde en 2004 le groupe Citystar dont il est le Président actuel.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2025 :

- Président de SOBK (SAS), elle-même Président de City Star IBH (SAS), City Star Croissance (SAS), City Star Avenir (SAS) et CTS (SAS)
- Gérant de Lavandières (SCI)
- Co-Gérant de 118 rue de Vaugirard (SCI)
- Gérant de Charon Saint Germain (SCI)
- *Director* de Citystar Private Equity Asia Pte. Ltd (Singapour)
- *Director* de Citystar Phnom Penh Property Management Pte. Ltd. (Singapour)
- *Director* de Citystar Ream Topco Pte. Ltd. (Singapour)
- *Director* de Citystar Ream Holdco Pte. Ltd. (Singapour)
- *Director* de Citystar Phnom Penh Land Holding Pte. Ltd.(Singapour)
- *Director* de Citystar Cambodia Pte. Ltd. (Singapour)
- *Director* de Citystar KRD Pte. Ltd. (Singapour)
- *Director* de Citystar KRH Pte. Ltd. (Singapour)
- Administrateur de Vivapierre (OPCI)
- Administrateur d'Elaia Investment Spain SOCIMI (SA – société cotée)

Mandats exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés à ce jour :

- Administrateur d'Atland (SA – société cotée)
- Président de Newdeal (SAS)
- Administrateur de Affine (SAS)



Sophie Coulon-Renouvel

Représentant permanent de Crédit Mutuel Arkéa

Membre non indépendant

Nationalité : française

Année de naissance : 1975

Date de première nomination : 25 août 2022

Adresse professionnelle : 1, rue Louis-Lichou,
29480 Le Relecq-Kerhuon

Fonction actuelle : Directrice de la croissance
externe, des partenariats et du digital au sein du
groupe Crédit Mutuel Arkéa

Expertise et expériences passées en matière de gestion :

Sophie Coulon-Renouvel est diplômée d'HEC Paris et de l'ESADE à Barcelone. Après quatre années passées en tant que consultante senior chez Andersen, elle intègre le groupe Crédit Mutuel Arkéa en 2002. En 2009, elle rejoint Arkéa Direct Bank, filiale du groupe Crédit Mutuel Arkéa qui regroupe les banques en ligne Fortuneo et Keytrade Bank, puis, en 2013, devient membre du Directoire d'Arkéa Direct Bank. En 2021, elle est nommée Directrice de la croissance externe, des partenariats et du digital du groupe Crédit Mutuel Arkéa.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2025 :

- Directrice de la croissance externe, des partenariats et du digital au sein du groupe Crédit Mutuel Arkéa
- Représentant permanent du Crédit Mutuel Arkéa au Conseil d'administration de BELLATRIX (SAS)
- Membre du Comité stratégique de Creative Specific Software
- Membre du Comité d'Investissement et de Développement d'Xplore II
- Membre du Conseil de Surveillance de APIVIA IARD (SAS)

Mandats exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés à ce jour :

- Membre du Directoire d'ADB
- Membre du Conseil d'administration de Keytrade Bank Luxembourg
- Membre du Conseil d'administration d'AS2D

CRÉDIT MUTUEL ARKEA

Membre non indépendant représenté par M^{me} Sophie Coulon-Renouvel

Date de première nomination : 17 mars 2021 (date de cooptation par le Conseil de surveillance)

Échéance du mandat : 2028 (Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2027)

Adresse professionnelle : 1, rue Louis-Lichou, 29480 Le Relecq-Kerhuon

Immatriculation : 775 577 018 RCS Brest

Mandats et fonctions exercés par Crédit Mutuel Arkéa au 31 décembre 2025 :

- Administrateur de 56 Energies (SEM)
- Administrateur de Aéroport de Bretagne Ouest (SAS)
- Membre du Comité stratégique et du Comité d'impact de Agrilife Studio
- Administrateur de Aiguillon Construction (SAHLM)
- Censeur du Conseil d'administration de Aiguillon Résidences (ScpHLM)
- Administrateur de An Daol Vras (Association)
- Administrateur de Apilogis (Scop)
- Membre du conseil d'investissement et de développement d'Aquitaine Création Investissement
- Membre du Conseil de Surveillance de Arkéa Asset Management (SA)
- Administrateur de Arkéa Assistance (SA)
- Membre du Conseil de Surveillance de Arkéa Banking Services (SA)
- Membre du Conseil de Surveillance de Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels (SA)
- Membre du Conseil de Surveillance de Arkéa Capital (SAS)
- Administrateur de Arkéa Capital Investissement (SA)
- Membre du conseil de Surveillance de Arkéa Crédit Bail (SAS)
- Membre du conseil de Surveillance de Arkéa Direct Bank (SA)
- Membre du Conseil de Surveillance de Arkea Financements & services (SA)
- Membre du conseil de Surveillance de Arkea Foncière
- Administrateur de Arkéa Home Loans SFH (SA)
- Administrateur de Arkéa Immobilier Conseil (SA)
- Administrateur de Arkea Lending Services (SA)
- Administrateur de Arkéa Public Sector SCF (SA)
- Administrateur de Arkéa SCD (SA)
- Administrateur de Arkéa Sécurité (SA)
- Administrateur de Atout Ports (SEM)
- Administrateur de Axanis (ScpHLM)
- Administrateur de Aximo (SAHLM)
- Administrateur-délégué de Bellatrix (Luxembourg)
- Membre du comité stratégique de Breizh Immo
- Administrateur de Breizh Invest PME (SA)
- Membre du Comité stratégique de Breizhenergie (SAS)
- Membre du Comité stratégique et du Comité technique de Breizhtourisme
- Censeur au Conseil d'administration de Brest Commerces (SA)
- Membre du Conseil de surveillance de Bretagne Capital Solidaire (Scop)
- Président de Bretagne Digital Participative (SAS)
- Administrateur de Chambre Régionale Economie Sociale (Association)
- Membre du Conseil de gouvernance de Citame
- Membre du Comité de surveillance de Clearwater (SAS)
- Membre du Comité stratégique de Conformitee
- Membre du Conseil de développement de la métropole et du pays de Brest
- Administrateur de Coopalis (ScpHLM)
- Censeur du Conseil d'administration de Coopérative Foncière Francilienne (SA coopérative)
- Administrateur de Coopérative Immobilière de Bretagne (Scop)
- Censeur du Conseil d'administration de Coopérer pour Habiter (SAHLM)
- Membre du Comité stratégique de Cowork'hit (SCIC)
- Membre du Conseil de surveillance de Crédit Foncier et Communal d'Alsace et de Lorraine Banque (SA)
- Censeur du Conseil d'administration de Créteil Habitat Semic (SA)
- Administrateur de Demeures Access (SA)
- Membre du Conseil d'administration de Dirigeants Responsables (Association déclarée)
- Administrateur de Energie'IV (SEM)
- Membre du Conseil de surveillance de Epargne Foncière (SA)
- Administrateur de Espacil Habitat (SA)
- Administrateur de European Institute of Financial Regulation (Association)
- Membre du Conseil de surveillance de Federal Finance (SA)
- Membre du Conseil d'administration de Foncier Coopératif Malouin (SA coopérative)
- Administrateur de Foncière ODIL (SAS)
- Membre du comité technique de Foncière Périgords
- Membre du Comité de direction de Fondation Rennes 1
- Membre du Comité consultatif du Fonds Breizh Rebond
- Membre du Conseil d'administration du Fonds de dotation A Galon VAT
- Administrateur de Fonds de Dotation Phinoe (Fondation)
- Membre du comité de surveillance de Fonds Nouvelle Aquitaine Accélération (SAS)
- Administrateur unique de GICM (GIE)
- Administrateur et membre du Comité technique de Gironde Energies (SAS)
- Membre du Comité d'orientation de Go Capital Amorcage
- Membre du Comité d'orientation de Go Capital Amorcage II
- Membre du Comité d'orientation de Go Capital Ouest Ventures III
- Administrateur de Hemera (SASU)
- Administrateur de Icy (SAS)
- Censeur du Conseil d'administration de Ile de France Investissements et Territoires (SEM)
- Administrateur de InCité Bordeaux la CUB (SEM)
- Trésorier du Conseil d'administration de Investir en Finistère (Association déclarée)
- Président de Izimmo (SASU)
- Président de Izimmo Invest (SASU)

- Censeur du Conseil d'administration de Keredes Promotion Immobilière (Scop)
- Administrateur de L'Habitation Confortable (SAHLM)
- Administrateur de La Compagnie Française des Successions (SAS)
- Censeur du Conseil d'administration de La Coopérative Foncière (Autre PM)
- Administrateur de La Vie au Rez (SAS)
- Censeur du Conseil d'administration du Comité Ouvrier du Logement (Scp HLM)
- Administrateur de Le Toit Girondin (ScpHLM)
- Administrateur de Le Train (SAS)
- Administrateur de Lea (SEML)
- Censeur du Conseil d'administration de Les Habitations Populaires SCIC (Scop)
- Administrateur de Logipostel (ScpHLM)
- Membre du Conseil de surveillance de Logirep (SA HLM)
- Administrateur de Mainsys France (SAS)
- Administrateur de Medef 22
- Administrateur de Medef 29
- Membre du Conseil de surveillance de Monext (SASU)
- Administrateur de Nexity (SA)
- Membre du Conseil de surveillance de Nextalk (SAS)
- Administrateur de Nouvelle Aquitaine Croissance Tourisme
- Censeur du Conseil d'administration de Novim (SEM)
- Administrateur de OCBF (Association)
- Censeur du Conseil d'administration de OP'Accession 35 (Scop)
- Administrateur de Paris Europlace
- Membre du Comité de direction de Polylogis
- Administrateur de Pompes Funèbres Région de Saint-Brieuc (SEM)
- Membre du Comité stratégique de Pono technologies
- Administrateur de Port de commerce de Lorient Bretagne Sud (SAS)
- Membre du Conseil de surveillance de Procapital (SA)
- Administrateur de Rev Mobilités
- Administrateur d'Armorique Habitat (SAHLM)
- Administrateur d'Elbeuf Boucles de Seine (EBS HABITAT)(SAHLM)
- Censeur du Conseil d'administration de Les Foyers (SAHLM)
- Administrateur de Patrimoine la Languedocienne (SAHLM)
- Administrateur de Midi Habitat (SACICAP)
- Administrateur et membre du Comité des engagements de Immobilière Charente (SAS)
- Censeur du Conseil d'administration de Sorimmo (SAS)
- Administrateur du Logement de la Région d'Elbeuf (SCIC)
- Administrateur de Anjou Atlantique Accession (SCIC HLM)
- Administrateur de Coop Access (SCIC HLM)
- Membre du Conseil de Surveillance de SCPI Multihabitation
- Membre du Conseil de Surveillance de SCPI Multihabitation II
- Membre du Conseil de Surveillance de SCPI Multihabitation III
- Membre du Conseil de Surveillance de SCPI Multihabitation IV
- Membre du Conseil de Surveillance de SCPI Multihabitation V
- Administrateur de Baie d'Armor Entreprises (SEM)
- Administrateur de Brest Métropole Aménagement (SEM)
- Administrateur de Brest'Aim (SEC)
- Censeur du Conseil d'administration de Bretagne Armor Pêche (SEM)
- Administrateur de Citallios (SEM)
- Censeur du Conseil d'administration de Dinan Expansion (SEM)
- Administrateur du Pays de Fougères (SEM)
- Membre du Conseil de surveillance de Pytheas Capital Advisors (SAS)
- Administrateur de Energies 22 (SEM)
- Administrateur de Paris Commerces (SEM)
- Administrateur de Yvelines Développement (SEM)
- Censeur du Conseil d'administration de Portage Immobilier Ville de Brest (SEM)
- Administrateur de Quimper Evénements (SEM)
- Censeur du Conseil d'administration de Rennes Cité Média (SEM)
- Censeur du Conseil d'administration de Sequano Aménagement (SEM)
- Administrateur de Sotraval (SEM)
- Censeur du Conseil d'administration de Territoires et Développement Bassin Rennais (SEM)
- Administrateur de Vallée Sud Mobilités (SEM)
- Administrateur de Ville Renouvelée (SEM)
- Administrateur de Sembreizh
- Administrateur de Semelog
- Administrateur de Energies en Finistère (SEML)
- Administrateur de SA de Construction de la Ville de Lyon (SA)
- Administrateur-délégué de Société d'équipement du Poitou (SA)
- Administrateur de Société d'Aménagement Foncier et d'Etablissement Rural de Bretagne (SAFER)
- Administrateur de Paris Seine (SEM)
- Administrateur de Société d'équipement des pays de l'Adour (SEPA) (SEM)
- Administrateur de Sofiouest (SA)
- Administrateur de Sofiproteol (SA)
- Administrateur de SEM de Construction et de Rénovation de la Ville de Pantin (SEMIP)
- Membre du Conseil de Surveillance de Suravenir (SA)
- Administrateur de Suravenir Assurances (SA)
- Administrateur de Technopole Brest Iroise (Association)
- Administrateur de Terre et Toit (SADIV)
- Censeur du Conseil d'administration de Territoires Charente (SAEML)
- Membre du Comité stratégique et technique de Territoires et Perspectives
- Administrateur et membre du Comité technique de Vallée Sud Développement (SEM)
- Administrateur de Valophis Sarepa (SA)
- Membre du Comité d'investissement et du développement de West Web Valley
- Membre du Comité stratégique de Wilov
- Administrateur de Yncrea Ouest (Association)
- Censeur du Conseil de Surveillance de Yomoni (SAS)

3. Gouvernement d'entreprise

Organes d'administration et de direction

Mandats exercés au cours des cinq dernières années
et qui ne sont plus exercés à ce jour :

- Censeur du Conseil d'administration de Aéroport de Cornouaille (SAS)
- Administrateur de Fonds de Dotation Kerpape
- Administrateur de Logistart (SAHLM)
- Membre du Conseil de surveillance de Newport (SAS)
- Censeur du Conseil d'administration de Sarenza (SASU)
- Administrateur de Animation Economique au Service des Territoires (SEM)
- Administrateur de Swen Capital Partners (SA)
- Administrateur de Interfédérale (SCI)
- Administrateur de Caisse Centrale de Crédit Mutuel (Scop)
- Membre du Conseil de Surveillance de Logement et Gestion Immobilière pour la Région Parisienne - LOGIREP (SAHLM)
- Administrateur (Bestuurder) de Vermeg Group NV (société néerlandaise)
- Membre du Conseil de Gouvernance de Citame (SASU)
- Administrateur de ESB Habitat (SAHLM)
- Administrateur de Expansiel Promotion Groupe Valophis (Scop)
- Administrateur de Federal Equipements (GIE)
- Administrateur de Kepler Financial Partners (SAS)
- Censeur de Bruz Amenagement (SEM)
- Administrateur de Syndicat Départemental d'Energie des Cotes d'Armor (Etablissement Public Syndicat Mixte Communal)
- Administrateur de Territoires et Perspectives (SAS)
- Administrateur de Tikehau Capital Advisors (SAS)
- Administrateur de Valophis la Chaumière Ile de France (Scop)
- Membre du Conseil de Surveillance de Younted (SA)
- Administrateur de Paysan Breton (SAS)
- Administrateur de Confédération Nationale du Crédit Mutuel (SA union de Scop)
- Administrateur de Aménagement et Equipement de la Bretagne (SEM)
- Administrateur de Finansemble (SAS)
- Président et administrateur de Izimmo Holding (SAS)
- Membre du Conseil de Surveillance de Leetchi (SA)
- Administrateur de Mangopay (SA)
- Administrateur de Vivienne Investissement (SAS)
- Administrateur de Sellor (SEM)
- Membre du Conseil de Surveillance de Pumpkin (SAS)
- Administrateur de Aménagement du Finistère (SEM)
- Administrateur de Novelia (SA)
- Membre du Conseil de Surveillance de Budget Insight (SAS)
- Administrateur de Transports Collectifs Agglomération Rennaise (SEM)
- Membre du Comité de Surveillance de Aquiti Gestion (SAS)
- Administrateur de Société Aménagement et Développement Ille et Vilaine (SEM)
- Administrateur de Paylib Services (SAS)



Jean-Pierre Denis

Censeur

Nationalité : française

Année de naissance : 1960

Date de première nomination : 21 décembre 2016
(avec effet au 9 janvier 2017)

Échéance du mandat : 2026 (Assemblée statuant sur
les comptes de l'exercice 2025) ⁽¹⁾

Adresse professionnelle : 118, avenue des Champs-
Élysées, 75008 Paris

Fonction actuelle : Vice-Président de Paprec Group

Expertise et expériences passées en matière de gestion :

Monsieur Jean-Pierre Denis est inspecteur des finances, diplômé d'HEC et ancien élève de l'ENA. Il a notamment occupé les fonctions de Président-Directeur Général du groupe Oséo de 2003 à 2007, membre du Directoire de Vivendi Environnement devenue Veolia Environnement (2000 à 2003), Président de Dalkia (groupe Vivendi puis Veolia Environnement) (1999-2003), Conseiller de la Présidence de la CGE devenue Vivendi (1997 à 1999) et Secrétaire général adjoint de la Présidence de la République (1995 à 1997). De 2008 à 2021, il occupe les fonctions de Président du Crédit Mutuel Arkéa et de la Fédération du Crédit Mutuel de Bretagne. Depuis 2021, il est Vice-Président de Paprec Group.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2025 :

- Vice-Président de Paprec Group (SA)
- Administrateur de Paprec Holding (SA)
- Administrateur d'Avril Gestion (SAS)
- Administrateur de Kering (SA – société cotée)
- Président de Château Calon Ségur (SAS)
- Président du Comité de surveillance de Les Terroirs de Suravenir (SAS)
- Président de Keriode (SAS)
- Président du Fonds de dotation Atrad Solidarity
- Représentant permanent de Keriode au Conseil d'administration de Tikehau Capital Advisors (SAS)
- Administrateur de la Caisse de Crédit Mutuel de Cap Sizun
- Administrateur d'Altrad Investment Authority (SAS)
- Administrateur du Conseil de surveillance de Vasgos (représentant légal de la SAS Keriode)

Mandats exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés à ce jour :

- Président de la Fédération du Crédit Mutuel de Bretagne
- Président du Crédit Mutuel Arkéa
- Administrateur de Nexity (SA – société cotée)
- Administrateur de JLPP Invest (SAS)
- Censeur du Conseil d'administration d'Altrad Investment Authority (SAS)

(1) La nomination de Monsieur Jean-Pierre Denis en tant que membre du Conseil de surveillance, en remplacement de Monsieur François Pauly, est proposée à l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2025 (voir la Section 9.3 (Texte des résolutions soumises au vote de l'Assemblée générale mixte des actionnaires en date du 30 avril 2026) du présent Document d'enregistrement universel).



Pierre-Henri Flamand

Membre indépendant

Membre du Comité de gouvernance et du développement durable

Nationalités : française et britannique

Année de naissance : 1970

Date de première nomination : 30 avril 2025

Échéance du mandat : 2029 (Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2028)

Adresse professionnelle : 15 chemin des Ruelles, 1223 Cologny, Suisse

Fonction actuelle : Membre indépendant du conseil de surveillance de Tikehau Capital

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2025 :

- N/A

Mandats exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés à ce jour :

- N/A

Expertise et expériences passées en matière de gestion :

Ancien élève de l'École polytechnique, diplômé de l'ENSAE et de l'Institut d'études politiques de Paris, Monsieur Pierre-Henri Flamand rejoint Goldman Sachs à Londres en 1995. Après deux ans en *Investment Banking* (M&A), il a rejoint le groupe de Risk Arbitrage du partnership qui devient Goldman Sachs Principal Strategies (GSPS), le *hedge fund* de la banque, actif aussi bien sur les marchés cotés que sur les marchés privés. En 2002, il a pris la direction de GSPS Europe puis, en 2004, il a été nommé *Partner* de Goldman Sachs et, de 2007 à 2010, il a assumé la responsabilité de GSPS au niveau mondial. Il a été membre du Global Risk Committee de Goldman Sachs de 2007 à 2010. En 2010, il a créé sa propre société d'investissement, Edoma, avec 2,5 milliards de dollars d'actifs sous gestion puis a rejoint en 2014 MAN Group plc et est devenu CIO / *Partner* de MAN GLG, la partie discrétionnaire de MAN, responsable de l'ensemble des équipes d'investissement, actives dans toutes les classes d'actifs. De 2014 à 2019, il a été membre du *Risk Committee* de MAN. De 2019 à 2022, il a été *senior advisor* de MAN Group.



Maximilien de Limburg Stirum

Membre non indépendant

Membre du Comité de gouvernance et du développement durable

Nationalités : belge et française

Année de naissance : 1971

Date de première nomination : 16 mai 2023 (date de cooptation par le Conseil de surveillance)

Échéance du mandat : 2029 (Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2028)

Adresse professionnelle : 488 route de Longwy L-190 Luxembourg

Fonction actuelle : Président exécutif de SFI

Expertise et expériences passées en matière de gestion :

Monsieur Maximilien de Limburg Stirum est diplômé de l'Ecole de Commerce Solvay à Bruxelles où il a obtenu un *bachelor* et un *master* en ingénierie de gestion. En 1995, il débute sa carrière au sein de la Compagnie Nationale à Portefeuille (CNP), la société *holding* cotée du groupe fondé par Albert Frère, dont il devient *Chief Investment Officer*. En 2012, il rejoint le groupe Patinvest, qui détient les intérêts de certaines des familles belges fondatrices du groupe AB InBev, et devient le Président exécutif de la Société Familiale d'Investissements (SFI), sa filiale en charge des investissements.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2025 :

- Président exécutif de Société Familiale d'Investissements S.A. (Luxembourg)
- Président de Legacy Participations Sarl (Luxembourg)
- Administrateur-délégué de Denarius S.A. (Belgique),
- Administrateur de Restaurant Brands International (Canada - société cotée)
- Administrateur de EPS S.A. (Luxembourg)
- Administrateur de Synatom S.A. (Belgique)
- Administrateur de Hunter Douglas Group Ltd. (Royaume-Uni)

Mandats exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés à ce jour :

- Administrateur de Tikehau Capital Advisors (SAS)

Fonds Stratégique de Participations

Membre non indépendant représenté par M^{me} Florence Lustman

Date de première nomination : 28 février 2017
Échéance du mandat : 2029 (Assemblée statuant
sur les comptes de l'exercice 2028)
Adresse professionnelle :
47, rue du Faubourg-Saint-Honoré, 75008 Paris
Immatriculation : 753 519 891 RCS Paris

Mandats et fonctions exercés par le Fonds Stratégique de Participations au
31 décembre 2025 :

- Administrateur de Seb (SA – société cotée)
- Administrateur d'Arkema (SA – société cotée)
- Administrateur d'Eutelsat Communication (SA – société cotée)
- Administrateur de Robertet (SA - société cotée)
- Administrateur de Valeo (SA – société cotée)
- Administrateur de Groupe ADIT (SAS)
- Administrateur de Tikehau Capital Advisors (SAS)
- Administrateur de Soitec (SA)
- Administrateur de Verkor (SAS)

Mandats exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés
à ce jour :

- Administrateur de Safran (SA - société cotée)
- Administrateur d'Elior Group (SA – société cotée)



Florence Lustman

Représentant permanent du Fonds Stratégique de Participations

Membre non indépendant

Nationalité : française
Année de naissance : 1961
Date de première nomination : 28 février 2017
Adresse professionnelle : 115, rue de Sèvres,
75006 Paris
Fonction actuelle : Présidente de France Assureurs

Expertise et expériences passées en matière de gestion :

Madame Florence Lustman est ancienne élève de l'École polytechnique et de l'Institut d'études politiques de Paris. Elle est également diplômée de l'IAF (Institut des Actuaire Français). Elle a débuté sa carrière en tant que commissaire contrôleur des assurances à la Commission de contrôle des assurances. Puis, elle est devenue Secrétaire générale de la Commission de contrôle des assurances (maintenant l'Autorité de Contrôle des Assurances et des Mutuelles). Après avoir été à l'Inspection Générale des Finances et Directeur Finances et Affaires Publiques du groupe La Banque Postale de 2012 à 2019, elle est Présidente de France Assureurs depuis 2019.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2025 :

- Présidente de France Assureurs
- Membre du Conseil de l'Institut Polytechnique de Paris
- Représentant permanent du Fonds Stratégique de Participations au sein du Conseil d'administration de Tikehau Capital Advisors (SAS)

Mandats exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés
à ce jour :

- Membre du Conseil d'administration d'Imagine (Institut des Maladies Génétiques)
- Représentant permanent du Fonds Stratégique de Participations au sein de Safran (SA - société cotée)
- Représentant permanent du Fonds Stratégique de Participations au sein d'ELIOR (SA - société cotée)



François Pauly

Membre indépendant

Nationalité : luxembourgeoise

Année de naissance : 1964

Date de première nomination : 6 mai 2024

Échéance du mandat : 2028 (Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2027) ⁽¹⁾

Adresse professionnelle : 9 rue Jean Fischbach
9 3372 Leudelange, Luxembourg

Fonction actuelle : Président de la Compagnie Financière La Luxembourgeoise

Expertise et expériences passées en matière de gestion :

Diplômé de l'ESCP Europe, François Pauly rejoint le groupe bancaire Dexia où il occupe de 1987 à 2004 différents postes de senior management au Luxembourg, en Italie et à Monaco. En 2004, il rejoint Bank Sal. Oppenheim jr. & Cie à Luxembourg en tant que Directeur général puis, à compter de 2007, devient General Manager de Sal. Oppenheim jr. & Cie. S.C.A. En 2011, il rejoint Banque internationale à Luxembourg (BIL) en tant que Directeur général puis occupe la fonction de Président du conseil d'administration de 2014 jusqu'en 2016. De 2021 à 2023, il est CEO du Groupe Edmond de Rothschild.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2025 :

- Président de la Compagnie Financière La Luxembourgeoise (Luxembourg)
- Administrateur de La Luxembourgeoise (société luxembourgeoise d'assurances)
- Administrateur de Cobepa (Belgique)
- Administrateur de Cobehold (Belgique)
- Administrateur de Vedihold (Luxembourg)
- Administrateur de Vedipar (Luxembourg)
- Administrateur de l'Union Bancaire Privée (UBP) (Suisse)
- Administrateur de l'Union Bancaire Privée Europe (SA)
- Président de l'International Advisory Board de Tikehau Capital
- Membre du Conseil de surveillance de l'Institut pour les œuvres de religion (*Istituto per le Opere di Religione* - Etat de la Cité du Vatican)

Mandats exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés à ce jour :

- Administrateur et Président d'Edmond de Rothschild (Suisse)
- Président d'Edmond de Rothschild Europe (Luxembourg)
- Administrateur de IWG Plc (Suisse)
- Administrateur de Praesidium (Italie)

(1) Monsieur François Pauly a démissionné de ses fonctions de membre du Conseil de surveillance avec effet au 29 avril 2026. Son remplacement par Monsieur Jean-Pierre Denis est proposé à l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2025 (voir la Section 9.3 (Texte des résolutions soumises au vote de l'Assemblée générale mixte des actionnaires en date du 30 avril 2026) du présent Document d'enregistrement universel).



Fanny Picard

Membre indépendant

Présidente du Comité de gouvernance et du développement durable

Nationalité : française

Année de naissance : 1968

Date de première nomination : 28 février 2017

Échéance du mandat : 2026 (Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2025) ⁽¹⁾

Adresse professionnelle : 23, rue Danielle Casanova, 75001 Paris

Fonction actuelle : Présidente d'alter equity SAS, société de gestion des FPCI alter equity ^{3P} et alter equity ^{3P}II

Expertise et expériences passées en matière de gestion :

Madame Fanny Picard est diplômée de l'ESSEC et de la SFAF, titulaire d'une maîtrise de droit, et ancienne auditrice du Collège des Hautes Études de l'Environnement et du Développement Durable. Elle a commencé sa carrière au sein du département fusions et acquisitions de la banque d'affaires Rothschild & Cie. Avant de fonder et de présider le fonds d'investissement alter equity, Madame Fanny Picard a notamment été Directeur des opérations financières, *Managing Director* et membre du Comité exécutif de Wendel, et Directeur de Développement pour l'Europe de l'Ouest et l'Amérique du Nord du groupe Danone.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2025 :

- Présidente d'Alter Equity SAS
- Membre du Conseil d'administration et Présidente du Comité RSE de GL Events (SA – société cotée)

Mandats exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés à ce jour :

- Membre du Comité du Financement de la Transition Ecologique (CFTE) établi par l'Institut de la Finance Durable en 2022
- Membre du Conseil d'administration et membre du Comité d'audit de Dee Tech (SA)

(1) Le renouvellement du mandat de membre de Madame Fanny Picard est proposé à l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2025 (voir la Section 9.3 (Texte des résolutions soumises au vote de l'Assemblée générale mixte des actionnaires en date du 30 avril 2026) du présent Document d'enregistrement universel).



Constance de Poncins

Membre indépendant

Membre du Comité d'audit et des risques

Nationalité : française

Année de naissance : 1969

Date de première nomination : 28 février 2017

Échéance du mandat : 2026 (Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2025) ⁽¹⁾

Adresse professionnelle : 52, rue de la Victoire, 75009 Paris

Fonction actuelle : Directeur de la Retraite supplémentaire (CREPSA) chez B2V/B2V Gestion

Expertise et expériences passées en matière de gestion :

Madame Constance de Poncins est diplômée de l'Institut des Actuaire Français (IAF) et titulaire d'un DEA d'Économétrie de l'Université Paris 2 Panthéon-Assas et d'un Executive MBA du Management Institut of Paris (MIP-EDHEC). Elle débute sa carrière en 1992, à la Direction technique vie individuelle d'Axa France, avant de devenir Directrice du service clients distributeurs de la gestion privée et des partenariats, puis Directrice des engagements et des projets transversaux. En 2009, elle rejoint Neuflize Vie en tant que Directrice technique et investissements et Directrice des engagements actif et passif. De 2015 à 2021, elle occupe les fonctions de Déléguée Générale de l'Association d'épargnants AGIPI. Elle est désormais Directeur de la CREPSA et de la retraite supplémentaire chez B2V/B2V Gestion, groupe paritaire de protection sociale.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2025 :

- Membre du Conseil d'administration et Présidente du Comité d'audit et des risques, membre du Comité des rémunérations d'Abeille Assurances (SA)
- Membre du Conseil de surveillance et Présidente du Comité des nominations et rémunérations d'Argan (SA – société cotée)
- Membre du Conseil d'administration et trésorière de l'association APEVT (association pour la protection de l'environnement et du patrimoine des communes de Villedieu les Bailleuls et Tournai sur Dives)

Mandats exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés à ce jour :

- Déléguée générale de l'Association d'épargnants d'AGIPI (Epargne, Retraite, Prévoyance et Santé)
- Président des SICAV :
 - AGIPI Obligations Monde
 - AGIPI Grandes Tendances
 - AGIPI Actions Émergents
 - AGIPI Monde Durable
 - AGIPI Convictions
 - AGIPI Région
- Administrateur du GIE AGIPI
- Administrateur représentant d'AGIPI Retraite au Conseil d'administration des SICAV :
 - AGIPI Actions Monde
 - AGIPI Actions Europe
 - AGIPI Obligations Inflation
 - AGIPI Ambition
 - AGIPI Revenus
- Administrateur représentant AGIPI au Conseil d'administration de la SICAV AGIPI Immobilier
- Administrateur représentant d'AGIPI Retraite au sein de la FAIDER (Fédération des Associations Indépendantes de Défense des Épargnants pour la Retraite)
- Présidente de la CMDPH SASU
- Membre du comité de mission de MIROVA

3.1.3 FONCTIONNEMENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le fonctionnement du Conseil de surveillance de la Société est régi par la loi et les règlements, les statuts de la Société et le règlement intérieur du Conseil de surveillance (dont les versions les plus récentes sont disponibles sur le site internet de la Société (www.tikehaucapital.com)).

Les missions et le fonctionnement du Conseil de surveillance sont détaillés à la Section 3.4 (Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de surveillance) du présent Document d'enregistrement universel.

(1) Le renouvellement du mandat de membre de Madame Constance de Poncins est proposé à l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2025 (voir la Section 9.3 (Texte des résolutions soumises au vote de l'Assemblée générale mixte des actionnaires en date du 30 avril 2026) du présent Document d'enregistrement universel).

3.2 Assemblées générales

3.2.1 FONCTIONNEMENT DES ASSEMBLÉES

Les principales stipulations décrites ci-dessous sont issues des statuts de la Société tels qu'en vigueur à la date du présent Document d'enregistrement universel.

Participation aux Assemblées générales des actionnaires (article 11.1 des statuts)

Les Assemblées générales sont convoquées par la Gérance ou le Conseil de surveillance et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.

Les réunions ont lieu, soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, peut participer, dans les conditions fixées par la loi et les statuts, aux Assemblées générales sur justification de son identité et de l'inscription en compte des actions à son nom ou au nom de l'intermédiaire inscrit pour son compte au cinquième ⁽¹⁾ jour ouvré précédant l'Assemblée générale à zéro heure, heure de Paris :

- pour les titulaires d'actions nominatives, dans les comptes de titres nominatifs tenus sur les registres de la Société ;
- pour les propriétaires de titres au porteur, dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité, inscription qui est constatée par une attestation de participation délivrée par celui-ci, le cas échéant par voie électronique.

L'actionnaire, à défaut d'assister personnellement ou par mandataire à l'Assemblée générale, peut choisir entre l'une des deux formules suivantes :

- voter à distance ;
- adresser une procuration à la Société sans indication de mandataire, dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Lorsque l'actionnaire a demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation ou, le cas échéant, exprimé son vote à distance ou envoyé un pouvoir, il ne peut plus choisir un autre mode de participation à l'Assemblée. Toutefois, il peut à tout moment céder tout ou partie de ses actions.

Si le transfert de propriété intervient avant le cinquième ⁽¹⁾ jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, la Société invalide ou modifie en conséquence, selon le cas, le vote exprimé à distance, le pouvoir, la carte d'admission ou l'attestation de participation. À cette fin, l'intermédiaire habilité, teneur de compte, notifie le transfert de propriété à la Société ou à son mandataire et lui transmet les informations nécessaires.

Aucun transfert de propriété réalisé après le cinquième ⁽¹⁾ jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, n'est notifié par l'intermédiaire habilité ou pris en considération par la Société.

Les actionnaires n'ayant pas leur domicile sur le territoire français peuvent être inscrits en compte et être représentés à l'Assemblée par tout intermédiaire inscrit pour leur compte et bénéficiant d'un mandat général de gestion des titres, sous réserve que l'intermédiaire ait préalablement déclaré au moment de l'ouverture de son compte auprès de la Société ou de l'intermédiaire financier teneur de compte, conformément aux dispositions légales et réglementaires, sa qualité d'intermédiaire détenant des titres pour compte d'autrui.

Les actionnaires peuvent, sur décision de la Gérance publiée dans l'avis de réunion et l'avis de convocation, participer aux Assemblées par voie de visioconférence ou par tous moyens de télécommunication ou télétransmission, y compris internet, dans les conditions des dispositions législatives et réglementaires en vigueur. La Gérance fixe les modalités de participation et de vote correspondantes, en s'assurant que les procédures et technologies employées satisfont à des caractéristiques techniques permettant la retransmission continue et simultanée des délibérations et l'intégrité du vote exprimé.

Ceux des actionnaires qui utilisent à cette fin, dans les délais exigés, le formulaire électronique proposé sur le site internet mis en place par le centralisateur de l'Assemblée, sont assimilés aux porteurs d'actions présents ou représentés. La saisie et la signature du formulaire électronique peuvent être directement effectuées sur ce site par tout procédé arrêté par la Gérance et répondant aux conditions définies à la première phrase du deuxième alinéa de l'article 1367 du Code civil, pouvant notamment consister en un identifiant et un mot de passe.

(1) Le décret n° 2026-94 du 13 février 2026 relatif à la modernisation des modalités de communication avec leurs actionnaires de certaines sociétés commerciales, entré en vigueur le 16 février 2026, a modifié la date de justification de l'inscription en compte au cinquième jour ouvré précédant l'Assemblée générale à zéro heure, heure de Paris (cette date étant précédemment fixée au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée générale à zéro heure, heure de Paris). Afin d'intégrer cette nouvelle date de justification d'inscription en compte, la modification de l'article 11.1 des statuts de la Société fait l'objet d'une résolution soumise à l'approbation de l'Assemblée générale du 30 avril 2026 (voir la Section 9.3 (Texte des résolutions soumises au vote de l'Assemblée générale mixte des actionnaires en date du 30 avril 2026) du présent Document d'enregistrement universel).

La procuration et le vote ainsi exprimé avant l'Assemblée par ce moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, seront considérés comme des écrits non révocables et opposables à tous, étant précisé qu'en cas de transfert de propriété intervenant avant le cinquième ⁽¹⁾ jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, la Société invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, la procuration ou le vote exprimé avant cette date et cette heure.

Les Assemblées générales sont présidées par un des Gérants ou, avec l'accord de la Gérance, par le Président du Conseil de surveillance. À défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président.

Les procès-verbaux d'Assemblées sont dressés et leurs copies sont certifiées et délivrées conformément à la loi.

Approbation des décisions par le ou les associés commandités (article 11.1 des statuts)

Sauf pour la nomination et la révocation des membres du Conseil de surveillance, la nomination et la révocation des Commissaires aux comptes, la distribution des dividendes de l'exercice et l'approbation des conventions soumises à autorisation, aucune décision de l'Assemblée générale n'est valablement prise si elle n'est pas approuvée par le ou les associés commandités en principe avant l'Assemblée générale et, en tout état de cause, au plus tard avant la clôture de celle-ci.

3.2.2 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE LA SOCIÉTÉ EN 2025

En 2025, l'Assemblée générale des actionnaires s'est réunie une fois le 30 avril 2025. Lors de cette Assemblée, toutes les résolutions recommandées par la Gérance ont été approuvées et un quorum de 92,66 % a été réuni.

Les documents relatifs à l'Assemblée générale du 30 avril 2025 sont disponibles sur le site internet de la Société (Rubrique Actionnaires/AG : <https://www.tikehaucapital.com/fr/shareholders/general-meetings>) ainsi que le résultat des votes, résolution par résolution.

(1) Le décret n° 2026-94 du 13 février 2026 relatif à la modernisation des modalités de communication avec leurs actionnaires de certaines sociétés commerciales, entré en vigueur le 16 février 2026, a modifié la date de justification de l'inscription en compte au cinquième jour ouvré précédant l'Assemblée générale à zéro heure, heure de Paris (cette date étant précédemment fixée au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée générale à zéro heure, heure de Paris). Afin d'intégrer cette nouvelle date de justification d'inscription en compte, la modification de l'article 11.1 des statuts de la Société fait l'objet d'une résolution soumise à l'approbation de l'Assemblée générale du 30 avril 2026 (voir la Section 9.3 (Texte des résolutions soumises au vote de l'Assemblée générale mixte des actionnaires en date du 30 avril 2026) du présent Document d'enregistrement universel).

3.3 Rémunérations, indemnités et avantages

Dans le cadre des travaux préparatoires de l'introduction en bourse de la Société, l'Assemblée générale des actionnaires du 7 novembre 2016 a décidé la transformation de la Société de société par actions simplifiée en société en commandite par actions. Lors de cette transformation, Tikehau Capital General Partner a pris les fonctions de Gérant et de seul associé commandité de la Société. Lors de la réorganisation réalisée en 2021 (la « Réorganisation »), Tikehau Capital General Partner avait été absorbé par la Société, avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2021, et deux sociétés, AF&Co Management dont le président est Monsieur Antoine Flamarion et qui est détenue à 100 % par AF&Co, et MCH Management dont le président est Monsieur Mathieu Chabran et qui est détenue à 100 % par MCH, avaient été nommées le 15 juillet 2021 en qualité de Gérants de Tikehau Capital.

Les dispositions légales relatives à la rémunération des mandataires sociaux des sociétés cotées, codifiées pour les sociétés en commandite par actions aux articles L.22-10-75 à L.22-10-78 du Code de commerce, prévoient que la politique de rémunération de la Gérance et celle des membres du Conseil de surveillance doivent faire l'objet de projets de

résolutions soumis à l'accord de l'associé commandité et à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire, chaque année et lors de chaque modification importante de ces politiques dans le cadre d'un vote *ex ante*.

Seront également soumis à l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2025, dans le cadre d'un vote *ex post*, un projet de résolution portant sur les informations figurant dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise et concernant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés à raison du mandat au cours de l'exercice 2025 ou attribués à raison du mandat au titre de l'exercice 2025 à la Gérance et aux membres du Conseil de surveillance de la Société, ainsi que quatre projets de résolutions distinctes portant sur les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre de l'exercice 2025, à chacun des Gérants, AF&Co Management et MCH Management, à Monsieur Christian de Labriffe en sa qualité de Président du Conseil de surveillance du 1^{er} janvier au 15 mai 2025 et à Monsieur Xavier Musca en sa qualité de Président du Conseil de surveillance à compter du 15 mai 2025.

3.3.1 RÉMUNÉRATION DE LA GÉRANCE

3.3.1.1 Politique de rémunération de la Gérance

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 la Société.

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 présent Document d'enregistrement universel).

Politique de rémunération de la Gérance applicable au cours de l'exercice 2025

La politique de rémunération de la Gérance applicable au cours de l'exercice 2025 a fait l'objet d'un avis favorable du Conseil de surveillance lors de sa réunion du 19 février 2025, sur recommandation du Comité de gouvernance et du développement durable, et a été adoptée par Tikehau Capital Commandité, en qualité de seul associé commandité de la Société, par une décision en date du 20 février 2025. Elle a été approuvée à 97,13 % des suffrages exprimés par l'Assemblée générale des actionnaires du 30 avril 2025.

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 1265 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).

Une rémunération variable annuelle de la Gérance avait été introduite dans la politique de rémunération de la Gérance applicable au cours de l'exercice 2024. En rendant son avis sur cette politique, lors de ses réunions des 12 janvier et 1^{er} mars 2024, le Comité de gouvernance et du développement durable avait 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 avait 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, la rémunération variable annuelle de la Gérance, conditionnée pour une part substantielle à des critères extra-financiers, permettrait 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.

Le Comité de gouvernance et du développement durable avait donc 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 proposé par Tikehau Capital Commandité, en sa qualité de seul associé commandité de Tikehau Capital, et conditionnée aux critères financiers et extra-financiers.

La politique de rémunération de la Gérance comportant une telle rémunération variable annuelle avait fait l'objet d'un avis favorable du Conseil de surveillance lors de sa réunion du 5 mars 2024 et avait été adoptée par Tikehau Capital Commandité, en qualité de seul associé commandité de la Société, par une décision en date du 6 mars 2024.

Conformément à la recommandation émise par le Comité de gouvernance et du développement durable lors de sa réunion du 14 février 2025, le Conseil de surveillance, lors de sa réunion du 19 février 2025, avait émis un avis favorable au renouvellement à l'identique de 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.

La politique de rémunération de la Gérance au titre de l'exercice 2025 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.

En fonction de la performance financière et extra-financière de la Société au cours de l'exercice 2025, 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 financiers et extra-financiers exigeants, en ligne avec les objectifs de la Société et tous quantifiables.

Elle repose 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
		40 %
		Collecte nette de l'activité de gestion d'actifs
		15 %
Critères extra-financiers (25 %)	Opérationnels	FRE (<i>Fee-related Earnings</i>)
		10 %
		Rendement sur fonds propres (<i>Return on Equity</i> ou <i>RoE</i>)
		10 %
		Actifs sous gestion des fonds avec une majeure climat et biodiversité
		25 % * 1/3
		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>)
		25 % * 1/3
		Part des femmes dans les équipes d'investissement
		25 % * 1/3

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 2025 est 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.

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 (pondérée 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 le rapport de durabilité de la Société (voir le Chapitre 4 « Durabilité » du présent Document d'enregistrement universel), à savoir :

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

Le Groupe avait 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 à 2025. Cet objectif s'inscrivait 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 4.2.2.2.6. (Objectifs et actions : actifs sous gestion dédiés au climat et à la biodiversité) du présent Document d'enregistrement universel.

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 4.2.1.5.2.2 (Actions et indicateurs) du présent Document d'enregistrement universel.

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*.

Évaluation 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 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 n'est 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 est 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 est 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 est 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 est 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.

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 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 %
		Collecte nette de l'activité de gestion d'actifs	15 %
	Opérationnels	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^{er} 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 présent Document d'enregistrement universel.

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 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^{er} 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^{er} 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^{ème} rang de ce classement.

- Si Tikehau Capital se classe à un rang inférieur ou égal au 6^{ème} rang de l'échantillon, aucune rémunération n'est attribuée au titre du critère ;
- Si Tikehau Capital se classe au 5^{ème} rang, 50 % de la rémunération variable cible attachée au critère est attribuée ;
- Si Tikehau Capital se classe au 4^{ème} rang, 75 % de la rémunération variable cible attachée au critère est attribuée ;
- Si Tikehau Capital se classe au 3^{ème} rang, 100 % de la rémunération variable cible attachée au critère est attribuée ;
- Si Tikehau Capital se classe au 2^{ème} rang, 125 % de la rémunération variable cible attachée au critère est attribuée ; et
- Si Tikehau Capital se classe au 1^{er} 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^{er} 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 %
	Opérationnels	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 Rendement sur fonds propres (<i>Return on Equity</i> ou RoE)	15 %
Critères extra-financiers (20 %)	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		
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^{er} 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^{er} 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 présent Document d'enregistrement universel.

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^{er} janvier 2026 et le 31 décembre 2029, calculé comme le total du capital investi au coût d'acquisition (*at cost*) dans les entreprises 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^{er} janvier 2026, à laquelle seront rajoutés les montants des éventuels distributions et rachats d'actions réalisées entre le 1^{er} janvier 2026 et le 31 décembre 2029, le tout étant ensuite rapporté au VWAP sur une période 20 jours au 1^{er} 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^{ème} rang de ce classement.

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

Cette politique de rémunération de la Gérance fait l'objet d'un projet de résolution soumis à l'accord de l'associé commandité et à l'approbation de l'Assemblée générale du 30 avril 2026 statuant en la forme ordinaire, puis fera chaque année et lors de chaque modification importante de cette politique.

La politique de rémunération de la Gérance sera rendue publique sur le site internet de Tikehau Capital (www.tikehaucapital.com) le jour suivant ce vote et restera gratuitement à la disposition du public au moins pendant la période où elle s'applique.

3.3.1.2 Rémunération des deux Gérants au titre de l'exercice 2025

Il est rappelé que :

- la rémunération fixe annuelle de AF&Co Management et MCH Management est fixée à 1 265 000 euros (hors taxes) pour chacun des deux Gérants ; et
- sous réserve de la réalisation de critères de performance, la rémunération variable annuelle de chacun des deux Gérants est fixée à un montant maximum de 4,2 millions d'euros.

Le Conseil de surveillance, dans sa réunion du 18 février 2026, sur recommandation du Comité de gouvernance et du développement durable dans sa réunion du 13 février 2026, a arrêté le niveau de réalisation des critères de performance pour l'exercice 2025 de la manière suivante :

Critères			Pondération	Taux de réalisation (sur 100 %)
Critères financiers (75 %)	Boursier	Progression du cours de l'action Tikehau Capital sur l'exercice	40 %	0 %
	Opérationnels	Collecte nette de l'activité de gestion d'actifs	15 %	0 %
		FRE (<i>Fee-related Earnings</i>)	10 %	0 %
		Rendement sur fonds propres (<i>Return on Equity</i> ou <i>RoE</i>)	10 %	0 %
Critères extra-financiers (25 %)		Actifs sous gestion des fonds impact avec une majeure climat et biodiversité	25 % * 1/3	115,6 %
		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>)	25 % * 1/3	120 %
		Part des femmes dans les équipes d'investissement	25 % * 1/3	130 %
TOTAL				30,5 %

En conséquence, au vu de la réalisation des critères de performance à hauteur de 30,5 %, le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance et du développement durable, a fixé la rémunération variable attribuée à chacun des Gérants au titre de l'exercice 2025 à 1 281 000 euros (hors taxes).

Conformément à l'article L.22-10-77, II du Code de commerce, l'Assemblée générale ordinaire du 30 avril 2026 et l'associé commandité statuent sur les éléments fixes, variables et

exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre de l'exercice 2025 à AF&Co Management et MCH Management, en leur qualité de Gérants de la Société.

La rémunération variable annuelle au titre de l'exercice 2025 sera versée aux deux Gérants après l'Assemblée générale du 30 avril 2026.

AF&Co Management

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2025	Montants attribués au titre de l'exercice 2025	Présentation
Rémunération fixe	1 265 000 € (HT)	1 265 000 € (HT)	AF&Co Management a droit en sa qualité de Gérant de la Société à une rémunération fixe annuelle hors taxes de 1265 000 euros conformément à la politique de rémunération de Gérance présentée à la Section 3.3.1.1 (Politique de rémunération de la Gérance) du présent Document d'enregistrement universel.
Rémunération variable annuelle	810 600 € (HT)	1 281 000 € (HT)	La politique de rémunération de la Gérance en vigueur au cours de l'exercice 2025 prévoit que chaque Gérant a droit à une rémunération variable annuelle fondée sur des critères financiers et extra-financiers quantifiables tels que décrits dans la sous-section « Politique de rémunération de la Gérance applicable au cours de l'exercice 2025 » de la Section 3.3.1.1 (Politique de rémunération de la Gérance) du présent Document d'enregistrement universel. Le Conseil de surveillance, dans sa réunion du 18 février 2026, sur recommandation du Comité de gouvernance et du développement durable, a arrêté le niveau de réalisation des critères de performance pour l'exercice 2025 comme étant égal à 30,5%, et a fixé en conséquence la rémunération variable annuelle de chacun des Gérants attribuée au titre de l'exercice 2025 à 1 281 000 euros (hors taxes).
Rémunération variable pluriannuelle	–	–	Sans objet – Le principe de l'attribution d'une rémunération variable pluriannuelle au bénéfice d'un Gérant n'est pas prévu dans la politique de rémunération de la Gérance.
Rémunération exceptionnelle	–	–	Sans objet – Le principe de l'attribution d'une rémunération exceptionnelle au bénéfice d'un Gérant n'est pas prévu dans la politique de rémunération de la Gérance.
Options d'actions, actions gratuites, actions de performance, tout autre avantage de long terme (BSA...)	–	–	Sans objet – Aucun Gérant ne bénéficie d'option de souscription ou d'achat d'actions, d'action gratuite, d'action de performance, ni d'un quelconque autre avantage à long terme et l'attribution de ce type d'instruments n'est pas prévue dans la politique de rémunération de la Gérance.
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	–	–	Sans objet – Aucun Gérant n'exerce de mandat d'administrateur ou de membre de conseil de surveillance.
Avantages de toute nature	–	–	Sans objet – AF&Co Management ne bénéficie d'aucun avantage en nature.
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	–	–	Sans objet – La politique de rémunération de la Gérance ne prévoit aucune indemnité contractuelle de ce type.
Régime de retraite supplémentaire	–	–	Sans objet – Aucun Gérant ne bénéficie d'un quelconque régime de retraite supplémentaire.

Tableau n° 1 (1) - Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à AF&Co Management, Gérant de la Société

	Exercice 2024	Exercice 2025
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	2 075 600 € (HT)	2 546 000 € (HT)
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	–	–
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	–	–
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme		
TOTAL	2 075 600 € (HT)	2 546 000 € (HT)

(1) Tableau repris de l'annexe 4 du Code Afep-Medef.

Tableau n° 2 ⁽¹⁾ - Tableau récapitulatif des rémunérations de AF&Co Management, Gérant de la Société

	Exercice 2024		Exercice 2025	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe	1 265 000 € (HT)	1 265 000 € (HT)	1 265 000 € (HT)	1 265 000 € (HT)
Rémunération variable annuelle	810 600 € (HT)	–	1 281 000 € (HT)	810 600 € (HT)
Rémunération exceptionnelle	–	–	–	–
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	–	–	–	–
Avantages en nature	–	–	–	–
TOTAL	2 075 600 € (HT)	1 265 000 € (HT)	2 546 000 € (HT)	2 075 600 € (HT)

MCH Management

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2025	Montants attribués au titre de l'exercice 2025	Présentation
Rémunération fixe	1 265 000 € (HT)	1 265 000 € (HT)	MCH Management a droit en sa qualité de Gérant de la Société à une rémunération fixe annuelle hors taxes de 1 265 000 euros conformément à la politique de rémunération de Gérance présentée à la Section 3.3.1.1 (Politique de rémunération de la Gérance) du présent Document d'enregistrement universel.
Rémunération variable annuelle	810 600 (HT)	1 281 000 € (HT)	La politique de rémunération de la Gérance en vigueur au cours de l'exercice 2025 prévoit que chaque Gérant a droit à une rémunération variable annuelle fondée sur des critères financiers et extra-financiers quantifiables tels que décrits dans la sous-section « Politique de rémunération de la Gérance applicable au cours de l'exercice 2025 » de la Section 3.3.1.1 (Politique de rémunération de la Gérance) du présent Document d'enregistrement universel. Le Conseil de surveillance, dans sa réunion du 18 février 2026, sur recommandation du Comité de gouvernance et du développement durable, a arrêté le niveau de réalisation des critères de performance pour l'exercice 2025 comme étant égal à 30,5%, et a fixé en conséquence la rémunération variable annuelle de chacun des Gérants attribuée au titre de l'exercice 2025 à 1 281 000 euros (hors taxes).
Rémunération variable pluriannuelle	–	–	Sans objet – Le principe de l'attribution d'une rémunération variable pluriannuelle au bénéfice d'un Gérant n'est pas prévu dans la politique de rémunération de la Gérance.
Rémunération exceptionnelle	–	–	Sans objet – Le principe de l'attribution d'une rémunération exceptionnelle au bénéfice d'un Gérant n'est pas prévu dans la politique de rémunération de la Gérance.
Options d'actions, actions gratuites, actions de performance, tout autre avantage de long terme (BSA...)	–	–	Sans objet – Aucun Gérant ne bénéficie d'option de souscription ou d'achat d'actions, d'action gratuite, d'action de performance, ni d'un quelconque autre avantage à long terme et l'attribution de ce type d'instruments n'est pas prévue dans la politique de rémunération de la Gérance.
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	–	–	Sans objet – Aucun Gérant n'exerce de mandat d'administrateur ou de membre de conseil de surveillance.

(1) Tableau repris de l'annexe 4 du Code Afep-Medef.

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2025	Montants attribués au titre de l'exercice 2025	Présentation
Avantages de toute nature	374 815 € (HT)	374 815 € (HT)	La politique de rémunération de la Gérance prévoit que les Gérants ont droit, sur présentation de justificatifs, au remboursement des frais engagés dans l'intérêt de la Société. À ce titre, MCH Management bénéficie de la prise en charge par la Société de certains frais liés à l'expatriation aux États-Unis d'Amérique de son Président, Monsieur Mathieu Chabran, dans le cadre de la mission qui a été confiée à la Gérance s'agissant du développement des activités du Groupe en Amérique du Nord. Cette prise en charge partielle des frais liés à l'expatriation de Monsieur Mathieu Chabran inclut certains frais notamment de logement et de la scolarité de ses enfants. Ce montant s'élève à 374 815 euros (hors taxes) au titre de l'exercice 2025.
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	–	–	Sans objet – La politique de rémunération de la Gérance ne prévoit aucune indemnité contractuelle de ce type.
Régime de retraite supplémentaire	–	–	Sans objet – Aucun Gérant ne bénéficie d'un quelconque régime de retraite supplémentaire.

Tableau n° 1 ⁽¹⁾ - Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à MCH Management, Gérant de la Société

	Exercice 2024	Exercice 2025
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	2 450 415 € (HT)	2 920 815 € (HT)
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	–	–
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	–	–
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	–	–
TOTAL	2 450 415 € (HT)	2 920 815 € (HT)

Tableau n° 2 ⁽¹⁾ - Tableau récapitulatif des rémunérations de MCH Management, Gérant de la Société

	Exercice 2024		Exercice 2025	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe	1 265 000 € (HT)	1 265 000 € (HT)	1 265 000 € (HT)	1 265 000 € (HT)
Rémunération variable annuelle	810 600 € (HT)	–	1 281 000 € (HT)	810 600 € (HT)
Rémunération exceptionnelle	–	–	–	–
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	–	–	–	–
Avantages en nature	374 815 € (HT)	374 815 € (HT)	374 815 € (HT)	374 815 € (HT)
TOTAL	2 450 415 € (HT)	1 639 815 € (HT)	2 920 815 € (HT)	2 450 415 € (HT)

(1) Tableau repris de l'annexe 4 du Code Afep-Medef.

3.3.1.3 Préciput de l'associé commandité

Au titre de l'article 14.1 des statuts de la Société, Tikehau Capital Commandité, en sa qualité de seul associé commandité de la Société, a droit, à titre de préciput et en cas de bénéfice distribuable au titre d'un exercice, à une somme égale à 1% du résultat net de la Société, tel qu'il ressort des comptes sociaux de la Société à la clôture de chaque exercice social.

En cas de pluralité d'associés commandités, les associés commandités se répartissent cette somme entre eux comme ils l'entendent. En cas d'exercice d'une durée non égale à une année, ce préciput est calculé *pro rata temporis*.

Dans la mesure où ce préciput est statutaire, il 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 que l'associé commandité n'a pas 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 présent Document d'enregistrement universel).

Conformément à l'article L.222-4 du Code de commerce (auquel renvoie l'article L.226-1 du Code de commerce), le préciput étant une part des bénéfices déterminée par les statuts de la Société, il a la nature d'un dividende et non d'une rémunération, et dès lors, l'Assemblée générale des actionnaires n'est pas juridiquement compétente pour formuler un vote impératif sur le préciput de l'associé commandité.

Les flux qui sont perçus par Tikehau Capital Commandité, dans sa qualité de seul associé commandité de la Société, et son associé unique, Tikehau Capital Advisors, sont de trois natures : (i) le préciput d'associé commandité de Tikehau Capital Commandité qui est décrit aux paragraphes ci-avant, (ii) les dividendes perçus par Tikehau Capital Advisors en qualité d'actionnaire commanditaire de la Société et (iii) la part d'environ 27% reçue par Tikehau Capital Advisors dans l'intéressement lié à la surperformance (*carried interest*) disponible des fonds fermés gérés par les sociétés de gestion

du Groupe (sur l'intéressement à la surperformance, voir la Section 1.3.1.2 (Le modèle économique de Tikehau Capital) du présent Document d'enregistrement universel).

3.3.1.4 Autres informations relatives à la rémunération de AF&Co Management, MCH Management et de leurs mandataires sociaux

À l'exception des rémunérations rappelées ci-avant, il n'existe aucun mécanisme ou accord au bénéfice (i) de AF&Co Management ou de MCH Management, (ii) de AF&Co (l'associé unique de AF&Co Management) ou de MCH (l'associé unique de MCH Management), (iii) de l'un de leurs actionnaires ou filiales ou (iv) d'un mandataire social de ces sociétés (y compris Monsieur Antoine Flamarion ou Monsieur Mathieu Chabran) au titre duquel la Société ou une entité du Groupe serait obligée de leur verser des sommes correspondant à des éléments de rémunération (y compris dans le cadre de conventions de prestation de services), des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de l'exercice, de la cessation ou du changement de leurs fonctions ou postérieurement à celles-ci, notamment les engagements de retraite et autres avantages viagers.

Les informations concernant les plans d'options de souscription ou d'achat d'actions et les plans d'attribution gratuite d'actions figurent à la Section 8.3.2.2 (Plans d'attribution d'actions gratuites et d'actions de performance) du présent Document d'enregistrement universel. Il est précisé que Messieurs Antoine Flamarion et Mathieu Chabran (et *a fortiori* les sociétés AF&Co et MCH et les sociétés AF&Co Management et MCH Management) n'ont bénéficié d'aucune attribution d'actions gratuites ou de performance.

Les mandataires sociaux de AF&Co Management et de MCH Management (à savoir respectivement, à ce jour, Monsieur Antoine Flamarion et Monsieur Mathieu Chabran) ne perçoivent aucune rémunération de AF&Co Management et de MCH Management.

3.3.2 RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

3.3.2.1 Politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance

Conformément à l'article L.22-10-76, I du Code de commerce, les éléments de la politique de rémunération s'appliquant au Président et aux membres du Conseil de surveillance de la Société sont établis par le Conseil de surveillance sur recommandation du Comité de gouvernance et du développement durable. Cette politique est revue annuellement par le Comité de gouvernance et du développement durable qui, au cours de la même réunion, examine les principes de la politique de rémunération du Groupe. Ce Comité prend en compte les conditions de rémunération des salariés de la Société pour formuler sa recommandation au Conseil de surveillance sur la politique de rémunération s'appliquant au Président et aux membres du Conseil de surveillance.

Conformément à l'article L.22-10-76, II du Code de commerce, la politique de rémunération du Président et des membres du Conseil de surveillance a fait l'objet d'un projet de résolution approuvé par l'associé commandité et sera soumise pour approbation à la prochaine Assemblée générale statuant en la forme ordinaire prévue le 30 avril 2026.

Président du Conseil de surveillance

Le Président du Conseil de surveillance de la Société perçoit une rémunération au titre de son activité de membre et de Président du Conseil de surveillance.

Les règles d'attribution de cette rémunération perçue au titre de son activité de Président du Conseil de surveillance sont détaillées dans le paragraphe ci-dessous relatif aux éléments de la politique de rémunération s'appliquant aux membres du Conseil de surveillance.

S'agissant de Monsieur Christian de Labriffe qui a exercé les fonctions de Président du Conseil de surveillance jusqu'au 15 mai 2025

Le Conseil de surveillance, lors de sa réunion du 20 mars 2019, a décidé d'attribuer à Monsieur Christian de Labriffe une rémunération non salariée fixe de 460 000 euros au titre de ses fonctions de Président du Conseil de surveillance, sur recommandation donnée par le Comité de gouvernance et du développement durable lors de sa réunion du 15 mars 2019.

Le Président du Conseil de surveillance ne recevait, en sus de sa rémunération fixe de 460 000 euros et de la rémunération qu'il percevait au titre de son activité de membre et Président du Conseil de surveillance, aucune rémunération variable annuelle, aucune rémunération variable pluriannuelle, ni aucune rémunération exceptionnelle. Il ne bénéficiait d'aucune attribution d'options d'actions, d'actions gratuites, d'actions de performance, ou de tout autre avantage de long terme (BSA, etc.). Il ne bénéficiait d'aucune indemnité de prise de fonction, d'aucune indemnité de cessation de fonctions, ni d'aucun régime de retraite supplémentaire.

Conformément à l'article L.22-10-76, I du Code de commerce, le Conseil de surveillance, dans sa réunion du 19 février 2025 avait maintenu sans modification les éléments de la politique de rémunération du Président du Conseil de surveillance qu'il avait arrêtés lors de ses réunions des 20 mars 2019, 18 mars 2020, 17 mars 2021, 8 mars 2022, 15 février 2023 et 5 mars 2024, et qui ont été approuvés par 97,90 % des suffrages exprimés lors de l'Assemblée générale du 30 avril 2025.

S'agissant de Monsieur Xavier Musca qui exerce les fonctions de Président du Conseil de surveillance depuis le 15 mai 2025

Lors de la nomination de Monsieur Xavier Musca comme Président du Conseil de surveillance, le Conseil, lors de sa réunion du 15 mai 2025, a décidé de lui attribuer, une rémunération non salariée fixe de 500 000 euros au titre de ses fonctions de Président du Conseil de surveillance, sur recommandation donnée par le Comité de gouvernance et du développement durable lors de sa réunion du 6 mai 2025. Cette rémunération fixe annuelle est due *pro rata temporis* de la durée de son mandat à compter du 2 juin 2025 et pour la première fois au titre de l'exercice 2025.

L'octroi d'une rémunération fixe annuelle de 500 000 euros à Monsieur Xavier Musca au titre de ses fonctions de Président du Conseil de surveillance a paru justifié par le rôle du Conseil de surveillance et, avec lui, de celui de son Président.

En effet, la croissance du Groupe, la poursuite de son internationalisation et le renforcement de sa plateforme de gestion d'actifs dans un environnement complexe marqué par des changements géopolitiques et macroéconomiques confèrent une dimension centrale aux fonctions de contrôle du Conseil de surveillance. Le Président du Conseil de surveillance assure un rôle clé dans cette organisation et Monsieur Xavier Musca consacrera l'essentiel de son temps disponible à ses fonctions de Président du Conseil de surveillance de la Société avec le souci de donner sa pleine extension à la mission du Conseil d'assurer le contrôle permanent de la gestion de la Société et la surveillance des activités du Groupe.

À ce titre, les éléments de la politique de rémunération s'appliquant à Monsieur Xavier Musca au titre de ses fonctions de Président du Conseil de surveillance sont conformes à l'intérêt social de la Société, contribuent à sa pérennité et à la mise en œuvre de la stratégie du Groupe.

Monsieur Xavier Musca, en sa qualité de Président du Conseil de surveillance, ne recevra, en sus de sa rémunération fixe de 500 000 euros et de la rémunération qu'il percevra au titre de son activité de membre et Président du Conseil de surveillance, aucune rémunération variable annuelle, aucune rémunération variable pluriannuelle, ni aucune rémunération exceptionnelle. Il ne bénéficiera d'aucune indemnité de prise de fonction, d'aucune indemnité de cessation de fonctions, ni d'aucun régime de retraite supplémentaire.

Monsieur Xavier Musca ayant été nommé le 9 juillet 2025 Directeur général délégué de Tikehau Capital Advisors, l'actionnaire de contrôle de la Société, il pourrait bénéficier à ce titre d'une attribution d'actions de performance. Le quantum d'une telle attribution figurerait dans la ligne « Autres rémunérations » du tableau relatif à la rémunération au titre de l'activité de membre du Conseil de surveillance et autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non exécutifs de la Société du prochain rapport sur le gouvernement d'entreprise

Le Conseil de surveillance, dans sa réunion du 18 février 2026 a maintenu sans modification les éléments de la politique de rémunération du Président du Conseil de surveillance qu'il avait arrêtés lors de sa réunion du 15 mai 2025.

Membres du Conseil de surveillance

Conformément à l'article 10.1 des statuts de la Société, les membres du Conseil de surveillance peuvent percevoir une rémunération dont le montant global annuel est voté par l'Assemblée générale et dont la répartition est décidée par le Conseil de surveillance sur recommandation du Comité de gouvernance et du développement durable.

Le montant de cette enveloppe annuelle tient compte de la croissance du Groupe, de l'évolution de ses activités ainsi que des pratiques des sociétés comparables en matière de rémunération des membres du Conseil.

L'Assemblée générale du 6 mai 2024 a porté le montant de l'enveloppe allouée aux membres du Conseil de surveillance en rémunération de leur activité à 500 000 euros pour chaque exercice social.

La répartition de l'enveloppe annuelle allouée aux membres du Conseil de surveillance en rémunération de leur activité tient compte notamment de la participation effective de chaque membre aux réunions ainsi que des fonctions qu'il exerce au sein du Conseil et de ses Comités, et fait l'objet d'une discussion préalable au sein du Comité de gouvernance et du développement durable. La part de chaque membre du Conseil de surveillance est calculée au prorata de la durée de son mandat au cours de l'exercice. La rémunération due au titre de l'activité de membre du Conseil de surveillance est versée lors de l'année N+1 au titre de l'année N.

La part variable de la rémunération liée à la participation effective aux réunions du Conseil de surveillance et/ou des Comités a vocation à être plus importante que la part fixe de cette rémunération afin de récompenser l'assiduité des membres du Conseil et des Comités.

Règles de répartition de l'enveloppe annuelle de rémunération des membres du Conseil de surveillance

Lors de sa réunion du 5 mars 2024 puis de sa réunion du 19 février 2025, le Conseil de surveillance a décidé, sur recommandation du Comité de gouvernance et du développement durable, de fixer comme suit les règles de répartition de l'enveloppe annuelle de rémunération des membres du Conseil :

- une partie fixe de 7 000 euros par membre du Conseil et de 25 000 euros pour le Président du Conseil ;
- une partie variable de 4 000 euros au titre de chaque réunion du Conseil de surveillance à laquelle le membre ou le Président aura participé, dans la limite d'un plafond de 240 000 euros par an s'appliquant à l'ensemble des membres du Conseil.

Les membres de tout Comité constitué au sein du Conseil perçoivent en outre une rémunération qui leur est allouée selon les règles suivantes :

- une partie fixe de 2 000 euros par membre et de 8 000 euros pour le Président de chaque Comité ; et
- une partie variable de 3 500 euros au titre de chaque réunion d'un Comité à laquelle le membre ou le Président du Comité aura participé, dans la limite d'un plafond de 94 500 euros par an s'appliquant à l'ensemble des membres de Comité.

Le Conseil de surveillance a également décidé, sur recommandation du Comité de gouvernance et du développement durable, de continuer à allouer une partie de l'enveloppe annuelle qui lui a été attribuée par l'Assemblée générale à la rétribution du censeur, à savoir :

- une partie fixe de 4 700 euros pour le censeur ;
- une partie variable de 2 700 euros par réunion du Conseil à laquelle le censeur a participé, dans la limite d'un plafond de 16 200 euros par an.

Les membres du Conseil de surveillance peuvent également recevoir une rémunération en cas de séminaire du Conseil.

Le Président et les membres du Conseil de surveillance ne bénéficient d'aucun mécanisme d'incitation ni de politique de rémunération liés aux enjeux de durabilité.

La politique de rémunération s'appliquant au Président et aux membres du Conseil de surveillance est établie par le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance et du développement durable. Cette politique est revue annuellement par le Comité de gouvernance et du développement durable qui, au cours de la même réunion, examine les principes de la politique de rémunération du Groupe. Ce Comité prend en compte les conditions de rémunération des salariés de la Société pour formuler sa recommandation au Conseil de surveillance sur la politique de rémunération s'appliquant au Président et aux membres du Conseil de surveillance.

Conformément à l'article L.22-10-76, I du Code de commerce, le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance et du développement durable, a, dans sa réunion du 18 février 2026, maintenu sans modification les éléments de la politique de rémunération se rapportant à la rémunération perçue par le Président et des membres du Conseil de surveillance au titre de leur activité qu'il avait arrêtés lors de sa réunion du 19 février 2025 et qui avaient été approuvés par 97,90 % des suffrages exprimés lors de l'Assemblée générale du 30 avril 2025.

Conformément à l'article L.22-10-76, II du Code de commerce, la politique de rémunération du Président et des membres du Conseil de surveillance fera l'objet d'un projet de résolution soumis à l'accord de l'associé commandité et à l'approbation de l'Assemblée générale du 30 avril 2026 statuant en la forme ordinaire.

La politique de rémunération du Président et des membres du Conseil de surveillance sera rendue publique sur le site internet de Tikehau Capital (www.tikehaucapital.com) le jour suivant ce vote et restera gratuitement à la disposition du public au moins pendant la période où elle s'applique.

3.3.2.2 Rémunération du Président du Conseil de surveillance

Conformément à l'article L.22-10-77, II du Code de commerce, l'Assemblée générale du 30 avril 2026, statuant en sa forme ordinaire, et l'associé commandité statueront sur les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 et attribués au titre de l'exercice 2025 à Monsieur Christian de Labriffe, en sa qualité de Président du Conseil de surveillance jusqu'au 15 mai 2025, et à Monsieur Xavier Musca, en sa qualité de Président du Conseil de surveillance à compter du 15 mai 2025 (voir la Section 9.3 (Texte des résolutions soumises au vote de l'Assemblée générale mixte des actionnaires en date du 30 avril 2026) du présent Document d'enregistrement universel).

Rémunération totale et avantages de toute nature versés à Monsieur Christian de Labriffe à raison du mandat au cours de l'exercice 2025 ou attribués à raison du mandat au titre de l'exercice 2025

Les éléments présentés ci-dessous font partie de ceux soumis au vote de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2025 en application de l'article L.22-10-77, II du Code de commerce.

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2025	Montants attribués au titre de l'exercice 2025	Présentation
Rémunération fixe	287 500 €	172 500 €	Les raisons ayant motivé l'octroi par le Conseil de surveillance à Monsieur Christian de Labriffe d'une rémunération non salariée fixe de 460 000 euros au titre de ses fonctions de Président du Conseil de surveillance sont présentées à la Section 3.3.2.1 (Politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance) du présent Document d'enregistrement universel dans le paragraphe relatif au Président du Conseil de surveillance. La rémunération non salariée fixe au titre de l'exercice 2025 a été calculée <i>pro rata temporis</i> jusqu'à la fin de son mandat le 15 mai 2025.
Rémunération variable annuelle	–	–	Sans objet – Le principe de l'attribution d'une rémunération variable annuelle au bénéfice de Monsieur Christian de Labriffe n'est pas prévu dans la politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance.
Rémunération variable pluriannuelle	–	–	Sans objet – Le principe de l'attribution d'une rémunération variable pluriannuelle en numéraire au bénéfice de Monsieur Christian de Labriffe n'est pas prévu dans la politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance.
Rémunération exceptionnelle	–	–	Conformément à la politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance, Monsieur Christian de Labriffe n'a bénéficié d'aucune rémunération exceptionnelle au titre de ses fonctions de Président du Conseil de surveillance depuis sa prise de fonction le 22 mars 2017.
Options d'actions, actions gratuites, actions de performance, tout autre avantage de long terme (BSA...)	–	–	Sans objet – Conformément à la politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance, Monsieur Christian de Labriffe ne bénéficie d'aucune option de souscription ou d'achat d'actions, d'aucune action gratuite, d'aucune action de performance, ni d'aucun autre avantage à long terme.
Rémunération à raison du mandat de membre du Conseil de surveillance	41 000 €	17 247 €	Cette rémunération de membre du Conseil comporte une partie fixe et une partie variable dépendant du nombre de réunions et de la présence. Les règles de répartition de l'enveloppe annuelle allouée aux membres du Conseil de surveillance en rémunération de leur activité sont présentées à la Section 3.3.2.1 (Politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance) du présent Document d'enregistrement universel.
Avantages de toute nature	–	–	Sans objet – Conformément à la politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance, Monsieur Christian de Labriffe ne bénéficie d'aucun avantage en nature.
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	–	–	Sans objet – Conformément à la politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance, Monsieur Christian de Labriffe ne bénéficie d'aucune indemnité de ce type.
Régime de retraite supplémentaire	–	–	Sans objet – Monsieur Christian de Labriffe ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire.

Rémunération totale et avantages de toute nature versés à Monsieur Xavier Musca à raison du mandat au cours de l'exercice 2025 ou attribués à raison du mandat au titre de l'exercice 2025

Les éléments présentés ci-dessous font partie de ceux soumis au vote de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2025 en application de l'article L.22-10-77, II du Code de commerce.

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2025	Montants attribués au titre de l'exercice 2025	Présentation
Rémunération fixe	164 726 €	289 726 €	Les raisons ayant motivé l'octroi par le Conseil de surveillance à Monsieur Xavier Musca d'une rémunération non salariée fixe de 500 000 euros au titre de ses fonctions de Président du Conseil de surveillance sont présentées à la Section 3.3.2.1 (Politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance) du présent Document d'enregistrement universel dans le paragraphe relatif au Président du Conseil de surveillance. La rémunération non salariée fixe au titre de l'exercice 2025 a été calculée <i>pro rata temporis</i> de la durée de son mandat à compter du 2 juin 2025.
Rémunération variable annuelle	–	–	Sans objet – Le principe de l'attribution d'une rémunération variable annuelle au bénéfice de Monsieur Xavier Musca n'est pas prévu dans la politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance.
Rémunération variable pluriannuelle	–	–	Monsieur Xavier Musca n'est pas prévu dans la politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance.
Rémunération exceptionnelle	–	–	Conformément à la politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance, Monsieur Xavier Musca n'a bénéficié d'aucune rémunération exceptionnelle au titre de ses fonctions de Président du Conseil de surveillance depuis sa prise de fonction le 15 mai 2025.
Options d'actions, actions gratuites, actions de performance, tout autre avantage de long terme (BSA...)	–	–	Monsieur Xavier Musca ne bénéficie d'aucune option de souscription ou d'achat d'actions, d'aucune action gratuite, d'aucune action de performance, ni d'aucun autre avantage à long terme.
Rémunération à raison du mandat de membre du Conseil de surveillance	–	23 753 €	Cette rémunération de membre du Conseil comporte une partie fixe et une partie variable dépendant du nombre de réunions et de la présence. Les règles de répartition de l'enveloppe annuelle allouée aux membres du Conseil de surveillance en rémunération de leur activité sont présentées à la Section 3.3.2.1 (Politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance) du présent Document d'enregistrement universel.
Avantages de toute nature	–	–	Sans objet – Conformément à la politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance, Monsieur Xavier Musca ne bénéficie d'aucun avantage en nature.
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	–	–	Sans objet – Conformément à la politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance, Monsieur Xavier Musca ne bénéficie d'aucune indemnité de ce type.
Régime de retraite supplémentaire	–	–	Sans objet – Monsieur Xavier Musca ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire.

3.3.2.3 Rémunération au titre de leur activité de membre du Conseil de surveillance et autres rémunérations perçues par les membres du Conseil

Conformément à l'article 10.1 des statuts de la Société, les membres du Conseil de surveillance peuvent percevoir une rémunération de leur activité de membre du Conseil dont le montant global annuel est voté par l'Assemblée générale et dont la répartition est décidée par le Conseil de surveillance sur recommandation du Comité de gouvernance et du développement durable.

Les modalités de répartition de l'enveloppe annuelle de rémunération des membres du Conseil de surveillance au titre des exercices 2024 et 2025 sont présentées à la Section 3.3.2.1 (Politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance) du présent Document d'enregistrement universel.

Tableau n° 3 ⁽¹⁾ — Rémunération au titre de l'activité de membre du Conseil de surveillance et autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non exécutifs de la Société

		Montants en euros versés en 2024 ⁽¹⁾	Montants en euros attribués au titre de 2024	Montants en euros versés en 2025 ⁽¹⁾	Montants en euros attribués au titre de 2025	Proportion relative de la rémunération fixe et variable ⁽²⁾
Président du Conseil de surveillance						
Christian de Labriffe (jusqu'au 15 mai 2025)	Rémunération au titre du mandat	499 000 € ⁽³⁾	501 000 € ⁽⁴⁾	328 500 € ⁽⁵⁾	189 747 € ⁽⁶⁾	4,0 %
	Autres rémunérations	—	—	—	—	
Xavier Musca (à compter du 15 mai 2025)	Rémunération au titre du mandat	—	—	164 726 € ⁽⁷⁾	313 479 € ⁽⁸⁾	2,4 %
	Autres rémunérations	—	—	—	—	
Membres du Conseil de surveillance						
Roger Caniard	Rémunération au titre du mandat	25 000 €	35 500 €	35 500 €	35 500 €	294,4 %
	Autres rémunérations	—	—	—	—	
Jean Charest	Rémunération au titre du mandat	32 000 € ⁽⁹⁾	32 000 €	32 000 € ⁽⁹⁾	13 934 €	54,8 %
	Autres rémunérations	25 000 € ⁽¹⁰⁾	—	—	—	
Jean-Louis Charon	Rémunération au titre du mandat	38 000 €	41 500 €	41 500 €	41 500 €	176,7 %
	Autres rémunérations	—	—	—	—	
Sophie Coulon-Renouvel (représentant permanent de Crédit Mutuel Arkéa) ⁽¹¹⁾	Rémunération au titre du mandat	21 000 €	11 000 €	11 000 €	19 000 €	171,4 %
	Autres rémunérations	—	—	—	—	
Jean-Pierre Denis	Rémunération au titre du mandat	13 900 €	15 500 €	15 500 €	15 500 €	229,8 %
	Autres rémunérations	24 500 € ⁽¹²⁾	24 500 € ⁽¹²⁾	24 500 € ⁽¹²⁾	24 500 € ⁽¹²⁾	
Pierre-Henri Flamand	Rémunération au titre du mandat	—	—	—	21 484 €	259,0 %
	Autres rémunérations	—	—	—	—	
Remmert Laan ⁽¹³⁾	Rémunération au titre du mandat	6 089 €	—	—	—	—
	Autres rémunérations	15 026 € ⁽¹⁴⁾	24 500 € ⁽¹⁴⁾	24 500 € ⁽¹⁴⁾	24 500 € ⁽¹⁴⁾	
Maximilien de Limburg Stirum ⁽¹⁵⁾	Rémunération au titre du mandat	11 411 € ⁽⁹⁾	27 811 €	27 811 € ⁽⁹⁾	35 000 €	288,9 %
	Autres rémunérations	1 189 € ⁽¹⁶⁾	—	—	—	
Florence Lustman (représentant permanent du Fonds Stratégique de Participations)	Rémunération au titre du mandat	21 000 €	23 000 €	23 000 €	19 000 €	171,4 %
	Autres rémunérations	24 500 € ⁽¹⁷⁾	24 500 € ⁽¹⁷⁾	24 500 € ⁽¹⁷⁾	21 000 € ⁽¹⁷⁾	

(1) Tableau repris de l'annexe 4 du Code Afep-Medef.

		Montants en euros versés en 2024 ⁽¹⁾	Montants en euros attribués au titre de 2024	Montants en euros versés en 2025 ⁽¹⁾	Montants en euros attribués au titre de 2025	Proportion relative de la rémunération fixe et variable ⁽²⁾
François Pauly ⁽¹⁸⁾	Rémunération au titre du mandat	–	16 590 €	16 590 €	19 000 €	171,4 %
	Autres rémunérations	25 000 € ⁽¹⁹⁾	25 000 € ⁽¹⁹⁾	50 000 € ⁽²⁰⁾	100 000 € ⁽¹⁹⁾	
Fanny Picard	Rémunération au titre du mandat	38 000 €	41 500 €	41 500 €	45 000 €	200,0 %
	Autres rémunérations	–	–	–	–	
Constance de Poncins	Rémunération au titre du mandat	32 000 €	35 500 €	35 500 €	32 000 €	255,6 %
	Autres rémunérations	–	–	–	–	
Léon Seynave (représentant permanent de Troismet) ⁽²¹⁾	Rémunération au titre du mandat	32 000 € ⁽⁹⁾	14 099 €	–	–	–
	Autres rémunérations	–	–	–	–	

- (1) S'agissant des rémunérations de membres du Conseil de surveillance, les montants versés en N correspondent aux rémunérations de membres du Conseil de surveillance attribuées au titre de l'exercice N-1.
- (2) Cette colonne ne figure pas dans le modèle de tableau figurant à l'annexe 4 du Code Afep-Medef et a été ajoutée pour y faire figurer une information requise en application du 2° du I de l'article L.22-10-9 du Code de commerce. Le pourcentage de la rémunération fixe par rapport à la rémunération variable est calculé sur la base de la rémunération attribuée au titre de l'exercice 2025.
- (3) La somme versée au Président du Conseil de surveillance au cours de l'exercice 2024 se décompose en 115 000 euros correspondant au solde de sa rémunération fixe au titre de l'exercice 2023 ayant été versé en janvier de l'exercice 2024, 345 000 euros correspondant aux trois quarts de sa rémunération fixe non salariale au titre de l'exercice 2024 et au montant de sa rémunération au titre de son activité de membre et de Président du Conseil de surveillance versée au cours de l'exercice 2024 au titre de l'exercice 2023.
- (4) Cette somme correspond à la rémunération non salariée fixe annuelle de 460 000 euros au titre de ses fonctions de Président du Conseil de surveillance attribuée au titre de l'exercice 2024 et au montant de sa rémunération au titre de son activité de membre et de Président du Conseil de surveillance au titre de l'exercice 2024.
- (5) La somme versée à Monsieur Christian de Labriffe au cours de l'exercice 2025 se décompose en 115 000 euros correspondant au solde de sa rémunération fixe au titre de l'exercice 2024 ayant été versé en janvier 2025, 172 500 euros correspondant à sa rémunération fixe non salariale au titre de l'exercice 2025 calculée prorata temporis jusqu'à la fin de son mandat le 15 mai 2025 et au montant de sa rémunération au titre de son activité de membre et de Président du Conseil de surveillance versée au cours de l'exercice 2025 au titre de l'exercice 2024.
- (6) Cette somme correspond à la rémunération non salariée fixe annuelle au titre de ses fonctions de Président du Conseil de surveillance attribuée au titre de l'exercice 2025, calculée prorata temporis jusqu'à la fin de son mandat le 15 mai 2025, et au montant de sa sa rémunération au titre de son activité de membre et de Président du Conseil de surveillance au titre de l'exercice 2025.
- (7) La somme versée à Monsieur Xavier Musca au cours de l'exercice 2025 correspond à sa rémunération fixe non salariale au titre de l'exercice 2025, calculée prorata temporis de la durée de son mandat à compter du 2 juin 2025.
- (8) Cette somme correspond à la rémunération non salariée fixe annuelle au titre de ses fonctions de Président du Conseil de surveillance attribuée au titre de l'exercice 2025, calculée prorata temporis de la durée de son mandat à compter du 2 juin 2025, et au montant de sa sa rémunération au titre de son activité de membre et de Président du Conseil de surveillance au titre de l'exercice 2025.
- (9) Sur ce montant est prélevée une retenue à la source.
- (10) Cette somme correspond à la rémunération de Monsieur Jean Charest à raison de ses fonctions de membre de l'International Advisory Board. Celles-ci ont pris fin le 31 décembre 2023.
- (11) Madame Sophie Coulon-Renouvel a été désignée comme représentant permanent par Crédit Mutuel Arkéa le 25 août 2022 en remplacement de Madame Hélène Bernicot.
- (12) Cette somme correspond à la rémunération à raison du mandat de membre du Conseil d'administration de Tikehau Capital Advisors de la société KERIODE (dont Monsieur Jean-Pierre Denis est le représentant permanent).
- (13) Monsieur Remmert Laan a démissionné de ses fonctions de membre du Conseil de surveillance avec effet le 16 mai 2023.
- (14) Cette somme correspond à la rémunération à raison du mandat de membre du Conseil d'administration de Tikehau Capital Advisors de Monsieur Remmert Laan à compter du 17 mai 2023.
- (15) Monsieur Maximilien de Limburg Stirum a été coopté à la place de Monsieur Remmert Laan par le Conseil de surveillance lors de sa réunion du 16 mai 2023.
- (16) Cette somme correspond à la rémunération à raison des mandats de membre du Conseil d'administration et de membre du Comité des rémunérations de Tikehau Capital Advisors que Monsieur Maximilien de Limburg Stirum a exercés jusqu'au 3 mars 2023.
- (17) Cette somme correspond à la rémunération à raison du mandat de membre du Conseil d'administration de Tikehau Capital Advisors du Fonds Stratégique de Participations (dont Madame Florence Lustman est le représentant permanent).
- (18) Monsieur François Pauly a été nommé en qualité de membre du Conseil de surveillance par l'Assemblée générale mixte des actionnaires en date du 6 mai 2024.
- (19) Cette somme correspond à la rémunération de Monsieur François Pauly à raison de ses fonctions de Président (à compter du 1^{er} octobre 2024) de l'International Advisory Board.
- (20) Cette somme correspond à la moitié de la rémunération de Monsieur François Pauly à raison de ses fonctions de Président de l'International Advisory Board au titre de l'exercice 2025.
- (21) Le mandat de Troismet ayant désigné comme représentant permanent Monsieur Léon Seynave est arrivé à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 6 mai 2024.

3.3.3 RAPPORT SYNTHÉTIQUE SUR LES RÉMUNÉRATIONS

Sont présentées dans la présente Section les informations mentionnées au I de l'article L.22-10-9 du Code de commerce (sur renvoi de l'article L.22-10-77, I du Code de commerce) et sur lesquelles l'Assemblée générale annuelle statuant sur les comptes de l'exercice 2025 sera appelée à statuer en sa forme ordinaire et l'associé commandité unique a donné son accord par décision en date du 19 février 2026.

Rémunération totale et avantages de toute nature versés à raison du mandat au cours de l'exercice 2025 ou attribués à raison du mandat au titre de l'exercice 2025

Conformément au 1^o du I de l'article L.22-10-9 du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels, y compris sous forme de titres de capital, de titres de créance ou de titres donnant accès au capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, versés à raison du mandat au cours de l'exercice 2025 ou attribués à raison du mandat au titre de l'exercice 2025 aux mandataires sociaux de la Société, y compris les mandataires dont le mandat a pris fin et ceux nouvellement nommés au cours de l'exercice écoulé, sont présentés :

- s'agissant des deux Gérants, AF&Co Management et MCH Management, à la Section 3.3.1.2 (Rémunération des deux Gérants au titre de l'exercice 2025) du présent Document d'enregistrement universel ;
- s'agissant du Président du Conseil de surveillance, à la Section 3.3.2.2 (Rémunération du Président du Conseil de surveillance) du présent Document d'enregistrement universel ; et
- s'agissant des membres du Conseil de surveillance, à la Section 3.3.2.3 (Rémunération au titre de leur activité de membre du Conseil de surveillance et autres rémunérations perçues par les membres du Conseil) du présent Document d'enregistrement universel.

Proportion relative de la rémunération fixe et variable

Les deux Gérants, AF&Co Management et MCH Management, se sont vu verser au cours de l'exercice 2025 ou attribuer au titre de l'exercice 2025 une rémunération fixe et une rémunération variable annuelle fondée sur des critères financiers et extra-financiers quantifiables à raison de leur mandat (voir la Section 3.3.1 (Rémunération de la Gérance) du présent Document d'enregistrement universel).

La rémunération variable attribuée au titre de l'exercice 2025 aux deux Gérants, AF&Co Management et MCH Management, représente 101,3 % de la rémunération fixe attribuée à chacun d'entre eux au titre de l'exercice 2025 (pour plus de détails, voir la Section 3.3.1.2 (Rémunération des deux Gérants au titre de l'exercice 2025) du présent Document d'enregistrement universel).

La rémunération variable attribuée au titre de l'exercice 2025 au Président du Conseil de surveillance représente 3,28 % de la rémunération fixe attribuée au titre de l'exercice 2025 (pour plus de détails, voir la Section 3.3.2.2 (Rémunération du Président du Conseil de surveillance) du présent Document d'enregistrement universel), étant précisé que pour les besoins de ce calcul, ont été prises en compte les rémunérations variables attribuées à Monsieur Christian de Labriffe au titre de son mandat de Président du Conseil de surveillance du 1^{er} janvier au 15 mai 2025, d'une part, et à Monsieur Xavier Musca au titre de son mandat de Président du Conseil de surveillance à compter du 15 mai 2025, d'autre part.

La proportion relative de la rémunération fixe et variable attribuée au titre de l'exercice 2025 à chacun des membres du Conseil de surveillance est donnée dans le tableau relatif aux rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants figurant à la Section 3.3.2.3 (Rémunération au titre de leur activité de membre du Conseil de surveillance et autres rémunérations perçues par les membres du Conseil) du présent Document d'enregistrement universel.

Utilisation de la possibilité de demander une restitution d'une rémunération variable

La possibilité de demander la restitution de la rémunération variable n'a jamais été utilisée. Il est rappelé que la partie variable de la rémunération du Président et des membres du Conseil de surveillance est celle fondée sur leur participation effective aux réunions du Conseil et/ou des Comités et que la rémunération variable annuelle de la Gérance est conditionnée à des critères de performance financiers et extra-financiers exigeants, en ligne avec les objectifs de la Société et tous quantifiables.

Engagements liés à la prise, au changement ou à la cessation des fonctions

La Société n'a pas pris aucun engagement correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement des fonctions ou postérieurement à l'exercice de celles-ci, notamment les engagements de retraite et autres avantages viagers au bénéfice d'un quelconque de ses mandataires sociaux.

Rémunérations versées ou attribuées par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation

Ni les Gérants, AF&Co Management et MCH Management, ni le Président du Conseil de surveillance, ni les autres membres ne se sont vu verser au cours de l'exercice 2025 ou attribuer au titre de l'exercice 2025 une quelconque rémunération par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation de la Société (à l'exception de la Société elle-même).

Multiples de rémunération

L'article L.22-10-9 I 6^o du Code de commerce prévoit que figurent dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise les ratios entre le niveau de rémunération de chacun des dirigeants mandataires sociaux de la Société, y compris ceux dont le mandat a pris fin et ceux nouvellement nommés au cours de l'exercice écoulé, et, d'une part, la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société autres que les mandataires sociaux et, d'autre part, la rémunération médiane sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société autres que les mandataires sociaux. Ces ratios sont communément désignés sous le terme de « multiples de rémunération ».

La Société s'est référée aux lignes directrices de l'Afep sur les multiples de rémunération mises à jour en février 2021 (les « Lignes directrices de l'Afep ») pour définir les modalités de calcul de ces ratios.

La rémunération de chacun des dirigeants mandataires sociaux de la Société, à savoir le Président du Conseil de surveillance et les Gérants, figurant au numérateur des multiples de rémunération, est la rémunération totale versée ou attribuée au cours de l'exercice N qui a été retenue pour des raisons de cohérence avec la méthodologie appliquée pour le calcul des rémunérations moyennes et médianes des salariés.

Jusqu'à la Réorganisation, la rémunération totale du Gérant, Tikehau Capital General Partner, versée ou attribuée au cours de l'exercice N était constituée de sa rémunération fixe, à savoir 2% des capitaux propres consolidés totaux de la Société déterminés au dernier jour de l'exercice social N-1. Il est rappelé que le Gérant ne percevait pas d'autres éléments de rémunération.

À compter de la Réorganisation et jusqu'à la fin de l'exercice 2023, chacun des deux Gérants avait droit à une rémunération fixe annuelle hors taxes de 1 265 000 euros et ne bénéficiait d'aucune rémunération variable annuelle et/ou pluriannuelle, ni aucun autre élément de rémunération, étant précisé que MCH Management bénéficiait de la prise en charge partielle de frais d'expatriation (voir la Section 3.3.1.1 (Politique de rémunération de la Gérance) et la Section 3.3.1.2 (Rémunération des deux Gérants au titre de l'exercice 2025) du présent Document d'enregistrement universel).

Depuis l'exercice 2024, chacun des deux Gérants a droit une rémunération fixe annuelle hors taxes égale à 1 265 000 euros et à une rémunération variable annuelle fondée sur des critères financiers et extra-financiers quantifiables. Aucun des Gérants ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle, ni d'aucun autre élément de rémunération, étant précisé que MCH Management bénéficie de la prise en charge partielle de frais d'expatriation (voir la Section 3.3.1.1 (Politique de rémunération de la Gérance) et la Section 3.3.1.2 (Rémunération des deux Gérants au titre de l'exercice 2025) du présent Document d'enregistrement universel).

La rémunération totale du Président du Conseil de surveillance versée ou attribuée au cours de l'exercice N est composée de sa rémunération à raison du mandat de membre du Conseil de surveillance et de sa rémunération non salariée fixe de 460 000 euros au titre de ses fonctions de Président du Conseil de surveillance. Lors de la nomination de Monsieur Xavier Musca comme Président du Conseil de surveillance le 15 mai 2025, cette rémunération non salariée fixe a été portée à 500 000 euros à compter du 2 juin 2025, due *pro rata temporis* et pour la première fois au titre de l'exercice 2025.

Aucun autre élément de rémunération n'a été versé ou attribué au Président du Conseil de surveillance (voir la Section 3.3.2.2 (Rémunération du Président du Conseil de surveillance) du présent Document d'enregistrement universel).

La Réorganisation ayant entraîné le transfert de 58 salariés de Tikehau Capital Advisors à la Société, avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2021, il a été choisi de retenir, pour les exercices 2021, 2022, 2023, 2024 et 2025, les salariés de la Société et ceux de ses deux principales filiales françaises, à savoir Tikehau IM et Sofidy, représentant plus de 80% des effectifs en France des sociétés comprises dans le périmètre de consolidation de la Société.

Les salariés dont la rémunération a été prise en compte pour le calcul des ratios sont ceux continûment présents au cours des exercices N et N-1. La Société n'ayant pas de salariés avant l'exercice 2021, les salariés de la Société dont la rémunération a été prise en compte pour le calcul des ratios de 2021 sont ceux continûment présents au sein de Tikehau Capital Advisors au cours de l'exercice 2020 et au sein de la Société au cours de l'exercice 2021.

La rémunération des salariés figurant au dénominateur des multiples de rémunération est la rémunération versée ou attribuée au cours de l'exercice N, ce qui inclut la rémunération fixe versée au cours de l'exercice N, la rémunération variable attribuée au titre de l'exercice N-1 et versée au cours de l'exercice N, les actions gratuites et actions de performance attribuées au cours de l'exercice N valorisées à la valeur IFRS au moment de leur attribution, les stock-options attribuées au cours de l'exercice N valorisées à la valeur IFRS au moment de leur attribution, les versements au titre du plan d'intéressement long terme (*Long Term Incentive Plan*) à destination de cadres seniors du Groupe et l'intéressement et/ou la participation versé(es) au cours de l'année N au titre de l'année N-1 (incluant l'abondement chez Sofidy). Les avantages en nature n'ont pas été pris en compte car non significatifs.

Tableau des ratios au titre du I. 6° et 7° de l'article L.22-10-9 du Code de commerce

Le tableau ci-dessous présente l'évolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société, de la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société et de deux de ses principales filiales françaises ("périmètre représentatif France") au cours des cinq exercices les plus récents.

	2021	2022	2023	2024	2025
Gérance ⁽¹⁾					
AF&Co Management					
Évolution (en %) de la rémunération	- ⁽²⁾	0	0	64,1	22,7
Informations sur le périmètre élargi ⁽³⁾					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	11,3	34,5	(14,1)	(1,3)	(2,6)
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés ⁽²⁾	7,6	5,6	6,6	10,9	13,7
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent ⁽²⁾	-	(25,7)	16,4	66,2	25,9
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés ⁽²⁾	13,3	10,7	11,2	18,4	22,3
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent ⁽²⁾	-	(19,3)	4,6	64,5	21,2
MCH Management					
Évolution (en %) de la rémunération ⁽²⁾	- ⁽²⁾	0	0	64,1	22,7
Informations sur le périmètre élargi ⁽³⁾					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	11,3	34,5	(14,1)	(1,3)	(2,6)
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés ⁽²⁾	7,6	5,6	6,6	10,9	13,7
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent ⁽²⁾	-	(25,7)	16,4	66,2	25,9
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés ⁽²⁾	13,3	10,7	11,2	18,4	22,3
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent ⁽²⁾	-	(19,3)	4,6	64,5	21,2
Tikehau Capital General Partner ⁽⁴⁾					
Évolution (en %) de la rémunération	(100) ⁽⁵⁾	-	-	-	-
Informations sur le périmètre élargi ⁽³⁾					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	11,3	34,5	(14,1)	(1,3)	(2,6)
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	- ⁽⁵⁾	-	-	-	-
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	(100) ⁽⁵⁾	-	-	-	-
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	- ⁽⁵⁾	-	-	-	-
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	(100) ⁽⁵⁾	-	-	-	-
Président du Conseil de surveillance ⁽⁶⁾					
Évolution (en %) de la rémunération	0,1 ⁽⁷⁾	0,7 ⁽⁷⁾	(0,7)	0,4	(1,6) ⁽⁸⁾
Informations sur le périmètre élargi ⁽³⁾					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	11,3	34,5	(14,1)	(1,3)	(2,6)
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	3,0	2,2	2,6	2,6	2,7
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	(10,1)	(25,1)	15,6	1,7	1,0
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	5,2	4,2	4,4	4,4	4,3
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	(15,2)	(18,7)	3,8	0,7	(2,8)
Performance de la Société					
Résultat net	196 928 942	191 095 663	174 048 005	128 676 860	62 677 367
Évolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	171,6	(3,0)	(8,9)	(26,1)	(51,3)
Actifs sous gestion du Groupe (Mds€)	34,3	38,8	43,2	49,6	52,8
Évolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	20,1	13,2	11,3	14,8	6,5

- (1) Les rémunérations du ou des Gérant(s) prises en compte sont celles versées ou attribuées au cours d'un exercice avec les ajustements mentionnés, s'agissant de la rémunération des Gérants pour l'exercice 2021, de la note (2) ci-dessous.
- (2) AF&Co Management et MCH Management ne sont devenus Gérants que le 15 juillet 2021 à la suite de la Réorganisation et n'ont donc pas perçu de rémunération en leur qualité de Gérants lors des exercices précédents. Dès lors, le pourcentage d'évolution de leur rémunération et les pourcentages d'évolution des ratios ne peuvent être établis pour les exercices antérieurs. Ayant été nommés le 15 juillet 2021, AF&Co Management et MCH Management n'ont perçu qu'un prorata temporis de leur rémunération fixe annuelle au titre de 2021. A des fins de comparabilité et conformément aux Lignes directrices de l'Afep c'est le montant annuel de leur rémunération fixe, à savoir 1 265 000 euros (HT), qui a été pris en compte pour le calcul des ratios par rapport aux rémunérations moyenne et médiane des salariés. S'agissant de MCH Management, il n'a pas été jugé pertinent de prendre en compte la prise en charge partielle de frais d'expatriation.
- (3) Jusqu'à la Réorganisation, la Société n'avait pas de salarié et il a donc été choisi de retenir pour l'exercice 2020, conformément aux Lignes directrices de l'Afep, les salariés de ses deux principales filiales françaises représentant plus de 80 % des effectifs en France des sociétés comprises dans le périmètre de consolidation de la Société, à savoir Tikehau IM et Sofidy. La Réorganisation ayant entraîné le transfert de 58 salariés de Tikehau Capital Advisors à la Société avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2021, il a donc été choisi de retenir pour les exercices 2021 et suivants les salariés de la Société et ceux de ses deux principales filiales françaises, à savoir Tikehau IM et Sofidy, représentant plus de 80 % des effectifs en France des sociétés comprises dans le périmètre de consolidation de la Société. Les salariés dont la rémunération a été prise en compte pour le calcul des ratios sont ceux continuellement présents au cours des exercices N et N-1. La Société n'ayant pas de salariés avant l'exercice 2021 avec l'apport des salariés des Fonctions corporate centrales par Tikehau Capital Advisors à la Société, les salariés de la Société dont la rémunération a été prise en compte pour le calcul des ratios de 2021 sont ceux continuellement présents au sein de Tikehau Capital Advisors au cours de l'exercice 2020 et au sein de la Société cours de l'exercice 2021.
- (4) Tikehau Capital General Partner a cessé d'être Gérant le 15 juillet 2021 à la suite de la Réorganisation.
- (5) Tikehau Capital General Partner ayant été absorbé par la Société avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2021, cette dernière n'a supporté aucune rémunération au bénéfice de Tikehau Capital General Partner en sa qualité d'ancien Gérant. Par conséquent, pour cette raison, le pourcentage d'évolution de sa rémunération est de - 100 %, les ratios par rapport aux rémunérations médiane et moyenne des salariés sont nuls et les pourcentages d'évolution de ces ratios sont donc de - 100 %.
- (6) Les rémunérations du Président du Conseil de surveillance prises en compte sont celles versées ou attribuées au cours de l'exercice N avec les ajustements mentionnés dans les notes (7) et (8) ci-dessous.
- (7) Les ratios de rémunération pour 2020 ont été calculés sur la base de la somme de la rémunération non salariale fixe annuelle de 460 000 euros au titre des fonctions de Président de Conseil de surveillance et à la rémunération au titre de son activité de Président du Conseil de surveillance versée en 2020 au titre de l'exercice 2019. Les pourcentages d'évolution de la rémunération du Président du Conseil de surveillance entre 2020 et 2021 ont été calculés sur la base de la rémunération 2020 qui vient d'être décrite. Ces montants ont paru plus pertinents pour mesurer l'évolution de la rémunération du Président du Conseil de surveillance, des performances de la Société et de la rémunération moyenne des salariés sur cinq ans que la somme versée au Président du Conseil de surveillance au cours de l'exercice 2019 au titre de sa rémunération fixe annuelle, soit 271 500 euros, les 230 000 euros correspondant au solde de sa rémunération fixe au titre de 2019 ayant été versés en janvier 2020 et que la somme versée au Président du Conseil de surveillance au cours de l'exercice 2020 au titre de sa rémunération fixe annuelle qui s'élevait à 575 000 euros, se décomposant en 230 000 euros correspondant au solde de sa rémunération fixe au titre de l'exercice 2019 ayant été versés en janvier 2020 et en 345 000 euros correspondant à sa rémunération fixe non salariale au titre de l'exercice 2020, les 115 000 euros restants ayant été versés en janvier 2021. Les pourcentages d'évolution de la rémunération du Président du Conseil de surveillance entre 2021 et 2022, 2022 et 2023 et 2023 et 2024 ainsi que les ratios de rémunération pour 2021, 2022, 2023 et 2024 ont été calculés sur la base de la somme de la rémunération non salariale fixe annuelle de 460 000 euros au titre des fonctions de Président de Conseil de surveillance et de la rémunération au titre de son activité de Président du Conseil de surveillance versée, s'agissant de la rémunération 2021, en 2021 au titre de l'exercice 2020, s'agissant de la rémunération 2022, en 2022 au titre de l'exercice 2021, s'agissant de la rémunération 2023, en 2023 au titre de l'exercice 2022 et s'agissant de 2024, en 2024 au titre de l'exercice 2023.
- (8) Les pourcentages d'évolution de la rémunération du Président du Conseil de surveillance pour 2025 a été calculé sur une base de la somme de (i) 287 500 euros de rémunération non salariale fixe annuelle versée en 2025 au titre des fonctions de Président de Conseil de surveillance jusqu'au 15 mai 2025 et de 41 000 euros de rémunération au titre de son activité de Président du Conseil de surveillance versée en 2025 à Monsieur Christian de Labriffe et (ii) 164 726 euros de rémunération non salariale fixe annuelle due à compter du 2 juin 2025 au titre des fonctions de Président de Conseil de surveillance de Monsieur Xavier Musca et versée en 2025.

Respect de la politique de rémunération

La rémunération versée à AF&Co Management et à MCH Management au titre de leurs fonctions de Gérant au cours de l'exercice 2025 et attribuée au titre de l'exercice 2025 respecte la politique de rémunération de la Gérance.

La politique de rémunération de la Gérance a été élaborée sur la base de *benchmarks* et de l'analyse des pratiques constatées dans un panel de sociétés françaises comparables intervenant dans le secteur d'activité du Groupe.

Le montant de la rémunération fixe annuelle a été déterminé dans une perspective de simplicité et de lisibilité, l'association de la Gérance à la croissance du Groupe résultant principalement de la détention capitalistique (à hauteur de 56,0 % du capital de la Société au 31 décembre 2025) des sociétés contrôlées par AF&Co et MCH, qui détiennent respectivement 100 % de AF&Co Management et MCH Management, les Gérants de la Société. Ce faisant, la rémunération des Gérants respecte l'intérêt social et contribue à la stratégie commerciale ainsi qu'à la pérennité de la Société.

Au titre de l'exercice 2025, les deux Gérants se sont vu attribuer une rémunération variable annuelle d'un montant maximum annuel de 4,2 millions d'euros par an et par Gérant, conditionnée aux critères financiers et extra-financiers quantifiables. Au vu de la réalisation des critères de performance à hauteur de 30,5 %, le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance et du développement durable, a fixé la rémunération variable attribuée à chacun des Gérants au titre de l'exercice 2025 à 1 281 000 euros (hors taxes).

Cette rémunération variable annuelle contribue à créer un alignement d'intérêts des Gérants 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 LTI 2022-2025. Elle permet à la Société de se conformer aux recommandations du Code Afep-Medef lequel prévoit à son paragraphe 26.11 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 développement durable. Cette rémunération variable annuelle permet 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 pour le compte de la Société.

Les rémunérations du Président et des membres du Conseil de surveillance respectent la politique de rémunération dans sa version en vigueur au cours de l'exercice au titre duquel elles ont été attribuées.

Prise en compte du vote de la dernière Assemblée générale ordinaire prévu au I de l'article L.22-10-77 du Code de commerce

L'Assemblée générale du 30 avril 2025 a approuvé les informations mentionnées dans le rapport synthétique sur les rémunérations figurant à la Section 3.3.3 (Rapport synthétique sur les rémunérations) du Document d'enregistrement universel 2025 à une majorité de 97,90 %.

Écart par rapport aux politiques de rémunération

Il n'y a eu en 2025 aucun écart par rapport aux procédures de mise en œuvre des politiques de rémunération de la Gérance, du Président et des membres du Conseil de surveillance, ni de dérogation par rapport aux principes qu'elles prévoient.

3.3.4 PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET D'ACHAT D'ACTIONS ET PLANS D'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS

Conformément à la politique de rémunération du Groupe, la Société a procédé à des attributions d'actions gratuites et de performance au bénéfice de salariés et des mandataires sociaux éligibles de la Société ou de sociétés ou groupements qui lui sont liés. À la date du présent Document d'enregistrement universel, 24 plans sont en cours d'attribution définitive :

- deux plans correspondant à la fois à de la rémunération variable au titre de 2019 et à un mécanisme de rétention adoptés par la Gérance le 10 mars 2020 ;
- trois plans correspondant à la fois à de la rémunération variable au titre de 2020 et à un mécanisme de rétention adoptés par la Gérance le 24 mars 2021 ;
- un plan correspondant à un mécanisme de rétention adopté par la Gérance le 24 novembre 2021 ;
- trois plans correspondant à un mécanisme de rétention adoptés par la Gérance le 24 mars 2022 ;
- trois plans correspondant à de la rémunération variable au titre de 2022 et deux plans correspondant à un mécanisme de rétention adoptés par la Gérance le 24 mars 2023 ;
- trois plans correspondant à de la rémunération variable au titre de 2023 et deux plans correspondant à un mécanisme de rétention adoptés par la Gérance le 24 mars 2024 ; et
- trois plans correspondant à la rémunération variable au titre de 2024 et deux plans correspondant à un mécanisme de rétention adoptés par la Gérance le 24 mars 2025.

Un plan de stock-options adopté par la Gérance le 24 mars 2025 est également en cours.

Aucun mandataire social de la Société ne fait partie des bénéficiaires au titre d'aucun de ces plans d'attribution d'actions gratuites ou de performance, ni du plan de stock-options. Il est également précisé que Messieurs Antoine Flamarion et Mathieu Chabran n'ont bénéficié d'aucune attribution d'actions gratuites ou de performance, ni d'aucune attribution de stock-options.

Ces plans d'attribution d'actions gratuites et de performance et ce plan de stock-options sont décrits à la Section 8.3.2.2 (Plans d'attribution d'actions gratuites et d'actions de performance et plan de stock-options) du présent Document d'enregistrement universel.

La description des délégations financières approuvées par l'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 6 mai 2024 et de celles soumises à l'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 30 avril 2026 (y compris en matière d'attribution d'actions gratuites ou de performance et d'options de souscription et/ou d'achat d'actions) figure à la Section 8.3.3 (Tableau récapitulatif des délégations financières) du présent Document d'enregistrement universel.

Aucune des filiales de la Société n'a mis en place de plan de stock-options ou d'attribution d'actions gratuites ou de performance.

3.3.5 MONTANT DES SOMMES PROVISIONNÉES OU CONSTATÉES PAR LA SOCIÉTÉ OU SES FILIALES AUX FINS DE VERSEMENT DE PENSIONS, DE RETRAITES OU D'AUTRES AVANTAGES

La Société n'a ni provisionné, ni constaté une quelconque somme aux fins de versements de pensions, de retraites ou d'autres avantages au bénéfice de ses dirigeants ou mandataires sociaux ou de ceux de ses filiales.

3.4 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de surveillance

La préparation et l'organisation des travaux du Conseil de surveillance s'inscrivent dans le cadre défini par les dispositions législatives et réglementaires applicables aux sociétés en commandite par actions, les statuts de la Société et le règlement intérieur du Conseil de surveillance.

Le règlement intérieur du Conseil de surveillance de la Société, dans sa version adoptée par le Conseil le 11 décembre 2024, précise notamment :

- les missions et attributions du Conseil de surveillance et de ses Comités (Comité d'audit et des risques et Comité de gouvernance et du développement durable) ;
- les devoirs des membres du Conseil de surveillance (déontologie des opérations de Bourse, interventions sur le

titre de la Société, transparence, révélation des conflits d'intérêts et devoir d'abstention, confidentialité, etc.) et les critères d'indépendance des membres ; et

- le fonctionnement du Conseil de surveillance (fréquence des réunions, convocation, information des membres, utilisation des moyens de visioconférence et de télécommunication) et de ses Comités (Comité d'audit et des risques et Comité de gouvernance et du développement durable).

La présente Section 3.4 comporte des extraits substantiels du règlement intérieur du Conseil de surveillance de la Société qui est disponible sur le site internet de la Société (www.tikehaucapital.com, rubrique Gouvernance).

3.4.1 CONSEIL DE SURVEILLANCE

Composition du Conseil de surveillance

Les statuts de la Société prévoient que le Conseil de surveillance comprend entre trois et dix-huit membres. À la date du présent Document d'enregistrement universel, le Conseil de surveillance est composé de dix membres et d'un censeur, présentés à la Section 3.1.2 (Présentation du Conseil de surveillance) du présent Document d'enregistrement universel.

Dans le cadre du projet d'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris en 2017, plusieurs accords ont été conclus portant sur la composition du Conseil de surveillance :

- Tikehau Capital Advisors agit de concert avec les sociétés MACSF Épargne Retraite, Crédit Mutuel Arkéa, Cardif Assurance Vie, Makemo Capital, Tikehau Employee Family 2018 et Tikehau Management, dans le cadre d'un pacte d'actionnaires qui a été initialement conclu le 23 janvier 2017 pour une durée de cinq ans. Pour permettre l'adhésion de Makemo Capital et Tikehau Employee Family 2018, ce pacte a été amendé par un avenant n° 1 en date du 17 juin 2019. Les parties ont signé, le 3 mars 2022, un avenant n° 2 afin de prolonger la durée de validité du pacte pour une durée de cinq ans jusqu'au 7 mars 2027 (inclus), ainsi qu'un avenant n° 3 en date du 15 mars 2024 afin de permettre l'adhésion de Tikehau Management. Un avenant n° 4 a également été signé en date du 1^{er} décembre 2025 par les parties afin notamment de prendre acte qu'en date du 30 novembre 2025, Neuflyze Vie, partie au pacte, a été fusionnée dans Cardif Assurance Vie dans le cadre d'une transmission universelle de patrimoine et qu'à la suite de la fusion, Cardif Assurance Vie est venue aux droits de Neuflyze Vie en tant que partie au pacte. Ce pacte prévoit que les parties se concerteront préalablement à toute réunion du Conseil de surveillance ou de l'Assemblée générale des actionnaires de la Société en vue d'établir une politique générale commune pour la Société. Ce pacte prévoit que les parties feront le nécessaire pour qu'un membre du Conseil de surveillance soit désigné sur proposition de chaque partie détenant au moins 5 % du capital de la Société (voir la Section 8.1.2 (Contrôle du Groupe) du présent Document d'enregistrement universel) ; et

- la Société et ses principaux actionnaires ont conclu le 6 janvier 2017 un accord portant sur un investissement de 50 millions d'euros par le Fonds Stratégique de Participations dans la Société. Cet accord était assorti d'un engagement de nommer un représentant du Fonds Stratégique de Participations au sein du Conseil de surveillance de la Société (voir la Section 8.1 (Informations sur le contrôle et les principaux actionnaires) du présent Document d'enregistrement universel).

Tikehau Capital Advisors, AF&Co, MCH et Legacy Participations, une société affiliée à Société Familiale d'Investissement (SFI), ont conclu un pacte d'actionnaires le 14 février 2023 contenant un engagement de nommer un représentant de Legacy Participations au sein du Conseil de surveillance de la Société.

Sous réserve de ces précisions, il n'existe pas d'arrangement ou d'accord conclu avec les principaux actionnaires, ni avec des clients ou fournisseurs, en vertu desquels un membre du Conseil de surveillance aurait été désigné en tant que membre du Conseil de surveillance de la Société.

Le Conseil de surveillance est renouvelé chaque année par roulement, de façon telle que ce roulement porte sur une partie des membres du Conseil de surveillance.

Aux termes de l'article 10.1 des statuts de la Société, chaque membre du Conseil de surveillance est nommé pour quatre ans, sous réserve des dispositions légales permettant la prolongation de la durée du mandat, et les fonctions de tout membre du Conseil de surveillance prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit membre du Conseil de surveillance. Par exception, l'Assemblée générale peut, pour la mise en place ou le maintien du roulement visé ci-dessus, désigner un ou plusieurs membres du Conseil de surveillance pour une durée différente n'excédant pas cinq ans, afin de permettre un renouvellement échelonné des mandats des membres du Conseil de surveillance. Les fonctions de tout membre du Conseil de surveillance ainsi nommé pour une durée n'excédant pas cinq ans prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur

les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit membre du Conseil de surveillance. Afin d'assurer un roulement échelonné des mandats des membres du Conseil de surveillance, ces dispositions statutaires ont été appliquées lors de la constitution du Conseil de surveillance de la Société et à l'occasion du renouvellement des mandats de Madame Fanny Picard et Madame Constance de Poncins soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 30 avril 2026 pour une durée de deux ans expirant à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2028 sur les comptes de l'exercice 2027 (voir la Section 9.3 (Texte des résolutions soumises au vote de l'Assemblée générale mixte des actionnaires en date du 30 avril 2026) du présent Document d'enregistrement universel).

Le nombre de membres du Conseil de surveillance ayant dépassé l'âge de soixante-quinze ans ne peut être supérieur au tiers des membres en fonction ; si cette proposition venait à être dépassée, les membres devant quitter le Conseil de surveillance afin de rétablir le respect de cette proportion seront réputés démissionnaires d'office, en commençant par le plus âgé.

En cas de vacance par suite de décès, de démission ou de toute autre cause, le Conseil de surveillance peut coopter à titre provisoire un ou plusieurs membres en remplacement pour la durée restant à courir du mandat du membre remplacé ; toute cooptation est ratifiée par la prochaine Assemblée générale ordinaire des actionnaires. À défaut de ratification par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires, les délibérations de Conseil de surveillance prises pendant la durée du mandat du membre coopté n'en demeurent pas moins valables.

La liste des membres du Conseil de surveillance de la Société, incluant les fonctions, les mandats qu'ils exercent dans d'autres sociétés, leur âge, les comités auxquels ils appartiennent, ainsi que les dates de début et d'expiration de leurs mandats, figure à la Section 3.1.2 (Présentation du Conseil de surveillance) du présent Document d'enregistrement universel.

Il est précisé que le Conseil de surveillance ne comporte pas de membre représentant des salariés et/ou d'actionnaires salariés et que la Société n'est pas astreinte à une telle obligation de nomination (aux termes des dispositions de l'article L.226-5-1 du Code de commerce). Un représentant du Comité social et économique de l'unité économique et sociale Tikehau Capital assiste aux réunions du Conseil de surveillance avec voix consultative, conformément à l'article L.2312-72 du Code du travail.

L'article 3 du règlement intérieur du Conseil de surveillance prévoit que chaque membre du Conseil de surveillance doit être propriétaire (directement ou indirectement) d'au moins 200 actions de la Société pendant la durée de ses fonctions. Le nombre d'actions de la Société détenues par chaque membre du Conseil de surveillance à la date du présent Document d'enregistrement universel figure à la Section 8.1.4 (Actionnariat des mandataires sociaux) du présent Document d'enregistrement universel.

Politique de diversité appliquée aux membres du Conseil de surveillance

Lors de sa réunion du 29 mars 2018, le Conseil de surveillance, après avis du Comité de gouvernance et du développement durable, a adopté une politique de diversité définissant les

objectifs de la Société en matière de composition diversifiée de son Conseil de surveillance ainsi que les modalités de leur mise en œuvre. Cette politique de diversité a été annexée au règlement intérieur du Conseil de surveillance.

La politique de diversité du Conseil de surveillance est disponible sur le site internet de la Société en annexe du règlement intérieur du Conseil de surveillance (www.tikehaucapital.com, rubrique Gouvernance).

La Société est consciente que la diversité dans la composition du Conseil de surveillance est un élément essentiel de son efficacité car elle est de nature à faire obstacle à la « pensée de groupe » et à favoriser l'expression de points de vue indépendants qui contribuent à une surveillance efficace de la gestion du Groupe et à la bonne gouvernance de la Société.

Objectifs de la politique de diversité du Conseil

La composition du Conseil de surveillance doit assurer un équilibre entre les différentes compétences, expériences et expertises utiles à la compréhension de l'activité du Groupe, de ses résultats et de ses perspectives ainsi que du contexte économique et réglementaire dans lequel le Groupe opère.

Elle doit également refléter la diversité des parties prenantes du Groupe (actionnaires et partenaires) en réunissant des profils divers, tant en termes d'expériences professionnelles, y compris à l'international, que de culture, de formation et de mixité.

Critères pris en compte pour l'appréciation de la diversité au sein du Conseil

La diversité au sein du Conseil de surveillance est notamment appréciée au regard des critères suivants :

- **Qualification et expérience professionnelle** : le Conseil doit rassembler des personnalités de qualité provenant d'horizons variés (secteur bancaire et financier, institutions nationales et internationales, créateurs d'entreprise, etc.) et en mesure de prendre en compte les spécificités de l'activité du Groupe avec, pour certains, une dimension internationale résultant de leur expérience professionnelle présente ou passée, de leur formation ou de leur origine.

La composition actuelle du Conseil assure, de par le profil de ses membres (présenté pour chacun d'entre eux et dans un tableau synthétique à la Section 3.1.2 (Présentation du Conseil de surveillance) du présent Document d'enregistrement universel), une diversité de qualifications et d'expériences professionnelles (y compris à l'international) qui paraît adaptée aux besoins et aux métiers du Groupe. Le Conseil rassemble en effet des personnalités de premier plan des secteurs de la banque, des assurances et des mutuelles, de l'investissement et de la gestion d'actifs, ou ayant occupé des fonctions au plus haut niveau dans l'administration publique française, et reflète la diversité des parties prenantes du Groupe de par le profil de ses membres et la présence de représentants de certains de ses actionnaires et partenaires. La dimension entrepreneuriale du Groupe se traduit par la présence de créateurs d'entreprises. Le Conseil rassemble quatre nationalités (britannique, française, belge et luxembourgeoise) et ses membres participent à sa dimension internationale par leur formation et leur expérience professionnelle présente ou passée.

3. Gouvernement d'entreprise

Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de surveillance

- **Mixité** : la composition du Conseil de surveillance doit de façon pérenne assurer une représentation équilibrée des hommes et des femmes, dans des proportions conformes aux exigences légales applicables.

À la date du présent Document d'enregistrement universel, le Conseil de surveillance compte quatre femmes sur un total de dix membres, soit un taux de mixité de 40 % et respecte donc les dispositions de l'article L.226-4-1 du Code de commerce, sur renvoi de l'article L.22-10-74 du Code de commerce, prévoyant que la proportion d'hommes ou de femmes au sein du Conseil ne peut pas être inférieure à 40 %. Par ailleurs, chacun des Comités du Conseil comporte une femme et le Conseil a nommé une femme, Madame Fanny Picard, à la présidence du Comité de gouvernance et du développement durable.

- **Âge** : la composition du Conseil doit respecter les dispositions statutaires prévoyant que le nombre de membres du Conseil de surveillance ayant dépassé l'âge de soixante-quinze ans ne peut être supérieur au tiers des membres en fonction et que si cette proportion vient à être dépassée, les membres devant quitter le Conseil de surveillance afin de rétablir le respect de cette proportion seront réputés démissionnaires d'office, en commençant par le plus âgé.

À la date du présent Document d'enregistrement universel, la moyenne d'âge des membres du Conseil de surveillance ressort à 59,7 ans. Aucun membre ne dépasse l'âge de 75 ans. La composition du Conseil est donc conforme aux dispositions statutaires prévoyant que le nombre de membres ayant dépassé l'âge de 75 ans ne peut être supérieur au tiers des membres en fonction.

Mise en œuvre de la politique de diversité du Conseil

Le Comité de gouvernance et du développement durable a pour mission d'identifier et de recommander au Conseil de surveillance les candidats aptes à être nommés membres du Conseil de surveillance et dont la candidature est soumise au vote des actionnaires.

Pour ce faire, le Comité détermine le profil des candidats aux fonctions de membre du Conseil de surveillance en tenant compte de l'équilibre des connaissances, des compétences et des expériences ainsi que la diversité au sein du Conseil. Le Comité prend en considération des candidatures de personnes venant d'horizons divers et les examine en fonction de leur mérite et sur la base de critères objectifs tout en tenant compte de leur impact sur la diversité du Conseil.

Revue et mise à jour

Le Comité de gouvernance et du développement durable procède annuellement à la revue de la politique de diversité du Conseil de surveillance et des résultats obtenus au cours de l'exercice écoulé et présente les résultats de cet examen au Conseil. Le Comité peut, s'il le juge utile, formuler des objectifs chiffrés s'agissant des différents critères devant être pris en compte pour favoriser la diversité du Conseil de surveillance.

Le Conseil de surveillance évalue annuellement la mise en œuvre de la politique de diversité du Conseil dans le cadre de l'évaluation annuelle de son fonctionnement, il met à jour son contenu en fonction des évolutions du Groupe et de sa stratégie et adopte toute modification qui lui semble de nature à renforcer son efficacité.

Lors de sa réunion du 23 janvier 2026, le Comité de gouvernance et du développement durable a procédé à la revue annuelle de la politique de diversité du Conseil de

surveillance et des résultats obtenus au cours de l'exercice 2025. Les résultats de cet examen ont été présentés au Conseil lors de sa réunion du 18 février 2026. Le Comité de gouvernance et du développement durable a pris bonne note qu'au 31 décembre 2025, sur les 10 % de postes à plus forte responsabilité dans le Groupe, 26,7 % sont occupés par des femmes.

Lors de cette réunion du 23 janvier 2026, le Comité de gouvernance et du développement durable a également constaté que la Gérance ne s'appuie pas sur un seul Comité exécutif ayant pour mission de l'assister régulièrement sur l'ensemble des décisions de gestion, mais sur plusieurs comités *ad hoc* regroupant des représentants du *senior management* du Groupe et intervenant dans des domaines qui leur sont propres.

Il a également été rappelé que deux changements sont intervenus dans la composition du Conseil de surveillance au cours de l'exercice 2025 :

- Monsieur Pierre-Henri Flamand a été nommé par l'Assemblée générale du 30 avril 2025 pour une durée de quatre ans qui expirera à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028, en remplacement de Monsieur Jean Charest, dont le mandat arrivait à échéance ;
- Monsieur Xavier Musca a été coopté le 15 mai 2025 en qualité de membre du Conseil de surveillance en remplacement de Monsieur Christian de Labriffe, pour la durée restant à courir de son mandat, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025, et a été nommé le même jour Président du Conseil de surveillance.

Le renouvellement des mandats de Monsieur Xavier Musca, Monsieur Roger Caniard, Madame Fanny Picard et Madame Constance de Poncins ainsi que la nomination de Monsieur Jean-Pierre Denis en remplacement de Monsieur François Pauly ayant présenté sa démission avec effet au 29 avril 2026, sont proposés à l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2025 (voir la Section 9.3 (Texte des résolutions soumises au vote de l'Assemblée générale mixte des actionnaires en date du 30 avril 2026) du présent Document d'enregistrement universel).

Lors de sa réunion du 13 février 2026, le Comité de gouvernance et du développement durable a exprimé un avis favorable aux renouvellements de Monsieur Xavier Musca, Monsieur Roger Caniard, Madame Fanny Picard, Madame Constance de Poncins et à la candidature de Monsieur Jean-Pierre Denis présentée en remplacement de Monsieur François Pauly (voir la Section 9.3 (Texte des résolutions soumises au vote de l'Assemblée générale mixte des actionnaires en date du 30 avril 2026) du présent Document d'enregistrement universel). Le profil de Monsieur Jean-Pierre Denis est présenté à la Section 3.1.2 (Présentation du Conseil de surveillance) du présent Document d'enregistrement universel au titre des fonctions actuelles de censeur du Conseil de surveillance.

Politique de mixité des instances dirigeantes

Conformément à l'article 8 du Code Afep-Medef, la Gérance a fixé le 18 mars 2021 des objectifs en termes de mixité des instances dirigeantes du Groupe ainsi que l'horizon de temps pour y parvenir et a déterminé les modalités de mise en œuvre de ces objectifs et du plan d'action associé. Ces objectifs de mixité des instances dirigeantes ont été ajustés par la Gérance le 9 mars 2022 pour prendre en compte la réalité managériale du Groupe et

les aligner sur des objectifs de mixité similaires mis en place lors de la restructuration du contrat de crédit syndiqué réalisée, avec effet au 15 juillet 2021 (voir la Section 5.2.3 (Liquidités et sources de financement) du présent Document d'enregistrement universel) et prévoyant que la marge d'intérêt est ajustable annuellement, à la hausse ou la baisse, en fonction de l'atteinte d'objectifs ESG. Les résultats obtenus au cours de l'exercice 2025 ont été présentés au Conseil de surveillance lors de sa réunion du 18 février 2026.

Le guide d'application du Haut Comité de Gouvernement d'entreprise (HCGE) publié en juin 2022 a précisé « *la notion d'instances dirigeantes vise les comités exécutifs, les comités de direction et plus largement l'encadrement supérieur* ». Comme indiqué précédemment, la Gérance ne s'appuie pas sur un seul Comité exécutif ayant pour mission de l'assister régulièrement sur l'ensemble des décisions de gestion, mais sur plusieurs comités *ad hoc* regroupant des représentants du *senior management* du Groupe et intervenant dans des domaines qui leur sont propres. Les objectifs en termes de mixité des instances dirigeantes du Groupe ont donc été définis sur une population correspondant à l'encadrement supérieur du Groupe, à savoir les collaborateurs qui ont le grade de *Managing Directors* et d'*Executive Directors*. Ces deux grades constituent les grades les plus élevés au sein du Groupe et regroupent les collaborateurs qui sont à la tête de lignes de métier ou de fonctions support, qui disposent d'une véritable autonomie et/ou qui font partie du plan de succession des responsables de lignes de métier ou de fonctions support.

Rappelant que la diversité fait partie de l'ADN de Tikehau Capital et constitue un de ses atouts majeurs et un facteur décisif de sa performance et de sa croissance, la Gérance a fixé comme objectif de porter la proportion de femmes dans la population de *Managing Directors* et d'*Executive Directors* du Groupe de 26% à fin 2023 à 28% à fin 2025 et 30% à fin 2027. Ces pourcentages incluent les promotions qui ont d'ores et déjà été annoncées, mais qui ne seront effectives qu'au 1^{er} janvier de l'année suivante.

Au 1^{er} janvier 2026, 21% des *Managing Directors* et des *Executive Directors* sont des femmes, contre 22% au 1^{er} janvier 2025.

Le Groupe est en deçà de l'objectif fixé dans sa politique de mixité des instances dirigeantes. En dépit d'une politique volontariste se traduisant par des actions concrètes, le Groupe doit composer avec des contraintes externes, en particulier la surreprésentation des hommes dans son secteur d'activité, ce qui représente un défi majeur pour l'atteinte des objectifs ambitieux fixés pour les années à venir.

En 2025, ont été notamment mises en œuvre les actions suivantes :

- **Égalité des genres** : Tikehau Capital reste résolument engagé en faveur de l'égalité des genres et un certain nombre de mesures ont été mises en place pour atteindre cet objectif :
 - Part des femmes dans les équipes d'investissement : le pourcentage de femmes dans les équipes d'investissement s'élève à 27% en 2025, représentant une augmentation de 3% par rapport à 2024,
 - Recrutement : chaque recruteur est invité à présenter une liste de candidats diversifiée,

- Sensibilisation, formation et *leadership* : l'objectif est de promouvoir le *leadership* féminin en identifiant les femmes à haut potentiel et en leur proposant des programmes de formation sur mesure pour les aider à réaliser leur plein potentiel,
- Rémunération : Tikehau Capital s'engage à garantir l'égalité salariale, en veillant à ce que chaque rémunération soit exclusivement basée sur la performance et le rôle de l'individu, dans un souci constant d'équité et de justice ;
- **Diversité des talents** : la diversité des talents constitue un avantage concurrentiel crucial pour Tikehau Capital et plusieurs mesures stratégiques sont mises en œuvre pour maintenir et renforcer cet avantage :
 - Engagement social : Tikehau Capital cultive activement des partenariats avec des organisations à impact social, telles que Impactes, Proximité, et 10000BlackInterns. Le Groupe est convaincu que l'inclusion de personnes issues de divers horizons apporte de nouvelles perspectives à ses équipes et leur offre une expérience enrichissante,
 - Soutien aux jeunes talents : Tikehau Capital entretient des relations solides avec des écoles et universités à travers le monde, organisant chaque année de nombreuses rencontres avec des étudiants aux parcours divers pour les initier au monde de la gestion d'actifs ;
 - **Environnement inclusif** : afin d'attirer et de fidéliser les meilleurs talents, Tikehau Capital s'engage à nourrir un environnement inclusif où chaque employé est valorisé et reconnu, quelles que soient ses différences. Pour atteindre cet objectif, Tikehau Capital favorise un environnement collaboratif grâce à une structure organisationnelle horizontale, où chaque employé peut s'épanouir. Les membres *juniors* des équipes peuvent travailler en étroite collaboration avec des collaborateurs *seniors* pour enrichir leur expérience d'apprentissage et stimuler leur engagement et leur performance.

Ces actions seront reconduites en 2026, le Groupe souhaitant notamment continuer ses efforts pour faire progresser la proportion de femmes dans les *Managing Directors* et les *Executive Directors*. Seront également mises en œuvre des actions visant à :

- renforcer la visibilité des femmes dans le Groupe, en particulier au niveau du management ;
- poursuivre la sensibilité des managers au recrutement sans biais et sans discriminations ;
- renforcer les initiatives traitant des sujets d'égalité femmes/hommes comme le *Women Leadership Programme*, permettre à des salariées identifiées parmi les talents de participer au Séminaire Eve, proposer des *coachings* spécifiques destinés aux femmes, dispenser des formations sur la confiance en soi et l'assertivité, la prise de parole en public ainsi que le *media training* et mettre en place des sessions de codéveloppement inclusives. En 2026, le Groupe intensifiera les initiatives, lancées en 2025, visant à faire travailler ensemble hommes et femmes sur ces sujets de diversité et d'égalité.

Les résultats obtenus au cours de l'exercice 2025 en matière de mixité des instances dirigeantes ont été présentés au Conseil de surveillance lors de sa réunion du 18 février 2026.

3. Gouvernement d'entreprise

Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de surveillance

Indépendance des membres du Conseil de surveillance

Un membre du Conseil est indépendant quand il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa Direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement.

Les critères d'indépendance que doit examiner le Conseil de surveillance afin de qualifier un membre d'indépendant et de prévenir les risques de conflit d'intérêts entre ledit membre et la Direction, la Société ou le groupe Tikehau Capital, sont ceux visés à l'article 10.5 du Code Afep-Medef et sont repris à l'article 1 du règlement intérieur du Conseil de surveillance de la Société.

Il s'agit des critères suivants :

- ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes :
 - salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société,
 - salarié ou dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide,
 - salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère ;
- ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- ne pas être client, fournisseur, banquier significatif ou banquier de financement, conseil (i) significatif de la Société ou de son Groupe ou (ii) pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité ; étant précisé que l'appréciation du critère significatif ou non de la relation entretenue avec la Société ou son Groupe doit être débattue par le Conseil de surveillance sur proposition du Comité de gouvernance et du développement durable et les critères ayant conduit à cette appréciation (continuité, dépendance économique, exclusivité, etc.) explicités dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- ne pas avoir été Commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq dernières années ;
- ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date des douze ans.

Un membre du Conseil ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe.

Le Conseil de surveillance peut estimer qu'un membre du Conseil de surveillance, bien que remplissant les critères ci-dessus, ne doit pas être qualifié d'indépendant compte tenu de sa situation particulière ou pour tout autre motif. À l'inverse, le Conseil de surveillance peut estimer qu'un membre ne remplissant pas strictement tous les critères visés ci-dessus est cependant indépendant.

La qualification de chaque membre a vocation à être débattue et examinée chaque année par le Comité de gouvernance et du développement durable, puis par le Conseil de surveillance au regard de ces critères d'indépendance, avant la publication du Document d'enregistrement universel.

Des membres du Conseil représentant des actionnaires importants de la Société peuvent être considérés comme indépendants dès lors que ces actionnaires ne participent pas au contrôle de la Société. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10 % en capital ou en droits de vote, le Conseil, sur rapport du Comité de gouvernance et du développement durable, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

À la date du présent Document d'enregistrement universel, le Conseil de surveillance est composé de cinq membres indépendants sur les dix membres du Conseil, soit une proportion d'indépendants de 50 %. La Société se conforme donc aux recommandations du Code Afep-Medef qui exigent, s'agissant d'une société contrôlée, que le Conseil de surveillance comporte au minimum un tiers de membres indépendants (article 10.3 du Code Afep-Medef).

À l'occasion de sa réunion du 18 février 2026, le Conseil de surveillance a procédé à la revue de l'indépendance de chacun de ses membres sur la base des analyses réalisées par le Comité de gouvernance et du développement durable. Le tableau suivant récapitule les motifs qui ont conduit à conclure que certains de ses membres n'étaient pas indépendants :

Nom	Indépendant	Motifs
Roger Caniard	Non	Dans la mesure où Monsieur Roger Caniard est salarié de la MACSF, un groupe qui détient 6,2 % du capital et des droits de vote de la Société au 31 décembre 2025 et qui agit de concert avec Tikehau Capital Advisors, l'actionnaire de contrôle de la Société, dont il est actionnaire et administrateur, le Conseil de surveillance a estimé que Monsieur Roger Caniard ne remplissait pas les critères d'indépendance énoncés par l'article 10.5 du Code Afep-Medef.
Jean-Louis Charon	Oui	En l'absence de liens d'affaires significatifs entre Monsieur Jean-Louis Charon et Tikehau Capital, tels qu'appréciés par le Conseil de surveillance, le Conseil a considéré que l'ensemble des critères énoncés par l'article 10.5 du Code Afep-Medef était rempli. Le Groupe a investi dans divers projets ou sociétés, dont Monsieur Jean-Louis Charon assure la gestion ou au sein desquelles il exerce des responsabilités. Toutefois, le Conseil a estimé que ces relations d'affaires n'étaient pas susceptibles de remettre en cause son indépendance (i) au regard du pourcentage ressortant des montants investis (inférieurs au total à 2 millions d'euros) par le Groupe dans lesdits projets rapportés aux actifs de la Société ou rapportés aux actifs gérés par le groupe de Monsieur Jean-Louis Charon, et (ii) au regard du fait que le Groupe et ses parties prenantes ont un rôle négligeable dans la gestion desdits projets.
Sophie Coulon-Renouvel (représentant permanent de Crédit Mutuel Arkéa)	Non	Dans la mesure où Crédit Mutuel Arkéa, dont Madame Sophie Coulon-Renouvel est Directrice Croissance externe, partenariats et digital et le représentant permanent depuis le 25 août 2022, est un groupe qui agit de concert avec Tikehau Capital Advisors, l'actionnaire de contrôle du Groupe (voir la Section 8.1.2 (Contrôle du Groupe) du présent Document d'enregistrement universel) et entretient des relations d'affaires avec Tikehau Capital, le Conseil de surveillance a estimé que Madame Sophie Coulon-Renouvel ne remplissait pas les critères d'indépendance énoncés par l'article 10.5 du Code Afep-Medef.
Pierre-Henri Flamand	Oui	En l'absence de liens d'affaires significatifs entre Monsieur Pierre-Henri Flamand et le Groupe, le Conseil de surveillance a considéré que l'ensemble des critères énoncés par l'article 10.5 du Code Afep-Medef était rempli.
Maximilien de Limburg Stirum	Non	Dans la mesure où Monsieur Maximilien de Limburg Stirum est le Président exécutif de Société Familiale d'Investissement (SFI) qui est associée de Tikehau Capital Advisors, l'actionnaire de contrôle de la Société, via une de ses sociétés affiliées, Legacy Participations, le Conseil a estimé que Monsieur Maximilien de Limburg Stirum ne remplissait pas les critères d'indépendance énoncés par l'article 10.5 du Code Afep-Medef.
Florence Lustman (représentant permanent du Fonds Stratégique de Participations)	Non	Dans la mesure où le Fonds Stratégique de Participations dont Madame Florence Lustman est le représentant permanent, détient directement 6,9 % du capital et des droits de vote de la Société au 31 décembre 2025 et est administrateur au sein de Tikehau Capital Advisors, l'actionnaire de contrôle de la Société, le Conseil a estimé que Madame Florence Lustman ne remplissait pas les critères d'indépendance énoncés par l'article 10.5 du Code Afep-Medef.
Xavier Musca	Non	Dans la mesure où Monsieur Xavier Musca a été nommé le 9 juillet 2025 Directeur Général Délégué de Tikehau Capital Advisors, l'actionnaire de contrôle de la Société, le Conseil a estimé que Monsieur Xavier Musca ne remplissait pas les critères d'indépendance énoncés par l'article 10.5 du Code Afep-Medef.
Fanny Picard	Oui	La Société a réalisé des investissements dans des véhicules dont Madame Fanny Picard participe à la gestion. Toutefois, compte tenu du caractère passif de ces investissements, de leur montant qui représente moins de 5,5 % des engagements au sein des fonds gérés par alter equity et qui est non significatif par rapport au portefeuille d'investissements de la Société, le Conseil a considéré que cette relation d'affaires n'était pas susceptible de remettre en cause l'indépendance de Madame Fanny Picard au sens de l'article 10.5 du Code Afep-Medef.
Constance de Poncins	Oui	En l'absence de liens d'affaires significatifs entre Madame Constance de Poncins et le Groupe, le Conseil de surveillance a considéré que l'ensemble des critères énoncés par l'article 10.5 du Code Afep-Medef était rempli.
François Pauly	Oui	Monsieur François Pauly est Président de l'International Advisory Board, organe consultatif de Tikehau Capital depuis novembre 2024 et perçoit une rémunération annuelle de 100 000 euros au titre de ces fonctions. Le Conseil a estimé que ces fonctions ne constituaient pas une part significative de l'activité ou des revenus de Monsieur François Pauly. La Compagnie Financière La Luxembourgeoise, dont Monsieur François Pauly est Président, détient un peu moins de 1 % du capital de la Société. La Luxembourgeoise Assurances, dont Monsieur François Pauly est administrateur, et La Luxembourgeoise Vie Assurances ont investi un montant total de 45 millions d'euros dans cinq fonds gérés par Tikehau Investment Management, filiale à 100 % de la Société. Le Conseil a considéré que ces investissements représentaient une part non significative des actifs sous gestion du Groupe et des actifs de La Compagnie Financière La Luxembourgeoise. Ainsi, en l'absence de liens d'affaires significatifs entre Monsieur François Pauly et Tikehau Capital, le Conseil de surveillance a considéré que l'ensemble des critères énoncés par l'article 10.5 du Code Afep-Medef était rempli.

3. Gouvernment d'entreprise

Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de surveillance

Lors de sa réunion du 18 février 2026, le Conseil de surveillance a également procédé à l'examen de l'indépendance de Monsieur Jean-Pierre Denis sur la base de l'analyse réalisée par le Comité de gouvernance et du développement durable. Dans la mesure où une convention de prestation de services a été conclue entre Keriode, une société contrôlée et gérée par Monsieur Jean-Pierre Denis, et Makemo Capital, holding co-détenue par AF&Co et MCH, et où Monsieur Jean-Pierre Denis est représentant permanent de Keriode au Conseil d'administration de Tikehau Capital Advisors, l'actionnaire de contrôle de Tikehau Capital, le Conseil a conclu que Monsieur Jean-Pierre Denis, s'il était nommé par l'Assemblée générale du 30 avril 2026, ne remplirait pas les critères d'indépendance énoncés à l'article 10.5 du Code Afep-Medef.

À la connaissance de la Société, il n'existe, à la date du présent Document d'enregistrement universel, aucun lien familial entre les membres du Conseil de surveillance, ou entre les membres du Conseil de surveillance et les représentants de la Gérance de la Société.

À la connaissance de la Société, au cours des cinq dernières années : (i) aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée à l'encontre d'une des personnes susvisées, (ii) aucune des personnes susvisées n'a été associée à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, (iii) aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre de l'une des personnes susvisées par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés) et (iv) aucune des personnes susvisées n'a été empêchée par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de Direction ou de surveillance d'un émetteur, ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Plus d'informations sur les risques de conflits d'intérêts identifiés et traités par les membres du Conseil de surveillance figurent à la Section 3.4.4 (Conflits d'intérêts) du présent Document d'enregistrement universel.

Organisation des travaux du Conseil de surveillance

Les modalités d'organisation et de fonctionnement du Conseil de surveillance sont régies par les statuts de la Société ainsi que par le règlement intérieur du Conseil de surveillance.

Outre les missions et attributions du Conseil de surveillance, le règlement intérieur du Conseil de surveillance rappelle les devoirs et obligations de ses membres, notamment au regard des règles de confidentialité des informations privilégiées.

Le règlement intérieur rappelle en outre l'obligation pour chacun de ses membres d'informer le Conseil de surveillance de toute situation de conflit d'intérêts réel ou potentiel avec le Groupe dans lequel il pourrait être impliqué directement ou indirectement. Il doit, dans un tel cas, s'abstenir de participer aux débats et à la prise de décisions sur les sujets concernés. Le Président peut également l'inviter à ne pas assister à la délibération.

Le règlement intérieur rappelle les règles applicables en matière de transactions par les dirigeants sur les titres de la Société. Ces dispositions font l'objet d'un rappel annuel à l'ensemble des membres du Conseil et d'une information ponctuelle en cas de changements significatifs. Les obligations des membres du Conseil en matière boursière sont détaillées dans la charte de déontologie boursière de la Société adoptée par le Conseil de surveillance lors de sa séance du 5 janvier 2017 (telle qu'amendée le 10 janvier 2019).

Le Conseil de surveillance doit se réunir aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige et au moins quatre fois par an. Le règlement intérieur du Conseil de surveillance autorise les membres du Conseil à participer aux réunions par des moyens de visioconférence ou de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur participation effective. Les décisions du Conseil de surveillance peuvent également être prises par consultation écrite de ses membres, y compris par voie électronique, sous réserve qu'aucun d'eux ne s'y oppose. Les délibérations du Conseil de surveillance sont prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par la loi et, en cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

Le règlement intérieur prévoit également les règles de fonctionnement des Comités institués à titre permanent, à savoir le Comité d'audit et des risques et le Comité de gouvernance et du développement durable.

Missions et fonctionnement du Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance assure le contrôle permanent de la gestion de la Société (notamment de ses comptes sociaux et consolidés), peut convoquer l'Assemblée générale des actionnaires et autorise les conventions visées à l'article L.226-10 du Code de commerce. Le Conseil de surveillance participe à la stratégie et à la politique d'investissement du Groupe dans le cadre de sa mission de contrôle a posteriori.

À l'effet d'exercer son pouvoir de contrôle permanent :

- le Conseil de surveillance opère, à toute époque de l'année, les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns. Il peut se faire communiquer les documents qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission ;
- au moins quatre fois par an, ou plus souvent si le Conseil le demande, la Gérance présente au Conseil un rapport sur l'état et la marche des affaires sociales, qui est établi dans les conditions demandées par le Conseil ;
- dans le délai de trois mois après la clôture de l'exercice social, la Gérance présente au Conseil, aux fins de vérification et de contrôle, les comptes annuels et les comptes consolidés ;
- la Gérance soumet au Conseil de surveillance ses objectifs annuels d'exploitation et au moins une fois par an, ses projets stratégiques à long terme ;
- la Gérance détermine des orientations stratégiques pluriannuelles en matière de RSE et présente au Conseil les modalités de mise en œuvre de cette stratégie avec un plan d'action et les horizons de temps dans lesquels ces actions seront menées. La Gérance informe annuellement le Conseil des résultats obtenus. Le Conseil examine annuellement les résultats obtenus et l'opportunité, le cas échéant, d'adapter le plan d'action ou de modifier les objectifs au vu notamment de l'évolution de la stratégie du Groupe, des technologies, des attentes des actionnaires et de la capacité économique à les mettre en œuvre. Plus généralement, le Conseil de surveillance examine périodiquement les incidences positives ou négatives en matière de durabilité qui sont liées aux activités du Groupe ainsi que les risques et opportunités financiers du Groupe en matière de durabilité ;
- le Conseil de surveillance revoit périodiquement les cartographies des risques élaborées par la Société ;

- le Conseil de surveillance présente à l'Assemblée générale annuelle un rapport dans lequel il signale, notamment, les irrégularités et inexactitudes relevées dans les comptes annuels et consolidés, et commente la gestion de la Société ;
- le Conseil de surveillance établit et approuve, conformément aux articles L.226-10-1 et L.22-10-78 du Code de commerce, le rapport sur le gouvernement d'entreprise qui comporte les informations mentionnées aux articles L.225-37-4, et L.22-10-9 à L.22-10-11 du Code de commerce ;
- le Conseil de surveillance, conformément au I de l'article L.22-10-76 du Code de commerce, établit la politique de rémunération s'appliquant à ses membres et rend un avis consultatif sur la politique de rémunération s'appliquant à la Gérance qui est établie par l'associé commandité ou les associés commandités délibérant à l'unanimité en tenant compte des principes et conditions prévus par les statuts ;
- le Conseil de surveillance peut, conformément au III de l'article L.22-10-76 du Code de commerce, déroger à l'application de la politique de rémunération s'appliquant aux membres du Conseil de surveillance, si cette dérogation est temporaire, subordonnée à la survenance de circonstances exceptionnelles, conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la Société ;
- le Conseil de surveillance détermine, attribue ou prend, conformément au IV de l'article L.22-10-76 du Code de commerce, tous les éléments de rémunération, de quelque nature que ce soit, et les engagements correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leurs fonctions ou postérieurement à l'exercice de celles-ci, dont bénéficient les membres du Conseil de surveillance ;
- le Conseil de surveillance délibère annuellement sur la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale ;
- les conventions visées à l'article L.226-10 du Code de commerce sont soumises à l'autorisation préalable du Conseil de surveillance ;
- le Conseil de surveillance prend connaissance des conclusions du rapport du comité interne sur les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales, il statue, sur la base de la recommandation du Comité d'audit et des risques, sur l'éventuelle requalification d'une convention libre en convention réglementée ou réciproquement et évalue annuellement la mise en œuvre de la procédure d'examen des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales, il la met à jour en fonction des évolutions légales et réglementaires et adopte toute modification qui lui semble de nature à renforcer son efficacité ;
- le Conseil de surveillance veille à l'accomplissement régulier des formalités de modification des statuts de la Société ;
- le Conseil de surveillance veille à la qualité de l'information fournie par la Société à ses actionnaires ainsi qu'aux marchés financiers à travers les comptes de la Société et du Groupe arrêtés par la Gérance et le rapport annuel établi par la Gérance, ou à l'occasion d'opérations majeures.

Le Conseil de surveillance peut se faire assister des experts de son choix, aux frais de la Société. Il est doté des pouvoirs d'investigation les plus larges et peut poser des questions écrites à la Gérance, ou bien encore demander à l'entendre à tout moment.

Lors de l'évaluation du Conseil réalisée en 2021, le Conseil a été interrogé sur l'utilité de nommer un membre référent, trois ans après avoir répondu par la négative à cette question. La grande majorité des membres a maintenu cette position et estimé qu'il n'était pas utile de nommer un membre du Conseil référent. La pratique de nommer un administrateur référent s'est surtout développée dans les sociétés anonymes dans lesquelles il y a unicité des fonctions entre le Directeur général et le Président du conseil d'administration, l'administrateur référent faisant un contre-poids au pouvoir du Président-Directeur général. La position des membres du Conseil est donc cohérente avec la structure de gouvernance de la Société dans la mesure où le Président du Conseil de surveillance exerce les attributions qui pourraient être dévolues au membre référent.

Activités du Conseil de surveillance

Le calendrier prévisionnel des réunions est adressé aux membres du Conseil de surveillance avant le début de chaque exercice et les convocations, accompagnées de l'ordre du jour et des dossiers techniques soumis à leur examen, sont faites dans le respect d'un délai de convocation raisonnable, soit en général au moins un week-end franc avant la date de chaque réunion, sous réserve de circonstances justifiant une convocation à très bref délai. Le dossier technique envoyé comporte les points inscrits à l'ordre du jour de la séance, le projet de procès-verbal de la réunion précédente et tous documents qui nécessitent une analyse particulière et une réflexion préalable selon l'ordre du jour.

Le Conseil s'est réuni quatre fois au cours de l'exercice 2025.

En 2025, le taux de participation moyen aux réunions du Conseil de surveillance a été de 90,90 %.

Les principaux points abordés lors des réunions du Conseil de surveillance au cours de l'exercice 2025 ont été les suivants :

- Gouvernance :
 - approbation du rapport 2025 du Conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise,
 - revue de l'indépendance des membres du Conseil de surveillance,
 - revue de l'application du Code Afep-Medef,
 - adoption de la politique de rémunération du Conseil de surveillance,
 - allocation des jetons de présence au titre de l'exercice 2024,
 - avis consultatif sur la politique de rémunération de la Gérance,
 - rapport du Conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise,
 - revue de l'ordre du jour et des projets de résolutions de l'Assemblée générale annuelle 2025 et du rapport du Conseil de surveillance,

3. Gouvernance d'entreprise

Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de surveillance

- cooptation de Monsieur Xavier Musca en qualité de membre du Conseil de surveillance, en remplacement de Monsieur Christian de Labriffe, et nomination en tant que Président du Conseil de surveillance,
- nomination de Monsieur Pierre-Henri Flamand en tant que membre du Comité de gouvernance et du développement durable en remplacement de Monsieur Jean Charest,
- modification de la politique de rémunération du Conseil de surveillance,
- revue des travaux du Comité de gouvernance et du développement durable,
- évaluation annuelle de la composition et du fonctionnement du Conseil de surveillance et de ses Comités ;
- Finances :
 - examen des comptes annuels et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024,
 - examen du rapport de gestion au titre de l'exercice 2024,
 - examen de la proposition d'affectation du résultat,
 - conclusions du rapport sur les conventions courantes et conclues à des conditions normales,
 - revue des travaux du Comité d'audit et des risques et des Commissaires aux comptes,
 - revue des résultats semestriels au 30 juin 2025,
 - examen du rapport financier semestriel 2025,
 - point sur les actifs sous gestion au 31 mars 2025 et au 30 septembre 2025,
 - revue du portefeuille d'investissements de la Société,
 - atterrissage 2025 et perspectives, budget 2026,
 - rapport du Conseil de surveillance à l'Assemblée générale annuelle ;
- ESG/RSE :
 - points sur la politique ESG du Groupe,
 - point sur la politique de ressources humaines et revue de la politique de mixité au sein des instances dirigeantes ainsi que des résultats obtenus en 2024 ;
- CSRD :
 - point sur la mise en œuvre de la CSRD ;
- Conformité, audit interne et gestion des risques :
 - suivi des questions de conformité et réglementaires,
 - cartographies des risques (notamment les risques ESG et les risques en matière de corruption),
 - point sur les travaux d'audit interne ;
- Stratégie et opérations :
 - points sur l'activité et le fonctionnement du Groupe en 2024,
 - points sur l'activité au cours de 2025, les perspectives et projets, et
 - point macro-économique et environnement de marché.

Évaluation du Conseil de surveillance

Le règlement intérieur du Conseil de surveillance prévoit qu'au moins une fois par an, le Conseil de surveillance consacre un point de son ordre du jour à un débat sur son fonctionnement afin d'en améliorer l'efficacité. Une évaluation formalisée est réalisée au moins tous les trois ans, éventuellement sous la direction du Comité de gouvernance et du développement durable ou d'un des membres indépendants du Conseil, le cas échéant avec l'aide d'un consultant extérieur. Chaque Comité institué à titre permanent procède à une évaluation de son fonctionnement dans les mêmes termes et selon la même périodicité et en rend compte au Conseil.

Le règlement intérieur du Conseil de surveillance précise que le Comité de gouvernance et du développement durable est en charge de piloter l'évaluation de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil de surveillance.

En 2025, l'évaluation a été réalisée sur la base d'un questionnaire d'auto-évaluation préparé à partir du questionnaire-type de l'Afep auquel la Société a recours dans la mesure où elle se réfère au code Afep-Medef de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées.

Dans sa réunion du 13 novembre 2025, le Comité de gouvernance et du développement durable a pris connaissance et analysé les résultats de l'évaluation annuelle du Conseil et de ses Comités et le Conseil a consacré un point de l'ordre du jour de sa réunion du 17 décembre 2025 à la revue des principales conclusions auxquelles a abouti cette évaluation ainsi que de la façon dont les pistes d'amélioration identifiées lors de la précédente évaluation ont été prises en compte. Cette discussion s'est tenue en dehors de la présence des représentants de la Gérance.

Comme les précédentes, cette évaluation a fait ressortir un ressenti global positif et un bon niveau de satisfaction quant à la composition du Conseil, des Comités et de leur fonctionnement.

Les membres se sont déclarés satisfaits de l'équilibre global des profils et des compétences en son sein, renforcé par l'arrivée de nouveaux membres et d'un nouveau Président. La majorité des membres appelle toutefois de ses vœux une internationalisation du Conseil vers les Etats-Unis ou l'Asie.

Les membres saluent l'efficacité du Conseil sous la direction de son Président, l'engagement actif de chacun, et la bonne cohésion entre ses membres.

Les membres estiment que la qualité des débats est satisfaisante et apprécient l'accès aisé aux représentants de la Gérance ainsi qu'à l'équipe de direction du Groupe.

Les membres jugent appropriés la fréquence et le format des réunions, un membre relevant toutefois la caractère formel du format de nature à limiter potentiellement l'expression. Plusieurs membres ont suggéré de compléter les réunions du Conseil par des interactions informelles.

Les membres sont divisés sur la tenue de réunions délocalisées du Conseil, une moitié la jugeant souhaitable tandis que l'autre moitié souligne l'investissement en temps que cela implique.

Les membres considèrent que les recommandations issues de la précédente évaluation ont été bien prises en compte.

Les membres se considèrent bien informés et saluent l'amélioration des délais de leur transmission, à la suite de remarques formulées lors de précédentes évaluations.

Bien que conscients de la différence de nature entre un conseil de surveillance et un conseil d'administration, plusieurs membres ont réitéré leur souhait de contribuer davantage aux réflexions concernant les sujets stratégiques et les grands enjeux opérationnels du Groupe. Les membres se sont déclarés très satisfaits du séminaire du Conseil qui s'est tenu en 2025 et qui leur a donné l'occasion d'écouter des responsables de métiers, d'échanger avec eux et de consacrer du temps aux enjeux stratégiques du Groupe. Ils ont manifesté le souhait qu'un tel séminaire stratégique soit organisé chaque année. S'inscrit dans cette même aspiration, comme lors des évaluations précédentes, le souhait d'entendre et d'échanger avec les responsables des lignes d'activité et de pays, à l'occasion des réunions du Conseil comme en dehors.

Pour prendre en compte les conclusions de cette évaluation, il a été décidé de :

- **Séminaire stratégique** : L'organisation d'un séminaire stratégique sera renouvelée, dans la mesure où le séminaire du Conseil de surveillance organisé à l'automne 2025 a été apprécié et qu'il a donné l'occasion aux membres d'élargir le champ de leurs discussions et de mieux appréhender le fonctionnement et les sous-jacents de certaines lignes de métier, et n'ayant pas à traiter de sujets liés aux comptes ou requis par la réglementation, ce qui a permis de laisser plus de temps au dialogue.

- **Cohésion du Conseil** : Il a été suggéré d'organiser à l'avenir des déjeuners du Conseil, proposés par la Société avant les réunions. Les membres pourront y participer s'ils le souhaitent et auront ainsi l'occasion d'échanger entre eux et avec des membres du management de la Société dans un cadre informel leur permettant de poser plus aisément des questions.
- **Sujets à aborder de façon plus approfondie** : Si les membres jugent les ordres du jour bien adaptés aux enjeux de la Société et aux missions du Conseil, il a été suggéré qu'un certain nombre de sujets soient traités de façon plus approfondie, notamment la prévention et la gestion des risques, la politique du Groupe en matière d'éthique et de lutte contre la corruption, l'environnement concurrentiel du Groupe, la structure de l'actionnariat du Groupe et le compte-rendu des réunions avec les investisseurs, la politique du Groupe en matière d'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes et la politique du Groupe en matière de cybersécurité, et d'intelligence artificielle. Ces sujets seront intégrés, soit aux ordres du jour des réunions du Conseil, soit au prochain séminaire du Conseil.
- **Organisation pratique du Conseil** : Le Secrétariat du Conseil a réitéré son engagement d'envoyer les documents de support au moins trois jours avant les réunions et, si possible, un peu avant lorsque le Conseil se tient en tout début de semaine.

3.4.2 COMITÉS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Aux termes de l'article 10.3.3 des statuts de la Société et d'une décision du Conseil de surveillance du 5 janvier 2017, et conformément aux engagements pris par la Société dans le cadre de sa cotation, le Conseil de surveillance de la Société a décidé la création de deux Comités du Conseil de surveillance de la Société : un Comité d'audit et des risques et un Comité de gouvernance et du développement durable.

La composition de ces Comités a été approuvée par le Conseil de surveillance lors de sa réunion du 18 mai 2022 (voir la Section 3.1.2 (Présentation du Conseil de surveillance) du présent Document d'enregistrement universel). L'article 6 du règlement intérieur du Conseil de surveillance précise la composition, les modalités de réunion et les attributions des Comités, qui ont été fixées conformément aux recommandations du Code Afep-Medef.

3.4.2.1 Comité d'audit et des risques

Composition, présidence et réunions

Le Comité d'audit et des risques doit être composé de trois membres au moins (qui peuvent être censeurs) parmi lesquels deux tiers de membres indépendants et ne doit comprendre aucun dirigeant mandataire social.

Le Président du Comité d'audit et des risques convoque le Comité et fixe l'ordre du jour ou l'objet principal des réunions, compte tenu notamment des demandes de ses membres, dans le respect des attributions dudit Comité listées ci-après. Les membres du Comité doivent disposer, avant la réunion et dans un délai suffisant, de l'information leur permettant de rendre un avis éclairé.

3. Gouvernement d'entreprise

Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de surveillance

Chaque membre du Comité d'audit et des risques peut demander au Président du Comité d'ajouter à l'ordre du jour un ou plusieurs points, dans le respect des attributions dudit Comité. Le Président du Comité anime les débats et rend compte au Conseil de surveillance des recommandations formulées par le Comité.

Le Conseil de surveillance peut saisir le Comité d'audit et des risques d'une demande spécifique entrant dans le champ de ses attributions et demander au Président dudit Comité la convocation d'une réunion sur un ordre du jour spécifique.

Pour délibérer valablement, la moitié au moins des membres du Comité d'audit et des risques doit être présente. Les avis et recommandations que le Comité rend au Conseil de surveillance sont adoptés à la majorité de ses membres présents ou représentés.

Chaque réunion du Comité d'audit et des risques donne lieu à l'établissement d'un procès-verbal qui est communiqué aux membres dudit Comité. Le procès-verbal doit faire état de l'opinion de tout membre du Comité, si ce dernier en fait la demande.

Le Comité d'audit et des risques peut s'entourer ponctuellement de l'avis de toute personne, y compris des tiers, susceptibles d'éclairer ses débats.

Attributions

Le Comité d'audit et des risques a pour missions, sous la responsabilité du Conseil de surveillance :

- d'examiner les projets de comptes sociaux et consolidés de la Société et des informations en matière de durabilité qui doivent être soumis au Conseil de surveillance, en vue notamment de vérifier les conditions de leur établissement et de s'assurer de la pertinence et de la permanence des principes et méthodes comptables appliqués ;
- d'examiner le choix du référentiel de consolidation des comptes et le périmètre de consolidation des sociétés du Groupe ;
- d'étudier les changements et adaptations des principes et règles comptables utilisés pour l'établissement de ces comptes et de prévenir tout manquement éventuel à ces règles ;
- d'examiner la cohérence et l'efficacité des mécanismes mis en place pour le contrôle interne des procédures, la gestion des risques, le respect de l'éthique et, le cas échéant, l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable, financière et les informations en matière de durabilité, sans qu'il soit porté atteinte à son indépendance ;
- d'examiner la section du rapport de gestion relative aux principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière prévue au 2^o du 1^{er} alinéa de l'article L.22-10-35 du Code de commerce ;
- d'examiner le plan d'audit interne pluriannuel et, d'une manière générale, d'être informé du résultat des missions réalisées et de l'avancement des recommandations émises par l'audit interne ;

- d'examiner, le cas échéant, les conventions réglementées au sens de l'article L.226-10 du Code de commerce relevant de sa compétence ;
- d'examiner les conclusions du rapport préparé par le comité interne sur les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales conclues au cours du dernier exercice ou au cours d'exercices antérieurs mais dont l'exécution a été poursuivie au cours du dernier exercice et présenter les conclusions de ce rapport ainsi que les éventuels débats en son sein s'y rapportant au Conseil ;
- de procéder annuellement à la revue de la procédure d'examen des conventions courantes et conclues à des conditions normales et des résultats obtenus au cours de l'exercice écoulé et présenter les résultats de cet examen au Conseil ;
- de revoir chaque année la présentation de la cartographie des risques du Groupe, intégrant notamment les risques financiers, les risques liés à la responsabilité sociale et les risques en matière de développement durable ;
- de revoir, conjointement avec le Comité de gouvernance et du développement durable, les incidences, risques et opportunités du Groupe en matière de durabilité et de suivre leur évolution ;
- d'examiner, conjointement avec le Comité de gouvernance et du développement durable, les informations annuelles consolidées du Groupe en matière de durabilité à publier par la Société et de suivre les principaux aspects du processus d'élaboration de l'information en matière de durabilité ;
- de conduire la procédure de sélection des Commissaires aux comptes pour la mission de certification des comptes et la sélection du ou des Commissaire(s) aux comptes et/ou organisme(s) tiers indépendant(s) (« OTI ») pour la certification des informations en matière de durabilité et de donner un avis à la Gérance sur leur désignation ou leur renouvellement, ainsi que sur leur rémunération ;
- de s'assurer de l'indépendance des Commissaires aux comptes et/ou OTI, notamment par un examen du détail des honoraires qui leur sont versés au titre de la certification des comptes, de la certification des informations en matière de durabilité et/ou des autres prestations fournies par chacun des Commissaires aux comptes et/ou OTI ainsi que par les membres du réseau auquel ils peuvent appartenir, et d'approuver préalablement, s'il y a lieu, la fourniture des services mentionnés à l'article L.822-11-2 du Code de commerce ;
- d'examiner le programme de travail des Commissaires aux comptes et, d'une manière générale, d'assurer le suivi du contrôle des missions de commissariat aux comptes et de certification des informations en matière de durabilité par le ou les Commissaire(s) aux comptes et/ou OTI, conformément à la réglementation en vigueur.

Activités

Le Comité d'audit et des risques s'est réuni trois fois en 2025 et le taux de présence moyen des membres de ce Comité a été de 88,89%.

Les principaux thèmes qu'il a abordés ont été les suivants :

- revue des comptes consolidés et annuels 2024 et présentation par les Commissaires aux comptes des conclusions de leurs travaux ;
- revue du rapport sur les risques financiers 2024 ;
- examen des conventions courantes et conclues à des conditions normales au titre de l'exercice 2024 ;
- revue du rapport de durabilité établi par la Société au titre de l'exercice 2024 (réunion commune avec le Comité de gouvernance et du développement durable) ;
- revue des comptes consolidés du 1^{er} semestre 2025 et présentation par les Commissaires aux comptes des conclusions de leurs travaux ;
- présentations de l'avancée des travaux d'audit interne et mise en place de l'audit de durabilité ;
- points d'étape sur la mise en œuvre de la CSRD ;
- avancée du plan d'audit interne 2025-2027 ;
- point d'avancement sur le dispositif de cybersécurité ;
- revue de la cartographie des risques majeurs, y compris les risques ESG et les risques en matière de corruption ;
- présentation par les Commissaires aux comptes de leur plan d'audit pour la clôture 2025 et examen de l'indépendance des Commissaires aux comptes ; et
- examen des résultats de l'évaluation annuelle du Comité d'audit et des risques.

3.4.2.2 Comité de gouvernance et du développement durable

Composition, présidence et réunions

Le Comité de gouvernance et du développement durable doit être composé de trois membres au moins (qui peuvent être censeurs), majoritairement indépendants, et présidé par un membre indépendant et ne doit comprendre aucun dirigeant mandataire social.

Le Président du Comité de gouvernance et du développement durable convoque le Comité et fixe l'ordre du jour ou l'objet principal des réunions, compte tenu notamment des demandes de ses membres, dans le respect des attributions dudit Comité listées ci-après. Les membres du Comité doivent disposer, avant la réunion et dans un délai suffisant, de l'information leur permettant de rendre un avis éclairé.

Chaque membre du Comité de gouvernance et du développement durable peut demander au Président du Comité d'ajouter à l'ordre du jour un ou plusieurs points, dans le respect des attributions dudit Comité.

Le Président du Comité anime les débats et rend compte au Conseil de surveillance des recommandations formulées par le Comité.

Le Conseil de surveillance peut saisir le Comité de gouvernance et du développement durable d'une demande spécifique entrant dans le champ de ses attributions et demander au Président du Comité la convocation d'une réunion sur un ordre du jour spécifique.

Pour délibérer valablement, la moitié au moins des membres du Comité de gouvernance et du développement durable doit être présente. Les avis et recommandations que le Comité rend au Conseil de surveillance sont adoptés à la majorité de ses membres présents ou représentés.

Chaque réunion du Comité de gouvernance et du développement durable donne lieu à l'établissement d'un procès-verbal qui est communiqué aux membres dudit comité. Le procès-verbal doit faire état de l'opinion de tout membre du Comité, si ce dernier en fait la demande. Le Comité de gouvernance et du développement durable peut s'entourer ponctuellement de l'avis de toute personne, y compris de tiers, susceptibles d'éclairer ses débats.

Attributions

Le Comité de gouvernance et du développement durable a pour missions, sous la responsabilité du Conseil de surveillance, d'examiner annuellement et d'établir des propositions et avis qu'il communique au Conseil de surveillance, s'agissant des sujets relatifs aux rémunérations, sur :

- les principes de la politique de rémunération, et notamment de la politique de rémunération variable, du Groupe dans son ensemble, l'examen périodique du caractère approprié et de l'efficacité de cette politique en tenant compte de tous les facteurs qu'il juge nécessaires, y compris la stratégie du Groupe, son suivi pour les personnes concernées conformément à la réglementation applicable, les plans de souscription ou d'achat d'actions et plans d'attribution d'actions gratuites ainsi que sur les principes et modalités de mise en œuvre de plans d'intéressement long terme ;
- la supervision de l'élaboration et de la mise en œuvre de la politique de rémunération des sociétés de gestion de portefeuille du Groupe pour les personnels concernés par les directives AIFM et UCITS V, en particulier pour les membres des organes de direction, les preneurs de risques, les responsables des fonctions de contrôle, en particulier le responsable de la fonction de gestion des risques et, le cas échéant, le responsable de la fonction conformité, les responsables des fonctions support ainsi que tout salarié assimilé en termes de tranche de rémunération globale ;
- l'examen de la nomination de consultants externes en rémunération auxquels il pourrait être décidé d'avoir recours ;

3. Gouvernement d'entreprise

Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de surveillance

- la politique de rémunération s'appliquant aux membres du Conseil de surveillance, et notamment le montant de la somme fixe annuelle allouée aux membres du Conseil de surveillance en rémunération de leur activité à soumettre à l'Assemblée générale des actionnaires et à sa répartition entre les membres du Conseil de surveillance, et la rémunération des censeurs ; et
- la politique de rémunération s'appliquant à la Gérance sur laquelle le Conseil de surveillance doit rendre un avis consultatif, et notamment l'éventuelle rémunération variable annuelle et/ou pluriannuelle dont pourrait 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).

Le Comité a également pour missions, sous la responsabilité du Conseil de surveillance, et s'agissant des sujets relatifs aux nominations :

- d'identifier et de recommander au Conseil de surveillance les candidats aptes à être nommés membres du Conseil de surveillance et dont la candidature est soumise au vote des actionnaires, et d'apprécier les critères d'indépendance pour les membres qualifiés d'indépendants ;
- de piloter l'évaluation de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil de surveillance ;
- de définir la politique de diversité appliquée aux membres du Conseil et de procéder annuellement à la revue de cette politique et des résultats obtenus au cours de l'exercice ; et
- de s'assurer que le Conseil n'est pas dominé par une personne ou un petit groupe de personnes, d'une manière préjudiciable aux intérêts du Groupe.

À la suite d'une demande formulée lors de l'évaluation du Conseil de surveillance et de ses Comités réalisée en 2020, le Conseil de surveillance dans sa réunion du 17 mars 2021 a étendu les missions du Comité des nominations et rémunérations au suivi des sujets relatifs aux thématiques ESG et à la RSE et renommé celui-ci « Comité de gouvernance et du développement durable ».

Par ailleurs, le Comité a pour missions, sous la responsabilité du Conseil de surveillance, s'agissant des sujets relatifs aux thématiques ESG et à la RSE :

- d'assister le Conseil dans le suivi des questions relatives à l'ESG et à la RSE afin de permettre d'appréhender et d'anticiper au mieux les enjeux, les risques et les opportunités qui y sont associés pour le Groupe ; et
- d'examiner les principaux engagements et orientations de la politique du Groupe en matière d'ESG, de durabilité et de RSE, de suivre leur déploiement et, plus généralement, d'examiner la prise en compte des sujets ESG et RSE dans la stratégie du Groupe et sa mise en œuvre.
- de revoir, conjointement avec le Comité d'audit et des risques, les incidences, risques et opportunités du Groupe en matière de durabilité et de suivre leur évolution ; et

- d'examiner, conjointement avec le Comité d'audit et des risques, les informations annuelles consolidées du Groupe en matière de durabilité à publier par la Société et suivre les principaux aspects du processus d'élaboration de l'information en matière de durabilité.

Activités

Le Comité de gouvernance et du développement durable s'est réuni quatre fois en 2025 et le taux de présence moyen de ses membres a été de 100 %.

Les principaux thèmes qu'il a abordés ont été les suivants :

• Gouvernance et nominations :

- application du Code Afep-Medef,
- revue de la composition du Conseil de surveillance, y compris :
 - revue de l'indépendance de chaque membre du Conseil de surveillance,
 - revue annuelle de la politique de diversité au sein du Conseil de surveillance et de ses résultats, éléments complémentaires relatifs à la mixité,
 - renouvellement des mandats de membre du Conseil de surveillance de Monsieur Jean-Louis Charon et de Crédit Mutuel Arkéa, dont le représentant permanent est Madame Sophie Coulon-Renouvel,
 - présentation de la candidature de Monsieur Pierre-Henri Flamand,
 - présentation de la candidature de Monsieur Xavier Musca,
- évaluation annuelle du Conseil de surveillance et de ses Comités ;

• Rémunérations :

- revue annuelle de la politique de rémunération des personnels concernés par les directives AIFM et UCITS V de la société Tikehau Investment Management et identification du personnel identifié et des collaborateurs concernés par les exigences des directives AIFM et UCITS V, conformément à la politique de rémunération de Tikehau Investment Management,
- point sur la politique de ressources humaines du Groupe,
- point sur la politique générale d'attribution de stock-options, d'actions gratuites et d'actions de performance et présentation des plans d'actions gratuites, d'actions de performance et de stock-options proposés,
- politique de rémunération de la Gérance,
- politique de rémunération du Conseil de surveillance ;

• Thématiques ESG et RSE :

- revue du rapport de durabilité (réunion commune avec le Comité d'audit et des risques), et
- présentation de la démarche ESG dans l'activité de *private equity* du Groupe.

3.4.3 PARTICIPATION AUX ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

La participation des actionnaires ordinaires à l'Assemblée générale de la Société s'effectue dans les conditions prévues par la loi et les stipulations de l'article 11.1 des statuts de la Société (voir la Section 3.2 (Assemblées générales) du présent Document d'enregistrement universel).

Conformément à l'article R.22-10-28 du Code de commerce, sont admis à participer à l'Assemblée les actionnaires ordinaires qui justifient de leur qualité par l'inscription en compte des titres à leur nom ou au nom de l'intermédiaire inscrit régulièrement pour leur compte au cinquième ⁽¹⁾ jour ouvré précédant l'Assemblée, soit dans les comptes de titres nominatifs, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par un intermédiaire mentionné à l'article L.211-3 du Code monétaire et financier.

Pour les actionnaires ordinaires inscrits au nominatif, l'inscription en compte à J-5 ⁽¹⁾ dans les comptes de titres nominatifs est suffisante pour leur permettre de participer à l'Assemblée.

Pour les actionnaires ordinaires détenant leurs titres au porteur, ce sont les intermédiaires mentionnés à l'article L.211-3 du Code monétaire et financier, qui tiennent les comptes de titres au porteur qui justifient directement de la qualité d'actionnaire de leurs clients auprès du centralisateur de l'Assemblée par la production d'une attestation de participation annexée au formulaire unique de vote à distance ou par procuration ou de demande de carte d'admission établie au nom de l'actionnaire ou pour le compte de l'actionnaire représenté par l'intermédiaire inscrit. Toutefois, si un actionnaire ordinaire au porteur souhaite participer physiquement à l'Assemblée et n'a pas reçu sa carte d'admission, il devra demander à son intermédiaire financier de lui délivrer une attestation de participation qui lui permettra de justifier de sa qualité d'actionnaire à J-5 ⁽¹⁾ pour être admis à l'Assemblée.

Les réunions ont lieu au siège social ou dans tout autre lieu précisé dans la convocation.

3.4.4 CONFLITS D'INTÉRÊTS

Gestion des conflits d'intérêts

Le règlement intérieur du Conseil de surveillance prévoit que tout membre du Conseil de surveillance en situation de conflit d'intérêts, même potentiel avec le Groupe et dans lequel il pourrait être, directement ou indirectement, impliqué, notamment en raison des fonctions qu'il exerce dans une autre société, doit en faire part au Conseil de surveillance. Selon le cas, il s'abstient de participer au vote de la délibération correspondante, voire à la discussion précédant ce vote, s'abstient d'assister aux réunions du Conseil durant la période pendant laquelle il se trouve en situation de conflit d'intérêts ou démissionne de ses fonctions de membre du Conseil de surveillance. Le Président du Conseil peut également l'inviter à ne pas assister à la délibération.

Le règlement intérieur prévoit en outre que la participation directe ou indirecte d'un membre du Conseil de surveillance à une opération à laquelle Tikehau Capital est directement

intéressé, ou dont il a connaissance en tant que membre du Conseil, est portée à la connaissance du Conseil préalablement à sa conclusion.

Un membre du Conseil de surveillance ne peut accepter de mandat social, à titre personnel, dans des entreprises ou dans des affaires concurrençant, directement ou indirectement, celles du Groupe sans en informer préalablement le Conseil.

Conflits d'intérêts au sein du Conseil de surveillance

À la connaissance de la Société et à l'exception des relations décrites à la présente Section, à la Section 3.1 (Organes d'administration et de direction) ou à la Section 8.1 (Informations sur le contrôle et les principaux actionnaires) du présent Document d'enregistrement universel, il n'existe pas, à la date du Document d'enregistrement universel, de conflit d'intérêts entre les devoirs à l'égard de la Société des membres du Conseil de surveillance et de la Gérance de la Société, et leurs intérêts privés.

(1) Le décret n° 2026-94 du 13 février 2026 relatif à la modernisation des modalités de communication avec leurs actionnaires de certaines sociétés commerciales, entré en vigueur le 16 février 2026, a modifié la date de justification de l'inscription en compte au cinquième jour ouvré précédant l'Assemblée générale à zéro heure, heure de Paris (cette date étant précédemment fixée au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée générale à zéro heure, heure de Paris). Afin d'intégrer cette nouvelle date de justification d'inscription en compte, la modification de l'article 11.1 des statuts de la Société fait l'objet d'une résolution soumise à l'approbation de l'Assemblée générale du 30 avril 2026 (voir la Section 9.3 (Texte des résolutions soumises au vote de l'Assemblée générale mixte des actionnaires en date du 30 avril 2026) du présent Document d'enregistrement universel).

3. Gouvernement d'entreprise

Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de surveillance

Pour compléter les éléments figurant à la Section 3.4.1 (Conseil de surveillance) du présent Document d'enregistrement universel, les éléments suivants ayant fait l'objet d'une appréciation en 2025 sont précisés s'agissant des membres et du censeur du Conseil de surveillance de la Société :

Nom	Motif
Roger Caniard	Le groupe MACSF, auquel Monsieur Roger Caniard appartient, est un investisseur important dans les véhicules gérés par le Groupe.
Jean-Louis Charon	Le Groupe a investi dans divers projets ou sociétés, dont Monsieur Jean-Louis Charon assure la gestion ou au sein desquelles il exerce des responsabilités. Toutefois, le Conseil de surveillance a considéré que ces relations d'affaires n'étaient pas susceptibles de remettre en cause son indépendance (i) au regard du pourcentage ressortant des montants investis (inférieurs au total à 2 millions d'euros) par le Groupe dans lesdits projets rapportés aux actifs de la Société ou rapportés aux actifs gérés par le groupe de Monsieur Jean-Louis Charon, et (ii) au regard du fait que le Groupe et ses parties prenantes ont un rôle négligeable dans la gestion desdits projets.
Sophie Coulon-Renouvel (représentant permanent de Crédit Mutuel Arkéa)	Le groupe Crédit Mutuel Arkéa dont Madame Sophie Coulon-Renouvel est Directrice Croissance externe, partenariats et digital est un investisseur important dans les véhicules gérés par le Groupe.
Jean-Pierre Denis (censeur)	Le groupe Crédit Mutuel Arkéa, dont Monsieur Jean-Pierre Denis est Président d'honneur, agit de concert avec Tikehau Capital Advisors, l'actionnaire de contrôle de la Société, et entretient des relations d'affaires avec Tikehau Capital. Keride (dont Monsieur Jean-Pierre Denis est le représentant permanent) est administrateur au sein de Tikehau Capital Advisors, l'actionnaire de contrôle de la Société. Une convention de prestation de services a été conclue entre Keride, une société contrôlée et gérée par Monsieur Jean-Pierre Denis, et Makemo Capital, holding co-détenue par AF&Co et MCH, les holdings des co-fondateurs.
Pierre-Henri Flamand	Aucune relation d'affaires notable n'a été identifiée entre la Société et Monsieur Pierre-Henri Flamand.
Maximilien de Limburg Stirum	SFI, dont Monsieur Maximilien de Limburg Stirum est Président exécutif, est actionnaire, via une de ses sociétés affiliées, Legacy Participations, de Tikehau Capital Advisors, l'actionnaire de contrôle de la Société.
Florence Lustman (représentant permanent du Fonds Stratégique de Participations)	Aucune relation d'affaires notable n'a été identifiée entre le Groupe et (i) Madame Florence Lustman ou (ii) le Fonds Stratégique de Participations dont Madame Florence Lustman est le représentant permanent au Conseil de surveillance.
Xavier Musca	Monsieur Xavier Musca a été nommé le 9 juillet 2025 Directeur Général Délégué de Tikehau Capital Advisors, l'actionnaire de contrôle de la Société.
François Pauly	Compagnie Financière La Luxembourgeoise dont Monsieur François Pauly est Président détient un peu moins de 1% du capital de la Société. La Luxembourgeoise Assurances dont Monsieur François Pauly est administrateur et La Luxembourgeoise Vie Assurances ont investi un montant total de 35 millions d'euros dans cinq fonds gérés Tikehau Investment Management, filiale à 100% de la Société. Ces investissements représentent une part non significative des actifs sous gestion du Groupe et un montant total inférieur à 2% des actifs de Compagnie Financière La Luxembourgeoise.
Fanny Picard	La Société a réalisé des investissements dans des véhicules dont Madame Fanny Picard participe à la gestion. Toutefois, compte tenu du caractère passif de ces investissements, de leur montant qui représente moins de 5,5 % des engagements au sein des fonds gérés par alter equity et qui est non significatif par rapport au portefeuille d'investissements de la Société, il a été considéré que cette relation d'affaires n'était pas susceptible de remettre en cause l'indépendance de Madame Fanny Picard.
Constance de Poncins	Aucune relation d'affaires notable n'a été identifiée entre la Société et Madame Constance de Poncins ou son employeur, le groupe B2V/B2V Gestion.

Conflits d'intérêts potentiels liés à la forme de la Société

Compte tenu de la forme juridique de société en commandite par actions et de l'organisation de Tikehau Capital, il convient de noter que la Société est contrôlée par son principal actionnaire, Tikehau Capital Advisors, qui, au 31 décembre 2025, détient 54,81% du capital et des droits de vote de la Société et la totalité du capital et des droits de vote du seul associé commandité de la Société, Tikehau Capital Commandité. Les Sections 8.1 (Informations sur le contrôle et les principaux actionnaires) et 2.2.9 (Risques liés à la forme juridique, aux statuts et à l'organisation de Tikehau Capital) du présent Document d'enregistrement universel comportent respectivement une présentation du contrôle de la Société et une présentation des risques liés à la forme juridique de société en commandite par actions et à l'organisation de Tikehau Capital.

Restrictions concernant la participation des membres du Conseil de surveillance

À la date du présent Document d'enregistrement universel, il n'existe aucune restriction acceptée par les membres du Conseil de surveillance concernant la cession de leur participation dans le capital social de la Société, à l'exception des règles relatives à la prévention des délits d'initiés et des dispositions du règlement intérieur du Conseil de surveillance imposant une obligation de conservation d'actions aux membres du Conseil de surveillance.

La description des dispositifs de prévention des manquements d'initiés et de conformité qui sont en vigueur au sein du Groupe figure à la Section 2.3 (Culture de la gestion des risques et obligations de conformité) du présent Document d'enregistrement universel.

3.4.5 CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Conformément aux dispositions de l'article L.22-10-10 du Code de commerce, sur renvoi de l'article L.22-10-78 du Code de commerce, le Conseil de surveillance a souhaité retenir un code de gouvernement d'entreprise comme référence.

Compte tenu de sa taille, de son organisation et de son activité, la Société a décidé d'adopter les principes et recommandations du Code Afep-Medef.

Le Code Afep-Medef peut être consulté en ligne à l'adresse : <https://www.lafep.org/wp-content/uploads/2025/11/Code-AFEP-MEDEF-version-de-decembre-2022-nouveau-log.pdf>

L'objectif de la Société est de se conformer aux meilleures pratiques en matière de gouvernement d'entreprise pour une société de sa taille et compte tenu de son organisation juridique.

Sur la base des recommandations du Comité de gouvernance et du développement durable, le Conseil de surveillance a examiné lors de sa réunion du 18 février 2026, l'application du Code Afep-Medef sur la base de sa version révisée publiée le 20 décembre 2022.

Au 31 décembre 2025, la Société considère qu'elle respecte les dispositions du Code Afep-Medef après les quelques adaptations rendues nécessaires par sa nature de société en commandite par actions, et sous réserve des observations formulées ci-après :

Recommandations du Code Afep-Medef	Observations de la Société
11.3. Organisation d'une réunion du Conseil de surveillance hors de la présence des dirigeants mandataires sociaux « Il est recommandé d'organiser chaque année une réunion hors la présence des dirigeants mandataires sociaux exécutifs. »	La réunion du Conseil de surveillance du 17 décembre 2025 s'est tenue pour partie en dehors de la présence des représentants de la Gérance qui n'ont rejoint la réunion qu'après la présentation des résultats de l'évaluation annuelle de la composition et du fonctionnement du Conseil de surveillance et de ses Comités et le compte-rendu de la précédente réunion du Comité de gouvernance et du développement durable portant notamment sur cette évaluation.
18.2.2. Établissement par le Comité des nominations d'un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux « Le comité des nominations (ou un comité <i>ad hoc</i>) établit un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux. Il s'agit là de l'une des tâches principales du comité, bien qu'elle puisse être, le cas échéant, confiée par le conseil à un comité <i>ad hoc</i> . Le président peut faire partie ou être associé aux travaux du comité pour l'exécution de cette mission. »	Le Comité de gouvernance et du développement durable de la Société n'a pas pour attribution d'établir le plan de succession de la Gérance qui ne relève pas, dans une société en commandite par actions, de la compétence du Conseil de surveillance mais de celle de l'associé commandité.
24. L'obligation de détention d'actions des dirigeants mandataires sociaux « Le Conseil d'administration fixe une quantité minimum d'actions que les dirigeants mandataires sociaux doivent conserver au nominatif, jusqu'à la fin de leurs fonctions. Cette décision est réexaminée au moins à chaque renouvellement de leur mandat. »	Les statuts de la Société n'obligent ni les Gérants, ni l'associé commandité à détenir un nombre minimal d'actions de la Société. Toutefois, les sociétés contrôlées par AF&Co et MCH qui détiennent respectivement 100 % de AF&Co Management et de MCH Management, les gérants de la Société, détiennent 56,0 % du capital de la Société au 31 décembre 2025.
26. La rémunération des dirigeants mandataires sociaux	La politique de rémunération établie par l'associé commandité après avis consultatif du Conseil de surveillance et en tenant compte des principes et conditions fixés par les statuts présente les modalités de la rémunération de la Gérance conformément à l'article L.22-10-76 du Code de commerce. Cette politique de rémunération prévoit que chaque Gérant aura droit à une rémunération fixe annuelle hors taxes égale à 1265 000 euros et à une rémunération variable annuelle fondée sur des critères financiers et extra-financiers quantifiables. Cette rémunération variable annuelle respecte les principes exposés à l'article 26.3.2 du Code Afep-Medef.
27. L'information sur les rémunérations des mandataires sociaux et les politiques d'attribution d'options d'actions et d'actions de performance L'article 27 du Code Afep-Medef comporte des dispositions en ce qui concerne l'information sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux.	Les éléments que la Société communique concernant la rémunération de ses mandataires sociaux (Gérants et membres du Conseil de surveillance) sont décrits et justifiés à la Section 3.3.1 (Rémunérations, indemnités et avantages – Rémunération de la Gérance) et à la Section 3.3.2 (Rémunérations, indemnités et avantages – Rémunération des membres du Conseil de surveillance) de son Document d'enregistrement universel.

3.5 Opérations avec des apparentés

Des informations financières historiques (y compris les montants en jeu) concernant les opérations avec les apparentés figurent à la note 25 (Parties liées) des comptes consolidés au 31 décembre 2025 qui figurent à la Section 6.1 (Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025) du présent Document d'enregistrement universel.

3.5.1 CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES NOUVELLES OU QUI SE POURSUIVENT

Conventions réglementées qui se poursuivent

Aucune convention réglementée antérieurement approuvée par les Assemblées d'actionnaires de la Société n'a été en vigueur au cours de l'exercice 2025.

Conventions réglementées nouvelles

Au cours de l'exercice 2025 et jusqu'au 18 février 2026, le Conseil de surveillance n'a été sollicité sur aucun projet de convention réglementée.

3.5.2 AUTRES OPÉRATIONS ENTRE PARTIES LIÉES

Un certain nombre de dépenses et d'investissements informatiques ayant trait au fonctionnement des activités du Groupe fait l'objet d'une centralisation, dans la mesure où ces éléments sont de nature à être utilisés par l'ensemble ou plusieurs entités du Groupe. Cette mutualisation permet d'assurer l'obtention des meilleurs tarifs et elle simplifie la gestion administrative et les achats du Groupe. Les dépenses ou investissements concernés incluent notamment : les serveurs et infrastructures informatiques, les équipements bureautiques, les logiciels (bureautiques, systèmes, support & sécurité notamment), les systèmes d'information utilisés par la Direction financière, les dépenses de consultants associées à la mise en place des projets ainsi que les salaires d'une équipe dédiée au contrôle et au bon fonctionnement des systèmes.

Ces coûts ont ensuite vocation à être refacturés aux entités bénéficiant de ces services et achats, en totalité, si une seule entité est bénéficiaire (et n'a pas supporté initialement le coût) ou, partiellement, si un service ou actif est partagé entre plusieurs entités du Groupe. Les modalités de refacturation impliquent la fixation de clés de répartition objectives telles que l'effectif moyen de chaque entité concernée ou encore des éléments permettant de mesurer l'usage qui en est fait par chaque entité (notamment sur les systèmes d'information utilisés par la Direction financière).

Les actifs informatiques et la politique d'achats informatiques du Groupe sont centralisés par la Société, qui a vocation à porter les moyens informatiques du Groupe, à charge pour la Société de refacturer aux autres entités du Groupe les dépenses qui leur incombent sur la base des principes de répartition en vigueur au sein du Groupe.

Les frais informatiques engagés au titre des outils utilisés par la Direction financière et les métiers et au titre de l'infrastructure informatique étaient supportés par entité, avant et après mutualisation des coûts, de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Avant mutualisation	Après mutualisation	Différence
Frais engagés ou supportés par la Société	(7,9)	(2,9)	5,0
Frais engagés ou supportés par les filiales de la Société	(6,2)	(11,1)	(5,0)
TOTAL	(14,0)	(14,0)	

Par ailleurs, à la suite de la Réorganisation, certains salariés de Tikehau Capital (notamment au sein des Directions financière et juridique) réalisent des prestations pour Tikehau Capital Advisors qui ont représenté un montant global de 1,3 million d'euros hors taxes en 2025.

3.5.3 PROCÉDURE D'EXAMEN DES CONVENTIONS COURANTES ET CONCLUES À DES CONDITIONS NORMALES

Conformément à l'article L.22-10-12 du Code de commerce lequel prévoit depuis la rédaction issue de la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 (dite « loi Pacte »), le Conseil de surveillance a adopté lors de sa réunion du 5 décembre 2019, après examen par le Comité d'audit et des risques lors de sa réunion du 3 décembre 2019, une procédure d'examen des conventions courantes et conclues à des conditions normales (la « Procédure »).

Cette Procédure rappelle les définitions permettant d'opérer la distinction entre les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales (les « conventions libres ») et les conventions réglementées et définit le rôle de chaque organe dans l'évaluation des conventions libres, les modalités et la périodicité d'une telle évaluation.

Définition des conventions libres et des conventions réglementées

Conventions réglementées

Aux termes de l'article L.226-10 du Code de commerce, une convention réglementée s'entend de toute convention conclue, directement ou par personne interposée, entre, d'une part, la Société et, d'autre part, l'un de ses Gérants, l'un des membres de son Conseil de surveillance, l'un de ses actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % ou, s'il s'agit d'une société actionnaire, la société la contrôlant au sens de l'article L.233-3 du Code de commerce, une entreprise si l'un des Gérants ou l'un des membres du Conseil de la Société est propriétaire, associé indéfiniment responsable, gérant, administrateur, directeur général, membre du directoire ou membre du Conseil de surveillance de l'entreprise.

L'article L.226-10 du Code de commerce vise également les conventions auxquelles une des personnes précédemment citées est indirectement intéressée.

Une personne indirectement intéressée à une convention à laquelle elle n'est pas partie est, selon la définition proposée par l'AMF dans sa Recommandation 2012-05, celle « *qui, en raison des liens qu'elle entretient avec les parties et des pouvoirs qu'elle possède pour infléchir leur conduite, en tire ou est susceptible d'en tirer un avantage* ».

Conventions libres

Outre les conventions intra-groupe conclues entre la Société et une de ses filiales directes ou indirectes détenues à 100 %, déduction faite du nombre minimum d'actions requis pour satisfaire aux exigences légales, ne sont pas soumises à la procédure des conventions réglementées les conventions courantes et conclues à des conditions normales.

Conformément au Guide de la Compagnie Nationale des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées et courantes de février 2014 (le « Guide CNCC »), les opérations courantes sont celles que la Société réalise habituellement dans le cadre de son activité sociale. L'appréciation du caractère courant de la convention s'opère de façon objective. La répétition est une présomption du caractère courant mais n'est pas à elle seule déterminante.

La Procédure donne une liste indicative et non exhaustive des opérations pouvant être qualifiées de courantes au sein du

Groupe. Cette liste établie sur la base des conventions conclues régulièrement au sein du Groupe a vocation à être complétée au fur à mesure de l'évolution de la pratique du Groupe.

S'agissant des conditions normales, la Procédure rappelle que le Guide CNCC définit les conventions qui sont conclues à des conditions normales comme celles qui sont conclues à des conditions habituellement consenties par la Société ou généralement pratiquées dans un même secteur d'activité ou pour un même type de conventions. Pour apprécier ce caractère normal, il est possible de se référer à un prix de marché, à des conditions usuelles au sein du Groupe ou à des standards de place.

La Procédure précise que l'appréciation du caractère courant et des conditions normales d'une convention est réexaminée lors de toute modification, renouvellement, reconduction ou résiliation d'une convention libre de sorte qu'une convention précédemment considérée comme libre et, à ce titre, exclue de la procédure des conventions réglementées pourrait être, à cette occasion, requalifiée de convention réglementée et partant soumise à la procédure des conventions réglementées.

Organes compétents, modalités et périodicité de la revue

Comité interne en charge de l'évaluation des conventions libres

Un comité interne réunissant des représentants du pôle Corporate de la Direction juridique, des pôles Contrôle Financier et Comptabilité de la Direction financière ainsi que de la Direction de l'Audit interne est en charge de l'évaluation des conventions libres.

Ce comité interne examine une fois par an l'ensemble des conventions libres qui ont été conclues au cours du dernier exercice ou au cours d'exercices antérieurs mais dont l'exécution a été poursuivie au cours du dernier exercice pour vérifier si elles répondent toujours à cette qualification sur la base des informations transmises par les directions opérationnelles contractantes.

Il peut, s'il le souhaite, consulter éventuellement les Commissaires aux comptes.

Une fois par an, il fait un rapport résumant ses conclusions et signalant d'éventuelles conventions libres qui ne répondraient plus à cette qualification. Ce rapport est transmis au Comité d'audit et des risques et ses conclusions sont présentées lors de la prochaine réunion du Comité d'audit et des risques. Un résumé de ses conclusions est également présenté au Conseil.

Rôle du Comité d'audit et des risques

Le Comité d'audit et des risques examine les conclusions du rapport préparé par le comité interne sur les conventions libres conclues au cours du dernier exercice ou au cours d'exercices antérieurs mais dont l'exécution a été poursuivie au cours du dernier exercice et présente les conclusions de ce rapport ainsi que les éventuels débats en son sein s'y rapportant lors de la prochaine réunion du Conseil.

Le Comité d'audit et des risques procède annuellement à la revue de la Procédure et des résultats obtenus au cours de l'exercice écoulé et présente les résultats de cet examen au Conseil de surveillance.

Rôle du Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance prend connaissance des conclusions du rapport du comité interne et statue, sur la base de la recommandation du Comité d'audit et des risques, sur l'éventuelle requalification d'une convention libre en convention réglementée ou réciproquement.

Les personnes directement ou indirectement intéressées ne participent, à aucun stade du processus, à cette éventuelle requalification. Lors de l'examen de cette éventuelle requalification par le Conseil, les personnes directement ou indirectement intéressées s'abstiennent de prendre part aux débats et au vote.

Le Conseil évalue annuellement la mise en œuvre de la Procédure, il la met à jour en fonction des évolutions légales et réglementaires et adopte toute modification qui lui semble de nature à renforcer son efficacité.

Mise en œuvre de la Procédure

Le comité interne a examiné l'ensemble des conventions libres actuellement en vigueur au sein du Groupe. Dans le rapport résumant ses conclusions, il a indiqué que toutes les conventions libres continuaient à répondre à cette qualification. Le Comité d'audit et des risques a pris connaissance des conclusions de ce rapport lors de sa réunion du 13 février 2026 qui ont été présentées au Conseil lors de sa réunion du 18 février 2026.

3.5.4 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

(Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025)

À l'assemblée générale de la société Tikehau Capital,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 226-2 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 226-2 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission.

CONVENTIONS SOUMISES À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article R. 226-10 du Code de commerce.

Conventions déjà approuvées par l'Assemblée Générale

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention déjà approuvée par l'assemblée générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Les Commissaires aux comptes,

FORVIS MAZARS

À Paris-La Défense, le 18 mars 2026

Gilles MAGNAN, Associé

ERNST & YOUNG et Autres

À Paris-La Défense, le 18 mars 2026

Vincent ROTY, Associé

04/

Durabilité

4.1	PRINCIPALES INFORMATIONS EN MATIÈRE DE DURABILITÉ	222	4.2	RAPPORT DE DURABILITÉ	223
			4.2.1	Informations générales à publier	223
			4.2.2	Environnement	260
			4.2.3	Gouvernance	296
			4.2.4	Annexes	304

4.1 Principales informations en matière de durabilité

La directive européenne en ce qui concerne la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises, ou *Corporate Sustainability Reporting Directive* (« CSRD ») a permis à Tikehau Capital de revoir et de documenter de manière exhaustive son modèle économique et sa chaîne de valeur, en accordant une attention particulière à la chaîne de valeur de ses investissements et ceux des fonds gérés par le Groupe.

Pour chaque enjeu matériel de durabilité identifié lors de l'évaluation de la double matérialité (« DMA »), Tikehau Capital a cartographié ses politiques, actions, indicateurs et objectifs existants à la fois sur ses opérations propres et sur la chaîne de valeur des investissements. Un récapitulatif des informations détaillées figurant dans ce chapitre est présenté ci-dessous.

		Politiques	Actions	Indicateurs	Objectifs
Environnement	Changement climatique	●	●	●	●
	Biodiversité et écosystèmes	○	○	○	○
Social	Effectifs du Groupe	●	●	●	●
Gouvernance	Conduite des affaires	●	●	●	
	Éthique et conformité réglementaire	●	●	●	
	Marketing responsable et relations avec les clients-investisseurs	●	●		
	Confidentialité, cybersécurité et protection des données	●	●	●	
Spécifique au Groupe	Culture d'entreprise		●	●	
	Investissement responsable	○	○	○	○

● Opérations propres ○ Chaîne de valeur des investissements ● Opérations propres et chaîne de valeur des investissements

Le tableau suivant présente une sélection d'actions clés et d'objectifs établis pour chaque thématique de durabilité, garantissant une approche structurée et mesurable des engagements de Tikehau Capital.

	Actions	Objectifs
Environnement Climat Biodiversité et écosystèmes	- Plateforme d'investissement dédiée - Plan de transition - Exclusions sectorielles - Sensibilisation des parties prenantes et engagement	5 milliards d'euros d'actifs sous gestion alloués au climat et à la biodiversité d'ici la fin 2025 - Objectifs net zéro intermédiaires par ligne de métier à horizon 2030 - Réduction des émissions provenant des opérations du Groupe de 37,8 % d'ici 2029 par rapport à la base de référence de 2022
Social Effectifs du Groupe	- Diversité et inclusion - Programmes et initiatives de bien-être - Formation et développement	30 % de femmes parmi les <i>Executive Directors</i> et <i>Managing Directors</i> en 2027
Gouvernance Conduite des affaires	- Cadre de lutte contre la corruption - Plateforme d'alerte - Évaluation de la cybersécurité	Tikehau Capital n'a pas défini pour le moment de cibles pour suivre l'efficacité de ses actions mais envisage de le faire ultérieurement
Spécifique au Groupe Culture d'entreprise Investissement responsable	- Intégration ESG au processus d'investissement - Évaluation du risque de durabilité - Alignement d'intérêts - Engagement auprès des sociétés en portefeuille	5 milliards d'euros d'actifs sous gestion alloués au climat et à la biodiversité d'ici la fin 2025 - Vote pour plus de 80 % des assemblées générales pour les actions de sociétés cotées et les fonds de <i>private equity</i>

Avec cette brève présentation des actions clés et des objectifs, les sections suivantes proposent un examen complet et approfondi de la stratégie de durabilité de Tikehau Capital. Cela comprend la publication d'informations détaillées des politiques, actions, indicateurs et objectifs qui sous-tendent l'engagement du Groupe en matière d'investissement responsable et durable.

4.2 Rapport de durabilité

4.2.1 INFORMATIONS GÉNÉRALES À PUBLIER

4.2.1.1 Présentation

La durabilité est un pilier fondamental de la stratégie d'investissement de Tikehau Capital. Elle fait écho à la mission que l'entreprise s'est définie : orienter l'épargne mondiale vers des solutions génératrices de valeur durable pour toutes les parties prenantes. En tant que gestionnaire d'actifs responsable, Tikehau Capital a conscience de l'importance des défis environnementaux, sociaux et de gouvernance (« ESG ») à relever et reste engagé à intégrer la durabilité dans ses opérations, ses stratégies d'investissement et sa gouvernance d'entreprise.

Le présent rapport relatif aux informations en matière de durabilité dans le cadre du rapport de gestion du Groupe, tel que prévu par l'article L.233-28-4 du Code de commerce (ci-après le « *Rapport de durabilité* »), a été établi et rédigé conformément aux exigences normatives fixées par les normes européennes d'information en matière de durabilité (« ESRS »), d'une part, et à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 pour les informations sur la taxonomie, d'autre part, qui sont applicables à la date du présent Rapport de durabilité. Il reflète l'engagement du Groupe en matière de transparence, de responsabilité et d'investissements à impact. À travers ce cadre, Tikehau Capital publie sa DMA, abordant à la fois les risques financiers des facteurs ESG sur son activité et l'impact sociétal et environnemental de ses activités à une échelle plus large. La méthodologie du processus de DMA, présentée à la section 4.2.1.6.1 (Informations sur le processus de la DMA) du présent Document d'enregistrement universel, sera soumise à une réévaluation périodique afin d'intégrer les évolutions réglementaires, les meilleures pratiques du secteur et les retours des parties prenantes de Tikehau Capital, dans une démarche d'amélioration continue.

Tikehau Capital publiait annuellement depuis 2018 un *reporting* de sa performance en matière de durabilité. Ce document constitue le deuxième Rapport de durabilité du Groupe aligné sur les exigences de la CSRD, établi i) en tenant compte des informations et des connaissances disponibles au moment de la rédaction du présent rapport et de leurs interprétations et ii) dans le contexte de l'adoption de l'acte délégué dit « *quick fix* » visant à assouplir certaines exigences d'application de la CSRD.

Compte tenu de l'évolution des pratiques de marché, des recommandations émergentes et de la compréhension croissante de ces nouvelles normes et réglementations, le Groupe pourrait revoir certaines pratiques de *reporting* et de communication dans les prochaines éditions. Tikehau Capital s'engage à améliorer continuellement ses efforts en matière de *reporting* et de communication sur la durabilité.

Ce Rapport de durabilité présente des indicateurs incluant des données relatives à la chaîne de valeur qui sont estimées à l'aide de sources indirectes, notamment les émissions

carbones financées, détaillés à la section 4.2.1.2.2.2 (Estimation de la chaîne de valeur), ainsi qu'à la section 4.2.2.2.10 (Consommation d'énergie et émission de GES - Note méthodologique) du présent Document d'enregistrement universel. Ce chapitre présente également des sources d'incertitudes sur les scénarios de trajectoire de réduction de ces émissions, présentées à la section 4.2.1.2.2.3 (Sources d'incertitude quant aux estimations et aux résultats) du présent Document d'enregistrement universel. Par ailleurs, des choix méthodologiques ont été appliqués concernant la population prise en compte dans le calcul de l'écart de rémunération. Ils sont détaillés à la section 4.2.1.4.3.2 (Social) du présent Document d'enregistrement universel.

Tikehau Capital a intégré la durabilité dans son dispositif global de gestion des risques et de contrôle interne, matérialisé à la section 4.2.1.3.4 (Gestion des risques et contrôles internes en matière de durabilité) et décrit au Chapitre 2 (Risques et contrôle) du présent Document d'enregistrement universel et continuera de renforcer ces contrôles sur les systèmes de collecte et de *reporting* de l'information en matière de durabilité.

4.2.1.2 Base générale de préparation

4.2.1.2.1 Base générale pour la préparation du Rapport de durabilité

Le Rapport de durabilité de Tikehau Capital fournit des informations en matière de durabilité alignées sur le périmètre des comptes consolidés de Tikehau Capital pour l'exercice clos le 31 décembre 2025, qui sont établis conformément aux normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union Européenne. Ces états financiers figurent à la section 6.1 (Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025) du présent Document d'enregistrement universel.

Le présent Rapport de durabilité inclut toutes les entités consolidées du Groupe, sans exception.

L'examen des entités contrôlées qui ne sont pas consolidées par le Groupe en raison de l'exemption de l'IFRS10 n'a pas permis d'identifier d'autres impacts, risques ou opportunités (« IROs ») liés aux questions de durabilité à inclure dans le présent Rapport de durabilité.

Ce rapport couvre à la fois les opérations propres du Groupe et la chaîne de valeur des investissements, et intègre également des données pertinentes de la chaîne de valeur en amont et en aval, dans la DMA, lorsqu'elles sont significatives.

Tikehau Capital n'a utilisé aucune des options à sa disposition pour : i) omettre des informations spécifiques correspondant à la propriété intellectuelle, au savoir-faire ou aux résultats de l'innovation ou ii) viser une exemption d'information concernant des développements imminents ou des sujets en cours de négociation, comme prévu aux articles 19 bis, paragraphe 3, et 29 bis, paragraphe 3, de la directive 2013/34/UE.

4.2.1.2.2 Publication d'informations relatives à des circonstances particulières

4.2.1.2.2.1 Horizon temporel

Le Rapport de durabilité de Tikehau Capital suit les définitions des horizons temporels suivants :

- Horizon à court terme : un an, aligné sur la période d'exercice ;
- Horizon à moyen terme : entre un et cinq ans ;
- Horizon à long terme : au-delà de cinq ans.

4.2.1.2.2.2 Estimation de la chaîne de valeur

Pour restituer les points de données sur sa chaîne de valeur, le Groupe a utilisé des données estimées provenant de sources extérieures.

Les émissions de gaz à effet de serre (« GES ») du scope 3 catégorie 15 figurant en section 4.2.2.2.9 (Émissions brutes des scopes 1, 2, 3 et émissions totales de GES) du présent Document d'enregistrement universel, représentant les émissions financées de Tikehau Capital, ont été en partie calculées sur la base d'estimations. La chaîne de valeur aval se compose d'entreprises et d'actifs réels qui ne publient pas ou ne communiquent pas systématiquement leurs émissions de GES.

Pour les entreprises en portefeuille des lignes de métier crédit (hors CLO) et *private equity* qui réalisent leur propre bilan carbone, ces informations sont communiquées dans le cadre de la campagne annuelle de *reporting* ESG sur la plateforme Reporting 21. Pour la ligne de métier *capital market strategies*, les données relatives à l'empreinte carbone proviennent de S&P Global et intègrent des données déclarées ainsi que des estimations. Pour les CLO, les données sur l'empreinte carbone proviennent d'ESG Octus et intègrent également des données déclarées ainsi que des estimations. Lorsque les données ne sont pas disponibles, l'empreinte carbone est estimée si possible en utilisant la moyenne des empreintes carbone par secteur *Global Industry Classification Standard* (« GICS ») (publication 2025) fournie par S&P Global. Ces estimations s'appuient sur le code GICS de l'entreprise et sur son chiffre d'affaires 2024 (ou le dernier disponible). Pour les actifs immobiliers, l'empreinte carbone a été calculée à partir des consommations énergétiques des bâtiments collectées sur Deepki ou auprès des gestionnaires immobiliers. Lorsque ces données ne sont pas disponibles, Tikehau Capital a utilisé un *benchmark* calculé par Deepki (établi à partir des données 2024 collectées sur environ 30 000 bâtiments dans la base de données Deepki) pour estimer les données de consommation d'énergie manquantes.

Les indicateurs dérivés de sources indirectes fournissent une approximation utile, mais leur précision est inévitablement limitée et ils doivent être interprétés avec prudence. La moyenne sectorielle fournie par S&P Global constitue une approximation actuellement utilisée par Tikehau Capital pour estimer l'empreinte carbone du Groupe. Cependant, il ne s'agit que d'une mesure généralisée qui ne tient pas compte des variations régionales, des différences de *mix* énergétique ou des nuances spécifiques à chaque entreprise.

Tikehau Capital s'engage auprès de ses entreprises en portefeuille pour les inciter à évaluer et rendre compte de leurs émissions. Pour améliorer encore la qualité des données, un outil interne a été développé afin d'accroître la complétude de la campagne de collecte de données *Reporting 21* et fournir des indications sur le degré de complétude des informations relatives à la communication des données carbone.

4.2.1.2.2.3 Sources d'incertitude quant aux estimations et résultats

L'approche visant à soutenir des investissements conformes à l'objectif mondial de zéro émission nette de GES consiste en des objectifs intermédiaires pour 2030, mis au point à partir des méthodologies de fixation d'objectifs les plus appropriées pour chaque classe d'actifs. Conformément aux recommandations de la *Glasgow Financial Alliance for Net Zero* (« GFANZ »), Tikehau Capital prend en compte plusieurs indicateurs pour suivre les progrès réalisés vers ces objectifs intermédiaires.

La réalisation de ces objectifs est confrontée à un certain nombre de défis et d'incertitudes. En particulier, elle passe par une accélération significative de l'action des gouvernements et des entreprises dans tous les secteurs pour atteindre collectivement les objectifs de l'Accord de Paris. Bien que des avancées notables aient été enregistrées depuis la signature de l'Accord de Paris, la trajectoire actuelle des politiques mondiales semble encore insuffisante pour garantir l'atteinte de ces objectifs ⁽¹⁾. Par ailleurs, des incertitudes demeurent quant à leur évolution et aux efforts nécessaires pour y parvenir. Tikehau Capital n'a pas émis d'hypothèses, d'approximations ou d'appréciations dans l'évaluation de données quantitatives.

4.2.1.2.2.4 Autres dispositions légales

Le Règlement sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers (« SFDR ») s'applique à deux sociétés de gestion du Groupe, Tikehau IM et Sofidy. Elles sont également soumises à l'article 29 de la loi énergie-climat, codifié à l'article L.533-22-1 du Code monétaire et financier ⁽²⁾.

IREIT Global, foncière cotée à Singapour, a l'obligation de préparer son propre rapport de durabilité conformément à la réglementation de Singapour qui s'aligne progressivement sur les normes de l'ISSB publiées par la Fondation IFRS.

La CSRD repose sur la notion de double matérialité qui peut différer par rapport à d'autres législations. Dans son cadre, certaines thématiques ESG peuvent être qualifiées de « matérielles » si elles reflètent des IROs spécifiques associés à des enjeux de durabilité identifiés comme matériels pour Tikehau Capital ou ses parties prenantes, conformément à ces exigences. Dans ce contexte, les termes « matériel » et « matérialité » englobent à la fois la matérialité financière et la matérialité d'impact, et peuvent donc différer des définitions utilisées en droit américain ou dans le droit d'autres juridictions.

(1) Programme des Nations unies pour l'environnement (2025). Rapport sur l'écart entre les besoins et les perspectives en matière de réduction des émissions 2025 : hors objectif. <https://www.unep.org/resources/emissions-gap-report-2025>.

(2) Voir la section (ESG Publications) présentée sur le site internet de Tikehau Capital.

4.2.1.3 Gouvernance

4.2.1.3.1 Gouvernance de la durabilité

Les enjeux de la durabilité, y compris la gestion des IROs, sont pleinement intégrés dans la gouvernance de Tikehau Capital. Les différentes lignes de *reporting* aux organes d'administration, de direction et de surveillance, ainsi que les rôles respectifs de ces organes, sont présentés ci-dessous.

Pour plus de détails, voir le Chapitre 3 (Gouvernement d'entreprise) du présent Document d'enregistrement universel.

4.2.1.3.1.1 Gouvernance de la durabilité à l'échelle du Groupe

A l'échelle du Groupe, la gouvernance de la durabilité s'articule autour du Conseil de surveillance et de la Gérance ⁽¹⁾ de Tikehau Capital, soutenus dans leurs missions par le Directeur général adjoint en charge de la durabilité ainsi que par des comités spécialisés.



Comité de gouvernance et du développement durable et Comité d'audit et des risques sous la responsabilité du Conseil de surveillance de Tikehau Capital

Sous la responsabilité du Conseil de surveillance, les deux comités examinent conjointement les IROs liés à la durabilité pour Tikehau Capital, suivent leur évolution et alignent la stratégie du Groupe sur les meilleures pratiques en matière de durabilité et de responsabilité d'entreprise. Chaque comité se réunit au moins trois fois par an et est composé de trois membres dont deux indépendants du Conseil de surveillance, combinant des expertises variées pour piloter l'engagement de Tikehau Capital en faveur de l'investissement responsable et de la gouvernance d'entreprise.

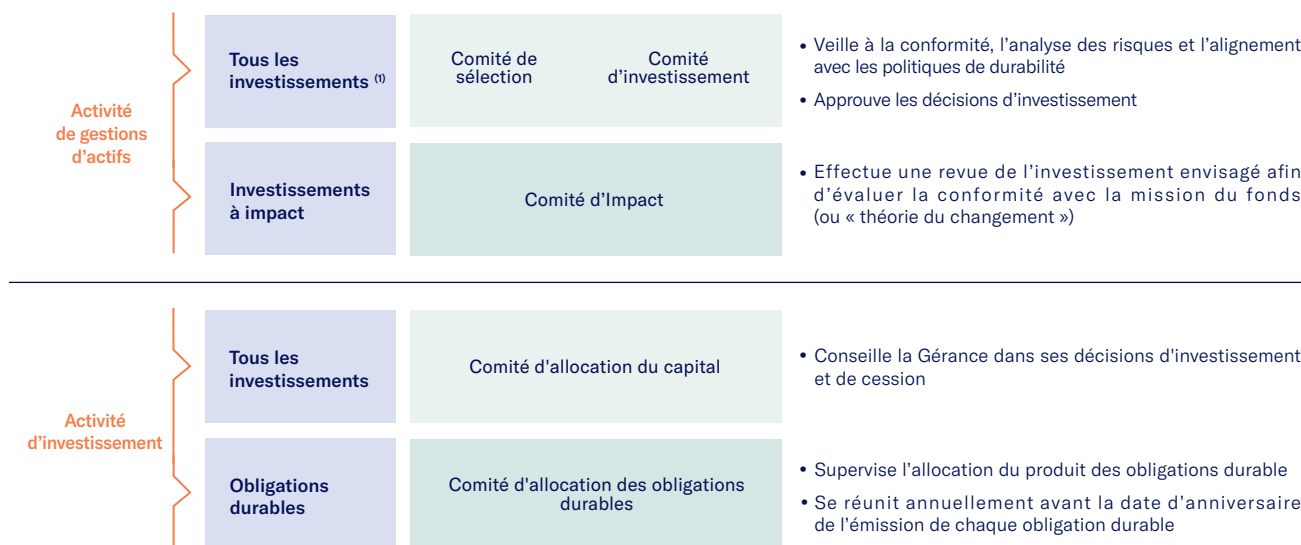
Comité d'orientation stratégique du développement durable

Le Comité d'orientation stratégique du développement durable (« SSOC ») guide la Gérance sur l'orientation stratégique des politiques ESG du Groupe. Présidé par le Directeur général adjoint en charge de la durabilité, le SSOC est composé de collaborateurs du Groupe issus des équipes d'investissement des différentes lignes de métier. Organisé par l'équipe durabilité, le SSOC se réunit au moins une fois par an et des réunions supplémentaires sont organisées si nécessaire pour traiter de sujets spécifiques.

(1) AF&Co Management et MCH Management agissent en qualité de gérants de la Société, présidée par M. Antoine Flamarion pour AF&Co Management et M. Mathieu Chabran pour MCH Management.

4.2.1.3.1.2 Gouvernance de la durabilité à l'échelle des activités de gestion d'actifs et d'investissement

Le Groupe a également mis en place un cadre de gouvernance de la durabilité dédié pour ses activités de gestion d'actifs et d'investissement :



(1) Hors ligne de métier capital markets strategies.

Activité de gestion d'actifs

Au sein des lignes de métier crédit, actifs réels et *private equity*, les décisions doivent être approuvées par un comité d'investissement organisé par ligne de métier ou activité. Ce comité examine le *mémoire* d'investissement, les KYC réalisés par les équipes de conformité et de contrôle interne, les recommandations de l'équipe des risques (le cas échéant), et s'assure de la cohérence avec la Charte d'investissement responsable. Au sein de la ligne de métier *capital markets strategies*, les équipes de recherche, les gestionnaires de fonds et l'équipe durabilité sont responsables du respect de la Charte d'investissement responsable.

Pour les fonds impact, le Comité d'impact est chargé d'examiner les investissements envisagés afin d'évaluer leur contribution potentielle à la mission du fonds. Le comité est notamment composé du *Chief Sustainability Officer*, du *Chief Investment Officer* de Tikehau IM et du Directeur climat et biodiversité qui apportent leur expertise à la prise de décision.

Si les risques ESG sont jugés inacceptables ou non conformes à la politique du Groupe, un processus d'escalade est déclenché auprès des instances concernées en fonction de la nature du risque – par exemple, le Comité d'impact pour

les questions d'impact ou la conformité pour les questions d'éthique des affaires.

Enfin, Tikehau Capital a mis en place un cadre de gouvernance pour suivre et traiter les controverses liées aux questions ESG. Lorsqu'une controverse sévère est identifiée, les équipes d'investissement doivent consulter un groupe de travail composé de représentants des équipes conformité, risques et durabilité de Tikehau Capital (« le groupe de travail Conformité-Risque-ESG ») en charge de la validation pré-investissement. Le suivi des controverses impliquant les entreprises en portefeuille est supervisé par le Comité de gestion des controverses. Composé de représentants des directions concernées, dont la Direction générale, la durabilité, la conformité, les risques, la recherche et le responsable de la ligne de métier concernée, le comité se réunit deux fois par an, avec la possibilité de se réunir davantage en cas d'urgence ou de besoin. Il examine les cas de controverse sévère et détermine le plan d'action le plus approprié. Les actions recommandées peuvent inclure un dialogue direct avec l'entreprise afin de décider de mesures correctives ou, dans des cas extrêmes, d'un désinvestissement ⁽¹⁾ dans le meilleur intérêt des clients-investisseurs.

(1) Les démarches de désinvestissement sont limitées aux stratégies liquides.

Activité d'investissement

Un Comité d'allocation du capital a été créé afin d'assister la Gérance dans ses décisions d'investissement.

Un Comité d'allocation des obligations durables a également été créé pour superviser l'allocation du produit des obligations durables conformément au cadre prévu. Ce cadre permet au Groupe d'investir le produit de l'émission directement dans des actifs durables (sociaux ou environnementaux) ou dans des fonds à thématiques durables alignés.

4.2.1.3.2 Alignement d'intérêts et intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation

L'alignement d'intérêts avec ses clients-investisseurs, salariés et entreprises en portefeuille est un élément structurant du modèle de Tikehau Capital :

- Une part significative du capital de la Société est contrôlée, directement et indirectement, par ses fondateurs, son management et ses salariés ;
- Le bilan de Tikehau Capital soutient activement le développement de sa plateforme de gestion d'actifs en investissant dans ses propres stratégies ;
- Les rémunérations variables annuelles des dirigeants et des salariés comprennent des critères extra-financiers ; et
- Enfin, pour ses nouveaux fonds impact, le Groupe aligne une part du *carried interest* alloué aux sociétés de gestion d'actifs avec des critères de performance ESG et impact.

Tikehau Capital a intégré la performance liée à la durabilité dans ses mécanismes d'incitation, en alignant les intérêts à long terme à l'échelle de l'organisation, d'abord au niveau des salariés en 2021, puis de la Gérance depuis 2024. À noter que la politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance n'intègre pas la performance en matière de durabilité. Voir la section 3.3.2.1 (Politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance) du présent Document d'enregistrement universel pour plus de détails.

Concernant la Gérance, 25% de la rémunération variable annuelle est liée à la performance en matière de durabilité au titre de l'exercice 2025, mesurée au moyen de trois indicateurs pondérés de façon égale : (i) la diversité et l'inclusion, évaluées sur la base du pourcentage de femmes

dans les équipes d'investissement, (ii) les actifs sous gestion dédiés au climat et à la biodiversité, et (iii) l'engagement des entreprises en portefeuille sur les enjeux de durabilité, évalué sur la base du ratio d'entreprises financées avec un ESG *ratchet* sur le nombre total d'entreprises financées en dette privée (dans le cadre des activités de *corporate lending* et de *direct lending*). Voir la section 3.3.1.1 (Politique de rémunération de la Gérance) du présent Document d'enregistrement universel pour plus de détails.

En outre, depuis 2021, des critères extra-financiers sont pris en compte dans la rémunération variable de tous les collaborateurs. En 2025, 20 % de la rémunération variable a été indexée sur des objectifs collectifs en termes de ressources humaines et d'actifs sous gestion dédiés au climat et à la biodiversité.

Tikehau Capital a également mis en place un plan d'intéressement à long terme 2022-2025 pour certains cadres seniors du Groupe. La liquidation de ce plan en 2026 est fonction de l'atteinte de critères quantitatifs et qualitatifs reflétant les principaux objectifs financiers et extra-financiers du Groupe. Ces derniers comprennent (i) les actifs sous gestion dédiés au climat et à la biodiversité, (ii) la montée en compétence des équipes du Groupe dans la mise en œuvre de la Charte d'investissement responsable grâce à la formation continue et à l'accompagnement des experts en durabilité et (iii) la diffusion et la reconnaissance externe de la Charte d'investissement responsable du Groupe, notamment auprès de ses participations et de ses investissements pour qu'ils intègrent la Charte d'investissement responsable dans leurs activités et, plus généralement, auprès des parties prenantes.

Enfin, lier le *carried interest* à la performance en matière de durabilité est une bonne pratique parmi les fonds impact. Tikehau Capital met en œuvre ce mécanisme pour les fonds fermés lancés depuis 2022. À la clôture du fonds, le *carried interest* sera calculé sur une base financière. La performance d'impact du fonds sera alors évaluée et si les objectifs d'impact ne sont pas atteints, une partie du *carried interest* sera donnée à une organisation non gouvernementale (« ONG ») dont la mission s'aligne sur celle du fonds impact. Pour certains fonds, les indicateurs clés de performance (« KPIs ») sont définis au cas par cas, tandis que pour d'autres, des objectifs d'impact standardisés sont établis.

Indicateurs clés	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Pourcentage de contrôle de la Société par les fondateurs, le management et les employés du Groupe (directement et indirectement)	56 %	58 %
Pourcentage des salariés actionnaires de la Société ⁽¹⁾	73 %	71 %
Pourcentage du portefeuille d'investissements du Groupe investi dans ses stratégies de gestion d'actifs	69 %	74 %

(1) Salariés qui détiennent des actions directement ou indirectement, y compris et sans limitation par l'intermédiaire d'une société ou d'un véhicule ad hoc ou qui se sont vu attribuer des actions de la Société, même si celles-ci n'ont pas fait l'objet d'une acquisition définitive, dans chaque cas conformément aux plans d'actions gratuites ou de performance adoptés par la Société.

4.2.1.3.3 Processus de vigilance raisonnable

L'approche de Tikehau Capital en matière de vigilance raisonnable liée à la durabilité est résumée dans le tableau ci-dessous. Les parties prenantes peuvent ainsi évaluer l'efficacité de la gestion par le Groupe des IROs liés à la durabilité dans l'ensemble de ses opérations propres et de la chaîne de valeur des investissements.

Éléments essentiels de la vigilance raisonnable	Section du Document d'enregistrement universel
Intégrer la vigilance raisonnable dans la gouvernance, la stratégie et le modèle économique	3.4.1 3.4.2 3.3.1.1 3.3.2.1 4.2.1.4.3
Dialoguer avec les parties prenantes affectées à toutes les étapes du processus de vigilance raisonnable	4.2.1.4.2
Identifier et évaluer les impacts négatifs	Changement climatique : 4.2.1.4.3.1, 4.2.2.2.3 Biodiversité et écosystèmes : 4.2.1.4.3.1 Effectifs du Groupe : 4.2.1.4.3.2 Conduite des affaires : 4.2.1.4.3.3
Agir pour remédier à ces impacts négatifs	Changement climatique : 4.2.2.2.5, 4.2.2.2.6, 4.2.2.2.7 Biodiversité et écosystèmes : 4.2.1.4.3.1 Effectifs du Groupe : 4.2.1.4.3.2 Conduite des affaires : 4.2.1.4.3.3
Suivre l'efficacité de ces efforts et communiquer	Changement climatique : 4.2.2.2.5, 4.2.2.2.6, 4.2.2.2.7 Biodiversité et écosystèmes : 4.2.1.4.3.1 Effectifs du Groupe : 4.2.1.4.3.2 Conduite des affaires : 4.2.1.4.3.3

4.2.1.3.4 Gestion des risques et contrôles internes en matière de durabilité

Tikehau Capital a intégré la durabilité dans son dispositif global de gestion des risques et de contrôle interne, qui couvre l'ensemble des risques du Groupe. Il est précisé que les contrôles internes et les procédures de gestion des IROs seront progressivement renforcés sur la base des connaissances et de l'expérience acquises au cours des périodes de référence initiales. Pour plus de détails, voir la section 2.4.1.2 (Organisation des fonctions de contrôle) du présent Document d'enregistrement universel.

Les principales caractéristiques du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne du Groupe en lien avec le processus d'information sur la durabilité sont présentées ci-dessous.

Description des points de donnée	Section du Document d'enregistrement universel
Contenu, principales caractéristiques et principaux éléments des processus et systèmes de gestion des risques et de contrôle interne liés à l'information en matière de durabilité	2.1.2 Cartographie des risques majeurs
Méthode d'évaluation des risques adoptée	2.1.1 Objectifs stratégiques, 2.1.2 Cartographie des risques majeurs
Principaux risques identifiés et stratégies élaborées pour les atténuer	2.1.1 Objectifs stratégiques, 2.1.2 Cartographie des risques majeurs
Description de la manière dont l'entreprise intègre les conclusions de son évaluation des risques et de ses contrôles internes en ce qui concerne le processus d'information en matière de durabilité dans les fonctions et procédures internes qui s'y rapportent	2.4.2 Dispositif de contrôle interne par activité
Description de la communication périodique des conclusions aux organes d'administration, de direction et de surveillance	2.1.2 Cartographie des risques majeurs, 2.1.6 Analyse de double matérialité, 3.4.2 Comités du Conseil de surveillance

4.2.1.4 Stratégie

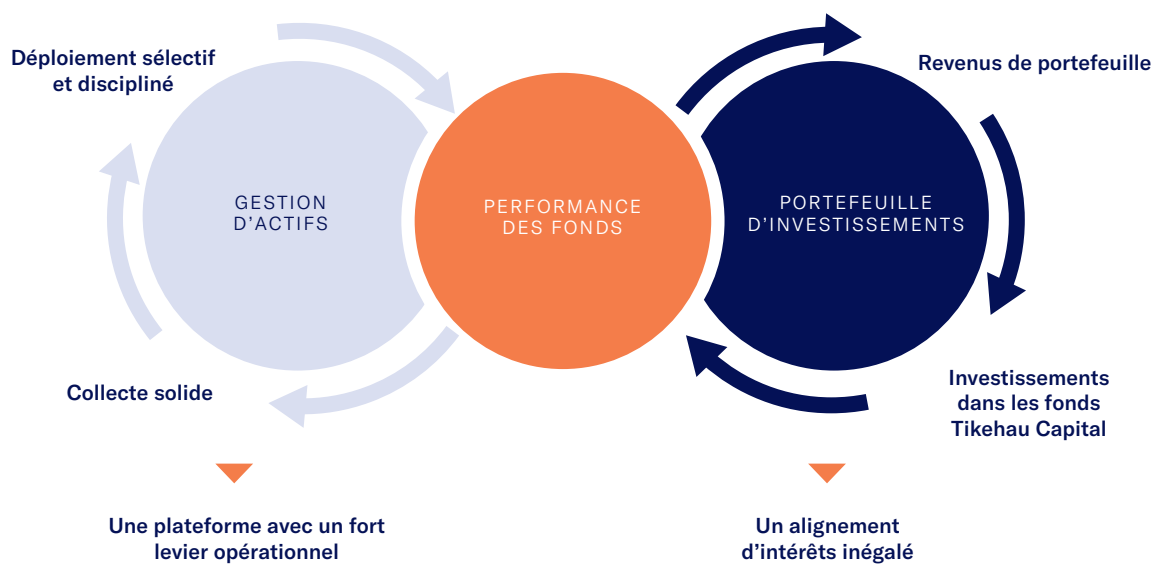
4.2.1.4.1 Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur

4.2.1.4.1.1 Stratégie et modèle économique

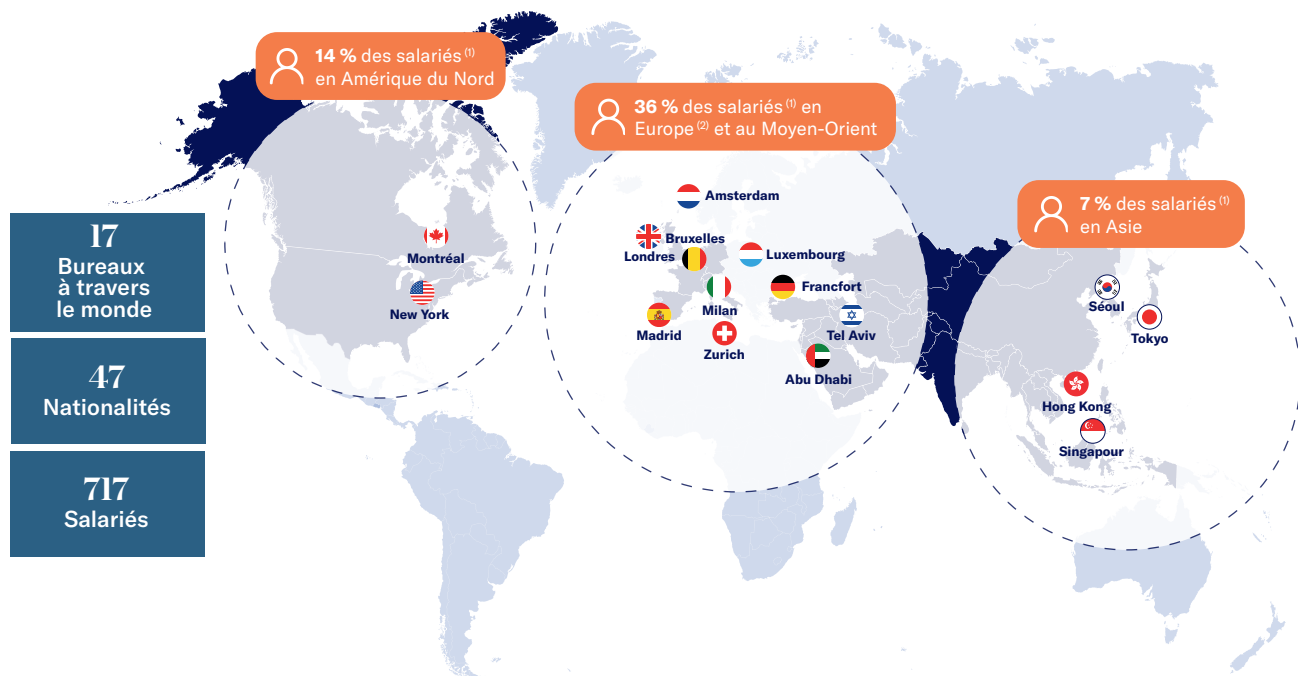
La stratégie de Tikehau Capital s'articule autour de plusieurs axes, dont le financement de l'économie globale, la participation à la transformation durable et la promotion de l'innovation.

Le modèle économique repose sur deux piliers complémentaires :

- Activité de gestion d'actifs : le Groupe a développé une gamme d'expertises dans quatre classes d'actifs (crédit, actifs réels, *private equity* et *capital markets strategies*) ainsi que des stratégies multi-actifs. Il gère activement l'épargne confiée par des institutions financières, des entreprises privées, des organismes publics et des particuliers dans le monde entier ;
- Activité d'investissement : le Groupe investit ses propres capitaux aux côtés des clients-investisseurs, générant ainsi un fort alignement d'intérêts.



Ce modèle économique s'appuie sur des ressources différenciées, notamment l'esprit entrepreneurial, une forte culture d'entreprise, des salariés engagés et qualifiés, un réseau établi de partenaires, une solide base de capitaux propres et une plateforme multi-locale avec des bureaux en Europe, au Moyen-Orient, en Asie et en Amérique du Nord.



Au 31 décembre 2025. Les chiffres ont été arrondis à des fins de présentation, ce qui pourrait, dans certains cas, engendrer des écarts d'arrondis.

(1) Salariés hors Sofidy et entités de crowdfunding.

(2) Hors France.

La mission de Tikehau Capital est d'orienter l'épargne mondiale vers des solutions de financement créatrices de valeur durable pour l'ensemble des parties prenantes, et accélératrices de changement positif pour la société. Dans le cadre de cet engagement, Tikehau Capital a établi les objectifs suivants en matière de durabilité :

- Évaluer et atténuer les risques physiques liés au changement climatique ;
- Soutenir la levée de fonds par une collaboration active, une communication transparente et des initiatives ciblées auprès des clients-investisseurs attentifs aux enjeux de durabilité ;
- Mesurer l'impact de la durabilité sur la création de valeur ;
- Identifier les opportunités durables à travers les classes d'actifs, les zones géographiques, les stratégies et les tendances.

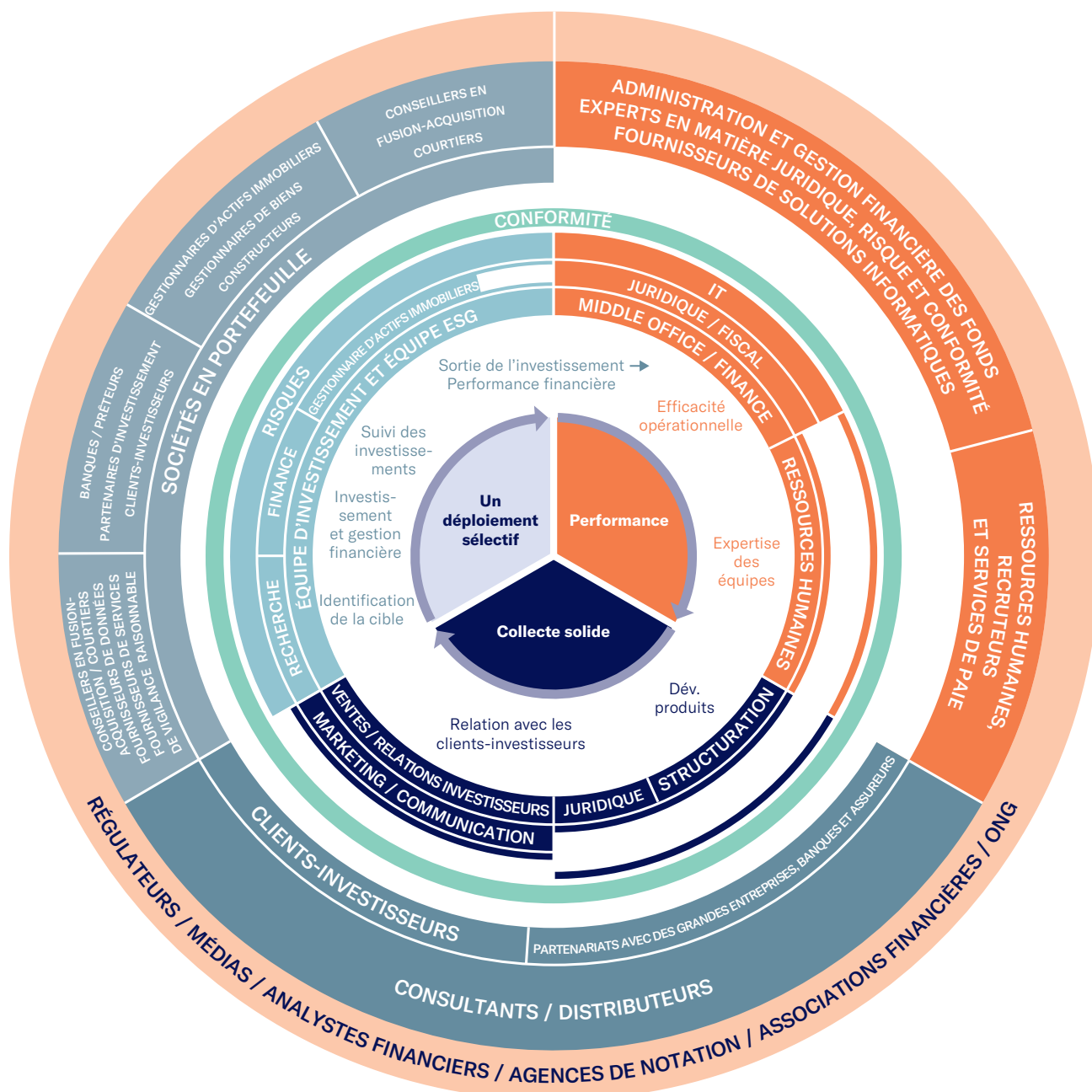
4.2.1.4.1.2 Chaîne de valeur

La chaîne de valeur du Groupe englobe l'ensemble des activités, ressources et relations liées au modèle économique et à l'environnement externe de Tikehau Capital, y compris les parties prenantes engagées dans sa chaîne de valeur amont et aval :

- Les principaux acteurs de la chaîne de valeur amont sont les suivants :
 - Les actionnaires et les clients-investisseurs qui fournissent le capital financier nécessaire pour financer les investissements ;
 - Des conseillers en fusions-acquisitions, courtiers, consultants juridiques et consultants en conformité, prestataires de services informatiques et administrateurs de fonds qui apportent un soutien dans l'identification, la structuration et la gestion des investissements ;
- Les principaux acteurs de la chaîne de valeur aval sont :
 - Les clients-investisseurs qui reçoivent des produits ou services du Groupe ;
 - Les entreprises en portefeuille et actifs réels dans lesquels le Groupe investit ;
 - Les distributeurs et partenaires qui facilitent la communication et le dialogue avec les clients-investisseurs actuels et potentiels.

Tikehau Capital opère au centre d'une chaîne de valeur à plusieurs niveaux, facilitant les relations et les flux de capitaux entre les acteurs amont et aval. Le Groupe a pour fonction d'être un apporteur de capitaux (investisseur) et un créateur de valeur (pour les entreprises en portefeuille et les

actifs réels). Grâce à un déploiement sélectif des fonds et à l'optimisation de la performance, l'entreprise vise à soutenir chaque segment de la chaîne de valeur pour générer et délivrer une plus-value aux parties prenantes.



Intrants et méthode de collecte, de développement et de sécurisation

- Capital financier levé auprès d'investisseurs institutionnels, de particuliers et d'autres entités financières ;
- Gestion de l'expertise humaine reposant sur un recrutement ciblé, un développement professionnel continu et une culture d'entreprise partagée ;

- Données de marché et perspectives exploitées par le biais de partenariats de recherche, d'agences conseil et d'analyses internes afin d'identifier des opportunités d'investissement prometteuses et d'évaluer les tendances du marché.

Extrants, produits et valeur générée pour les parties prenantes

- Solutions d'investissement sur mesure avec des véhicules d'investissement diversifiés et un *reporting* personnalisé, garantissant la confiance et des partenariats à long terme avec les clients-investisseurs ;
- Capital et soutien opérationnel permettant aux entreprises en portefeuille d'accélérer leurs pratiques en matière de durabilité, d'améliorer leur résilience et de dégager une croissance financière ;
- Création d'emplois contribuant au développement économique et à un impact social positif pour les effectifs du Groupe, de même que pour les salariés des entreprises en portefeuille financées.

4.2.1.4.2 Intérêts et points de vue des parties prenantes

Tikehau Capital prend en compte les intérêts et points de vue des parties prenantes comme présenté dans le tableau ci-dessous. À ce jour, cet engagement n'a pas conduit à l'identification de nouveaux enjeux de durabilité qui auraient eu un impact ou auraient nécessité des ajustements de la stratégie ou du modèle économique du Groupe.

Le point de vue et les intérêts des parties prenantes sont intégrés dans l'information présentée au Conseil de surveillance, notamment à travers le *reporting* du processus de la DMA au Comité d'audit et des risques et au Comité de gouvernance et du développement durable. Ces réflexions sont prises en compte lors des revues régulières de la stratégie de Tikehau Capital et contribuent à façonner la stratégie du Groupe.

Principales parties prenantes concernées par l'engagement	Raison d'être du dialogue avec les parties prenantes	Mise en œuvre du dialogue	Liens avec la stratégie et le modèle économique de Tikehau Capital
Clients-investisseurs	• Alignement d'intérêts • Favoriser une croissance et une innovation soutenues • Instaurer la confiance et la transparence • Répondre à la demande croissante d'alternatives durables	• Point sur les activités, la performance et les situations financières à travers des rapports trimestriels, des réunions régulières et des canaux de communication directs • Investissements dans ses propres fonds • Déploiement d'experts en durabilité et d'équipes innovantes	• Augmentation de la collecte des fonds • Croissance des actifs • Rendements améliorés • Diversification et résilience accrue • Part significative des actifs sous gestion allouée à des stratégies de durabilité
Entreprises en portefeuille	• Favoriser l'adoption de pratiques permettant d'aligner performance financière et impact social et environnemental • Créer de la valeur durable	• En phase de décision d'investissement par le biais d'une vigilance raisonnable et de l'intégration de clauses ESG dans les pactes d'actionnaires ou la documentation de crédit • Pendant la période de détention de la participation par un dialogue continu pour intégrer les considérations ESG, des réunions ESG annuelles et une participation à la gouvernance	• Intégration de critères ESG • Renforcement de la gestion des risques • Création de valeur • Influence stratégique et durable
Banques / Prêteurs	• Financer la croissance • Tirer parti de leur réputation établie, de leur réseau local et de leur expertise régionale • Partager le risque d'investissement • Promouvoir la durabilité	• Engagements en capital et co-investissement • Partenariats stratégiques • Initiatives collaboratives via : • Des facilités de crédit • La commercialisation et la distribution des produits financiers de Tikehau Capital • Des services de conseil et de structuration	• Renforcement de la stabilité financière • Augmentation de la capacité d'investissement • Optimisation de la structure de capital • Renforcement du bilan consolidé • Élargissement de la base de clients-investisseurs • Engagement renforcé en faveur de pratiques durables et responsables

Principales parties prenantes concernées par l'engagement	Raison d'être du dialogue avec les parties prenantes	Mise en œuvre du dialogue	Liens avec la stratégie et le modèle économique de Tikehau Capital
Fournisseurs	- Maintenir une politique d'achats responsables et atténuer les risques de non-conformité - Générer une performance durable	- Mise en œuvre d'une politique d'achats responsables - Engagement formel par le biais de contrats et d'une vigilance raisonnable - Surveillance continue et évaluations périodiques	- Stabilité de la fourniture de biens et services - Renforcement de la gestion des risques - Intégrité réputationnelle - Alignement avec la stratégie de durabilité
Salariés (effectifs du Groupe)	- Développement professionnel - Rétention - Satisfaction et bien-être au travail - Conformité et gestion des risques	- Recrutement et attraction des talents - Développement de carrière et promotions - Retour d'expérience et dialogue - Initiatives liées à la santé, la sécurité et le bien-être - Rémunération et avantages - Diversité et inclusion - Activités d'engagement des salariés	- Amélioration de la rétention des salariés - Compétitivité renforcée - Alignement d'intérêts - Renforcement de la performance - Évolution de carrière et développement des compétences - Bien-être des salariés, inclusion et sécurité au travail
Travailleurs de la chaîne de valeur	- Protection des droits humains - Égalité de traitement - Atténuation du risque de réputation	- Pour les fournisseurs et prestataires de services : à travers la politique d'achats responsables de Tikehau Capital - Pour les entreprises en portefeuille au travers de : - La vigilance raisonnable, des critères d'exclusion et l'inclusion de clauses ESG le cas échéant - Le suivi de KPIs - Un engagement continu et la production de rapports	- Processus de connaissance des fournisseurs - Vigilance raisonnable à l'égard du capital humain des entreprises en portefeuille - Feuille de route durabilité ou <i>ESG ratchet</i> des entreprises en portefeuille
Communautés affectées	- Accélérer le changement positif au sein de la société - Favoriser la formation des jeunes - Améliorer l'accessibilité aux innovations en santé et l'accompagnement des communautés médicales	Par le biais d'actions de partenariat et de mécénat	- Responsabilité sociale et engagement communautaire - Culture d'entreprise renforcée et rétention des talents

4.2.1.4.3 IROs matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique

Tikehau Capital a évalué les enjeux de durabilité ci-dessous comme étant matériels du point de vue de l'impact, du risque ou de l'opportunité.

Environnement	Social	Gouvernance	Spécifique au Groupe
Changement climatique	Effectifs du Groupe	Conduite des affaires	Culture d'entreprise
Biodiversité et écosystèmes			Investissement responsable

Les impacts découlant des enjeux de durabilité ci-dessus sont principalement liés aux activités du Groupe (opérations propres et chaîne de valeur des investissements) mais pourraient également être liés à ses relations d'affaires (avec les clients-investisseurs et les entreprises en portefeuille).

Il est important de souligner qu'à la suite de la mise à jour de la DMA, aucun changement n'a été observé dans les IROs matériels identifiés par rapport à la période de référence précédente. Tous les IROs sont couverts par les obligations de *reporting* ESRS, à l'exception de ceux liés à la culture d'entreprise et à la démarche d'investissement responsable qui sont couverts par des informations supplémentaires spécifiques au Groupe.

4.2.1.4.3.1 Environnement

Changement climatique

Brève description concernant l'adaptation au changement climatique

Catégorie	Type	Description	Terme	Probabilité	Modèle économique, opérations propres et chaîne de valeur
Risque	Risque physique	Ne pas anticiper les mesures d'adaptation au changement climatique peut entraîner une exposition à des risques physiques chroniques (stress thermique, érosion des sols, stress hydrique, élévation du niveau de la mer, etc.) entraînant une perte de valeur ou une dépréciation.	Long	Potentiel	Ces IROs influencent le modèle économique du Groupe (orientation des stratégies d'investissement vers des actifs plus résilients) et sa chaîne de valeur (efforts d'engagement accrus pour améliorer la résilience des actifs en portefeuille).
Risque	Risque physique	Ne pas anticiper les mesures d'adaptation au changement climatique peut entraîner une exposition à des risques physiques aigus (sécheresse, feu de forêt, inondation, tempête, affaissement, etc.) entraînant une perte de valeur ou une dépréciation.	Long	Potentiel	
Opportunité	Efficacité opérationnelle	Les investissements dans des entreprises et des actifs réels résistants aux risques physiques liés au climat pourraient réduire les risques et diminuer les pertes par rapport à des investissements similaires non préparés au changement climatique.	Long	Potentiel	

Brève description concernant l'atténuation du changement climatique

Catégorie	Type	Description	Terme	Probabilité	Modèle économique, opérations propres et chaîne de valeur
Impact	Négatif	Les opérations propres et les activités de la chaîne de valeur, notamment les actifs investis, émettent des GES qui contribuent au réchauffement climatique.	Long	Réal	Ces IROs influencent le modèle économique du Groupe (orientation des stratégies d'investissement vers des actifs bas-carbone et/ou soutenant la transition), ses opérations propres (mise en oeuvre de mesures internes visant à réduire les émissions de GES) et sa chaîne de valeur (efforts d'engagement accrus pour réduire l'empreinte carbone des actifs en portefeuille).
Opportunité	Efficacité opérationnelle	Investir dans des entreprises produisant les biens/services nécessaires à la transition – saisir des opportunités de croissance interne à long terme.	Long	Réal	
Opportunité	Efficacité opérationnelle	Les mesures d'atténuation du changement climatique, comme l'efficacité énergétique et la réduction des déchets, améliorent la performance financière des entreprises en portefeuille.	Court	Réal	

IROs matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique

Le changement climatique façonne de plus en plus le modèle économique, la chaîne de valeur, la stratégie et les processus de décision de Tikehau Capital.

L'exposition actuelle aux risques physiques a un impact sur les opérations propres en introduisant des perturbations potentielles de la continuité, tandis qu'au sein de la chaîne de valeur des investissements, les risques physiques créent de l'incertitude quant à la résilience et à la performance à long terme des actifs. Au fil du temps, ces effets devraient s'intensifier, façonnant les pratiques opérationnelles, les stratégies d'investissement et renforçant le changement climatique en tant que facteur influençant à la fois les priorités du Groupe et les conditions dans lesquelles il opère.

Résilience de Tikehau Capital pour faire face aux impacts et aux risques matériels et saisir les opportunités matérielles

Tikehau Capital fait preuve de résilience dans la gestion des impacts et risques matériels associés au changement climatique, tout en recherchant activement les opportunités

liées à la transition. Tikehau Capital vise à intégrer les risques climatiques dans les processus d'investissement tant en phase de pré-investissement que pendant la durée de détention, en s'appuyant sur le développement continu d'outils et en investissant dans des fournisseurs de données pour consolider leur couverture, leur comparabilité et leur suivi. Dans la mesure du possible, Tikehau Capital s'engage également auprès de certaines entreprises en portefeuille afin de favoriser la transparence et de faire progresser les efforts de décarbonation. En outre, la capacité de Tikehau Capital à identifier, évaluer et allouer des capitaux à des investissements stratégiques, alignés sur les objectifs de décarbonation et les tendances de transition à long terme permet au Groupe de bénéficier des opportunités émergentes, à mesure de l'évolution de l'économie mondiale vers un modèle à plus faible intensité carbone.

Il est précisé que plusieurs analyses de scénarios climatiques ont été réalisées afin d'évaluer la résilience de Tikehau Capital vis-à-vis des risques liés au climat. Voir plus de détails à la section 4.2.2.2.2 (Gestion des IROs) du présent Document d'enregistrement universel.

Biodiversité et écosystèmes

Brève description

Catégorie	Type	Description	Terme	Probabilité	Modèle économique, opérations propres et chaîne de valeur
Impact	Négatif	Pression négative sur la biodiversité exercée par les activités opérationnelles des entreprises/actifs en portefeuille du Groupe.	Court	Réel	Ces IROs influencent le modèle économique du Groupe (déploiement d'une stratégie d'investissement en faveur de la biodiversité) et la chaîne de valeur (efforts d'engagement accrus pour mesurer et limiter les impacts des actifs en portefeuille sur la biodiversité).
Opportunité	Efficacité opérationnelle	Investir dans des entreprises produisant les biens/services nécessaires à la protection et à la restauration de la biodiversité – saisir des opportunités de croissance à long terme.	Long	Potentiel	

IROs matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique

Si Tikehau Capital ne possède pas directement de site matériel ayant un impact sur la biodiversité, une analyse a été menée par le Groupe concernant ses bureaux implantés dans le monde entier, à l'aide de l'outil *Integrated Biodiversity Assessment Tool* («IBAT»). Tikehau Capital confirme qu'aucun de ses sites opérationnels ne présente de risque pour les zones sensibles sur le plan de la biodiversité. Par ailleurs, Tikehau Capital confirme que les opérations du Groupe ne sont pas impliquées dans les activités identifiées par le WWF comme affectant les espèces menacées, telles que l'agriculture intensive, l'exploitation forestière, l'urbanisation, l'exploitation minière, ainsi que la pêche et la chasse intensives. Par conséquent, il a été conclu qu'il n'était pas nécessaire de mettre en œuvre des mesures d'atténuation en matière de biodiversité sur ses opérations propres.

Afin d'évaluer la matérialité de la biodiversité sur la chaîne de valeur des investissements de Tikehau Capital, deux niveaux d'analyse ont été réalisés à partir de la base de données ENCORE ⁽¹⁾ :

- Une analyse sectorielle des impacts négatifs (pressions) que les investissements peuvent exercer sur la nature. Les résultats indiquent que les principales pressions auxquelles contribuent, à un niveau élevé ou très élevé, les activités de gestion d'actifs de Tikehau Capital sont les émissions de polluants toxiques dans le sol et l'eau, représentant 11% des investissements, et les perturbations (telles que le bruit et la lumière), représentant 7% des investissements. À ce jour, Tikehau Capital n'a pas identifié d'impacts négatifs matériels en rapport avec la dégradation des terres, la désertification ou l'imperméabilisation des sols ;
- Une analyse sectorielle des dépendances des investissements vis-à-vis des services écosystémiques. Les résultats indiquent que les principaux services écosystémiques dont dépendent fortement ou très fortement les activités de gestion d'actifs de Tikehau Capital sont les services d'agrément visuel, dont dépendent 33% des investissements, les services éducatifs, scientifiques et de recherche, dont dépendent 6% des investissements et les services de régulation de l'eau, dont dépendent 5% des investissements.

Trois types de risques ont été identifiés comme pouvant affecter la performance des investissements de Tikehau Capital :

- Risques physiques : liés à la perte ou à la dégradation d'actifs naturels et de services écosystémiques dont dépendent les investissements (par exemple, raréfaction des ressources naturelles ou pression sur la ressource en eau) ;
- Risques de transition : liés à l'évolution de la réglementation, à l'évolution des préférences des consommateurs ou à l'adoption de nouvelles technologies susceptibles d'avoir un impact négatif sur les investissements ayant des effets significatifs sur la nature ;
- Risques systémiques : liés aux effets plus larges et interdépendants de la perte de biodiversité, y compris les impacts en cascade entre les secteurs, les zones géographiques et les chaînes d'approvisionnement, susceptibles de menacer la stabilité et la résilience des systèmes financiers.

En parallèle, la préservation de la biodiversité constitue également une source d'opportunités pour Tikehau Capital. Elle a conduit au développement de nouvelles stratégies d'investissement, notamment dans le domaine de l'agriculture régénératrice, permettant ainsi au Groupe de répondre à la demande croissante de solutions positives pour la nature et de consolider sa compétitivité dans un contexte de transition environnementale.

Les effets des impacts matériels et des opportunités sont déjà intégrés dans la stratégie et le processus décisionnel du Groupe, à travers l'intégration des considérations liées à la biodiversité dans les stratégies d'investissement, dans le but d'améliorer la résilience des portefeuilles, de soutenir la création de valeur à long terme et de générer un impact plus positif sur la nature.

Le Groupe n'a pas mené de consultation auprès des communautés affectées sur les évaluations de la durabilité des ressources biologiques et des écosystèmes communs. En tant que groupe opérant dans le secteur financier, Tikehau Capital ne s'approvisionne pas en matières premières et ses opérations propres ne sont pas susceptibles d'avoir un impact négatif sur les communautés affectées.

(1) Tikehau Capital reconnaît que la base de données est soumise à des limites structurelles et continuera à évaluer les opportunités potentielles d'amélioration des processus de mesure, de reporting et de gestion.

Résilience de Tikehau Capital pour faire face aux impacts et aux risques matériels et saisir les opportunités matérielles

Conscient des enjeux liés à la biodiversité, Tikehau Capital a structuré en 2025 une politique dédiée. Cette politique vise à renforcer la résilience de Tikehau Capital en traitant les impacts et les risques matériels associés à la perte de biodiversité, tout en positionnant le Groupe de sorte à tirer parti des opportunités émergentes.

La politique englobe les actions suivantes :

- **Atténuation des effets à impact négatif** : Tikehau Capital a mis en place une politique d'exclusion qui comprend, entre autres, l'exclusion d'activités ⁽¹⁾ ayant des effets négatifs avérés sur la biodiversité, telles que l'huile de palme et les combustibles fossiles. En outre, le Groupe a mis en place une politique interne de suivi des risques de durabilité afin d'identifier et de gérer les risques ESG potentiels au sein de ses portefeuilles, avec une vigilance accrue sur certains secteurs tels que les pesticides afin de permettre un engagement rapide ou des actions d'atténuation des risques si nécessaire. Le Groupe maintient également un cadre de contrôle des controverses afin d'identifier et de traiter les incidents liés à la biodiversité dans le cadre de sa démarche d'investissement responsable ;
- **Intégration des enjeux liés à la biodiversité dans les décisions d'investissement** : dès la phase de pré-investissement, Tikehau Capital prend en compte des critères liés à la biodiversité dans le cadre de son processus de *due diligence* ESG. Pour les investissements dans des entreprises, un score ESG, reposant sur les méthodologies de S&P Global, tient compte de considérations spécifiques liées aux engagements de l'entreprise en matière de biodiversité. Pour les investissements dans des actifs immobiliers, une grille ESG est utilisée qui comprend des critères dédiés à la biodiversité ;
- **Accompagnement à la transition** : pour accompagner les entreprises en portefeuille dans la mise en place de mesures efficaces en faveur de la biodiversité, Tikehau Capital a introduit des initiatives ciblées au sein de chaque ligne de métier. Ces initiatives peuvent inclure la réalisation de *due diligence* prenant en compte des spécificités liées à la biodiversité et pouvant donner lieu à la définition d'un plan d'action à déployer post-investissement en ce qui concerne la ligne de métier *private equity*, l'intégration de KPIs spécifiques à la biodiversité dans les *Sustainability Linked Loans* («*SLLs*») s'agissant de la ligne de métier crédit, des analyses au cas par cas et des efforts d'engagement accrus pour la ligne de métier *capital markets strategies*, ou encore le déploiement d'une charte de la biodiversité dédiée aux actifs immobiliers assortie de lignes directrices opérationnelles pour la ligne de métier actifs réels ;

- **Investir pour la biodiversité** : afin d'accélérer la transition vers un secteur agroalimentaire plus respectueux de la nature, Tikehau Capital a lancé une stratégie de *private equity* dédiée à l'agriculture régénératrice. À travers cette initiative, le Groupe offre un véhicule d'investissement qui aborde des impacts multidimensionnels tels que le climat, l'eau, la biodiversité, mais aussi des aspects sociaux tels que la santé humaine et les rendements de l'agriculture. La biodiversité fait partie du cadre d'impact et peut être considérée à la fois comme un filtre d'investissement et comme un outil de mesure d'impact ;
- **Sensibilisation** : afin de promouvoir la diffusion des connaissances et de donner aux collaborateurs les moyens d'intégrer les enjeux liés à la biodiversité dans leurs processus décisionnels, Tikehau Capital a lancé la *Tikehau Sustainability University* en partenariat avec AXA Climate. Cette plateforme propose des modules obligatoires et optionnels sur le climat et la biodiversité, qui sont dispensés régulièrement, afin de maintenir un niveau élevé de formation à l'échelle du Groupe ;
- **Collaboration avec des coalitions sectorielles** : Tikehau Capital collabore avec des coalitions sectorielles dont One Planet Business for Biodiversity («*OP2B*»), afin d'amplifier son impact, rester aligné avec les meilleures pratiques et contribuer au développement de solutions innovantes. Le Groupe est également un membre actif de l'association française Entreprises pour l'Environnement et participe régulièrement à des commissions et groupes de travail sur la biodiversité.

Cette politique, qui couvre les activités de gestion d'actifs du Groupe, a été approuvée par le SSOC et est disponible sur l'intranet de Tikehau Capital.

Enfin, en 2021, Tikehau Capital s'est fixé pour objectif de gérer 5 milliards d'euros d'actifs dédiés au climat et à la biodiversité d'ici fin 2025, reflétant l'engagement du Groupe à répondre aux défis environnementaux majeurs à travers ses activités de gestion d'actifs. Grâce à ses efforts ciblés, Tikehau Capital a atteint 5,8 milliards d'euros d'actifs sous gestion dédiés au climat et à la biodiversité au 31 décembre 2025, dépassant ainsi l'objectif de 5 milliards d'euros.

(1) Selon les seuils définis dans la politique d'exclusion.

4.2.1.4.3.2 Social

Effectifs du Groupe

Brève description

Catégorie	Type	Description	Terme	Probabilité	Modèle économique, opérations propres et chaîne de valeur
Impact	Négatif/Positif	De mauvaises/bonnes conditions de travail pourraient avoir un impact sur la sécurité et le bien-être des salariés.	Court	Réel	Ces IROs influencent le modèle économique du Groupe (performance) et ses opérations propres (gestion des ressources humaines).
Impact	Négatif/Positif	L'inégalité/l'égalité de traitement et des opportunités pour tous pourrait détériorer ou améliorer la satisfaction et la performance des salariés.	Court	Réel	
Risque	Réputationnel	De mauvaises conditions de travail pourraient se traduire par un taux de rotation élevé des effectifs et une baisse de la motivation ou des difficultés à recruter du fait d'une image de marque dégradée.	Moyen	Potentiel	
Risque	Réglementaire/ Financier	Un traitement inégal des salariés pourrait entraîner le non-respect de la législation locale et des KPIs internes du Groupe liés à ses financements, et donc avoir un impact financier accru.	Moyen	Potentiel	
Opportunité	Capital humain/ Rétention	De bonnes conditions de travail peuvent impacter la performance des salariés, attirer et fidéliser les talents.	Moyen	Potentiel	
Opportunité	Réputationnel	L'égalité de traitement et des opportunités pour tous pourrait améliorer l'image de marque, attirer et retenir les talents.	Moyen	Potentiel	

Périmètre pris en compte

Tikehau Capital inclut dans le *reporting* extra-financier les contrats à durée indéterminée ainsi que les mandataires sociaux personnes physiques, qui représentent 94 % de l'effectif global. Les salariés de Tikehau Capital se distinguent par la diversité de leurs compétences et de leurs fonctions, des professionnels de l'investissement aux équipes de support opérationnel, et reflètent également la dimension internationale du Groupe.

Risque de travail forcé et travail des enfants

Compte tenu de la nature des services que le Groupe offre, le risque d'implication dans des violations des droits humains (travail forcé et travail des enfants) au niveau des opérations directes et des fournisseurs directs est faible. Les mesures prises pour limiter l'impact négatif sur les droits humains au sein du Groupe sont décrites dans le Code de conduite disponible sur le site internet de Tikehau Capital.

IROs matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique

Les IROs matériels affectant les effectifs de Tikehau Capital influent directement sur le bien-être, la satisfaction et la rétention des salariés, avec des implications sur l'image de marque et la conformité réglementaire. Ces facteurs font partie intégrante de la stratégie et du modèle économique du Groupe, car ils déterminent sa capacité à attirer, retenir et motiver les talents afin de maintenir l'efficacité opérationnelle et de soutenir la création de valeur à long terme, en faisant du capital humain un vecteur clé.

À ce jour, Tikehau Capital ne déclare pas d'impacts négatifs matériels étendus ou systémiques sur ses salariés. Les impacts identifiés restent potentiels et sont évalués au cas par cas. Le cas échéant, des mesures d'atténuation sont intégrées afin de répondre à tout risque spécifique.

Les impacts positifs sur les salariés sont identifiés et gérés au cas par cas. Ces impacts varient selon les équipes du Groupe à travers le monde, et peuvent notamment résulter des opportunités de développement professionnel, des initiatives de diversité et d'inclusion, ainsi que des programmes de bien-être adaptés aux réalités locales.

Les mesures de transition mises en œuvre par Tikehau Capital n'ont pas d'impact significatif sur les salariés. Le plan de transition lié au changement climatique de Tikehau Capital se concentre principalement sur les émissions financées du scope 3, qui concernent les entreprises en portefeuille plutôt que les salariés du Groupe. Les impacts sur les salariés sont donc minimes et limités à des ajustements opérationnels plutôt qu'à des restructurations ou des changements de grande ampleur.

Les risques et opportunités liés aux impacts et dépendances identifiés sont les suivants :

- Le Groupe est confronté à des risques tels que la pénurie de compétences, la rotation du personnel et l'évolution des attentes en matière d'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle, qui pourraient perturber ses opérations ou nuire à la réalisation de ses objectifs stratégiques ;
- En favorisant la diversité et l'inclusion au sein du lieu de travail, le Groupe renforce sa marque, favorise l'innovation et attire les talents les plus performants.

Tikehau Capital n'a pas identifié de groupe de salariés spécifique susceptible de faire face à des risques ou opportunités matériels résultant de ses activités. À ce jour, aucun impact n'a été observé ou anticipé susceptible d'affecter de manière disproportionnée des groupes de salariés spécifiques, tels que définis par l'âge, un site ou un type d'emploi.

Résilience de Tikehau Capital pour faire face aux impacts et aux risques matériels et saisir les opportunités matérielles

La résilience de Tikehau Capital pour faire face aux impacts et aux risques matériels et saisir les opportunités matérielles liés à ses effectifs repose sur des politiques et des processus robustes tout au long du parcours des salariés, un fort alignement d'intérêts, un dialogue social actif et des mesures de protection éthique.

Leur efficacité, ainsi que celle des actions et des ressources qui leur sont allouées, font l'objet d'un suivi régulier *via* la collecte de statistiques dédiées et de KPIs.

Politiques concernant les effectifs du Groupe

Les politiques suivantes détaillent les mesures mises en place par Tikehau Capital pour gérer les impacts matériels, qu'ils soient positifs ou négatifs, sur ses salariés, ainsi que les risques et opportunités qui en découlent :

- Politique de recrutement : définit un processus standardisé de recrutement fondé sur le mérite, dans le respect des valeurs et des objectifs stratégiques du Groupe ;
- Politique de santé et de sécurité : présente les mesures et procédures mises en œuvre pour limiter les risques sur le lieu de travail et assurer le respect des lois en vigueur ;
- Politique en matière de droits humains : œuvre pour le respect des normes internationales reconnues en matière de droits humains, fixant un cadre et des attentes claires à l'égard des salariés, fournisseurs et parties prenantes ;
- Politique de diversité et d'inclusion : promeut l'égalité des chances, valorise la diversité des parcours et favorise un environnement inclusif ;

- Politique de lutte contre le harcèlement : vise à créer un environnement de travail inclusif et respectueux en interdisant toute forme de discrimination, de harcèlement ou de victimisation, en garantissant l'égalité des chances et un traitement équitable pour tous les salariés ;
- Politique de formation et de développement : soutient le renforcement des compétences et l'évolution professionnelle des salariés par le biais de programmes de formation ciblés ;
- Politique de parrainage : encourage les salariés à parrainer des talents en adéquation avec les besoins et la culture du Groupe tout en garantissant un processus de recrutement équitable et transparent ;
- Politique de mobilité : promeut et accompagne les évolutions de carrière internes, en favorisant l'épanouissement individuel, la collaboration transversale et l'ouverture à l'internationale ; et
- Politique de rémunération : vise à attirer, fidéliser et motiver les salariés en leur assurant une rémunération compétitive, équitable et fondée sur les performances.

En développant ses politiques, le Groupe vise notamment à agir en conformité avec :

- La Charte internationale des droits de l'homme ;
- Le Pacte mondial des Nations Unies ;
- Les Principes directeurs de l'Organisation de coopération et de développement économiques (« OCDE ») à l'intention des entreprises multinationales ;
- Les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (« OIT ») relatives (i) au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective, (ii) à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession, (iii) à l'élimination du travail forcé et obligatoire et (iv) à l'abolition effective du travail des enfants.

L'ensemble des politiques s'applique à l'échelle du Groupe. Elles sont suivies par la Direction générale du Groupe et la Direction du capital humain et sont communiquées aux collaborateurs *via* les canaux de communication appropriés, tels que l'intranet.

Recrutement, formation et développement de carrière

Pour Tikehau Capital, recruter les meilleurs talents tout en maintenant les principes d'équité est essentiel pour stimuler l'innovation et la réussite du Groupe.

L'équipe *Talent Acquisition* pilote l'ensemble du cycle de recrutement à travers un processus structuré, qui débute par la rédaction d'une description de poste détaillée et l'organisation d'une réunion de lancement avec le *manager* recruteur afin de préciser les attentes ainsi que les stratégies de recherche et de sélection, puis se poursuit par les entretiens et la sélection des candidats. Pour chaque nouvel arrivant, un programme d'*onboarding* est mis en place pour guider l'intégration, assurer la transmission d'informations et installer l'équipement requis.

En outre, pour attirer des talents prometteurs, Tikehau Capital propose des contrats de stage et d'apprentissage tout au long de l'année et s'engage activement auprès des écoles par le biais de forums et d'événements.

Indicateurs clés	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Total des embauches	81	112
Total des départs	111	102
Départs volontaires	60	50
Créations nettes d'emplois	(30)	10
Taux de rotation des effectifs	15,2 %	13,6 %

Tikehau Capital accorde également la priorité au développement et à la mobilité et s'attache à soutenir la progression de ses salariés tout au long de leur parcours au sein du Groupe. L'équipe *Learning and Development* travaille en collaboration avec les équipes et le management afin de proposer différents types de programmes de formation visant à fournir aux salariés les compétences et le niveau de connaissances nécessaires pour s'épanouir et progresser dans leurs fonctions. Le Groupe a développé une stratégie de formation articulée autour de quatre domaines clés : (i) maintenir et renforcer l'expertise des salariés, (ii) soutenir le développement des compétences transversales, (iii) développer une culture et des pratiques managériales partagées et (iv) promouvoir la diversité et l'inclusion.

Afin d'assurer une mise en œuvre efficace, un système collaboratif de gestion des formations est en place pour centraliser les demandes et faciliter les échanges entre les salariés, les *managers* et l'équipe *Learning and Development*. Les collaborateurs ont accès à un large catalogue de formations pour les accompagner dans leur développement. Tikehau Capital intègre également la durabilité dans son programme de formation par le biais de la *Tikehau Sustainability University*, qui propose à l'ensemble des salariés des modules obligatoires et optionnels sur les thématiques environnementales, notamment le climat et la biodiversité.

Le nombre moyen d'heures de formation par salarié a été de 2,72 en 2025.

Nombre moyen d'heures de formation par genre	2025	2024
Hommes	2,66	2,93
Femmes	2,84	3,36
Autres	0	0
Non déclaré	0	0

En complément, le Groupe a mis en place des programmes dédiés pour répondre à des besoins spécifiques, notamment un *Women Leadership Programme* destiné à soutenir l'évolution de carrière des femmes au travers de sessions de *coaching* et d'ateliers, et un *Management Programme* qui propose un parcours structuré pour renforcer les compétences managériales.

Chaque année, Tikehau Capital identifie également des salariés à fort potentiel, susceptibles de contribuer au développement du Groupe et à la relève managériale. Les personnes sélectionnées bénéficient de formations dédiées pour leur permettre d'assumer de nouvelles responsabilités,

ayant abouti à de nouvelles nominations managériales en 2025. D'autres initiatives comprennent des ateliers et des événements avec la Direction générale pour renforcer la compréhension de la stratégie et de la culture du Groupe.

Enfin, Tikehau Capital organise des entretiens réguliers de performance et de développement de carrière pour l'ensemble des salariés, afin d'assurer un *feedback* fréquent, de soutenir l'évolution professionnelle et de valoriser les réalisations.

En 2025, le pourcentage des salariés ayant participé à des entretiens réguliers de performance et de développement de carrière a été de 94 %.

Pourcentage des salariés ayant participé à des examens réguliers de performance et de développement de carrière par catégorie professionnelle	2025	2024
<i>Managing Director</i> (grade le plus élevé)	90,6 %	91,9 %
<i>Executive Director</i>	93,8 %	95,9 %
<i>Director</i>	94,9 %	94,7 %
<i>Vice President</i>	96,4 %	95,6 %
<i>Associate</i>	93,3 %	96,9 %
<i>Analyst</i> (grade le moins élevé)	89,1 %	89,6 %

Tikehau Capital tient à jour des registres de recrutement, de formation et de promotion. Ces registres sont examinés périodiquement pour suivre la progression professionnelle de l'ensemble des salariés.

Diversité et inclusion

Tikehau Capital s'engage à créer un environnement de travail inclusif et diversifié où chaque salarié est apprécié et respecté, car la diversité et l'inclusion sont essentielles pour favoriser l'innovation et la créativité et atteindre un succès durable. Cette approche est guidée par trois piliers que le Groupe développe en permanence : l'égalité des genres, la diversité des talents et l'inclusivité de l'environnement de travail.

Tikehau Capital traduit ses engagements en matière de diversité et d'inclusion en initiatives concrètes visant à

générer de réels progrès. Afin de promouvoir l'égalité des genres, Tikehau Capital développe actuellement une grille d'entretiens non genrée visant à réduire les biais de recrutement, dont le déploiement est prévu en 2026. Le Groupe entretient également des partenariats actifs avec des organisations à impact social, telles que l'Institut de l'Engagement et 10000BlackInterns et participe chaque année à leurs activités. Cet engagement favorise une plus grande diversité au sein des équipes et offre des expériences précieuses aux participants.

Indicateurs clés	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Pourcentage de femmes dans l'effectif permanent	41 %	42 %
Pourcentage de femmes dans les équipes d'investissement ⁽¹⁾	27 %	24 %
Indice de l'égalité professionnelle, Unité Economique et Sociale de Tikehau Capital ^{(2) (4)}	84/100	84/100
Indice de l'égalité professionnelle, Unité Economique et Sociale de Sofidy ^{(3) (4)}	89/100	85/100

(1) Les femmes sont mieux représentées dans les autres fonctions du Groupe (capital humain, juridique, conformité, durabilité, etc.).

(2) L'Unité Economique et Sociale de Tikehau Capital a été créée en 2021 et regroupe Tikehau IM et Tikehau Capital SCA.

(3) L'Unité Economique et Sociale de Sofidy a été créée en 2023 et regroupe Sofidy, Sofidy Financement, Sofidy Gestion Privée et Selectirente Gestion.

(4) Les méthodologies utilisées pour les calculs de l'indice de l'égalité professionnelle, d'une part et de l'écart de rémunération femmes-hommes, d'autre part, diffèrent.

En 2022, le Groupe s'est fixé comme objectif de porter le pourcentage de femmes *Managing Directors* et *Executive Directors* de 26 % à fin 2023 à 28 % à fin 2025 et 30 % à fin 2027. Ces pourcentages incluent les promotions annoncées qui ne seront effectives que le 1^{er} janvier de l'année suivante. L'objectif est de suivre l'évolution de la représentation des femmes cadres seniors parmi les salariés du Groupe, favorisant ainsi la diversité et l'égalité de traitement.

Le pourcentage de femmes *Managing Directors* et *Executive Directors* a été de 21 % en 2025, en dessous de l'objectif de 28 %. Ce résultat est principalement dû à une disponibilité encore limitée de talents féminins pour ce type de profil conjuguée à une forte demande dans l'ensemble du secteur, ce qui a freiné les recrutements. En outre, Tikehau Capital se développe dans des zones géographiques où la disponibilité de candidates qualifiées est encore plus limitée, ce qui accentue ces difficultés.

Protection des salariés

Tikehau Capital s'engage à assurer le bien-être et le traitement équitable de ses salariés à travers un ensemble d'initiatives :

- **Protection sociale et avantages sociaux :** l'ensemble des salariés de Tikehau Capital bénéficie d'une protection sociale à travers divers programmes d'avantages sociaux, en complément des dispositifs obligatoires. Ces programmes peuvent inclure notamment un plan retraite, une assurance santé, une assurance vie, une assurance invalidité et une protection contre la perte de revenus en cas de maladie ou d'accident. Les salariés sont également couverts par les politiques locales concernant le chômage, selon les juridictions. Des congés parentaux et services d'accompagnement sont proposés en cas de besoin.
- **Santé, sécurité et bien-être :** 100 % des effectifs sont couverts par un système de gestion de la santé et de la sécurité conforme aux exigences légales locales. Les salariés bénéficient également d'initiatives favorisant le bien-être telles que des ateliers de gestion du stress, des

équipements ergonomiques pour l'espace de travail, des activités sportives et un accompagnement confidentiel pour les difficultés personnelles. Chaque année, le Groupe organise la semaine de la « Qualité de vie au travail » dans tous les bureaux pour sensibiliser à la santé mentale et physique.

- **Non-discrimination :** Tikehau Capital applique des principes stricts de lutte contre la discrimination et d'égalité des chances, interdisant toute forme de préjugé, de harcèlement ou d'exclusion fondée sur le genre, l'origine ethnique, la religion, l'orientation sexuelle, l'âge ou le handicap. Des formations régulières à la diversité et à la lutte contre les préjugés sont dispensées à l'ensemble des collaborateurs, et une formation spécifique aux biais de recrutement est déployée pour tous les salariés impliqués dans les processus de recrutement afin de favoriser des pratiques d'embauche équitables.
- **Signalement et comportement éthique :** le Groupe a mis en place une plateforme de signalement sécurisée et confidentielle, accessible 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 à tous les salariés ainsi que toute partie prenante identifiée sur la plateforme et liée à une entité du Groupe, permettant de signaler toute préoccupation, plainte ou incident lié à la discrimination, au harcèlement ou aux manquements à l'éthique. Les signalements sont entièrement confidentiels et traités avec diligence.
- **Relations sociales et convention collective :** Tikehau Capital respecte la liberté d'association et promeut la mise en place d'instances représentatives du personnel. En 2025, 45 % des salariés sont couverts par des conventions collectives, ce qui garantit un dialogue ouvert et une négociation équitable des conditions de travail.

Toutes ces mesures font l'objet d'un suivi et de revues régulières pour tenir compte de l'évolution des obligations réglementaires et garantir que Tikehau Capital reste un lieu de travail sûr, éthique et inclusif pour tous.

Indicateurs clés	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2025	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2024
Taux d'absentéisme ⁽¹⁾	1,53 %	1,64 %
Nombre de décès résultant d'accidents du travail et de problèmes de santé liés au travail	0	0
Nombre de décès résultant d'accidents du travail et de problèmes de santé liés au travail d'autres travailleurs présents sur les sites	0	0
Nombre d'accidents du travail déclarés au sein des effectifs	2	3
Nombre de jours de travail perdus à la suite d'accidents du travail et décès dus à ces accidents du travail, de maladies professionnelles et décès dus à des problèmes de santé liés au travail	10	45

(1) Incluant les heures d'absence pour maladie professionnelle ordinaire.

Rémunération

Tous les salariés du Groupe perçoivent un salaire adéquat, conformément au référentiel applicable. Tikehau Capital a mis en place une grille salariale homogène pour tous les professionnels de l'investissement en Europe, afin d'éviter les écarts salariaux qui pourraient résulter de préjugés implicites tels que le genre ou l'origine, et d'assurer une transparence et une lisibilité totales aux salariés. Le Groupe revoit et met

régulièrement à jour sa structure de rémunération en participant à des études de marché annuelles.

Tikehau Capital s'emploie activement à réduire l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes et à promouvoir l'équité salariale grâce à une combinaison de révisions annuelles, d'harmonisation des politiques et d'actions ciblées.

Indicateurs clés	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Écart de rémunération femmes-hommes ⁽¹⁾	16,6 %	16,6 %
Ratio de rémunération annuelle totale ⁽²⁾	14,22 %	9,58 %

(1) Incluant les rémunérations fixes, variables en numéraire et variables différées.

(2) Ratio de rémunération annuelle totale de la personne la plus payée par rapport à la rémunération totale annuelle médiane de tous les salariés (à l'exclusion de la personne la mieux rémunérée).

L'écart de rémunération entre les femmes et les hommes est identifié parmi les catégories de salariés en contrat à durée indéterminée et mandataires sociaux personnes physiques définies selon le type de fonction, le grade et la devise. Les salariés présents moins de six mois au cours de l'année civile de référence, ainsi que les groupes de salariés comptant moins de deux personnes du même genre, sont exclus. Sur 73 catégories comportant 670 salariés permanents, 28 catégories représentant 561 salariés ont été retenues. L'écart de rémunération entre hommes et femmes est ensuite calculé par catégorie. Enfin, la moyenne des écarts constatés est pondérée par le nombre de salariés par catégorie.

Engagement des salariés

Tikehau Capital met en œuvre plusieurs programmes visant à renforcer l'engagement des salariés au sein du Groupe. Ces programmes comprennent :

- L'évènement *Get Together* : un événement régulier qui permet aux salariés identifiés comme des talents de « nouvelle génération » de participer à une journée immersive d'échanges avec les co-fondateurs de Tikehau Capital, sur des sujets tels que la stratégie d'entreprise, la culture, les valeurs, les perspectives de développement personnel et la communication.

- *Listening Tour* : rassemble des personnes de profils et d'horizons variés dans l'objectif de favoriser une communication ouverte et des commentaires constructifs, ainsi que de stimuler l'engagement en encourageant les salariés à participer activement aux discussions et à poser des questions au *senior management* du Groupe. En 2025, cinq séances ont été organisées pour un total de 64 participants. Parmi les sujets abordés figurent le développement de l'activité et la stratégie commerciale, la communication, le management, le capital humain et la rétention.

Caractéristiques des salariés

Tous les indicateurs suivants sont calculés sur la base du périmètre des contrats à durée indéterminée et des mandataires sociaux personnes physiques des sociétés du Groupe, soit 717 personnes et 94 % de l'effectif global. Ils sont recensés à la clôture de la période de *reporting*, sauf mention contraire.

Informations sur les salariés par genre

Répartition des salariés au niveau du Groupe	Nombre de salariés	
	2025	2024
Hommes	424	436
Femmes	293	311
Autres	0	0
Non déclaré	0	0
Total	717	747

Répartition des salariés au plus haut grade (Executive Director et Managing Director)	Nombre de salariés		Pourcentage de salariés	
	2025	2024	2025	2024
Hommes	119	124	79 %	78 %
Femmes	31	35	21 %	22 %
Autres	0	0	0 %	0 %
Non déclaré	0	0	0 %	0 %
Total	150	159	100 %	100 %

Répartition des salariés en situation de handicap, dans le respect des restrictions légales sur la collecte de données	Pourcentage de salariés	
	2025	2024
Hommes	1 %	3 %
Femmes	3 %	1 %
Autres	0 %	0 %
Non déclaré	0 %	0 %
Total	2 %	2 %

Informations sur les salariés par type de contrat et par genre

Répartition au niveau du Groupe	Femmes		Hommes		Autres		Non déclaré		Total	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Nombre de salariés	311	327	452	448	0	0	0	0	763	775
Nombre de salariés permanents	293	311	424	436	0	0	0	0	717	747
Nombre de salariés temporaires	18	16	28	12	0	0	0	0	46	28
Salariés au nombre d'heures non garanti	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nombre de salariés à temps plein	282	302	423	435	0	0	0	0	705	737
Nombre de salariés à temps partiel	11	9	1	1	0	0	0	0	12	10

Informations sur les salariés par région et par genre

France	Femmes		Hommes		Autres		Non déclaré		Total	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Nombre de salariés	239	259	301	302	0	0	0	0	540	561
Nombre de salariés permanents	222	244	274	290	0	0	0	0	496	534
Nombre de salariés temporaires	17	15	27	12	0	0	0	0	44	27
Salariés au nombre d'heures non garanti	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nombre de salariés à temps plein	212	236	273	289	0	0	0	0	485	525
Nombre de salariés à temps partiel	10	8	1	1	0	0	0	0	11	9

4. Durabilité

Rapport de durabilité

	Femmes		Hommes		Autres		Non déclaré		Total	
Royaume-Uni	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Nombre de salariés	25	24	43	43	0	0	0	0	68	67
Nombre de salariés permanents	24	23	43	43	0	0	0	0	67	66
Nombre de salariés temporaires	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1
Salariés au nombre d'heures non garanti	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nombre de salariés à temps plein	24	23	43	43	0	0	0	0	67	66
Nombre de salariés à temps partiel	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

	Femmes		Hommes		Autres		Non déclaré		Total	
Reste de l'Europe	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Nombre de salariés	19	19	43	41	0	0	0	0	62	60
Nombre de salariés permanents	19	19	42	41	0	0	0	0	61	60
Nombre de salariés temporaires	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0
Salariés au nombre d'heures non garanti	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nombre de salariés à temps plein	18	18	42	41	0	0	0	0	60	59
Nombre de salariés à temps partiel	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1

	Femmes		Hommes		Autres		Non déclaré		Total	
Amérique du Nord, Asie et Moyen-Orient	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Nombre de salariés	28	25	65	62	0	0	0	0	93	87
Nombre de salariés permanents	28	25	65	62	0	0	0	0	93	87
Nombre de salariés temporaires	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Salariés au nombre d'heures non garanti	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nombre de salariés à temps plein	28	25	65	62	0	0	0	0	93	87
Nombre de salariés à temps partiel	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Informations sur les salariés par âge

Répartition au niveau du Groupe	2025	2024
Moins de 30 ans	22 %	24 %
Entre 30 et 50 ans	62 %	63 %
Plus de 50 ans	16 %	13 %

4.2.1.4.3.3 Gouvernance

Conduite des affaires

Brève description concernant l'éthique et de la conformité réglementaire

Catégorie	Type	Description	Terme	Probabilité	Modèle économique, opérations propres et chaîne de valeur
Impact	Positif	Un bon comportement éthique et le respect des exigences réglementaires protégeront les clients-investisseurs.	Court	Potentiel	Ces IROs influencent le modèle économique du Groupe (performance, réputation et confiance des parties prenantes), ses opérations propres (gestion de la conformité) et sa chaîne de valeur (efforts d'engagement accrus pour renforcer la transparence, l'éthique et le respect des réglementations sur l'ensemble de la chaîne de valeur).
Impact	Positif	La participation à des initiatives sectorielles et discussions réglementaires peut inciter les entreprises à adopter des pratiques ESG plus durables et responsables.	Court	Réel	
Risque	Réglementaire/ Financier	Perte de licence d'exploitation, amende pour non-conformité et atteinte à la réputation.	Court	Potentiel	
Risque	Réputationnel	Risque d'atteinte à la réputation en cas de mauvaise conduite liée à l'évasion fiscale.	Court	Potentiel	
Opportunité	Réputationnel	Structure fiscale adéquate pour répondre aux besoins des clients-investisseurs dans le respect de la réglementation applicable.	Court	Potentiel	

Brève description concernant le *marketing* responsable et les relations avec les clients-investisseurs

Catégorie	Type	Description	Terme	Probabilité	Modèle économique, opérations propres et chaîne de valeur
Impact	Positif	Offrir des services de support de haute qualité aux clients-investisseurs pour répondre rapidement et efficacement à leurs questions et problèmes et améliorer ainsi leur niveau de satisfaction globale.	Court	Réel	Ces IROs influencent le modèle économique du Groupe (performance, réputation et capacité à attirer et fidéliser les clients-investisseurs), ses opérations propres (communication et promotion des produits et services) et sa chaîne de valeur (relations avec les clients-investisseurs).
Risque	Réglementaire	Litiges à la suite d'erreurs de présentation externe ou de déclarations trompeuses/ <i>greenwashing</i> conduisant à des réclamations.	Court	Potentiel	
Risque	Réglementaire/ Réputationnel	Amende pour communication trompeuse/ <i>greenwashing</i> , perte de licence d'exploitation, atteinte à la réputation.	Moyen	Potentiel	
Opportunité	Réputationnel	La confiance dans les produits et/ou services (performance financière et ESG) peut apporter des avantages commerciaux, tels qu'une augmentation des actifs sous gestion et un élargissement de la base de clients-investisseurs.	Moyen	Potentiel	

Brève description concernant la confidentialité, la cybersécurité et la protection des données

Catégorie	Type	Description	Terme	Probabilité	Modèle économique, opérations propres et chaîne de valeur
Risque	Positif	Les systèmes de défense de Tikehau Capital ou de ses entreprises en portefeuille pourraient se retrouver hors d'état de fonctionnement en cas de cyberattaque ou de toute autre menace de sécurité, ce qui entraînerait une perte financière ou une interruption d'activité.	Court	Potentiel	Ces IROs influencent le modèle économique du Groupe (performance et réputation), ses opérations propres (continuité de ses activités) et sa chaîne de valeur (efforts d'engagement accrus pour améliorer les standards de sécurité et de protection des données des actifs en portefeuille et relations avec les clients-investisseurs).
Impact	Négatif	La confidentialité des données des clients-investisseurs (telles que les informations patrimoniales) n'est pas maintenue.	Court	Potentiel	
Risque	Réglementaire	Perte de clients-investisseurs et litiges potentiels suite à des fuites de données.	Moyen	Potentiel	
Opportunité	Réputationnel	Maintenir un cadre RGPD solide peut renforcer la confiance vis-à-vis des clients-investisseurs.	Moyen	Potentiel	

IROs matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique

Le respect des principes éthiques constitue un pilier fondamental de Tikehau Capital, façonnant son modèle économique, sa chaîne de valeur, sa stratégie et ses processus décisionnels. Ces principes assurent la protection des clients-investisseurs, garantissent le maintien de la licence d'exploitation et exercent une influence décisive sur les processus d'investissement, la gouvernance et le reporting. Dans un contexte de contraintes réglementaires de plus en plus exigeantes et évolutives, la place centrale qu'occupe l'éthique des affaires dans les opérations du

Groupe est appelée à s'accroître, tout en créant des opportunités en matière de réputation et sur le plan commercial pour les acteurs faisant preuve de transparence et de responsabilité.

Résilience de Tikehau Capital pour faire face aux impacts et aux risques matériels et saisir les opportunités matérielles

La résilience de Tikehau Capital pour faire face aux impacts et risques matériels, et à tirer parti des opportunités matérielles se traduit par des politiques formalisées, des contrôles et des programmes de formation qui couvrent l'ensemble de ses opérations et toutes les zones géographiques.

4.2.1.4.3.4 Spécifique au Groupe

Brève description concernant la culture d'entreprise

Catégorie	Type	Description	Terme	Probabilité	Modèle économique, opérations propres et chaîne de valeur
Impact	Positif	Incarner les valeurs de Tikehau Capital est essentiel pour créer des solutions innovantes, financer l'économie réelle et forger des partenariats avec les entreprises, tout en insufflant une dynamique qui profite aux entreprises en portefeuille.	Moyen	Réel	Ces IROs influencent le modèle économique du Groupe (performance et réputation), ses opérations propres (intégration des valeurs et principes dans les pratiques quotidiennes) et sa chaîne de valeur (diffusion des valeurs et principes).
Opportunité	Réputationnel	Développement de la marque et de la réputation conduisant à la croissance des actifs sous gestion et des performances associées.	Court	Réel	

Brève description concernant l'investissement responsable

Catégorie	Type	Description	Terme	Probabilité	Modèle économique, opérations propres et chaîne de valeur
Impact	Positif	Le lancement de stratégies thématiques et/ou impact permet aux gestionnaires d'actifs d'agir comme un catalyseur pour construire un système économique plus durable et plus résilient.	Long	Potentiel	Ces IROs influencent le modèle économique du Groupe (intégration ESG dans les stratégies d'investissement) et sa chaîne de valeur (efforts d'engagement accrus pour améliorer les performances ESG des actifs en portefeuille et relations avec les clients-investisseurs).
Opportunité	Efficacité opérationnelle	La compréhension approfondie de la performance ESG des entreprises en portefeuille, l'intégration des facteurs ESG dans la valorisation et la modélisation, ainsi que l'engagement auprès des entreprises en portefeuille sur les questions de durabilité permettent aux gestionnaires d'actifs de générer des rendements supérieurs.	Long	Potentiel	
Opportunité	Réputationnel	Le lancement de stratégies thématiques et/ou impact permet d'attirer des actifs sous gestion de clients-investisseurs soucieux de leur impact.	Long	Potentiel	

IROs matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique

La culture d'entreprise et la démarche d'investissement responsable de Tikehau Capital sont intégrées dans le modèle économique, la chaîne de valeur, la stratégie et le processus décisionnel du Groupe. Cette intégration renforce les relations avec les parties prenantes, attire et fidélise les talents, améliore la résilience du Groupe et soutient la création de valeur à long terme; il est attendu que ces effets se maintiennent dans le temps.

Résilience de Tikehau Capital pour faire face aux impacts et aux risques matériels et saisir les opportunités matérielles

Tikehau Capital fait preuve de résilience pour faire face aux impacts matériels tout en capitalisant sur les opportunités grâce à sa démarche d'investissement responsable, complétée par une culture de l'entrepreneuriat, une large diversification géographique et par classe d'actifs, une solide base de capitaux propres et un fort alignement d'intérêts. Le Groupe intègre la durabilité dans ses processus d'investissement et sa structure organisationnelle. Il soutient ainsi le développement de solutions d'investissement sur mesure qui allient performance et création de valeur durable pour le Groupe et l'ensemble de ses parties prenantes.

4.2.1.5 Informations supplémentaires spécifiques à l'entité

Les politiques, actions, indicateurs et objectifs de Tikehau Capital portent sur les IROs matériels identifiés lors de la DMA.

Les dépenses d'exploitation liées à la mise en œuvre de la démarche d'investissement responsable de Tikehau Capital se limitent principalement à la rémunération d'experts en durabilité dédiés, ainsi qu'aux coûts liés aux notations ESG et à l'acquisition de données.

Brève description concernant la culture d'entreprise

Catégorie	Type	Description	Terme	Probabilité	Modèle économique, opérations propres et chaîne de valeur
Impact	Positif	Incarner les valeurs de Tikehau Capital est essentiel pour créer des solutions innovantes, financer l'économie réelle et forger des partenariats avec les entreprises, tout en insufflant une dynamique qui profite à l'entreprise en portefeuille.	Moyen	Réel	Ces IROs influencent le modèle économique du Groupe (performance et réputation), ses opérations propres (intégration des valeurs et principes dans les pratiques quotidiennes) et sa chaîne de valeur (diffusion des valeurs et principes).
Opportunité	Réputationnel	Développement de la marque et de la réputation conduisant à la croissance des actifs sous gestion et des performances associées.	Court	Réel	

Brève description concernant l'investissement responsable

Catégorie	Type	Description	Terme	Probabilité	Modèle économique et chaîne de valeur
Impact	Positif	Le lancement de stratégies thématiques et/ou impact permet aux gestionnaires d'actifs d'agir comme un catalyseur pour construire un système économique plus durable et plus résilient.	Long	Potentiel	Ces IROs influencent le modèle économique du Groupe (intégration ESG dans les stratégies d'investissement) et sa chaîne de valeur (efforts d'engagement accrus pour améliorer les performances ESG des actifs en portefeuille et relations avec les clients-investisseurs).
Opportunité	Efficacité opérationnelle	La compréhension approfondie de la performance ESG des entreprises en portefeuille, l'intégration des facteurs ESG dans la valorisation et la modélisation, ainsi que l'engagement auprès des entreprises en portefeuille sur les questions de durabilité permettent aux gestionnaires d'actifs de générer des rendements supérieurs.	Long	Potentiel	
Opportunité	Réputationnel	Le lancement de stratégies thématiques et/ou impact permet d'attirer des actifs sous gestion de clients-investisseurs soucieux de leur impact.	Long	Potentiel	

4.2.1.5.1 Ce qui distingue Tikehau Capital

Tikehau Capital se définit par son esprit entrepreneurial. Tikehau Capital gère activement l'épargne confiée par les institutions financières, les entreprises privées, les organismes publics et les particuliers dans le monde entier dans une volonté de durabilité, d'efficacité et de responsabilité. Le Groupe a développé un large éventail d'expertises dans quatre classes d'actifs ainsi que des stratégies axées sur les solutions multi-actifs et les opportunités spéciales. L'alignement d'intérêts est au cœur

de la culture du Groupe, et à ce titre, Tikehau Capital investit ses propres capitaux aux côtés des clients-investisseurs à travers ses stratégies. Voir plus de détails à la section 4.2.1.3.2 (Alignement d'intérêts et intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation) du présent Document d'enregistrement universel.

Cette double exposition au marché de la gestion alternative est soutenue par des partenariats solides et une plateforme multilocale couvrant l'Europe, le Moyen-Orient, l'Asie et l'Amérique du Nord.

MODÈLE DIFFÉRENCIANT



Chez Tikehau Capital, la durabilité est intégrée tout au long du cycle d'investissement et dans l'ensemble de l'organisation. Depuis la signature des Principes pour l'investissement responsable des Nations Unies (« [UNPRI](#) ») en 2014, des efforts sont déployés chaque année pour améliorer la démarche d'investissement responsable du Groupe.

Tikehau Capital a défini une approche « *Sustainability by design* », qui combine exclusions, intégration ESG et

engagement. Cette approche est pleinement intégrée tout au long du cycle d'investissement de son activité de gestion d'actifs. En outre, le Groupe a développé une plateforme d'investissement thématique afin de contribuer à répondre aux enjeux sociétaux. De la transition climatique à la résilience, Tikehau Capital privilégie des thématiques où la durabilité de long terme est intrinsèquement liée à la performance financière. Un cadre d'impact a également été conçu en s'appuyant sur des normes d'impact mondialement reconnues.

Indicateurs clés	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Pourcentage des actifs sous gestion gouverné par l'approche « <i>Sustainability by design</i> »	94 %	77 %

Source : analyse Tikehau Capital.

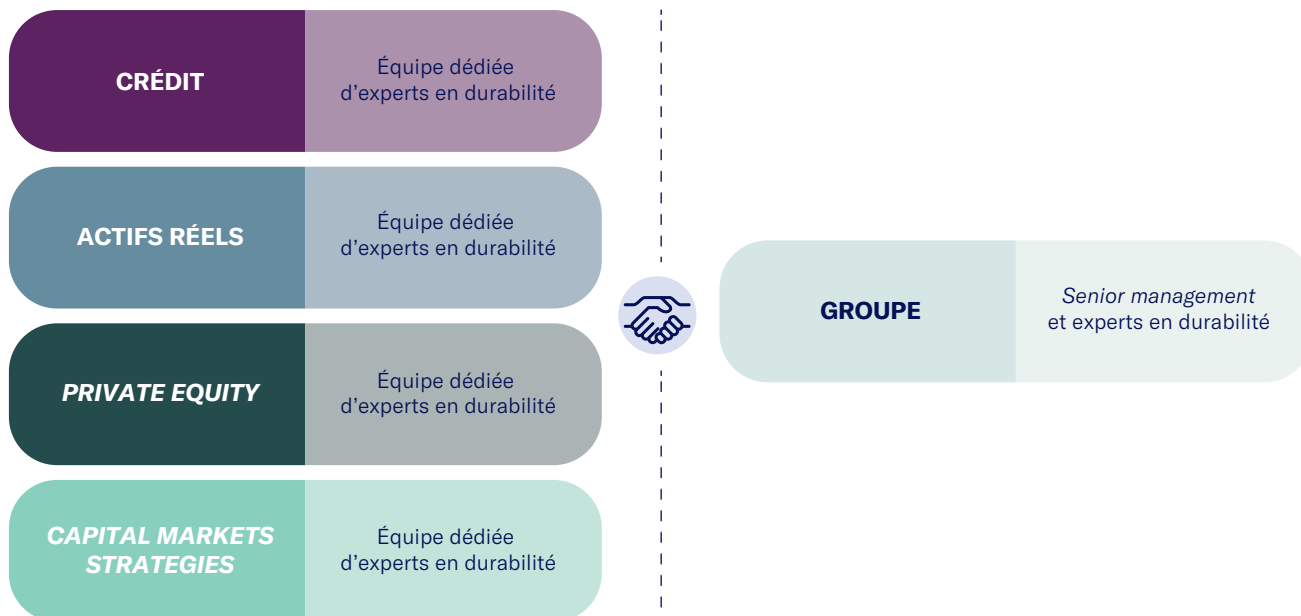
Enfin, Tikehau Capital a mis en place des équipes dédiées à la durabilité afin d'assurer l'intégration efficace des considérations ESG à tous les niveaux de l'organisation. Des experts en durabilité sont intégrés de manière fonctionnelle et hiérarchique au sein de chaque ligne de métier et sont coordonnés par une équipe durabilité centrale au niveau du Groupe selon les principes suivants :

- L'équipe centrale est chargée (i) de coordonner la stratégie de durabilité et de développer les politiques ESG du Groupe, (ii) d'assurer l'intégration ESG dans toutes les lignes de métier, (iii) de superviser les grands projets ESG transversaux, (v) d'organiser et d'animer les comités ESG et (vi) du *reporting* de durabilité au niveau du Groupe ;

- Chaque équipe métier est responsable de (i) superviser l'intégration des politiques ESG dans toutes les activités et par toutes les équipes, (ii) développer les compétences des équipes sur les enjeux ESG et impact, (iii) participer à l'effort d'engagement auprès des entreprises en portefeuille et superviser les plans de progrès des actifs réels.

Une équipe durabilité dédiée au sein de chaque ligne de métier qui comprend les spécificités de la classe d'actifs et qui travaille main dans la main avec l'équipe d'investissement...

... Coordonnée au niveau du Groupe par une équipe centrale qui pilote la stratégie de durabilité



Depuis 2022, chaque ligne de métier entreprend une revue périodique de sa stratégie de durabilité. Ces revues sont menées conjointement par le Directeur général adjoint, le *Chief Sustainability Officer*, le responsable de la ligne de métier et l'équipe durabilité dédiée, l'accent étant mis sur l'évaluation des priorités et des réalisations.

En outre, les membres de l'équipe durabilité représentent le Groupe au sein des groupes de travail ESG et impact d'associations professionnelles.

Au 31 décembre 2025, l'équipe durabilité comptait 14 membres permanents. Des spécialistes en durabilité ont également été désignés au sein des équipes des risques, IT et *data management*.

Indicateurs clés	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Nombre de salariés de l'équipe durabilité	14	14

Source : analyse Tikehau Capital.

4.2.1.5.2 Investissement responsable

4.2.1.5.2.1 Politiques

Les politiques suivantes sont applicables à l'activité de gestion d'actifs du Groupe ⁽¹⁾ et ont été approuvées par le SSOC.

Charte d'investissement responsable

La charte d'investissement responsable de Tikehau Capital décrit l'ensemble des démarches adoptées par le Groupe en matière d'investissement responsable, en s'appuyant sur les standards de marché et les cadres réglementaires. Cette charte est disponible sur le site internet et l'intranet du Groupe.

Politique d'exclusion

La politique d'exclusion définit des critères et des seuils clairs visant à restreindre ou interdire les investissements dans des entreprises, des secteurs ou des activités pour lesquels des impacts négatifs sur l'environnement ou la société ont été démontrés. Cette politique a été développée sur la base des critères les plus objectifs possibles et est guidée par les cadres réglementaires et internationaux existants, par exemple les lois et réglementations nationales, la Déclaration universelle des droits de l'homme ou les recommandations des agences internationales.

(1) Les politiques s'appliquent selon une obligation de moyens pour les investissements dans des fonds de fonds, dans des actifs d'infrastructure et en crowdfunding. Il est précisé que la politique d'exclusion s'applique également à l'activité d'investissement.

À la date de publication du présent Document d'enregistrement universel, six activités étaient exclues de l'univers d'investissement du Groupe ⁽¹⁾ : (i) les armes prohibées ⁽²⁾, (ii) la prostitution et la pornographie, (iii) les énergies fossiles, (iv) le tabac, (v) l'huile de palme et (vi) le cannabis à des fins récréatives ⁽³⁾.

Cette politique est disponible sur le site internet et l'intranet du Groupe au fur et à mesure que de nouvelles situations se présentent.

Politique de suivi du risque de durabilité

La politique de suivi du risque de durabilité vise à aider les équipes d'investissement à identifier des occurrences pouvant nécessiter une *due diligence* renforcée ou une action notamment en raison de certaines caractéristiques ESG du secteur ou de la performance ESG de l'entreprise considérée (à l'exclusion des controverses ESG). Cette approche permet ainsi de vérifier que des mesures appropriées de réduction des risques sont mises en place et suivies, garantissant ainsi une gestion proactive des risques identifiés.

Cette politique est disponible sur l'intranet du Groupe.

Politique d'engagement et de vote

La politique d'engagement et de vote a été développée pour promouvoir un actionnariat actif et responsable en exerçant les droits de vote et en engageant un dialogue avec les entreprises en portefeuille, dans le respect des meilleures pratiques et des exigences réglementaires. Conformément aux dispositions de la Directive (UE) 2017/828 (« Directive SRD 2 »), cette politique précise également les modalités d'exercice des droits de vote afférents aux actions détenues dans l'ensemble de ses portefeuilles (hors fonds de fonds). Cette politique vise à soutenir la création de valeur à long terme et à encourager l'amélioration des pratiques ESG au sein des entreprises investies.

Cette politique, disponible sur le site internet et l'intranet du Groupe, est appliquée par l'ensemble des sociétés de Tikehau Capital domiciliées dans l'Union Européenne (Tikehau IM et Sofidy).

4.2.1.5.2.2 Actions et indicateurs

Les actions suivantes sont mises en œuvre dans l'ensemble des activités de gestion d'actifs du Groupe ⁽⁴⁾ en tenant compte des caractéristiques propres à chaque classe d'actif.

Exclusions

En amont de l'analyse ESG et de conformité, les équipes d'investissement sont tenues de se référer aux politiques d'exclusion et de suivi du risque de durabilité. Pour toute demande de dérogation ou dans le cas d'un investissement considéré à risque ESG élevé ⁽⁵⁾, les équipes d'investissement doivent solliciter l'approbation du groupe de travail Conformité-Risque-ESG. Si les mesures d'atténuation des risques ne sont pas jugées satisfaisantes, ce groupe de travail

peut conseiller (i) de ne pas investir, (ii) de mettre en place un suivi renforcé de l'investissement assorti d'une date de réévaluation ou (iii) d'engager un dialogue avec l'entreprise concernée. Les controverses sont traitées au cas par cas.

Intégration ESG

Investissements dans des entreprises

Au sein des lignes de métier crédit (hors CLO), *private equity* et *capital markets strategies*, les équipes de recherche et d'investissement prennent en compte un ensemble commun de thématiques ESG. Une note ESG doit être attribuée à chaque entreprise avant tout investissement afin de refléter les risques et les opportunités liés aux questions ESG.

Afin de s'assurer de la robustesse de ses évaluations ESG, Tikehau Capital a choisi de baser son outil de notation ESG sur les méthodologies de S&P Global ⁽⁶⁾ :

- Le *Corporate Sustainability Assessment* (« CSA ») s'appuie sur une combinaison d'informations publiées par l'entreprise, d'analyses des médias et des parties prenantes, d'approches de modélisation et d'un engagement approfondi auprès de l'entreprise ;
- Le « *Provisional CSA Fundamental Score* », adapté aux entreprises non couvertes par le CSA, s'appuie sur une combinaison d'informations fournies par l'entreprise et, le cas échéant, des travaux de *due diligence* effectués par les équipes de recherche et/ou d'investissement de Tikehau Capital ou par des consultants tiers.

Cette approche permet au Groupe (i) de maintenir une méthodologie qui s'adapte à l'évolution des standards ESG et des attentes des parties prenantes, (ii) d'intégrer des critères quantitatifs et qualitatifs, (iii) d'évaluer la performance d'une entreprise par rapport à son secteur, (iv) de fournir aux entreprises un score pouvant servir de feuille de route pour l'amélioration de leurs pratiques ESG, (v) de renforcer la reconnaissance externe des efforts ESG et (vi) d'élargir le champ des thématiques ESG prises en compte dans l'évaluation des entreprises.

La notation ESG couvre un large éventail de critères environnementaux (énergie, déchets et polluants, eau, stratégie climatique), sociaux (pratiques de travail, droits humains, gestion du capital humain) et gouvernance (gouvernance d'entreprise, éthique des affaires, transparence). Chaque investissement reçoit un score qui reflète son profil de risque ESG global. Les investissements sont classés en trois catégories sur la base de ce score : risque ESG acceptable, risque ESG moyen et risque ESG élevé. Seuls les investissements dans des entreprises présentant un risque ESG acceptable sont autorisés sans approbation interne préalable. Les entreprises présentant un risque ESG moyen sont soumises à l'approbation du groupe de travail Conformité-Risques-ESG. Les investissements présentant un risque ESG élevé sont exclus.

(1) Selon les seuils définis dans la politique d'exclusion.

(2) Avec une tolérance zéro pour les entreprises impliquées dans les armes à sous-munitions, les mines antipersonnel, les armes chimiques et biologiques.

(3) Applicable uniquement aux investissements dans des actifs immobiliers.

(4) Les actions sont mises en œuvre selon une obligation de moyens pour les investissements dans des fonds de fonds, dans des actifs d'infrastructure et en crowdfunding. Il est précisé que les exclusions s'appliquent également à l'activité d'investissement.

(5) Selon des critères définis dans la politique de suivi du risque de durabilité.

(6) Hors investissements dans le Belgian Resilience fund et les investissements de *private equity* en *venture capital*.

Pour les CLO, une notation propriétaire est utilisée et a été mise à jour en 2025. La notation ESG des CLO évalue la manière dont les entreprises investies abordent les principaux enjeux ESG. Elle prend en compte à la fois la transparence de leur *reporting* et les mesures mises en oeuvre pour gérer des enjeux tels que le changement climatique, la diversité et la gouvernance d'entreprise. La notation est basée sur une combinaison de données quantitatives et d'analyses qualitatives, suivant à la fois les pratiques actuelles et leur évolution dans le temps.

Investissements dans des actifs immobiliers

Au sein des activités immobilières, des grilles ESG propriétaires ont été élaborées en collaboration avec un consultant ESG spécialisé en immobilier, en tenant compte des principaux référentiels tels que le *Global Real Estate Sustainability Benchmark* («GRESB») ou la taxonomie européenne. En amont de l'acquisition, une grille d'évaluation ESG doit être complétée pour chaque transaction, afin d'analyser les risques et opportunités liés aux sujets ESG. Ces évaluations intègrent 15 à 45 critères ESG, en fonction de la filiale, du fonds et des caractéristiques de l'actif.

Suivi ESG

Investissements dans des entreprises

Au sein des lignes de métier crédit (hors CLO) et *private equity*, les entreprises en portefeuille font l'objet d'une revue annuelle de leur performance ESG au travers d'un questionnaire dédié. Grâce aux réponses des entreprises, Tikehau Capital est en mesure d'identifier les risques et/ou les opportunités ESG et de suivre les améliorations des performances ESG dans le temps. Le cas échéant, les équipes d'investissement et durabilité peuvent être amenées à engager un dialogue avec les entreprises afin d'identifier les stratégies de maîtrise des risques en place.

Au sein de la ligne de métier *capital markets strategies* et pour les CLO, les profils ESG des entreprises investies sont revus annuellement.

Le suivi des controverses est supervisé par le Comité de gestion des controverses. Les cas les plus sévères peuvent conduire à l'ouverture d'un dialogue avec les entreprises investies afin de passer en revue les mesures correctives. En 2025, un nouveau fournisseur a été sélectionné pour améliorer la supervision, avec le déploiement d'une IA agentique pour assurer la veille automatisée de l'actualité, complétée par des analyses réalisées par les équipes durabilité du Groupe.

Investissements dans des actifs immobiliers

Au sein des activités immobilières, les gestionnaires immobiliers externes suivent des indicateurs ESG au niveau des actifs, que les équipes de Tikehau Capital analysent au moins une fois par an. Afin de faciliter et fiabiliser la collecte de données, des clauses ESG sont intégrées dès que possible dans les baux des preneurs et/ou dans les contrats des gestionnaires immobiliers externes.

Engagement

Investissements dans des entreprises

En crédit (hors CLO) et *private equity*, le Groupe a vocation à collaborer sur les thématiques ESG avec l'équipe de management des entreprises en portefeuille, le *sponsor equity* et/ou les éventuels co-investisseurs. Dès la décision d'investissement et tout au long de la période de détention, Tikehau Capital promeut l'adoption de pratiques visant à aligner performance, impact sociétal et environnemental. Pour sensibiliser les dirigeants dès les premières étapes de l'investissement, une clause ESG est intégrée dans la mesure du possible dans les pactes d'actionnaires ou dans la documentation de crédit. Cette clause énonce les engagements pris par Tikehau Capital en matière d'investissement responsable et engage les dirigeants à s'inscrire dans une démarche de progrès en fonction de leurs moyens. Au cours des dernières années, les clauses ESG *private equity* et crédit ont été renforcées pour intégrer les engagements climat attendus des entreprises en portefeuille. La clause *private equity* prévoit notamment que les entreprises réalisent un bilan carbone et définissent un plan d'action visant à réduire leurs émissions GES selon une trajectoire alignée sur l'Accord de Paris, dans un délai de deux ans suivant l'investissement. Pour approfondir les sujets clés et favoriser l'échange de bonnes pratiques, les équipes de Tikehau Capital ont également lancé le *Tikehau Impact Club* en décembre 2023. Des webinaires et des événements en présentiel rassemblent la communauté *private equity* mais aussi crédit.

Plus spécifiquement, s'agissant de la ligne de métier crédit, les équipes investissement et durabilité peuvent influencer l'intégration des enjeux de durabilité dans les modèles d'affaires en conditionnant les modalités d'octroi des prêts à la performance ESG des entreprises. C'est le principe des SLLs (également appelé ESG *ratchets*) qui intègrent un mécanisme d'ajustement des taux d'intérêt des prêts à la hausse où à la baisse en fonction de l'atteinte de critères ESG spécifiques. 72 % de l'ensemble des transactions ⁽¹⁾ de dette privée réalisées en 2025 incluaient un tel mécanisme.

(1) Analyse réalisée sur les nouvelles entreprises en portefeuille.

S'agissant de la ligne métier *private equity*, les équipes investissement et durabilité travaillent en étroite collaboration avec les entreprises en portefeuille pour élaborer des feuilles de route sur mesure pour structurer leur démarche de durabilité. Des objectifs sont définis en fonction de l'activité, de la taille et de la situation géographique de chaque entreprise. Les équipes de Tikehau Capital évaluent la position de l'entreprise au regard d'une trajectoire de transformation durable et de l'atteinte de cinq « incontournables » définis pour les nouvelles entreprises en portefeuille :

1. Au moins un membre du conseil d'administration ou de surveillance externe ⁽¹⁾ ;
2. Une feuille de route en matière de durabilité dans les 12 mois suivant l'acquisition ;
3. L'intégration de la durabilité à l'ordre du jour du conseil d'administration au moins une fois par an ;
4. Une mesure de l'empreinte carbone dans les 12 mois suivant l'acquisition ;
5. Un plan de décarbonation avec des objectifs de réduction carbone basés sur la science (*Science-Based Targets* ou « *SBTs* ») dans les 24 mois suivant l'acquisition.

Au 31 décembre 2025, 53 % ⁽²⁾ des entreprises en portefeuille avaient adopté une feuille de route en matière de durabilité au sein de la ligne de métier *private equity*.

Pour les CLO et au sein de la ligne de métier *capital markets strategies*, l'engagement vise à préserver la création de valeur à long terme pour les clients-investisseurs en améliorant la transparence autour des principaux risques et opportunités ESG. L'équipe durabilité, en collaboration avec les équipes de recherche, cible les entreprises auprès desquelles s'engager sur la base de plusieurs critères, dont leur maturité et leurs performances en matière de durabilité, l'apparition de controverses et les priorités thématiques jugées pertinentes pour la stratégie de Tikehau Capital, telles que l'alignement avec l'objectif mondial de zéro émission nette de GES.

Enfin, pour les fonds actions cotées, l'exercice des droits de vote lors des assemblées générales s'inscrit dans la stratégie d'investissement responsable. Dans ce cadre, le Groupe s'engage à voter lors des assemblées générales des actionnaires des entreprises détenues dans les fonds qu'il gère (hors fonds de fonds).

4.

Indicateur clé	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Pourcentage de votes exprimés en assemblée sur les fonds actions cotées gérés par les entreprises de gestion d'actifs de Tikehau Capital ⁽¹⁾	99 %	98 %

(1) Sur la base du rapport statistique de l'ISS board pour Tikehau Equity Selection, Sofidy Pierre Europe, Tikehau International Cross Assets, Sofidy Selection 1, S.YTIC, Tikehau European Sovereignty Fund.

Source : analyse Tikehau Capital.

Un engagement opportuniste peut également être mené lorsqu'il s'agit de participer à des conférences, des *roadshows* ou des déplacements sur le terrain, offrant l'opportunité de mieux comprendre les actions, les politiques et les performances des entreprises tout en les informant des axes de vigilance et d'attention.

Investissements dans des actifs immobiliers

Pour les activités immobilières, les équipes d'investissement et durabilité ont pour objectif d'identifier et de mettre en œuvre des axes d'amélioration ciblés afin d'accroître la performance extra-financière des actifs immobiliers sous gestion. Elles adoptent des outils de gouvernance tels que des clauses environnementales dans les baux des preneurs ou les contrats conclus avec les gestionnaires immobiliers externes.

Investissement thématique

Tikehau Capital considère l'approche d'investissement thématique à la fois comme une opportunité stratégique et un moteur de changement positif. En écho à l'évolution des tendances qui façonnent l'économie de demain, cette approche permet au Groupe de répondre aux enjeux sociétaux tout en poursuivant des objectifs de performance financière pour les clients-investisseurs.

Plus spécifiquement, l'approche d'investissement thématique du Groupe cible les entreprises qui apportent ou mettent en œuvre des solutions autour de quatre thématiques clés : (i) la décarbonation, (ii) la nature et la biodiversité, (iii) la résilience et (iv) les villes durables.

Investissement à impact

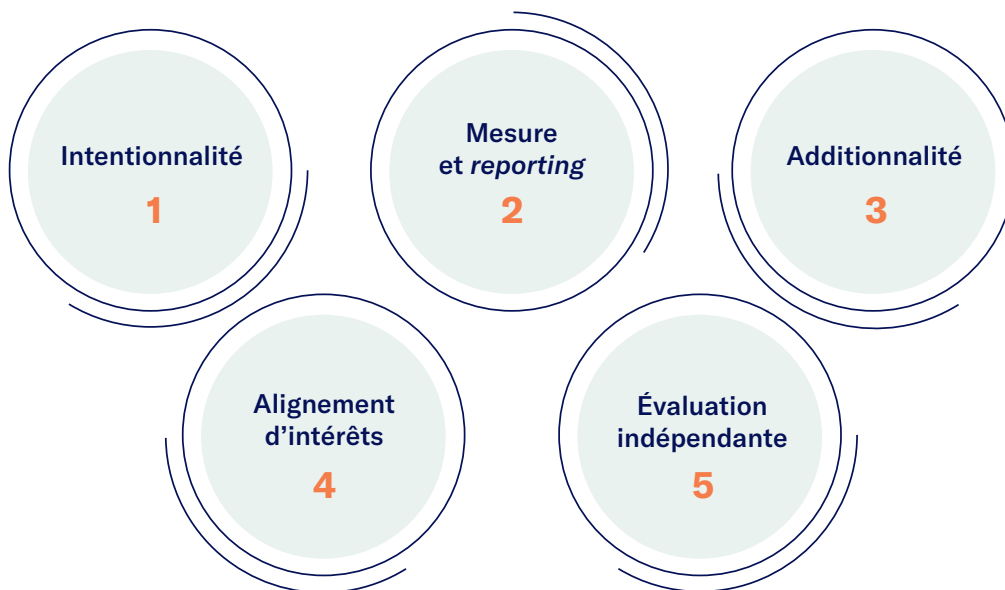
Tikehau Capital a développé une approche d'investissement à impact qui s'appuie sur des cadres et normes mondialement reconnus, notamment les Objectifs de développement durable (« *ODD* ») des Nations Unies, ainsi que les travaux du Global Impact Investing Network (« *GIIN* ») incluant le système de métriques *IRIS+* ⁽³⁾, et le cadre développé par l'*Impact Management Project*.

(1) Pour être considéré comme membre externe du conseil d'administration, la personne ne doit pas être employée par le Groupe, ni par la Société, et ne doit pas posséder plus de 5 % des actions de la Société.

(2) Sont incluses les entreprises qui faisaient partie du portefeuille au 31 décembre 2025 uniquement pour les stratégies prioritaires Article 8 et 9. Ce chiffre est communiqué selon les informations les plus récentes et est susceptible d'évoluer en fonction des résultats de la campagne de reporting ESG.

(3) *IRIS+* est un ensemble d'outils et d'orientations qui traduit les intentions d'impact en résultats mesurables.

Dans le cadre de sa démarche, le Groupe suit une méthodologie basée sur cinq piliers.



Le premier pilier de l'approche est l'intentionnalité, qui repose sur une volonté affirmée d'allier la performance financière à un engagement concret vis-à-vis des principaux enjeux sociétaux. Les équipes d'investissement et durabilité de Tikehau Capital travaillent avec des experts de ce secteur (dont Blunomy ou AXA Climate) pour définir une « théorie du changement » ou un cadre d'impact logique.

Le deuxième pilier de l'approche est la mesure de l'impact. Indépendamment du suivi de la performance financière, la mesure de l'impact présente plusieurs avantages complémentaires : (i) au niveau de l'investissement, elle fournit un outil de gestion pour inciter les entreprises à passer à l'action, (ii) au niveau du fonds, elle fournit une vision claire et exploitable de la thèse d'investissement et (iii) au niveau de la communication, elle contribue à améliorer la transparence vis-à-vis des parties prenantes intéressées (c'est-à-dire les souscripteurs, les entreprises, le grand public) en rendant observable et quantifiable la contribution sociale et/ou environnementale des investissements.

Le troisième pilier de l'approche impact est l'additionnalité, qui implique d'aller au-delà de la simple allocation de capitaux en attendant des résultats extra-financiers. Au contraire, il s'agit de contribuer activement à accroître l'impact positif des entreprises et actifs financés. En plus du soutien financier, de nombreuses entreprises et actifs financés par les fonds impact bénéficient également d'un accompagnement sur mesure pour les inciter à progresser dans leur parcours de durabilité.

Le quatrième pilier de l'approche impact est l'alignement d'intérêts, qui est au cœur du modèle de Tikehau Capital. Le Groupe s'engage à investir dans l'ensemble de ses fonds à impact. En outre, le *carried interest* des nouveaux fonds impact est lié à des critères de performance ESG et d'impact, ce qui assure un lien direct entre les incitations financières et les résultats en matière de durabilité. Voir plus de détails à la section 4.2.1.3.2 (Alignement d'intérêts et intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation) du présent Document d'enregistrement universel.

Le dernier pilier de l'approche est la validation par un tiers indépendant, renforçant la responsabilité et la crédibilité.

Indicateurs clés (en milliards d'euros)	Total		Crédit		Actifs réels		Private equity		Capital markets strategies	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Total des actifs sous gestion	52,8	49,0	24,5	23,2	14,3	13,6	7,9	6,5	6,2	5,7
Actifs sous gestion dans les fonds impact	5,0	4,8	0,5	0,5	1,1	0,9	3,4	3,4	0	0,03

Source : analyse Tikehau Capital.

Il est précisé que Tikehau Capital distingue les « investissements durables » au sens du règlement SFDR (article 9) ⁽¹⁾ des « investissements à impact » afin d'assurer une clarté dans son approche d'investissement.

4.2.1.5.2.3 Objectifs

Objectif en matière d'engagement et de vote

En 2024, Tikehau Capital s'est fixé pour objectif d'exercer les droits de vote dans plus de 80 % des assemblées générales des entreprises dans lesquelles les fonds gérés par les sociétés de gestion d'actifs du Groupe détiennent des droits de vote.

Objectif en matière d'investissement thématique

En 2021, Tikehau Capital s'est fixé pour objectif de gérer 5 milliards d'euros d'actifs sous gestion dédiés au climat et à la biodiversité d'ici fin 2025. Grâce à ses efforts ciblés, Tikehau Capital a atteint 5,8 milliards d'euros d'actifs sous gestion dédiés au climat et à la biodiversité au 31 décembre 2025, dépassant ainsi l'objectif de 5 milliards d'euros. Voir plus de détails à la section 4.2.2.2.6 (Objectifs et actions : actifs sous gestion dédiés au climat et à la biodiversité) du présent Document d'enregistrement universel.

4.2.1.6 Méthodologie d'identification et d'évaluation des IROs

En 2025, Tikehau Capital a entrepris une mise à jour de sa DMA, en s'appuyant sur les résultats obtenus lors de la précédente évaluation de matérialité. Le processus d'identification et d'évaluation des IROs est présenté ci-après.

Tikehau Capital intègre l'évaluation de la matérialité dans son dispositif global de gestion des risques. Pour plus de détails, se référer à la section 2.1.6 (Analyse de double matérialité) du présent Document d'enregistrement universel.

4.2.1.6.1 Information sur le processus de la DMA

Il est précisé que la DMA a bénéficié de la participation active d'experts externes, dont les perspectives indépendantes et les conseils techniques ont contribué à l'ensemble du processus.

4.2.1.6.1.1 Identification et évaluation des parties prenantes concernées

Une identification et une évaluation complète des parties prenantes internes et externes a été conduite. Cette évaluation s'est appuyée sur leur matérialité au regard de leur impact sur la performance de Tikehau Capital et sur les thématiques de durabilité listés par les ESRS. Ce processus a permis de hiérarchiser les catégories de parties prenantes en termes d'engagement. Des critères de matérialité spécifiques ont ensuite été établis pour déterminer quelles parties prenantes seraient impliquées à titre individuel dans la DMA.

À la suite de cette analyse, les catégories de parties prenantes jugées les plus pertinentes pour Tikehau Capital sont :

- Pour les parties prenantes internes : recherche, investissement, durabilité, fiscalité, ventes et marketing, relations investisseurs, capital humain et informatique ;
- Pour les parties prenantes externes : entreprises en portefeuille, gestionnaires d'actifs immobiliers, clients-investisseurs, banques et prêteurs.

4.2.1.6.1.2 Évaluation de la pertinence

Toutes les thématiques de durabilité couvertes par les ESRS ont été examinées afin de déterminer leur pertinence pour les opérations propres et la chaîne de valeur des investissements du Groupe. Cette étape a permis d'identifier les thématiques non pertinentes et de consolider certaines thématiques pour faciliter une évaluation plus efficace de la double matérialité.

Il est souligné qu'un processus d'engagement exhaustif a été entrepris en vue d'intégrer les points de vue des parties prenantes concernées :

- Des experts internes ont été consultés afin d'affiner l'analyse et de valider les résultats obtenus ;
- Les parties prenantes internes et externes ont été invitées à faire part de leurs commentaires et à mettre en évidence les thématiques de durabilité manquantes dans l'analyse initiale et à inclure selon elles.

Les thématiques de durabilités jugées non pertinentes sont présentées ci-après :

(1) Pour plus de détails sur la définition d'un « investissement durable », se référer à la méthodologie d'investissement durable disponible sur le site internet du Groupe.

ESRS	Sous-thèmes non pertinents	Rationnel par rapport aux opérations propres	Rationnel par rapport à la chaîne de valeur des investissements
ESRS E2 Pollution	• Substances préoccupantes et substances extrêmement préoccupantes et microplastiques	Les activités du Groupe ne relèvent pas de l'annexe I, Division 20.2, du règlement (CE) n° 1893/2006.	Les investissements du Groupe sont (i) majoritairement situés en Europe, où s'appliquent des réglementations environnementales strictes (notamment le règlement REACH) et où les niveaux de pollution sont étroitement contrôlés, et (ii) demeurent faiblement exposés (de l'ordre de 0,5 %) aux secteurs les plus susceptibles de générer des pollutions liées à des substances dangereuses. Les risques sont contrôlés et réévalués en continu.
ESRS E3 Eau et ressources marines	• Prélèvements d'eau • Consommation d'eau • Rejet des eaux et rejet des eaux dans les océans • Extraction et utilisation des ressources marines	Les activités du Groupe n'impliquent ni rejets significatifs ni prélèvements d'eau. L'eau n'étant pas un intrant des services financiers, la consommation d'eau au sein du Groupe est limitée aux usages standard de bureaux. Cette appréciation est cohérente avec les standards sectoriels développés par le Sustainability Accounting Standards Board (« SASB »), qui n'identifient pas la gestion de l'eau comme un enjeu matériel pour le secteur de la gestion d'actifs et des activités associées.	Les investissements du Groupe sont concentrés dans des secteurs présentant une exposition limitée aux enjeux liés à l'eau. L'analyse menée pour l'activité de gestion d'actifs à l'aide de la base de données ENCORE a permis de constater que, qu'elle que soit la catégorie de pression exercée sur les ressources hydriques, la part des secteurs ayant des impacts élevés restent inférieure à 1%. En complément, aucune question relative aux rejets d'eau n'a été soulevée par les parties prenantes.
ESRS S1 Effectifs de l'entreprise et ESRS S2 Travailleurs de la chaîne de valeur	• Travail des enfants • Travail forcé • Logement adéquat	Les activités du Groupe ne relèvent pas de secteurs à haut risque de travail des enfants et de travail forcé. Le Groupe opère au sein d'un cadre juridique français et européen qui encadre la prévention, la détection et la sanction de ces pratiques, et adhère aux mesures relatives aux droits humains décrites dans son Code de conduite. En outre, en tant qu'entreprise française de plus de 50 salariés, le Groupe contribue à la taxe « 1% logement » (« PEEC ») pour soutenir l'offre de logements, sans risque significatif associé.	
ESRS S3 Communautés affectées	• Alimentation adéquate • Eau et assainissement • Impacts liés à la terre • Impacts liés à la sécurité • Liberté d'expression et liberté de réunion • Impacts sur les défenseurs des droits humains • Consentement libre, préalable et éclairé, droit à l'autodétermination et droits culturels	• Tikehau Capital n'a pas d'influence directe sur la production, la distribution ou les pratiques agricoles, mais peut investir dans l'industrie agroalimentaire. L'entreprise ne gère pas de ressources en eau ou d'assainissement, et son implication dans l'utilisation des sols reste indirecte, centrée sur la conformité réglementaire plutôt que sur l'engagement direct par le biais de droits fonciers. • En tant que groupe opérant dans le secteur financier, Tikehau Capital n'est pas responsable de la sécurité ou de la sûreté des communautés affectées et ne s'engage pas activement dans les questions liées à la liberté d'expression, de réunion ou de défense des droits humains au-delà des initiatives de responsabilité sociale d'entreprise. • En ce qui concerne les populations autochtones, alors que l'Organisation des Nations unies (« ONU ») estime à plus de 476 millions le nombre d'autochtones dans le monde, les communautés autochtones reconnues en Europe se limitent à l'extrême nord et à l'extrême est. Tikehau Capital opère dans les grandes villes et n'est pas directement exposé aux populations autochtones.	

ESRS	Sous-thèmes non pertinents	Rationnel par rapport aux opérations propres	Rationnel par rapport à la chaîne de valeur des investissements
ESRS S4 Utilisateurs finaux	• Santé et sécurité • Sécurité de la personne • Protection des enfants	• L'accès limité aux services d'investissement peut contribuer aux contraintes financières qui pèsent sur les frais médicaux. Cependant, Tikehau Capital compte principalement des clients dans les pays de l'OCDE, où les systèmes de santé fonctionnent indépendamment de l'accessibilité des services d'investissement. • Le Groupe se concentre sur la fourniture de produits et services financiers plutôt que sur des biens matériels pouvant présenter des risques pour la sécurité des personnes. Alors que le secteur financier accorde la priorité à la sécurité des données et à la prévention de la fraude, les préoccupations en matière de sécurité des personnes concernent davantage des secteurs qui traitent des produits ou services physiques. À ce titre, Tikehau Capital veille à l'intégrité opérationnelle, mais a une implication directe limitée sur les questions de sécurité des personnes.	
ESRS G1 Conduite des affaires	• Bien-être animal	Les activités de Tikehau Capital n'impliquent pas directement le bien-être animal, car le Groupe fournit des produits et services financiers et ne s'engage pas dans des activités qui manipulent des animaux ou des produits dérivés d'animaux.	La politique de suivi du risque de durabilité du Groupe considère le bien-être animal et invite les équipes d'investissement à consulter le groupe de travail Conformité-Risques-ESG le cas échéant (par exemple, activité liée à la fourrure et aux cuirs exotiques). Cependant, à la date du présent Rapport de durabilité, l'exposition du Groupe à ces thématiques est très limitée.

4.2.1.6.1.3 Impacts, risques et opportunités

Une identification préliminaire des IROs pour chaque thématique de durabilité matérielle a été réalisée en utilisant des cadres de référence reconnus, notamment :

- Le *Climate Disclosure Project* (« CDP ») pour les sujets liés au climat ;
- La *Global Reporting Initiative* (« GRI ») pour un reporting plus large sur la durabilité ;
- Des analyses sectorielles, telles que le cadre de référence des risques climatiques de l'*United Nations Environment Programme Finance Initiative* (« UNEPFI ») pour le secteur immobilier.

Les IROs ont chacun été caractérisés sur la base d'attributs clés :

- Nature : classement selon la matérialité financière ou la matérialité d'impact ;
- Type : impact, risque ou opportunité ;
- Horizon temporel : à court terme (< 1 an), à moyen terme (1 à 5 ans) ou à long terme (> 5 ans) ;
- Statut : réel ou potentiel ;
- Sens de l'impact : impact positif ou négatif.

L'exhaustivité et la pertinence des IROs identifiées ont été revues à travers un processus de validation à plusieurs niveaux auquel ont participé des experts internes, des parties prenantes internes et externes, ainsi que, en dernier lieu, le SSOC et le Comité de pilotage CSRD.

4.2.1.6.1.4 Évaluation de la matérialité

Tikehau Capital a engagé des parties prenantes internes et externes pour évaluer la matérialité financière et d'impact des IROs identifiés. Les parties prenantes ont fourni des évaluations en fonction de leur expertise et de leur catégorie respectives, garantissant ainsi une évaluation complète. Par ailleurs, un test a été réalisé en analysant les rapports de durabilité des parties prenantes externes afin de vérifier leur exhaustivité.

Matérialité d'impact

La matérialité d'impact fait référence à l'importance d'un enjeu de durabilité au regard des impacts positifs ou négatifs des activités de Tikehau Capital sur les personnes ou l'environnement.

L'évaluation de la matérialité d'impact a été réalisée sur le périmètre du Groupe, couvrant toutes les zones géographiques et les opérations propres du Groupe ainsi que sa chaîne de valeur.

Chaque impact a été évalué sur la base des critères suivants :

- Échelle de l'impact : impact substantiel, modéré, limité ou nul ;
- Périmètre de l'impact : mondial, régional ou local ;
- Caractère irrémédiable (pour les impacts négatifs) : difficile, nécessitant des efforts (temps/coût) ou facilement réversible ;
- Probabilité (pour les impacts potentiels) : certaine, probable ou peu probable ;
- Aggravation (évolution dans le temps) : croissante, stable ou décroissante.

Le score de matérialité d'impact a été calculé selon la formule suivante :

$$\frac{\text{Échelle} * \text{Périmètre}}{2} * \text{Caractère irrémédiable (pour négatif)} * \text{Probabilité (pour potentiel)} * \text{Aggravation}$$

Score maximum possible dans chaque catégorie

Cette approche a permis de s'assurer que les impacts ont été pondérés de manière appropriée à travers les différentes caractéristiques, permettant une comparaison entre les différents impacts évalués.

Conformément aux exigences réglementaires, si un impact négatif potentiel sur les droits humains avait été identifié, le calcul aurait été ajusté pour que la gravité l'emporte sur la probabilité. Cependant, aucun impact de ce type n'a été identifié au sein des opérations propres ou de la chaîne de valeur de Tikehau Capital.

Matérialité financière

La matérialité financière fait référence à l'importance d'un enjeu de durabilité au regard de son potentiel à générer des risques ou des opportunités dont on pourrait raisonnablement s'attendre à ce qu'ils affectent la situation financière, la performance financière, les flux de trésorerie, l'accès au financement ou le coût du capital de Tikehau Capital.

Ces risques et opportunités découlent souvent des impacts du Groupe et de ses dépendances à l'égard des ressources et des relations d'affaire, tant au niveau de ses opérations propres que sur l'ensemble de sa chaîne de valeur.

La matérialité financière a été évaluée selon la même méthodologie que la cartographie globale des risques de Tikehau Capital, réalisée annuellement par l'équipe d'audit interne.

Chaque risque ou opportunité a été évalué en fonction des critères suivants :

- L'impact financier : variation potentielle (positive pour les opportunités, négative pour les risques) des actifs sous gestion ou des capitaux propres ;
- La probabilité : la probabilité d'occurrence ou de récurrence.

Le score de matérialité financière a été déterminé selon la formule suivante :

$$\text{Impact} + \text{Probabilité}$$

Cette méthode a permis une évaluation et une hiérarchisation cohérentes des risques et opportunités financiers conformément aux cadres internes de gestion des risques.

Test d'exhaustivité des évaluations des autres parties prenantes externes

Afin de vérifier l'exhaustivité de l'évaluation de la matérialité de Tikehau Capital, une revue des rapports de durabilité des parties prenantes externes a été conduite. Pour chaque partie prenante externe (sauf une pour laquelle aucun rapport n'était

disponible), les trois risques et opportunités les plus importants, ainsi que les trois impacts les plus matériels, ont été identifiés et cartographiés par rapport aux thématiques ESRS.

Cette revue a permis de s'assurer qu'aucun sujet de durabilité pertinent identifié par les principales parties prenantes n'a été omis de la liste finale des sujets matériels de Tikehau Capital.

4.2.1.6.1.5 Reporting

Les données collectées auprès des parties prenantes internes et externes ont été systématiquement analysées afin de déterminer l'impact pondéré et la matérialité financière de chaque IRO identifié. Cette analyse a servi de base à l'élaboration de la matrice de double matérialité de Tikehau Capital.

La matérialité au niveau de l'IRO a été déterminée sur la base des seuils suivants :

- Matérialité d'impact : un IRO a été classé comme ayant un impact matériel si sa note moyenne de matérialité d'impact atteignait ou dépassait 50 % de la note maximale possible ;
- Matérialité financière : un IRO a été considéré comme financièrement matériel si sa note moyenne de matérialité financière était égale ou supérieure à 5 (sur 8), conformément à la méthodologie de cartographie des risques de Tikehau Capital.

Les scores de matérialité financière et d'impact ont ensuite été agrégés au niveau « *Relevant Sustainability Matter* » (sujet pertinent de durabilité), garantissant une vision structurée et holistique des sujets importants dans l'ensemble des opérations propres et de la chaîne de valeur de Tikehau Capital.

Les résultats ont été revus et validés lors de réunions conjointes du Comité d'audit et de risque et du Comité de gouvernance et du développement durable.

Thématique non matérielle : utilisation des ressources et économie circulaire

Tikehau Capital n'a pas réalisé d'analyse détaillée de ses ressources entrantes et sortantes ou de la gestion de ses déchets au sein de ses opérations propres. En tant qu'entité tertiaire, l'Autorité des Normes Comptables (« ANC ») reconnaît que les activités peu consommatrices de ressources, non dépendantes de matières rares et générant un minimum de déchets, notamment dangereux, comme certaines activités de services, peuvent être exclues *a priori*. En outre, les activités du Groupe ne relèvent pas des sept secteurs prioritaires du plan d'action de l'UE sur l'économie circulaire, qui vise principalement l'électronique et les technologies de l'information et de la communication (« TIC »), les batteries et les véhicules, les emballages, les plastiques, les textiles, la construction et le bâtiment, ainsi que l'alimentation, l'eau et les nutriments.

Au sein de sa chaîne de valeur, Tikehau Capital a identifié deux risques principaux et une opportunité d'investissement liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire.

- Un risque de transition principalement lié aux exigences d'adaptation réglementaire ;
- Un risque de réputation découlant de l'évolution des attentes des parties prenantes et du cadre réglementaire ;
- Une opportunité d'investissement liée à l'évolution de la demande du marché et des incitations réglementaires.

En outre, un impact potentiel pourrait résulter de la mise en œuvre de programmes dédiés par les entreprises en portefeuille pour contribuer à l'amélioration de l'efficacité des ressources.

La consultation des parties prenantes dans le cadre du processus de DMA n'a pas identifié ce sujet comme matériel. Cependant, pour enrichir les analyses futures, Tikehau Capital a depuis intégré des indicateurs d'efficacité énergétique et de gestion des déchets dans son référentiel de notation ESG. Cela permettra une évaluation plus approfondie des impacts de l'utilisation des ressources par secteur, conformément au plan d'action de l'UE sur l'économie circulaire.

Aucune consultation des communautés affectées n'a été conduite dans le cadre de ces analyses.

4.2.1.6.2 Mise à jour de la DMA

Le processus suivi par Tikehau Capital pour mettre à jour sa DMA est décrit ci-dessous. Conformément aux exigences de la CSRD, la DMA sera mise à jour chaque année pour tenir compte de tout changement intervenu dans l'environnement, la réglementation ou le périmètre intervenu depuis lors.

Il est à noter que le périmètre de consolidation a connu, sur la période de *reporting*, des ajustements mineurs. Ces évolutions, de nature non matérielle, n'ont pas d'incidence sur la comparabilité des informations présentées avec 2024.

4.2.1.6.2.1 Analyse de l'allocation sectorielle

Les allocations sectorielles entre le 31 décembre 2024 et le 30 juin 2025 ont été comparées à l'aide des classifications sectorielles de Moody's afin d'identifier tout changement significatif dans la répartition des secteurs, y compris ceux considérés comme à risque élevé. Cette analyse a été réalisée à la fois pour les activités d'investissement et de gestion d'actifs, sur la base d'une revue produite par le département sectorielle globale est restée pratiquement inchangée, avec des variations limitées entre les secteurs, toutes inférieures à 5 %.

4.2.1.6.2.2 Analyse comparative

Une analyse comparative de la mise en œuvre des ESRS et de l'identification des IROs a été conduite auprès de gestionnaires d'actifs comparables qui ont publié des rapports CSRD en 2024. Cet exercice comparatif a confirmé que tous les sujets ESRS considérés comme matériels par Tikehau Capital l'étaient également pour les gestionnaires d'actifs comparables, confirmant la cohérence de l'approche avec les standards du secteur. Alors que les autres sujets ESRS n'ont été traités que par un nombre limité de gestionnaires d'actifs comparables, la DMA réalisée en 2024 a déterminé que ces sujets ne sont pas matériels pour les opérations propres ou la chaîne de valeur du Groupe, principalement en raison d'une exposition limitée aux secteurs et aux zones géographiques à risque élevé.

4.2.1.6.2.3 Analyse relative à la biodiversité

Des améliorations méthodologiques ont été apportées à l'analyse relative à la biodiversité afin de favoriser une identification plus ciblée et étayée des sujets matériels. Grâce à l'attribution de codes NACE à chaque entreprise investie et à l'utilisation de la base de données ENCORE pour évaluer non seulement les pressions mais aussi les dépendances à l'aide d'une échelle standardisée, l'identification et la quantification des risques liés à la biodiversité ont été réalisées avec une précision accrue. Cette analyse a permis de confirmer que la biodiversité constitue un sujet matériel pour Tikehau Capital, reflétant les dépendances et les impacts identifiés. Depuis la dernière DMA, les pressions exercées par l'activité de gestion d'actifs de Tikehau Capital sur la biodiversité sont demeurées stables. Cette stabilité confirme qu'aucun nouveau sujet n'est apparu comme matériel, validant ainsi la robustesse de l'évaluation initiale.

4.2.1.7 Exigences de publication ESRS couvertes par le Rapport de durabilité

Pour plus de détails, se référer à la section 4.2.4.3 (Liste des exigences de publication ESRS couvertes par le Rapport de durabilité) et à la section 4.2.4.4 (Liste des points de données de l'ESRS 2 requis par d'autres actes législatifs de l'UE) du présent Document d'enregistrement universel.

La matérialité des informations à publier en relation avec les IROs matériels a été évaluée en fonction de leur pertinence pour l'IRO en question et de leur utilité pour la prise de décision des principaux utilisateurs des informations de durabilité.

4.2.2 ENVIRONNEMENT

4.2.2.1 Déclarations au titre de l'article 8 ou du règlement 2020/852 (règlement taxonomie)

4.2.2.1.1 Périmètre

En tant que société cotée et tête du Groupe, la Société est soumise à certaines obligations prévues par le Règlement Taxonomie, qui encadre notamment la publication d'informations sur la durabilité des activités économiques des entreprises soumises. Ce règlement distingue les entreprises financières et les entreprises non financières (ces deux catégories d'entreprises étant soumises à des exigences différentes).

La Société met en œuvre les exigences prévues par le Règlement Taxonomie pour les entreprises non-financières, telles que définies par le Règlement délégué (UE) 2021/2178 pris en application du Règlement Taxonomie, dans la mesure où elle n'est :

- Ni un gestionnaire FIA au sens de la Directive AIFM, ni une société de gestion ou une société d'investissement autogérée au sens de la Directive OPCVM ;
- Ni un établissement de crédit ;
- Ni une entreprise d'investissement ;
- Ni une entreprise d'assurance ;
- Ni une entreprise de réassurance.

Dans la Communication C/2023/305 destinée aux entreprises non-financières qui a été publiée au Journal Officiel de l'Union Européenne en octobre 2023 pour application en 2024, la Commission a précisé que lorsqu'une entreprise mère « constate des différences importantes entre les risques pour le groupe ou les incidences du groupe et les risques pour l'une ou plusieurs de ses filiales ou les incidences d'une ou de plusieurs de ses filiales », les informations consolidées en matière de durabilité publiées par cette entreprise mère doivent « également inclure des [indicateurs clés de performance (ICP)] relatifs à la taxonomie au niveau des filiales dans les informations contextuelles ».

La Société détient certaines filiales qui, si elles étaient individuellement soumises au Règlement Taxonomie, seraient qualifiées d'entreprises financières au sens du Règlement délégué (UE) 2021/2178. Au vu de la Communication de la Commission, la Société a donc estimé opportun de déterminer s'il est nécessaire de publier des ICPs pour certaines de ces filiales. Parmi elles, seules Tikehau IM et Sofidy, qui représentent une part très significative des actifs sous gestion du Groupe, sont tenues de publier des informations en matière de durabilité, au titre de l'article 29 de la loi énergie-climat française.

La Société a revu les informations devant être publiées dans ce cadre par ces deux filiales et n'a pas constaté de différences importantes, en termes de risques ou d'incidences, entre ces filiales et le Groupe. Ainsi, la publication d'ICPs relatifs à la taxonomie pour ces filiales ne semble pas nécessaire à la compréhension de la situation du Groupe en matière de durabilité.

La Société reste attentive aux évolutions réglementaires en cours et continue à évaluer l'impact des activités du Groupe en matière de durabilité.

4.2.2.1.2 Évaluation de la taxonomie

Au cours de l'exercice 2025, plusieurs entités du périmètre comptable consolidé du Groupe – Tikehau Capital, Tikehau IM, Sofidy et Homunity – ont développé des activités en lien avec les objectifs de la taxonomie environnementale. Ces activités comprennent (i) l'acquisition et la détention d'immeubles, et (ii) la rénovation d'immeubles existants, toutes deux réalisées dans le cadre d'une détention directe par Sofidy et/ou de contrats de location longue durée sur des actifs immobiliers. Selon l'IFRS 16, le Groupe comptabilise un actif « droit d'utilisation » et une dette de loyers pour la plupart des contrats de location, inscrits au bilan. Se référer à la note 27 de l'IFRS 16 « Contrats de location » du présent Document d'enregistrement universel.

Au 31 décembre 2025, aucune part du chiffre d'affaires et moins de 3 % des dépenses d'exploitation du Groupe étaient éligibles à la taxonomie. Bien qu'une proportion significative des dépenses d'investissement du Groupe soit éligible, les immeubles loués ne respectaient pas les seuils de performance énergétique requis. De plus, les rénovations effectuées au cours de l'année n'ont pas permis d'atteindre la réduction de 30 % de la consommation d'énergie primaire exigée. Par conséquent, à cette date, la part du chiffre d'affaires, des dépenses d'investissement et des dépenses opérationnelles de la Société alignée sur la taxonomie était nulle. Enfin, la mesure de ces indicateurs n'a pas été validée par un tiers indépendant en dehors des auditeurs du Rapport de durabilité (voir plus de détails à la section 4.2.4.1 (Reporting taxonomie) du présent Document d'enregistrement universel).

Par ailleurs, compte tenu du périmètre limité des activités directement conduites par le Groupe éligibles à la taxonomie, Tikehau Capital n'envisage pas à ce jour d'aligner son chiffre d'affaires ou ses charges d'exploitation sur les critères de la Taxonomie.

4.2.2.2 Changement climatique

4.2.2.2.1 Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation

Tikehau Capital intègre les performances en matière de durabilité dans ses mécanismes d'incitation, y compris les considérations liées au climat. Voir plus de détails à la section 4.2.1.3.2 (Alignement d'intérêts et intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation) du présent Document d'enregistrement universel.

4.2.2.2.2 Gestion des IROs

4.2.2.2.2.1 Impacts sur le changement climatique

Les impacts sur le changement climatique liés aux émissions de GES du Groupe ont été évalués sur l'ensemble de la chaîne de valeur des opérations propres et des investissements de Tikehau Capital. Se référer à la section 4.2.2.2.9 (Émissions brutes des scopes 1, 2, 3 et émissions totales de GES) du présent Document d'enregistrement universel pour plus de détails.

4.2.2.2.2 Risques physiques et risques de transition

S'agissant des opérations propres de Tikehau Capital, l'impact des risques physiques est réduit du fait d'une occupation majoritairement locative. Le Groupe intègre néanmoins les impacts potentiels de ces risques dans son dispositif de gestion des risques et dans son plan de continuité d'activité.

En ce qui concerne les risques pesant sur la chaîne de valeur des investissements, des réévaluations annuelles des risques climatiques sont réalisées en partenariat avec des experts externes.

Examen des risques liés au climat et à la nature

Tikehau Capital a mandaté AXA Climate pour développer un outil de *screening* sectoriel permettant d'identifier et d'évaluer les risques liés au climat (physiques et de transition) et à la nature associés à ses investissements d'ici 2030 (en cohérence avec la durée de détention des actifs, la durée des véhicules d'investissement et les objectifs financiers du Groupe).

L'examen porte sur les risques suivants :

- Les **risques physiques**, y compris (i) les risques aigus (aléas naturels provoqués par des événements soudains et destructeurs) et (ii) les risques chroniques (associés aux changements à long terme des conditions climatiques) ;
- Les **risques de transition**, y compris (i) les risques réglementaires, (ii) les risques de marché et technologiques et (iii) les risques de réputation ;

- Les **risques liés à la nature**, y compris (i) les risques physiques liés à la nature résultant d'une dépendance à l'égard de la nature et survenant lorsque les systèmes naturels sont dégradés en raison de l'impact d'événements climatiques ou de l'effondrement des services écosystémiques, (ii) les risques de transition liés à la nature résultant de l'évolution du paysage réglementaire, politique ou sociétal et (iii) les risques systémiques résultant de la défaillance de l'ensemble du système.

L'analyse s'est appuyée sur des scénarios élaborés en fonction de leur pertinence au regard du risque étudié :

- Le risque physique a été évalué selon le scénario SSP5-8.5 ⁽¹⁾ à horizon 2030 ;
- Le risque de transition a été évalué selon le scénario net zero ⁽²⁾ à horizon 2030 ;
- Le risque lié à la nature a été évalué à ce jour.

L'analyse concerne 21 secteurs d'activité économique, issus d'une consolidation des catégories sectorielles de Moody's. Le niveau de risque de chaque secteur est évalué en tenant compte de son exposition et de sa vulnérabilité aux risques liés au climat et à la nature, en mettant l'accent sur l'Europe en raison de la concentration des actifs gérés par le Groupe dans cette région. Chaque secteur se voit attribuer un niveau de risque sur une échelle à quatre niveaux : faible, moyen, élevé et très élevé. Cette évaluation est réalisée au niveau sectoriel et ne tient pas compte de la localisation des actifs ni leurs facteurs d'atténuation.

Analyse sectorielle de l'exposition aux risques liés au climat et à la nature au niveau des actifs sous gestion du Groupe

Risque étudié	Indicateur
Risques physiques liés au changement climatique	D'ici à 2030, le secteur le plus à risque identifié est l'industrie agroalimentaire qui représente environ 1,2 % (contre 2 % en 2024) des actifs sous gestion de Tikehau Capital. Les secteurs classés comme présentant un niveau de risque moyen représentent environ 64 % des actifs sous gestion de Tikehau Capital (contre 65 % en 2024), et comprennent notamment les secteurs de l'immobilier, <i>high tech</i> , de la santé, du BTP, de l'aéronautique et de la défense ainsi que des biens de consommation.
Risques de transition liés au changement climatique	D'ici à 2030, les secteurs les plus à risque sont ceux des transports, de l'automobile, du BTP, de l'aéronautique et de la défense ainsi que de l'électricité et des énergies non renouvelables et représentent environ 12 % (contre 10 % en 2024) des actifs sous gestion de Tikehau Capital. Les risques récurrents de transition identifiés sont particulièrement liés au respect des politiques et environnements juridiques ainsi qu'aux enjeux technologiques de mise en œuvre.
Risques liés à la nature	Les secteurs les plus à risque (tous de niveau moyen) sont les secteurs agroalimentaires, sidérurgiques et miniers qui représentent environ 1,4 % (contre 2 % en 2024) des actifs sous gestion de Tikehau Capital.

(1) Le RCP8.5 ou sa dernière mise à jour, le scénario SSP5-8.5, est le scénario climatique le plus pessimiste du GIEC qui conduirait à un réchauffement de 1,9 °C à 3 °C en milieu de siècle par rapport aux niveaux préindustriels (1850-1900).

(2) Fondé sur les scénarios du Network for Greening the Financial System (« *NGFS* »).

Les résultats de l'analyse des risques de transition liés au climat ont permis d'identifier les secteurs qui nécessiteront des efforts importants pour être compatibles avec une transition vers une économie neutre pour le climat.

Des évaluations plus détaillées seront menées, le cas échéant, sur les secteurs identifiés comme ayant une exposition élevée aux risques liés au climat et à la nature.

Focus : Immobilier

Tikehau Capital évalue les risques climatiques associés à ses actifs immobiliers en évaluant à la fois (i) l'exposition des actifs à ces risques et (ii) leur vulnérabilité ⁽¹⁾. Pour développer cette méthodologie, Tikehau Capital a mandaté la société conseil ESG Wild Trees, retenue pour son expertise des pratiques ESG et de l'adaptation au changement climatique dans le secteur de l'immobilier. Cette méthodologie permet d'évaluer les risques climat sur l'ensemble des actifs du portefeuille, en tenant compte de tous les risques identifiés par la taxonomie européenne et pertinents pour l'immobilier.

Pour l'ensemble des indicateurs de risques présentés ci-dessous, la méthodologie s'appuie sur l'outil R4RE fourni par l'Observatoire de l'Immobilier Durable. Le scénario du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (« GIEC ») utilisé est SSP5-8.5, qui est le scénario de changement climatique le plus pessimiste. L'horizon de calcul par défaut est fixé à 2050, conformément à la taxonomie européenne et à la durée de détention d'un actif immobilier.

Les scores d'exposition varient selon que l'actif est situé en France ou dans le reste de l'Europe. En effet, l'exposition a été analysée à l'aide de deux modèles différents, l'un pour la France et l'autre pour le reste de l'Europe. Le modèle France fournit des évaluations plus fines, car les calculs d'exposition en France sont basés sur un plus grand nombre d'indicateurs

détaillés. Par exemple, étant donné qu'une partie importante des actifs du portefeuille est située dans des environnements urbains, l'effet d'îlot de chaleur urbain est un facteur important à prendre en compte lors du calcul de l'exposition aux vagues de chaleur. Dans la méthodologie actuelle d'évaluation des risques, cet effet n'est pris en compte que dans le modèle France, ce qui fait que les actifs situés en France reçoivent généralement des notes légèrement plus élevées pour l'exposition au risque de vagues de chaleur.

Pour les scores de vulnérabilité, des calculs d'aléas manquants ont été développés par Wild Trees, ainsi que des profils type pour les actifs immobiliers. Ces profils prennent en compte des facteurs tels que la typologie d'usage de l'actif et permettent d'en déduire des caractéristiques techniques qui sont cruciales pour l'évaluation de la vulnérabilité telles que la présence d'un sous-sol, les matériaux utilisés pour la façade ou le type de système de climatisation/chauffage.

Les scores d'exposition et de vulnérabilité sont combinés en un score de risque global. Ces scores de risque sont ensuite classés sur une échelle à cinq niveaux allant de « très faible » à « très élevé » afin de faciliter l'interprétation des données.

Il est important de noter que cette approche ne mesure pas un risque de perte de valeur d'un actif, mais évalue plutôt la probabilité de survenance du risque, notamment en termes d'exposition et de vulnérabilité.

Les résultats de l'exercice sont résumés dans les tableaux ci-dessous. Les chiffres affichés sont les scores de risque, c'est-à-dire la combinaison des scores d'exposition et de vulnérabilité des actifs. Les risques retenus sont les risques de vagues de chaleur, de fortes précipitations et d'inondations, et de sécheresses qui sont considérés comme les plus matériels pour le patrimoine immobilier de Tikehau Capital :

Part des actifs immobiliers en France exposés aux aléas climatiques en 2050 (SPP5 - 8.5), en pourcentage des actifs sous gestion

Risque	Risque faible ou très faible	Risque moyen	Risque élevé ou très élevé
Vagues de chaleur	1 %	4 %	95 %
Fortes précipitations et inondations	10 %	31 %	59 %
Sécheresses	25 %	22 %	53 %

Analyse au 31 décembre 2025, taux de couverture de 96 %. Les KPIs sont présentés au 31 décembre 2025, sur la base des dernières valorisations d'actifs disponibles au moment de la publication. En l'absence de valorisation disponible au 31 décembre 2025, la valorisation antérieure la plus récente a été utilisée. Certains actifs ne sont pas couverts par l'analyse pour les raisons suivantes : (i) actifs non localisés par R4RE (adresses imprécises), (ii) actifs localisés, mais pas d'analyse de risque retournée par l'outil. Les actifs hors périmètre R4RE (Europe uniquement) n'ont pas été pris en compte dans le calcul du taux de couverture.

(1) L'exposition aux risques climatiques fait référence à l'emplacement de biens immobiliers (maisons, bâtiments, etc.) dans des zones sujettes à des événements climatiques extrêmes, tels que des inondations ou des tempêtes. La vulnérabilité concerne la capacité de ces biens à résister à l'impact de ces risques, compte tenu de facteurs tels que la qualité de la construction, les dispositifs de protection ou les mesures d'adaptation en place.

Part des actifs immobiliers en Europe (hors France) exposés aux aléas climatiques en 2050 (SSP5 - 8.5) en pourcentage des actifs sous gestion

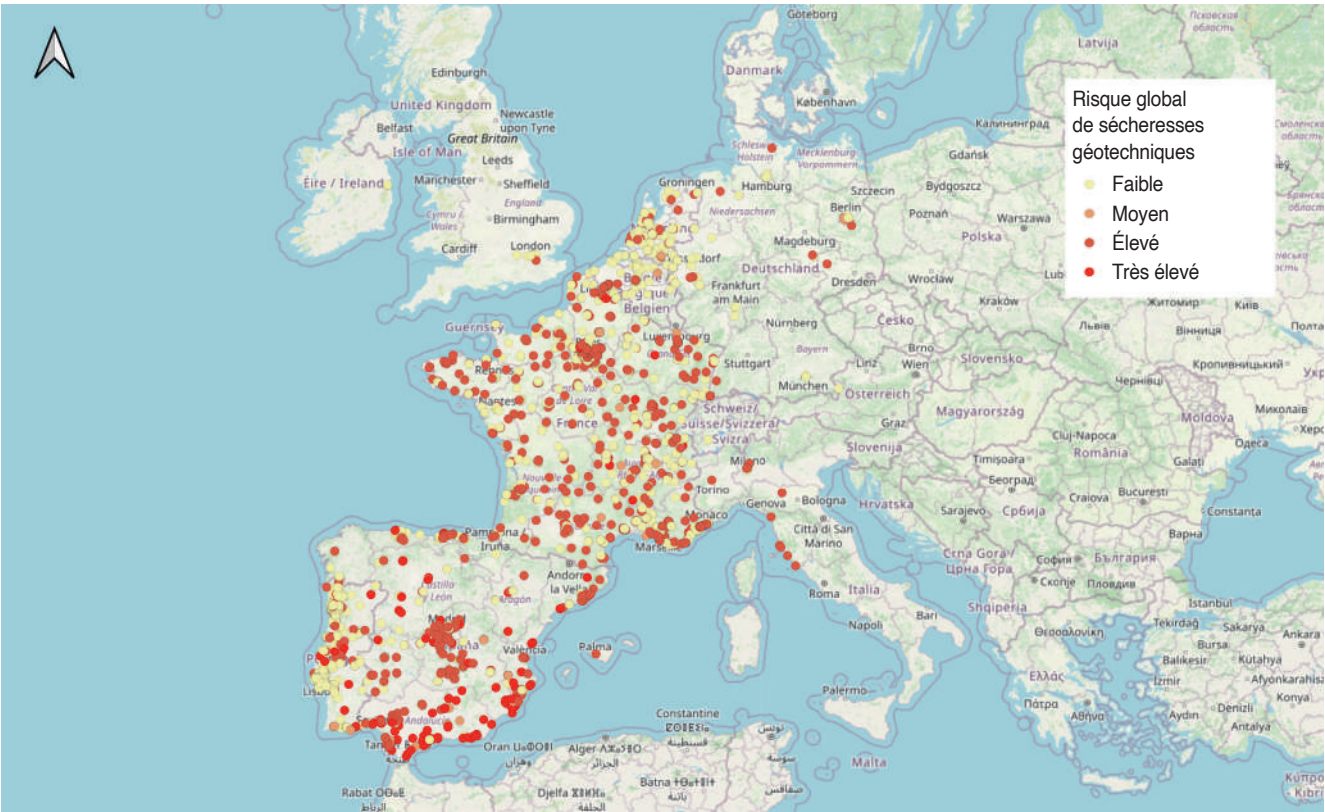
Risque	Risque faible ou très faible	Risque moyen	Risque élevé ou très élevé
Vagues de chaleur	2 %	19 %	79 %
Fortes précipitations et inondations	11 %	19 %	70 %
Sécheresses	66 %	4 %	30 %

Analyse au 31 décembre 2025, taux de couverture de 86 %. Les KPIs sont présentés au 31 décembre 2025, sur la base des dernières valorisations d'actifs disponibles au moment de la publication. En l'absence de valorisation disponible au 31 décembre 2025, la valorisation antérieure la plus récente a été utilisée. Certains actifs ne sont pas couverts par l'analyse pour les raisons suivantes : (i) actifs non localisés par R4RE (adresses imprécises), (ii) actifs localisés, mais pas d'analyse de risque retournée par l'outil. Les actifs hors périmètre R4RE (Europe uniquement) n'ont pas été pris en compte dans le calcul du taux de couverture.

Concernant le risque lié aux vagues de chaleur, les niveaux de risque majoritairement « élevés » ou « très élevés » s'expliquent en partie par le fait que, dans le scénario SSP5-8.5, la projection d'exposition aux vagues de chaleur est élevée dans la majeure partie de l'Europe à horizon 2050. Cela est encore amplifié par les hypothèses prudentes prises sur les caractéristiques des bâtiments dans les profils d'actifs. L'exposition aux fortes précipitations et aux inondations varie de « faible » à « très élevée », ce qui s'explique principalement par la forte vulnérabilité moyenne du portefeuille, résultant d'hypothèses prudentes dans les profils d'actifs.

La carte ci-dessous présente le risque de sécheresse pour l'ensemble des actifs immobiliers du portefeuille de Tikehau Capital. Pour cette carte, les niveaux de risque d'exposition sont calculés exclusivement à l'aide du modèle Europe de R4RE afin de permettre la comparabilité entre les actifs français et les autres actifs européens :

4.



Afin de suivre l'exposition et la vulnérabilité de son portefeuille aux risques climat, Tikehau Capital continuera de réaliser chaque année une évaluation des risques physiques liés au climat sur son portefeuille. Depuis fin 2023, Tikehau Capital réalise également une évaluation systématique des risques physiques liés au climat lors de l'acquisition de nouveaux actifs immobiliers.

En 2025, Tikehau Capital a progressé dans le développement d'outils d'appui à la définition et à la mise en œuvre de plans d'action d'adaptation au changement climatique sur l'ensemble de son patrimoine immobilier. Les outils suivants ont été créés :

- **Générateur de plans d'action :** cet outil génère des plans d'action d'adaptation sur mesure pour chaque actif sur la base de données telles que la typologie des actifs et l'exposition aux risques ;
- **Fiches d'actions :** des fiches d'actions dédiées ont été préparées pour les mesures d'adaptation les plus importantes identifiées par l'outil générateur de plans d'action. Ces fiches fournissent une description précise de chaque action, en précisant les types de bâtiments et les étapes d'investissement où l'action est applicable. Elles comprennent également des estimations indicatives des coûts et des directives détaillées sur la mise en œuvre ;
- **Cahier des charges d'adaptation :** ensemble de recommandations détaillées destinées à être intégrées dans les projets de construction et de rénovation, ce document fournit les bonnes pratiques pour aborder l'adaptation au climat, en particulier pour se conformer avec les obligations de la taxonomie européenne en la matière.

Ces outils sont en cours de déploiement sur les différents portefeuilles immobiliers gérés par Tikehau Capital, dans le but d'intégrer l'adaptation au risque climatique dans les opérations immobilières du Groupe.

Focus : capital markets strategies ⁽¹⁾

Pour les fonds *capital market strategies* gérés par Tikehau IM, une analyse a été menée afin d'évaluer les impacts du changement climatique sur la valorisation du portefeuille selon différents scénarios de réchauffement climatique jusqu'en 2050. Ces scénarios ont été publiés par l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (« ACPR ») en juillet 2023 et par le NGFS en novembre 2024.

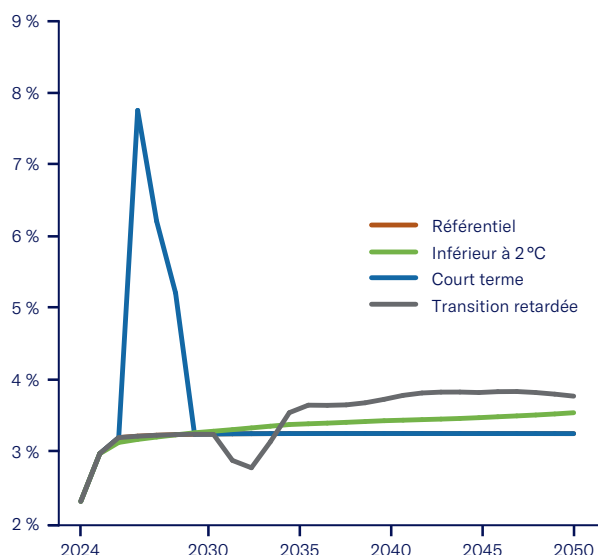
Les quatre scénarios envisagés sont les suivants :

- **Scénario de base :** le scénario de référence est proche du scénario économique de base publié par le Fonds Monétaire International (« FMI »). Ce scénario ne comporte pas de coûts de transition puisqu'aucune politique climat spécifique n'est mise en œuvre et aucun impact financier des risques physiques n'est pris en compte. Il s'agit d'un scénario fictif utilisé à des fins de comparaison ;
- **Scénario court terme :** transition brutale et immédiate. Ce scénario suppose un impact financier fort, mais de courte durée, sur les actifs à risque en raison d'une transition brutale. Les principaux impacts climatiques sont financés par les budgets des gouvernements, ce qui explique le niveau subitement élevé des taux d'État. La situation économique suivant le choc se dégrade considérablement, entraînant une baisse des taux tandis que les *spreads* restent à des niveaux élevés. Les bénéfices de la transition climatique se répercutent progressivement sur l'économie, améliorant ainsi la situation des entreprises et des États. Ce scénario reflète le scénario court terme utilisé pour l'exercice précédent, avec des variables financières actualisées au 31 décembre 2024 ;
- **Scénario inférieur à 2 °C :** ce scénario présente des niveaux de chocs de marché plutôt limités par rapport aux scénarios de transition retardée et surtout court terme, notamment sur les actifs risqués. Publié par l'ACPR, il s'aligne sur la trajectoire de référence de l'Accord de Paris et a été utilisé lors de l'exercice précédent ;
- **Scénario de transition retardée :** comme son nom l'indique, ce scénario modélise une prise en compte tardive des réalités climatiques, qui ne commence qu'à partir de 2031, moment à partir duquel les taux d'Etat se tendent. En conséquence, les entreprises en perçoivent les effets négatifs dans un mouvement d'intensité plus progressive et beaucoup plus modeste que dans le scénario court terme.

(1) Source : Solfica, 2025. Climate stress test report 2024 for Capital Market Strategies de Tikehau IM.

Les scénarios de base, de transition retardée et inférieur à 2 °C présentent des profils très similaires en matière d'évolution des taux. Seul le scénario court terme est plus marqué mais sur une courte période, comme l'illustre le graphique de l'évolution des taux *swap* 1 an ci-dessous :

Évolution des taux *swap* euro 1 an selon différents scénarios ⁽¹⁾



La dernière évaluation disponible a été conduite en juin 2025 sur la base du portefeuille au 31 décembre 2024 et les hypothèses suivantes :

- Les allocations aux classes d'actifs liquides par secteur et par zone géographique sont maintenues ;
- La durée des portefeuilles obligataires est maintenue ;
- Pas de réalisation volontaire de plus-values ;
- Pas de prise en compte des hypothèses du plan commercial ;
- Aucune hypothèse sur les flux de passifs.

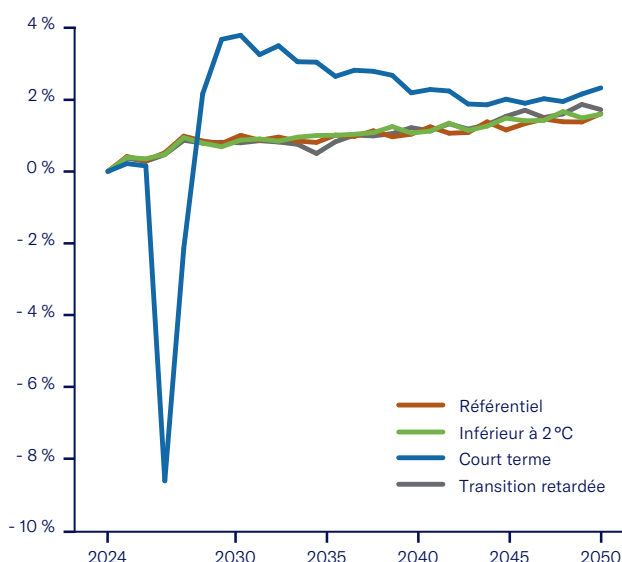
Les chocs de marché dans le scénario différé ne sont pas assez forts pour affecter de manière significative les résultats en raison de la durée courte du portefeuille. Seul le scénario court terme a un impact notable, bien que temporaire, sur les valorisations financières.

Écart annuel maximal des valeurs de marché par rapport au scénario de base ⁽²⁾

Scénario	Pire année	Écart maximal par rapport au scénario de base
Inférieur à 2 °C	2033	- 0,5 %
Transition retardée	2035	- 0,5 %
Court terme	2027	- 8,9 %

Le choc de *spread* dans le scénario court terme se traduit par des moins-values latentes globales, avec un pic de perte de 8,6 % en 2027. Des taux de défaut un peu plus importants sont enregistrés. Au fil du temps, l'amélioration des conditions financières dans le nouveau contexte économique entraîne un resserrement tendanciel des *spreads* et une stabilisation à partir de 2038.

Évolution des taux de plus ou moins-values latentes dans les fonds *capital market strategies* gérés par Tikehau IM selon différents scénarios ⁽³⁾



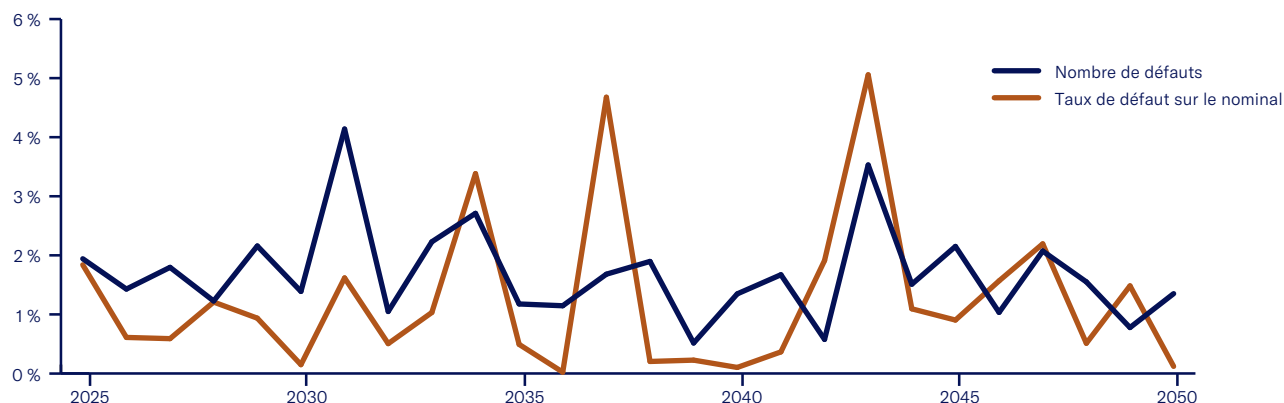
Les graphiques ci-après présentent les taux de défaut des scénarios *delayed transition* et *court terme* du portefeuille, en nombre de défauts et en montant de nominal rapporté au total. Les deux scénarios enregistrent des défauts importants au cours de la période de projection. Cette évolution est cohérente avec la hausse des *spreads* à partir de 2031 (scénario de transition retardée) et 2027 (scénario court terme). Les *spreads* restent à des niveaux élevés plusieurs années ensuite.

(1) Source : Solfica, 2025. Climate stress test report 2024 for Capital Market Strategies de Tikehau IM.

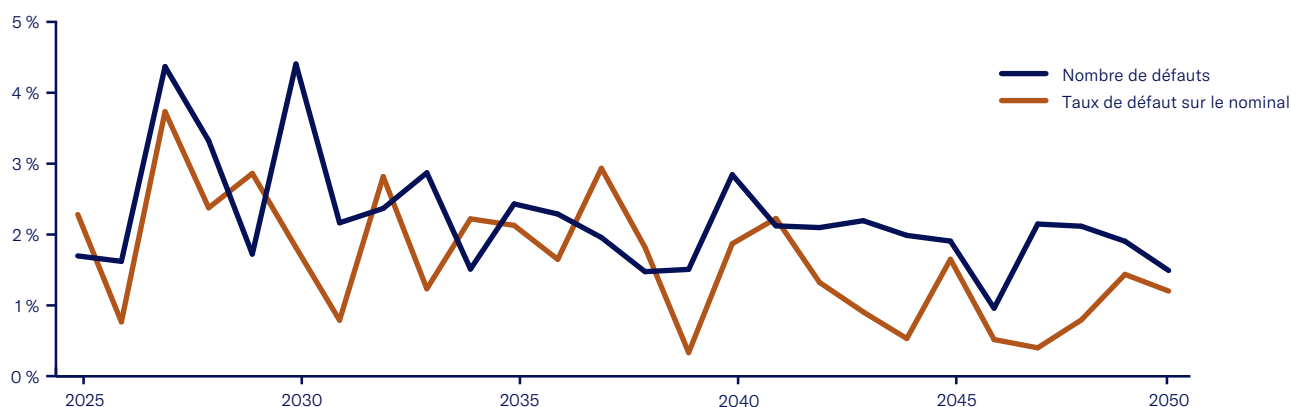
(2) Source : Solfica, 2025. Climate stress test report 2024 for Capital Market Strategies de Tikehau IM.

(3) Source : Solfica, 2025. Climate stress test report 2024 for Capital Market Strategies de Tikehau IM.

Taux de défaut selon le scénario de transition retardée ⁽¹⁾



Taux de défaut selon le scénario court terme ⁽²⁾



Résumé des résultats

Les projections dans les scénarios inférieur à 2 °C et de transition retardée donnent des résultats similaires à ceux du *stress test* climatique de l'année dernière.

Cependant, le scénario court terme produit un choc de valorisation beaucoup plus fort en raison des hypothèses relatives aux obligations perpétuelles. Ces hypothèses augmentent la sensibilité du portefeuille aux taux et aux *spreads*. La valorisation du portefeuille s'améliore nettement après le choc, la duration du portefeuille baisse en même

temps que les taux à mesure que les obligations callables remboursent. En complément, le portefeuille bénéficie de niveaux de taux de réinvestissement plus élevés que l'an passé.

Les différences entre les scénarios sont surtout visibles sur le taux de plus-value latente. Dans le scénario court terme, les plus-values latentes dépassent celles des autres scénarios dès 2029, après un choc assez marqué en 2027.

(1) Source : Solfica, 2025. *Climate stress test report 2024 for Capital Market Strategies* de Tikehau IM.

(2) Source : Solfica, 2025. *Climate stress test report 2024 for Capital Market Strategies* de Tikehau IM.

4.2.2.2.3 Politique en matière de changement climatique

La politique de Tikehau Capital en matière de changement climatique porte sur les IROs matériels identifiés lors de la DMA.

Adaptation au changement climatique

Catégorie	Type	Description	Terme	Probabilité	Modèle économique, opérations propres et chaîne de valeur
Risque	Risque physique	Ne pas anticiper les mesures d'adaptation au changement climatique peut conduire à une exposition à des risques physiques chroniques (stress thermique, érosion des sols, stress hydrique, élévation du niveau de la mer, etc.) entraînant une perte de valeur ou une dépréciation.	Long	Potentiel	Ces IROs influencent le modèle économique du Groupe (orientation des stratégies d'investissement vers des actifs plus résilients) et sa chaîne de valeur (efforts d'engagement accrus pour améliorer la résilience des actifs en portefeuille).
Risque	Risque physique	Ne pas anticiper des mesures d'adaptation au changement climatique peut entraîner une exposition à des risques physiques aigus (sécheresse, incendies de forêt, inondation, tempête, affaissement, etc.) entraînant une perte de valeur ou une dépréciation.	Long	Potentiel	
Opportunité	Efficacité opérationnelle	Les investissements dans des entreprises et des actifs immobiliers résilients aux risques physiques liés au climat pourraient réduire les risques et entraîner moins de pertes que des investissements similaires non préparés au changement climatique.	Long	Potentiel	

Atténuation du changement climatique

Catégorie	Type	Description	Terme	Probabilité	Modèle économique, opérations propres et chaîne de valeur
Impact	Négatif	Les opérations propres et les activités de la chaîne de valeur, notamment les actifs investis, émettent des GES qui contribuent au réchauffement climatique.	Long	Réel	Ces IROs influencent le modèle économique du Groupe (orientation des stratégies d'investissement vers des actifs bas-carbone et/ou soutenant la transition), ses opérations propres (mise en oeuvre de mesures internes visant à réduire les émissions de GES) et sa chaîne de valeur (efforts d'engagement accrus pour réduire l'empreinte carbone des actifs en portefeuille).
Opportunité	Efficacité opérationnelle	Investir dans des entreprises produisant les biens/services nécessaires à la transition – saisir des opportunités de croissance à long terme.	Long	Réel	
Opportunité	Efficacité opérationnelle	Les mesures d'atténuation du changement climatique, comme l'efficacité énergétique et la réduction des déchets, améliorent la performance financière des entreprises en portefeuille.	Court	Réel	

La politique en matière de changement climatique traite en priorité de :

- L'adaptation au changement climatique est abordée par l'évaluation des risques physiques liés au climat.
- L'atténuation du changement climatique est abordée par l'empreinte carbone et la définition de trajectoire pour les opérations propres et les activités de gestion d'actifs ;

La politique en matière de changement climatique soutient la mise en œuvre des engagements pris par Tikehau Capital vis-à-vis des initiatives externes suivantes : les UNPRI, le Pacte mondial des Nations Unies et l'initiative *Net Zero Asset Managers* (« NZAM »).

La politique en matière de changement climatique fixe les objectifs et actions suivants pour guider les activités de gestion d'actifs de Tikehau Capital :

- **Gestion des risques physiques et de transition liés au climat :** les risques climatiques seront gérés de manière proactive tout au long du cycle de vie de l'investissement ;
- **Exclusions liées au changement climatique :** les investissements font l'objet d'un *screening* négatif concernant les énergies fossiles conformément à la Politique d'exclusion du Groupe ;
- **Transition de ses investissements :** Tikehau Capital est signataire de l'initiative NZAM depuis 2021. Cet engagement implique notamment la fixation d'objectifs à court terme visant à aligner les investissements sur l'objectif mondial de zéro émission nette. Au 31 décembre 2025, 48 % des actifs sous gestion du Groupe étaient couverts par des objectifs NZAM ;
- **Accompagnement de la transition et développement de solutions :** conscient du défi que représente l'urgence climatique au plan mondial, mais aussi des opportunités d'investissement qu'elle présente, Tikehau Capital s'est engagé à gérer 5 milliards d'euros d'actifs dédiés au climat et à la biodiversité d'ici fin 2025. Au 31 décembre 2025, le montant des actifs sous gestion du Groupe dédiés au climat et à la biodiversité s'élevait à 5,8 milliards d'euros ;
- **Transparence sur l'impact climat :** Tikehau Capital vise la transparence concernant son impact climat et s'engage à publier chaque année son empreinte carbone et ses avancées dans la réalisation de ses objectifs climat. Le Groupe rendra compte de ses activités conformément aux

exigences réglementaires et dans le respect des engagements et initiatives auxquels il adhère.

La politique en matière de changement climatique a également défini des objectifs et des actions pour guider les opérations propres du Groupe, lorsque les informations disponibles sont suffisantes :

- **Mesure de l'impact climat :** le Groupe s'est engagé à suivre les indicateurs environnementaux clés de ses opérations, notamment les consommations d'énergie et l'empreinte carbone (émissions amont des scopes 1, 2 et 3) ;
- **Gestion de l'impact climat :** Tikehau Capital s'est fixé comme objectif une réduction en valeur absolue de 37,8 % des émissions des scopes 1 et 2 du Groupe à fin 2029, par rapport au scénario de référence de 2022 ;
- **Réduction de l'impact environnemental :** en présence d'un impact matériel et dès lors que possible, des efforts sont réalisés pour réduire l'impact environnemental du Groupe. En font partie des actions telles que la transition vers des contrats d'électricité renouvelable, la promotion de la mobilité active, l'augmentation du recyclage et la suppression des bouteilles et couverts en plastique dans ses bureaux ;
- **Engagement auprès des fournisseurs :** tel que décrit dans la Charte des achats responsables du Groupe.

Cette politique s'applique à Tikehau Capital, ses filiales et ses affiliés, à travers ses opérations propres, sa chaîne de valeur amont *via* l'engagement des fournisseurs et sa chaîne de valeur aval *via* son activité de gestion d'actifs. L'application de cette politique relève de la responsabilité du Directeur général adjoint de Tikehau Capital. Concernant le processus de suivi, un premier niveau de contrôle est chargé de s'assurer de la mise en œuvre de cette politique. Un second niveau de contrôle est déployé au niveau du suivi des exclusions liées au changement climatique pour Tikehau IM.

Tikehau Capital n'a pas défini de politique en matière d'efficacité énergétique et de déploiement des énergies renouvelables. Ces leviers sont indirectement couverts par la politique du Groupe en matière de changement climatique, mais ne sont pas explicitement couverts par une politique. Néanmoins, dans la lignée de son objectif consistant à gérer 5 milliards d'euros d'actifs dédiés au climat et à la biodiversité d'ici fin 2025, Tikehau Capital investit dans des entreprises et des actifs réels qui soutiennent ces leviers d'atténuation.

4.2.2.2.4 Plan de transition du Groupe

Le plan de transition de Tikehau Capital est composé d'objectifs, de leviers de décarbonation et d'actions tels que décrits ci-dessous.

4.2.2.2.4.1 Objectifs climat

Tikehau Capital s'est fixé les objectifs climat suivants :

- **Objectifs NZAM** : conformément à son engagement auprès de l'initiative NZAM, Tikehau Capital a défini des objectifs intermédiaires à horizon 2030 couvrant 48 % des actifs sous gestion du Groupe au 31 décembre 2025. Ces objectifs ont été élaborés en utilisant les méthodes de fixation d'objectifs les plus appropriées pour chaque ligne de métier, notamment le *Net Zero Investment Framework* (« NZIF ») et, pour le *private equity*, la *Science-Based Targets Initiative* (« SBTi »). Il ne s'agit pas d'objectifs de réduction des émissions de GES au sens de la définition établie par l'exigence de publication E1-4 de la CSRD. Voir plus de détails à la section 4.2.2.2.5 (Objectifs et actions : objectifs NZAM) du présent Document d'enregistrement universel.
- **Actifs sous gestion liés au climat et à la biodiversité** : Tikehau Capital a fixé un objectif de gestion de 5 milliards d'euros d'encours dédiés au climat et à la biodiversité d'ici fin 2025. Il ne s'agit pas d'un objectif de réduction des émissions de GES au sens de la définition établie par l'exigence de publication E1-4 de la CSRD. Voir plus de détails à la section 4.2.2.2.6 (Objectifs et actions : actifs sous gestion dédiés au climat et à la biodiversité) du présent Document d'enregistrement universel.
- **Objectif opérationnel** : Tikehau Capital s'est fixé comme objectif une réduction en valeur absolue de 37,8 % des émissions des scopes 1 et 2 du Groupe à l'horizon 2029 ⁽¹⁾ par rapport au scénario de référence de 2022, soit un niveau d'émissions de 343 tCO₂e. Cet objectif est un objectif de réduction des émissions de GES compatible avec la limitation du réchauffement climatique à 1,5 °C conformément à l'Accord de Paris, car il a été fixé selon la méthodologie de contraction absolue définie par la SBTi. Voir plus de détails à la section 4.2.2.2.7 (Objectifs et actions : opérations du Groupe) du présent Document d'enregistrement universel.

4.2.2.2.4.2 Leviers de décarbonation et actions d'atténuation du changement climatique

Les leviers de décarbonation et les actions d'atténuation du changement climatique pour chaque objectif sont présentés dans les sections suivantes :

- Objectifs NZAM : voir plus de détails à la section 4.2.2.2.5 (Objectifs et actions : objectifs NZAM) du présent Document d'enregistrement universel ;
- Actifs sous gestion liés au climat et à la biodiversité : voir plus de détails à la section 4.2.2.2.6 (Objectifs et actions :

actifs sous gestion dédiés au climat et à la biodiversité) du présent Document d'enregistrement universel ;

- Objectif opérationnel : voir plus de détails à la section 4.2.2.2.7 (Objectifs et actions : opérations du Groupe) du présent Document d'enregistrement universel.

4.2.2.2.4.3 Investissements et financements soutenant la mise en œuvre du plan de transition, en référence aux dépenses d'investissement alignées sur la taxonomie

À ce jour, Tikehau Capital n'a réalisé aucun investissement ni financé la mise en œuvre du plan de transition par des dépenses d'investissement alignées sur la taxonomie. Compte tenu des leviers de décarbonation identifiés pour l'objectif opérationnel, le Groupe n'envisage pas de plan de dépenses d'investissement spécifique à ce jour.

Tikehau Capital ne déclare pas de montants significatifs de dépenses d'investissement et opérationnelles pour mettre en œuvre son plan de transition. Néanmoins, la mise en œuvre des actions nécessite des moyens humains et financiers. Ces dernières années, Tikehau Capital a mobilisé les ressources suivantes pour déployer son plan de transition :

- La digitalisation avec le développement de modules de bilan carbone et de décarbonation et d'autres projets en 2025 (estimé à 554 000 euros pour l'année) ;
- Un montant de frais de 217 645 euros liés à des missions de conseil environnemental pris en charge par Tikehau Capital, ses sociétés de gestion ou ses fonds (ERM, ADIT, WeeFin, AXA Climate and Wild Trees) ; et
- Pour l'immobilier, en 2025, le budget des audits énergétiques pour Sofidy s'est élevé à environ 450 000 euros. En outre, des dépenses d'investissement seront engagées et des ressources humaines seront également nécessaires pour s'engager auprès des locataires, des gestionnaires immobiliers et autres parties prenantes impliquées dans l'exploitation des bâtiments.

4.2.2.2.4.4 Évaluation des émissions de GES verrouillées

Tikehau Capital considère ne pas détenir ou contrôler d'actifs clés au sens de l'ESRS E1 ⁽²⁾ et, par conséquent, n'a pas d'émissions de GES verrouillées.

4.2.2.2.4.5 Objectifs liés à la taxonomie

Tikehau Capital n'a pas d'objectifs ou de projets d'alignement de ses activités économiques avec les critères établis dans le règlement délégué 2021/2139 de la Commission.

4.2.2.2.4.6 Exclusion des indices de référence européens alignés sur l'Accord de Paris

Tikehau Capital n'est pas exclu des indices de référence européens alignés sur l'Accord de Paris, car ses revenus ne sont pas directement dérivés des énergies fossiles, ni de la production d'électricité.

(1) À atteindre d'ici le 31 décembre 2029 et publier en 2030.

(2) Conformément aux exigences de l'ESRS E1, « les actifs clés sont ceux détenus ou contrôlés par l'entreprise et comprennent les actifs existants ou prévus (tels que les installations fixes ou mobiles, les installations et les équipements) qui sont des sources d'émissions de GES directes ou indirectes importantes ».

4.2.2.2.4.7 Intégration dans la stratégie générale et la planification financière

Les objectifs et les actions du plan de transition s'inscrivent dans le cadre de la réponse de Tikehau Capital aux IROs identifiés en matière d'atténuation du changement climatique et sont donc alignés avec la stratégie commerciale du Groupe. Par ailleurs, ce plan de transition fait écho à la mission de Tikehau Capital consistant à orienter l'épargne mondiale vers des solutions créatrices de valeur durable pour l'ensemble des parties prenantes et accélératrices de changement positif pour la société. L'objectif de gérer 5 milliards d'euros d'actifs dédiés au climat et à la biodiversité est aligné sur la planification financière, car il a été fixé en tenant compte des projections d'actifs sous gestion.

4.2.2.2.4.8 Approbation par les organes d'administration, de direction et de surveillance

Le SSOC a approuvé le plan de transition de Tikehau Capital en décembre 2024.

4.2.2.2.4.9 Progrès réalisés dans la mise en œuvre du plan de transition

Les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs et la mise en œuvre des leviers et actions de décarbonation sont décrits dans les sections respectives ci-dessous.

4.2.2.2.5 Objectifs et actions : objectifs NZAM

Tikehau Capital a rejoint l'initiative NZAM en mars 2021. Les signataires de l'initiative NZAM s'engagent à soutenir l'objectif mondial de zéro émission nette (« net zéro »). Sur le plan

opérationnel, cet engagement se matérialise par la définition d'objectifs intermédiaires à horizon 2030 ⁽¹⁾ fixés pour chaque ligne de métier.

Ces objectifs favorisent l'atténuation du changement climatique et sont directement liés à l'objectif de transition des investissements. Ils couvrent la chaîne de valeur du Groupe en aval. Toutefois, il ne s'agit pas d'un objectif de réduction des émissions de GES au sens de la définition établie par l'exigence de publication E1-4 de la CSRD.

Le 7 mars 2023, le SSOC de Tikehau Capital a validé les objectifs intermédiaires définis pour chaque ligne de métier, couvrant 39 % des actifs sous gestion du Groupe au 31 décembre 2022. Outre le SSOC, les équipes d'investissement et le responsable durabilité de chaque ligne de métier, ainsi que le Directeur du climat et de la biodiversité ont également été impliqués dans la définition des objectifs.

Ces objectifs ont été initialement fixés en couvrant les stratégies et les portefeuilles d'actifs de Tikehau Capital pour lesquels les données relatives à l'empreinte carbone sont fiables et les méthodologies net zéro pertinentes et applicables. Du fait de la croissance des actifs sous gestion sur le périmètre initialement défini, et de l'intégration de nouveaux fonds, au 31 décembre 2025, les objectifs intermédiaires de Tikehau Capital couvrent 48 % des actifs sous gestion du Groupe.

Le Groupe prévoit de revoir et de mettre à jour périodiquement ses objectifs.

Actifs sous gestion couverts par des objectifs intermédiaires

Indicateurs	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024	Au 31 décembre 2023	Au 31 décembre 2022 ⁽¹⁾
Montant des actifs sous gestion couverts par des objectifs intermédiaires (en milliards d'euros)	25,3	21,9	18,0	15,2
Part des actifs sous gestion couverts par des objectifs intermédiaires (en pourcentage des actifs sous gestion du Groupe)	48 %	44 %	42 %	39 %

(1) Les objectifs intermédiaires initiaux fixés en mars 2023 ont été établis sur la base des actifs sous gestion au 31 décembre 2022.

Les objectifs intermédiaires ont été élaborés en utilisant les méthodes de fixation d'objectifs les plus appropriées pour chaque ligne de métier. Comme recommandé par la GFANZ, Tikehau Capital prend en compte plusieurs indicateurs pour suivre les progrès réalisés vers les objectifs net zéro intermédiaires ⁽²⁾. Ces indicateurs reflètent la prise de conscience croissante à travers les initiatives d'investissement liées au climat des conséquences induites que pourraient avoir des objectifs basés sur les émissions du portefeuille, notamment la réduction des investissements dans les secteurs à forte intensité d'émissions qui ont besoin de financements pour se décarboner. Tikehau Capital estime que les indicateurs climat continueront d'évoluer au fur et à

mesure de l'expérience acquise en matière de financement de la transition.

Un résumé des objectifs est présenté ci-dessous. Une description détaillée des objectifs, des périmètres cibles, des leviers de décarbonation, des actions par ligne de métier et de la performance vis-à-vis des objectifs au 31 décembre 2024 est également présentée. Les données de performance au 31 décembre 2025 ne sont pas encore disponibles au moment de la publication, les empreintes carbone des entreprises investies n'ayant pas encore été publiées pour 2025. Ces résultats seront divulgués dans le Rapport de durabilité de l'année prochaine.

(1) À atteindre d'ici le 31 décembre 2029 et publier en 2030.

(2) GFANZ 2022, Financial Institution Net-zero Transition Plans – Fundamentals, Recommendations, and Guidance.

Résumé des objectifs intermédiaires NZAM

Ligne de métier	Type d'objectif	Cadre de définition des objectifs	Description de l'objectif
<i>Capital markets strategies</i>	Couverture du portefeuille	NZIF 1.0	50 % des actifs sous gestion du périmètre considérés net zéro ou alignés sur l'objectif net zéro d'ici à 2030
Actifs réels	Couverture du portefeuille	NZIF 1.0	50 % des actifs sous gestion du périmètre considérés net zéro ou alignés sur l'objectif net zéro d'ici à 2030 ⁽¹⁾
<i>Private equity</i>	Couverture du portefeuille	SBTi <i>private equity</i>	100 % des entreprises éligibles du portefeuille avec des SBTs validées d'ici à 2030
<i>Private equity</i> , crédit	Objectif de décarbonation de référence du portefeuille	NZIF 1.0	Réduction moyenne de 8,3 % en glissement annuel du WACI (scopes 1 et 2) sur un portefeuille constant, de 2021 à 2030

(1) L'alignement a été évalué sur la base de la consommation d'énergie déclarée et estimée. Une ventilation de l'alignement selon les deux approches est présentée plus bas.

La réalisation de ces objectifs est confrontée à un certain nombre de défis et d'incertitudes. En particulier, elle passe par une accélération significative de l'action des gouvernements et des entreprises dans tous les secteurs pour atteindre collectivement les objectifs de l'Accord de Paris. Bien que des progrès significatifs aient été réalisés depuis la signature de l'Accord de Paris, la trajectoire actuelle des politiques mondiales semble encore insuffisante pour garantir l'atteinte de ces objectifs ⁽¹⁾.

Les objectifs NZAM de Tikehau Capital ont été fixés pour gérer les impacts climat et les risques et opportunités de transition. Cependant, ces objectifs ne sont pas des objectifs de réduction des émissions de GES au sens de la définition de l'exigence de publication E1-4 de la directive CSRD et, à ce jour, le Groupe n'a pas défini d'objectif consistant à atteindre zéro émission nette. Tikehau Capital considère que la réduction des émissions de GES n'est pas pertinente en tant qu'indicateur cible principal pour ses activités. Tel qu'identifié par le GIEC ⁽²⁾, un objectif de référence de décarbonation du portefeuille (à savoir un objectif de réduction des émissions de GES) « n'est pas destiné à être utilisé ou recommandé pour l'optimisation du portefeuille, la prise de décision d'investissement, ou comme outil de fixation d'objectifs pour réduire les émissions financées par le biais de réductions d'année en année. L'utilisation seule d'indicateurs financés peut conduire à des décisions qui ne sont pas alignées avec les objectifs de zéro émission nette ».

4.2.2.2.5.1 Capital markets strategies

Périmètre cible

Les classes d'actifs incluses dans le périmètre sont les actions cotées et les obligations d'entreprises, tout secteur confondu. L'objectif de couverture du portefeuille ne s'applique pas aux obligations souveraines, aux liquidités et aux instruments dérivés. Les fonds qui entrent dans le périmètre sont revus chaque année en veillant à intégrer ceux dont les actifs sous gestion sont supérieurs à 500 millions d'euros. Les fonds de cette taille entrent dans le champ d'application du décret de l'article 29 de la loi énergie-climat française qui impose aux gestionnaires d'actifs de publier une stratégie d'alignement du fonds avec les objectifs de l'Accord de Paris. Les gestionnaires d'actifs sont également tenus de publier une stratégie d'alignement sur l'Accord de Paris au niveau de l'entité. Actuellement, les mandats et fonds gérés pour les partenaires sont exclus du périmètre de l'objectif.

Le périmètre cible est principalement composé d'entreprises européennes de moyenne et grande capitalisation, avec une représentation significative d'institutions financières. En conséquence, les actifs seront soumis à différentes exigences de reporting ESG et initiatives en matière de durabilité en fonction du contexte réglementaire et des attentes des parties prenantes.

(1) Programme des Nations unies pour l'environnement (2025). Rapport sur l'écart entre les besoins et les perspectives en matière de réduction des émissions 2025 : hors objectif. <https://www.unep.org/resources/emissions-gap-report-2025>.

(2) Source : IIGCC, 2024. Net Zero Investment Framework 2.0.

Ambition cible

Pour la ligne de métier *capital markets strategies*, l'objectif en couverture du portefeuille développé par NZIF a été utilisée pour définir un objectif de 50% des actifs sous gestion du périmètre ⁽¹⁾ considérés comme ayant atteint l'objectif mondial net zéro ou alignés sur l'objectif net zéro d'ici à 2030. Cet objectif est un objectif relatif. Il ne s'agit pas d'un objectif de réduction des émissions de GES selon la définition établie par la directive CSRD E1-4.

L'approche NZIF définit cinq catégories, chacune constituant une étape progressive vers l'alignement sur une trajectoire net

zéro, comme le montre le graphique ci-après. L'objectif en couverture du portefeuille vise à assurer la transition des portefeuilles vers des émetteurs classés net zéro ou alignés sur l'objectif net zéro, tel que déterminé par un ensemble d'indicateurs rétrospectifs et prospectifs ⁽²⁾ Les émetteurs engagés à s'aligner ou en cours d'alignement sont ceux qui se situent aux premiers stades de leur trajectoire net zéro.

Bien que l'approche NZIF soit un référentiel de définition d'objectifs reconnu pour les gestionnaires d'actifs ⁽³⁾, il n'est pas directement lié à des preuves scientifiques concluantes concernant la lutte contre le changement climatique.

Catégories d'alignement net zéro et critères d'évaluation ⁽⁴⁾

Alignement net zéro	Critères	Description
Net zéro	Critère 7 Objectifs net zéro atteints	Les émissions sont nulles ou proches de la neutralité carbone et il existe une stratégie à long terme de maintien d'un objectif de zéro émissions nettes
Aligné	Critère 6 Performance en matière d'émissions	Avancées obtenues vers les objectifs de réduction des émissions
	Critère 5 Alignement de l'allocation du capital	Les plans de dépenses d'investissement sont alignés sur l'objectif net zéro (secteurs à fort impact uniquement)
En cours d'alignement	Critère 4 Stratégie	Un plan de transition chiffré définit les mesures pour atteindre les objectifs de réduction des émissions
	Critère 3 Transparence	Publication des empreintes carbone des scopes 1, 2 et matérielles du scope 3
	Critère 2 Objectifs	Des objectifs de réduction des émissions à moyen terme ont été établis
Engagé à s'aligner	Critère 1 Ambition	Engagement à s'aligner sur l'objectif de zéro émission nette de l'Accord de Paris
Non aligné	Aucun critère atteint	N'a pas entamé de transition vers le net zéro

(1) La ligne de métier *capital markets strategies* a pour objectif d'inclure au moins 50 % de ses fonds Article 8 et 9 SFDR dans le périmètre cible.

(2) The Institutional Investors Group on Climate Change, 2021, Net Zero Investment Framework : IIGCC's Supplementary Guidance on Target Setting.

(3) https://www.netzeroassetmanagers.org/media/2024/07/NZAM_Target-Disclosures-Report-2024.pdf.

(4) Sur la base de The Institutional Investors Group on Climate Change, 2021, Net Zero Investment Framework: Supplementary Guidance on Target Establishment.

Performance par rapport aux objectifs publiés

Le statut d'alignement des fonds de *capital markets strategies* dans le périmètre de l'engagement NZAM est résumé dans le tableau ci-dessous. Dans l'ensemble, des progrès satisfaisants ont été réalisés vers l'objectif, la part des actifs sous gestion en cours d'alignement net zéro étant passée de 19 % à 29 % tandis que la part des actifs sous gestion non alignés a diminué de 46 % à 42 %.

En 2024, les efforts se sont concentrés sur la définition des sources de données utilisées pour définir les catégories « engagé à s'aligner » et « en cours d'alignement ». Au 31 décembre 2025, des difficultés méthodologiques subsistent concernant l'identification des entreprises alignées sur l'objectif net zéro dans les secteurs à fort impact en raison du manque de données disponibles sur le critère 5 – alignement de l'allocation du capital ⁽¹⁾. De ce fait, les critères d'évaluation de la catégorie « Aligné » n'ont pas été définis et la part des entreprises dans cette catégorie est par défaut de 0 %.

Alignement net zéro des fonds *capital markets strategies* du périmètre en pourcentage des actifs sous gestion

Catégorie d'alignement net zéro ⁽¹⁾	Objectif :	31 décembre 2024	31 décembre 2023	31 décembre 2022
	31 décembre 2029			
Net zéro	50 %	0 %	0 %	0 %
Aligné	-	0 %	0 %	0 %
En cours d'alignement	-	29 %	19 %	9 %
Engagé à s'aligner	-	29 %	35 %	40 %
Non alignés	-	42 %	46 %	52 %

(1) Les pourcentages sont calculés sur les fonds du périmètre chaque année, en considérant les actions cotées et les actifs obligataires privés, dans tous les secteurs (hors obligations souveraines, liquidités et instruments dérivés).

Leviers de décarbonation et actions clés pour atteindre les objectifs intermédiaires

Les actions conduites en 2025 en faveur de la réalisation de l'objectif et celles prévues à l'avenir sont décrites ci-dessous. Le périmètre des actions correspond aux entreprises en portefeuille au sein des fonds couverts par l'objectif NZAM pour la ligne de métier *capital markets strategies*. Les actions décrites ci-dessous soutiennent l'atténuation du changement climatique et sont directement liées à l'objectif « transition des investissements ». Le résultat attendu de ces actions sur la réduction des émissions de GES n'a pas été évalué. En effet, l'objectif n'est pas un objectif de réduction des émissions, mais un objectif de couverture du portefeuille.

En 2025, Tikehau Capital a prévu de finaliser sa méthodologie d'alignement du portefeuille, en mettant l'accent sur la définition du statut « aligné » et la mise en œuvre du référentiel NZIF 2.0. Au cours de l'année, ces objectifs ont été activement poursuivis. Des recherches ont été menées sur des émetteurs potentiellement classables comme « alignés », en s'attachant à évaluer à la fois leurs progrès vers les objectifs de décarbonation et la solidité de leurs plans de dépenses d'investissement à l'appui de la transition climatique. L'analyse souligne que, bien qu'il y ait eu une certaine amélioration par rapport à l'année précédente, la divulgation des plans de dépenses d'investissement à l'appui de la transition climatique reste limitée. Seuls les émetteurs publiant un rapport CSRD ont fourni les informations nécessaires, et même parmi ce groupe, tous n'ont pas fourni suffisamment de détails pour permettre une évaluation de l'alignement de leurs dépenses d'investissement sur les objectifs climatiques.

Conformément à ses plans de suivi de la performance par rapport aux objectifs et de définition de stratégies basées sur la sélection et l'engagement des actifs, Tikehau Capital a lancé une campagne d'engagement actif en faveur des objectifs net zéro. Cette initiative visait à favoriser l'alignement net zéro sur l'ensemble du portefeuille de Tikehau Capital, avec une attention particulière aux progrès réalisés par rapport aux SBTs.

Pour soutenir davantage ces efforts, Tikehau Capital a développé et mis en œuvre un outil de suivi de l'alignement du portefeuille. Cet outil permet de suivre en permanence l'état d'alignement net zéro de toutes les entreprises du portefeuille et fournit des informations en glissement annuel sur l'évolution de la trajectoire de décarbonation du portefeuille. Grâce à cet outil, Tikehau Capital est en mesure de mieux comprendre la dynamique du portefeuille par rapport à la décarbonation.

Les actions prévues en 2026 sont :

- Perfectionnement de la recherche et de la méthodologie : poursuivre les efforts de recherche et affiner la méthodologie de classification des émetteurs « alignés », avec des travaux en cours sur la mise en œuvre du référentiel NZIF 2.0 ;
- Adaptation des critères spécifiques aux banques : actualiser et clarifier la méthodologie applicable aux émetteurs bancaires dans le contexte post-Net Zero Banking Alliance (« NZBA »), afin de faciliter des évaluations d'alignement plus robustes ;
- Le suivi de l'avancement par rapport aux objectifs et la définition des stratégies pour atteindre les objectifs selon deux leviers principaux, la sélection des actifs et l'engagement auprès des entreprises en portefeuille.

(1) MSCI, 2024, *Steering Toward an Aligned Portfolio*.

La sélection d'actifs repose sur le statut d'alignement net zéro des entreprises. Le résultat attendu de la sélection des actifs est la réalisation de la trajectoire annuelle par catégorie d'alignement. Le principal défi lié au processus de sélection est qu'un équilibre devra être trouvé entre le financement d'entreprises qui sont aux premiers stades de leur transition bas carbone et celui des entreprises qui ont davantage avancé dans leur parcours.

L'engagement auprès des entreprises en portefeuille poursuit des objectifs différents en fonction du degré d'alignement net zéro initial des entreprises. Pour les entreprises sans objectifs de décarbonation, les actions d'engagement se concentrent sur l'adoption de SBTs. Pour celles qui se sont déjà engagées à fixer des SBTs, les actions d'engagement visent à effectuer la soumission d'objectifs, avec un niveau d'information approprié sur les plans de transition. Enfin, les entreprises ayant des objectifs de réduction des émissions sont encouragées à publier des informations sur l'avancement par rapport aux objectifs, ainsi que sur l'adéquation des structures de gouvernance et des ressources financières (par exemple un plan de dépenses d'investissement) pour atteindre leurs objectifs. Malgré

l'annonce de l'arrêt des activités de la NZBA en octobre 2025, Tikehau Capital s'attache à poursuivre ses efforts d'engagement avec les anciens membres de la NZBA afin d'encourager la définition et la publication d'objectifs net zéro, reconnaissant ainsi la nécessité de maintenir des standards élevés de transparence et d'ambition en matière de neutralité carbone dans le secteur financier. En parallèle de l'engagement auprès des entreprises en portefeuille, les actions d'engagement avec les pairs du secteur visent à faire progresser l'alignement net zéro par le biais des initiatives sectorielles suivantes : campagne de non-divulgaration du CDP et groupes de travail du GIEC sur la gestion du net zéro dans les activités bancaires et obligataires. Les résultats attendus de l'engagement auprès des entreprises en portefeuille sont incertains. Tikehau Capital est convaincu du pouvoir de l'engagement, à la fois par le dialogue direct avec les entreprises et par des initiatives collaboratives, pour générer un impact significatif. Cependant, pour la ligne de métier *capital markets strategies*, les fonds de Tikehau Capital agissent principalement en tant que porteurs d'obligations ou actionnaires minoritaires, ce qui peut limiter leur influence sur les stratégies de décarbonation des entreprises en portefeuille.

4.2.2.2.5.2 Actifs réels

Périmètre cible

Tikehau Capital, au travers de ses trois filiales Sofidy, Tikehau IM et IGG, gère un grand nombre d'actifs immobiliers (environ 8 700 au 31 décembre 2025). Si ces derniers sont principalement concentrés en France, le Groupe réalise également des investissements dans des actifs situés en Europe de l'Ouest et aux États-Unis. Concernant la typologie d'immeubles, 39 % (en valeur) des actifs sont des bureaux. Le reste des actifs correspondent à des commerces, des entrepôts, des logements, des hôtels ou autres bâtiments à destination de loisirs.

Le périmètre de l'objectif NZAM couvre l'ensemble des actifs immobiliers (Tikehau IM, Sofidy, IGG), hormis les actifs résidentiels et les actifs gérés pour compte de tiers. Ce périmètre représente 88 % des actifs sous gestion du portefeuille immobilier de ces entités (au 31 décembre 2025) ⁽¹⁾. Les actifs résidentiels ne sont pas inclus dans le périmètre de l'objectif en raison des difficultés de collecte des données liées à la consommation d'énergie des locataires. Par ailleurs, il est également plus difficile de mettre en œuvre des plans d'action de réduction d'énergie sur les actifs résidentiels et les actifs gérés pour compte de tiers.

Les actifs d'infrastructure ne font actuellement pas partie du périmètre des objectifs NZAM.

Ambition cible

Pour la ligne de métier actifs réels, l'approche NZIF a été utilisée pour fixer un objectif de 50 % des actifs sous gestion du périmètre considéré ayant atteint l'objectif net zéro ou étant alignés net zéro ⁽²⁾ d'ici à 2030. Cet objectif est un objectif relatif. Il ne s'agit pas d'un objectif de réduction des émissions de GES selon la définition établie par la CSRD E1-4.

Selon cette approche, les actifs immobiliers sont classés en catégories d'alignement net zéro en fonction de leur alignement avec les trajectoires de décarbonation 1,5 °C en intensité énergétique et en intensité des émissions de GES définies par le *Carbon Risk Real Estate Monitor* («CRREM»), comme décrit dans le tableau ci-dessous. Les trajectoires du CRREM sont définies au niveau du bâtiment, et couvrent la consommation d'énergie et les émissions de GES dans la phase d'utilisation du bâtiment.

La part des actifs sous gestion alignés sur l'objectif net zéro est considérée sur la base à la fois de consommations d'énergie réelles (c'est-à-dire une empreinte carbone avec une note de qualité des données de 2 selon le *Partnership for Carbon Accounting Financials* ou «PCAF») et de consommations d'énergie estimées (une empreinte carbone avec une note de qualité des données selon le PCAF de 4). Les actifs représentant plus de 80 % des données énergétiques réelles ont été classés en PCAF score 2, tandis que les autres actifs ont été classés en PCAF score 4. La consommation d'énergie estimée étant calculée à partir d'un *benchmark* qui diffère selon le pays et le type de bâtiment, il est considéré que l'estimation qui en résulte est largement représentative de la consommation énergétique réelle du bâtiment.

Les actifs dont le taux de vacance est supérieur ou égal à 50 %, sur la base du taux d'occupation, soit au cours de l'exercice, soit de la surface totale de l'actif, sont comptabilisés séparément, car la consommation d'énergie partielle de ces actifs n'est pas représentative de la performance énergétique du bâtiment. Cependant, ils sont inclus dans l'objectif global (c'est-à-dire le total des actifs sous gestion alignés net zéro) puisque ces actifs ne sont que temporairement vacants (en raison d'un changement de locataire, de rénovations, etc.).

Description des catégories d'alignement net zéro pour l'immobilier

Catégorie d'alignement net zéro	Description
Net zéro	Sur l'année en cours, l'actif est aligné sur l'intensité énergétique et les émissions de GES du CRREM en 2050
Aligné net zéro (score 2 PCAF)	Sur l'année en cours, l'actif est aligné sur l'intensité énergétique et les émissions de GES du CRREM en 2030, avec une empreinte carbone de score PCAF 2
Aligné net zéro (score PCAF 4)	Sur l'année en cours, l'actif est aligné sur l'intensité énergétique et les émissions de GES du CRREM en 2030, avec une empreinte carbone de score PCAF 4
En cours d'alignement net zéro	Actif avec pour objectif de s'aligner à la trajectoire CRREM et preuve d'une stratégie en ce sens
Actif vacant	Actif vacant à hauteur de 50 % ou plus, sur la base du taux d'occupation soit au cours de l'exercice, soit de la surface totale de l'actif
Non alignés	Tous les autres actifs

(1) Au 31 décembre 2025, sur la base des dernières valorisations d'actifs disponibles au moment de la publication. Lorsque la valorisation au 31 décembre 2025 n'était pas encore disponible, la valorisation antérieure la plus récente a été utilisée.

(2) Le statut net zéro ou aligné net zéro sera déterminé en utilisant la version 1 des trajectoires de décarbonation 1,5 °C définies par le CRREM. La version 2 de ces trajectoires n'était pas disponible au moment de l'analyse, ces trajectoires seront envisagées dans les prochaines évaluations de cet objectif.

Bien que l'approche NZIF soit un cadre de définition d'objectifs reconnu pour les gestionnaires d'actifs ⁽¹⁾, elle n'est pas directement liée à des preuves scientifiques concluantes concernant la lutte contre le changement climatique. Néanmoins, les trajectoires du CRREM version 1 ont été développées sur la base de preuves scientifiques ; en particulier, le bilan global des GES sur la période 2020-2050 a été établi à partir du rapport spécial du GIEC sur le réchauffement climatique de 1,5 °C, et du scénario à 1,5 °C des Amis de la Terre ⁽²⁾.

Performance par rapport aux objectifs publiés

L'alignement des actifs sous gestion du périmètre cible est résumé dans le tableau ci-dessous. La part des actifs sous gestion alignés net zéro (scores PCAF 2 et 4) s'élevait à 19 % au 31 décembre 2024 et 49 % supplémentaires sont en cours d'alignement. Cette analyse est basée sur le périmètre actuel qui peut introduire un biais dû aux changements de périmètre d'une année à l'autre. L'année prochaine, ces chiffres seront également déclarés à périmètre constant ⁽³⁾ afin d'améliorer la comparabilité. Les plans d'action définis pour améliorer l'efficacité énergétique des bâtiments sont décrits dans la section suivante et contribueront à augmenter le pourcentage d'actifs sous gestion alignés.

Alignement net zéro des actifs immobiliers inclus dans le périmètre en pourcentage des actifs sous gestion

Catégorie d'alignement net zéro ⁽¹⁾	Objectif :			
	31 décembre 2029	31 décembre 2024	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Net zéro	50 %	0 %	0 %	0 %
Alignés net zéro (score PCAF 2)		9 %	12 %	9 %
Alignés net zéro (score PCAF 4)		10 %	14 %	16 %
En cours d'alignement	-	49 %	45 %	44 %
Non alignés	-	20 %	21 %	22 %
Actifs vacants	-	11 %	9 %	8 %

(1) Les pourcentages sont calculés en considérant les valeurs liquidatives des actifs dans le périmètre ciblé (hors trésorerie, équivalents de trésorerie et dry powder).

Leviers de décarbonation et actions clés pour atteindre les objectifs intermédiaires

Les principaux leviers pour atteindre l'objectif fixé sur le portefeuille immobilier sont :

- La mesure de la consommation d'énergie et de l'empreinte carbone des bâtiments ;
- La réduction de la consommation d'énergie ;
- Le dialogue avec les parties prenantes ;
- Le passage aux énergies renouvelables.

Les actions par levier sur l'année considérée et prévues à l'avenir sont décrites ci-dessous. Ces actions soutiennent l'atténuation du changement climatique et sont directement liées à l'objectif de transition des investissements. Les résultats attendus de ces actions sur la réduction des émissions de GES sont précisés dans chaque sous-section.

Mesure de la consommation d'énergie et de l'empreinte carbone des bâtiments

Pour piloter et réduire la consommation d'énergie et l'empreinte carbone du portefeuille, Tikehau Capital suit la performance énergétique de son portefeuille en collectant des données sur les certificats de performance énergétique (« DPE ») et sur la consommation d'énergie, à l'aide de solutions telles que Deepki et ImoGate. La consommation d'énergie est utilisée pour les calculs annuels de l'empreinte carbone opérationnelle, couvrant les émissions des scopes 1 et 2, ainsi que les émissions du scope 3 liées à la consommation d'énergie des locataires. De plus, au cas par cas, Sofidy utilise des solutions telles que iQspot pour collecter les données de consommations d'énergie en temps réel, ce qui permet un suivi et une analyse plus détaillée des plans d'action de réduction d'énergie.

(1) https://www.netzeroassetmanagers.org/media/2024/07/NZAM_Target-Disclosures-Report-2024.pdf.

(2) CRREM, 2023. Des budgets d'émissions mondiaux aux trajectoires de décarbonation au niveau des actifs. https://www.crrem.eu/wp-content/uploads/2023/01/CRREM-downscaling-documentation-and-assessment-methodology_Update-V2_V1.0-11-01-23.pdf.

(3) Une « frontière à périmètre constant » fait référence à un ensemble cohérent d'actifs qui sont comparés dans le temps, à l'exclusion de toute variation de périmètre (tel que des acquisitions ou des cessions). On obtient ainsi une comparaison équitable en n'incluant que les actifs qui faisaient partie du portefeuille au cours des deux périodes analysées.

En 2025, les actions suivantes ont été mises en œuvre :

- Évaluation de la consommation d'énergie et de l'empreinte carbone sur l'année civile 2024 pour 100 % du patrimoine immobilier. 72 % de la consommation d'énergie du patrimoine immobilier de Tikehau Capital ont été estimés ;
- Rationalisation de l'évaluation de l'empreinte carbone grâce à une plus grande automatisation du processus ;
- Sofidy a été intégré à l'outil de calcul de l'empreinte carbone du Groupe, alignant ainsi la méthodologie de calcul de l'empreinte carbone des trois filiales. Sofidy a mis en place un nouveau mandat de gestion immobilière pour les actifs de bureaux en France (voir plus de détails dans le paragraphe « Dialogue avec les parties prenantes » ci-après), renforçant le rôle des gestionnaires immobiliers dans la collecte des données énergétiques.

En 2026, les actions suivantes sont prévues :

- Évaluation de la consommation d'énergie et de l'empreinte carbone sur l'année 2025 pour 100 % du patrimoine immobilier ;
- Poursuite de l'amélioration de la collecte de données, en particulier auprès des locataires.

La mise en œuvre de ces actions permettra d'évaluer l'avancement par rapport à l'objectif fixé.

Les difficultés de collecte des données sont un obstacle important à surmonter. En 2024, la consommation d'énergie a été estimée pour 72 % du portefeuille immobilier de Tikehau Capital, ce qui rend plus difficile le suivi de la progression et la mesure de l'efficacité des actions en matière de performance énergétique. Le travail conduit en partenariat avec les parties prenantes, notamment les locataires et les gestionnaires immobiliers, est essentiel pour surmonter ce problème.

Réduction de la consommation d'énergie

En parallèle de l'engagement NZAM, la réglementation française Décret Eco-Energie Tertiaire (« DEET ») impose à tous les bâtiments non résidentiels en France d'une surface utile supérieure à 1 000 m² de réduire leur consommation d'énergie de 40 % en 2030 par rapport à une année de référence ou d'atteindre un objectif d'intensité énergétique. Cette réglementation impose aux propriétaires d'actifs et aux locataires de partager les données de consommation d'énergie et de collaborer ensemble pour améliorer la performance énergétique de l'actif.

Il existe un fort degré d'alignement entre les exigences NZAM et celles du DEET, et dans de nombreux cas, réduire la consommation d'énergie d'un actif pour répondre aux exigences du DEET lui permettra également d'atteindre son objectif CRREM 2030, et donc d'être considéré aligné sur l'objectif net zéro. En conséquence, le périmètre des actions

de réduction de la consommation d'énergie pour l'engagement NZAM correspond aux actifs du périmètre DEET.

Les principales actions menées en 2025 pour réduire la consommation d'énergie ont été les suivantes :

- Des plans d'action ont été définis pour réduire la consommation d'énergie et les émissions de GES associées, couvrant 100 % des actifs concernés par la NZAM au 31 décembre 2024. Ces plans d'actions reposent soit sur des audits énergétiques réalisés par un tiers, soit sur des plans d'actions standardisés adaptés aux caractéristiques de l'actif. Les mesures seront intégrées dans les plans de dépenses d'investissement pluriannuels des actifs ;
- Modernisation des équipements des bâtiments en fin de vie via l'installation d'équipements à faible consommation d'énergie et mise en place des meilleures pratiques pour réduire les émissions de GES lors de la rénovation des bâtiments ;
- Dialogue avec les parties prenantes (pour plus de détails, voir le paragraphe « Dialogue avec les parties prenantes » ci-après).

Les trois principales mesures généralement incluses dans les plans d'action pour réduire la consommation d'énergie des bâtiments sont :

- Comportement des utilisateurs : les utilisateurs ont généralement la maîtrise d'environ 50 % de la consommation d'énergie sur site. Il est donc essentiel que les occupants et les gestionnaires immobiliers s'impliquent pleinement dans les efforts de réduction de la consommation d'énergie ;
- L'équipement est également essentiel, car il peut contribuer à une forte consommation d'énergie. Il existe différents systèmes d'automatisation et d'optimisation de l'utilisation des équipements pour réduire la consommation d'énergie ;
- Rénovation : l'amélioration de l'enveloppe du bâtiment est indispensable pour en optimiser les performances.

Les principales actions prévues pour 2026 sont :

- Poursuite de l'intégration des actions préconisées dans les plans de dépenses d'investissement pluriannuels ;
- Poursuivre le travail de mise à niveau des équipements des bâtiments en fin de vie, en appliquant les meilleures pratiques en matière de réduction des émissions de GES lors de la rénovation des bâtiments et le dialogue avec les parties prenantes.

Le résultat attendu de ces actions est une réduction de la consommation énergétique des bâtiments et par conséquent, une diminution de l'empreinte carbone des actifs immobiliers dans le périmètre de l'objectif NZAM. Ces actions contribuent ainsi directement à la réalisation de l'objectif NZAM.

Étude de cas – Projet de rénovation de l'Atrium de Cergy (Sofidy – Efimmo 1)

La rénovation de l'Atrium de Cergy en France, situé au 3, Boulevard de l'Oise, à Cergy, illustre la stratégie de Sofidy qui consiste à tirer parti des critères ESG pour valoriser les actifs tout en répondant aux enjeux de durabilité.

Cet immeuble de bureaux de 3 500 m², construit à l'origine en 1991, a fait l'objet d'une rénovation complète dans le cadre du renouvellement du bail avec son locataire. Le projet a permis de réduire la consommation d'énergie de 53 % et de réduire les émissions de gaz à effet de serre de 75 %. Ces améliorations ont été réalisées grâce à l'installation de pompes à chaleur, de systèmes de traitement de l'air modernes et d'une transition vers un éclairage LED.

De plus, un désamiantage progressif et des mises en conformité réglementaires ont été mis en place afin d'assurer la sécurité des occupants et la pérennité à long terme de l'actif. Des bornes de recharge pour véhicules électriques ont également été installées pour répondre à l'évolution des besoins des utilisateurs et renforcer davantage l'attractivité du site.

Ce projet démontre que l'intégration de critères ESG peut être un puissant moteur de création de valeur, tant en termes d'efficacité énergétique, de confort des occupants que de valeur des actifs.



Étude de cas – Consommation d'énergie et réduction de l'empreinte carbone d'Almond Core Center (Tikehau IM – TREO II)

Le projet Almond Core Center vise à acquérir des appartements vacants et obsolètes dans le centre de Madrid et à les rénover pour répondre aux meilleures normes ESG jusqu'à les transformer en un portefeuille stabilisé de qualité.

L'objectif est de réduire de 50 % la consommation d'énergie et les émissions de GES sur l'ensemble du portefeuille, en veillant à l'alignement sur la trajectoire de décarbonation 1,5 °C du CRREM.

Le programme de rénovation impliquait la modernisation des systèmes énergétiques, l'amélioration de l'isolation et le remplacement des équipements obsolètes par des technologies plus efficaces énergétiquement. En septembre 2025, Almond Core Center a réussi à réduire sa consommation d'énergie de 54 % et ses émissions de GES de 61 % sur les 244 appartements rénovés.

En parallèle de la rénovation des appartements, des actions ont été conduites avec les autres propriétaires pour améliorer les espaces communs (tels que les façades, les

systèmes de chauffage et l'éclairage) afin d'optimiser l'efficacité énergétique.

Grâce à l'approche ESG exemplaire déployée sur le projet, 86 appartements du portefeuille ont reçu le certificat de rénovation durable de l'AENOR. Il s'agit là de la toute première certification verte pour la rénovation d'appartements individuels en Espagne. L'ambition est d'obtenir la certification pour la majeure partie du portefeuille d'Almond Core Center.

Ce certificat établit que les appartements du programme ont connu un processus complet de rénovation durable. En parallèle de la réduction de la consommation d'énergie, les équipes ont notamment travaillé sur l'ensemble du cycle de vie des appartements en veillant au bon traitement des déchets de construction et de démolition, à l'utilisation de matériaux certifiés écologiques et d'installations et matériaux avec une durée de vie plus longue.

Almond Core Center a été finaliste des MIPIM Awards dans la catégorie Meilleure régénération urbaine, ce qui traduit l'exemplarité du projet en matière de rénovation urbaine durable. Cette reconnaissance internationale souligne l'impact positif et l'innovation démontrés tout au long du projet.

Dialogue avec les parties prenantes

Les objectifs NZAM de Tikehau Capital reposent sur une approche globale du bâtiment, ce qui signifie que l'intensité énergétique et des émissions GES doit être réduite dans les zones gérées par les propriétaires comme les locataires. De ce fait, le dialogue avec les parties prenantes est un levier essentiel pour atteindre ces objectifs, pour l'ensemble des actifs du portefeuille.

En 2025, les actions suivantes ont été déployées pour engager les parties prenantes :

- Les locataires : des baux verts ont été négociés pour inciter les locataires à communiquer leurs données de consommation énergétique et travailler avec le bailleur et les gestionnaires immobiliers pour mettre en place des plans d'action de réduction de la consommation d'énergie, *via* des comités ⁽¹⁾ par exemple. Par ailleurs, des éco-guides ont été remis à tous les nouveaux locataires après avoir été distribués à l'ensemble du parc locatif en 2024. Ils décrivent les bonnes pratiques en matière de réduction de la consommation d'énergie et d'émissions de GES ;
- Les gestionnaires d'actifs et gestionnaires immobiliers : des clauses ont été incluses dans les contrats de gestion en vue de la collecte obligatoire des consommations d'énergie des parties communes et locatives, et de la mise en œuvre de plans de réduction d'énergie avec les bailleurs et locataires, *via* des comités verts par exemple. En particulier, Sofidy a mis en place un nouveau mandat de gestion immobilière pour les actifs de bureaux en France, avec des exigences ESG renforcées, notamment une responsabilité accrue à l'égard de la collecte de données énergétiques dans les espaces communs et privés. Les gestionnaires immobiliers sont désormais partie prenante de l'engagement ESG des locataires. Ils lancent des initiatives pour répondre aux obligations réglementaires (telles que le décret tertiaire, le décret BACS ⁽²⁾ et la loi APER ⁽³⁾) et participent aux comités ESG annuels avec les équipes de Sofidy.

Le déploiement de ces supports et actions de gouvernance se poursuivra en 2026.

Les résultats attendus du dialogue avec ces parties prenantes sont difficiles à mesurer quantitativement, car leur contribution se conjuguera aux autres actions décrites ci-dessus. Cependant, plusieurs résultats positifs peuvent être anticipés tels qu'une amélioration de la collecte des données sur la consommation d'énergie ou l'amélioration du fonctionnement des équipements.

Passage aux énergies renouvelables

Tikehau Capital prévoit d'utiliser des énergies renouvelables achetées pour les surfaces gérées directement par le bailleur afin de réduire l'impact de l'empreinte carbone de ses actifs immobiliers. Par ailleurs, Tikehau Capital déploie également des énergies renouvelables sur site, lorsque cela est pertinent.

En 2025, des initiatives ont été engagées pour collecter des données fiables sur la consommation d'électricité des propriétaires afin de pouvoir négocier des contrats d'énergie renouvelable, notamment par le biais de mandats de gestion immobilière avec Sofidy (voir le paragraphe « Dialogue avec les parties prenantes » ci-dessus pour plus de détails). Ces efforts se poursuivront à l'avenir.

Le résultat attendu de cette action est une réduction de l'intensité des émissions liées à la consommation d'énergie des bâtiments et, par conséquent, une diminution de l'empreinte carbone des actifs immobiliers dans le périmètre de l'objectif NZAM. Ces actions contribuent ainsi directement à la réalisation de l'objectif NZAM.

Étude de cas – panneaux photovoltaïques à Sant Cugat (IREIT Global)

IREIT Global s'est associé à Oxygen, *data center* locataire de son bien immobilier situé à Sant Cugat, pour installer des panneaux solaires sur le toit du bâtiment, avec le soutien de Proton, l'un des principaux fournisseurs de solutions d'énergie solaire en Espagne.

Au total, 182 panneaux solaires ont été installés, couvrant 470 m², avec une capacité de 106 kWc. L'énergie produite sera utilisée exclusivement par le *data center* exploité par le locataire.

Le montage financier permet à l'immeuble de solliciter des subventions locales, le locataire étant responsable de l'entretien de l'installation solaire.

L'installation permettra de réduire les émissions de CO₂ de 43,82 tonnes par an par rapport aux niveaux d'émissions actuels.

Ce projet illustre le travail qu'IREIT Global et ses locataires peuvent accomplir ensemble en vue de l'intégration des énergies renouvelables dans le respect des objectifs financiers et environnementaux. IREIT Global définit ainsi un modèle de collaboration future en faveur d'un immobilier durable à travers son portefeuille.

(1) Les comités verts sont des réunions organisées entre les locataires et les bailleurs sur un immeuble pour échanger sur des objectifs environnementaux.

(2) Décret n° 2023-259 du 7 avril 2023 relatif aux systèmes d'automatisation et de contrôle des bâtiments tertiaires.

(3) Loi n° 2023-175 du 10 mars 2023 relative à l'accélération de la production d'énergies renouvelables.

4.2.2.5.3 Crédit et *private equity*

Périmètre cible

Des objectifs NZAM ont été fixés pour une sélection de fonds dans les lignes de métier crédit et *private equity*.

Crédit

L'activité crédit de Tikehau Capital couvre le crédit à des entreprises majoritairement privées sur toutes les composantes de la structure de la dette (tranches senior, unitranche et junior). La stratégie vise à fournir une exposition à un portefeuille diversifié de financements directs, vers des entreprises de taille moyenne soutenues par des *sponsors*.

Le périmètre de l'engagement de NZAM couvre actuellement le dernier millésime de stratégies en crédit, y compris plusieurs fonds phares tels que le sixième millésime de la stratégie de *direct lending* et le troisième millésime de la stratégie d'opportunités spéciales. Sont également concernées la stratégie française de dette privée en unités de compte exclusivement distribuée par Société Générale Assurances et la stratégie française de dette privée en unités de compte multidistributeurs, deux fonds axés sur la décarbonation. Les CLO sont exclus en raison de la nature de la classe d'actifs, qui limite les opportunités d'engagement avec les entreprises en portefeuille. Les fonds de dette historiques sont exclus de l'engagement, car les capitaux sont déjà déployés, ce qui entrave la négociation d'objectifs.

Private equity

L'activité de *private equity* de Tikehau Capital est aujourd'hui portée par quatre stratégies de croissance structurelles : décarbonation, agriculture régénératrice, cybersécurité et aérospatial/défense. La majorité des investissements est réalisée dans des entreprises européennes. Toutefois, certaines stratégies comme le second millésime de la stratégie de décarbonation de Tikehau Capital et le fonds d'agriculture régénératrice peuvent également poursuivre des opportunités en Amérique du Nord.

Au 31 décembre 2025, le périmètre des objectifs NZAM inclut actuellement le premier cycle de la stratégie de décarbonation de Tikehau Capital lancée en 2018, ainsi que les fonds phares lancés depuis 2022. Ces derniers couvrent les stratégies de décarbonation, d'agriculture régénératrice et aérospatiales, y compris les véhicules de co-investissement associés. Les stratégies de cybersécurité sont exclues en raison de la nature de la classe d'actifs, le *venture capital* et les entreprises en phase de croissance précoce, à laquelle les méthodes de fixation d'objectifs ne sont pas applicables. Par ailleurs, les fonds historiques sont exclus de l'engagement NZAM, car les capitaux sont déjà déployés, ce qui entrave la négociation d'objectifs de réduction des émissions. Dans de tels fonds, les meilleurs efforts seront déployés pour dialoguer avec les entreprises en portefeuille sans objectifs formalisés.

Ambition cible : objectif de décarbonation de référence du portefeuille

L'approche *private equity* de la SBTi ⁽¹⁾ a été utilisée pour fixer un objectif de couverture du portefeuille pour les stratégies de *private equity*. Une SBT validée étant un indicateur prospectif de décarbonation, le NZIF a également servi à définir un objectif de référence de décarbonation du portefeuille, car il s'agit d'un indicateur rétrospectif qui peut être utilisé pour démontrer que la décarbonation réalisée est cohérente avec une trajectoire net zéro. Cet objectif de référence de décarbonation du portefeuille s'applique également aux fonds de crédit dans le périmètre de l'engagement NZAM du Groupe. Cet objectif vise à réduire l'intensité carbone moyenne pondérée des scopes 1 et 2 de l'équivalent de 50 % d'ici à 2030 par rapport au scénario de référence 2021, pour les fonds du périmètre de l'objectif NZAM sur l'ensemble des lignes de métier crédit et *private equity*. En l'absence d'approche standard du changement de base, Tikehau Capital a adapté l'indicateur cible pour supprimer l'effet d'une modification de la composition du portefeuille. Une réduction de 50 % du WACI d'ici à 2030 par rapport à 2021 se traduit par une réduction annuelle du WACI de 8,3 %, à atteindre en moyenne sur la période ciblée. Le WACI est calculé uniquement sur les entreprises présentes en portefeuille depuis deux années consécutives et ayant déclaré des données relatives à leur empreinte carbone pendant cette période. L'indicateur donne ainsi une meilleure représentation de la décarbonation réelle des entreprises en portefeuille. Cet objectif est un objectif relatif. Il ne s'agit pas d'un objectif de réduction des émissions de GES selon la définition établie par la directive CSRD E1-4.

L'ambition de réduire de moitié le WACI d'ici à 2030 est guidée par la trajectoire illustrative P1 (faible demande d'énergie) du rapport spécial du GIEC sur le réchauffement climatique de 1,5°C, qui passe par une réduction de 50 % des émissions de CO₂ d'ici à 2030 par rapport aux niveaux de 2010 ⁽²⁾. Ont également été prises en compte les trajectoires C1 de la contribution du Groupe de travail III au sixième rapport d'évaluation du GIEC, qui limitent le réchauffement à 1,5 °C avec un dépassement limité ou nul (probabilité > 50 %), projettent une réduction médiane des émissions de gaz à effet de serre de 43 % d'ici à 2030 par rapport aux niveaux de 2019 et une réduction des émissions de CO₂ de 48 % ⁽³⁾.

Le Groupe estime que l'indicateur WACI est le plus approprié pour les entreprises privées, car le dénominateur est repose sur le chiffre d'affaires, qui est un indicateur financier couramment publié. Cet indicateur démontre que le portefeuille découple les émissions du chiffre d'affaires. D'autres indicateurs carbone attribuent les émissions de GES aux investisseurs via la valeur d'entreprise, ce qui peut être plus subjectif et plus complexe à calculer. Cependant, d'autres KPIs sont également suivis tels que les émissions financées et l'intensité des émissions financées. Ces données sont régulièrement communiquées aux clients-investisseurs du fonds.

(1) Orientations de la SBTi pour le secteur du *private equity*.

(2) <https://www.ipcc.ch/sr15/chapter/spm/>.

(3) https://www.ipcc.ch/report/ar6/wg3/downloads/report/IPCC_AR6_WGIII_SummaryForPolicymakers.pdf.

Performance par rapport aux objectifs publiés : objectif de décarbonation de référence du portefeuille

Le tableau ci-dessous montre l'évolution des WACI de scope 1 et 2 pour les fonds de *private equity* et de crédit inclus dans le périmètre NZAM de 2021 à 2024. En 2024, le WACI était inférieur de 49 % à celui de l'année de référence 2021, soit un niveau proche de l'ambition d'une réduction de moitié le WACI. Si l'on compare un portefeuille à périmètre constant sur 2023 et 2024, le WACI a diminué de 2 %.

Pour les fonds de *private equity* entrant dans le périmètre NZAM, le WACI a diminué de 2 % lorsque l'on compare un portefeuille à périmètre constant sur 2023 et 2024. Certaines entreprises ont été exclues du périmètre de l'évaluation, notamment en raison de l'évolution de la couverture de leur empreinte carbone, afin de permettre une comparaison cohérente en glissement annuel. La réduction globale du WACI reflète une combinaison d'augmentations et de diminutions de l'intensité carbone parmi les positions les plus importantes du portefeuille.

En particulier, deux entreprises de la stratégie de décarbonation ont connu une augmentation significative de leur intensité carbone – l'une de 103 % et l'autre de 52 % –

principalement en raison de l'absence de traduction dans leurs revenus de l'expansion des capacités renouvelables installées. Cependant, ces augmentations ont été plus que compensées par des diminutions substantielles de l'intensité carbone d'autres entreprises clés du portefeuille. Ces réductions sont en grande partie attribuables à l'adoption de SBTs, à la mise en œuvre de stratégies de décarbonation et à des gains d'efficacité opérationnelle. En particulier, trois entreprises ayant enregistré les réductions les plus importantes (CROWD, Nexteam et Egis) ont validé des SBTs. En conséquence, l'ensemble du WACI de l'activité de *private equity* a poursuivi sa trajectoire descendante.

Le WACI des fonds crédit dans le périmètre NZAM a diminué de 5 % en 2024. Le rythme de transition des emprunteurs dans les entreprises en portefeuille de cette ligne de métier a été inférieur à l'objectif annuel. Les entreprises en portefeuille ont souvent besoin de plus de temps pour mettre en œuvre des stratégies de décarbonation ou fixer des SBTs, car le crédit privé implique généralement des périodes d'investissement plus longues. Le processus d'engagement avec les entreprises en portefeuille nécessite également du temps avant que des changements dans l'intensité carbone puissent être observés.

Indicateurs WACI pour les fonds de *private equity* et de crédit dans le périmètre NZAM ⁽¹⁾

Indicateur	Objectif : 31 décembre 2029	31 décembre 2024	31 décembre 2023	31 décembre 2022	31 décembre 2021
% de réduction annuelle du WACI scope 1+2 sur un portefeuille constant	8,3 % en moyenne sur la période ciblée	2 % de réduction du WACI	15 % de réduction du WACI	33 % de réduction du WACI	-
WACI (tCO ₂ e/M€ CA) scopes 1 et 2 sur l'ensemble des fonds dans le périmètre de l'objectif NZAM	-	21	18	25	39
% de couverture des données d'empreinte carbone de tous les fonds couverts par l'objectif NZAM	-	87 %	85 %	86 %	95 %

Ambition cible : objectif de couverture du portefeuille

L'approche *private equity* de la SBTi a été utilisée ⁽²⁾ pour fixer un objectif de couverture du portefeuille de 100 % des entreprises en portefeuille ⁽³⁾ éligibles du *private equity* ayant validé des SBTs d'ici à 2030. Les entreprises en portefeuille éligibles sont celles qui répondent aux critères suivants : i) présence dans le portefeuille depuis plus de 24 mois ; et ii) les sociétés de gestion d'actifs de Tikehau Capital détiennent plus de 25 % du capital et au moins un siège au conseil d'administration. En complément, les entreprises en portefeuille non couvertes par cet objectif sont incitées à définir des trajectoires de décarbonation alignées sur l'Accord de Paris.

Une SBT validée étant un indicateur prospectif de décarbonation avancé, l'objectif de référence de décarbonation du portefeuille NZIF décrit précédemment sert de mécanisme de responsabilité pour démontrer que le niveau global de décarbonation atteint est cohérent avec une trajectoire net zéro.

Les fonds de crédit qui entrent dans le champ d'application de l'engagement NZAM contribueront à la réalisation des objectifs en incitant les entreprises en portefeuille à fixer des objectifs annuels de réduction des GES alignés sur la méthodologie de la SBTi. Les SLLs sont utilisés pour établir des trajectoires de réduction crédibles et suivre le processus de transition en conséquence. Aucun objectif contractuel de couverture du portefeuille n'a été fixé pour les fonds de crédit,

(1) Les chiffres de WACI n'ont pas été ajustés en fonction de l'inflation. Les empreintes carbone estimées ont été exclues de ce calcul. Le dénominateur de WACI (valeur actuelle de l'ensemble des investissements) exclut la dry powder et les entreprises pour lesquelles les données ne sont pas disponibles.

(2) Même si la méthodologie de la SBTi est utilisée, Tikehau Capital ne dispose pas d'une SBT validée.

(3) La définition des sociétés en portefeuille éligibles s'appuie sur les orientations de la SBTi pour le secteur du *private equity*. Au cours de la période visée, il est possible que des méthodologies alternatives de fixation d'objectifs atteignent un niveau de reconnaissance du marché similaire à celui des SBTs. L'inclusion de telles méthodologies de fixation d'objectifs pourrait être envisagée dans les révisions potentielles de l'objectif NZAM du Groupe.

car les investisseurs sont confrontés à un large éventail de scénarios d'investissement en raison de la nature de la classe d'actifs. La diversité des instruments et des structures de dette, qui incluent souvent d'autres prêteurs, ne permet pas toujours la mise en œuvre de SLLs ou d'approches standardisées. Néanmoins, conformément à l'ambition fixée par l'objectif de décarbonation de référence du portefeuille (voir ci-dessous pour plus de détails), Tikehau Capital vise à ce qu'au moins 50 % du capital déployé soit couvert par un SLL assorti d'une trajectoire de réduction des émissions de GES alignée sur la SBTi.

Bien que l'approche de la SBTi soit un cadre de fixation d'objectifs reconnu pour les gestionnaires d'actifs ⁽¹⁾, l'objectif de couverture du portefeuille n'est pas directement lié à des preuves scientifiques concluantes sur la lutte contre le changement climatique. Néanmoins, les entreprises en portefeuille qui fixent des SBTs, se fixent des objectifs de réduction des émissions de GES fondés sur des preuves scientifiques ⁽²⁾.

Cet objectif est un objectif relatif. Il ne s'agit pas d'un objectif de réduction des émissions de GES selon la définition établie par la directive CSRD E1-4.

Performance par rapport aux objectifs publiés : objectif de couverture du portefeuille

Le tableau ci-dessous présente la part des entreprises en portefeuille par valeur liquidative avec des engagements SBTi ou des SBTs validés, sur la seule base des fonds du périmètre NZAM. Pour le *private equity*, cette valeur est affichée pour les entreprises en portefeuille éligibles, ainsi que pour toutes les entreprises en portefeuille de ces fonds.

Private equity

La croissance des engagements SBTi sur l'ensemble du portefeuille reflète les activités d'engagement en cours avec les entreprises en portefeuille. Le sujet fait l'objet de discussions proactives avec les entreprises prioritaires par le biais de canaux ciblés tels que des webinaires, des réunions individuelles et des discussions avec le conseil d'administration.

Bien que le nombre d'entreprises ayant des objectifs validés par la SBTi soit resté stable en valeur absolue, l'augmentation du nombre de entreprises en portefeuille éligibles en 2024 a entraîné une baisse en pourcentage. Cependant, le nombre d'entreprises ayant validé des SBTs a suivi une tendance à la hausse au cours du premier semestre 2025.

Crédit

La baisse de la part des entreprises en portefeuille ayant des SBTs validées ou un engagement SBTi dans les fonds de dette privée NZAM entre 2023 et 2024 est attribuable à trois principaux facteurs : (i) un fort déploiement de capital au cours de cette période, entraînant une augmentation de la valeur liquidative ; (ii) plusieurs investissements importants qui ont contribué à la hausse de la valeur liquidative ne se sont pas encore engagés à fixer des SBTs ; et (iii) la rotation du portefeuille, y compris la sortie d'entreprises en portefeuille assorties de SBTs validées en 2024. Rapportée au nombre d'entreprises en portefeuille plutôt qu'à la valeur liquidative, la proportion d'entreprises dotées de SBTs ou d'engagements SBTi atteint 46 % au 31 décembre 2024.

En 2025, trois entreprises, représentant 6 % de la valeur liquidative totale au 31 décembre 2024, se sont engagées à fixer des SBTs.

Part de la valeur liquidative assortie d'un engagement de fixation ou de validation de SBTs dans des fonds de *private equity* et de crédit dans le périmètre NZAM ⁽³⁾

Ligne de métier	Indicateur	Objectif : 31 décembre 2029	31 décembre 2024	31 décembre 2023	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Private equity	% de SBTs validées – entreprises en portefeuille éligibles	100 %	19 %	31 %	0 %	0 %
	% d'engagements SBTi – entreprises en portefeuille éligibles	-	43 %	0 %	0 %	0 %
	% de SBTs validées – ensemble des entreprises en portefeuille	-	12 %	12 %	0 %	0 %
	% d'engagement SBTi – ensemble des entreprises en portefeuille	-	34 %	13 %	10 %	0 %
Crédit	% de SBTs validées	-	10 %	14 %	-	-
	% d'engagement SBTi	-	22 %	37 %	-	-

(1) https://www.netzeroassetmanagers.org/media/2024/07/NZAM_Target-Disclosures-Report-2024.pdf.

(2) <https://sciencebasedtargets.org/resources/files/Foundations-of-SBT-Setting.pdf>.

(3) Les pourcentages indiquent la part des entreprises du portefeuille ayant chaque statut cible à la date indiquée. Ces chiffres ont été calculés en utilisant les valeurs liquidatives de ces sociétés en pourcentage du total des actifs sur le périmètre de la cible, hors trésorerie, équivalents de trésorerie et dry powder.

Leviers de décarbonation et actions clés pour atteindre les objectifs intermédiaires

Le dialogue avec les entreprises en portefeuille en vue de fixer des SBTs et d'atteindre leur objectif de trajectoire est le principal levier pour atteindre les objectifs fixés pour les lignes de métier crédit et *private equity*. Sur le plan opérationnel, des actions adaptées aux caractéristiques d'investissements en crédit et en *private equity* sont conduites sur l'exercice et planifiées pour les suivants. Ces actions soutiennent l'atténuation du changement climatique et sont directement liées à l'objectif de transition des investissements.

Crédit

Pour atteindre l'objectif annuel de réduction du WACI des scopes 1 et 2 de 8,3% pour les fonds de crédits privés inclus dans le périmètre NZAM, il a été estimé qu'au moins la moitié des entreprises en portefeuille devront définir des trajectoires de décarbonation alignées sur la limitation du réchauffement climatique à 1,5°C, conformément à la méthodologie SBTi. Il est précisé que s'agissant des fonds de crédits privés inclus dans le périmètre NZAM, deux fonds dont la thématique d'investissement centrale est la décarbonation — l'un distribué exclusivement par Société Générale Assurances, l'autre par un *pool* d'assureurs — ont pour mandat d'aller plus loin. Ces fonds doivent investir, à minima, 80 % de leur actif net dans des entreprises ayant mis en place une trajectoire de réduction de leurs émissions conforme à la méthodologie SBTi.

Pour la ligne de métier crédit, la principale initiative en cours en 2025 pour atteindre les objectifs de performance a été la négociation de SLLs, également appelés *ESG ratchets*. Cette initiative se poursuivra en 2026. Un contrat SLL est un instrument de dette juridiquement contraignant qui offre la possibilité de favoriser la transition des entités émettrices au travers de l'ajustement à la hausse et à la baisse du coût de son crédit. Ces contrats visent à générer des résultats positifs à des moments clés de transition, en aidant les emprunteurs à atteindre leurs objectifs de durabilité. Au cours de la phase de préinvestissement, l'équipe d'investissement évalue les externalités ESG matérielles de l'entreprise, après identification de deux ou trois des plus critiques d'entre elles. Elles sont prises en compte au travers de KPIs spécifiques, liés à une trajectoire de transition claire, convenue par l'entreprise en portefeuille et/ou le *sponsor equity*.

La tarification du prêt est directement liée à la performance par rapport à ces objectifs ESG, avec des ajustements de marge appliqués à la hausse ou à la baisse. La performance est suivie annuellement *via* un certificat de conformité ESG audité, dans une volonté de transparence et de responsabilité.

Les SLLs permettent aux gestionnaires de crédit privé d'influencer efficacement le rythme de transition et l'orientation stratégique d'une entité émettrice. Ils constituent un outil efficace d'engagement proactif auprès des entreprises en portefeuille, d'accélération de la transition des modèles d'affaires et d'amélioration de la qualité des données ESG déclarées puisqu'elles sont auditées par un tiers indépendant.

Le Groupe estime que ces mécanismes d'ajustement du coût du crédit permettent de mieux refléter le risque crédit des transactions et mieux préparer les modèles d'affaires aux enjeux climat. Un SLL permet également aux entreprises de crédibiliser leurs stratégies ESG, de conquérir de nouveaux marchés, améliorer leur attractivité et de se différencier de leurs pairs.

Sur l'ensemble de la ligne de métier crédit ⁽¹⁾, les SLLs couvrent 33 % du capital total déployé au 31 décembre 2025. L'accent est mis sur la structuration des SLLs dans les opérations de *direct lending* et de *corporate lending*, compte tenu d'un accès plus large à la direction. Sur l'ensemble de ces transactions en 2025, 72 % comprenaient un mécanisme de SLL contre 65 % en 2024.

Depuis 2020, la décarbonation représente plus de 39 % des KPIs inclus dans les SLLs, dont 29 % structurés selon les directives SBTi. En outre, des entreprises en portefeuille représentant 25 % du capital total déployé de la plateforme de crédit se sont engagées à fixer des SBTs, contre 16 % en 2024, ce qui traduit des progrès continus dans ce domaine.

Focus sur les fonds de crédit phares couverts par NZAM, au 31 décembre 2025 :

- Pour le sixième millésime de la stratégie de *direct lending*, 65 % du capital déployé sont couverts par une trajectoire de décarbonation, et 38 % du capital déployé suivent une trajectoire de décarbonation alignée sur les recommandations de la SBTi ;
- Pour le troisième millésime de la stratégie d'opportunités spéciales, 39 % du capital déployé sont couverts par une trajectoire de décarbonation, et 10 % du capital déployé suivent une trajectoire de décarbonation alignée sur les recommandations de la SBTi.

Un autre défi pour atteindre l'objectif de décarbonation est le faible niveau de maturité et d'expérience de la plupart des entreprises en portefeuille de cette classe d'actifs vis-à-vis du changement climatique et de la durabilité en général. En particulier, la plupart ne disposent pas de ressources dédiées pour traiter ce sujet. Au moment de la fixation de l'objectif, la CSRD devait être un facteur de progrès, puisque plus de 90 % des entreprises en portefeuille des stratégies de *direct lending* et de *corporate lending* auraient été soumises à la CSRD à partir de janvier 2025 sans l'adoption de la directive Omnibus.

Globalement, le résultat attendu de la négociation des SLLs est la mise en place de SBTs par les entreprises en portefeuille. Le mécanisme d'ajustement des marges à la hausse et à la baisse incite à la réalisation de ces SBTs et contribue ainsi à atteindre l'objectif de décarbonation de référence du portefeuille. Néanmoins, le résultat attendu en termes de réduction des émissions de GES des entreprises en portefeuille est incertain et dépend de leur stratégie.

Private equity

La ligne de métier *private equity* de Tikehau Capital dialogue activement avec les entreprises en portefeuille afin de soutenir leur contribution à l'atténuation du changement climatique et la réalisation des objectifs NZAM.

(1) Hors stratégies de CLO et stratégies secondaires de dette privée.

En 2025, les principales actions d'engagement ont été :

- Lorsque cela est possible, une clause ESG a été intégrée au pacte d'actionnaires au stade de l'investissement, imposant à l'entreprise de réaliser une analyse de l'empreinte carbone et d'établir une stratégie de décarbonation, soumise à la SBTi dans les 24 mois suivant l'investissement. Une analyse de l'empreinte carbone et une stratégie de décarbonation font partie des incontournables de la durabilité pour la ligne de métier *private equity* de Tikehau Capital ;
- Après l'investissement, des efforts ont été déployés pour améliorer les processus de collecte de données de l'entreprise et améliorer la qualité des données. Des experts externes (tels que ERM et Carbometrix) ont été mandatés pour évaluer et mesurer l'empreinte carbone des entreprises en portefeuille, établissant ainsi une base solide pour des stratégies de décarbonation efficaces. L'empreinte carbone 2024 des entreprises en portefeuille a été mesurée dans tous les fonds du périmètre NZAM ;
- Un accompagnement des entreprises en portefeuille sur les différentes phases de leur parcours de décarbonation, notamment la définition d'objectifs alignés sur l'Accord de Paris et l'élaboration puis la mise en œuvre des stratégies de décarbonation. Au 31 décembre 2025, huit entreprises ont validé des SBTs (Anthesis, Celox Medical, CROWD, Egis, Ekimetrics, Groupe Sterne, Isotrol et Nexteam) et cinq entreprises se sont engagées dans la mise en place de SBTs (Amarenco, Brandart, Cebat et GreenYellow) ;
- Le *Tikehau Impact Club* a été lancé en 2023 dans le but d'aborder l'engagement transversal et de favoriser l'émergence d'une communauté entre les entreprises en portefeuille sur la durabilité. Plusieurs événements et webinaires ont été organisés pour partager les meilleures pratiques et les connaissances sur les sujets ESG prioritaires, notamment la CSRD et le changement climatique. Les faits marquants pour 2025 sont les suivants :
 - Un projet transversal visant à réaliser une DMA pour les entreprises du portefeuille aéronautique. Six entreprises ont participé au projet et les résultats comprenaient trois ateliers en présentiel et la publication d'une DMA transversale ;
 - Deux webinaires sur la CSRD et la décarbonation ;
 - Un événement en présentiel pour les entreprises en portefeuille avec 20 participants en novembre 2025 pour envisager la SBTi et Ecovadis comme des outils de création de valeur.

Des actions d'engagement seront également poursuivies en 2026. En lien avec le plan d'action en matière de durabilité de la ligne de métier *private equity* défini pour l'année 2026, le Groupe prévoit de renforcer (i) l'engagement sur les feuilles de route de décarbonation pour certaines entreprises en portefeuille et (ii) la mesure de l'impact pour l'ensemble des fonds impact de cette ligne de métier.

Dans l'ensemble, le résultat attendu de ces actions est que les entreprises en portefeuille établissent des SBTs en soutien de la réalisation de l'objectif de couverture du portefeuille. Bien que la réalisation par les entreprises en portefeuille de leurs SBTs soit le résultat recherché, le résultat attendu en termes de réduction des émissions de GES des entreprises en portefeuille est incertain et dépend de leur stratégie.

4.2.2.2.6 Objectifs et actions : actifs sous gestion dédiés au climat et à la biodiversité

4.2.2.2.6.1 Périmètre cible

Le périmètre cible couvre l'aval de la chaîne de valeur : l'activité de gestion d'actifs. En 2025, les stratégies qui ont contribué à la réalisation de cet objectif sont les fonds SFDR Article 8 ou 9 avec au moins un objectif prioritaire lié à la décarbonation, à la nature ou à une autre thématique environnementale (hors fonds Sofidy) et aux obligations vertes. Les véhicules d'investissement co-investissant aux côtés de stratégies phares éligibles sont également inclus. Les chiffres 2023, 2024 et 2025 excluent les fonds immobiliers (TREO II et ses co-investissements). La performance par rapport à l'objectif publié est mesurée à l'aide d'un outil PowerBI qui consolide les données relatives aux actifs sous gestion des fonds dédiés, sur la base de la valeur liquidative totale des actifs directs éligibles (obligations vertes).

4.2.2.2.6.2 Ambition cible

Tikehau Capital a identifié la réponse à l'urgence climatique à la fois comme un appel pressant à agir dans le cadre de sa gestion des risques, mais aussi comme une opportunité d'investissement de taille. Pour saisir cette opportunité, Tikehau Capital s'est fixé pour objectif de développer une plateforme de 5 milliards d'euros d'ici le 31 décembre 2025 dédiée à l'action climat et à la protection de la biodiversité à travers ses différentes lignes de métier. Cet objectif est fixé en valeur absolue. Cet objectif fait partie des objectifs du Groupe qui contribuent à la détermination de la part variable de la rémunération des salariés.

Cet objectif a été fixé en 2021 avec la participation de parties prenantes internes dont le Directeur général adjoint du Groupe en charge de la durabilité, le Directeur climat et biodiversité du Groupe et le *Chief Sustainability Officer*. Il a été établi sur la base d'une méthodologie interne tenant compte de la croissance projetée des actifs sous gestion du Groupe et de différents scénarios d'allocation des actifs sous gestion en faveur du climat et de la biodiversité. L'objectif ne s'appuie pas sur des preuves scientifiques établies, car il n'existe pas de trajectoire définie scientifiquement pour la part des actifs sous gestion qui devrait être allouée à la lutte contre le changement climatique et à la biodiversité. Cet objectif est directement lié à l'objectif de la politique en matière de changement climatique suivant : accompagnement de la transition et développement de solutions. Cet objectif n'est pas un objectif de réduction des émissions de GES selon la définition établie par la CSRD E1-4.

4.2.2.2.6.3 Performance par rapport aux objectifs publiés

Au 31 décembre 2025, les actifs sous gestion de Tikehau Capital dédiés au climat et à la biodiversité ont atteint 5,8 milliards d'euros, dépassant ainsi l'objectif de 5 milliards d'euros. Dans la continuité de cette dynamique, des discussions internes sont en cours pour déterminer l'orientation stratégique et les ambitions futures du Groupe.

Cet indicateur est utilisé pour évaluer la performance et l'efficacité par rapport aux données IRO ESRS E1 – IRO2.4 Investir dans des entreprises produisant les biens et services nécessaires à la transition – saisir les opportunités de croissance à long terme. La mesure de ces indicateurs n'a pas été validée par un tiers indépendant en dehors des auditeurs du Rapport de durabilité.

Évolution des actifs sous gestion dédiés au climat et à la biodiversité

	2025	2024	2023	2022	2021
Actifs sous gestion dédiés au climat et à la biodiversité (hors immobilier) ⁽¹⁾	5,8 Md€	4,1 Mds€	3,0 Mds€	2,3 Mds€	1,6 Mds€
Actifs sous gestion dans des actifs immobiliers avec une performance solide (diagnostic de performance énergétique A ou certification ⁽²⁾ BREEAM very good, LEED gold, HQE très performant ou au-dessus)	2,0 Md€	1,7 Mds€	1,4 Mds€	0,9 Mds€	0,4 Mds€

(1) Fonds des Articles 8 ou 9 de la SFDR ayant au moins un objectif prioritaire lié à la décarbonation, à la nature ou à un autre thème environnemental, ainsi que des obligations vertes. Les chiffres 2023, 2024 et 2025 excluent les fonds immobiliers (TREO II et ses co-investissements). Les véhicules d'investissement co-investissant aux côtés de fonds phares éligibles sont également inclus.

(2) Certifications obtenues ou en cours d'obtention, avec une revue sur l'ensemble du périmètre.

Stratégies dédiées au climat et à la biodiversité

Stratégie	Date de lancement
Le premier fonds de la stratégie de décarbonation de Tikehau Capital se concentre sur des entreprises opérant dans trois secteurs essentiels pour atteindre l'objectif de température à long terme de l'Accord de Paris : (1) l'efficacité énergétique, le stockage et la digitalisation (2) la production d'énergie propre et (3) la mobilité bas carbone.	Décembre 2018
L'ambition du deuxième fonds de la stratégie de décarbonation en private equity est de contribuer à la décarbonation de l'économie avec un large éventail de solutions adaptées et impactantes, et sa thèse d'investissement est double : (1) elle est sectorielle et vise donc une décarbonation globale de l'économie en se concentrant sur tous les secteurs qui contribuent à générer des émissions de CO ₂ (à l'exception de l'agriculture, couverte par la stratégie d'agriculture régénératrice) dont la production d'énergie, l'industrie, les bâtiments et les transports, et (2) elle est fondée sur les solutions, consistant à cibler les solutions les plus impactantes, ainsi que les catalyseurs et à identifier les composants clés à valeur ajoutée au sein de la chaîne de valeur de ces solutions. Le fonds ciblera les solutions suivantes : l'efficacité, l'électrification, les énergies et intrants à faible émission carbone et l'adaptation. Dans la continuité du premier fonds, ce deuxième fonds applique une approche combinant la chartre d'investissement responsable de Tikehau Capital et un référentiel d'impact.	Juin 2023
La stratégie Green Assets est dédiée à l'investissement en capital dans des actifs réels permettant de réduire l'empreinte carbone de leurs utilisateurs finaux : équipements éco-responsables (éclairage LED, nouveaux groupes frigorifiques, système de récupération de chaleur, etc.), infrastructures (bornes de recharge de véhicules électriques, batteries, etc.) ou projets plus spécifiques (fermes verticales, unités de recyclage, etc.). Cette stratégie conduit à établir des partenariats avec des acteurs qui souhaitent se décarboner ou avec des entreprises porteuses d'une solution de décarbonation, afin de répondre avec une offre sur-mesure aux besoins de financement de leurs portefeuilles d'actifs.	Avril 2021
La stratégie décarbonation de dette privée sous forme de support en unités de compte distribué par Société Générale Assurances permet aux investisseurs particuliers de financer une sélection d'entreprises non cotées françaises et européennes tout en soutenant la réduction de leurs émissions de gaz à effet de serre. Les entreprises financées doivent s'engager sur une trajectoire de décarbonation alignée sur l'Accord de Paris, sur la base de la méthodologie SBTi.	Décembre 2022
La stratégie décarbonation de dette privée sous forme de support en unités de compte multidistributeurs permet aux investisseurs individuels de financer une sélection d'entreprises françaises et européennes non cotées tout en soutenant la réduction de leurs émissions de GES. Les entreprises financées doivent s'engager sur une trajectoire de décarbonation alignée sur l'Accord de Paris, sur la base de la méthodologie SBTi.	Juillet 2023
La stratégie de private equity en matière d'agriculture régénératrice s'articule autour de trois axes principaux : (i) protéger la santé des sols pour renforcer la biodiversité, préserver les ressources en eau et participer à la lutte contre le changement climatique, (ii) contribuer à l'approvisionnement futur en ingrédients régénératifs pour répondre, d'une part, aux besoins de la croissance de la population mondiale, mais aussi à la demande croissante de produits durables de la part des consommateurs, d'autre part, et (iii) contribuer au progrès des solutions technologiques qui cherchent à accélérer la transition vers une agriculture régénératrice.	Décembre 2022

4.2.2.2.6.4 Leviers de décarbonation et actions clés pour atteindre les objectifs

Les principaux leviers pour atteindre cet objectif ont été le lancement, la commercialisation et le *marketing* de stratégies qui contribuent à l'atteinte de cet objectif. Comme le montre le tableau ci-dessus, depuis l'annonce de l'objectif en 2021, de nouvelles stratégies *private equity* et crédit ont été lancées en 2022 et 2023 qui ont contribué à cet objectif. Les activités commerciales et *marketing* comprenaient des *roadshows* auprès des investisseurs, des réunions avec les partenaires, la participation à des conférences sectorielles et la diffusion d'un *leadership* éclairé par le biais de publications.

En 2025, les actions commerciales et *marketing* suivantes ont été engagées : deuxième millésime de la stratégie de *private equity* dédiée à la décarbonation, stratégie décarbonation de dette privée sous forme de support en unités de compte exclusivement distribuée par Société Générale Assurances, stratégie décarbonation de dette privée sous forme de support en unités de compte multidistributeurs et stratégie d'agriculture régénératrice. Par ailleurs, en juillet 2025, Tikehau Capital a lancé un fonds de continuation pour son investissement dans le groupe Egis, leader mondial de services d'architecture, de conseil, d'ingénierie de la construction, d'exploitation et de mobilité.

Le résultat attendu de ces actions était la réalisation de l'objectif relatif aux actifs sous gestion dédiés au climat et à la biodiversité. Dans la mesure où ces investissements impliquent des investissements dans des facilitateurs (activités qui contribuent directement ou indirectement à la réduction des émissions) ou le financement d'entreprises qui ont fixé des objectifs de décarbonation, ces investissements devraient contribuer à l'atténuation du changement climatique. Néanmoins, le résultat attendu en termes de réduction des émissions de GES est incertain et dépend de la stratégie de l'entreprise en portefeuille.

4.2.2.2.7 Objectifs et actions : opérations du Groupe

4.2.2.2.7.1 Objectif de réduction des émissions de GES

La méthodologie SBTi pour les émissions des *scopes* 1 et 2 définit une démarche de contraction absolue. Pour les années de référence postérieures à 2020, cette approche définit l'objectif de réduction minimal à 4,2 % x (année visée – 2020) ⁽¹⁾. La valeur de référence visée pour une échéance en 2029 correspond donc à une réduction de 37,8 % par rapport aux émissions de référence de 2022, d'un volume de 552 tCO₂e, soit 343 tCO₂e.

Tikehau Capital a adopté cette approche de contraction absolue de la SBTi et s'est fixé un objectif de réduction des émissions absolues de GES des *scopes* 1 et 2 (approche « *market-based* ») ⁽²⁾ des opérations du Groupe de 37,8 % d'ici à 2029 ⁽³⁾ par rapport au scénario de référence de 2022, soit un objectif de niveau d'émission de 343 tCO₂e et une réduction des émissions de GES de 209 tCO₂e. Le périmètre de l'objectif de réduction des émissions de GES est équivalent à la définition des *scopes* 1 et 2 utilisée pour l'inventaire des GES. Cet objectif a été fixé avec la participation des parties

prenantes internes. Le SSOC a examiné et validé l'objectif le 7 mars 2023. Il répond à l'objectif du Groupe en matière de changement climatique, à savoir contrôler l'impact des activités opérationnelles du Groupe sur le climat.

L'objectif couvre 100 % des émissions des *scopes* 1 et 2 du Groupe et est donc cohérent par rapport au périmètre de l'inventaire des GES dans le cadre de l'approche de contrôle opérationnel. Le niveau d'émissions de référence est de 552 tCO₂e, dont 222 tCO₂e (40 %) d'émissions du *scope* 1 et 330 tCO₂e (60 %) du *scope* 2 (approche « *market-based* »). L'année de référence 2022 a été choisie, car il s'agissait de la dernière série de données disponibles à la date de fixation de l'objectif. L'objectif ayant été fixé avant le premier exercice de *reporting* CSRD, l'année de référence n'a pas été retenue pour s'assurer de sa représentativité en termes d'influences des facteurs externes.

Conformément aux normes établies par le *Greenhouse Gas Protocol* (« *GHG Protocol* »), le Groupe prend en compte les GES suivants (i) le dioxyde de carbone (CO₂), (ii) le méthane (CH₄), (iii) le protoxyde d'azote (N₂O) et (iv) les gaz fluorés (PFC, HFC, SF₆, NF₃). L'objectif est un objectif brut, ce qui signifie que l'absorption de GES, les crédits carbone ou les émissions évitées ne seront pas utilisés pour atteindre les objectifs de réduction des émissions de GES.

La SBTi a développé cette méthodologie en appliquant les scénarios du consortium de modélisation de l'évaluation intégrée, qui ont été compilés et évalués par les auteurs du rapport spécial sur la limitation du réchauffement climatique de 1,5 °C rédigé par le GIEC ⁽⁴⁾. L'objectif n'a pas été calculé sur la base d'une trajectoire de décarbonation sectorielle. Bien que cet objectif n'ait pas été validé par la SBTi, sa méthodologie ayant été utilisée, Tikehau Capital considère que cet objectif s'inscrit dans une trajectoire scientifique alignée avec la limitation du réchauffement climatique à 1,5 °C. L'objectif n'a pas été validé par un tiers indépendant en dehors des auditeurs du Rapport de durabilité.

4.2.2.2.7.2 Performance par rapport aux objectifs publiés

L'objectif est suivi sur une base annuelle suite à l'évaluation de l'empreinte carbone opérationnelle du Groupe.

En 2025, les émissions des *scopes* 1 et 2 du Groupe (approche « *market-based* ») ont atteint un total de 403 tCO₂e, soit une baisse de 27 % par rapport aux niveaux de 2022. Les principaux facteurs contribuant à l'évolution de l'empreinte carbone sont décrits dans la section 4.2.2.2.9 (Émissions brutes des *scopes* 1, 2, 3 et émissions totales de GES) du présent Document d'enregistrement universel.

4.2.2.2.7.3 Leviers de décarbonation et actions clés pour atteindre les objectifs

Les émissions des *scopes* 1 et 2 (approche « *market-based* ») de Tikehau Capital se décomposent selon les sources suivantes : gaz naturel pour le chauffage des bâtiments, consommation d'électricité dans les bâtiments, consommation de chauffage urbain, consommation de froid urbain et véhicules de fonction. Le principal levier de décarbonation identifié pour atteindre l'objectif est

(1) <https://docs.sbtiservices.com/resources/CriteriaAssessmentIndicators.pdf>.

(2) La méthode « *market-based* » consiste à calculer les émissions du *scope* 2 à partir des caractéristiques d'émission de l'électricité spécifiquement achetée par l'entreprise, telles que les modes de production du fournisseur ou les contrat d'achat d'électricité.

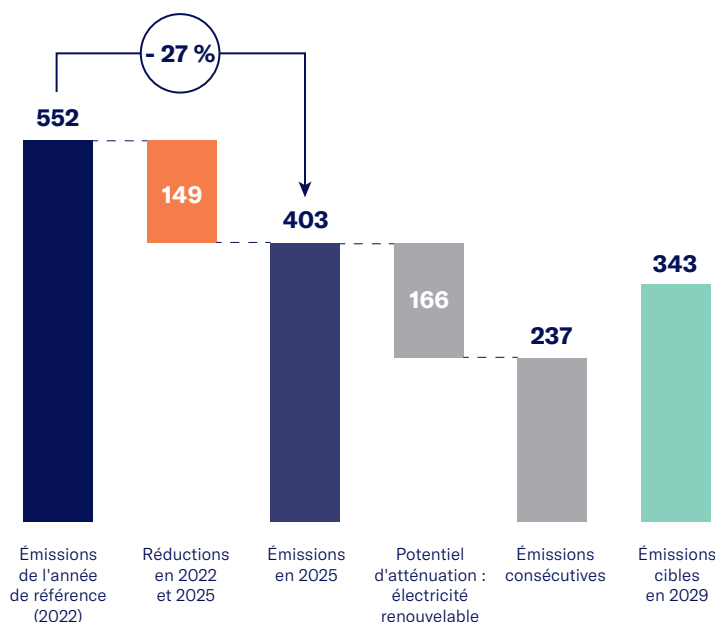
(3) À atteindre d'ici le 31 décembre 2029 et publier en 2030. Cette année cible a été sélectionnée pour s'aligner à celle des objectifs intermédiaires du NZAM.

(4) <https://sciencebasedtargets.org/resources/files/Foundations-of-SBT-Setting.pdf>.

l'approvisionnement en électricité renouvelable, étant donné que les émissions de *scope 2* imputables à l'électricité (approche « *market-based* ») ont représenté 166 tCO₂e d'émissions de GES en 2025. L'identification de ce levier de décarbonation s'est appuyée sur une expertise interne en la matière et les scénarios climatiques n'ont pas été pris en compte dans ce processus.

Le graphique ci-dessous montre l'impact de ce levier de décarbonation après un passage théorique complet à l'électricité renouvelable, en supposant que toutes les autres sources d'émissions restent inchangées.

Émissions de GES des *scopes 1 et 2* (approche « *market-based* ») (tCO₂e) dans l'année de référence et dans l'année cible et impact théorique du levier de décarbonation



À l'avenir, l'expansion des bureaux existants et la création de nouveaux bureaux pourraient influencer sur la réalisation de cet objectif. Afin de maîtriser au mieux ces impacts, le Groupe intègre la performance environnementale des bâtiments dans les critères de sélection de ses nouveaux bureaux, en parallèle d'autres facteurs comme la localisation, les conditions financières, etc.

Le principal levier de décarbonation de Tikehau Capital étant l'approvisionnement en électricité renouvelable, aucun montant significatif de dépenses d'investissement ou opérationnelles n'est à ce jour prévu pour la mise en œuvre du plan de transition. La capacité à mettre en œuvre les actions identifiées ne dépend pas de la disponibilité et de l'allocation de ressources importantes.

4.2.2.2.8 Consommation d'énergie et mix énergétique

La consommation d'énergie du Groupe au titre de ses opérations propres provient des bâtiments (dont deux petits centres de données situés dans les bureaux du Groupe) et des voitures de fonction. La consommation totale d'énergie en MWh ventilée par source pour 2025 est présentée dans le tableau ci-dessous. Les émissions des *scopes 1 et 2* du Groupe étant directement liées à la consommation d'énergie, cette mesure est utilisée pour évaluer la performance et l'efficacité par rapport à l'IRO ESRS E1-IRO 2.6 : les opérations propres et les activités de la chaîne de valeur, y compris les actifs investis, émettent des GES, qui contribuent au réchauffement climatique.

La mesure de ces indicateurs n'a pas été validée par un tiers indépendant en dehors des auditeurs du Rapport de durabilité.

Consommation d'énergie (MWh) par source en 2025 issue des opérations propres Tikehau Capital

Consommation d'énergie et mix énergétique	Comparatif : 2024	2025
Consommation totale d'énergie fossile (MWh)	1 064	1 158
Part des sources fossiles dans la consommation totale d'énergie (%)	36 %	38 %
Consommation provenant de sources nucléaires (MWh)	262	98
Part de la consommation provenant de sources nucléaires dans la consommation totale d'énergie (%)	9 %	3 %
Consommation de combustible provenant de sources renouvelables, y compris de la biomasse (comprenant également des déchets industriels et municipaux d'origine biologique, du biogaz, de l'hydrogène renouvelable, etc.) (MWh)	0	0
Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources renouvelables (MWh)	1 616	1 780
Consommation d'énergie renouvelable non combustible auto-produite (MWh)	0	0
Consommation totale d'énergie renouvelable (MWh)	1 616	1 780
Part des sources renouvelables dans la consommation totale d'énergie (%)	55 %	59 %
CONSOMMATION TOTALE D'ÉNERGIE (MWh)	2 942	3 035

Les détails de la méthodologie utilisée pour calculer les mesures de consommation d'énergie sont fournis à la section 4.2.2.10 (Consommation d'énergie et émissions de GES – Note méthodologique) du présent Document d'enregistrement universel.

4.2.2.2.9 Émissions brutes des scopes 1, 2, 3 et émissions totales de GES

Tikehau Capital a identifié les sources d'émissions de GES suivantes dans ses opérations propres et sa chaîne de valeur :

- *Scope 1* : émissions provenant des installations fixes ou mobiles contrôlées par l'organisation.
- *Scope 2* : émissions indirectes liées à l'énergie achetée (électricité, chauffage et froid urbain).
- *Scope 3* : émissions en amont et en aval. Les catégories incluses ou exclues de l'inventaire et la justification des exclusions sont décrites dans le tableau ci-dessous.

Catégories d'émissions du scope 3 incluses ou exclues de l'inventaire et justifications

Catégorie d'émissions du scope 3	Etat du rapport	Justification de l'exclusion
Achats de biens et de services	Inclus	
Biens d'équipement	Inclus	
Activités liées aux combustibles et à l'énergie (non incluses dans les scopes 1 et 2)	Inclus	
Déchets générés par les activités	Inclus	
Déplacements professionnels	Inclus	
Trajets quotidiens des employés	Inclus	
Transport et distribution en amont	Exclu	En tant que groupe mondial de gestion alternative, les émissions liées au transport et à la distribution en amont sont négligeables.
Actifs loués en amont	Exclu	Les actifs loués (bâtiments et voitures de fonction) sont inclus dans les émissions des scopes 1 et 2.
Transport en aval	Exclu	En tant que groupe mondial de gestion alternative, Tikehau Capital ne produit pas d'émissions liées au transport en aval.
Traitement des produits vendus	Exclu	En tant que groupe mondial de gestion alternative, Tikehau Capital ne produit pas d'émissions liées au traitement des produits vendus.
Utilisation des produits vendus	Exclu	En tant que groupe mondial de gestion alternative, Tikehau Capital ne produit pas d'émissions liées à l'utilisation des produits vendus.
Traitement en fin de vie des produits vendus	Exclu	En tant que groupe mondial de gestion alternative, Tikehau Capital n'a pas d'émissions liées à la fin de vie des produits vendus.
Actifs loués en aval	Exclu	Les émissions de GES du portefeuille immobilier géré par les sociétés de gestion du Groupe sont incluses dans les émissions du scope 3 des investissements. Tikehau Capital SCA, société cotée de tête du Groupe, contrôle des sociétés de gestion, mais n'est pas elle-même un gestionnaire d'actifs au sens de la réglementation européenne.
Franchises	Exclu	Cette catégorie d'émissions n'est pas applicable, car aucune entité de Tikehau Capital n'a de franchise.
Investissements	Inclus	

4.2.2.2.9.1 Émissions brutes en amont des scopes 1, 2 et 3

En 2025, Tikehau Capital a mandaté ERM pour réaliser une évaluation de l'empreinte carbone des opérations propres du Groupe (scopes 1, 2 et 3 en amont) en ligne avec le GHG Protocol pour l'exercice 2025 en utilisant l'approche du contrôle opérationnel. Les émissions en amont du scope 3 ont été calculées en tenant compte des catégories amont suivantes : biens et services achetés, biens d'équipement, activités consommant des carburants ou d'autres sources d'énergie, déchets générés, déplacements professionnels et trajets domicile-travail des employés.

Le périmètre retenu pour l'analyse est le même que celui retenu pour les opérations propres du Groupe et couvre 25 bureaux (ce total regroupe à la fois le nouveau bureau à New York, et le précédent dans cette ville, actuellement inoccupé mais toujours loué par Tikehau Capital). Par rapport à 2024, deux bureaux ont été retirés du périmètre opérationnel en raison de la fermeture du bureau de Roslyn Heights et de la cession de l'Espace Immobilier Lyonnais (« EIL ») en décembre 2024. En 2025, les données liées à l'environnement sont recueillies pour dix-neuf bureaux (Aix-en-Provence, Bordeaux, Bruxelles, Évry, Francfort, Londres, Luxembourg, Lyon, Madrid, Milan, Montréal, Nantes, New York (actuel et précédent bureaux), deux bureaux à Paris, Singapour, Tokyo et Toulouse) représentant plus de 98 % des employés permanents et non permanents du Groupe et 99 % de la surface de bureaux. Pour les autres bureaux, des estimations ont été faites sur la base d'une extrapolation à l'aide de données physiques disponibles pour les bureaux couverts et/ou de données recueillies au cours de l'année précédente.⁽¹⁾

Les modalités de calcul de ces émissions sont détaillées à la section 4.2.2.2.10 (Consommation d'énergie et émissions de GES – Note méthodologique) du présent Document d'enregistrement universel.

4.2.2.2.9.2 Émissions brutes du scope 3 en aval

Les émissions du scope 3, catégorie investissements, c'est-à-dire les émissions financées, constituent la seule source d'émissions en aval pertinente pour le Groupe. Les émissions financées sont une mesure, exprimée en tonnes de CO₂e, des émissions absolues de GES associées à un portefeuille. Tikehau Capital s'est appuyé sur la norme de comptabilisation et de déclaration des émissions de GES pour le secteur financier du PCAF pour la comptabilisation et/ou l'attribution des émissions financées⁽²⁾. Le principe d'attribution du PCAF impose aux établissements financiers de comptabiliser une partie des émissions annuelles de l'entité investie, sur la base du rapport entre son exposition financière (par exemple, sa participation au capital) et la valeur totale de l'entité financée (par exemple, sa valeur d'entreprise).

En raison de la date de publication du présent Rapport de durabilité, l'empreinte carbone des entités investies et les données financières pour 2025 n'étaient pas disponibles. Comme le reconnaît le PCAF, il existe souvent un décalage

entre le *reporting* financier et le *reporting* des informations relatives aux émissions. Il est donc recommandé aux institutions financières d'utiliser les dernières données disponibles. La qualité des données relatives aux émissions de GES dépend de la classe d'actifs. Si les données d'émissions de GES ne sont pas publiées ou disponibles sur les bases de données externes telles que S&P Global, Tikehau Capital utilise des estimations dans la mesure du possible et conformément à la norme PCAF. Les mesures dérivées d'estimations fournissent une approximation utile, mais sont sujettes à des limites inhérentes et doivent être interprétées avec prudence. Par exemple, la méthodologie utilisée pour estimer les émissions de GES des entreprises investies ne tient pas compte des variations régionales du mix énergétique, ni des nuances spécifiques d'une entreprise individuelle au sein d'un secteur d'activité.

De plus amples détails sur l'approche utilisée pour calculer les émissions financées sont fournis dans la section 4.2.2.2.10 (Consommations d'énergie et émissions de GES – Note méthodologique) du présent Document d'enregistrement universel.

4.2.2.2.9.3 Indicateurs : émissions brutes des scopes 1, 2, 3 et émissions totales de GES

Le total des émissions de GES ventilées par scopes 1, 2 et 3, lorsqu'elles sont significatives, est présenté dans le tableau ci-dessous. Ces mesures sont utilisées pour évaluer la performance et l'efficacité par rapport à l'IRO ESRS E1-IRO2.6 : les opérations propres et les activités de la chaîne de valeur, y compris les actifs investis, émettent des GES, qui contribuent au réchauffement climatique. La mesure de ces indicateurs n'a pas été validée par un tiers indépendant en dehors des auditeurs du Rapport de durabilité.

En ce qui concerne les émissions du scope 2 (approche « *market-based* »), 1 154 MWh d'électricité ont été achetés avec un profil renouvelable, ce qui représente 74 % de la consommation totale d'électricité. Tikehau Capital n'a pas acheté de certificats d'attributs énergétiques non intégrés pour revendiquer une énergie renouvelable en 2025.

Les principales différences concernant l'empreinte carbone en 2025 par rapport à 2024 sont :

- La fermeture du bureau de Roslyn Heights à New York ayant permis de réduire les émissions de scope 1 provenant du gaz naturel et des réfrigérants d'environ 6 tCO₂e ;
- La consommation de gaz naturel a diminué dans les bureaux de Madrid et de Montréal, ce qui a entraîné une diminution des émissions d'environ 4 tCO₂e ;
- Les émissions issues des essais des groupes électrogènes dans les bureaux de Londres ont été allouées au *prorata* de la surface occupée par le Groupe en 2025, alors que la totalité des émissions avait été allouée à Tikehau Capital les années précédentes. Cette correction a conduit à une diminution d'environ 3 tCO₂e ;

(1) L'entité TKO H a été exclue des mesures de consommation d'énergie et d'émissions de GES car elle n'a pas été jugée significative.

(2) PCAF (2022). *The Global GHG Accounting and Reporting Standard Part A: Financed Emissions*. Deuxième édition.

- Les émissions « *location-based* » ⁽¹⁾ du *scope 2* ont diminué malgré une augmentation globale de la consommation d'électricité, qui est passée de 1 479 MWh en 2024 à 1 567 MWh en 2025. Cette diminution est principalement due à la baisse du facteur d'émission de l'électricité en France, qui est passé de 64 gCO₂e/kWh à 42 gCO₂e/kWh ;
 - Les émissions « *market-based* » ⁽²⁾ du *scope 2* ont augmenté principalement en raison de la consommation d'électricité plus élevée à New York si l'on tient compte à la fois de l'ancien et du nouveau bureau. Cette électricité ne provenait pas de sources renouvelables. Les consommations d'électricité d'origine renouvelable ont été reportées pour les bureaux d'Aix-en-Provence, Bordeaux, Bruxelles, Évry, Londres, Luxembourg, Lyon, Madrid, Milan, Paris (les deux bureaux), Toulouse et Zurich ;
 - Les émissions du *scope 2* liées aux achats pour le chauffage et la climatisation ont augmenté d'environ 20 tCO₂e en 2025 par rapport à 2024. Cette augmentation est principalement liée au nouveau bureau de New York, qui achète de la vapeur pour le chauffage des bureaux, ce qui n'était pas le cas de l'ancien bureau ;
 - Les émissions liées aux achats de biens et services et de biens d'équipement (principalement des équipements informatiques) ont diminué du fait de la réduction des dépenses ;
 - Les émissions liées aux déchets ont baissé en raison d'une réduction en 2025 du facteur d'émission pour le recyclage
- du ministère britannique de l'Environnement, de l'Alimentation et des Affaires rurales (« DEFRA ») ;
- Déplacements professionnels : les distances parcourues en avion ont été similaires en 2024 et 2025. Cependant, les facteurs d'émission appliqués par l'agence de voyages ont sensiblement diminué en 2025 par rapport à 2024, avec des réductions allant de 30 % à 45 %, selon la durée et la classe de voyage ;
 - Les émissions du *scope 3* des investissements en 2025 ne peuvent pas être directement comparées à celles de 2024, car les sources de données permettant d'évaluer les émissions financées des fonds de *capital markets strategies* et des stratégies de CLO ont changé. Le retraitement des chiffres de 2024 n'a pas pu être effectué dans des conditions satisfaisantes.
 - Plusieurs facteurs contribuent à l'évolution des émissions du *scope 3* provenant des investissements, notamment les modifications de la composition du portefeuille, les variations de la valeur liquidative ou de la valeur de marché des émetteurs, les variations de la valeur d'entreprise, des taux de réponse aux données publiées sur l'empreinte carbone, les considérations relatives à la qualité des données et les mises à jour des sources d'estimation des émissions. À l'heure actuelle, Tikehau Capital ne dispose pas des outils d'analyse nécessaires pour évaluer quantitativement l'impact spécifique de chaque facteur sur les variations des émissions financées.

(1) La méthode « *location-based* » consiste à calculer les émissions du *scope 2* à partir des facteurs d'émission moyens du mix électrique des réseaux sur lesquels la consommation d'électricité a lieu, reflétant ainsi l'intensité carbone moyenne de la production d'électricité dans la zone géographique concernée.

(2) La méthode « *market-based* » consiste à calculer les émissions du *scope 2* à partir des caractéristiques d'émission de l'électricité spécifiquement achetée par l'entreprise, telles que les modes de production du fournisseur ou les contrat d'achat d'électricité.

Empreinte carbone des activités de Tikehau Capital (scopes 1, 2 et 3 en amont)

Indicateur	Rétrospective			Jalons et années cibles ⁽¹⁾		
	Année de référence : 2022	Comparatif : 2024	2025	% de variation 2025/2024	2029	Objectif annuel en % /année de référence
Émissions de GES du scope 1						
Émissions de GES brutes du scope 1 (tCO ₂ e)	222	183	157	- 14 %	N/A	N/A
Pourcentage d'émissions de GES du scope 1 provenant de systèmes réglementés d'échange de droits d'émissions (%)	0 %	0 %	0 %	N/A	N/A	N/A
Émissions de GES du scope 2						
Émissions de GES brutes du scope 2 (approche « location-based ») (tCO ₂ e) ⁽²⁾	274	262	273	4 %	N/A	N/A
Émissions de GES brutes du scope 2 (approche « market-based ») (tCO ₂ e) ⁽³⁾	330	209	246	17 %	N/A	N/A
Émissions de GES du scope 3 significatives						
Total des émissions de GES brutes indirectes (scope 3) (tCO ₂ e)	N/A	14 024 663	10 626 597	N/A	N/A	N/A
Achats de biens et de services ⁽⁴⁾	5 715	5 750	5 415	- 6 %	N/A	N/A
Biens d'équipement	276	289	133	- 54 %	N/A	N/A
Activités liées aux combustibles et à l'énergie (non incluses dans les scopes 1 et 2)	95	97	102	5 %	N/A	N/A
Déchets générés par les activités	8	9	5	- 39 %	N/A	N/A
Déplacements professionnels	1 435	3 589	2 149	- 40 %	N/A	N/A
Trajets quotidiens des employés	318	387	381	- 2 %	N/A	N/A
Investissements ⁽⁵⁾	N/A	14 014 541	10 618 412	N/A	N/A	N/A
Émissions totales de GES						
Émissions totales de GES (approche « location-based ») (tCO ₂ e)	N/A	14 025 108	10 627 027	N/A	N/A	N/A
Émissions totales de GES (approche « market-based ») (tCO ₂ e)	N/A	14 025 054	10 627 000	N/A	N/A	N/A

(1) L'objectif de réduction des émissions fixé couvre à la fois les scopes 1 et 2 (approche « market-based ») et n'a pas été ventilé par scope d'émissions. En conséquence, les réductions visées ne sont pas affichées dans ce tableau.

(2) Dans l'approche « location-based », les facteurs d'émission d'électricité correspondent à la moyenne du réseau de la zone d'implantation de l'entreprise.

(3) Conformément aux orientations du scope 2 du GHG Protocol, l'approche « market-based » a utilisé des facteurs d'émission d'électricité correspondant au mix électrique résiduel du réseau, le cas échéant ; en l'absence de ces facteurs, les facteurs d'émission d'électricité basés sur l'approche « location-based » ont été utilisés.

(4) Les émissions du scope 3 en 2022 ont été retraitées en raison de l'identification d'une erreur dans les catégories de biens et services achetés et de biens d'équipement.

(5) Les émissions du scope 3 liées aux investissements ne sont pas comparables entre 2024 et 2025. Le retraitement des chiffres de 2024 n'a pas pu être effectué dans des conditions satisfaisantes.

4.2.2.2.9.4 Émissions financées par activité

Les émissions financées par ligne de métier et le pourcentage de couverture par rapport aux actifs sous gestion investis sont présentés dans le tableau ci-dessous. De plus amples détails sur l'approche utilisée pour calculer les émissions financées sont fournis dans la section 4.2.2.2.10 (Consommation d'énergie et émissions de GES – Note méthodologique) du présent Document d'enregistrement universel.

Émissions financées par ligne de métier en 2025

	Capital markets strategies	Crédit	Private equity	Actifs réels	Total
Actifs sous gestion (en millions d'euros)	6 166	24 453	7 908	14 281	52 808
Actifs sous gestion investis (en millions d'euros) ⁽¹⁾	6 317	20 351	6 422	11 159	44 249
Scope 1 (tCO ₂ e)	115 497	370 076	73 955	37 111	596 639
Couverture (en millions d'euros)	4 672	13 574	4 882	11 111	34 239
Couverture (% des actifs sous gestion investis)	74 %	67 %	76 %	100 %	77 %
Scope 2 (tCO ₂ e)	39 309	194 778	26 885	9 268	270 240
Couverture (en millions d'euros)	4 672	13 533	4 882	11 111	34 199
Couverture (% des actifs sous gestion investis)	74 %	66 %	76 %	100 %	77 %
Scope 3 (tCO ₂ e)	1 402 110	4 308 643	3 926 421	114 358	9 751 533
Couverture (en millions d'euros)	4 672	12 549	4 882	11 111	33 214
Couverture (% des actifs sous gestion investis)	74 %	62 %	76 %	100 %	75 %
Scopes 1, 2, 3 (tCO₂e)	1 556 916	4 873 498	4 027 262	160 737	10 618 412

(1) Le montant des actifs sous gestion investis pour la ligne de métier capital markets strategies prend en compte Tikehau Listed Real Estate, un fonds actions de conviction spécialisé dans les sociétés immobilières européennes cotées, qui est classé en actifs réels dans les actifs sous gestion. En conséquence, les actifs sous gestion investis pour cette ligne de métier sont supérieurs aux actifs sous gestion.

Comparaison : émissions financées par ligne de métier en 2024

	Capital markets strategies	Crédit	Private equity	Actifs réels	Activité d'investissement ⁽²⁾	Total
Actifs sous gestion (en millions d'euros)	5 742	23 208	6 458	13 605	615	49 628
Actifs sous gestion investis (en millions d'euros) ⁽¹⁾	5 886	20 709	4 435	10 619	615	42 265
Scope 1 (tCO ₂ e)	128 086	718 346	39 235	31 091	0	916 758
Couverture (en millions d'euros)	4 317	11 565	3 596	10 559	0	31 417
Couverture (% des actifs sous gestion investis)	73 %	56 %	81 %	99 %	0 %	74 %
Scope 2 (tCO ₂ e)	33 346	236 810	28 941	6 685	0	305 783
Couverture (en millions d'euros)	4 317	11 565	3 596	10 559	0	31 417
Couverture (% des actifs sous gestion investis)	73 %	56 %	81 %	99 %	0 %	74 %
Scope 3 (tCO ₂ e)	2 283 324	6 980 059	3 440 321	88 297	0	12 792 000
Couverture (en millions d'euros)	4 317	11 202	3 596	10 559	0	31 054
Couverture (% des actifs sous gestion investis)	73 %	54 %	81 %	99 %	0 %	73 %
Scopes 1, 2, 3 (tCO₂e)	2 444 756	7 935 215	3 508 497	126 072	0	14 014 541

(1) Le montant des actifs sous gestion investis pour la ligne de métier capital markets strategies prend en compte Sofidy Sélection 1, un fonds actions de conviction spécialisé dans les sociétés immobilières européennes cotées, qui est classé en actifs réels pour les actifs sous gestion. En conséquence, les actifs sous gestion investis pour cette ligne de métier sont supérieurs aux actifs sous gestion.

(2) Depuis le 30 juin 2025, Tikehau Capital n'intègre plus les actifs sous gestion liés aux activités d'investissement dans sa communication financière. Par conséquent, les émissions financées pour l'activité d'investissement ne sont pas déclarées pour 2025.

4.2.2.2.9.5 Indicateurs : Intensité des GES basée sur le chiffre d'affaires

L'intensité des GES par euro de chiffre d'affaires est présentée dans le tableau ci-dessous. Le chiffre d'affaires a été calculé en utilisant les lignes suivantes des états financiers : revenus nets de l'activité de gestion d'actifs et résultat de l'activité d'investissement.

Cette mesure est utilisée pour évaluer la performance et l'efficacité par rapport à l'IRO ESRS E1-IRO2.6 : les opérations propres et les activités de la chaîne de valeur, y compris les actifs investis, émettent des GES, qui contribuent au réchauffement climatique. La mesure de cet indicateur n'a pas été validée par un tiers indépendant en dehors des auditeurs du Rapport de durabilité.

Intensité des GES basée sur le chiffre d'affaires net

Indicateur	Comparatif : 2024	2025
Émissions totales de GES (approche « location-based ») par chiffre d'affaires net (tCO ₂ e/€)	0,025	0,025
Émissions totales de GES (approche « market-based ») par chiffre d'affaires net (tCO ₂ e/€)	0,025	0,025

4.2.2.2.10 Consommation d'énergie et émissions de GES – Note méthodologique

4.2.2.2.10.1 Collecte des données

En 2025, les données liées à l'environnement sont recueillies pour dix-neuf bureaux (Aix-en-Provence, Bordeaux, Bruxelles, Évry, Francfort, Londres, Luxembourg, Lyon, Madrid, Milan, Montréal, Nantes, New York (actuel et précédent bureaux), deux bureaux à Paris, Singapour, Tokyo et Toulouse) représentant plus de 98 % des employés permanents et non permanents du Groupe et 99 % de la surface des bureaux. Pour les autres bureaux, des estimations ont été faites sur la base d'une extrapolation à l'aide de données physiques disponibles pour les bureaux couverts et/ou de données recueillies au cours de l'année précédente.⁽¹⁾

4.2.2.2.10.2 Consommation d'énergie

La consommation d'énergie comprend les achats d'électricité, chauffage, froid, gaz naturel, gazole et essence. Le mix énergétique pour l'électricité, le chauffage et le refroidissement achetés a été calculé sur la base des informations des fournisseurs lorsqu'elles étaient disponibles. Lorsque ces informations n'étaient pas disponibles, le mix énergétique a été calculé sur la base du mix énergétique du réseau fourni par l'Agence internationale de l'énergie.

Émissions de GES : en ligne avec le GHG Protocol, le Groupe prend en compte les émissions de GES suivantes (i) le dioxyde de carbone (CO₂), (ii) le méthane (CH₄), (iii) le protoxyde d'azote (N₂O) et (iv) les gaz fluorés (PFC, HFC, SF₆, NF₃). Le Groupe utilise des sources reconnues de facteurs d'émission : (1) Green-e® 2024, (2) ADEME Carbon Base, (3) AIB 2024, (4) IEA 2025, (5) DEFRA 2025, (6) US EPA EEIO 2024. Les facteurs d'émission de l'US EPA EEIO 2025 se rapportent à 2022. Ils ont donc été ajustés pour tenir compte de l'inflation en 2025. Tikehau Capital ne déclare aucune émission biogénique. Les absorptions ou crédits carbone ne sont pas inclus dans les émissions de GES déclarées.

GES scope 1 : émissions provenant des installations fixes ou mobiles contrôlées par l'organisation. Pour Tikehau Capital, il s'agit d'émissions liées à la consommation de carburant, de gaz et des rejets des gaz frigorigènes liés à la climatisation.

GES scope 2 : émissions indirectes liées à l'énergie fournie aux bureaux, y compris l'électricité et le réseau de chauffage et de refroidissement urbain.

GES scope 3 en amont : émissions indirectes liées aux biens et services achetés, biens d'équipement, activités consommant des carburants/d'autres sources d'énergie, déchets générés, déplacements professionnels et déplacements des employés. Les émissions du scope 3 ont été calculées à partir de facteurs monétaires pour les biens et services achetés, les biens d'équipement et les facteurs d'émission spécifiques aux fournisseurs ont été utilisés pour déplacements professionnels.

Les charges opérationnelles consolidées du Groupe comprennent un poste lié aux dépenses informatiques couvrant à la fois le matériel et les logiciels/services informatiques. Le matériel est comptabilisé dans la catégorie « Biens d'équipement » du scope 3, tandis que les logiciels et services sont inclus dans la catégorie « Achats de biens et de services » du scope 3. La proportion des dépenses en matériel par rapport aux logiciels/services informatiques a été évaluée sur la base de données de dépenses détaillées pour la Société, qui représente la plus grande partie des dépenses informatiques parmi les entités du Groupe.

Émissions de GES du scope 3 financées : Conformément à la norme PCAF, la démarche générale d'évaluation des émissions financées est :

Émissions financées = $\sum$ facteur d'attribution $\times$ émissions de GES

Les facteurs d'attribution définis par le PCAF et les sources d'émissions diffèrent selon les lignes de métier. Les approches utilisées sont résumées dans le tableau ci-dessous.

Le pourcentage de couverture a été calculé à l'aide de la formule ci-dessous :

% de couverture = $\frac{\sum \text{valeur liquidative des actifs sous gestion avec des données sur les émissions de GES}}{\sum \text{actifs sous gestion investis}}$

(1) L'entité TKO H a été exclue des mesures de consommation d'énergie et d'émissions de GES car elle n'a pas été jugée significative.

Les « actifs sous gestion » correspondent à la somme des valeurs liquidatives de tous les investissements ⁽¹⁾, y compris la trésorerie. Dans les cas où cet indicateur n'était pas disponible, les actifs sous gestion ont été utilisés tels que définis à la section 5.1 (Présentation générale de l'activité, des résultats et de la situation financière de l'exercice 2025) du présent Document d'enregistrement universel. Chaque ligne de métier présente les derniers chiffres disponibles.

Limites

Compte tenu de l'évolution de la composition du portefeuille sur 2025, les émissions financées reportées ne reflètent pas les caractéristiques de durabilité du portefeuille sur l'année considérée. En outre, les émissions financées étant une mesure rétrospective, calculée à partir des dernières données d'empreinte carbone disponibles pour une entité, cette donnée ne peut pas être utilisée pour déterminer la performance climat future du Groupe ou de ses entités. Comme présenté dans le tableau ci-après, l'approche utilisée

pour évaluer les émissions financées en 2025 utilise les émissions de GES des entreprises détenues déclarées ou calculées sur une période différente (2023 ou 2024). En raison de la diversité du portefeuille, tant sur le plan sectoriel que géographique, Tikehau Capital n'est pas en mesure de communiquer les effets d'événements et de changements de circonstances significatifs intervenant entre les dates de clôture des entités de sa chaîne de valeur et la date de clôture générale des comptes de la Société.

Pourcentage d'émissions du scope 3 calculé à partir de données primaires

Les émissions de GES du scope 3 du Groupe ont été évaluées sur la base de 83 % de données primaires et 13 % de données estimées. Il n'a pas été possible de distinguer l'approche pour 3 % des émissions de GES, car les informations n'ont pas pu être extraites par certains outils d'évaluation des émissions financées.

4.2.2.2.10.3 Méthodologie des émissions financées par ligne de métier

Ligne de métier	Facteur d'attribution PCAF	Émissions	Exclusions
<i>Capital markets strategies</i>	Facteur d'attribution = encours/valeur d'entreprise y compris trésorerie (« EVIC ») L'encours retenu est la valeur de marché de l'instrument au 31 décembre 2025. Les données relatives à l'EVIC proviennent de S&P Global et correspondent à l'EVIC de l'émetteur à la dernière date disponible.	Les données des scopes 1, 2 et 3 couvrant les actions cotées et les obligations d'entreprises proviennent de S&P Global et correspondent aux dernières données d'émissions disponibles. Aucune autre couverture n'a été ajoutée à l'aide d'estimations.	Les instruments de trésorerie et dérivés n'ont pas été inclus dans le calcul.
<i>Private equity</i>	Facteur d'attribution = encours/total des capitaux propres et de la dette Le montant restant dû correspond à la valeur liquidative de l'investissement au 30 septembre 2025. Pour le dénominateur, Tikehau Capital a utilisé les dernières valeurs d'entreprise disponibles évaluées par l'équipe des risques.	Pour les stratégies phares, ERM et Carbometrix ont été engagés pour évaluer l'empreinte carbone des entreprises en portefeuille sur l'année civile 2024. Pour les entreprises en portefeuille réalisant leur propre bilan carbone en 2024, celui-ci a été déclaré à l'occasion de la campagne annuelle de <i>reporting</i> ESG. Si les données relatives à l'empreinte carbone n'étaient pas disponibles, des estimations ont été évaluées à l'aide des moyennes GICS (version 2025) fournies par S&P Global et des dernières données disponibles sur le chiffre d'affaires.	Les instruments n'ont pas été inclus dans le calcul des émissions financées en raison du manque de données sur la valeur d'entreprise, le chiffre d'affaires et/ou les codes GICS. Les fonds de fonds ont été exclus en raison du manque de données financières et de données sur l'empreinte carbone des investissements sous-jacents. Les instruments de trésorerie n'ont pas été inclus dans le calcul.

(1) Pour les stratégies CLO, le montant nominal est utilisé par conformité à la méthode standardisée et à la réglementation concernant la déclaration des positions CLO.

Ligne de métier	Facteur d'attribution PCAF	Émissions	Exclusions
Crédit	Facteur d'attribution = encours/total des capitaux propres et de la dette L'encours retenu est de : - Le montant principal de l'investissement au 31 décembre 2025 pour les CLO ; - La valeur liquidative au 30 septembre 2025 pour toutes les autres stratégies. Pour le dénominateur : - Pour les CLO, l'EVIC provient de Findox pour l'année de reporting 2023 ; - Pour toutes les autres stratégies, Tikehau Capital a utilisé les dernières valeurs d'entreprise disponibles évaluées par les équipes risques/investissements.	Pour les CLO, les émissions de GES 2023 des entreprises investies proviennent d'un fournisseur extérieur, Findox. L'année 2023 a été choisie, car il s'agit de l'exercice le plus récent disponible maximisant la couverture des données déclarées. Si une entreprise n'a pas communiqué ses émissions, Findox a fourni des estimations sur la base de sa propre méthodologie. Cette méthodologie utilise soit une méthode de comparaison avec les pairs, soit les performances passées. Pour les autres fonds de dette (hors dette privée secondaire), les entreprises en portefeuille réalisant leur propre bilan carbone en 2024 ont communiqué leur empreinte carbone via la campagne annuelle de reporting ESG. Si les données relatives à l'empreinte carbone n'étaient pas disponibles, des estimations ont été évaluées à l'aide des moyennes GICS (version 2025) fournies par S&P Global et des dernières données disponibles sur le chiffre d'affaires.	Pour les CLO : - Les portefeuilles qui n'étaient pas effectifs au T3 2025 n'ont pas été inclus dans le calcul ; - Les instruments de trésorerie n'ont pas été inclus dans le calcul. Pour les autres stratégies de crédit : - Les instruments n'ont pas été inclus dans le calcul des émissions financées en raison du manque de données sur la valeur d'entreprise, le chiffre d'affaires et/ou les codes GICS ; - Les fonds de fonds ont été exclus en raison du manque de données financières et de données sur l'empreinte carbone des investissements sous-jacents ; - Les instruments de trésorerie n'ont pas été inclus dans le calcul.
Actifs réels (Immobilier)	Les facteurs d'attribution n'ont pas été utilisés, conformément à la recommandation PCAF d'utiliser une approche globale du bâtiment ⁽¹⁾.	Les émissions des scopes 1, 2 et 3 ont été calculées à l'aide d'un outil interne propriétaire développé par un consultant. Il couvre l'année civile 2024. Conformément à la norme PCAF pour l'immobilier, l'empreinte carbone des actifs utilise une approche globale du bâtiment, couvrant les émissions opérationnelles liées à la consommation d'énergie et aux gaz fluorés. L'empreinte carbone a été calculée à partir de la consommation d'énergie déclarée pour 28 % du portefeuille (part de consommation d'énergie réelle pondérée par les actifs sous gestion). Les 72% restants ont été estimés à l'aide de référentiels.	L'ensemble des actifs en portefeuille au 31 décembre 2024 a fait l'objet d'un bilan carbone. Compte tenu de l'évolution limitée des actifs sous gestion du 31 décembre 2024 au 31 décembre 2025, les émissions financées à partir de 2024 ont été utilisées comme approximation des émissions financées en 2025.
Actifs réels (Infrastructures)	Le facteur d'attribution retenu est issu des orientations du financement de projets : Facteur d'attribution = encours/total des capitaux propres et de la dette Le montant restant dû correspond à la valeur liquidative de l'investissement au 30 septembre 2025. Pour le dénominateur, Tikehau Capital a retenu le montant total des capitaux propres et de la dette au 30 septembre 2025.	L'empreinte carbone a été évaluée selon les approches suivantes : - Bilan carbone déclaré pour 2024 ; - Pour les investissements dans des entreprises, l'empreinte carbone a été estimée à partir des moyennes GICS (version 2025) fournies par S&P Global. Ces estimations prennent en compte les codes GICS des entreprises en portefeuille et le chiffre d'affaires à partir de 2024 ; - Pour les autres investissements, Carbometrix a été engagé pour évaluer l'empreinte carbone des actifs réels en utilisant des données déclarées ou des estimations couvrant l'année civile 2024.	Pour Tikehau Star Infrastructure, l'exercice de bilan carbone se rapportant à l'année 2024, les investissements réalisés en 2025 n'ont pas été pris en compte.

(1) PCAF (2023) Accounting and Reporting of GHG Emissions from Real Estate Operations.

4.2.3 GOUVERNANCE

4.2.3.1 Conduite des affaires

Le respect des principes éthiques est un pilier fondamental des activités de gestion d'actifs et d'investissement du Groupe et un élément clé pour protéger la réputation de Tikehau Capital en vue de conserver la confiance des parties prenantes. Tikehau Capital établit et promeut sa culture d'entreprise sur la base de l'expertise professionnelle, de l'honnêteté et de l'intégrité, comme indiqué dans ses politiques. Les collaborateurs sont tenus de suivre régulièrement des formations obligatoires et d'attester de leur conformité, ce qui renforce les comportements éthiques et maintient des normes élevées dans l'ensemble du Groupe. Ces mesures sont renforcées par la mise en place d'une plateforme d'alerte dédiée, contribuant à une culture de la transparence, de la responsabilité et de l'amélioration continue tout au long des opérations propres et de la chaîne de valeur.

4.2.3.1.1 Politiques

Les salariés en poste de Tikehau Capital et les nouveaux arrivants sont tenus d'attester avoir lu et compris les politiques et procédures du Groupe, disponibles sur l'intranet de Tikehau Capital, au moins une fois par an.

Code de conduite

Le code de conduite du Groupe consolide, en un seul document, les principaux engagements, politiques, procédures et attentes de Tikehau Capital en matière de comportements, d'éthique, de droit et conformité, et de conduite responsable pour tous les salariés et parties prenantes. Cette structure vise à préserver la réputation de Tikehau Capital et à garantir le respect des lois, réglementations et normes internationales applicables.

Lors de leur *onboarding* et au moins une fois par an, tous les salariés reçoivent une formation sur les aspects clés du code de conduite, y compris les risques de non-conformité de toute nature, l'identification des incidents et les mesures mises en œuvre pour prévenir ou atténuer les violations qui pourraient survenir dans le cadre des activités du Groupe (ex : conduite frauduleuse, fraude, corruption, évasion fiscale, blanchiment d'argent, financement du terrorisme, violation de données, etc.).

Politique de lutte contre le blanchiment d'argent

La politique de lutte contre le blanchiment d'argent (« Politique AML ») établit les obligations, les procédures et les contrôles opérationnels de Tikehau Capital pour prévenir, détecter et déclarer les activités de blanchiment d'argent et de financement du terrorisme, conformément aux exigences légales et réglementaires, grâce à une *due diligence* rigoureuse à l'égard de la clientèle, une évaluation des risques et une surveillance continue dans toutes les entités du Groupe.

Code de lutte contre la corruption et le trafic d'influence

Le code de lutte contre la corruption et le trafic d'influence du Groupe (« Code ABC ») définit les lignes directrices de Tikehau Capital pour identifier, prévenir et traiter les comportements illicites tels que les pots-de-vin, la corruption et le trafic d'influence, y compris les rôles, responsabilités, sanctions et procédures d'alerte, dans le strict respect des réglementations internationales et des meilleures pratiques.

Politique de signalement

La politique de signalement établit un cadre autonome pour le signalement et le traitement des actes répréhensibles, fautes ou comportements contraires à l'éthique, avérés ou présumés, au sein du Groupe.

Code d'éthique

Le code d'éthique du Groupe définit les normes de conduite professionnelle et éthique requises de l'ensemble du personnel de Tikehau Capital, englobant les obligations liées à la confidentialité, aux transactions personnelles, aux cadeaux et divertissements, à la prévention des abus de marché, aux communications externes et à la sauvegarde des intérêts des parties prenantes conformément aux normes légales et professionnelles.

Politique de protection des données personnelles

La politique de protection des données personnelles fixe des règles claires pour la collecte, le traitement, le stockage et le transfert des données personnelles. La politique formule également des orientations sur le traitement des catégories de données sensibles et précise comment et quand le consentement doit être obtenu ou non, selon la situation. Son objectif est de garantir la transparence, le respect de la vie privée des individus et la conformité aux réglementations en matière de protection des données, y compris le règlement général sur la protection des données (« RGPD ») de l'UE.

4.2.3.1.2 Éthique et conformité réglementaire

Les politiques, actions, indicateurs et objectifs de Tikehau Capital portent sur les IROs matériels identifiés lors de la DMA.

Catégorie	Type	Description	Terme	Probabilité	Modèle économique, opérations propres et chaîne de valeur
Impact	Positif	Un comportement éthique et le respect des exigences réglementaires protégeront les clients-investisseurs.	Court	Potentiel	Ces IROs influencent le modèle économique du Groupe (performance, réputation et confiance des parties prenantes), ses opérations propres (gestion de la conformité) et sa chaîne de valeur (efforts d'engagement accrus pour renforcer la transparence, l'éthique et le respect des réglementations sur l'ensemble de la chaîne de valeur).
Impact	Positif	La participation à des initiatives sectorielles et discussions réglementaires peut inciter les entreprises à adopter des pratiques ESG plus durables et responsables.	Court	Réel	
Risque	Réglementaire/ Financier	Perte de licence d'exploitation, amende pour non-conformité et atteinte à la réputation.	Court	Potentiel	
Risque	Réputationnel	Risque d'atteinte à la réputation en cas de mauvaise conduite liée à l'évasion fiscale.	Court	Potentiel	
Opportunité	Réputationnel	Structure fiscale adéquate pour répondre aux besoins des clients-investisseurs dans le respect de la réglementation applicable.	Court	Potentiel	

4.2.3.1.2.1 Actions

Afin de promouvoir et d'ancrer un comportement éthique, le Groupe a mis en place un programme complet d'éthique et de conformité réglementaire, qui comprend les actions suivantes :

- Des politiques et procédures définissant les exigences légales et réglementaires applicables, ainsi que la manière dont le Groupe répond à ces obligations ;
- Des formations sur les obligations, les politiques et procédures de Tikehau Capital, et les standards attendus ;
- Des évaluations qui examinent la mise en œuvre, les contrôles et la validation des techniques d'atténuation pour prévenir, éviter et minimiser le risque de violation ;
- Des attestations régulières des membres du personnel, certifiant leur conformité au code d'éthique ainsi qu'aux politiques et procédures associées ; et
- Une plateforme d'alerte et la promotion associée d'une culture de la prise de parole pour faciliter et encourager le signalement des violations réelles ou potentielles des politiques et procédures de Tikehau Capital (par exemple, le code d'éthique, le Code ABC, la Politique AML et le code de conduite), les pots-de-vin ou la corruption, la fraude, les fautes extra-financières, etc.

Ce programme de conformité est conçu pour couvrir un éventail de circonstances et de conduites. Cependant, aucun ensemble de politiques ou de procédures ne peut anticiper toutes les situations possibles. Par conséquent, les salariés sont tenus à un strict respect des politiques et procédures, et à adhérer à leurs contenus en soutenant les valeurs fondamentales de Tikehau Capital que sont l'intégrité, l'honnêteté et la confiance.

Les exigences du Groupe en matière d'éthique professionnelle passent également par la mise en place d'une gouvernance équilibrée, d'une prévention des conflits d'intérêts et d'un contrôle interne rigoureux (voir plus d'informations à la section 2.3 (Culture de la gestion des risques et obligations de conformité) du présent Document d'enregistrement universel). Les conflits d'intérêts réels et potentiels doivent être identifiés, recensés, évalués pour être limités et faire l'objet d'une communication si l'action conduite pour les limiter est insuffisante pour réduire le risque de survenance. Tikehau Capital évalue les conflits d'intérêts entre le Groupe, les entités de gestion d'actifs, les clients-investisseurs, les salariés, les fonds, les associés commandités et les prestataires de services. Cette évaluation est réalisée au moins une fois par an ou plus fréquemment en cas d'évolution des activités de Tikehau Capital.

Prévention et détection du trafic d'influence et de la corruption

Conformément à la Loi Sapin II et aux autres réglementations applicables en matière de lutte contre la corruption et les pots-de-vin, Tikehau Capital a développé un cadre dédié en la matière, qui s'appuie sur :

- Une plateforme d'alerte destinée à collecter les signalements des parties prenantes internes et externes concernant des violations réelles ou potentielles du code de conduite ou d'une autre politique ou procédure applicable, ainsi qu'un protocole d'enquête et des exigences relatives au traitement des signalements, notamment en matière de confidentialité et de protection contre les représailles ;
- Des exercices de cartographie des risques prenant la forme d'une documentation régulièrement actualisée et destinée à identifier, analyser et hiérarchiser les risques d'exposition du Groupe à des sollicitations externes aux fins de corruption, en fonction notamment des secteurs d'activité et des zones géographiques dans lesquels une société du Groupe exerce son activité ;
- Des procédures d'évaluation de la situation des tiers (clients-investisseurs ou fournisseurs de premier rang notamment) ;
- Un dispositif de formation destiné aux cadres et aux salariés les plus exposés aux risques de corruption et de pots-de-vin ; et
- Un régime disciplinaire permettant de sanctionner les salariés en cas de violation du code de conduite ou de toute autre politique ou procédure applicable.

Les procédures de contrôles comptables, internes ou externes, sont enfin destinées à s'assurer que les livres, registres et comptes ne sont pas utilisés pour masquer des faits de corruption ou de pots-de-vin.

Dans la mise en œuvre des exigences de la Loi Sapin II, Tikehau Capital se conforme également aux lois anti-corruption applicables dans les pays dans lesquels il opère, y compris, mais sans s'y limiter : la Convention des Nations Unies contre la corruption, le *Foreign Corrupt Practices Act* aux États-Unis, le *Bribery Act* au Royaume-Uni et le *Prevention of Corruption Act and Penal Code* à Singapour.

En matière de formation, le Groupe a mis en place en 2025 des formations ciblées pour les personnes occupant une fonction à risque. Tikehau Capital a déterminé que les fonctions à risque comprennent :

- Tous les professionnels de la vente ou du *marketing*, quel que soit leur niveau hiérarchique ;
- Tous les professionnels de la finance, quel que soit leur niveau hiérarchique ;
- Les professionnels de l'investissement qui sont *Managing Directors* ou *Executive Directors*, à l'exception de l'équipe d'investissement pour l'activité d'infrastructure qui est intégrée aux fonctions à risque à tous les niveaux ; et
- Les personnes ayant des interactions fréquentes avec des fournisseurs tiers, y compris, mais sans s'y limiter : l'approvisionnement, l'informatique, la communication, le juridique, les opérations et la conformité.

Les fonctions à risque ont été déterminées en évaluant les risques de toutes les fonctions du Groupe sur la base de la

responsabilité professionnelle, de l'exposition potentielle à la corruption et de la capacité à prendre des décisions contractuelles. La liste a été validée avec les responsables d'unités opérationnelles et la Direction générale.

Les membres des conseils d'administration des filiales de Tikehau Capital sont généralement des salariés du Groupe et reçoivent donc une formation à la corruption conformément à l'information qui précède relative aux effectifs du Groupe. Le Conseil de surveillance de Tikehau Capital n'a pas de formation dédiée à la lutte contre la corruption, car le Conseil de surveillance reçoit régulièrement des informations de la part de la Direction générale sur les efforts de lutte contre la corruption, bénéficie d'une formation spécifique dans certains cas précis et n'a pas la capacité d'engager la responsabilité du Groupe.

Plateforme de signalement

Pour favoriser une culture de la parole et se conformer aux lois applicables associées, Tikehau Capital a mis en place une plateforme de signalement dédiée à la disposition des parties prenantes internes et externes.

Lors de leur *onboarding*, puis au moins une fois par an dans le cadre de la formation au code d'éthique du Groupe, tous les salariés sont formés au signalement, à la culture de la prise de parole et à l'utilisation de la plateforme de signalement. Ces informations, ainsi que la politique de signalement du Groupe et un lien vers la plateforme associée, sont disponibles sur l'intranet de Tikehau Capital.

Les signalements effectués *via* la plateforme sont gérés par les équipes conformité ou capital humain selon la nature du signalement. Les enquêtes sont menées de manière équitable, objective et confidentielle par un gestionnaire indépendant de l'équipe conformité ou capital humain. Les signalements font l'objet d'un accusé de réception dans les 48 heures suivant leur réception initiale. Le gestionnaire aura un accès complet aux documents, salariés et aux autres ressources nécessaires pour mener une enquête complète et recommander des mesures appropriées sur la base de ses conclusions.

Les lanceurs d'alerte ont la possibilité de faire un signalement confidentiel *via* la plateforme. Dans tous les cas, tous les signalements sont traités de manière confidentielle, ce qui signifie que l'identité du lanceur d'alerte et le contenu du signalement ne sont conservés qu'en cas de nécessité. Seuls certains cadres seniors des équipes conformité et capital humain disposent d'un accès contrôlé à la plateforme de signalement.

Les informations relatives aux signalements sont communiquées aux organes de direction et de surveillance de la société concernée dans la mesure du possible. Elles peuvent faire l'objet d'une synthèse ou d'une version « épurée » du rapport afin d'en garantir la confidentialité et la conformité aux dispositions légales applicables. Dans certaines circonstances, certains signalements peuvent être adressés ou signalés par Tikehau Capital aux autorités externes compétentes lorsque la loi l'exige.

Tikehau Capital s'engage à protéger les personnes qui procèdent à des signalements de bonne foi contre toute forme de représailles ou d'actions défavorables. Les représailles à l'encontre des lanceurs d'alerte sont strictement interdites et ne seront en aucun cas tolérées.

Lobbying et contributions politiques

Au fur et à mesure de son développement et afin d'accroître la visibilité et la compréhension de ses stratégies, le Groupe a initié des actions de *lobbying*, défini comme toute initiative menée par un représentant d'intérêts du Groupe visant d'une part à mieux faire connaître des pouvoirs publics les domaines d'expertise du Groupe et d'autre part à influencer, le cas échéant, une décision publique.

Il est précisé que, dans ce cas, le *lobbying* n'inclut pas certaines obligations américaines au niveau des États (notamment la Californie) imposant à des personnes de s'enregistrer comme lobbyistes pour promouvoir les produits de Tikehau Capital auprès des régimes de retraite publics de l'État de Californie.

Tikehau Capital s'interdit de verser des contributions politiques (dons financiers ou en nature) même si celles-ci peuvent être licites dans un grand nombre de pays dans un cadre strictement réglementé.

Tout écart doit être signalé au Comité d'examen du mécénat, un comité interne composé de dirigeants, dont le Secrétaire général et des membres de la conformité.

En outre, le Groupe adhère et est actif au sein d'associations professionnelles qui participent à représenter ses intérêts et ceux de son secteur notamment : l'Association française des entreprises privées (« AFEF »), l'Association Française de la

Gestion Financière (« AFG »), l'Alternative Investment Management Association (« AIMA »), l'Association Française des Sociétés de Placement Immobilier (« ASPIM »), European Leveraged Finance Alliance (« ELFA »), France Invest, l'Institut pour la Finance Durable (ex. Finance For Tomorrow), Invest Europe, Loan Market Association (« LMA »), American Investment Council (« AIC ») et les UNPRI.

Évasion fiscale

Acteur financier responsable, Tikehau Capital s'engage à un niveau élevé de transparence sur ses activités propres, y compris par rapport à l'impôt. Tikehau Capital n'a pas d'opérations dans les pays classés par l'UE comme non coopératifs sur le plan fiscal. En outre, le Groupe se conforme à l'ensemble des législations locales visant à l'élimination de l'évasion fiscale dans ses pays d'implantation.

Tikehau Capital dispose d'un département fiscal chargé de superviser l'information fiscale et d'analyser les conséquences fiscales des opérations d'investissement ou de structuration des fonds avec l'aide de fiscalistes externes en tant que de besoin.

Tikehau Capital publie sa charge fiscale dans son Document d'enregistrement universel.

Voir plus de détails dans la section 2.2.5 (Risques réglementaires, juridiques et fiscaux) du présent Document d'enregistrement universel.

4.2.3.1.2.2 Indicateurs

Éthique et conformité réglementaire

Indicateurs clés	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2025	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2024
Violations des principes du Pacte mondial et des principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales	0	0
Nombre de condamnations pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption et les actes de corruption	0	0
Montant des amendes pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption et actes de corruption	0 €	0 €
Nombre d'incidents de corruption ou de pots-de-vin confirmés	0	0
Nombre d'incidents confirmés au cours desquels des employés ont été licenciés ou sanctionnés pour des faits de corruption ou des pots-de-vin	0	0
Nombre d'incidents confirmés liés à des contrats avec des partenaires commerciaux qui ont été résiliés ou non renouvelés en raison d'infractions liées à la corruption	0	0
Poursuites judiciaires publiques concernant la corruption intentées contre les salariés de l'entreprise et de ses propres salariés et résultats de telles affaires	0	0
Montant total des pertes financières qui résultent de poursuites/procédures judiciaires pour fraudes, délits d'initié, pratiques anticoncurrentielles manipulations de marché, fautes professionnelles et autres transgressions du droit financier ou des réglementations du secteur financier	0 €	0 €

Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin

	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2025	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2025	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2024
	Salariés occupant une fonction à risque	Salariés n'occupant pas une fonction à risque	Tous les salariés
<i>Couverture de la formation</i>			
Total	364	353	541
Nombre total de salariés ayant bénéficié d'une formation	151	299	435
<i>Mode et durée de formation</i>			
Formation en présentiel	1 heure	-	-
Formation assistée par ordinateur	-	1 heure	1 heure
<i>Fréquence de la formation</i>			
Fréquence	Semestriel	Semestriel	Semestriel
<i>Thèmes abordés</i>			
Définition de la corruption	Oui	Oui	Oui
Politique	Oui	Oui	Oui
Procédures en cas de suspicion/détection	Oui	Oui	Oui
Etc.	Oui	Oui	Oui

Lobbying et contributions politiques

Indicateurs clés	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2025	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2024
Contributions politiques financières effectuées	0	0
Contributions politiques en nature	0	0
Information sur la manière dont la valeur monétaire des contributions en nature est estimée	N/A	N/A
Montant des dépenses de <i>lobbying</i> interne et externe	205 K€	132 K€
Montant versé pour l'adhésion à des associations de <i>lobbying</i>	516 K€	772 K€
L'entreprise est inscrite au registre de transparence de l'UE ou à un registre de transparence équivalent dans un État membre	Non	Non

4.2.3.1.3 Marketing responsable et relations avec les clients-investisseurs

Tikehau Capital propose à ses clients-investisseurs des services d'investissement, notamment de gestion de portefeuille sous mandat et de conseil en investissement. Un client-investisseur est également une personne qui investit dans un fonds ou véhicule auquel une société de gestion du

Groupe fournit, a l'intention de fournir ou a fourni un service d'investissement dans le cadre de l'exercice d'une activité de gestion d'actifs.

Les politiques, actions, indicateurs et objectifs de Tikehau Capital portent sur les IROs matériels identifiés lors de la DMA.

Catégorie	Type	Description	Terme	Probabilité	Modèle économique, opérations propres et chaîne de valeur
Impact	Positif	Offrir des services support de haute qualité aux clients-investisseurs pour répondre rapidement et efficacement à leurs questions et problèmes et améliorer ainsi leur niveau de satisfaction globale.	Court	Réel	
Risque	Réglementaire	Litiges à la suite d'erreurs de présentation externe ou de déclarations trompeuses/ <i>greenwashing</i> conduisant à des réclamations.	Court	Potentiel	Ces IROs influencent le modèle économique du Groupe (performance et réputation), ses opérations propres (communication et promotion des produits et services) et sa chaîne de valeur (relations avec les clients-investisseurs).
Risque	Réglementaire/Réputationnel	Amende pour communication trompeuse/ <i>greenwashing</i> , perte de licence d'exploitation, atteinte à la réputation.	Moyen	Potentiel	
Opportunité	Réputationnel	La confiance dans les produits et/ou services (performance financière et ESG) peut apporter des avantages commerciaux, tels qu'une augmentation des actifs sous gestion et un élargissement de la base de clients-investisseurs.	Moyen	Potentiel	

4.2.3.1.3.1 Actions

Le personnel est tenu de respecter le principe d'égalité de traitement pour tous les clients-investisseurs et d'adhérer aux normes professionnelles et éthiques du Groupe dans toutes les interactions avec les clients et prospects, comme détaillé dans les différentes politiques du Groupe et les manuels de conformité applicables. Toutes les politiques et procédures sont disponibles sur l'intranet de Tikehau Capital.

En plus de la relation avec le département commercial et *marketing*, les clients-investisseurs interagissent souvent avec le département du service clientèle, qui gère l'*onboarding* des clients-investisseurs et les relations avec eux, y compris la distribution des appels de fonds et le *reporting* client, ainsi que la réponse aux questions *ad hoc*. Les communications avec les clients-investisseurs sont traitées avec professionnalisme et rapidité.

Lors du développement de nouvelles stratégies, de nouveaux fonds et de nouveaux produits, y compris les nouvelles générations de fonds existants, le Groupe veille à la tenue d'un comité nouveaux produits afin d'évaluer la viabilité de ces produits et leur adéquation aux marchés cibles. Tous les départements concernés, y compris la Direction générale, les ventes et le *marketing*, la direction juridique et la direction de la conformité, doivent donner leur accord avant de poursuivre le développement, la configuration et la commercialisation du produit.

Les sociétés de gestion d'actifs du Groupe sont soumises à une réglementation stricte en matière de classification et d'information des clients, en fonction de leur niveau de connaissance et d'expérience d'investissement ainsi que de leur patrimoine. Lors de l'établissement d'une relation avec un prospect en vue de lui fournir une recommandation personnalisée (que ce soit pour une opération ou un service d'investissement), la société de gestion doit s'assurer de la pertinence de la recommandation. À cette fin, elle doit : (i) conduire des procédures KYC, (ii) constituer un dossier client complet, (iii) procéder à une évaluation de l'adéquation du service proposé avec les objectifs d'investissement du client, et (iv) catégoriser le client de manière appropriée. Dans les cas où la société de gestion ne reçoit pas de recommandation personnalisée, la société de gestion doit toujours : (i) mener des procédures de KYC, (ii) constituer un dossier complet et (iii) catégoriser le client-investisseur de manière appropriée.

Dans le cadre de son engagement en faveur d'un *marketing* responsable, le Groupe intègre des pratiques de communication claires et transparentes dans sa stratégie de *marketing* et de communication. Les supports *marketing*, y compris les présentations destinées à promouvoir le Groupe, la Société ou ses fonds, font l'objet d'une revue par la direction de la conformité avant d'être diffusés. Les rapports financiers et extra-financiers font l'objet de processus de validation internes et, dans certains cas, de vérifications par des tiers indépendants (par exemple, des audits pour les

fonds impact). En collaboration avec la direction juridique, la direction de la conformité s'assure que les communications *marketing* sont autorisées dans la juridiction concernée, conformément aux obligations réglementaires et aux obligations d'enregistrement ou de déclaration, et qu'elles contiennent des informations adaptées au message *marketing* et à la juridiction concernée. Dans tous les cas, les documents *marketing* doivent être clairement identifiés, ne pas comporter d'erreur factuelle, être conformes aux exigences de *reporting* applicables (notamment la « *Marketing Rule* » aux États-Unis) et présenter une image fidèle et exhaustive d'un investissement potentiel.

En outre, les clients-investisseurs reçoivent une information au titre de leur investissement, selon la fréquence et le contenu déterminés par les documents opérationnels du fonds et, le cas échéant, les exigences réglementaires relatives à certaines déclarations ou certains formulaires de déclaration.

La Société doit également s'assurer que tous les efforts de communication et *marketing* sont conformes aux exigences réglementaires applicables à une société cotée, en particulier aux dispositions du règlement européen sur les abus de marché.

4.2.3.1.3.2 Indicateurs et objectifs

Indicateurs clés	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2025	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2024
(1) Nombre et (2) pourcentage de salariés avec un dossier faisant référence à une enquête en cours sur les investissements menés dans l'entreprise, de plaintes déposées de clients, de litiges/contentieux privés et toute autre procédure judiciaire ou réglementaire	(1) 0 (2) 0 %	(1) 0 (2) 0 %
Montant total des pertes financières résultant de procédures judiciaires associées à la commercialisation et à la communication d'informations concernant les produits financiers aux anciens ou nouveaux clients	0 €	0 €

Bien que le Groupe suive des lignes directrices en matière d'éthique et de bonnes pratiques dans ces domaines, il n'a pas encore défini d'objectifs mesurables en termes de *marketing* responsable et de relations avec ses clients-investisseurs.

4.2.3.1.4 Confidentialité, cybersécurité et protection des données

Les politiques, actions, indicateurs et objectifs de Tikehau Capital portent sur les IROs matériels identifiés lors de la DMA.

Catégorie	Type	Description	Terme	Probabilité	Modèle économique, opérations propres et chaîne de valeur
Risque	Positif	Les systèmes de défense de Tikehau Capital ou de ses entreprises en portefeuille pourraient se retrouver hors d'état de fonctionnement en cas de cyberattaque ou de toute autre menace de sécurité, ce qui entraînerait une perte financière ou une interruption d'activité.	Court	Potentiel	Ces IROs influencent le modèle économique du Groupe (performance et réputation), ses opérations propres (continuité des activités) et sa chaîne de valeur (efforts d'engagement accrus pour améliorer les standards de sécurité et de protection des données des actifs en portefeuille et relations avec les clients-investisseurs).
Impact	Négatif	La confidentialité des données des clients-investisseurs (telles que les informations patrimoniales) n'est pas maintenue.	Court	Potentiel	
Risque	Réglementaire	Perte de clients-investisseurs et litiges potentiels suite à des fuites de données.	Moyen	Potentiel	
Opportunité	Réputationnel	Maintenir un cadre RGPD solide peut renforcer la confiance vis-à-vis des clients-investisseurs.	Moyen	Potentiel	

4.2.3.1.4.1 Actions

Tikehau Capital accorde la plus grande importance à la protection des données personnelles de ses parties prenantes externes (clients-investisseurs et entreprises en portefeuille) ainsi que de ses salariés. Les politiques de collecte de données de Tikehau Capital sont conformes au RGPD applicable dans l'UE, ainsi qu'aux lois et réglementations locales des juridictions dans lesquelles le Groupe exerce ses activités. Le Comité RGPD sert de forum de gouvernance pour les délégués à la protection des données au niveau des entités, fournit un cadre pour les évaluations d'impact sur la protection des données et établit les politiques et procédures applicables en matière de protection des données. Le Groupe adhère aux exigences applicables en matière de demandes d'accès aux données et de signalement à l'autorité compétente en cas de violation de données.

Les activités commerciales de Tikehau Capital sont strictement confidentielles, sauf autorisation de divulgation conformément au règlement intérieur applicable du Groupe ou de la société de gestion concernée. Les informations confidentielles comprennent, sans s'y limiter, toute information concernant l'activité de Tikehau Capital ou ses clients-investisseurs ou des sociétés dans lesquelles le Groupe a investi ou envisage d'investir. Il est possible que certaines informations soient privilégiées tandis que d'autres peuvent être simplement sensibles sur le plan commercial. La Société étant une société cotée, certaines personnes physiques sont considérées comme des initiés permanents et sont soumises à des restrictions à l'égard de leurs activités de négociation des actions Tikehau Capital pendant certaines périodes de fermeture programmées et *ad hoc*.

Au-delà de la protection des données des clients-investisseurs et des entreprises en portefeuille du Groupe, la protection de l'ensemble des données au sein des systèmes informatiques du Groupe est primordiale. Un système de règles et de procédures est en place en interne pour s'assurer qu'aucune donnée n'est divulguée au sein des entités du Groupe, notamment via l'application de mesures de sécurité physique telles que l'utilisation de badges pour accéder aux bureaux, la sécurisation des informations confidentielles dans des classeurs verrouillés, la surveillance à distance des ordinateurs et la destruction des éléments confidentiels. Des mesures de cybersécurité et informatiques telles que des droits d'utilisateurs différenciés selon les fonctions exercées, des capacités de navigation et de téléchargement réglementées et des accès externes restreints aux bases de données et aux applications du Groupe complètent ces règles.

4.2.3.1.4.2 Indicateurs et objectifs

	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Pourcentage de salariés ayant suivi une formation sur la cybersécurité	89 %	80 %

Bien que le Groupe suive des lignes directrices en matière d'éthique et de bonnes pratiques dans ces domaines, il n'a pas encore défini d'objectifs mesurables liés à la cybersécurité.

Les atteintes à la confidentialité et/ou l'utilisation d'informations confidentielles à des fins personnelles constituent des infractions graves susceptibles de donner lieu à des sanctions disciplinaires pouvant aller jusqu'au licenciement et à des poursuites judiciaires.

Tikehau Capital a défini une structure de gouvernance dédiée et une politique de protection des données et de cybersécurité qui couvre l'ensemble des activités du Groupe. La gouvernance de la gestion de la vie privée est exercée par le biais d'un Directeur des systèmes d'information ainsi que des délégués à la protection des données pour les sociétés de gestion et les autres entités du périmètre de Tikehau Capital.

Les moyens alloués pour assurer la cybersécurité et protéger les informations clés comprennent :

- La formation de tout le personnel à la cybersécurité par le biais de sessions obligatoires. Le Groupe sensibilise également à la gestion de la confidentialité des données au travers de notes d'information sur la confidentialité à destination du personnel disponibles sur son intranet ainsi que de formations spécifiques sur la protection des données dont le RGPD ;
- Un système de suivi permanent est en place pour détecter les menaces et les activités inhabituelles en interne et en externe et surveiller les vulnérabilités ;
- Tikehau Capital fait évoluer en permanence la sécurité de ses données au travers d'un programme dédié ;
- Des plans de reprise après sinistre et de continuité sont en place au niveau local et testés chaque année ;
- Les accès utilisateurs sont revus chaque année, les nouveaux projets sont analysés au regard des critères de cybersécurité et des tests de sécurité annuels sont organisés ;
- Un module dédié sur la plateforme d'alerte permet de recueillir toutes les préoccupations ou questions relatives à la confidentialité des données ;
- Des tests d'intrusion internes et externes sur la sécurité et la solidité de l'infrastructure informatique du Groupe sont réalisés régulièrement (et *a minima* annuellement) ;
- Le Groupe fait périodiquement appel à des prestataires externes pour réaliser des audits externes de ses systèmes d'information, y compris la sécurité des données, au moins une fois par an ;
- Le Groupe a déployé un système de management de la sécurité de l'information (« SMIS ») certifié conforme à la norme ISO/IEC 27001:2022.

4.2.4 ANNEXES

4.2.4.1 Reporting taxonomie

Part du chiffre d'affaires issue de produits ou de services associés à des activités économiques alignées sur la taxonomie, publication couvrant l'année 2025

Année Fiscale N	31 décembre 2025			Critères de contribution substantielle					
	Code ^(a) (2)	Chiffre d'affaires (3)	Part du chiffre d'affaires, année N (4)	Atténuation du changement climatique (5)	Adaptation au changement climatique (6)	Eau (7)	Pollution (8)	Économie circulaire (9)	Biodiversité (10)
Activités économiques (1)		(en milliers d'euros)	(en %)	O ; N ; N/ EL ^{(b)(c)}	O ; N ; N/ EL ^{(b)(c)}	O ; N ; N/ EL ^{(b)(c)}	O ; N ; N/ EL ^{(b)(c)}	O ; N ; N/ EL ^{(b)(c)}	O ; N ; N/ EL ^{(b)(c)}
A. Activités éligibles à la taxonomie									
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)									
Activité 1			(en %)						
Activité 1 ^(d)			(en %)						
Activité 2			(en %)						
Chiffre d'affaires des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)			(en %)	(en %)	(en %)	(en %)	(en %)	(en %)	(en %)
Dont habiitantes			(en %)	(en %)	(en %)	(en %)	(en %)	(en %)	(en %)
Dont transitoires			(en %)	(en %)					
A.2. Activités éligibles à la taxonomie, mais non durables sur le plan environnemental (non-alignées sur la taxonomie) ^(g)									
				EL ; N/EL ^(f)	EL ; N/EL ^(f)	EL ; N/EL ^(f)	EL ; N/EL ^(f)	EL ; N/EL ^(f)	EL ; N/EL ^(f)
Activité 1 ^(e)			(en %)						
Chiffre d'affaires des activités éligibles à la taxonomie, mais non durables sur le plan environnemental (non-alignées sur la taxonomie) (A.2)			(en %)	(en %)	(en %)	(en %)	(en %)	(en %)	(en %)
A. CHIFFRE D'AFFAIRES DES ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE (A.1+A.2)				(EN %)	(EN %)	(EN %)	(EN %)	(EN %)	(EN %)
B. Chiffre d'affaires des activités non éligibles à la taxonomie									
Chiffre d'affaires des activités non éligibles à la taxonomie		425 137	100 %						
TOTAL (A+B)				425 137	100 %				

a) Le code constitue l'abréviation de l'objectif pertinent auquel l'activité économique est susceptible d'apporter une contribution substantielle, ainsi que le numéro de section de l'activité dans l'annexe pertinente couvrant l'objectif, c'est-à-dire :

- atténuation du changement climatique : CCM ;
- adaptation au changement climatique : CCA ;
- utilisation durable et protection des ressources aquatiques et marines : WTR ;
- transition vers une économie circulaire : CE ;
- prévention et contrôle de la pollution : PPC ;
- protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes : BIO.

Par exemple, l'activité « Sylviculture » aurait le code : CCM 1.1.

Lorsque des activités peuvent contribuer de manière substantielle à plus d'un objectif, il convient d'indiquer les codes de tous les objectifs.

Par exemple, si l'opérateur déclare que l'activité « Construction de nouveaux bâtiments » apporte une contribution substantielle à l'atténuation du changement climatique et à l'économie circulaire, le code serait : CCM 7.1./CE 3.1.

b) O - Oui, activité éligible au regard de la taxonomie et alignée sur la taxonomie pour l'objectif environnemental concerné ;

N - Non, activité éligible au regard de la taxonomie, mais non alignée sur la taxonomie pour l'objectif environnemental concerné ;

N/EL - non éligible, activité non éligible au regard de la taxonomie pour l'objectif environnemental concerné.

Critères d'absence de préjudice important ^(h)

Atténuation du changement climatique (11)	Adaptation au changement climatique (12)	Eau (13)	Pollution (14)	Économie circulaire (15)	Biodiversité (16)	Minima garantis (17)	Part du chiffre d'affaires, N-1 (18)	Catégorie activité habilitante (19)	Catégorie (activité transitoire) (20)
O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	(en %)	E	T
							(en %)		
							(en %)		
							(en %)		
							(en %)		
							(en %)		
							(en %)		
							(en %)		
							(en %)		
							(en %)		
							(en %)		

c) Lorsqu'une activité économique contribue considérablement à la réalisation de plusieurs objectifs environnementaux, les entreprises non financières indiquent, en gras, l'objectif environnemental le plus pertinent pour calculer les KPIs des entreprises financières, tout en évitant le double comptage.

d) Une même activité peut s'aligner sur un ou plusieurs objectifs environnementaux pour lesquels elle est éligible.

e) Une même activité peut être éligible et non alignée sur les objectifs environnementaux correspondants.

f) EL – Activité éligible à la taxonomie pour l'objectif concerné, N/EL – Activité non éligible au titre de la taxonomie pour l'objectif concerné.

g) Les activités ne doivent être déclarées dans la Section A.2 du présent modèle que si elles ne sont pas alignées sur un objectif environnemental auquel elles sont éligibles. Les activités qui s'alignent sur au moins un objectif environnemental sont dans la Section A.1 du présent modèle.

h) Pour qu'une activité soit déclarée dans la section A.1, tous les critères du DNSH et les minima garantis doivent être respectés.

Part des dépenses d'investissement issue de produits ou de services associés à des activités économiques alignées sur la taxonomie pour l'année 2025

Année Fiscale N	31 décembre 2025			Critères de contribution substantielle					
Activités économiques (1)	Code (a) (2)	Dépenses d'investissement (3)	Part des dépenses d'investissement, année N (4)	Atténuation du changement climatique (5)	Adaptation au changement climatique (6)	Eau (7)	Pollution (8)	Économie circulaire (9)	Biodiversité (10)
		(en milliers d'euros)	(en %)	O ; N ; N/ EL (b)(c)	O ; N ; N/ EL (b)(c)	O ; N ; N/ EL (b)(c)	O ; N ; N/ EL (b)(c)	O ; N ; N/ EL (b)(c)	O ; N ; N/ EL (b)(c)
A. Activités éligibles à la taxonomie									
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)									
Activité 1			(en %)						
Activité 1 (d)			(en %)						
Activité 2			(en %)						
Dépenses d'investissement des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)			(en %)	(en %)	(en %)	(en %)	(en %)	(en %)	(en %)
Dont habilitantes			(en %)	(en %)	(en %)	(en %)	(en %)	(en %)	(en %)
Dont transitoires			(en %)	(en %)					
A.2. Activités éligibles à la taxonomie, mais non durables sur le plan environnemental (non-alignées sur la taxonomie) (e)(g)									
				EL ; N/EL (f)	EL ; N/EL (f)	EL ; N/EL (f)	EL ; N/EL (f)	EL ; N/EL (f)	EL ; N/EL (f)
Rénovation de bâtiments existants	CCM 7.2	88	0,3 %	EL	EL	EL	EL	EL	EL
Acquisition et propriété de bâtiments	CCM 7.7	32 278	99,3 %	EL	EL	EL	EL	EL	EL
Dépenses d'investissement des activités éligibles à la taxonomie, mais non durables sur le plan environnemental (non-alignées sur la taxonomie) (A.2)		32 366	99,6 %	NA	NA	NA	NA	NA	NA
A. DÉPENSES D'INVESTISSEMENT DES ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE (A.1+A.2)		32 366	99,6 %						
B. Activités non éligibles à la taxonomie									
Dépenses d'investissement des activités non éligibles à la taxonomie		132	0,4 %						
TOTAL (A+B)		32 498	100,0 %						

a) Le code constitue l'abréviation de l'objectif pertinent auquel l'activité économique est susceptible d'apporter une contribution substantielle, ainsi que le numéro de section de l'activité dans l'annexe pertinente couvrant l'objectif, c'est-à-dire :

- atténuation du changement climatique : CCM ;
- adaptation au changement climatique : CCA ;
- utilisation durable et protection des ressources aquatiques et marines : WTR ;
- transition vers une économie circulaire : CE ;
- prévention et contrôle de la pollution : PPC ;
- protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes : BIO.

Par exemple, l'activité « Sylviculture » aurait le code : CCM 1.1.

Lorsque des activités peuvent contribuer de manière substantielle à plus d'un objectif, il convient d'indiquer les codes de tous les objectifs.

Par exemple, si l'opérateur déclare que l'activité « Construction de nouveaux bâtiments » apporte une contribution substantielle à l'atténuation du changement climatique et à l'économie circulaire, le code serait : CCM 7.1./CE 3.1.

b) O - Oui, activité éligible au regard de la taxonomie et alignée sur la taxonomie pour l'objectif environnemental concerné :

N - Non, activité éligible au regard de la taxonomie, mais non alignée sur la taxonomie pour l'objectif environnemental concerné ;

N/EL - non éligible, activité non éligible au regard de la taxonomie pour l'objectif environnemental concerné.

Critères d'absence de préjudice important ^(h)

Atténuation du changement climatique (11)	Adaptation au changement climatique (12)	Eau (13)	Pollution (14)	Économie circulaire (15)	Biodiversité (16)	Minima garantis (17)	Part des dépenses d'investis- sement, année N-1 (18)	Catégorie activité habilitante (19)	Catégorie activité transitoire (20)
O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	(en %)	E	T
							(en %)		
							(en %)		
							(en %)		
							(en %)		
							(en %)		
							(en %)		
							(en %)		
							0,2 %		
							95,3 %		
							95,6 %		

c) Lorsqu'une activité économique contribue considérablement à la réalisation de plusieurs objectifs environnementaux, les entreprises non financières indiquent, en gras, l'objectif environnemental le plus pertinent pour calculer les KPIs des entreprises financières, tout en évitant le double comptage.

d) Une même activité peut s'aligner sur un ou plusieurs objectifs environnementaux pour lesquels elle est éligible.

e) Une même activité peut être éligible et non alignée sur les objectifs environnementaux correspondants.

f) EL – Activité éligible à la taxonomie pour l'objectif concerné, N/EL – Activité non éligible au titre de la taxonomie pour l'objectif concerné.

g) Les activités ne doivent être déclarées dans la section A.2 du présent modèle que si elles ne sont pas alignées sur un objectif environnemental auquel elles sont éligibles. Les activités qui s'alignent sur au moins un objectif environnemental sont dans la section A.1 du présent modèle.

h) Pour qu'une activité soit déclarée dans la section A.1, tous les critères du DNSH et les minima garantis doivent être respectés.

Part des dépenses opérationnelles issue de produits ou de services associés à des activités économiques alignées sur la taxonomie, publication pour l'année 2025

Année Fiscale N	31 décembre 2025			Critères de contribution substantielle					
Activités économiques (1)	Code ^(a) (2)	Dépenses opérationnelles (3)	Part des dépenses opérationnelles, année N (4)	Atténuation du changement climatique (5)	Adaptation au changement climatique (6)	Eau (7)	Pollution (8)	Économie circulaire (9)	Biodiversité (10)
		(en milliers d'euros)	(en %)	O ; N ; N/EL ^{(b)(c)}	O ; N ; N/EL ^{(b)(c)}	O ; N ; N/EL ^{(b)(c)}	O ; N ; N/EL ^{(b)(c)}	O ; N ; N/EL ^{(b)(c)}	O ; N ; N/EL ^{(b)(c)}
A. Activités éligibles à la taxonomie									
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)									
Activité 1			(en %)						
Activité 1 ^(d)			(en %)						
Activité 2			(en %)						
Dépenses opérationnelles des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)			(en %)	(en %)	(en %)	(en %)	(en %)	(en %)	(en %)
Dont habilitantes			(en %)	(en %)	(en %)	(en %)	(en %)	(en %)	(en %)
Dont transitoires			(en %)	(en %)					
A.2. Activités éligibles à la taxonomie, mais non durables sur le plan environnemental (non-alignées sur la taxonomie) ^{(e)(g)}									
				EL ; N/EL ^(f)	EL ; N/EL ^(f)	EL ; N/EL ^(f)	EL ; N/EL ^(f)	EL ; N/EL ^(f)	EL ; N/EL ^(f)
Rénovation de bâtiments existants	CCM 7.2	34,4	0,011 %	EL	EL	EL	EL	EL	EL
Acquisition et propriété de bâtiments	CCM 7.7	4 854,9	1,606 %	EL	EL	EL	EL	EL	EL
Dépenses opérationnelles des activités éligibles à la taxonomie, mais non durables sur le plan environnemental (non-alignées sur la taxonomie) (A.2)		4 889,3	1,618 %	NA	NA	NA	NA	NA	NA
A. DÉPENSES OPÉRATIONNELLES DES ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE (A.1+A.2)		4 889,3	1,618 %						
B. Dépenses opérationnelles des activités non éligibles à la taxonomie									
Dépenses opérationnelles des activités non éligibles à la taxonomie		297 316	98,382 %						
TOTAL (A+B)		302 206	100,0 %						

a) Le code constitue l'abréviation de l'objectif pertinent auquel l'activité économique est susceptible d'apporter une contribution substantielle, ainsi que le numéro de section de l'activité dans l'annexe pertinente couvrant l'objectif, c'est-à-dire :

- atténuation du changement climatique : CCM ;
- adaptation au changement climatique : CCA ;
- utilisation durable et protection des ressources aquatiques et marines : WTR ;
- transition vers une économie circulaire : CE ;
- prévention et contrôle de la pollution : PPC ;
- protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes : BIO.

Par exemple, l'activité « Sylviculture » aurait le code : CCM 1.1.

Lorsque des activités peuvent contribuer de manière substantielle à plus d'un objectif, il convient d'indiquer les codes de tous les objectifs.

Par exemple, si l'opérateur déclare que l'activité « Construction de nouveaux bâtiments » apporte une contribution substantielle à l'atténuation du changement climatique et à l'économie circulaire, le code serait : CCM 7.1./CE 3.1.

b) O - Oui, activité éligible au regard de la taxonomie et alignée sur la taxonomie pour l'objectif environnemental concerné :

N - Non, activité éligible au regard de la taxonomie, mais non alignée sur la taxonomie pour l'objectif environnemental concerné ;

N/EL - non éligible, activité non éligible au regard de la taxonomie pour l'objectif environnemental concerné.

Critères d'absence de préjudice important ^(h)

Atténuation du changement climatique (11)	Adaptation au changement climatique (12)	Eau (13)	Pollution (14)	Économie circulaire (15)	Biodiversité (16)	Minima garantis (17)	Part des dépenses opérationnelles, année N-1 (18)	Catégorie activité habilitante (19)	Catégorie activité transitoire (20)
O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	(en %)	E	T
							(en %)		
							(en %)		
							(en %)		
							(en %)		
							(en %)		
							(en %)		
							(en %)		
							0,006 %		
							2,120 %		
							2,126 %		

c) Lorsqu'une activité économique contribue considérablement à la réalisation de plusieurs objectifs environnementaux, les entreprises non financières indiquent, en gras, l'objectif environnemental le plus pertinent pour calculer les KPIs des entreprises financières, tout en évitant le double comptage.

d) Une même activité peut s'aligner sur un ou plusieurs objectifs environnementaux pour lesquels elle est éligible.

e) Une même activité peut être éligible et non alignée sur les objectifs environnementaux correspondants.

f) EL – Activité éligible à la taxonomie pour l'objectif concerné, N/EL – Activité non éligible au titre de la taxonomie pour l'objectif concerné.

g) Les activités ne doivent être déclarées dans la section A.2 du présent modèle que si elles ne sont pas alignées sur un objectif environnemental auquel elles sont éligibles. Les activités qui s'alignent sur au moins un objectif environnemental sont dans la section A.1 du présent modèle.

h) Pour qu'une activité soit déclarée dans la section A.1, tous les critères du DNSH et les minima garantis doivent être respectés.

Chiffre d'affaires

	Part du chiffre d'affaires	
	Alignée sur la taxonomie par objectif	Éligible à la taxonomie par objectif
CCM	0 %	0 %
CCA	0 %	0 %
WTR	0 %	0 %
CE	0 %	0 %
PPC	0 %	0 %
BIO	0 %	0 %

Note : Le code est composé de l'abréviation correspondant à l'objectif auquel l'activité peut contribuer de manière substantielle, ainsi que du numéro de section attribué à l'activité dans l'annexe relative à cet objectif, à savoir : CCM pour Atténuation du changement climatique, CCA pour Adaptation au changement climatique, WTR pour Ressources aquatiques et marines, CE pour Économie circulaire, PPC pour Prévention et réduction de la pollution et BIO pour Biodiversité et écosystèmes.

Dépenses d'investissement

	Part des dépenses d'investisse	
	Alignée sur la taxonomie par objectif	Éligible à la taxonomie par objectif
CCM 7.2	0 %	0,3 %
CCM 7.7	0 %	99,3 %
CCA	0 %	0 %
WTR	0 %	0 %
CE	0 %	0 %
PPC	0 %	0 %
BIO	0 %	0 %

Note : Le code est composé de l'abréviation correspondant à l'objectif auquel l'activité peut contribuer de manière substantielle, ainsi que du numéro de section attribué à l'activité dans l'annexe relative à cet objectif, à savoir : CCM pour Atténuation du changement climatique, CCA pour Adaptation au changement climatique, WTR pour Ressources aquatiques et marines, CE pour Économie circulaire, PPC pour Prévention et réduction de la pollution et BIO pour Biodiversité et écosystèmes.

Dépenses opérationnelles

	Part des dépenses opérationnelles	
	Alignée sur la taxonomie par objectif	Éligible à la taxonomie par objectif
CCM 7.2	0 %	0,011 %
CCM 7.7	0 %	1,606 %
CCA	0 %	0 %
WTR	0 %	0 %
CE	0 %	0 %
PPC	0 %	0 %
BIO	0 %	0 %

Note : Le code est composé de l'abréviation correspondant à l'objectif auquel l'activité peut contribuer de manière substantielle, ainsi que du numéro de section attribué à l'activité dans l'annexe relative à cet objectif, à savoir : CCM pour Atténuation du changement climatique, CCA pour Adaptation au changement climatique, WTR pour Ressources aquatiques et marines, CE pour Économie circulaire, PPC pour Prévention et réduction de la pollution et BIO pour Biodiversité et écosystèmes.

Activités liées à l'énergie nucléaire et au gaz fossile

Activités liées à l'énergie nucléaire

L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de recherche, de développement, de démonstration et de déploiement d'installations innovantes de production d'électricité à partir de processus nucléaires avec un minimum de déchets issus du cycle du combustible.	NON
L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction et d'exploitation sûre de nouvelles installations nucléaires de production d'électricité ou de chaleur industrielle, notamment à des fins de chauffage urbain ou aux fins de procédés industriels tels que la production d'hydrogène, y compris leurs mises à niveau de sûreté, utilisant les meilleures technologies disponibles.	NON
L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités d'exploitation sûre d'installations nucléaires existantes de production d'électricité ou de chaleur industrielle, notamment à des fins de chauffage urbain ou aux fins de procédés industriels tels que la production d'hydrogène, à partir d'énergie nucléaire, y compris leurs mises à niveau de sûreté.	NON

Activités liées au gaz fossile

L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction ou d'exploitation d'installations de production d'électricité à partir de combustibles fossiles gazeux.	NON
L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction, de remise en état et d'exploitation d'installations de production combinée de chaleur/froid et d'électricité à partir de combustibles fossiles gazeux.	NON
L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction, de remise en état ou d'exploitation d'installations de production de chaleur qui produisent de la chaleur/du froid à partir de combustibles fossiles gazeux.	NON

4.2.4.2 Liste des points de données incorporés par référence

ESRS	ID de point de données	Description des points de données	Section pertinente
ESRS 2	GOV-1_01	Nombre de membres exécutifs	3.1.1
ESRS 2	GOV-1_02	Nombre de membres non exécutifs	3.4.1
ESRS 2	GOV-1_03	Informations sur la représentation des salariés et des autres travailleurs	3.4.1
ESRS 2	GOV-1_04	Informations sur l'expérience des membres en lien avec les secteurs, produits et implantations géographiques du Groupe	3.1.2
ESRS 2	GOV-1_05	Pourcentage de membres des organes d'administration, de direction et de surveillance par genre et autres aspects de la diversité	3.1.2
ESRS 2	GOV-1_06	Ratio de mixité au sein des organes de gouvernance	3.1.2
ESRS 2	GOV-1_07	Pourcentage de membres indépendants du conseil d'administration	3.1.2
ESRS 2	GOV-1_08	Informations sur l'identité des organes d'administration, de direction et de surveillance ou des personnes au sein de l'organe chargé de la surveillance des impacts, risques et opportunités	3.4.1, 3.4.2
ESRS 2	GOV-1_09	Prise en compte des responsabilités de l'organe ou des personnes au sein de l'organe à l'égard des impacts, risques et opportunités dans la documentation de référence du Groupe, les mandats du conseil d'administration et les autres politiques connexes	3.4.1, 3.4.2
ESRS 2	GOV-1_10	Description du rôle de la direction dans les processus, les contrôles et les procédures en matière de gouvernance utilisés pour contrôler, gérer et surveiller les impacts, les risques et les opportunités	3.4.1, 3.4.2
ESRS 2	GOV-1_13	Informations sur la manière dont les contrôles et procédures dédiés à la gestion des impacts, des risques et des opportunités sont intégrés aux autres fonctions internes	2.4.1
ESRS 2	GOV-1_14	Informations sur la manière dont les organes d'administration, de direction et de surveillance et la Direction générale supervisent la fixation des objectifs liés aux impacts, risques et opportunités matériels et sur la manière dont les progrès réalisés sont suivis	3.4.1, 3.4.2
ESRS 2	GOV-1_15	Informations sur la manière dont les organes d'administration, de direction et de surveillance déterminent si les compétences et l'expertise disponibles sont appropriés ou seront développées pour superviser les enjeux de durabilité	3.1.2, 3.4.1
ESRS 2	GOV-1_16	Informations sur l'expertise liée à la durabilité que les organes possèdent directement ou peuvent acquérir	3.1.2, 3.4.1
ESRS 2	GOV-1_17	Information sur le lien entre ces compétences et cette expertise, d'une part, et les impacts, risques et opportunités matériels de l'entreprise, d'autre part	3.1.2, 3.4.1
ESRS 2	GOV-2_01	Déclaration indiquant si, par qui et à quelle fréquence les organes d'administration, de direction et de surveillance sont informés des impacts, risques et opportunités matériels, de la mise en œuvre des procédures de vigilance raisonnable, ainsi que des résultats et de l'efficacité des politiques, actions, indicateurs et cibles adoptés à cet égard	3.4.1, 3.4.2
ESRS 2	GOV-2_02	Information sur la manière dont les organes d'administration, de direction et de surveillance prennent en compte les impacts, les risques et les opportunités dans le cadre du pilotage de la stratégie, des décisions sur les transactions importantes et du processus de gestion des risques	3.4.1, 3.4.2
ESRS 2	GOV-2_03	Communication de la liste des impacts, risques et opportunités matériels traités par les organes d'administration, de direction et de surveillance ou leurs comités compétents	3.4.2
ESRS 2	GOV-3_01	Il existe des mécanismes d'incitation et des politiques de rémunération liés aux enjeux de durabilité pour les membres des organes d'administration, de direction et de surveillance	3.3.1, 3.3.2
ESRS 2	GOV-3_02	Description des principales caractéristiques de ces mécanismes d'incitation	3.3.1, 3.3.2
ESRS 2	GOV-3_03	Déclaration indiquant si la performance des membres des organes d'administration, de direction et de surveillance est évaluée par rapport à des cibles et/ou des impacts spécifiquement liés à la durabilité et, le cas échéant, lesquels	3.3.1, 3.3.2

ESRS	ID de point de données	Description des points de données	Section pertinente
ESRS 2	GOV-3_04	Déclaration indiquant si et comment les indicateurs de performance en matière de durabilité sont pris en considération comme des références de performance ou inclus dans les politiques de rémunération	3.3.1, 3.3.2
ESRS 2	GOV-3_05	Pourcentage de la rémunération variable en fonction de cibles et (ou) d'impacts liés à la durabilité	3.3.1, 3.3.2
ESRS 2	GOV-3_06	Description du niveau dans le Groupe auquel les modalités d'intéressement sont approuvées et mises à jour	3.3.1, 3.3.2
ESRS 2	GOV-5_01	Description du champ d'application, des principales caractéristiques et des composantes des processus et systèmes de gestion des risques et de contrôle interne liés à l'information en matière de durabilité	2.1.2
ESRS 2	GOV-5_02	Description de la méthode d'évaluation des risques adoptée	2.1.1, 2.1.2
ESRS 2	GOV-5_03	Description des principaux risques identifiés et de leurs stratégies d'atténuation	2.1.1, 2.1.2
ESRS 2	GOV-5_04	Description de la manière dont les conclusions de l'évaluation des risques et des contrôles internes en matière de processus d'information sur la durabilité ont été intégrées dans les fonctions et processus internes correspondants	2.4.2, 2.1.2
ESRS 2	GOV-5_05	Description de la communication périodique des résultats de l'évaluation des risques et des contrôles internes aux organes d'administration, de direction et de surveillance	2.1.2, 2.1.6, 3.4.2
E1	E1.GOV-3_01	Informations sur la manière dont les considérations liées au climat entrent dans la rémunération des membres des organes d'administration, de direction et de surveillance	3.3.1, 3.3.2
E1	E1.GOV-3_02	Pourcentage de la rémunération comptabilisée associée à des considérations liées au climat	3.3.1, 3.3.2
E1	E1.GOV-3_03	Explication des considérations liées au climat entrant dans la rémunération des membres des organes d'administration, de direction et de surveillance	3.3.1, 3.3.2
G1	G1.GOV-1_01	Informations sur le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance en matière de conduite des affaires	3.4.1, 3.4.2
G1	G1.GOVE-1_02	Informations sur l'expertise des organes d'administration, de direction et de surveillance dans les questions relatives à la conduite des affaires	3.1.2

4.2.4.3 Liste des exigences de publication ESRS couvertes par le Rapport de durabilité

ESRS	ID de point de données	Description de l'exigence de publication	Section pertinente
ESRS 2	BP-1	Base générale pour la préparation de l'état de durabilité	4.2.1.2
ESRS 2	BP-2	Publication d'informations relatives à des circonstances particulières	4.2.1.2
ESRS 2	GOV-1	Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	2.4.1, 3.1.1, 3.1.2, 3.4.1, 3.4.2, 4.2.1.3
ESRS 2	GOV-2	Informations transmises aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et enjeux de durabilité traités par ces organes	3.4.1, 3.4.2
ESRS 2	GOV-3	Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation	3.3.1, 3.3.2
ESRS 2	GOV-4	Déclaration sur la vigilance raisonnable	4.2.1.3
ESRS 2	GOV-5	Gestion des risques et contrôles internes concernant l'information en matière de durabilité	4.2.1.3
ESRS 2	SBM-1	Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur	4.2.1.4
ESRS 2	SBM-2	Intérêts et points de vue des parties prenantes	4.2.1.4
ESRS 2	SBM-3	Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie, le modèle économique, et la chaîne de valeur	4.2.1.4
ESRS 2	IRO-1	Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels	4.2.1.6
ESRS 2	IRO-2	Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par l'état de durabilité de l'entreprise, selon les résultats de l'évaluation de la matérialité	4.2.1.6
E1	E1.GOV-3	Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation	3.3.1, 3.3.2
E1	E1-1	Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique	4.2.2.2.4
E1	E1.SBM-3	Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	4.2.1.4, 4.2.2.2
E1	E1. IRO-1	Description des processus permettant d'identifier et d'évaluer les impacts, risques et opportunités matériels liés au climat	4.2.2.2.2
E1	E1-2	Politiques liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	4.2.2.2.3
E1	E1-3	Actions et ressources liées à l'atténuation du changement climatique en rapport avec les politiques en matière de changement climatique	4.2.2.2.4
E1	E1-4	Cibles liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	4.2.2.2.4
E1	E1-5	Consommation d'énergie et mix énergétique	4.2.2.2.8
E1	E1-6	Émissions brutes de GES des scopes 1, 2, 3 et émissions totales de GES	4.2.2.2.9
E4	E4-1	Plan de transition et prise en considération de la biodiversité et des écosystèmes dans la stratégie et le modèle économique	4.2.1.4.3.1
E4	E4.SBM-3	Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	4.2.1.4.3
E4	E4.IRO-1	Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés à la biodiversité et aux écosystèmes	4.2.1.4.3.1
E4	E4-2	Politiques pour gérer les impacts, risques et opportunités matériels liés à la biodiversité et aux écosystèmes	4.2.1.4.3.1
E4	E4-3	Actions et ressources liées à la biodiversité et aux écosystèmes	4.2.1.4.3.1
E4	E4-4	Cibles liées à la biodiversité et aux écosystèmes	4.2.1.4.3.1
S1	S1.SBM-3	Impacts, risques et opportunités matériels liés aux effectifs de l'entreprise	4.2.1.4.3.2

ESRS	ID de point de données	Description de l'exigence de publication	Section pertinente
S1	S1-1	Politiques concernant les effectifs de l'entreprise	4.2.1.4.3.2
S1	S1-2	Processus de dialogue avec les effectifs de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts	N/A
S1	S1-3	Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant aux effectifs de l'entreprise de faire part de ses préoccupations	N/A
S1	S1-4	Actions concernant les impacts matériels sur les effectifs de l'entreprise, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les effectifs de l'entreprise, et efficacité de ces actions	4.2.1.4.3.2
S1	S1-5	Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	4.2.1.4.3.2
S1	S1-6	Caractéristiques des salariés de l'entreprise	4.2.1.4.3.2
S1	S1-8	Pourcentage de salariés couverts par des conventions collectives	4.2.1.4.3.2
S1	S1-9	Indicateurs de diversité	4.2.1.4.3.2
S1	S1-10	Salaires décents	4.2.1.4.3.2
S1	S1-11	Protection sociale	4.2.1.4.3.2
S1	S1-12	Personnes handicapées	4.2.1.4.3.2
S1	S1-13	Indicateurs de formation et de développement des compétences	4.2.1.4.3.2
S1	S1-14	Indicateurs de santé et de sécurité	4.2.1.4.3.2
S1	S1-15	Indicateurs d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée	N/A
S1	S1-16	Indicateurs de rémunération (écart de rémunération et rémunération totale)	4.2.1.4.3.2
S1	S1-17	Cas, plaintes et impacts graves sur les droits de l'homme	N/A
G1	G1.GOV-1	Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	3.1.2, 3.4.1, 3.4.2
G1	G1-1	Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise	4.2.1.4.3.3
G1	G1-3	Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin	4.2.1.4.3.3
G1	G1-4	Cas de corruption ou de versement de pots-de-vin	4.2.1.4.3.1
G1	G1-5	Influence politique et activités de <i>lobbying</i>	4.2.1.4.3.1

4.2.4.4 Liste des points de données de l'ESRS 2 requis par d'autres actes législatifs de l'UE

Exigence de publication et point de données associé	Référence SFDR	Référence Pilier 3	Référence réglementaire	Référence à la loi européenne sur le climat	Section pertinente
ESRS 2 GOV-1 Mixité au sein des organes de gouvernance paragraphe 21, point d)	Indicateur no 13, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 (27) de la Commission		3.1.2
ESRS 2 GOV-1 Pourcentage d'administrateurs indépendants paragraphe 21, point e)			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		3.1.2
ESRS 2 GOV-4 Déclaration sur la vigilance raisonnable paragraphe 30	Indicateur no 10, tableau 3, annexe I				4.2.1.3
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées aux combustibles fossiles paragraphe 40, point d) i)	Indicateur no 4, tableau 1, annexe I	Article 449 bis du règlement (UE) no 575/2013 ; Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission (28) Tableau 1 : Informations qualitatives sur le risque environnemental et tableau 2 : Informations qualitatives sur le risque social	Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		N/A
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à la fabrication de produits chimiques paragraphe 40, point d) ii)	Indicateur no 9, tableau 2, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		N/A
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à des armes controversées paragraphe 40, point d) iii)	Indicateur no 14, tableau 1, annexe I		Règlement délégué (UE) 2020/1818(29) , article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1816, annexe II		N/A
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à la culture et à la production de tabac paragraphe 40, point d) iv)			Règlement délégué (UE) 2020/1818, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1816, annexe II		N/A
ESRS E1-1 Plan de transition pour atteindre la neutralité climatique d'ici à 2050 paragraphe 14				Article 2, paragraphe 1, du règlement (UE) 2021/1119	4.2.2.2.4
ESRS E1-1 Entreprises exclues des indices de référence « accord de Paris » paragraphe 16, point g)		Article 449 bis Règlement (UE) 575/2013 ; Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 1 : Portefeuille bancaire — Risque de transition lié au changement climatique : qualité de crédit des expositions par secteur, émissions et échéance résiduelle	Article 12, paragraphe 1, points d) à g), et article 12, paragraphe 2, du règlement délégué (UE) 2020/1818		4.2.2.2.4
ESRS E1-4 Cibles de réduction des émissions de GES paragraphe 34	Indicateur no 4, tableau 2, annexe I	Article 449 bis Règlement (UE) 575/2013 ; Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 3 : Portefeuille bancaire — Risque de transition lié au changement climatique : indicateurs d'alignement	Article 6 du règlement délégué (UE) 2020/1818		4.2.2.2
ESRS E1-5 Consommation d'énergie produite à partir de combustibles fossiles ventilée par source d'énergie (uniquement les secteurs ayant un fort impact sur le climat) paragraphe 38	Indicateur no 5, tableau 1, et indicateur no 5 Tableau 2 de l'annexe 1				N/A
ESRS E1-5 Consommation d'énergie et mix énergétique paragraphe 37	Indicateur no 5, tableau 1, annexe I				4.2.2.2.8

Exigence de publication et point de données associé	Référence SFDR	Référence Pilier 3	Référence réglementaire	Référence à la loi européenne sur le climat	Section pertinente
ESRS E1-5 Intensité énergétique des activités dans les secteurs à fort impact climatique paragraphes 40 à 43	Indicateur no 6, tableau 1, annexe I				N/A
ESRS E1-6 Émissions brutes de GES des scopes 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES paragraphe 44	Indicateurs no 1 et no 2, tableau 1, annexe I	Article 449a ; Règlement (UE) 575/2013 ; Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 1 : Portefeuille bancaire — Risque de transition lié au changement climatique : qualité de crédit des expositions par secteur, émissions et échéance résiduelle	Article 5, paragraphe 1, article 6 et article 8, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		4.2.2.2.9
ESRS E1-6 Intensité des émissions de GES brutes paragraphes 53 à 55	Indicateur no 3, tableau 1, annexe I	Article 449 bis du règlement (UE) no 575/2013 ; Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 3 : Portefeuille bancaire — Risque de transition lié au changement climatique : indicateurs d'alignement	Article 8, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		4.2.2.2.9
ESRS E1-7 Absorptions de GES et crédits carbone paragraphe 56				Article 2, paragraphe 1, du règlement (UE) 2021/1119	N/A
ESRS E1-9 Exposition du portefeuille de l'indice de référence à des risques physiques liés au climat paragraphe 66			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1818, Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		N/A
ESRS E1-9 Désagrégation des montants monétaires par risque physique aigu et chronique paragraphe 66, point a) Localisation des actifs importants exposés à un risque physique matériel paragraphe 66, point c)		Article 449 bis du règlement (UE) no 575/2013 ; Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphes 46 et 47 ; Modèle 5 : Portefeuille bancaire - Risque physique lié au changement climatique : expositions soumises à un risque physique.			N/A
ESRS E1-9 Ventilation de la valeur comptable des actifs immobiliers de l'entreprise par classe d'efficacité énergétique paragraphe 67, point c)		Article 449 bis du règlement (UE) no 575/2013 ; Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphe 34, modèle 2 : Portefeuille bancaire — Risque de transition lié au changement climatique : prêts garantis par des biens immobiliers — Efficacité énergétique des sûretés			N/A
ESRS E1-9 Degré d'exposition du portefeuille aux opportunités liées au climat paragraphe 69			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1818 de la Commission		N/A
ESRS E2-4 Quantité de chaque polluant énuméré dans l'annexe II du règlement E-PRTR (registre européen des rejets et des transferts de polluants) rejetés dans l'air, l'eau et le sol, paragraphe 28	Indicateur no 8, tableau 1, annexe I ; indicateur no 2, tableau 2, annexe I, indicateur no 1, tableau 2, annexe I ; indicateur no 3, tableau 2, annexe I				N/A
ESRS E3-1 Ressources hydriques et marines, paragraphe 9	Indicateur no 7, tableau 2, annexe I				N/A
ESRS E3-1 Politique en la matière paragraphe 13	Indicateur no 8, tableau 2, annexe I				N/A
ESRS E3-1 Pratiques durables en ce qui concerne les océans et les mers paragraphe 14	Indicateur no 12, tableau 2, annexe I				N/A

4. Durabilité

Rapport de durabilité

Exigence de publication et point de données associé	Référence SFDR	Référence Pilier 3	Référence réglementaire	Référence à la loi européenne sur le climat	Section pertinente
ESRS E3-4 Pourcentage total d'eau recyclée et réutilisée paragraphe 28, point c)	Indicateur no 6.2, tableau 2, annexe I				N/A
ESRS E3-4 Consommation d'eau totale en m ³ par rapport au chiffre d'affaires généré par les activités propres de l'entreprise	Indicateur no 6.1, tableau 2, annexe I				N/A
ESRS 2- SBM 3 – E4 paragraphe 16, point a) i	Indicateur no 7, tableau 1, annexe I				4.2.1.4.3.1
ESRS 2- SBM 3 – E4 paragraphe 16, point b)	Indicateur no 10, tableau 2, annexe I				4.2.1.4.3.1
ESRS 2- SBM 3 – E4 paragraphe 16, point c)	Indicateur no 14, tableau 2, annexe I				4.2.1.4.3.1
ESRS E4-2 Pratiques ou politiques foncières/ agricoles durables paragraphe 24, point b)	Indicateur no 11, tableau 2, annexe I				4.2.1.4.3.1
ESRS E4-2 Pratiques ou politiques durables en ce qui concerne les océans/mers paragraphe 24, point c)	Indicateur no 12, tableau 2, annexe I				N/A
ESRS E4-2 Politiques de lutte contre la déforestation paragraphe 24, point d)	Indicateur no 15, tableau 2, annexe I				N/A
ESRS E5-5 Déchets non recyclés paragraphe 37, point d)	Indicateur no 13, tableau 2, annexe I				N/A
ESRS E5-5 Déchets dangereux et déchets radioactifs paragraphe 39	Indicateur no 9, tableau 1, annexe I				N/A
ESRS 2- SBM3 – S1 Risque de travail forcé paragraphe 14, point f)	Indicateur no 13, tableau 3, annexe I				4.2.1.4.3.2
ESRS 2- SBM3 – S1 Risque d'exploitation d'enfants par le travail paragraphe 14, point g)	Indicateur no 12, tableau 3, annexe I				N/A
ESRS S1-1 Engagements à mener une politique en matière des droits de l'homme paragraphe 20	Indicateur no 9, tableau 3, et indicateur no 11, tableau 1, annexe I				4.2.1.4.3.2
ESRS S1-1 Politiques de vigilance raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail, paragraphe 21			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		4.2.1.4.3.2
ESRS S1-1 Processus et mesures de prévention de la traite des êtres humains paragraphe 22	Indicateur no 11, tableau 3, annexe I				N/A
ESRS S1-1 Politique de prévention ou système de gestion des accidents du travail paragraphe 23	Indicateur no 1, tableau 3, annexe I				4.2.1.4.3.2
ESRS S1-3 Mécanismes de traitement des différends ou des plaintes paragraphe 32, point c)	Indicateur no 5, tableau 3, annexe I				4.2.1.4.3.2
ESRS S1-14 Nombre de décès et nombre et taux d'accidents liés au travail paragraphe 88, points b) et c)	Indicateur no 2, tableau 3, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		4.2.1.4.3.2

Exigence de publication et point de données associé	Référence SFDR	Référence Pilier 3	Référence réglementaire	Référence à la loi européenne sur le climat	Section pertinente
ESRS S1-14 Nombre de jours perdus pour cause de blessures, d'accidents, de décès ou de maladies paragraphe 88, point e)	Indicateur no 3, tableau 3, annexe I				4.2.1.4.3.2
ESRS S1-16 Écart de rémunération entre hommes et femmes non corrigé paragraphe 97, point a)	Indicateur no 3, tableau 3, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		4.2.1.4.3.2
ESRS S1-16 Ratio de rémunération excessif du directeur général paragraphe 97, point b)	Indicateur no 8, tableau 3, annexe I				4.2.1.4.3.2
ESRS S1-17 Cas de discrimination paragraphe 103, point a)	Indicateur no 7, tableau 3, annexe I				4.2.1.4.3.2
ESRS S1-17 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 104, point a)	Indicateur n°10, tableau 1, et indicateur n° 14 Tableau 3 de l'annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		4.2.1.4.3.2
ESRS 2- SBM3 – S2 Risque important d'exploitation d'enfants par le travail ou de travail forcé dans la chaîne de valeur paragraphe 11, point b)	Indicateurs n°12 et n° 13 Tableau 3 de l'annexe I				N/A
ESRS S2-1 Engagements à mener une politique en matière des droits de l'homme paragraphe 17	Indicateur n°9, tableau 3, et indicateur n° 11 Tableau 1 de l'annexe 1				N/A
ESRS S2-1 Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur, paragraphe 18	Indicateur n°11 et n° 4 Tableau 3 de l'annexe 1				N/A
ESRS S2-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 19	Indicateur no 10, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		N/A
ESRS S2-1 Politiques de vigilance raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail, paragraphe 19			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		N/A
ESRS S2-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme liés à la chaîne de valeur en amont ou en aval paragraphe 36	Indicateur no 14, tableau 3, annexe I				N/A
ESRS S3-1 Engagements à mener une politique en matière de droits de l'homme paragraphe 16	Indicateur no 14, tableau 3, annexe I				N/A
ESRS S3-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, des principes de l'OIT ou des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 17	Indicateur no 10, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		N/A
ESRS S3-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme paragraphe 36	Indicateur no 14, tableau 3, annexe I				N/A

Exigence de publication et point de données associé	Référence SFDR	Référence Pilier 3	Référence réglementaire	Référence à la loi européenne sur le climat	Section pertinente
ESRS S4-1 Politiques relatives aux consommateurs et aux utilisateurs finaux, paragraphe 16	Indicateur no 9, tableau 3, et indicateur no 11, tableau 1, annexe I				4.2.3.1.3
ESRS S4-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 17	Indicateur no 10, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		N/A
ESRS S4-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme paragraphe 35	Indicateur no 14, tableau 3, annexe I				N/A
ESRS G1-1 Convention des Nations unies contre la corruption paragraphe 10, point b)	Indicateur no 15, tableau 3, annexe I				4.2.1.4.3.3
ESRS G1-1 Protection des lanceurs d'alerte paragraphe 10, point d)	Indicateur no 6, tableau 3, annexe I				4.2.1.4.3.3
ESRS G1-4 Amendes pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption et les actes de corruption paragraphe 24, point a)	Indicateur no 17, tableau 3, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		4.2.1.4.3.3
ESRS G1-4 Normes de lutte contre la corruption et les actes de corruption paragraphe 24, point b)	Indicateur no 16, tableau 3, annexe I				4.2.1.4.3.3

4.2.4.5 Table de concordance – Sustainability Accounting Standards Board

Le tableau qui suit établit une concordance entre les informations publiées dans le présent Document d'enregistrement universel et la norme *Sustainable Industry Classification System*® (SICS®) FN-AC de décembre 2024 préparé par SASB Standards (intégré à la fondation IFRS) pour le secteur de la gestion d'actifs.

Thématique	Code	Description	Section pertinente
Transparence et sincérité (« fair advice ») de l'information aux clients	FN-AC-270a.1	(1) Nombre et (2) pourcentage de collaborateurs licenciés et décideurs identifiés avec un historique d'investissements, d'enquêtes à l'initiative des consommateurs, de réclamations, litiges civils privés ou autres procédures réglementaires	4.2.3.1.2.3
	FN-AC-270a.2	Montant total des pertes monétaires suite à des procédures judiciaires liées à la commercialisation et la communication d'informations produits aux anciens ou nouveaux clients	4.2.3.1.3.2
	FN-AC-270a.3	Description de la démarche d'information des clients sur les produits et services	4.2.3.1.3
Salarié Diversité et Inclusion	FN-AC-330a.1	Pourcentage (1) de genre et (2) de représentation par groupe de diversité pour (a) la Direction exécutive, (b) la Direction non exécutive, (c) les professionnels, et (d) l'ensemble des effectifs	(1a) 3.1.1 (1bcd) 4.2.1.4.3.2 (2) N/A
Intégration des facteurs Environnement, Social, et Gouvernance Facteurs d'investissement Gestion et Conseil	FN-AC-410a.1	Montant d'actifs sous gestion, par classe d'actifs, qui optent pour (1) l'intégration d'enjeux environnementaux, sociaux ou de gouvernance (ESG), (2) l'investissement durable et (3) le filtrage	4.2.1.5.2
	FN-AC-410a.2	Description du processus d'intégration des facteurs environnementaux, sociaux ou de gouvernance dans les processus et stratégies de gestion des investissements ou du patrimoine	4.2.1.5.2
	FN-AC-410a.3	Description du choix de vote et des politiques et procédures d'engagement de l'entité détenue	4.2.1.5.2
Émissions financées	FN-AC-410b.1	Émissions financées brutes absolues, ventilées par Scopes 1 (1), 2 (2) et 3 (3)	4.2.2.2.9
	FN-AC-410b.2	Montant total des actifs sous gestion inclus dans la déclaration des émissions financées	4.2.2.2.9
	FN-AC-410b.3	Pourcentage du total des actifs sous gestion inclus dans le calcul des émissions financées	4.2.2.2.9
	FN-AC-410b.4	Description de la méthodologie utilisée pour calculer les émissions financées	4.2.2.2.10
Éthique de la Société	FN-AC-510a.1	Montant total des pertes monétaires suite à des procédures judiciaires liées à des fraudes, délits d'initié, pratiques anticoncurrentielles manipulations de marché, fautes professionnelles ou autres lois ou réglementations du secteur financier	4.2.3.1.2
	FN-AC-510a.2	Description des politiques internes liées aux lanceurs d'alerte et autres procédures	4.2.3.1.2
Mesure d'activité	FN-AC-000.A	Total des actifs sous gestion	4.2.1.5.2.2
	FN-AC-000.B	Total des actifs en conservation et sous surveillance	N/A

4.2.4.6 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, relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2025

À l'Assemblée Générale de la société Tikehau Capital,

Le présent rapport est émis en notre qualité de commissaires aux comptes de Tikehau Capital. Il porte sur les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2025, incluses dans le rapport sur la gestion du groupe et présentées dans la section 4.2 du chapitre 4 du document d'enregistrement universel (ci-après « le Rapport de durabilité »).

Nos travaux, qui portent sur ces informations, ont été réalisés dans un contexte évolutif caractérisé par des incertitudes sur l'interprétation des textes et le développement de pratiques de place.

En application de l'article L.233-28-4 du Code de commerce, Tikehau Capital est tenue d'inclure les informations précitées au sein d'une section distincte du rapport sur la gestion du groupe.

Ces informations permettent de comprendre les impacts de l'activité du groupe sur les enjeux de durabilité, ainsi que la manière dont ces enjeux influent sur l'évolution des affaires du groupe, de ses résultats et de sa situation. Les enjeux de durabilité comprennent les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernement d'entreprise.

En application du II de l'article L.82154 du code précité, notre mission consiste à mettre en œuvre les travaux nécessaires à l'émission d'un avis, exprimant une assurance limitée, portant sur :

- la conformité aux exigences découlant des normes d'information en matière de durabilité adoptées par la Commission européenne en vertu de l'article 29 ter de la directive (UE) 2013/34 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013, telle que modifiée par la directive (UE) 2022/2464 du Parlement européen et du Conseil du 14 décembre 2022 (ciaprès ESRS pour *European Sustainability Reporting Standards*) du processus mis en œuvre par Tikehau Capital pour déterminer les informations publiées, qui incluent, lorsque l'entité y est soumise, l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L.231217 du Code du travail ;
- la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans le Rapport de durabilité avec les dispositions de l'article L.233-28-4 du Code de commerce, y compris avec les ESRS ; et
- le respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

L'exercice de cette mission est réalisé en conformité avec les règles déontologiques, y compris d'indépendance, et les règles de qualité prescrites par le Code de commerce.

Il est également régi par les lignes directrices de la Haute Autorité de l'Audit « Mission 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 ».

Dans les trois parties distinctes du rapport qui suivent, nous présentons, pour chacun des axes de notre mission, la nature des vérifications que nous avons opérées, les conclusions que nous en avons tirées, et, à l'appui de ces conclusions, les éléments qui ont fait l'objet, de notre part, d'une attention particulière et les diligences que nous avons mises en œuvre au titre de ces éléments. Nous attirons votre attention sur le fait que nous n'exprimons pas de conclusion sur ces éléments pris isolément et qu'il convient de considérer que les diligences explicitées s'inscrivent dans le contexte global de la formation des conclusions émises sur chacun des trois axes de notre mission.

Enfin, lorsqu'il nous semble nécessaire d'attirer votre attention sur une ou plusieurs informations en matière de durabilité fournies par Tikehau Capital dans le rapport sur la gestion du groupe, nous formulons un paragraphe d'observation(s).

Limites de notre mission

Notre mission ayant pour objectif d'exprimer une assurance limitée, la nature (choix des techniques de contrôle) des travaux, leur étendue (amplitude), et leur durée, sont moindres que ceux nécessaires à l'obtention d'une assurance raisonnable.

Cette mission ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de Tikehau Capital, notamment à porter une appréciation, qui dépasserait la conformité aux prescriptions d'information des ESRS sur la pertinence des choix opérés par Tikehau Capital en termes de plans d'action, de cibles, de politiques, d'analyses de scénarios et de plans de transition.

En outre, s'agissant des informations prospectives, qui présentent par nature un caractère incertain, leurs réalisations futures différeront parfois de manière significative des informations prospectives présentées dans le rapport sur la gestion du groupe.

Notre mission permet cependant d'exprimer des conclusions concernant le processus de détermination des informations en matière de durabilité publiées, les informations elles-mêmes, et les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, quant à l'absence d'identification ou, au contraire, l'identification, d'erreurs, omissions ou incohérences d'une importance telle qu'elles seraient susceptibles d'influencer les décisions que pourraient prendre les lecteurs des informations objet de nos vérifications.

Les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenus pour leur établissement et présentés dans le rapport sur la gestion du groupe.

Par ailleurs, les informations comparatives relatives aux exercices 2022 et 2023 n'ont pas fait l'objet d'un rapport de certification des informations en matière de durabilité au sens de l'article L.821-54 du Code de commerce.

Conformité aux exigences découlant des normes ESRS du processus mis en œuvre par Tikehau Capital pour déterminer les informations publiées, qui incluent l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L.2312-17 du Code du travail

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que :

- le processus défini et mis en œuvre par Tikehau Capital, incluant l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L.2312-17 du Code du travail lui a permis, conformément aux ESRS, d'identifier et d'évaluer ses impacts, risques et opportunités liés aux enjeux de durabilité, et d'identifier ceux de ces impacts, risques et opportunités matériels qui ont conduit à la publication des informations en matière de durabilité dans le Rapport de durabilité ; et
- les informations fournies sur ce processus sont également conformes aux ESRS.

Conclusion des vérifications opérées

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.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Les informations relatives à la manière dont l'entité met à jour son analyse de Double matérialité (« DMA ») et conclut qu'il n'y a pas de changements dans les impacts, risques et opportunités matériels identifiés par rapport à l'exercice précédent sont mentionnées respectivement à la section 4.2.1.6.2 « Mise à jour de la DMA » et la section 4.2.1.4.3 « IROs matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique [SBM3] » du Rapport de durabilité.

Nous avons, par entretien avec la direction et les personnes que nous avons jugé appropriées et par inspection de la documentation disponible, pris connaissance des analyses menées par l'entité, en particulier l'évaluation des facteurs internes et externes considérés. Ceux-ci incluent notamment une analyse de l'allocation sectorielle, une analyse comparative et une analyse relative à la biodiversité.

Sur la base de notre jugement professionnel, nos diligences ont notamment consisté à :

- exercer notre esprit critique sur la documentation des analyses menées par l'entité ainsi que sur la démarche mise en œuvre par cette dernière pour identifier les facteurs internes et externes à considérer ;
- apprécier le caractère approprié des facteurs internes et externes considérés par l'entité au regard de notre connaissance de l'entité ;
- apprécier si l'analyse de l'allocation sectorielle, l'analyse comparative et l'analyse relative à la biodiversité établies par vos soins ne remettent pas en cause les impacts, risques et opportunités réels et potentiels identifiés ;
- apprécier le caractère approprié de la description donnée à ce titre dans la section 4.2.1.6.2 « Mise à jour de la DMA » du Rapport de durabilité.

Conformité des informations en matière de durabilité incluses dans le Rapport de durabilité avec les dispositions de l'article L.233-28-4 du Code de commerce, y compris avec les ESRS

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que, conformément aux prescriptions légales et réglementaires, y compris aux ESRS :

- les renseignements fournis permettent de comprendre les modalités de préparation et de gouvernance des informations en matière de durabilité incluses dans le Rapport de durabilité, y compris les modalités de détermination des informations relatives à la chaîne de valeur et les exemptions de divulgation retenues ;
- la présentation de ces informations en garantit la lisibilité et la compréhensibilité ;
- le périmètre retenu par Tikehau Capital relativement à ces informations est approprié ; et
- sur la base d'une sélection, fondée sur notre analyse des risques de nonconformité des informations fournies et des attentes de leurs utilisateurs, ces informations ne présentent pas d'erreurs, omissions, incohérences importantes, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

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 dispositions de l'article L.233-28-4 du Code de commerce, y compris avec les ESRS.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Informations fournies en application des normes environnementales (ESRS E1 à E5)

Les informations publiées au titre du changement climatique (ESRS E1) sont mentionnées à la section 4.2.2.2 « Changement climatique [ESRS E1] » du Rapport de durabilité.

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS de ces informations.

Nos diligences ont notamment consisté à :

- mener des entretiens avec les personnes responsables concernées, en particulier, sur la partie « climat », pour s'enquérir du processus adopté par Tikehau Capital pour produire ces informations et les apprécier, en particulier la description des politiques, actions et cibles mises en place par Tikehau Capital ;
- définir et mettre en œuvre des procédures analytiques adaptées, sur la base de ces informations et de notre connaissance de l'entité.

En ce qui concerne les informations publiées par l'entité dans la section 4.2.2.2.9 « Émissions brutes de GES des scopes 1, 2, 3 et émissions totales de GES » du Rapport de durabilité, au titre de ses émissions de gaz à effet de serre (GES), nous avons :

- apprécié la cohérence du périmètre considéré pour l'évaluation de ses émissions de gaz à effet de serre avec le périmètre des états financiers consolidés, les activités sous contrôle opérationnel, et la chaîne de valeur amont et aval ;
- pris connaissance du protocole d'établissement de l'inventaire des émissions de gaz à effet de serre utilisé par Tikehau Capital pour présenter ses émissions de gaz à effet de serre concernant les « Investissements » du scope 3 ;
- apprécié, concernant les émissions relatives au scope 3 :
 - l'information donnée sur les inclusions et exclusions des différentes catégories,
 - le processus de collecte d'informations,
- mis en œuvre des procédures analytiques sur les émissions relatives au scope 3 – Investissements ;
- concernant les « Investissements » du scope 3, pris connaissance, par entretiens avec la direction ESG, de la méthodologie de calcul des estimations que nous avons jugé structurantes et des sources d'informations sur lesquelles reposent ces estimations ;
- vérifié l'exactitude arithmétique des calculs servant à établir ces informations sur les émissions relatives aux « Investissements » du scope 3.

En ce qui concerne le plan de transition pour l'atténuation du changement climatique, décrit dans la section 4.2.2.2.4 « Plan de transition du Groupe [E1-1_01] » du Rapport de durabilité nos travaux ont principalement consisté à apprécier :

- si les informations publiées au titre du plan de transition décrivent de manière appropriée les hypothèses structurantes sous-tendant ce plan, étant précisé que nous n'avons pas à nous prononcer sur le caractère approprié ou le niveau d'ambition des objectifs de ce plan de transition ;
- la cohérence, entre elles, des principales informations fournies au titre du plan de transition, notamment pour ce qui concerne les leviers de décarbonation.

Respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier le processus mis en œuvre par Tikehau Capital pour déterminer le caractère éligible et aligné des activités des entités comprises dans la consolidation.

Ils ont également consisté à vérifier les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, ce qui implique la vérification :

- de la conformité aux règles de présentation de ces informations qui en garantissent la lisibilité et la compréhensibilité ;
- sur la base d'une sélection, de l'absence d'erreurs, omissions, incohérences importantes dans les informations fournies, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

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.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous avons déterminé qu'il n'y avait pas de tels éléments à communiquer dans notre rapport.

Levallois-Perret et Paris-La Défense, le 18 mars 2026

Les Commissaires aux Comptes

FORVIS MAZARS SA

Gilles Magnan

ERNST & YOUNG et Autres

Vincent Roty

Commentaires sur les activités, les résultats et la situation financière

5.1	PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ACTIVITÉ, DES RÉSULTATS ET DE LA SITUATION FINANCIÈRE DE L'EXERCICE 2025	326	5.3	RÉSULTATS ANNUELS DE LA SOCIÉTÉ	349
5.1.1	Principaux chiffres de l'exercice 2025	326	5.3.1	Comptes annuels sociaux de l'exercice 2025	349
5.1.2	Activités au cours de l'exercice 2025	334	5.3.2	Résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	351
5.2	COMMENTAIRES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE 2025	341	5.4	ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS DEPUIS LE 31 DÉCEMBRE 2025	352
5.2.1	Commentaires des résultats consolidés de l'exercice 2025	341			
5.2.2	Actif immobilisé consolidé	345			
5.2.3	Liquidités et sources de financement	345			
5.2.4	Évolution des capitaux propres	348			
5.2.5	Intéressement à la surperformance (<i>carried interest</i>)	348			

5.1 Présentation générale de l'activité, des résultats et de la situation financière de l'exercice 2025

5.1.1 PRINCIPAUX CHIFFRES DE L'EXERCICE 2025

Principes de présentation des Comptes de gestion

Les chiffres et analyses présentés dans ce chapitre 5 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.

Les principaux retraitements par rapport aux référentiel ou comptes IFRS concernent un changement de périmètre de consolidation relatif aux holdings intermédiaires d'investissement, qui étaient consolidées par intégration globale lors des périodes précédentes.

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. Elles ont contribué à accélérer le développement des activités de gestion d'actifs du Groupe, en investissant aux côtés de

ses stratégies, avec un horizon long terme. Elles sont 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.

Ce changement entraîne une réduction de la visibilité sur la performance sous-jacente des investissements du Groupe et sur les transactions associées, car les revenus réalisés et non réalisés du portefeuille, les Performance Related Earning (PRE) et les charges d'exploitation de ces entités sont agrégés dans les revenus non réalisés du portefeuille dans les comptes IFRS.

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 ⁽¹⁾	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

Principaux chiffres de l'exercice 2025

Le résultat net part du Groupe ressort à 136,4 millions d'euros en 2025 contre 155,8 millions d'euros en 2024. Le Groupe a bénéficié (i) d'un solide Earnings Before Interest and Taxes (EBIT) de l'activité de gestion d'actifs qui atteint 149,6 millions d'euros contre 126,3 millions d'euros en 2024, (ii) de revenus réalisés sur l'activité d'investissement qui ressortent à 239,2 millions d'euros contre 201,7 millions d'euros en 2024,

(iii) partiellement compensés par des variations négatives de juste valeur (non réalisées) sur les investissements détenus en portefeuille pour - 73,4 millions d'euros contre 5,4 millions d'euros en 2024, (iv) un résultat financier en retrait ressortant à - 70,5 millions d'euros contre - 62,8 millions d'euros en 2024, et (v) un impôt sur les bénéfices en baisse ressortant à - 50,5 millions d'euros contre - 53,8 millions d'euros en 2024.

Éléments du compte de résultat consolidé (comptes de gestion)

(en millions d'euros)	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Commissions de gestion, de souscription et d'arrangement	358,3	337,1
Charges opérationnelles de l'activité de gestion d'actifs	(210,7)	(205,1)
Core Fee-related earnings (FRE) ⁽¹⁾	147,6	132,0
Charges sur la rémunération en actions gratuites	(20,0)	(19,3)
Fee-related earnings (FRE) ⁽²⁾	127,6	112,7
Performance-related earnings (PRE) ⁽³⁾	22,0	13,6
EBIT DE L'ACTIVITÉ DE GESTION D'ACTIFS ⁽⁴⁾	149,6	126,3
REVENUS RÉALISÉS DE L'ACTIVITÉ D'INVESTISSEMENT ⁽⁵⁾	239,2	201,7
Variations de juste valeur (non réalisées) de l'activité d'investissement	(73,4)	5,4
Charges opérationnelles Groupe	(71,3)	(63,0)
Autres éléments de l'activité d'investissement ⁽⁶⁾	2,0	0,3
Résultat financier	(70,5)	(62,8)
Autres éléments non courants ⁽⁷⁾	10,7	1,7
Impôt sur les bénéfices	(50,5)	(53,8)
Intérêts ne conférant pas le contrôle	0,6	0,0
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE	136,4	155,8

(1) "Core Fee-related earnings" ou "Core FRE" : correspond au résultat opérationnel de l'activité de gestion d'actifs hors commissions de performance, hors intéressement à la surperformance (carried interest) et charges liées à la rémunération en actions gratuites et en stock options (charges IFRS 2), mais le Core FRE inclut les charges sociales attachées à cette rémunération en actions gratuites et en stock options.

(2) "Fee-Related Earnings" ou "FRE" : correspond au résultat opérationnel de l'activité de gestion d'actifs hors commissions de performance et intéressement à la surperformance (carried interest).

(3) "Performance-Related Earnings" ou "PRE" : correspond aux commissions de performance et aux revenus liés aux parts d'intéressement à la surperformance (carried interest).

(4) "Earnings before interest and taxes (EBIT) de l'activité de gestion d'actifs" : correspond à la somme des agrégats "Fee-Related Earnings (FRE)" et "Performance-Related Earnings (PRE)".

(5) 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.

(6) Les autres éléments de l'activité d'investissement comprennent au 31 décembre 2025 la quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence pour 2,0 millions d'euros (contre 0,3 million d'euros au 31 décembre 2024).

(7) Les autres éléments non courants comprennent au 31 décembre 2025 principalement des écarts de change pour 10,7 millions d'euros.

5. Commentaires sur les activités, les résultats et la situation financière

Présentation générale de l'activité, des résultats et de la situation financière de l'exercice 2025

Impacts du changement de périmètre sur le compte de résultat

	2025				2024			
(en millions d'euros)	Comptes de gestion	Ajuste-ments	Effets de change	IFRS	Comptes de gestion	Ajuste-ments	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

L'impact principal de ce changement de périmètre est lié aux effets de change sur le portefeuille d'investissements. Ainsi, tous les effets de change sont comptabilisés dans les Comptes de gestion, parmi les autres éléments du résultat

global (poste du bilan) ; quand ces derniers sont comptabilisés dans les comptes consolidés préparés selon les normes IFRS au sein des revenus non réalisés du portefeuille dans le compte de résultat.

Éléments bilanciaux consolidés (comptes de gestion)

(en millions d'euros)	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Capitaux propres totaux	3 154	3 249
Capitaux propres, part du Groupe	3 148	3 245
Trésorerie brute ⁽¹⁾	167	337
Endettement brut ⁽²⁾	1 924	1 641
Gearing ⁽³⁾	61 %	51 %
Gearing net ⁽⁴⁾	56 %	40 %

(1) La trésorerie brute au 31 décembre 2025 se compose de la somme des postes de trésorerie, d'équivalents de trésorerie (constitués principalement de valeurs mobilières de placement) pour 118 millions d'euros et d'actifs financiers de gestion de trésorerie pour 49 millions d'euros.

(2) L'endettement brut se compose des emprunts et dettes financières courantes et non courantes (concours bancaires inclus).

(3) Le "gearing" est un ratio qui rapporte l'endettement brut sur les capitaux propres totaux.

(4) Le "gearing" net est un ratio qui rapporte l'endettement net sur les capitaux propres totaux.

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 %

Ce changement de périmètre entre les Comptes de gestion et les comptes consolidés préparés selon les normes IFRS n'entraîne aucun impact sur les capitaux propres, part du Groupe, l'impact sur le résultat net du compte de résultat étant entièrement compensé par les autres éléments du résultat global.

L'impact est limité sur le total des actifs et passifs du Groupe.

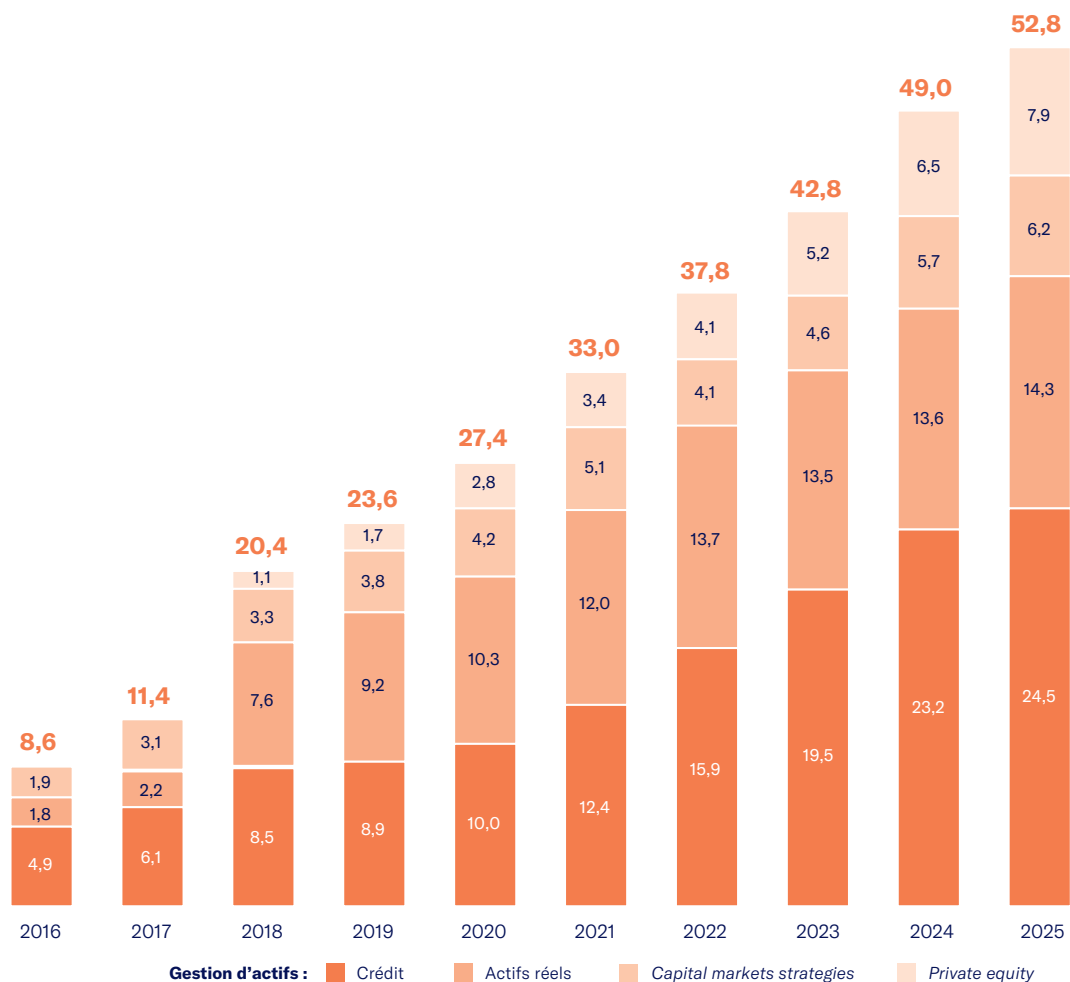
Le passage entre les comptes IFRS et les comptes de gestion est présenté dans la note « Information sectorielle » du chapitre 6 (Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025) du présent Document d'enregistrement universel.

5. Commentaires sur les activités, les résultats et la situation financière

Présentation générale de l'activité, des résultats et de la situation financière de l'exercice 2025

Informations d'origine extra-comptable

Le graphique et le tableau suivants présentent l'évolution des actifs sous gestion (tels que définis ci-après) du Groupe depuis 2016 (en milliards d'euros) :



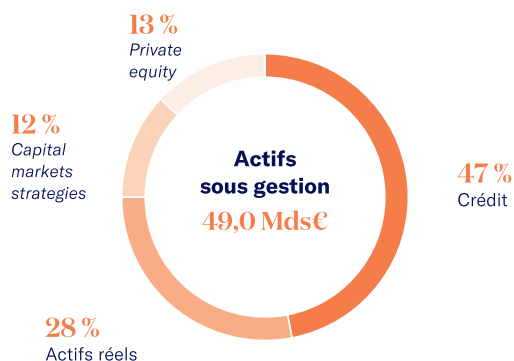
(en milliards d'euros)

	2022	2023	2024	2025
Actifs sous gestion (en fin d'exercice)	37,8	42,8	49,0	52,8
Variation sur l'exercice (12 mois)	4,9	5,0	6,2	3,8
Collecte nette de l'activité de gestion d'actifs sur l'exercice	6,4	6,5	7,0	8,0

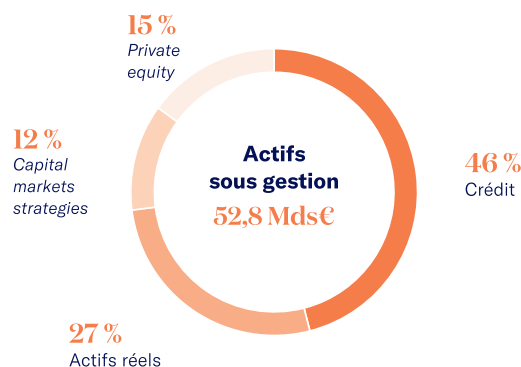
Détail des actifs sous gestion du Groupe

Répartition des actifs sous gestion du Groupe entre les quatres lignes de métier (crédit, actifs réels, *capital markets strategies* et *private equity*) :

Au 31 décembre 2024

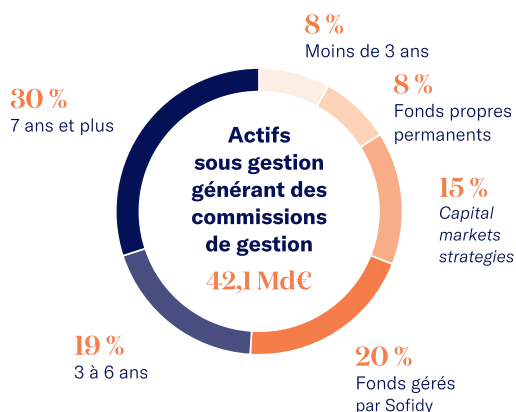
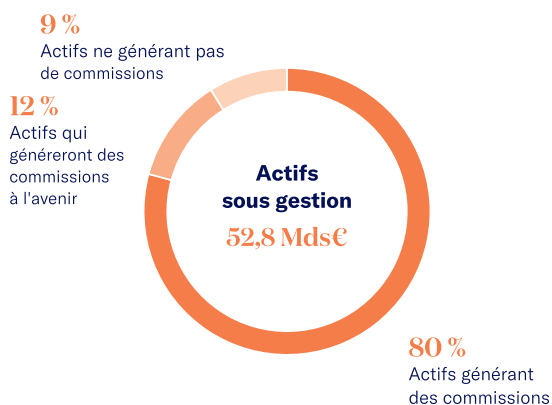


Au 31 décembre 2025



Répartition des actifs sous gestion du Groupe au 31 décembre 2025, sur le périmètre de gestion d'actifs, en fonction de (i) la génération des commissions de gestion et (ii) la durée anticipée de cette génération de revenus au sein des 42,1 milliards d'euros d'actifs sous gestion générant des commissions de gestion au 31 décembre 2025 :

5.



Dry powder

Au 31 décembre 2025, les montants disponibles à l'investissement au niveau des fonds gérés par le Groupe (communément appelés "dry powder") représentent un montant de 7,6 milliards d'euros. Cet agrégat correspond principalement (i) aux engagements non appelés dans les fonds fermés, (ii) à la trésorerie et aux équivalents de trésorerie dans les fonds ouverts.

Investissements réalisés par les fonds (hors fonds de *capital markets strategies*) gérés par les sociétés de gestion d'actifs du Groupe

Au 31 décembre 2025, les montants investis (communément appelés "déploiements") au niveau des fonds (hors fonds de *capital markets strategies*) gérés par le Groupe ont représenté un montant de 7,6 milliards d'euros (contre 5,6 milliards d'euros au 31 décembre 2024), dont 4,2 milliards d'euros au sein des fonds de crédit, portés par les activités de *corporate* et *direct lending* (1,8 milliard d'euros) et de CLO (1,4 milliard d'euros).

5. Commentaires sur les activités, les résultats et la situation financière

Présentation générale de l'activité, des résultats et de la situation financière de l'exercice 2025

Désinvestissements réalisés par les fonds (hors fonds de *capital markets strategies*) gérés par les sociétés de gestion d'actifs du Groupe

Au 31 décembre 2025, les montants qui ont été désinvestis (communément appelés "réalisations") au niveau des fonds (hors fonds de *capital markets strategies*) gérés par le Groupe ont représenté un montant de 4,0 milliards d'euros (contre 2,1 milliards d'euros au 31 décembre 2024), dont 2,7 milliards d'euros au sein des fonds de crédit et 0,9 milliard d'euros au sein des fonds de *private equity*.

Indicateurs opérationnels reflétés dans les comptes consolidés de gestion de Tikehau Capital

• **Revenus bruts des sociétés de gestion** – Ces revenus sont formés :

- des commissions de gestion et de souscription qui correspondent à des frais de gestion perçus ou à percevoir par les sociétés de gestion, qu'ils soient relatifs à la gestion des encours sous gestion, d'arrangement ou de structuration d'opérations en portefeuille. Les frais de gestion sont reconnus au fur et à mesure du service rendu et sont calculés sur la base de la documentation contractuelle en appliquant en général un pourcentage aux encours gérés appelés mais peuvent également s'appliquer pour partie sur la part des encours engagés mais non appelés. Les commissions de souscription sont comptabilisées lors de la réalisation de la souscription des investisseurs dans les fonds. Les commissions d'arrangement ou de structuration sont généralement comptabilisées lors de la réalisation de l'investissement. Le niveau des commissions de gestion dépend à la fois des typologies de clients et de produits. Dans le cas de véhicules d'investissement permanent (*Perpetual Capital Vehicule*), les revenus comprennent des *incentive fees* qui (i) sont mesurés et devraient être perçus de manière récurrente, (ii) ne dépendent pas de réalisations des investissements sous-jacents et (iii) ne sont pas susceptibles de faire l'objet d'une rétrocession,
- des commissions de surperformance ou des revenus associés aux parts d'intéressement à la surperformance (*carried interest*) peuvent être perçus en cas de dépassement de seuils de performance pendant la durée de vie du fonds (fonds ouverts gérés dans le cadre des activités de *capital markets strategies*) ou lors de la liquidation du fonds (fonds fermés gérés dans le cadre des activités de crédit, actifs réels ou *private equity*). Ces revenus sont acquittés par les fonds directement aux bénéficiaires et sont reconnus dans le compte de résultat uniquement lorsque cette contrepartie variable peut être estimée avec précision et qu'il est hautement probable qu'un ajustement à la baisse du montant comptabilisé n'ait pas lieu. Ces revenus sont reconnus en partie par les sociétés de gestion et/ou la Société, selon la politique d'allocation des commissions de surperformance et de l'intéressement à la surperformance (*carried interest*) qui s'applique au sein du Groupe.

Les commissions dues sont retranchées des revenus bruts des sociétés de gestion pour former les revenus nets des sociétés de gestion.

Ces commissions correspondent essentiellement à des rétrocessions contractuellement dues à des distributeurs, généralement établies à partir d'un pourcentage des commissions de gestion appliqué aux collectes réalisées par ces distributeurs.

• **Revenus réalisés de l'activité d'investissement** – Ils se composent de dividendes, de coupons sur obligations, d'intérêts sur créances rattachées à des participations ainsi que des plus ou moins values de cessions du portefeuille courant et non courant du Groupe.

• **Variations de juste valeur (non réalisées) de l'activité d'investissement** – Elles correspondent aux variations non réalisées positives ou négatives de juste valeur du portefeuille courant et non courant du Groupe. Par ailleurs, les commissions de gestion, de souscription, d'arrangement et autres liées aux engagements pris par le bilan de Tikehau Capital dans ses propres fonds sont déduites de la variation de juste valeur des fonds dans lesquels ces engagements ont été pris.

• **Revenus nets** – Les revenus nets correspondent aux revenus réalisés de l'activité d'investissement augmentés des revenus des sociétés de gestion (voir ci-dessus), étant précisé que cet agrégat comporte des éléments ayant un effet sur la trésorerie et d'autres étant des écritures comptables n'ayant pas d'impact en trésorerie.

• **"Core Fee-related earnings" ou "Core FRE"** – Cet agrégat correspond au résultat opérationnel de l'activité de gestion d'actifs hors commissions de performance, hors intéressement à la surperformance (*carried interest*) et charges liées à la rémunération en actions gratuites (charges IFRS 2), mais le *Core FRE* inclut les charges sociales attachées à cette rémunération en actions gratuites et en stock-options.

• **Fee-Related Earnings ou FRE** – Cet agrégat correspond aux revenus de l'activité de gestion d'actifs (hors commissions de performance et d'intéressement à la surperformance (*carried interest*)) diminués des charges opérationnelles de l'activité de gestion d'actifs.

• **Performance-Related Earnings ou PRE** – Cet agrégat correspond aux commissions de performance et aux revenus liés aux parts d'intéressement à la surperformance (*carried interest*).

• **Earnings before interest and taxes ou EBIT de l'activité de gestion d'actifs** – Cet agrégat correspond à la somme des agrégats FRE et PRE tels que définis ci-dessus.

• **Résultat net** – Le résultat net correspond au résultat de l'activité de gestion d'actifs, augmenté des revenus de l'activité d'investissement, diminué des charges opérationnelles du Groupe, augmenté (ou diminué) des autres éléments non courants, augmenté (ou diminué) du résultat financier, augmenté (ou diminué) des autres éléments de l'activité d'investissement et enfin diminué de la charge (ou augmenté du produit) d'impôt courant et différé. Le résultat net est ensuite partagé entre la part du Groupe et la part revenant aux minoritaires.

- **Carried interest non réalisé** – Le *carried interest* non réalisé correspond à la juste valeur des parts de *carried interest* provisionnée moins les coûts d'acquisition, détenu par Tikehau Capital ou ses entités consolidées par intégration globale dans les comptes de gestion ⁽¹⁾. Le périmètre comprend l'ensemble des fonds fermés ainsi que les véhicules à capitaux permanents. Le *périmètre* exclut les fonds avec des commissions de surperformance annuelle (notamment les fonds ouverts et certains fonds de crédit en unités de compte).

Indicateurs opérationnels non reflétés dans les comptes consolidés de Tikehau Capital

Afin de tenir compte de certaines spécificités dans le décompte des actifs sous gestion, les définitions des indicateurs opérationnels non reflétés dans les comptes consolidés et les comptes de gestion de Tikehau Capital que la Société suit (et entend suivre) se lisent de la façon suivante :

Actifs sous gestion – En fonction des différentes stratégies, les actifs sous gestion correspondent notamment :

- a) pour l'activité de *capital markets strategies* : à l'actif net des fonds (la valeur liquidative de chaque type de parts du fonds étant multipliée par le nombre de parts en circulation) ;
- b) pour l'activité de crédit : (i) aux engagements des souscripteurs ainsi qu'à l'effet de levier cible attendu pour certains fonds avec effet de levier ou à l'actif net augmenté des engagements non appelés durant les périodes de levée de fonds et d'investissement, (ii) au maximum entre l'actif net des fonds ou à l'actif des fonds pour certains fonds avec effet de levier et l'assiette de calcul des commissions de gestion, une fois la période d'investissement révolue, (iii) à l'actif valorisé des véhicules de CLO (incluant la trésorerie), (iv) aux engagements des souscripteurs diminués des engagements alloués à d'autres stratégies, et (v) au capital restant dû pour les plateformes de *crowdfunding* ;
- c) pour l'activité d'actifs réels : (i) durant les périodes de levée de fonds et d'investissement, à la valeur d'expertise disponible des actifs figurant dans les fonds (ou, à défaut le coût d'acquisition des actifs) majorée des engagements non appelés, de la trésorerie et des autres éléments d'actifs du fonds, le cas échéant ou à l'actif net réévalué majoré des engagements non appelés, et une fois la période d'investissement révolue, à la valeur d'expertise disponible des actifs figurant dans les fonds (ou, à défaut le coût d'acquisition des actifs), mais aussi (ii) aux engagements des souscripteurs appelés ou non appelés au cours de la période d'investissement et, une fois la période d'investissement révolue, au capital investi par les fonds ;
- d) pour l'activité de *private equity* : (i) durant les périodes de levée de fonds puis d'investissement, aux engagements des souscripteurs ou aux engagements appelés réévalués auxquels s'ajoutent les engagements non appelés des souscripteurs, et (ii) une fois la période d'investissement révolue, généralement à l'actif net du fonds.

Actifs sous gestion générant des commissions de gestion – En fonction des différentes lignes de métier, les actifs sous gestion générant des commissions de gestion correspondent notamment :

- a) pour l'activité de *capital markets strategies* : (i) à l'actif net des fonds, et (ii) s'agissant des mandats de gestion et de certains fonds dédiés, à la valorisation des titres en portefeuille et les liquidités minorées des investissements dans certains fonds gérés par les sociétés de gestion du Groupe ;
- b) pour l'activité de crédit : (i) durant les périodes de levée de fonds et d'investissement, à l'actif net des fonds, aux engagements appelés ou aux engagements totaux en fonction des conditions de souscription des fonds, et (ii) une fois la période d'investissement révolue, à l'actif net des fonds ou aux engagements appelés non remboursés ;
- c) pour l'activité d'actifs réels : (i) au coût d'acquisition ou à la valeur d'expertise disponible des actifs figurant dans les fonds (ou, à défaut, au coût historique des actifs) majorée de la trésorerie et des autres éléments d'actifs du fonds, le cas échéant, et (ii) aux engagements des souscripteurs appelés ou non appelés au cours de la période d'investissement et une fois la période d'investissement révolue, au capital investi par les fonds ;
- d) pour l'activité de *private equity* pour le compte des clients-investisseurs des sociétés de gestion du Groupe : (i) durant les périodes de levée de fonds et d'investissement, aux engagements totaux en fonction des conditions de souscription des fonds ou au montant investi, et (ii) une fois la période d'investissement révolue, à l'actif net des fonds, aux engagements totaux, aux engagements ou au montant investi total diminué des coûts d'acquisition des actifs cédés.

Actifs sous gestion qui généreront à l'avenir des commissions de gestion – En fonction des différentes lignes de métier, les actifs sous gestion qui généreront à l'avenir des commissions de gestion correspondent (i) soit à des engagements non encore appelés auprès des investisseurs, (ii) soit à de la trésorerie disponible pour réaliser des investissements dans certains fonds, (iii) soit à des engagements ou catégories de parts qui ne génèrent pas encore des commissions de gestion mais qui sont destinés à en générer, selon certaines conditions.

Actifs sous gestion ne générant pas de commissions de gestion – Les actifs sous gestion ne générant pas de commissions correspondent à la quote-part d'actifs sous gestion qui, par nature, ne génèrent pas de commissions de gestion et n'ont pas vocation à en générer. En fonction des différentes lignes de métier, ces derniers correspondent notamment :

- a) pour l'activité de *capital markets strategies* : aux investissements dans certains fonds gérés par les sociétés de gestion du Groupe et aux liquidités disponibles ;

(1) 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 présent Document d'enregistrement universel.

5. Commentaires sur les activités, les résultats et la situation financière

Présentation générale de l'activité, des résultats et de la situation financière de l'exercice 2025

- b) pour les activités de crédit et de *private equity* : principalement aux catégories de parts, appelées ou non, qui, par nature, ne génèrent pas de commissions de gestion et n'ont pas vocation à en générer, ainsi que, la différence entre l'actif net du fonds et les engagements appelés non remboursés;
- c) pour l'activité d'actifs réels : principalement à la différence entre (i) la dernière valeur d'expertise disponible pour valoriser les actifs des fonds immobiliers en portefeuille, et (ii) le coût d'acquisition de ces mêmes actifs dans le cas de certains fonds, ainsi que les coûts d'acquisition des actifs financés par endettement dans le cas de certains fonds avec effet de levier.

Montant moyen des actifs sous gestion générant des commissions de gestion – Il correspond à la moyenne entre le montant des actifs sous gestion générant des commissions de gestion au 31 décembre de l'année N-1 et au 31 décembre de l'année N.

Taux de commissionnement moyen pondéré – Il correspond à la moyenne des taux de commissionnement pondérée par le poids de chacune des quatre lignes de métier de l'activité de gestion d'actifs du Groupe appliquée aux actifs sous gestion générant des commissions de gestion, c'est-à-dire au rapport, pour chacune des quatre lignes de métier, entre :

- a) le montant des commissions de gestion générées par la ligne de métier, sur la base des comptes consolidés du Groupe ; et
- b) le montant moyen des actifs sous gestion générant des commissions de gestion.

Pour les besoins des définitions des cinq indicateurs opérationnels ci-dessus, le terme « commissions de gestion » recouvre les notions suivantes :

- a) les commissions de gestion, de souscription (et assimilées) ;
- b) les autres commissions incluant les commissions de *waiver*, les commissions d'agent, les commissions assimilées et les commissions de dispositions des actifs immobiliers ; et
- c) les commissions d'arrangement.

Collecte nette – Elle correspond au niveau du Groupe (i) au total des souscriptions, minoré des rachats sur les fonds ouverts, et (ii) aux coûts d'acquisition des actifs financés par endettement ou à l'effet de levier cible attendu dans le cas de certains fonds avec effet de levier. Un flux de collecte positif signifie que le montant collecté (souscriptions nettes des rachats) et le montant d'actifs financés par endettement sont supérieurs aux sorties enregistrées. Inversement, un flux de collecte négatif signifie que le montant des rachats est supérieur aux flux de souscription et d'acquisition d'actifs financés par endettement.

Collecte nette de l'activité de gestion d'actifs – Elle correspond au niveau des fonds gérés par le Groupe (i) au total des souscriptions, minoré des rachats sur les fonds ouverts, et (ii) aux coûts d'acquisition des actifs financés par endettement (net des remboursements) ou à l'effet de levier cible attendu dans le cas de certains fonds avec effet de levier. Un flux de collecte positif signifie que le montant collecté (souscriptions nettes des rachats) et le montant d'actifs financés par endettement sont supérieurs aux sorties enregistrées. Inversement, un flux de collecte négatif signifie que le montant des rachats est supérieur aux flux de souscription et d'acquisition d'actifs financés par endettement.

Deploiements – Ils correspondent aux montants investis par les fonds sur une période correspondant à (i) pour les stratégies de crédit : aux montants investis à travers les stratégies de direct lending et corporate lending, montants investis via les plateformes de financement (telles que les entités de crowdfunding), ainsi que le coût d'acquisition des actifs au sein de l'activité de CLO (ii) pour les stratégies de *private equity* : aux montants investis dans l'ensemble des sous-stratégies de *private equity* ou via la plateforme Opale, et (iii) pour les stratégies d'Actifs réels : au coût d'acquisition des actifs y compris toute dette directement liée à l'acquisition.

Réalizations – Elles désignent l'ensemble des opérations par lesquelles un fonds cède tout ou partie de ses participations en portefeuille (excluant les *capital markets strategies*). Les désinvestissements se traduisent par une diminution des actifs sous gestion, le capital désinvesti étant converti en liquidités et distribué aux clients.

5.1.2 ACTIVITÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2025

Au 31 décembre 2025, les actifs sous gestion de Tikehau Capital atteignent 52,8 milliards d'euros contre 49,0 milliards d'euros au 31 décembre 2024, soit une croissance de 8 % sur l'exercice 2025.

Cette évolution résulte principalement d'une collecte nette de 8,0 milliards d'euros, de distributions pour - 4,1 milliards d'euros et d'effets négatifs de marché et de périmètre pour - 0,1 milliard d'euros. Au cours de l'exercice 2025, la totalité des classes d'actifs a contribué positivement à la collecte nette du Groupe, en particulier les activités de crédit et de *private equity*.

Au 31 décembre 2025, les actifs sous gestion du Groupe se répartissent entre l'activité de gestion d'actifs (52,8 milliards d'euros) selon la répartition suivante :

(en milliards d'euros)	Actifs sous gestion au 31 décembre 2025	En %	Actifs sous gestion au 31 décembre 2024	En %
Crédit	24,5	46 %	23,2	47 %
Actifs réels	14,3	27 %	13,6	28 %
<i>Capital markets strategies</i>	6,2	12 %	5,7	12 %
<i>Private equity</i>	7,9	15 %	6,5	13 %
TOTAL ACTIVITÉ DE GESTION D'ACTIFS	52,8	100 %	49,0	100 %

5.1.2.1 Activité de gestion d'actifs

Au 31 décembre 2025, le périmètre gestion d'actifs de Tikehau Capital représente 52,8 milliards d'euros d'actifs dont :

- 80 % d'actifs sous gestion générant des commissions de gestion (soit 42,1 milliards d'euros à fin décembre 2025 contre 39,8 milliards d'euros à fin décembre 2024) ;
- 12 % d'actifs sous gestion qui généreront à l'avenir des commissions de gestion (soit 6,1 milliards d'euros à fin décembre 2025 contre soit 4,9 milliards d'euros à fin décembre 2024) ; et
- 9 % d'actifs sous gestion ne générant pas de commissions de gestion (soit 4,6 milliards d'euros à fin décembre 2025 contre 4,3 milliards d'euros à fin décembre 2024).

Sur l'exercice 2025, les fonds fermés y compris les fonds gérés par Sofidy (à savoir l'ensemble des fonds gérés par le Groupe hors fonds de *capital markets strategies*) ont investi un montant cumulé de 7,6 milliards d'euros (contre 5,6 milliards d'euros investis au cours de l'exercice 2024).

Crédit : 24,5 milliards d'euros d'actifs sous gestion au 31 décembre 2025

La croissance de 1,2 milliard d'euros des actifs sous gestion de l'activité de crédit au cours de l'exercice 2025 (soit 5 % de croissance par rapport au 31 décembre 2024) a résulté d'une collecte nette de 4,4 milliards d'euros partiellement compensés de distributions à hauteur de -2,7 milliards d'euros et d'un effet de marché négatif de -0,5 milliard d'euros.

L'activité de crédit a représenté 55 % du total de la collecte nette de 2025, tirée par (i) les stratégies de CLO pour 1,8 milliard d'euros (trois opérations réussies en Europe (CLO XIII, CLO XIV and CLO XV) et deux CLO eaux Etats-Unis (US CLO VII, US CLO IX)), (ii) la stratégie phare de *Direct Lending* pour 2,0 milliards d'euros avec la 6^e génération du fonds européen de *Direct Lending* qui a atteint 4,8 milliards d'euros au 31 décembre 2025 (iii) l'activité de dette privée secondaire pour 0,5 milliard d'euros avec le second millésime de la stratégie de dette privée secondaire du Groupe, qui a attiré près de 1 milliard de dollars d'engagements au 31 décembre 2025, en s'appuyant sur les solides rendements obtenus par la première génération.

Des informations détaillées figurent à la Section 1.3.2.1 (Activité de crédit) du présent Document d'enregistrement universel.

Actifs réels : 14,3 milliards d'euros d'actifs sous gestion au 31 décembre 2025

La croissance de 0,7 milliard d'euros des actifs sous gestion de l'activité d'actifs réels au cours de l'exercice 2025 (soit 5 %

de croissance par rapport à l'exercice 2024) a résulté d'une collecte nette de 1,3 milliard d'euros partiellement compensés par des distributions et ventes pour -0,6 milliard d'euros et d'un effet négatif de marché de -0,1 milliard d'euros.

Les actifs réels ont représenté environ 16 % du total de la collecte nette en 2025 principalement portés par les fonds gérés Sofidy (0,7 milliard sur l'exercice 2025) et par l'acquisition d'un portefeuille d'actifs immobiliers résidentiel en France (0,4 milliard sur l'exercice 2025).

Des informations détaillées figurent à la Section 1.3.2.2 (Activité d'actifs réels) du présent Document d'enregistrement universel.

Capital markets strategies : 6,2 milliards d'euros d'actifs sous gestion au 31 décembre 2025

La croissance de 0,4 milliard d'euros des actifs sous gestion de l'activité de *capital markets strategies* au cours de l'exercice 2025 (soit 7 % de croissance par rapport à l'exercice 2024) a résulté d'une collecte nette de 0,2 milliard d'euros et d'un effet positif de marché de 0,2 milliard d'euros.

Cette collecte a notamment été tirée par les fonds obligataires (0,3 milliard d'euros) partiellement compensée par les fonds actions (-0,1 milliard d'euros) de l'année 2025. La valorisation des fonds a augmenté à hauteur de 0,2 milliard d'euros hors effet de collecte.

Des informations détaillées figurent à la Section 1.3.2.3 (Activité de *capital markets strategies*) du présent Document d'enregistrement universel.

Private equity : 7,9 milliards d'euros d'actifs sous gestion au 31 décembre 2025

La croissance de 1,5 milliard d'euros des actifs sous gestion de l'activité de *private equity* au cours de l'exercice 2025 (soit 22 % de croissance par rapport à l'exercice 2024) provient d'une collecte nette de 2,0 milliards d'euros.

L'activité de *private equity* a représenté environ 25 % du total de la collecte nette réalisée en 2025 portée par le fond de continuation dédié à Egis de 0,9 milliard d'euros, la 2^e génération de fond de décarbonisation (0,4 milliard d'euros au cours de l'exercice 2025), ainsi que des levées supplémentaires sur les fonds aéronautique, défense et cybersécurité (0,3 milliard d'euros au cours de l'exercice 2025).

La plateforme Opale Capital a levé 0,2 milliard d'euros notamment via ses fonds Opale Stratégies Secondaires II et Crédits tactiques.

Des informations détaillées figurent à la Section 1.3.2.4 (Activité de *private equity*) du présent Document d'enregistrement universel.

5. Commentaires sur les activités, les résultats et la situation financière

Présentation générale de l'activité, des résultats et de la situation financière de l'exercice 2025

Performance des principaux fonds

Au 31 décembre 2025, la performance des principaux fonds ⁽¹⁾ de la Société est la suivante :

Informations						Performances				
	Devise	Millésime	Actif sous gestion (m€)	Engagements de Tikehau Capital (m€)	Statut du fonds	31 décembre 2025				
						% Investi	% Désinvesti	TRI ⁽⁵⁾ Brut	Multiple Brut	DPI ⁽⁶⁾
Crédit										
Direct Lending										
Direct Lending III	EUR	2014	25	46	Post-investissement	100 %	95 %	9,4 %	1,4x	1,3x
Direct Lending IV - (Fonds principal)	EUR	2017	470	1	Post-investissement	99 %	70 %	9,1 %	1,4x	1,0x
Direct Lending V - (Fonds principal)	EUR	2020	1 619	2	Post-investissement	97 %	18 %	7,6 %	1,3x	0,4x
Dette Privée Secondaire										
Debt Secondaries ⁽¹⁾	USD	2020	160	57	Post-investissement	71 %	47 %	15,8 %*	1,3x*	0,7x*
Debt Secondaries II ⁽¹⁾	USD	2023	804	128	Investissement	50 %	15 %	25,7 %*	1,2x*	0,2x*
Tactical strategies										
Special Opportunities I	EUR	2016	19	50	Post-investissement	77 %	75 %	3,5 %	1,1x	0,9x
Special Opportunities II	EUR	2019	331	171	Post-investissement	86 %	45 %	7,7 %	1,3x	0,7x
Special Opportunities III	EUR	2022	932	50	Investissement	65 %	0 %	18,6 %	1,3x	0,2x
ACTIFS RÉELS										
Immobilier – Club-Deal – Core +										
Retail Parc – Sale and Lease back – Core +	EUR	2015	99	33	Post-investissement	100 %	74 % ⁽³⁾	8,4 %	1,8x	1,2x
EDF – Sale & Leaseback – Core +	EUR	2016	86	22	Post-investissement	100 %	68 % ⁽³⁾	11,4 %	1,9x	1,3x
EDF – Sale & Leaseback II – Core +	EUR	2017	147	17	Post-investissement	100 %	57 % ⁽³⁾	9,1 %	1,6x	1,2x
Immobilier – Value-Add										
Value-Add Real Estate	EUR	2018	704	176	Post-investissement	84 %	33 % ⁽³⁾	n.r.	1,0x	0,2x
Iberia Housing – Value-Add	EUR	2021	127	0	Post-investissement	77 %	49 %	36,3 %	2,5x	1,4x
Value-Add Real Estate II	EUR	2022	708	150	Investissement	63 %	0 %	33 %	1,3x	0,0x
Infrastructure – États-Unis										
Infrastructure I	USD	2013	43	0	Post-investissement	100 % ⁽⁴⁾	80 % ⁽³⁾	19,3 %	1,9x	1,4x
Infrastructure II	USD	2019	603	86	Investissement	85 % ⁽⁴⁾	9 % ⁽³⁾	3,9 %	1,1x	0,3x
Sofidy										
Immorente ⁽²⁾	EUR	1988	4 415	2	Perpétuel	n.a.	n.a.	9,3 %	n.a.	n.a.
Efimmo ⁽²⁾	EUR	1987	1 807	13	Perpétuel	n.a.	n.a.	8,6 %	n.a.	n.a.
PRIVATE EQUITY										
Décarbonation										
Energy transition I	EUR	2018	860	129	Post-investissement	93 %	38 %	11,4 %	1,5x	0,4x
Aéronautique & défense										
Aerospace I ⁽¹⁾	EUR	2020	818	208	Post-investissement	95 %	30 %	17,1 %	1,6x	0,3x
Cybersécurité										
Cybersecurity III	EUR	2019	135	31	Post-investissement	93 %	38 %	10,2 %	1,4x	0,4x

Toutes les données sont au 31 décembre 2025, sauf celles marquées d'un (*) qui sont au 30 septembre 2025.

(1) La stratégie regroupe deux fonds : l'actif sous gestion (AUM) affiché correspond à la somme des deux fonds, et la performance correspond à la moyenne pondérée des deux fonds.

(2) Immorente et Efimmo sont des véhicules perpétuels dédiés aux investisseurs particuliers français. Le TRI brut correspond au TRI depuis la création.

(3) Représente le pourcentage du portefeuille cédé basé sur le prix d'acquisition.

(4) Représente le pourcentage de déploiement du portefeuille.

(5) Taux de Rendement Interne.

(6) Distributions to Paid In : mesure le taux de retour effectif du fonds par rapport au montant investi.

Méthodologies de calcul :

% Investi = (Total appelé dans l'engagement + EBF** en cours)/Engagement total

% Désinvesti = Retour total du capital/(Total appelé dans l'engagement + EBF** en cours)

À noter que le pourcentage cédé peut être supérieur au pourcentage investi lorsque le fonds n'a pas appelé 100 % du montant engagé par les clients investisseurs et qu'il a remboursé l'intégralité des montants appelés.

** Equity Bridge Financing

(1) Excluant les fonds en cours de levée.

5.1.2.2 Activité d'investissement

Au cours de l'exercice 2025, la Société a poursuivi la rotation active de son portefeuille d'investissements détenu sur le bilan dans le cadre de ses deux axes stratégiques d'allocation, à savoir (i) des investissements dans les fonds gérés par le Groupe et co-investissements aux côtés de ceux-ci et (ii) des investissements dans l'écosystème du Groupe, ayant pour objectif de contribuer au développement de la franchise de gestion d'actifs de Tikehau Capital au niveau mondial.

Au 31 décembre 2025, 69 % du portefeuille d'investissements, soit 3,0 milliards d'euros, sont investis dans les fonds et stratégies gérés par le Groupe (véhicules gérés par Tikehau

IM, Tikehau Capital Europe, IREIT Global Group, Sofidy et Tikehau Capital North America) soit une augmentation de 2 % par rapport au 31 décembre 2024. À ces 3,0 milliards d'euros investis vient s'ajouter 1,2 milliards d'euros d'engagements pris par Tikehau Capital dans ses propres fonds et stratégies non encore appelés. Ainsi, le total des engagements tirés et non tirés du bilan de Tikehau Capital dans ses fonds et stratégies gérés par le Groupe s'élève à 4,2 milliards d'euros au 31 décembre 2025.

Des informations détaillées figurent à la Section 1.3.3 (Activité d'investissement) du présent Document d'enregistrement universel

Principaux investissements et co-investissements réalisés par Tikehau Capital et ses filiales consolidées dans les stratégies du Groupe au 31 décembre 2025 :

Investissements du Groupe dans ses propres stratégies au 31 décembre 2025

<i>(en millions d'euros)</i>	Montant appelé ⁽¹⁾	Montant non appelé	Montant total
Tikehau Private Debt Secondaries II (Delaware)	54,8	73,2	127,9
Tikehau Special Opportunities II	83,9	23,2	107,1
Altarea Tikehau Real Estate Credit Opportunities 1	28,5	73,6	102,1
Tikehau Ruby CLO Equity	83,0	0,9	84,0
Tikehau Green Diamond II CFO Equity	54,9	23,7	78,6
Tikehau Green Diamond CFO Equity	50,4	27,8	78,2
Tikehau European Private Credit	9,9	58,4	68,3
TPDS Flex	38,8	23,4	62,2
Tikehau Special Opportunities III	27,2	24,2	51,5
Tikehau Direct Lending VI	14,2	36,1	50,3
Tikehau Topaz	45,1	4,2	49,3
Tikehau-Kay Hian Asia Private Credit Fund	9,2	33,5	42,6
CLO IX US (warehouse)	0,0	34,0	34,0
CLO VIII US (warehouse)	34,0	0,0	34,0
CLO XIV	30,6	1,6	32,2
Tikehau Direct Lending 6L	18,0	12,5	30,5
CLO XIII	25,4	0,0	25,4
Tikehau Direct Lending V - Rated Notes Feeder	23,5	1,0	24,6
CLO III	24,0	0,0	24,0
CLO III US	23,5	0,0	23,5
CLO VI	22,0	0,0	22,0
CLO VII	21,1	0,0	21,1
Tikehau Private Debt Secondaries (Delaware)	17,8	2,4	20,2
CLO V	20,2	0,0	20,2
Tikehau Private Debt Secondaries (Luxembourg)	18,1	1,9	20,1
CLO XV (warehouse)	2,5	17,5	20,0
Tikehau Impact Lending	12,4	7,1	19,5
CLO XI	19,3	0,0	19,3
Tikehau Special Opportunities	6,6	11,8	18,5
CLO VII US	18,2	0,0	18,2
CLO XII	17,9	0,0	17,9
CLO X	17,4	0,0	17,4
CLO VI US	16,3	0,0	16,3
Groupama Tikehau Diversified Debt Fund	7,6	8,4	16,0
CLO IX	15,8	0,0	15,8
Autres fonds ⁽²⁾	237,8	37,7	275,4
Total Crédit	1 149,8	538,2	1 688,1

5. Commentaires sur les activités, les résultats et la situation financière

Présentation générale de l'activité, des résultats et de la situation financière de l'exercice 2025

Investissements du Groupe dans ses propres stratégies au 31 décembre 2025

(en millions d'euros)	Montant appelé ⁽¹⁾	Montant non appelé	Montant total
Selectirente	180,4	0,0	180,4
Tikehau Real Estate Opportunity II	80,6	83,0	163,6
Tikehau Real Estate Opportunity 2018	115,4	28,7	144,1
Ireit Global	75,4	0,0	75,4
Star America Infrastructure Fund II	33,5	35,4	68,9
Tikehau Real Estate Investment Company	47,8	15,1	62,9
Tikehau Nexus	62,3	0,0	62,3
TC 501 UES Coinvest	22,4	3,0	25,4
Sofidy Soliving	20,6	0,0	20,6
West Avenue Industrial	16,9	0,0	16,9
Tikehau Retail Properties III	15,9	0,0	15,9
Autres fonds ⁽²⁾	117,9	4,8	122,7
Total actifs réels	789,0	170,1	959,1
Sofidy Selection 1	17,3	0,0	17,3
Autres fonds ⁽²⁾	25,5	0,0	25,5
Total capital markets strategies	42,8	0,0	42,8
Decarbonization Fund II	89,2	110,8	200,0
Tikehau Growth Equity II	168,6	16,0	184,6
Ace Aero Partenaires - Compartiment Plateforme	114,3	5,8	120,1
T2 Energy Transition Fund	110,4	8,7	119,1
Ace Aero Partenaires II	20,0	90,7	110,7
Tikehau Wealth Partners I	52,2	51,6	103,7
Ace Aero Partenaires - Compartiment Support	91,8	5,5	97,3
Regenerative Agriculture Fund	39,0	55,1	94,2
Tikehau Asia Opportunities	83,8	7,6	91,5
Brienne IV	15,3	35,1	50,5
Tikehau Growth Equity III	21,8	13,5	35,3
Tikehau Green Assets	10,3	19,9	30,2
FCR Aerofondo IV	0,3	25,9	26,2
Brienne III	23,8	2,1	25,9
Tikehau Alliance 2 Fund	13,3	6,4	19,7
Tikehau Amaren - Compartiment 2	18,2	0,0	18,2
Autres fonds ⁽²⁾	16,7	11,1	27,8
Total private equity	889,0	465,9	1 354,9
Total Investissements dans les stratégies de Tikehau Capital	2 870,6	1 174,2	4 044,9
Tikeysa	50,5	1,4	51,9
Tikehau PDS I B SCSp (Luxembourg)	30,1	12,6	42,7
Tko Cirrus	15,1	0,0	15,1
Autres fonds ⁽²⁾	50,3	5,9	56,2
Total aux cotés des fonds Tikehau Capital	145,9	19,9	165,8
TOTAL - 31 DÉCEMBRE 2025	3 016,6	1 194,1	4 210,7
TOTAL - 31 décembre 2024	2 948,5	1 452,1	4 400,5

(1) Montant appelé réévalué à la juste valeur au 31 décembre 2025.

(2) Principalement les fonds dont le montant total (montant appelé réévalué à la juste valeur + non appelé) est inférieur à 15 millions d'euros.

Principaux investissements réalisés par la Société au cours de l'exercice 2025

Au cours de l'exercice 2025, Tikehau Capital a engagé 1,1 milliard d'euros dont 699 millions d'euros de son bilan dans ses propres stratégies de gestion d'actifs incluant notamment :

- Un investissement total de 168 millions d'euros dans cinq nouveaux CLOs, américains et européens, et a participé au *reset* (opération de restructuration consistant à prolonger la période de réinvestissement et la maturité d'un CLO existant, généralement accompagnée d'un refinancement partiel de ses tranches) de trois CLOs existants ;
- Un engagement de 67 millions d'euros dans le fonds Tikehau European Private Credit (TEPC), le premier fonds de dette privée semi-liquide de Tikehau Capital destiné aux investisseurs privés (hors Royaume-Uni et Suisse), accessible hors assurance-vie française. Ce fonds « Evergreen » vise à financer la croissance d'entreprises européennes de taille intermédiaire, en s'appuyant sur la plateforme crédit de Tikehau Capital, l'une des plus importantes en Europe ;
- Un investissement net de 50 millions d'euros dans EYSA, un acteur clé de la transformation de la mobilité durable pour les infrastructures de transport urbain, à travers un véhicule de co-investissement aux côtés du deuxième millésime dédié à sa stratégie de décarbonation. L'investissement de Tikehau Capital marque le début d'un nouveau chapitre de croissance pour EYSA, axé sur l'expansion internationale et l'accélération de la mise à l'échelle de ses opérations ;
- En 2025, Tikehau Capital a investi 62 millions d'euros dans Tikehau Nexus, un portefeuille de 38 actifs résidentiels neufs représentant 1 264 logements diversifiés en France, à des conditions d'entrée jugées attractives au regard du contexte de marché ;
- Un engagement de 62 millions d'euros dans le fonds TPDS-Flex, un fonds « Evergreen » conçu pour investir aux côtés du fonds phare de dette privée secondaire, Tikehau Private Debt Secondaries (TPDS), tout en offrant des opportunités d'investissement plus flexibles dans des portefeuilles de crédit. Fort du succès de la levée de son deuxième millésime, TPDS a lancé TPDS-Flex, un fonds *evergreen* principalement destiné aux investisseurs privés fortunés ainsi qu'aux investisseurs institutionnels ;
- Un engagement d'environ 20 millions d'euros dans le fonds de continuation dédié à Egis. Après la surperformance de la société, l'un des leaders mondiaux de l'architecture, du conseil, de l'ingénierie et de la construction, ce véhicule d'un milliard d'euros d'encours vise à accompagner la trajectoire de croissance d'Egis et à accélérer son développement à l'échelle mondiale, notamment à travers des acquisitions stratégiques. Cet investissement est soutenu par un groupe d'investisseurs de premier plan agissant comme *co-lead investors* : Apollo, ADIA et Neuberger Berman.

La Société a également investi 370 millions d'euros en dehors de ses propres stratégies de gestion d'actifs, notamment pour renforcer sa participation dans la société de gestion d'actifs britannique Schroders plc, à hauteur de 314 millions d'euros.

Principaux désinvestissements réalisés par la Société au cours de l'exercice 2025

Au cours de l'année 2025, Tikehau Capital a désinvesti au total 375 millions d'euros dont 357 millions d'euros dans ses propres stratégies de gestion d'actifs ainsi que 18 millions d'euros en dehors de ses propres stratégies de gestion d'actifs et a enregistré des remboursements de capital pour un montant de 408 millions d'euros.

- Tikehau Capital a transféré sa position dans le fonds Tikehau Senior Loan III (TSL III), représentant 33 millions d'euros, vers sa nouvelle stratégie de crédit semi-liquide, Tikehau European Private Credit ;
- En juillet 2025, Tikehau Capital a finalisé une opération phare de crédit privé avec le refinancement réalisé avec succès de Dedalus, un *leader* européen des solutions informatiques. La sortie de cet investissement a généré un multiple net de 1,9x et un TRI net de 14.2 % ;
- Le Groupe a également cédé au quatrième trimestre 2025, les participations représentant 18 millions d'euros, qu'il détenait dans la société Eclairion à un investisseur déjà présent au capital.

Faits marquants de l'exercice 2025

Augmentation de capital du 10 mars 2025

Le 10 mars 2025, Tikehau Capital a procédé à une augmentation de capital pour un montant d'environ 0,6 million d'euros par prélèvement sur le compte de « primes d'émission » et par la création de 50 100 actions.

Cette augmentation de capital a eu pour but de procéder à la livraison des actions gratuites attribuées dans le cadre des quatrièmes tranches du Plan 7 ans TIM 2020 et du Plan 7 ans Sofidy 2020.

Au 10 mars 2025, le capital social de la Société s'élevait à 2 103 575 280 euros et se composait de 175 297 940 actions.

Augmentation de capital du 24 mars 2025

Le 24 mars 2025, Tikehau Capital a procédé à une augmentation de capital pour un montant d'environ 13,1 millions d'euros par prélèvement sur le compte de « primes d'émission » et par la création de 1 095 044 actions.

Cette augmentation de capital a eu pour but de procéder à la livraison des actions gratuites attribuées dans le cadre de la :

- Première tranche du Plan AGA 2023, du Plan d'Actions de Performance TIM 2023, du Plan d'Actions de Performance Sofidy 2023, du Plan de Rétention TIM 2023 et du Plan de Rétention Sofidy 2023 ;
- Deuxième tranche du Plan 7 ans New Chapter, du Plan Actions de Performance TIM 2022, du Plan Actions de Performance Sofidy 2022, du Plan Actions de Performance ACE 2022, du Plan de Rétention TIM 2022, du Plan de Rétention Sofidy 2022 et du Plan de Rétention ACE 2022 ;
- Seconde tranche du Plan AGA 2022 ;
- Troisième tranche du Plan d'Actions de Performance TIM 2021, du Plan Actions de performance Sofidy et du Plan d'Actions de Performance ACE 2021.

Au 24 mars 2025, le capital social de la Société s'élevait à 2 116 715 808 euros et se composait de 176 392 984 actions.

5. Commentaires sur les activités, les résultats et la situation financière

Présentation générale de l'activité, des résultats et de la situation financière de l'exercice 2025

Émission obligataire

Le 8 avril 2025, la société Tikehau Capital a réalisé une nouvelle émission obligataire d'un montant de 500 millions d'euros à échéance avril 2031. Elle est assortie d'un coupon fixe annuel de 4,250 % et est admise aux négociations sur Euronext Paris.

Le produit de cette nouvelle émission sera utilisé pour les besoins généraux de Tikehau Capital et, a été utilisé à hauteur de 200 millions d'euros, pour racheter les obligations existantes apportées à l'offre de rachat annoncée le 28 mars 2025, portant sur sa souche d'obligation existante de 500 millions d'euros portant intérêt au taux de 2,250 % par an émise le 14 octobre 2019 et venant à maturité le 14 octobre 2026.

Réduction de capital du 31 juillet 2025

Le 31 juillet 2025, Tikehau Capital a procédé à une réduction de capital, par annulation d'actions auto-détenues, en imputant sur le compte de « prime d'émission » un montant d'environ -13,7 millions d'euros correspondant à la différence entre la valeur nominale de 12 euros de chacune des actions annulées et le prix d'acquisition de ces actions. Cette réduction de capital a conduit à l'annulation de 1 145 144 actions auto-détenues.

Au 31 juillet 2025, le capital social de la Société s'élève à 2102 974 080 euros et se compose de 175 247 840 actions.

Renouvellement et augmentation de la facilité de crédit renouvelable

Tikehau Capital a renouvelé et augmenté sa facilité de crédit renouvelable, passant de 800 millions d'euros à 1,15 milliard d'euros. Cette nouvelle facilité renouvelable remplace la précédente qui arrivait à échéance en 2028, et a été conclue pour une durée initiale de cinq ans, assortie de deux options de prolongation d'un an chacune, étendant ainsi l'horizon de financement du Groupe jusqu'en 2030 au minimum, et potentiellement jusqu'en 2032.

5.2 Commentaires sur les comptes consolidés de l'exercice 2025

5.2.1 COMMENTAIRES DES RÉSULTATS CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE 2025

Les chiffres et analyses présentés dans ce chapitre 5 sont relatifs aux comptes de gestion. 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 présent Document d'enregistrement universel.

5.2.1.1 EBIT de l'activité de gestion d'actifs

Sur l'exercice 2025, le Core FRE a réalisé une progression atteignant 147,6 millions d'euros (contre 132,0 millions d'euros en 2024). Le FRE a atteint, quant à lui, 127,6 millions d'euros, soit une progression de 15,0 millions d'euros par rapport à l'exercice 2024 (112,7 millions d'euros). Le PRE ressort quant à lui à 22,0 millions d'euros sur l'exercice 2025 contre 13,6 millions d'euros sur l'exercice 2024.

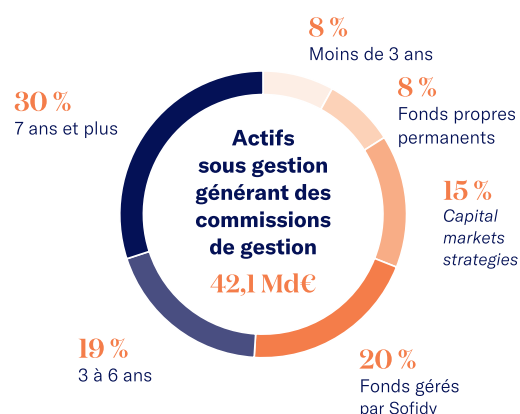
Sur cette base, l'EBIT de l'activité de gestion d'actifs sur l'exercice 2025 ressort à 149,6 millions d'euros en hausse par rapport à l'exercice 2024 (126,3 millions d'euros). Le taux de marge opérationnelle de cette activité s'est élevé à 39,3 % pour l'exercice 2025 (contre 36,0 % pour l'exercice 2024).

Sur l'exercice 2025, les revenus de l'activité de gestion d'actifs ressortent à 380,3 millions d'euros, soit une progression de 29,6 millions d'euros (8 %) par rapport à l'exercice 2024 (350,7 millions d'euros). Ces revenus proviennent essentiellement des commissions de gestion, de souscription, d'arrangement et autres perçues par les sociétés de gestion du Groupe pour un montant de 358,3 millions d'euros, contre 337,1 millions d'euros en 2024. Ces revenus sont complétés de commissions de performance et du résultat associé aux parts d'intéressement à la surperformance (*carried interest*) pour un montant de 22,0 millions d'euros (contre 13,6 millions d'euros en 2024).

Au 31 décembre 2025, les actifs sous gestion générant des commissions de l'activité de gestion d'actifs du Groupe sont les suivants :

(en milliards d'euros)	Actifs générant des commissions au 31 décembre 2025	Actifs générant des commissions au 31 décembre 2024
Crédit	18,4	17,7
Actifs réels	12,2	11,5
Capital markets strategies	6,2	5,7
Private equity	5,3	4,9
ACTIFS GÉNÉRANT DES COMMISSIONS	42,1	39,8

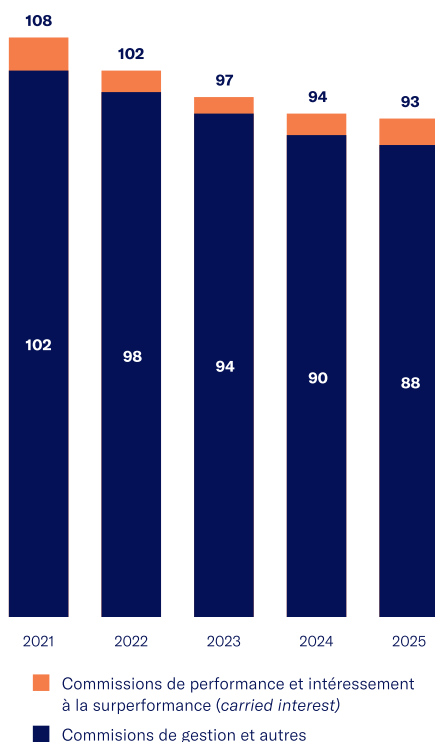
Cette croissance des revenus reflète principalement la croissance des actifs sous gestion générant des commissions de gestion (+6 % par rapport au 31 décembre 2024). Il est à noter, qu'en moyenne en 2024 et 2025, environ 9 % de ces commissions de gestion, de souscription, d'arrangement et de structuration sont liées aux engagements pris par le bilan au sein de ses propres stratégies d'investissement. Au 31 décembre 2025, les actifs sous gestion générant des commissions de gestion s'établissent à 42,1 milliards d'euros et, au sein de ces actifs générateurs de revenus, 92 % des actifs des fonds fermés génèrent des revenus sur une durée supérieure à trois ans :



5. Commentaires sur les activités, les résultats et la situation financière

Commentaires sur les comptes consolidés de l'exercice 2025

Le montant moyen des actifs sous gestion générant des commissions de gestion est passé de 37,4 milliards d'euros au 31 décembre 2024 à 40,9 milliards d'euros au 31 décembre 2025, soit une augmentation de 9 % portée par la collecte des stratégies de *private equity* et de *capital markets strategies* ainsi que par le dynamisme de la collecte et du déploiement des stratégies de *direct lending* et de CLO. Sur la base de ce montant moyen et des commissions de gestion et d'arrangement perçues dans le cadre de l'activité de gestion d'actifs, le taux de commissionnement moyen pondéré ressort à 88 points de base en 2025 (contre 90 en 2024) :



Le taux de commissionnement moyen pondéré est un indicateur permettant au Groupe de suivre l'évolution de ses revenus en regard des actifs gérés.

Au 31 décembre 2025, les taux de commissionnement moyen pondérés de chacune des quatre lignes de métier de l'activité de gestion d'actifs du Groupe sont les suivants :

(en points de base)	Taux de commissionnement ⁽¹⁾ moyen pondéré au 31 décembre 2025	Taux de commissionnement ⁽¹⁾ moyen pondéré au 31 décembre 2024
Crédit	72	81
Actifs réels	84	86
Capital markets strategies	55	56
Private equity	Supérieur à 150	Supérieur à 150
Activité de gestion d'actifs	88	90

(1) Hors commissions de performance et d'intéressement à la surperformance (carried interest).

Le taux de commissionnement est en légère baisse par rapport à 2024 et s'explique principalement par le *mix* de collecte en particulier à la croissance de l'activité des *CLOs*, activité moins margée, et à la baisse des commissions de souscriptions de l'activité d'actifs réels.

L'effet combiné de la légère baisse du taux de commissionnement et de la hausse des actifs générant des commissions entraîne un *Core FRE* qui ressort positivement à 147,6 millions d'euros (soit un taux de marge opérationnel de 41,2 %) au 31 décembre 2025 contre 132,0 millions d'euros (soit un taux de marge opérationnel de 39,2 %) au 31 décembre 2024.

(en millions d'euros)	2025	2024	2023	2022
Revenus de l'activité de gestion d'actifs	358,3	337,1	312,3	293,5
Charges opérationnelles et autres	(210,7)	(205,1)	(189,3)	(184,9)
Core Fee-Related Earnings (Core FRE)	147,6	132,0	123,0	108,6
Core Fee-Related Earnings (en pourcentage des commissions de gestion et autres)	41,2%	39,2 %	39,4 %	37,0 %

5.2.1.2 Revenus de l'activité d'investissement

Les revenus du portefeuille de la Société s'élèvent à 165,8 millions d'euros au 31 décembre 2025 (contre 207,1 millions d'euros au 31 décembre 2024). Ils comprennent :

- les revenus réalisés de l'activité d'investissement au 31 décembre 2025 qui ressortent à 239,2 millions d'euros, contre 201,7 millions d'euros au 31 décembre 2024. Ces revenus du portefeuille comprennent au 31 décembre 2025 (i) des dividendes, coupons sur obligations et intérêts sur créances rattachés à des participations pour un montant de 222,9 millions d'euros (contre 195,3 millions d'euros au 31 décembre 2024), et (ii) des plus ou moins-values de cessions pour un montant de 16,3 millions d'euros (contre 6,4 million d'euros au 31 décembre 2024) ;
- les variations de juste valeur (non réalisées) de l'activité d'investissement au 31 décembre 2025 qui ressortent à -73,4 millions d'euros, contre 5,4 millions d'euros au 31 décembre 2024.

La contribution des stratégies de gestion d'actifs de Tikehau Capital aux revenus du portefeuille du Groupe s'est élevée à 89,1 millions d'euros, soit une baisse de 27,9 % par rapport à 2024. Ces revenus représentent 53,7 % des revenus totaux du portefeuille, contre 59,7 % en 2024.

La contribution des investissements directs et d'écosystème aux revenus du portefeuille du Groupe a atteint 76,7 millions d'euros.

5.2.1.3 Charges opérationnelles Groupe

Les charges opérationnelles Groupe ressortent à -71,3 millions d'euros au 31 décembre 2025 (contre -63,0 millions d'euros au 31 décembre 2024) et comprennent principalement (i) les charges de personnel (-24,0 millions d'euros contre -23,6 millions d'euros au 31 décembre 2024) des fonctions *corporate* centrales (74 employés au 31 décembre 2025), (ii) des charges externes pour -42,4 millions d'euros (contre -35,2 millions d'euros au 31 décembre 2024) et (iii) la rémunération de la Gérance pour -4,9 millions d'euros hors taxes contre -4,2 millions d'euros au 31 décembre 2024. Cette progression de 3 % sur l'exercice reflète les investissements sélectifs réalisés par le Groupe associés à une gestion efficace de ses coûts dans un contexte inflationniste.

5.2.1.4 Résultat net - part du Groupe

Les autres éléments de l'activité d'investissement au 31 décembre 2025 incluent des éléments non récurrents pour 10,7 millions d'euros, composés principalement des écarts de change pour 10,9 millions d'euros, et le résultat net des entreprises mises en équivalence pour 2,0 millions d'euros contre un résultat net des entreprises mises en équivalence pour 0,3 million d'euros au 31 décembre 2024.

Au 31 décembre 2025, la Société a enregistré un résultat financier de -70,5 millions d'euros (contre -62,8 millions d'euros au 31 décembre 2024) porté par des intérêts sur emprunts obligataires et auprès des établissements de crédit (-76,6 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre -59,4 millions d'euros au 31 décembre 2024, soit une variation de -17,2 millions d'euros principalement liée à l'émission obligataire de 500 millions d'euros à échéance avril 2031 réalisée en avril 2025). À ces intérêts, s'ajoute une variation positive de juste valeur des instruments dérivés de taux pour 1,6 million d'euros (contre une variation négative de juste valeur de -8,4 millions d'euros au 31 décembre 2024), des intérêts reçus liés aux instruments dérivés de taux pour 4,2 millions d'euros contre 8,4 millions d'euros au 31 décembre 2024, des charges d'intérêts sur la dette des contrats de location pour -3,8 millions d'euros contre -1,0 million d'euros en 2024, et des produits nets sur équivalents de trésorerie pour 6,7 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 6,8 millions d'euros au 31 décembre 2024.

Au 31 décembre 2025, les éléments non récurrents ont atteint 12,7 millions d'euros contre 2,0 millions d'euros au 31 décembre 2024.

Au 31 décembre 2025, l'impôt courant et différé correspond à une charge de -50,5 millions d'euros (contre une charge de -53,8 millions d'euros au 31 décembre 2024) dont -5,9 millions d'euros de charge d'impôt et -44,6 millions d'euros d'impôts différés.

Sur cette base, le résultat net, part du Groupe, au 31 décembre 2025 s'est établi à un bénéfice de 136,4 millions d'euros, contre 155,8 millions d'euros au 31 décembre 2024.

5.2.1.5 Revenus nets – Information sectorielle

Revenus nets de l'activité de gestion d'actifs

En 2025, les revenus nets de l'activité de gestion d'actifs se sont établis à 380,3 millions d'euros, en croissance de 8 % sur l'exercice (350,7 millions d'euros en 2024).

Les revenus nets de la Société sont présentés conformément aux quatre lignes de métier de son activité de gestion d'actifs, à savoir: crédit, actifs réels, *capital markets strategies* et *private equity*.

Il convient de noter qu'en moyenne en 2024 et 2025, environ 9% des commissions de gestion, de souscription, d'arrangement et autres sont dues au titre des engagements pris par le bilan de Tikehau Capital au sein de ses propres stratégies d'investissement ⁽¹⁾.

(en millions d'euros)	Crédit	Actifs réels	Capital markets strategies	Private equity	Revenus nets de l'activité de gestion d'actifs en 2025
Revenus nets	140,8	101,6	35,4	102,6	380,3
Commissions de gestion, de souscription, d'arrangement et autres	130,3	100,1	32,5	95,4	358,3
Commissions de performance et <i>carried interest</i>	10,5	1,4	2,9	7,1	22,0

(en millions d'euros)	Crédit	Actifs réels	Capital markets strategies	Private equity	Revenus nets de l'activité de gestion d'actifs en 2024
Revenus nets	137,1	100,8	35,9	76,9	350,7
Commissions de gestion, de souscription, d'arrangement et autres	133,4	97,9	29,2	76,6	337,1
Commissions de performance et <i>carried interest</i>	3,7	2,9	6,7	0,3	13,6

Activité de crédit

En 2025, les revenus nets du Groupe attribuables à l'activité de crédit ressortent à 140,8 millions d'euros (contre 137,1 millions d'euros en 2024). Ces revenus nets correspondent à des actifs gérés pour un montant de 24,5 milliards d'euros en 2025, contre 23,2 milliards d'euros en 2024.

En 2025, les revenus nets de l'activité de crédit correspondent principalement à des commissions de gestion pour un montant de 126,5 millions d'euros (contre 121,2 millions d'euros en 2024), à des commissions d'arrangement pour un montant de 0,9 million d'euros (contre 9,3 millions d'euros en 2024) et à des commissions de performance et *carried interest* pour 2,9 millions d'euros contre 3,7 millions d'euros en 2024.

Activité d'actifs réels

En 2025, les revenus nets du Groupe attribuables à l'activité d'actifs réels ressortent à 101,6 millions d'euros (contre 100,8 millions d'euros en 2024). Ces revenus nets correspondent à des actifs gérés pour un montant de 14,3 milliards d'euros en 2025 (contre 13,6 milliards d'euros en 2024).

En 2025, les revenus nets de l'activité d'actifs réels correspondent principalement à des commissions de gestion et de souscription pour un montant de 85,4 millions d'euros

(dont 53,8 millions d'euros provenant de Sofidy) contre 84,9 millions d'euros en 2024 (dont 54,4 millions d'euros provenant de Sofidy) et à des commissions d'arrangement pour 6,6 millions d'euros (contre 3,0 millions d'euros en 2024).

Activité de *capital markets strategies*

En 2025, les revenus nets du Groupe attribuables à l'activité de *capital markets strategies* ressortent à 35,4 millions d'euros (contre 35,9 millions d'euros en 2024). Ces revenus nets correspondent à des actifs gérés pour un montant de 6,1 milliards d'euros en 2025 (contre 5,7 milliards d'euros en 2024).

En 2025, les revenus nets de l'activité de *capital markets strategies* correspondent à des commissions de gestion pour un montant de 30,4 millions d'euros (contre 28,0 millions d'euros en 2024) et à des commissions de performance pour 2,9 millions d'euros contre 6,7 millions d'euros en 2024.

Activité de *private equity*

En 2025, l'activité de gestion d'actifs en *private equity* a généré des revenus nets d'un montant de 102,6 millions d'euros (contre 76,9 millions d'euros en 2024). Ces revenus nets correspondent à des actifs gérés pour un montant de 7,9 milliards d'euros en 2025 (contre 6,5 milliards d'euros en 2024).

(1) Dans les comptes de gestion, les commissions de gestion, de souscription, d'arrangement et autres liées aux engagements pris par le bilan de Tikehau Capital dans ses propres fonds sont par ailleurs neutralisées au niveau des revenus de l'activité d'investissement puisqu'elles sont déduites de la variation de juste valeur des fonds dans lesquels ces engagements ont été pris.

En 2025, les revenus nets de l'activité de *private equity* correspondent principalement à des commissions de gestion pour un montant de 95,4 millions d'euros (contre 76,6 millions d'euros en 2024) et à des commissions de performance et *carried interest* pour 7,1 millions d'euros (contre 0,3 million d'euros en 2024).

Revenus nets de l'activité d'investissement

En 2025, les revenus du Groupe attribuables à l'activité d'investissement ressortent à 239,2 millions d'euros (contre 207,1 millions d'euros en 2024). Ces revenus du portefeuille comprennent en 2025 (i) des dividendes, coupons sur obligations et intérêts sur créances rattachées à des

participations pour un montant de 222,9 millions d'euros (contre 195,3 millions d'euros en 2024), (ii) des plus ou moins values de cession pour un montant de 16,3 millions d'euros (contre 6,4 millions d'euros en 2024) et enfin (iii) des variations négatives de juste valeur non réalisées pour un montant de - 73,4 millions d'euros (contre des variations positives de juste valeur non réalisées pour un montant de 5,4 millions d'euros en 2024) reflétant des effets de marché positifs pour Schroders plc et des réévaluations positives au sein de certaines stratégies de *private equity*, en particulier aéronautique et défense et décarbonation, compensées par des effets de marché négatifs au sein de certaines stratégies de crédit et d'immobilier.

5.2.2 ACTIF IMMOBILISÉ CONSOLIDÉ

L'actif immobilisé non courant de la Société est essentiellement composé de son portefeuille d'investissements non courant, des écarts d'acquisition (*goodwill*), des immobilisations incorporelles (hors écarts d'acquisition) et corporelles, de l'impôt différé actif et des titres mis en équivalence.

La valeur du portefeuille d'investissements courant et non courant de la Société ressortait à 4,4 milliards d'euros au 31 décembre 2025, contre 4,0 milliards d'euros au 31 décembre 2024.

Voir la note 8 (Portefeuille d'investissements non courant) de la Section 6.1 (Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025) du présent Document d'enregistrement universel.

5.2.3 LIQUIDITÉS ET SOURCES DE FINANCEMENT

Évolution de l'endettement financier sur l'exercice 2025

Au 31 décembre 2025, la dette nominale brute du Groupe s'élevait à 1 923,5 millions d'euros contre 1 641,4 millions d'euros au 31 décembre 2024.

La maturité moyenne de la dette tirée est de 4,0 ans au 31 décembre 2025 (contre 4,0 ans au 31 décembre 2024).

Revolving Credit Facility

Le 10 décembre 2025, la Société a renouvelé et augmenté sa facilité de crédit renouvelable *Revolving Credit Facility* ("RCF") passant de 800 millions d'euros à 1,15 milliard d'euros. Ce nouveau crédit renouvelable remplace le précédent, qui arrivait à échéance au 15 juillet 2028, et a été conclu pour une durée initiale de cinq ans, assortie de deux options de prolongation d'un an chacune, étendant ainsi l'horizon de financement du Groupe jusqu'en 2030 au minimum, et potentiellement jusqu'en 2032.

Le RCF comporte des clauses usuelles pour ce type de financement et notamment les clauses suivantes :

- Engagements financiers – Sous réserve d'une période de remédiation :
 - le ratio de « Loan To Value » de Tikehau Capital, testé semestriellement, doit être inférieur ou égal à 47,5 %,
 - le ratio de « Minimum Liquidity » de Tikehau Capital, testé semestriellement, doit à tout moment être supérieur ou égal à 150 millions d'euros,

- limitation de l'endettement sécurisé de la Société à 20 % du total des actifs consolidés,
- limitation de l'endettement non sécurisé au niveau des filiales de la Société à 20 % du total des actifs consolidés ;
- L'ensemble de ces engagements financiers était respecté au 31 décembre 2025 ;
- Changement de contrôle – Le RCF prévoit la faculté pour chaque prêteur de ne pas financer sa participation en cas de tirage et de résilier son engagement en cas de changement de contrôle de la Société ;
- Exigibilité anticipée – Aux termes du RCF, la majorité des prêteurs (soit les prêteurs représentant plus de 2/3 des engagements) peut prononcer l'exigibilité anticipée totale ou partielle des sommes dues au titre du RCF dans certains cas limitativement énumérés, qui comprennent notamment le défaut de paiement, le non-respect d'un des engagements décrits ci-dessus, la survenance d'un défaut croisé ou la survenance d'événements ayant un effet significatif défavorable sur les actifs et la situation financière de la Société ou sa capacité à faire face à ses obligations de paiement ou à l'un de ses engagements financiers. Certains de ces cas de défaut visent non seulement la Société mais aussi ses filiales (notamment les cas de défaut relatifs aux cas de défaut croisés, aux procédures collectives et aux voies d'exécution).

Émissions obligataires

Le 7 octobre 2019, la Société a annoncé avoir procédé au placement d'une seconde émission obligataire d'un montant de 500 millions d'euros, à échéance octobre 2026, assortie d'un coupon fixe annuel de 2,25 %. Le règlement-livraison est intervenu le 14 octobre 2019. Les obligations étaient cotées sur le marché Euronext Paris. Ce montant a été réduit à 300 millions d'euros à la suite d'une offre de rachat dont le règlement est intervenu le 10 avril 2025 (voir ci-après).

Le 24 mars 2021, la Société a annoncé avoir procédé au placement d'une troisième émission obligataire, la première « émission obligataire durable » (« *Sustainable Bond* ») de la Société, d'un montant de 500 millions d'euros, à échéance mars 2029, assortie d'un coupon fixe annuel de 1,625 %, soit le plus bas jamais atteint par la Société. Il s'agissait de la toute première obligation durable publique de référence émise par un gestionnaire d'actifs alternatifs en euros, constituant une étape clé pour accélérer la stratégie d'impact du Groupe autour de ses quatre piliers : le changement climatique, l'inclusion sociale, la santé et l'innovation. Cette obligation durable fut la première à s'appuyer sur un cadre d'allocation (*Sustainable Bond Framework*) innovant qui a permis au Groupe d'investir le produit de l'émission directement dans des actifs durables (sociaux ou environnementaux) ou dans des fonds à thématiques durables alignés sur les objectifs de développement durable prioritaires du Groupe. Le règlement-livraison est intervenu le 31 mars 2021. Les obligations étaient cotées sur le marché Euronext Paris.

Le 8 septembre 2023, la Société a annoncé avoir procédé au placement d'une quatrième émission obligataire, la seconde « émission obligataire durable » (« *Sustainable Bond* ») de la Société, d'un montant de 300 millions d'euros, à échéance mars 2030, assortie d'un coupon fixe annuel de 6,625 %. Cette obligation durable est la seconde à s'appuyer sur le cadre d'allocation (*Sustainable Bond Framework*) susmentionné. Le règlement-livraison est intervenu le 14 septembre 2023. Les obligations sont cotées sur le marché Euronext Paris.

Le 7 avril 2025, la Société a annoncé avoir procédé au placement d'une cinquième émission obligataire, d'un montant de 500 millions d'euros, à échéance avril 2031, assortie d'un coupon fixe annuel de 4,25 %. Le règlement-livraison est intervenu le 8 avril 2025. Les obligations sont cotées sur le marché Euronext Paris. Cette émission obligataire a été réalisée concomitamment à la réalisation de l'offre de rachat sur les obligations venant à maturité en octobre 2026, avec un montant total racheté de 200 millions d'euros d'obligations. Le règlement est intervenu le 10 avril 2025, la totalité des obligations ainsi rachetées par la Société ont été annulée, portant le montant des obligations restantes arrivant à maturité en octobre 2026 à 300 millions d'euros.

Les maturités des quatre souches obligataires en vie sont respectivement le 14 octobre 2026, le 31 mars 2029, le 14 mars 2030 et le 8 avril 2031 sauf remboursement anticipé. Chacune de ces trois émissions obligataires a obtenu une notation « BBB- » de Fitch Ratings le 14 octobre 2019, le 25 mars 2021, le 11 septembre 2023 et le 3 avril 2025 respectivement.

Chacune de ces quatre émissions obligataires a obtenu une notation « BBB- » de S&P Global Ratings le 5 juillet 2022 pour les deux premières, le 8 septembre 2023 pour la troisième et 2 avril 2025 pour la quatrième.

Les contrats d'émission obligataire comportent des clauses usuelles pour ce type de financement et notamment les clauses suivantes :

- Cas de défaut – La survenance d'un cas de défaut prévu par le contrat d'émission rend le remboursement de l'intégralité des obligations immédiatement exigible à un prix égal à la valeur nominale des obligations majorée des intérêts courus jusqu'à la date de remboursement ;
- Changement de contrôle – Tout porteur d'obligations pourra obtenir le remboursement anticipé ou le rachat de tout ou partie des obligations dont il est propriétaire à un prix égal à la valeur nominale des obligations (ou le cas échéant, au prix de rachat) majorée des intérêts courus ;
- Engagements de ne pas faire – Il s'agit d'engagements concernant, notamment, l'octroi de sûretés ou de garanties par la Société ou l'une de ses sociétés affiliées.

Déclaration sur les autres emprunts contractés par le Groupe

À la date du présent Document d'enregistrement universel, la Société respecte l'ensemble des engagements prévus par les documentations bancaires et obligataires auxquelles elle est liée (voir la note 14 (Emprunts et dettes financières) des comptes consolidés au 31 décembre 2025 figurant à la Section 6.1 (Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025) du présent Document d'enregistrement universel).

Engagements hors bilan

Le 17 décembre 2024, le 6 mai 2025 et le 4 novembre 2025, des garanties autonomes à première demande ont été émises par Tikehau Capital en qualité de garant, la Caisse d'Épargne et de Prévoyance d'Auvergne et du Limousin en qualité d'agent des sûretés et en qualité de bénéficiaire et Tikehau Alignment Fund – Credit S.L.P. en qualité de fonds et d'emprunteur, pour un total de 4,95 millions d'euros.

Le 20 décembre 2023 et le 7 mars 2025 des garanties autonomes à première demande qui a été émise par Tikehau Capital en qualité de garant, la Caisse d'Épargne et de Prévoyance Hauts de France en qualité d'agent des sûretés et en qualité de bénéficiaire et Tikehau Alignment Fund – PE S.L.P. en qualité de fonds et d'emprunteur, pour un montant total de 7,42 millions d'euros.

Sources de financement

L'endettement brut de Tikehau Capital s'élevait à 1 923,5 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 1 641,4 millions d'euros au 31 décembre 2024.

Le tableau ci-après résume la répartition de l'endettement brut de la Société :

(en millions d'euros)	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Obligations	1 753,2	1 473,3
Dette bancaire (y compris intérêts courus)	190,9	176,6
Concours bancaires	-	-
Étalement des frais d'émission d'emprunt	(20,6)	(8,5)
ENDETTEMENT BRUT	1 923,5	1 641,4

Au 31 décembre 2025, les lignes de financement du Groupe sont contractées en euros à l'exception de l'USPP pour un montant total de 180 millions de dollars américains.

La dette de la Société, ses échéances et leur part taux fixe/variable au 31 décembre 2025 sont décrites plus en détail à la note 14 (Emprunts et dettes financières) des comptes consolidés figurant à la Section 6.1 (Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025) du présent Document d'enregistrement universel.

Rating

Le 22 octobre 2025, Fitch Ratings a confirmé la note à long terme de Tikehau Capital à BBB- avec une perspective stable. Dans son communiqué, Fitch Ratings souligne notamment la solidité du bilan et du modèle de Tikehau Capital moteurs de la poursuite de sa stratégie. Dans un contexte de marché ralenti, l'agence relève la capacité du Groupe à maintenir des ratios financiers compatibles avec un profil Investment Grade.

Liquidités

Au 31 décembre 2025, la Société disposait d'une trésorerie d'un montant de 166,7 millions d'euros composée de la somme des postes de trésorerie et équivalents de trésorerie 117,9 millions d'euros (contre 290,8 millions d'euros au 31 décembre 2024) et d'actifs financiers de gestion de trésorerie 48,7 millions d'euros (contre 46,7 millions d'euros au 31 décembre 2024). La Société disposait par ailleurs d'un portefeuille d'investissements courant (constitué d'obligations, de valeurs mobilières de placement et d'OPCVM) pour un montant de 42,7 millions d'euros (contre 58,7 millions d'euros au 31 décembre 2024).

Le tableau suivant présente les liquidités disponibles du Groupe au 31 décembre 2025 et au 31 décembre 2024, ainsi que le calcul de la dette nette de la Société, dans chaque cas, calculée comme la somme de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, augmentés du portefeuille d'investissements courant moins les emprunts et dettes financières courantes et non courantes :

(en millions d'euros)	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Endettement brut ⁽¹⁾	1 923,5	1 641,4
Liquidités	209,3	396,2
dont : trésorerie et équivalents de trésorerie	117,9	290,8
dont : actifs financiers de gestion de trésorerie	48,7	46,7
dont : portefeuille d'investissements courant	42,7	58,7
DETTE NETTE	1 714,2	1 245,2

(1) La Société bénéficie également d'un RCF non tiré de 1 000 millions d'euros au 31 décembre 2025 (contre 650 millions d'euros au 31 décembre 2024).

5. Commentaires sur les activités, les résultats et la situation financière

Commentaires sur les comptes consolidés de l'exercice 2025

5.2.4 ÉVOLUTION DES CAPITAUX PROPRES

Les variations des capitaux propres sur la période sont présentées dans la Section 6.1.3 (Variation des capitaux propres consolidés) du présent Document d'enregistrement universel. Les capitaux propres consolidés part du Groupe de la Société s'élèvent à 3,1 milliards d'euros au 31 décembre 2025 contre 3,2 milliards d'euros au 31 décembre 2024 et se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Capital social	2 103,0	2 103,0
Primes d'émission, de fusion, d'apport	1 454,6	1 482,0
Réserves et report à nouveau	(546,4)	(495,9)
Résultat de l'exercice (part du Groupe)	136,4	155,8
CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS (PART DU GROUPE)	3 147,6	3 244,9

5.2.5 INTÉRESSEMENT À LA SURPERFORMANCE (CARRIED INTEREST)

Dans certains fonds, un intéressement à la surperformance (*carried interest*) peut être perçu en cas de dépassement d'un seuil de performance à la liquidation des fonds, principalement d'actifs réels, de dette privée et de *private equity*.

L'intéressement à la surperformance (*carried interest*) disponible est réparti de la manière suivante depuis avril 2014 : 20 % de l'intéressement à la surperformance (*carried interest*) disponible sont perçus par une société actionnaire de Tikehau Capital Advisors qui rassemble des collaborateurs seniors du Groupe, le solde restant étant ventilé par tiers entre Tikehau Capital, la société de gestion concernée et Tikehau Capital Advisors.

Cet intéressement à la surperformance (*carried interest*) est acquitté par les fonds directement aux bénéficiaires et est reconnu dans le compte de résultat lorsque cette contrepartie variable peut être estimée avec précision et qu'il est hautement probable qu'un ajustement à la baisse du montant comptabilisé n'ait pas lieu.

Tikehau Capital et ses filiales consolidées en intégration globale dans les comptes de gestion ⁽¹⁾ ont reconnu un total de

22,0 millions d'euros de commissions de performance et de revenus liés aux parts d'intéressement à la surperformance (*carried interest*) dont 10,5 millions d'euros sur les fonds de crédit, 7,1 millions d'euros sur les fonds de *private equity* et 2,9 millions d'euros sur les fonds de *capital markets strategies* au titre de l'exercice 2025 (contre un total de 13,6 millions d'euros au titre de l'exercice 2024).

Au 31 décembre 2025, les actifs sous gestion des fonds de crédit, des fonds d'actifs réels et des fonds de *private equity*, qui donnent droit à un intéressement à la surperformance (*carried interest*) et aux commissions de surperformance représentent un montant de 24,8 milliards d'euros.

Sur ce total, au 31 décembre 2025, les actifs sous gestion investis représentent un montant de 14,0 milliards d'euros dont 7,8 milliards d'euros (en baisse de -8,4 % par rapport au 31 décembre 2024) sont en dépassement du taux de performance cible (*hurdle rate*, soit le taux de rentabilité au-delà duquel l'intéressement à la surperformance est dû).

Le *carried interest* non réalisé s'établit à 220,1 millions d'euros au 30 septembre 2025 (225,1 millions d'euros au 31 décembre 2024).

(en millions d'euros)	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Actifs éligibles à l'intéressement à la surperformance (<i>carried interest</i>)	24 762	22 611
<i>Direct lending, multi assets and special opportunities</i>	12 621	11 655
Actifs réels	5 046	4 837
<i>Private equity</i>	7 095	6 118

(1) Les chiffres et analyses présentés dans ce chapitre 5 sont relatifs aux comptes de gestion. 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 présent Document d'enregistrement universel.

5.3 Résultats annuels de la Société

5.3.1 COMPTES ANNUELS SOCIAUX DE L'EXERCICE 2025

5.3.1.1 Compte de résultat de l'exercice 2025

L'analyse des variations des principaux agrégats comptables de la Société sur l'exercice 2025 est présentée ci-après. ⁽¹⁾

Résultat d'exploitation

En 2025, les produits d'exploitation s'élevaient à 30,4 millions d'euros, contre 25,7 millions d'euros en 2024. Cette augmentation de 4,7 millions d'euros sur l'exercice 2025 est principalement liée (i) à l'augmentation du chiffre d'affaires net de 2,7 millions d'euros et (ii) à la hausse des autres produits de 1,9 million d'euros.

En 2025, les charges d'exploitation de la Société se sont élevées à -60,7 millions d'euros, stable par rapport à 2024 (-60,5 millions d'euros). Les charges opérationnelles comprennent (i) la rémunération de la Gérance pour -4,9 millions d'euros hors taxes en 2025 (contre -4,2 millions d'euros en 2024), (ii) des charges de personnel pour -15,7 millions d'euros (contre -14,8 millions d'euros en 2024), (iii) d'autres achats et charges externes pour -35,4 millions d'euros (contre -37,9 millions d'euros en 2024), (iv) des dotations aux amortissements, dépréciations et provisions pour -1,7 million d'euros et (v) des impôts et taxes pour -2,1 millions d'euros.

Le résultat d'exploitation de l'exercice 2025 s'est établi en conséquence à une perte de -30,3 millions d'euros, contre une perte de -34,8 millions d'euros en 2024.

Résultat financier

Le résultat financier de l'exercice 2025 s'est élevé à un bénéfice de 69,6 millions d'euros contre un bénéfice de 160,7 millions d'euros en 2024. Les produits financiers de l'exercice 2025 se sont établis à 621,9 millions d'euros (contre 591,0 millions d'euros en 2024). Cette augmentation de 30,9 millions d'euros est principalement liée à l'augmentation des produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement pour 57,2 millions d'euros, à l'augmentation des produits des cessions d'immobilisations financières pour 49,8 millions d'euros, à l'augmentation des produits financiers de participation pour 6,0 millions d'euros, partiellement compensée par la diminution des différences positives de change pour -12,8 millions d'euros, la diminution des reprises de provisions et transferts de charges pour -10,4 millions d'euros, la diminution des produits des autres valeurs mobilières et créances pour -7,0 millions d'euros, et la diminution des autres intérêts et produits assimilés pour -2,1 millions d'euros. Les charges financières de l'exercice 2025 sont ressorties à -552,3 millions d'euros (contre -430,2 millions d'euros en 2024). Cette augmentation de -122,0 millions d'euros est principalement imputable à l'augmentation des pertes sur les charges nettes sur cessions valeurs mobilières de placements, pour -56,9 millions d'euros, à une augmentation des dépréciations financières pour -36,7 millions d'euros et des intérêts et charges assimilées pour -18,1 millions d'euros.

Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel de l'exercice 2025 ressort à 0 euro comme pour l'exercice 2024 retraité à la suite de l'application de l'ANC 2022-06 rétrospective.

Résultat net

Le total des produits s'est élevé à 652,3 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 618,1 millions d'euros au 31 décembre 2024. Le total des charges de l'exercice 2025 s'est élevé à -589,6 millions d'euros contre -489,4 millions d'euros pour l'exercice 2024. Sur cette base, le résultat net de l'exercice 2025 est un bénéfice de 62,7 millions d'euros contre un bénéfice de 128,7 millions d'euros en 2024.

5.3.1.2 Bilan de l'exercice 2025

Le total du bilan de la Société au 31 décembre 2025 s'élevait à 6,7 milliards d'euros, stable par rapport au 31 décembre 2024.

Les immobilisations incorporelles sont stables et s'établissent à 1168,5 millions d'euros (contre 1169,2 millions d'euros au 31 décembre 2024) et reflètent l'apport de l'actif transféré de Tikehau Capital Advisors à la Société pour 1155,3 millions d'euros à la suite de la réorganisation intervenue en 2021.

Les immobilisations financières sont stables et ressortent à 5372,8 millions d'euros au 31 décembre 2025 (contre 5316,9 millions d'euros au 31 décembre 2024).

Les capitaux propres de la Société s'élevaient à 3773,2 millions d'euros au 31 décembre 2025, contre 3877,1 millions d'euros au 31 décembre 2024.

Les dettes financières s'élevaient à 1944,1 millions d'euros au 31 décembre 2025 (contre 1649,9 millions d'euros au 31 décembre 2024). Leur variation est liée à la nouvelle émission obligataire de 500 millions d'euros émise en avril 2025 partiellement compensée par l'offre de rachat sur les obligations venant à maturité en octobre 2026, avec un montant total racheté de 200 millions d'euros.

Les informations qui suivent sont communiquées en application de l'annexe 4-1 figurant à l'article D.441-6 du Code de commerce.

(1) A la suite du changement de méthode comptable relatif à l'application du nouveau règlement ANC n°2022-06 et pour des questions de lisibilité, l'analyse des variations des principaux agrégats comptables de la Société sur l'exercice 2025 se compare aux chiffres 2024 retraités tel que présenté dans le chapitre 7 en section « comptes de résultats comparés ».

Délais fournisseurs :

Article D.441-6 : Factures reçues ayant connu un retard						
Tranches de retard de paiement	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
Nombre de factures concernées						524
Montant total des factures concernées (€ TTC)	-	9 365 767	1 628 633	1 765 793	1 078 287	13 838 479
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice	0 %	18,6 %	3,2 %	3,5 %	2,1 %	27,5 %

Article D.441-6 : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						
Tranches de retard de paiement	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
Nombre de factures concernées						120
Montant total des factures concernées (€ TTC)	-	6 457 816	153 685	15 751	43 649	6 583 603
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice	0 %	12,8 %	0,3 %	0,0 %	0,1 %	13,1 %

Délais clients :

Article D. 441-6 : Factures émises ayant connu un retard						
Tranches de retard de paiement	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) Tranches de retard de paiement						
Nombre de factures concernées						25
Montant total des factures concernées (€ TTC)	-	33 120 900	3 045 506	876 592	875 348	37 918 346
Pourcentage du montant total des factures émises dans l'année	0 %	80,5 %	7,4 %	2,1 %	2,1 %	92,2 %
(B) Factures exclues du (A) relatives à des créances litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre de factures exclues			NÉANT			
Montant total des factures exclues (€ TTC)			NÉANT			
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L.441-6 ou article L.443-1 du Code de commerce)						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement					Délais contractuels : 30 jours	

Article D. 441-6 : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						
Tranches de retard de paiement	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
Nombre de factures concernées						33
Montant total des factures concernées (€ TTC)	-	1 777 972	-	-	5 998 027	7 776 000
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice	0 %	4,3 %	0 %	0 %	14,6 %	18,9 %

5.3.2 RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

(en euros)	31/12/2025 12 mois	31/12/2024 12 mois	31/12/2023 12 mois	31/12/2022 12 mois	31/12/2021 12 mois
I – SITUATION FINANCIÈRE EN FIN D'EXERCICE					
a) Capital social	2 102 974 080	2 102 974 080	2 102 316 528	2 102 316 528	2 103 820 128
b) Nombre d'actions émises	175 247 840	175 247 840	175 193 044	175 193 044	175 318 344
II – RÉSULTAT GLOBAL DES OPÉRATIONS EFFECTIVES					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	24 123 497	21 389 652	16 622 561	14 860 852	13 263 946
b) Bénéfice avant impôt, amortissements & provisions	119 100 104	158 367 351	192 721 408	187 823 490	146 916 588
c) Impôt sur les bénéfices	25 169 448	4 373 705	8 152 516	8 079 340	25 714 336
d) Bénéfice après impôt, amortissements & provisions	62 677 367	128 676 860	174 048 005	191 095 663	196 928 943
e) Montants des bénéfices distribués	140 198 272	140 198 272	131 394 783	122 635 131	175 318 344
III – RÉSULTAT DES OPÉRATIONS RÉDUIT À UNE SEULE ACTION					
a) Bénéfice après impôt avant amortissements & provisions	0,82	0,93	1,15	1,12	0,98
b) Bénéfice après impôt, amortissements & provisions	0,36	0,73	0,99	1,09	1,12
c) Distribution versée à chaque action	0,80 ⁽¹⁾	0,80 ⁽²⁾	0,75 ⁽³⁾	0,70 ⁽⁴⁾	1,00 ⁽⁵⁾

(1) Dividende de 0,80 euro par action qui sera proposé lors de l'assemblée générale des actionnaires prévue le 30 avril 2026.

(2) Dividende de 0,80 euro par action (incluant 0,80 euro de dividende ordinaire).

(3) Dividende de 0,75 euro par action (incluant 0,75 euro de dividende ordinaire).

(4) Dividende de 0,70 euro par action (incluant 0,70 euro de dividende ordinaire).

(5) Dividende de 1,00 euro par action (incluant 0,60 euro de dividende ordinaire et 0,40 euro de dividende exceptionnel).

5.4 Événements significatifs depuis le 31 décembre 2025

Rapprochement Tikehau Investment Management et Sofidy

Dans le cadre d'une réflexion stratégique, le Groupe envisage de rapprocher ses activités immobilières par le biais d'une fusion-absorption de Sofidy par Tikehau Investment Management qui devrait intervenir d'ici la fin du premier semestre. Cette opération vise à réunir les expertises de ses deux équipes immobilières complémentaires, afin de constituer un ensemble ambitieux, multi-stratégies, multi-géographique et plus diversifié.

Cette opération de réorganisation interne n'a aucun impact dans les comptes consolidés du Groupe.

Offre de rachat de Schroders plc par par Nuveen et cession de l'intégralité de la participation de Tikehau Capital dans Schroders plc

Le 12 février 2026, les conseils d'administration de Schroders plc (dont Tikehau Capital détenait 5,41 % à cette date) et de Nuveen LLC ont annoncé être parvenus à un accord sur l'acquisition de la totalité du capital de Schroders plc par une filiale de Nuveen.

Les termes de cette offre sont les suivants :

- un prix de 590 pences par action Schroders plc ;
- un dividende de 22 pences.

La valorisation totale de Schroders ressort à 9,9 milliards de livres sterling. La réalisation de cette transaction est attendue sur le quatrième trimestre 2026 après autorisation des autorités de régulation.

Au 13 février 2026, Tikehau Capital a cédé l'intégralité de sa participation dans Schroders plc pour 586 millions d'euros et a reconnu sur l'exercice 2026 une variation de juste valeur positive de 179 millions d'euros en normes IFRS. Dans les comptes sociaux de l'exercice 2026 en normes françaises, la plus-value comptabilisée s'élève à 216,6 millions d'euros et devrait entraîner un impôt complémentaire de 37,9 millions d'euros après utilisation des déficits fiscaux.

Remboursement de la facilité de crédit renouvelable

La facilité de crédit renouvelable, tirée à hauteur de 150 millions d'euros au 31 décembre 2025, a été totalement remboursée le 17 février 2026 à la suite de la cession de la participation du Groupe dans Schroders plc.

Conflit entre l'Iran et les États-Unis et Israël

Le 25 février 2026, postérieurement à l'arrêté des comptes par la gérance le 17 février 2026, a débuté un conflit armé entre les États-Unis, Israël et l'Iran, impliquant indirectement des dommages collatéraux sur d'autres pays du Golfe, notamment au Liban, aux Émirats Arabes Unis, au Qatar, à Bahrein et en Arabie Saoudite.

Le Groupe suit attentivement l'évolution de la situation géopolitique, en particulier concernant ses équipes localisées à Tel Aviv et Abou Dhabi, accueillant un total de 10 employés du Groupe.

À ce stade, il est encore trop tôt pour envisager toutes les conséquences de cette crise géopolitique, mais nous estimons à ce stade que les incidences directes de la crise restent limitées aux bornes des activités du Groupe, ses fonds n'ayant aucun investissement direct dans la région et leurs sociétés en portefeuille étant généralement peu présentes dans cette région. Les investissements directs de Tikehau Capital sont également extrêmement limités dans cette région.

Augmentation de capital du 10 mars 2026

Le 10 mars 2026, Tikehau Capital a procédé à une augmentation de capital pour un montant d'environ 0,6 million d'euros par prélèvement sur le compte de « primes d'émission » et par la création de 46 969 actions.

Cette augmentation de capital a eu pour but de procéder à la livraison des actions gratuites attribuées dans le cadre des cinquièmes tranches du Plan 7 ans TIM 2020 et du Plan 7 ans Sody 2020.

Au 10 mars 2026, le capital social de la Société s'élevait à 2 103 357 708 euros et se composait de 175 294 809 actions.

06/

Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025

6.1	COMPTES CONSOLIDÉS ANNUELS AU 31 DÉCEMBRE 2025	354	6.2	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	411
6.1.1	État de la situation financière consolidé	354			
6.1.2	État du compte de résultat consolidé	356			
6.1.3	Variation des capitaux propres consolidés	357			
6.1.4	Tableau des flux de trésorerie consolidés	358			
6.1.5	Notes et annexes aux états financiers consolidés établis sous le référentiel IFRS	359			

6.1 Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025

6.1.1 ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉ

Actif (en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2025	31 décembre 2024 retraité ⁽¹⁾
Actifs non courants			
Immobilisations incorporelles et corporelles	7 & 26	628 852	624 153
Portefeuille d'investissements non courant	8	4 316 915	3 997 844
Titres mis en équivalence	9	1 391	980
Impôts différés actifs	15	26 576	34 913
Instruments financiers dérivés actifs non courants	16	23 043	21 452
Autres actifs non courants		5 722	7 302
TOTAL ACTIFS NON COURANTS		5 002 499	4 686 644
Actifs courants			
Créances clients et comptes rattachés	10	106 278	126 955
Autres actifs courants	10	74 371	29 353
Portefeuille d'investissements courant	11	42 799	58 729
Actifs financiers de gestion de trésorerie	12	48 727	46 702
Trésorerie et équivalents de trésorerie	12	113 857	224 735
TOTAL ACTIFS COURANTS		386 032	486 474
TOTAL DES ACTIFS		5 388 531	5 173 118

(1) Voir note 5 « Méthode de consolidation et périmètre de consolidation »

Passif (en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2025	31 décembre 2024 retraité ⁽¹⁾
Capital social	13	2 102 974	2 102 974
Primes		1 454 589	1 482 003
Réserves et report à nouveau		(452 725)	(519 420)
Résultat de la période		42 727	179 355
Capitaux propres part du Groupe		3 147 565	3 244 912
Intérêts ne conférant pas le contrôle	18	6 476	4 464
Capitaux propres		3 154 041	3 249 376
Passifs non courants			
Provisions non courantes		6 513	5 276
Emprunts et dettes financières non courantes	14	1 887 057	1 616 865
Impôts différés passifs	15	88 251	69 599
Instruments financiers dérivés passifs non courants	16	-	-
Autres passifs non courants	26	55 566	53 118
TOTAL PASSIFS NON COURANTS		2 037 387	1 744 858
Passifs courants			
Provisions courantes		-	-
Emprunts et dettes financières courantes	14	36 491	24 535
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	10	66 479	35 130
Dettes fiscales et sociales	10	71 570	97 449
Autres passifs courants	10 & 26	22 563	21 770
TOTAL PASSIFS COURANTS		197 103	178 884
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS		5 388 531	5 173 118

(1) Voir note 5 « Méthode de consolidation et périmètre de consolidation »

6. Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025

Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025

6.1.2 ÉTAT DU COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en milliers d'euros)	Notes	2025 (12 mois)	2024 (12 mois) retraité ⁽¹⁾
Revenus nets de l'activité de gestion d'actifs	19	375 543	349 844
Revenus du portefeuille d'investissements non courant		218 512	231 603
Revenus du portefeuille d'investissements courant		-	-
Revenus de l'activité d'investissement	20	218 512	231 603
Variation de juste valeur du portefeuille d'investissements non courant		(172 990)	(16)
Variation de juste valeur du portefeuille d'investissements courant		4 072	4 769
Variation de juste valeur du portefeuille d'investissements	20	(168 918)	4 753
Résultat de l'activité d'investissement		49 594	236 356
Achats et charges externes		(67 630)	(71 581)
Charges de personnel		(188 824)	(187 407)
Autres charges opérationnelles nettes		(45 750)	(25 572)
Charges opérationnelles	21	(302 204)	(284 560)
Résultat de l'activité de gestion d'actifs et d'investissement avant quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence		122 933	301 640
Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence	9	561	196
Résultat de l'activité de gestion d'actifs et d'investissement après quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence		123 494	301 836
Produits et charges nets sur équivalents de trésorerie	22	2 384	6 327
Charges financières	23	(55 092)	(69 856)
Résultat financier		(52 708)	(63 529)
Résultat avant impôt		70 786	238 307
Impôt sur les bénéfices	15	(28 610)	(58 977)
Résultat net		42 176	179 330
Intérêts ne conférant pas le contrôle	18	(551)	(25)
Résultat net, part du Groupe		42 727	179 355
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation	13	175 774 404	175 516 235
Résultat par action (en euros)		0,24	1,02
Nombre moyen pondéré d'actions après dilution	13	181 626 057	180 646 596
Résultat dilué par action (en euros)		0,23	0,99

(1) Voir note 5 « Méthode de consolidation et périmètre de consolidation »

État du résultat global consolidé

(en milliers d'euros)	Notes	2025 (12 mois)	2024 (12 mois) retraité ⁽¹⁾
Résultat net		42 176	179 330
Écarts de conversion ⁽²⁾		(8 458)	2 941
Impôts liés		-	-
Résultat global consolidé		33 718	182 271
Dont intérêts ne donnant pas le contrôle		(626)	6
Dont part du Groupe		34 344	182 265

(1) Voir note 5 « Méthode de consolidation et périmètre de consolidation »

(2) Élément susceptible d'être recyclé en compte de résultat.

6.1.3 VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(en milliers d'euros)	Capital social	Primes	Réserves Groupe	Actions propres	Écarts de conversion (réserves)	Résultat de la période	Capitaux propres Groupe	Intérêts ne conférant pas le contrôle	Capitaux propres consolidés
Situation au 31 décembre 2023 publiée	2 102 317	1 504 304	(465 129)	(84 661)	(49 164)	176 674	3 184 341	5 441	3 189 782
Retraitements ⁽¹⁾	-	-	(24 561)	-	52 207	(27 646)	-	-	-
Situation au 31 décembre 2023 retraitée ⁽¹⁾	2 102 317	1 504 304	(489 690)	(84 661)	3 043	149 028	3 184 341	5 441	3 189 782
Affectation du résultat	-	-	18 224	-	-	(149 028)	(130 804)	(344)	(131 148)
Augmentation de capital ⁽²⁾	11 998	(11 998)	-	-	-	-	-	-	-
Réduction de capital ⁽²⁾	(11 341)	(10 303)	-	21 644	-	-	-	-	-
Paiement en actions (IFRS 2) ⁽³⁾	-	-	22 275	-	-	-	22 275	87	22 362
Autres mouvements sur primes	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres mouvements sur réserves	-	-	1 743	(14 933)	2 935	-	(10 255)	(695)	(10 950)
Résultat de la période	-	-	-	-	-	179 355	179 355	(25)	179 330
Situation au 31 décembre 2024 retraitée ⁽¹⁾	2 102 974	1 482 003	(447 450)	(77 950)	5 979	179 355	3 244 912	4 464	3 249 376
Affectation du résultat	-	-	40 002	-	-	(179 355)	(139 353)	-	(139 353)
Augmentation de capital ^{(2) (3)}	13 742	(13 742)	-	-	-	-	-	1 017	1 017
Réduction de capital ⁽²⁾	(13 742)	(13 672)	-	27 414	-	-	-	-	-
Paiement en actions (IFRS 2) ⁽³⁾	-	-	22 705	-	-	-	22 705	51	22 756
Autres mouvements sur primes	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres mouvements sur réserves	-	-	(2 170)	(12 873)	(8 383)	-	(23 426)	1 495	(21 931)
Résultat de la période	-	-	-	-	-	42 727	42 727	(551)	42 176
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2025	2 102 974	1 454 589	(386 913)	(63 409)	(2 404)	42 727	3 147 565	6 476	3 154 041

(1) Voir note 5 « Méthode de consolidation et périmètre de consolidation ».

(2) Voir note 13 « Nombre d'actions, capital social, distributions en numéraire et dividendes ».

(3) Voir note 17 « Paiement fondé sur des actions (IFRS 2) ».

6. Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025

Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025

6.1.4 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(en milliers d'euros)	Notes	2025 (12 mois)	2024 (12 mois) retraité ⁽¹⁾
Revenus de l'activité de gestion d'actifs	19	388 583	331 922
Activité d'investissement – Portefeuille d'investissements non courant		(283 770)	18 268
Acquisitions	8	(1 117 417)	(566 041)
Cessions et remboursements	8	581 621	387 335
Revenus		252 026	196 974
• Dividendes et distributions		133 631	129 632
• Intérêts et autres revenus		118 395	67 342
Activité d'investissement – Portefeuille d'investissements courant		19 996	35 274
Acquisitions	11	(20 000)	(1 020)
Cessions et remboursements	11	39 996	36 294
Revenus		-	-
• Dividendes et distributions		-	-
• Intérêts et autres revenus		-	-
Autres investissements dans des sociétés du périmètre de consolidation ^{(2) (3)}		915	(922)
Dettes, créances sur portefeuille et actifs financiers du portefeuille		(16 443)	5 122
Produits / Charges nets sur équivalents de trésorerie		4 899	5 871
Charges opérationnelles et variation du besoin en fonds de roulement ⁽⁴⁾	21	(284 710)	(282 858)
Impôt	15	(37 977)	(19 656)
Flux de trésorerie opérationnels		(208 507)	93 021
Augmentations de capital en numéraire		-	-
Dividendes versés		(139 353)	(131 149)
Emprunts	14	242 866	111 663
Actifs financiers de gestion de trésorerie	12	(2 025)	(26 633)
Autres flux financiers		(413)	(355)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement		101 075	(46 474)
Variation de trésorerie (hors impact des effets de change)		(107 432)	46 547
Impact des effets de change		(3 446)	968
Trésorerie d'ouverture	12	224 735	177 220
Trésorerie de clôture	12	113 857	224 735
Variation de trésorerie	12	(110 878)	47 515

(1) Voir note 5 « Méthode de consolidation et périmètre de consolidation ».

(2) Au cours de l'exercice 2025 (12 mois), le flux de trésorerie de 1,0 million d'euros correspond à l'augmentation de capital sur la société IREIT Global Group réalisée par le co-actionnaire de Tikehau Capital.

(3) Au cours de l'exercice 2024 (12 mois), le flux de trésorerie correspond principalement à la cession de la filiale FPE Investment Advisors (Singapour) pour un montant de -0,9 million d'euros.

(4) Au cours de l'exercice 2025 (12 mois), la diminution des flux relatifs aux charges opérationnelles et à la variation du besoin en fonds de roulement comprend un décaissement net de -12,9 millions d'euros relatif aux acquisitions et cessions d'actions propres (-14,9 millions d'euros en 2024).

6.1.5 NOTES ET ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS ÉTABLIS SOUS LE RÉFÉRENTIEL IFRS

Note 1 Entité présentant les états financiers consolidés

Tikehau Capital SCA (« Tikehau Capital » ou la « Société » ou « TC ») est une société en commandite par actions dont le siège social est situé 32, rue de Monceau, 75008 Paris (France).

Tikehau Capital est la société tête d'un Groupe de gestion d'actifs et d'investissement. Elle répond à la définition d'entité d'investissement au sens de la norme IFRS 10.

Elle a pour objet social l'investissement sous toutes ses formes, sans restriction ou contrainte notamment quant aux classes d'actifs visées ou à leur allocation sectorielle ou géographique. Ainsi aux termes de ses statuts, Tikehau Capital a pour objet, en France et à l'étranger :

- la prise de participation, directe ou indirecte, le montage et la structuration d'opérations d'investissement dans tous domaines et portant sur toutes classes d'actifs, ainsi que dans des petites et moyennes entreprises ;
- la gestion, l'administration et la cession ou la liquidation, dans les meilleures conditions, de ces participations ;

- le tout directement ou indirectement, pour son compte ou pour le compte de tiers, soit seule, soit avec des tiers, par voie de création de sociétés nouvelles, d'apport, de commandite, de souscription, d'achat de titres ou de droits sociaux, de fusion, d'alliance, de société en participation ou de prise ou de dation en location ou en gérance de tous biens ou droits autrement, en France et à l'étranger ;
- et, généralement, toutes opérations financières, commerciales, industrielles, mobilières et immobilières, pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet ci-dessus ou à tous objets similaires ou connexes, de nature à favoriser son extension ou son développement ».

Les variations de périmètre sur le Groupe consolidé (le « Groupe ») sont détaillées en note 5 « Méthode de consolidation et périmètre de consolidation ».

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025 de Tikehau Capital ont été arrêtés par la Gérance le 17 février 2026 et soumis à la revue du Conseil de surveillance de la Société qui s'est tenu le 18 février 2026.

Note 2 Base de préparation

(a) Référentiel comptable et Déclaration de conformité

En application du Règlement CE n° 1606/2002, les comptes consolidés Tikehau Capital sont établis conformément aux normes IFRS et aux interprétations applicables au 31 décembre 2025 et telles qu'adoptées par l'Union européenne.

Ce référentiel est disponible sur le site internet de la Commission européenne, à l'adresse suivante :

http://ec.europa.eu/finance/company-reporting/standardsinterpretations/index_en.htm.

Les principes comptables retenus au 31 décembre 2025 sont les mêmes que ceux retenus pour les états financiers consolidés au 31 décembre 2024.

Ils ont été complétés par les dispositions des normes et interprétations IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2025 et dont l'application est obligatoire pour la première fois sur l'exercice 2025.

(b) Normes, amendements et interprétations nouvelles pour l'exercice

Normes, amendements, interprétations nouvelles applicables à compter du 1^{er} janvier 2025

- Amendements à la norme IAS 21 « absence de convertibilité ».

Le 12 novembre 2024, la Commission européenne a adopté les amendements à la norme IAS 21 relatifs à l'absence de convertibilité d'une monnaie. Ces amendements viennent préciser quand une monnaie est convertible et comment déterminer le taux de change lorsqu'elle ne l'est pas.

L'application des amendements à cette norme n'a pas eu d'impact dans les comptes consolidés de Tikehau Capital.

Normes publiées par l'IASB et adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2025

- Amendements à IFRS 9 et IFRS 7 « *Corporate Power Purchase Agreements* »

Le 1^{er} juillet 2025, l'IASB a publié des amendements à IFRS 9 et IFRS 7 concernant la comptabilisation des contrats de fourniture d'électricité renouvelable (*Corporate Power Purchase Agreement – CPPA*), visant à améliorer l'information financière sur les effets de ces contrats. Ces amendements :

- clarifient les modalités d'application de l'exemption dite d'usage propre (*own-use*) aux contrats d'approvisionnement en énergie verte avec livraison physique de l'énergie) ;
- permettent la comptabilité de couverture pour certains contrats d'électricité renouvelable ; et
- demandent aux entités d'ajouter de nouvelles obligations d'information sur les modalités, le volume, le prix et la juste valeur des contrats d'électricité renouvelable.

Ces amendements seront applicables au 1^{er} janvier 2026. Le Groupe n'attend pas d'impact de ces amendements sur ses comptes consolidés.

Le Groupe n'a pas recouru à l'application anticipée de normes et/ou interprétations publiées par l'IASB, susceptibles de s'appliquer à ses états financiers et dont l'application n'est pas obligatoire au 1^{er} janvier 2025.

Principales normes, amendements et interprétations publiés par l'IASB, non adoptés par l'Union européenne

- IFRS 18 « Présentation et informations à fournir dans les états financiers »

Le 9 avril 2024, l'IASB a publié la norme IFRS 18 « Présentation et informations à fournir dans les états financiers ». IFRS 18 remplacera IAS 1 ainsi que les interprétations IFRIC et SIC associées afin de permettre aux investisseurs de disposer d'informations plus transparentes et comparables sur la performance financière des entreprises au travers de trois axes principaux :

- l'amélioration de la comparabilité du compte de résultat avec l'introduction de nouvelles catégories de produits et de charges (exploitation, investissement et financement) et la mise en place de sous-totaux obligatoires ;
- l'amélioration des informations communiquées sur les indicateurs de performance ; et
- la revue de la pertinence des informations à communiquer dans les états financiers ou dans les notes annexes afin que celles-ci soient le plus utiles aux investisseurs.

La norme IFRS 18, sous réserve de son adoption par l'Union européenne, sera applicable au 1^{er} janvier 2027 avec une application rétrospective. Elle pourra faire l'objet d'une application anticipée dès 2026. Son impact sur la présentation des états financiers et de l'annexe aux états financiers est en cours d'analyse par le Groupe. A ce stade, il n'est pas prévu d'anticiper son application.

(c) Bases d'évaluation

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers de Tikehau Capital et de ses filiales pour chacun des exercices présentés. Les états financiers des filiales sont établis sur la même période de référence que ceux de la société mère et sur la base de méthodes comptables homogènes. Les états financiers consolidés sont exprimés en millier d'euros arrondis au millier d'euros le plus proche. Des écarts d'arrondis peuvent générer des différences mineures au niveau de certains totaux dans les tableaux présentés dans les états financiers.

Les actifs en portefeuille ainsi que les instruments financiers dérivés sont évalués à la juste valeur conformément aux dispositions d'IFRS 13. Les méthodes utilisées pour évaluer la juste valeur sont présentées dans la note 3 « Principales méthodes comptables ». Les autres éléments du bilan (notamment immobilisations incorporelles et corporelles, prêts et créances) sont établis selon le principe du coût historique.

(d) Monnaie fonctionnelle et de présentation, conversion des états financiers

La devise de présentation des comptes consolidés est l'euro. Les comptes des entités consolidées utilisant une monnaie fonctionnelle différente sont convertis en euros :

- au cours de clôture pour les postes du bilan ;
- au cours moyen de la période pour les éléments du compte de résultat.

Les différences de change résultant de l'application de ces cours sont inscrites dans les capitaux propres en rubrique « Écarts de conversion (réserves) ».

(e) Transactions en devises autres que la monnaie fonctionnelle

Les opérations réalisées par les sociétés consolidées dans des devises autres que leur monnaie fonctionnelle sont converties dans leur monnaie fonctionnelle aux cours des devises à la date de ces opérations.

Les créances et dettes exprimées en devises autres que la monnaie fonctionnelle de la société concernée sont converties aux cours de ces devises à la date de clôture. Les pertes et gains de change latents résultant de cette conversion sont enregistrés au compte de résultat.

Les pertes et gains de change résultant de la conversion et de l'élimination d'opérations ou créances et dettes intra-groupe exprimées dans une monnaie différente de la monnaie fonctionnelle de la société concernée sont enregistrés au compte de résultat, à moins qu'ils ne proviennent d'opérations de financement intra-groupe à long terme pouvant être considérées comme des opérations en capital : ils sont, dans ce cas, inscrits dans les capitaux propres en « Écarts de conversion (réserves) ».

(f) Recours à des estimations et aux jugements

La préparation des comptes consolidés nécessite la prise en compte d'hypothèses et d'estimations qui ont une incidence sur les montants présentés au titre des éléments d'actifs et de passifs inscrits au bilan, ainsi que sur les montants présentés au titre des produits et des charges de l'exercice. La Direction revoit ses estimations et appréciations de manière constante, sur la base de son expérience passée, ainsi que de divers autres facteurs jugés raisonnables, qui constituent le fondement de ses appréciations de la valeur comptable des éléments d'actifs et de passifs. Les résultats réels pourraient différer sensiblement de ces estimations en fonction d'hypothèses ou de conditions différentes.

Les principales estimations faites par la Direction lors de l'établissement des comptes consolidés portent notamment sur l'estimation de la juste valeur des investissements en portefeuille non cotés, l'estimation des montants d'impôts différés actifs reconnus sur les reports fiscaux déficitaires et l'estimation de la valeur des immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie dans le cadre des tests de dépréciation.

Note 3 Principales méthodes comptables

(a) Portefeuille d'investissements

Les titres de participation détenus directement par la Société ou ses filiales consolidées sont évalués à la juste valeur par résultat. Les variations de juste valeur positives et négatives sont présentées dans le résultat de la période sur la ligne « Variations de juste valeur ». Les modalités de détermination de la juste valeur sont exposées dans la note 3 « Principales méthodes comptables ». Les titres de participation détenus par des holdings intermédiaires d'investissement sont indirectement valorisés à travers la juste valeur de ces holdings intermédiaires elles-mêmes.

Les investissements effectués en titres de capital, en titres de quasi-capital (obligations convertibles, OCEANE, etc.) et les usufruits sont classés dans le portefeuille d'investissements non courant.

Par ailleurs, et en fonction de ses liquidités disponibles, du cadencement de ses investissements et des conditions de marché, le Groupe est amené à opérer des placements plus tactiques en constituant un portefeuille de titres détenus à plus court terme composé d'actions et d'obligations ou de parts de fonds. Les valeurs mobilières sélectionnées pour ce portefeuille ont pour caractéristiques d'être liquides et de présenter des perspectives de rendement et/ou de performance attrayantes. Ces investissements sont classés dans le portefeuille d'investissements courant.

Les prêts et créances sont présentés dans la même catégorie du portefeuille d'investissements que les investissements auxquels ils sont rattachés et sont évalués à la juste valeur par résultat.

Les engagements restant dus et non encore appelés sont présentés dans les engagements hors bilan (voir note 27 « Engagements hors bilan »).

(b) Détermination de la juste valeur

Les principes de valorisation en juste valeur retenus pour les actifs en portefeuille sont en conformité avec la norme IFRS 13 « Évaluation de la juste valeur » et peuvent se résumer de la façon suivante :

Actifs financiers classés en niveau 1

Il s'agit des sociétés dont les titres sont cotés sur un marché actif. Les titres des sociétés cotées sont évalués sur la base du dernier cours de bourse à la date de clôture.

Actifs financiers classés en niveau 2

Il s'agit de sociétés dont les titres ne sont pas cotés sur un marché actif, mais dont la valorisation se réfère à des données observables directement ou indirectement. Un ajustement apporté à une donnée de niveau 2, qui est significatif pour la juste valeur, peut aboutir à une juste valeur classée au niveau 3 s'il fait appel à des données non observables importantes.

Les investissements réalisés dans les SPAC (*Special Purpose Acquisition Company*) en tant que co-sponsor, par le biais d'un véhicule dédié, sont valorisés à la juste valeur par résultat.

Actifs financiers classés en niveau 3

Il s'agit de sociétés dont les titres ne sont pas cotés sur un marché actif, et dont la valorisation se réfère pour une part significative à des données non observables.

Tikehau Capital prend notamment en considération les méthodes d'évaluations suivantes :

- la valeur de transaction : transactions réalisées sur les 12 derniers mois ou sur les derniers mois d'activité si la société n'a pas réalisé d'exercice complet de 12 mois depuis la prise de participation, sauf si Tikehau Capital a connaissance d'une valorisation jugée plus pertinente ;
- la méthode de l'actualisation des flux de trésorerie (*Discounted Cash-Flow*) : cette méthode consiste à déterminer la valeur actuelle des flux de trésorerie qu'une société dégagera dans le futur. Les projections de *cash-flow* établies en relation avec le management de l'entreprise concernée intègrent une analyse critique du plan d'affaires de ces sociétés. Le taux d'actualisation utilisé correspond au coût moyen pondéré du capital, qui représente le coût de la dette de l'entreprise et le coût théorique des capitaux propres estimés, pondérés par le poids de chacune de ces deux composantes dans le financement de la société. Ce taux est mis en regard de celui utilisé par les analystes pour les sociétés cotées du même secteur ;
- la méthode des comparables boursiers : les multiples de valorisation de la société évaluée sont comparés à ceux d'un échantillon de sociétés du même secteur d'activité, ou similaire. La moyenne de l'échantillon établit alors une référence de valorisation applicable à la société évaluée ;
- la méthode des transactions sectorielles : les multiples de valorisation de la société évaluée sont comparés à ceux d'un échantillon de sociétés cédées dans le même secteur d'activité, ou similaire. La moyenne de l'échantillon établit alors une référence de valorisation applicable à la société évaluée ;
- la juste valeur des holdings intermédiaires d'investissement intègre notamment la valorisation à la juste valeur des lignes d'investissement conformément aux dispositions d'IFRS 10 ;
- les parts de fonds sont valorisées à partir de la dernière valeur liquidative disponible à la date d'arrêt des comptes.

Les investissements dans les *subordinated notes* émises par les véhicules de CLO (gérés par Tikehau Capital Europe et Tikehau Structured Credit Management) et détenues par la Société ou ses filiales consolidées sont évalués à la juste valeur par résultat sur la base d'une évaluation selon l'application d'un *mark-to-model* en conformité avec la norme IFRS 13.

(c) Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises sont évalués et comptabilisés conformément aux dispositions de la norme IFRS 3 révisée : la contrepartie transférée (coût d'acquisition) est évaluée à la juste valeur des actifs remis, capitaux propres émis et passifs encourus à la date de l'échange. Les actifs et passifs identifiables de l'entreprise acquise sont évalués à leur juste valeur à la date de l'acquisition. Le *goodwill* représente ainsi la différence entre le coût d'acquisition et l'évaluation totale des actifs et passifs identifiés à la date d'acquisition.

Les ajustements des justes valeurs des actifs et passifs acquis dans le cadre de regroupements d'entreprise comptabilisés initialement sur la base de valeurs provisoires (du fait de travaux d'évaluation en cours ou d'analyses complémentaires restant à mener) sont comptabilisés comme des ajustements rétrospectifs du *goodwill* s'ils surviennent dans les 12 mois suivants la date d'acquisition.

Les *goodwill* relatifs à l'acquisition de sociétés étrangères sont libellés dans la devise fonctionnelle de l'activité acquise.

En cas de prise de contrôle d'une entité dans laquelle le Groupe détient déjà une participation, la transaction est analysée comme une double opération : d'une part, comme une cession de la totalité de la participation antérieurement détenue avec constatation du résultat de cession consolidé, et d'autre part, comme une acquisition de la totalité des titres avec constatation d'un *goodwill* sur l'ensemble de la participation (ancien lot et nouvelle acquisition).

Les coûts directement attribuables à l'acquisition tels que les honoraires juridiques, de *due diligence* et les autres honoraires professionnels sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus.

Les *goodwill* ne sont pas amortis. Ils font l'objet de tests de dépréciation dès l'apparition d'indices objectifs de perte de valeur et au minimum une fois par an. La norme IAS 36 requiert que les dépréciations éventuelles des *goodwill* soient déterminées par référence à la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie (« UGT ») ou du groupe d'UGT auxquels ils sont rattachés.

Les UGT correspondent au plus petit groupe d'actifs et de passifs générant des entrées de trésorerie indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres groupes d'actifs. L'organisation de Tikehau Capital a ainsi conduit à l'identification de deux UGT correspondant à l'activité de gestion d'actifs, d'une part, et à l'activité d'investissement, d'autre part. En conséquence, les tests sont réalisés au niveau des UGT ou de regroupements d'UGT qui constituent des ensembles homogènes générant conjointement des flux de trésorerie largement indépendants des flux de trésorerie générés par les autres UGT.

La valeur d'utilité est calculée comme la valeur actuelle de l'estimation des flux futurs dégagés par l'UGT, tels qu'ils résultent des plans à moyen terme établis pour les besoins du pilotage du Groupe.

Lorsque la valeur recouvrable, la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de sortie et la valeur d'utilité, est inférieure à la valeur comptable, le *goodwill* rattaché à l'UGT ou au groupe d'UGT est déprécié à due concurrence. Cette dépréciation est irréversible.

Les *goodwill* sont présentés dans la note 7 « Immobilisations incorporelles et corporelles ».

(d) Instruments financiers dérivés

Le Groupe peut être amené à négocier des instruments financiers dérivés dans le cadre de sa stratégie de gestion des risques :

- Taux d'intérêt sur emprunts bancaires et d'émission d'instruments de dettes ou de risques de marché ;
- Change sur ses instruments de portefeuille d'investissements.

Les instruments dérivés sont comptabilisés au bilan à leur juste valeur à la date de clôture (voir notes 8 et 16). Les variations de valeur des instruments dérivés sont enregistrées par le compte de résultat dans les charges financières pour les positions de dérivés de taux. La politique de gestion des risques de change du Groupe répond aux critères de la comptabilité de couverture. Elle vise à se prémunir en partie des effets de change sur le portefeuille d'investissements. Les variations de valeur de ces instruments de couvertures sont enregistrées par le compte de résultat en variation de juste valeur du portefeuille d'investissements.

(e) Immobilisations incorporelles et corporelles

Les immobilisations incorporelles et corporelles sont comptabilisées au coût d'acquisition et sont amorties sur leur durée d'utilité.

Les principales durées sont les suivantes :

- logiciels : 1 à 3 ans ;
- matériel et mobilier de bureau : 3 à 5 ans.

Les immobilisations incorporelles sont également constituées de la marque Tikehau Capital, de la marque Sofidy (et de la dénomination de certains des fonds gérés par Sofidy).

Cette valorisation a été appréciée sur la base de la méthode des redevances, correspondant à la somme actualisée des redevances futures que la marque permettrait de générer après déduction de l'ensemble des dépenses nécessaires à son entretien, les redevances futures étant déterminées sur la base des revenus futurs générés par la société exploitant la marque auxquels est appliqué un taux de redevance constaté sur des marques similaires et/ou dans des contextes proches.

Les marques font l'objet d'un test de dépréciation une fois par an ou plus fréquemment en cas d'apparition d'un indice de perte de valeur. Ce test de dépréciation est apprécié par l'application de la même méthode des redevances.

Les immobilisations incorporelles sont également constituées de contrats de gestion. Ils correspondent, dans le cadre de l'affectation du *goodwill* de Sofidy et de Tikehau Ace Capital (la filiale a fusionné dans Tikehau IM au 1^{er} janvier 2023), à la valorisation des contrats liant les sociétés de gestion aux fonds dont elles ont respectivement la gestion.

Les contrats de gestion de Sofidy sont considérés comme des actifs à durée de vie non définie et ne font pas l'objet d'un amortissement. Les contrats de gestion de Tikehau Ace Capital sont des actifs ayant une durée de vie définie et font alors l'objet d'un amortissement sur la base de la durée de vie résiduelle à compter de la date d'acquisition (la durée d'amortissement pouvant aller de 2 à 9 ans selon les contrats de gestion). Les contrats de gestion font l'objet d'un test de dépréciation une fois par an ou plus fréquemment en cas d'apparition d'un indice de perte de valeur.

(f) Contrats de location

Le Groupe apprécie si un contrat est ou contient une location en se fondant sur la définition d'un contrat de location. Selon IFRS 16, un contrat ou une partie d'un contrat est ou contient une location s'il accorde le droit de contrôler l'utilisation d'un actif identifié pour une certaine durée, en échange d'une contrepartie.

Le Groupe est preneur de biens principalement immobiliers. En tant que preneur, le Groupe comptabilise un actif « droit d'utilisation » et une dette de loyers pour la plupart des contrats de location.

L'actif « droit d'utilisation » est ensuite amorti sur une base linéaire du début à la fin du contrat de location, sauf si ce dernier prévoit un transfert au Groupe de la propriété de l'actif sous-jacent au terme du contrat ou si le coût de l'actif « droit d'utilisation » tient compte du fait que le Groupe exercera une option d'achat. Dans ce cas, l'actif « droit d'utilisation » sera amorti sur la durée de vie utile de l'actif sous-jacent, déterminée sur la même base que celle des immobilisations corporelles. De plus, l'actif « droit d'utilisation » verra sa valeur régulièrement revue à la baisse en cas de pertes pour dépréciation et fera l'objet d'ajustements au titre de certaines réévaluations de la dette de loyers.

La dette de loyers est initialement évaluée à la valeur actualisée des loyers dus non encore payés à la date de début du contrat. Le taux d'actualisation utilisé correspond au taux d'emprunt marginal du Groupe.

Le Groupe a toutefois choisi de ne pas comptabiliser d'actif « droit d'utilisation » ni de dette de loyers pour les biens de faible valeur (tels que certains équipements informatiques). Les loyers payés au titre de ces contrats sont ainsi constatés en charges sur une base linéaire pendant toute la durée de location. Les contrats de courte durée (< 12 mois) sont comptabilisés en charge de loyers.

Le Groupe présente l'actif « droit d'utilisation » sur la même ligne que les actifs sous-jacents de même nature dont il a la pleine propriété.

Le Groupe présente les dettes de loyers dans les postes « Autres passifs non courants » et « Autres passifs courants » de l'état de la situation financière tel que détaillé dans la note 26 « IFRS 16 Contrat de location ».

(g) Créances clients et autres créances

Les créances clients, autres créances et prêts sont comptabilisés au coût amorti. Il en est de même pour les créances du portefeuille d'investissements.

(h) Équivalents de trésorerie et autres placements financiers courants

Les excédents de trésorerie de Tikehau Capital, lorsqu'ils existent, peuvent être investis en parts de SICAV monétaires euro et dépôts à terme d'échéance 3 mois qui répondent à la définition des équivalents de trésorerie selon la norme IAS 7 (facilement convertibles en un montant de trésorerie connu et soumis à un risque négligeable de changement de valeur). Les SICAV monétaires sont comptabilisées à la juste valeur par résultat conformément à la norme IFRS 9. Les dépôts à terme d'échéance 3 mois qui répondent à la définition des équivalents de trésorerie selon la norme IAS 7 sont évalués au coût amorti.

Les autres équivalents de trésorerie et autres placements financiers courants (tels que les dépôts à terme à échéance supérieure à 3 mois) sont comptabilisés à la juste valeur par résultat.

Les résultats à la clôture sont intégrés en résultat de la période sur la ligne « Produits nets sur équivalents de trésorerie ».

(i) Provisions

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », une provision est comptabilisée lorsque le Groupe a une obligation à l'égard d'un tiers et qu'il est probable ou certain que cette obligation provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci.

Lorsque la date d'exécution de cette obligation est au-delà d'un an, le montant de la provision fait l'objet d'un calcul d'actualisation, dont les effets sont enregistrés en résultat financier selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

(j) Dettes financières

Le critère permettant de distinguer dettes et capitaux propres est l'existence ou non d'une obligation pour l'émetteur de verser un paiement en espèces à sa contrepartie. Le fait d'avoir ou non l'initiative du décaissement est le critère essentiel de distinction entre dettes et capitaux propres.

Les dettes financières sont comptabilisées au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

(k) Impôts différés

La charge d'impôt comprend l'impôt exigible des différentes sociétés consolidées et l'impôt différé résultant de différences temporelles.

Les différences temporelles entre les valeurs en consolidation des éléments d'actif et de passif, et celles résultant de l'application de la réglementation fiscale, donnent lieu à la constatation d'impôts différés. Le taux d'impôt retenu pour le calcul des impôts différés est celui connu à la date de clôture ; les effets des changements de taux sont enregistrés sur la période au cours de laquelle la loi est promulguée.

Les impôts différés sur les variations de juste valeur du portefeuille d'investissements sont calculés au taux applicable lors de la cession des titres concernés. Les taux d'impôts sont déterminés selon la nature de l'actif concerné (régime long terme pour les participations, FPCI et SCR, SIIC).

Un actif d'impôt différé est constaté en cas de pertes fiscales reportables dans l'hypothèse probable où le Groupe disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels ces pertes fiscales pourront être imputées.

Les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés.

(l) Régime fiscal de TVA

Tikehau Capital ne récupère pas la totalité de la TVA. La TVA non déductible est comptabilisée dans l'agrégat des « Charges opérationnelles ».

(m) Information sectorielle

Le Groupe a identifié deux UGT que sont le secteur « Activité d'investissement » et le secteur « Activité de gestion d'actifs ».

Le secteur « Activité de gestion d'actifs » correspond :

- aux contributifs nets consolidés des entités Tikehau IM et ses filiales, Tikehau Capital Europe, Sofidy et ses filiales, IREIT Global Group, Homming et ses filiales et Tikehau Structured Credit Management ; et
- aux produits et aux charges directement attribuables au secteur « Activité de gestion d'actifs » de Tikehau Capital North America.

Le second secteur « Activité d'investissement » correspond aux autres activités du Groupe, Tikehau Capital et ses holdings intermédiaires d'investissement exerçant une activité d'investissement, soit en investissant leur capital directement dans des participations, soit en investissant dans des fonds gérés par les sociétés de gestion du Groupe.

Cette information se base sur les comptes IFRS et de gestion (voir note 6 « information sectorielle »). L'information sectorielle est présentée en note 6 sur la base des comptes statutaires et de gestion.

(n) Reconnaissance du chiffre d'affaires : Revenus des activités de gestion d'actifs

Les revenus bruts des sociétés de gestion sont formés :

- des commissions de gestion et de souscription qui correspondent à des frais de gestion perçus ou à percevoir par les sociétés de gestion, qu'ils soient relatifs à la gestion des encours sous gestion, d'arrangement ou de structuration d'opérations en portefeuille. Les frais de gestion sont reconnus au fur et à mesure du service rendu et sont calculés sur la base de la documentation contractuelle en appliquant en général un pourcentage aux encours gérés appelés mais peuvent également s'appliquer pour partie sur la part des encours engagés mais non appelés. Les commissions de souscription sont comptabilisées lors de la réalisation de la souscription des

investisseurs dans les fonds. Les commissions d'arrangement ou de structuration sont généralement comptabilisées lors de la réalisation de l'investissement. Le niveau des commissions de gestion dépend à la fois des typologies de clients et de produits. Dans le cas de véhicules d'investissement permanent (*Perpetual Capital Vehicule*), les revenus comprennent des *incentive fees* qui (i) sont mesurées et devraient être perçues de manière récurrente, (ii) ne dépendent pas de réalisations des investissements sous-jacents et (iii) ne sont pas susceptibles de faire l'objet d'une rétrocession ;

- des commissions de surperformance ou des revenus associés aux parts d'intéressement à la surperformance (*carried interest*) peuvent être perçus en cas de dépassement de seuils de performance pendant la durée de vie du fonds (fonds ouverts gérés dans le cadre de l'activité de *capital markets strategies*) ou lors de la liquidation du fonds (fonds fermés gérés dans le cadre des activités de dette privée, d'actifs réels ou *private equity*) ou encore lors de la réalisation du rapprochement de *Special Purpose Acquisition Company*, pour lequel le Groupe est co-sponsor, avec une entreprise cible. Ces revenus sont acquittés par les fonds directement aux bénéficiaires et sont reconnus dans le compte de résultat lorsque cette contrepartie variable peut être estimée avec précision et qu'il est hautement probable qu'un ajustement à la baisse du montant comptabilisé n'ait pas lieu. Ces revenus sont reconnus dans les revenus bruts des sociétés de gestion, mais peuvent être perçus en partie par la société de gestion et/ou par Tikehau Capital selon les stipulations prévues dans les règlements desdits fonds.

Les commissions dues sont retranchées des revenus bruts des sociétés de gestion pour former les revenus nets de l'activité de gestion d'actifs.

Ces commissions correspondent essentiellement à des rétrocessions de commission d'arrangement dues aux fonds gérés par les sociétés de gestion du Groupe et à des rétrocessions dues à des distributeurs prévus contractuellement, généralement établies à partir d'un pourcentage des commissions de gestion.

Note 4 Événements significatifs de l'exercice

Augmentation de capital du 10 mars 2025

Le 10 mars 2025, Tikehau Capital a procédé à une augmentation de capital pour un montant d'environ 0,6 million d'euros par prélèvement sur le compte de « primes d'émission » et par la création de 50 100 actions.

Cette augmentation de capital a eu pour but de procéder à la livraison des actions gratuites attribuées dans le cadre des quatrièmes tranches du Plan 7 ans TIM 2020 et du Plan 7 ans Sofidy 2020.

Au 10 mars 2025, le capital social de la Société s'élevait à 2 103 575 280 euros et se composait de 175 297 940 actions.

Augmentation de capital du 24 mars 2025

Le 24 mars 2025, Tikehau Capital a procédé à une augmentation de capital pour un montant d'environ 13,1 millions d'euros par prélèvement sur le compte de « primes d'émission » et par la création de 1 095 044 actions.

Cette augmentation de capital a eu pour but de procéder à la livraison des actions gratuites attribuées dans le cadre de la :

- Première tranche du Plan d'AGA 2023, du Plan d'Actions de Performance TIM 2023, du Plan d'Actions de Performance Sofidy 2023, du Plan de Rétention TIM 2023 et du Plan de Rétention Sofidy 2023 ;
- Deuxième tranche du Plan 7 ans New Chapter, du Plan Actions de Performance TIM 2022, du Plan d'Actions de Performance Sofidy 2022, du Plan d'Actions de Performance ACE 2022, du Plan de Rétention TIM 2022, du Plan de Rétention Sofidy 2022 et du Plan de Rétention ACE 2022 ;
- Seconde tranche du Plan d'AGA 2022 ;
- Troisième tranche du Plan d'Actions de Performance TIM 2021, du Plan d'Actions de performance Sofidy et du Plan d'Actions de Performance ACE 2021.

Au 24 mars 2025, le capital social de la Société s'élevait à 2 116 715 808 euros et se composait de 176 392 984 actions.

Émission obligataire

Le 8 avril 2025, la société Tikehau Capital a réalisé une nouvelle émission obligataire d'un montant de 500 millions d'euros à échéance avril 2031. Elle est assortie d'un coupon fixe annuel de 4,250 % et est admise aux négociations sur Euronext Paris.

Le produit de cette nouvelle émission sera utilisé pour les besoins généraux de Tikehau Capital et, a été utilisé à hauteur de 200 millions d'euros, pour racheter les obligations existantes apportées à l'offre de rachat annoncée le 28 mars 2025, portant sur sa souche d'obligation existante de 500 millions d'euros portant intérêt au taux de 2,250 % par an émise le 14 octobre 2019 et venant à maturité le 14 octobre 2026.

Réduction de capital du 31 juillet 2025

Le 31 juillet 2025, Tikehau Capital a procédé à une réduction de capital, par annulation d'actions auto-détenues, en

imputant sur le compte de « prime d'émission » un montant d'environ - 13,7 millions d'euros correspondant à la différence entre la valeur nominale de 12 euros de chacun des actions annulées et le prix d'acquisition de ces actions. Cette réduction de capital a conduit à l'annulation de 1 145 144 actions auto-détenues.

Au 31 juillet 2025, le capital social de la Société s'élevait à 2 102 974 080 euros et se composait de 175 247 840 actions.

Renouvellement et augmentation de la facilité de crédit renouvelable

Tikehau Capital a renouvelé et augmenté sa facilité de crédit renouvelable, passant de 800 millions d'euros à 1,15 milliard d'euros. Cette nouvelle facilité renouvelable remplace la précédente qui arrivait à échéance en 2028, et a été conclue pour une durée initiale de cinq ans, assortie de deux options de prolongation d'un an chacune, étendant ainsi l'horizon de financement du Groupe jusqu'en 2030 au minimum, et potentiellement jusqu'en 2032.

Note 5 Méthode de consolidation et périmètre de consolidation**(a) Méthode de consolidation**

Les comptes consolidés de Tikehau Capital ont été préparés en utilisant l'exception de consolidation prévue pour les entités d'investissement dans la norme IFRS 10.

Les critères retenus pour qualifier une entité d'investissement au sens de la norme IFRS 10 sont les suivants :

- l'entité est une société détenant notamment des participations minoritaires dans des sociétés cotées et non cotées. L'entité bénéficie notamment des fonds de ses actionnaires afin de les investir dans un portefeuille de participations et d'investissements avec une diversification sectorielle importante ;
- l'entité vise à construire un portefeuille diversifié aux plans sectoriel et géographique, solide et équilibré. L'entité entend ainsi obtenir en retour de ses investissements (i) un gain en capital, (ii) des produits financiers, comme des dividendes, coupons, intérêts etc., ou les deux à la fois ;
- l'entité mesure et évalue notamment la performance de ses investissements sur la base de la juste valeur du portefeuille.

Compte tenu de ses activités, Tikehau Capital répond à la définition d'une entité d'investissement au sens de la norme IFRS 10 :

- Tikehau Capital est une société qui investit directement, ou indirectement au travers d'autres sociétés d'investissement. Entre autres, elle bénéficie des fonds de ses actionnaires afin de les investir dans un portefeuille de participations et d'investissements avec une diversification importante ;
- Tikehau Capital vise à construire un portefeuille diversifié et entend ainsi obtenir en retour de ses investissements (i) un gain en capital, (ii) des produits financiers, comme des dividendes, coupons, intérêts etc. ou les deux à la fois ;
- Tikehau Capital mesure et évalue la performance de ses investissements sur la base de leur juste valeur.

À chaque clôture, le Groupe réexamine la fonction exercée par chaque filiale de la Société afin de déterminer si la définition d'entité d'investissement au sens de la norme IFRS 10 reste applicable ou si la filiale dans laquelle Tikehau Capital exerce directement ou indirectement un contrôle, en droit ou de fait, doit être consolidée.

(i) Sociétés de gestion ou de conseil en investissement et divers

Ces entités fournissent des services de gestion d'actifs ou de conseil en investissement et divers. Elles ne détiennent aucun investissement sauf ceux nécessaires au respect des obligations réglementaires. Ces entités ne répondent pas à la définition d'entité d'investissement.

Lorsque Tikehau Capital exerce directement ou indirectement un contrôle, en droit ou en fait, ces filiales sont consolidées par intégration globale. Lorsque Tikehau Capital exerce une influence notable sur ces filiales, elles sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence.

(ii) Sociétés holdings de sociétés de gestion ou de conseil en investissement et autres

Ces entités détiennent les titres des filiales de sociétés de gestion ou de conseil en investissement. Généralement, elles ne détiennent aucun investissement autre que les titres des filiales et entrent dans le périmètre de consolidation du Groupe.

(iii) Portefeuille d'investissements courants et non courants

En application de l'exception décrite ci-dessus relative aux entités d'investissement, les investissements détenus directement par la Société ou ses filiales consolidées et les sociétés associées répondant aux conditions de l'exemption IAS 28, sont évaluées à la juste valeur par le biais du compte de résultat.

6. Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025

Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025

Par ailleurs, pour les entités structurées ou entités *ad hoc* telles que définies par la norme IFRS 10 et qui concernent principalement des investissements de TC ou TCE dans des fonds gérés par une société de gestion du Groupe, la notion de contrôle est appréciée notamment au regard des aspects suivants :

- pouvoir de piloter l'activité de l'entité ;
- percevoir des revenus variables ou être exposé à des risques de cette entité ;
- avoir la capacité d'influencer les revenus perçus de cette entité et les risques.

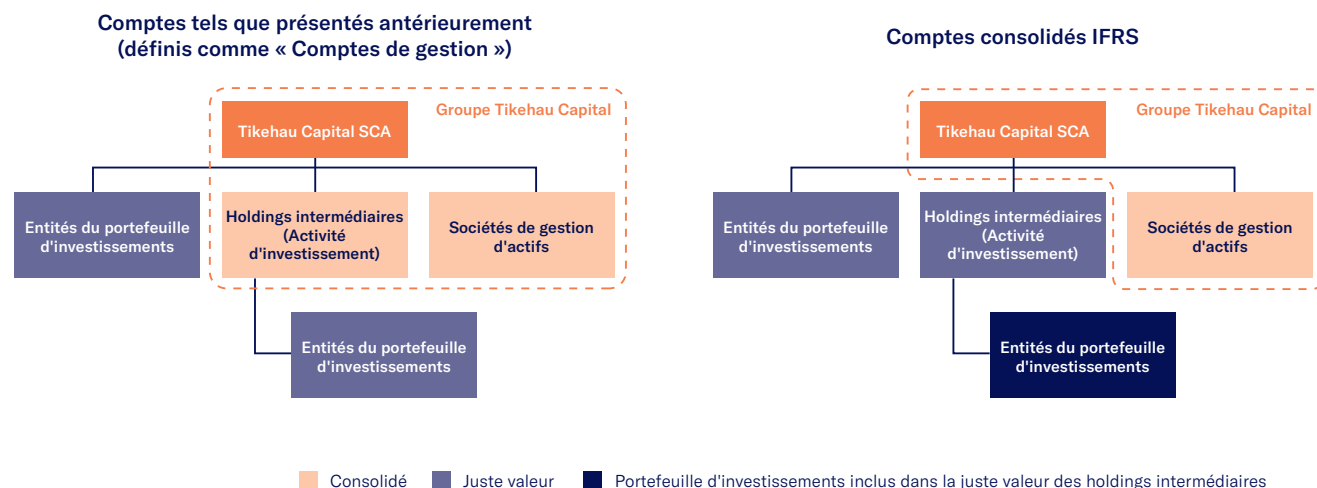
Holdings intermédiaires d'investissement

Le Groupe réalise des investissements diversifiés dans des stratégies de gestion d'actifs développées et gérées par Tikehau Capital ou par des tiers notamment issus de son écosystème au travers de holdings intermédiaires incorporées en Europe et aux Etats-Unis. Ces entités étaient consolidées par intégration globale, leurs activités n'ayant pas uniquement

une vocation d'investissement mais de rendre des services à l'ensemble des autres entités du Groupe en facilitant, entre autres choses, les investissements dans les stratégies du Groupe et au sein de son écosystème en dehors de l'UE, ce qui a permis de soutenir et d'accélérer le développement du Groupe.

Au cours de la revue du périmètre réalisée fin 2025, le Groupe a analysé les services autres que ceux liés à l'investissement rendus par Tikehau Capital UK et ses filiales (Tikehau Capital UK II et Duke Street), Tikehau Capital Americas Holding et TKO PD Lux Sponsorship. Le Groupe a conclu qu'ils ne constituaient pas l'activité opérationnelle prédominante de ces holdings intermédiaires, si bien qu'elles ne peuvent déroger à la qualification d'une entité d'investissement et devaient donc être exemptées de consolidation et évaluées à la juste valeur par le compte de résultat.

Les impacts de cette qualification en tant qu'entités d'investissements sur les comptes au 31 décembre 2024 sont présentés ci-après.



Le Groupe introduit la notion de comptes consolidés de gestion (« **Comptes de Gestion** »), telle que suivie par la direction du Groupe, afin d'apporter une transparence supplémentaire et une lisibilité accrue de son modèle d'affaires par rapport aux comptes consolidés IFRS mais de favoriser également la comparabilité avec les comptes consolidés publiés historiquement. Ces Comptes de Gestion sont présentés en note 6 « information sectorielle ».

Le passage entre les comptes consolidés « Comptes de Gestion » et les comptes consolidés IFRS s'opère à travers les retraitements suivants :

- La contribution bilancielle des holdings intermédiaires d'investissement dans les « comptes consolidés de

gestion » est agrégée dans les comptes consolidés IFRS dans la ligne « portefeuille d'investissements non courant ». Elle correspond à l'évaluation à la juste valeur de ces entités et des prêts octroyés par Tikehau Capital. Ce retraitement n'a pas d'impact sur les capitaux consolidés du Groupe.

- De la même manière, dans les comptes consolidés IFRS, la ligne « Variations de juste valeur du portefeuille d'investissements » se substitue à la contribution des holdings intermédiaires d'investissement dans l'état du résultat global. Le résultat global consolidé demeure inchangé.

État de la situation financière

Actif (en milliers d'euros)	31 déc. 2024 Publié	Déconsolidation	Juste valeur (Titres et prêts)	Autres (y compris intragroupes non-éliminés)	31 déc. 2024 retraité
Actifs non courants					
Immobilisations incorporelles et corporelles	624 153	-	-	-	624 153
Portefeuille d'investissements non courant	3 942 337	(1 262 659)	1 318 166	-	3 997 844
Titres mis en équivalence	7 113	(6 133)	-	-	980
Impôts différés actifs	40 606	(5 693)	-	-	34 913
Instruments financiers dérivés actifs non courants	21 452	-	-	-	21 452
Autres actifs non courants	7 302	-	-	-	7 302
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	4 642 963	(1 274 485)	1 318 166	-	4 686 644
Actifs courants					
Créances clients et comptes rattachés	122 974	(162)	-	4 143	126 955
Autres actifs courants	35 053	(5 914)	-	214	29 353
Portefeuille d'investissements courant	58 729	-	-	-	58 729
Actifs financiers de gestion de trésorerie	46 702	-	-	-	46 702
Trésorerie et équivalents de trésorerie	290 790	(66 055)	-	-	224 735
TOTAL ACTIFS COURANTS	554 248	(72 131)	-	4 357	486 474
TOTAL DES ACTIFS	5 197 211	(1 346 616)	1 318 166	4 357	5 173 118
Passif (en milliers d'euros)	31 déc. 2024 Publié	Déconsolidation	Juste valeur (Titres et prêts)	Autres (y compris intragroupes non-éliminés)	31 déc. 2024 retraité
Capital social	2 102 974	-	-	-	2 102 974
Primes	1 482 003	-	-	-	1 482 003
Réserves et report à nouveau	(495 855)	(1 286 512)	1 263 804	(857)	(519 420)
Résultat de la période	155 790	(31 654)	54 362	857	179 355
Capitaux propres part du Groupe	3 244 912	(1 318 166)	1 318 166	-	3 244 912
Intérêts ne conférant pas le contrôle	4 464	-	-	-	4 464
Capitaux propres	3 249 376	(1 318 166)	1 318 166	-	3 249 376
Passifs non courants					
Provisions non courantes	5 276	-	-	-	5 276
Emprunts et dettes financières non courantes	1 616 865	-	-	-	1 616 865
Impôts différés passifs	86 836	(17 237)	-	-	69 599
Instruments financiers dérivés passifs non courants	-	-	-	-	-
Autres passifs non courants	53 118	-	-	-	53 118
TOTAL PASSIFS NON COURANTS	1 762 095	(17 237)	-	-	1 744 858
Passifs courants					
Provisions courantes	-	-	-	-	-
Emprunts et dettes financières courantes	24 535	-	-	-	24 535
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	34 809	(3 835)	-	4 156	35 130
Dettes fiscales et sociales	103 061	(5 612)	-	-	97 449
Autres passifs courants	23 335	(1 766)	-	201	21 770
TOTAL PASSIFS COURANTS	185 740	(11 213)	-	4 357	178 884
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS	5 197 211	(1 346 616)	1 318 166	4 357	5 173 118

6. Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025

Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025

État du compte de résultat consolidé

(en milliers d'euros)	2024 (12 mois) publié	Déconsolidation	Juste valeur (Titres et prêts)	Autres (y compris intragroupes non-éliminés)	2024 (12 mois) retraité
Revenus nets de l'activité de gestion d'actifs	350 701	(857)	-	-	349 844
Revenus du portefeuille d'investissements non courant	195 305	(46 526)	-	82 824	231 603
Revenus du portefeuille d'investissements courant	-	-	-	-	-
Revenus de l'activité d'investissement	195 305	(46 526)	-	82 824	231 603
Variation de juste valeur du portefeuille d'investissements non courant	6 996	(83 357)	76 345	-	(16)
Variation de juste valeur du portefeuille d'investissements courant	4 769	-	-	-	4 769
Variation de juste valeur du portefeuille d'investissements	11 765	(83 357)	76 345	-	4 753
Résultat de l'activité d'investissement	207 070	(129 883)	76 345	82 824	236 356
Achats et charges externes	(75 946)	344	-	4 021	(71 581)
Charges de personnel	(187 781)	-	-	374	(187 407)
Autres charges opérationnelles nettes	(21 983)	15 567	(14 760)	(4 396)	(25 572)
Charges opérationnelles	(285 710)	15 911	(14 760)	(1)	(284 560)
Résultat de l'activité de gestion d'actifs et d'investissement avant quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence	272 061	(114 829)	61 585	82 823	301 640
Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence	300	(104)	-	-	196
Résultat de l'activité de gestion d'actifs et d'investissement après quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence	272 361	(114 933)	61 585	82 823	301 836
Produits et charges nets sur équivalents de trésorerie	6 788	(461)	-	-	6 327
Charges financières	(69 597)	81 707	-	(81 966)	(69 856)
Résultat financier	(62 809)	81 246	-	(81 966)	(63 529)
Résultat avant impôt	209 552	(33 687)	61 585	857	238 307
Impôt sur les bénéfices	(53 787)	2 033	(7 223)	-	(58 977)
Résultat net	155 765	(31 654)	54 362	857	179 330
Intérêts ne conférant pas le contrôle	(25)				(25)
Résultat net, part du Groupe	155 790	(31 654)	54 362	857	179 355
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation	175 516 235				175 516 235
Résultat par action (en euros)	0,89				1,02
Nombre moyen pondéré d'actions après dilution	180 646 596				180 646 596
Résultat dilué par action (en euros)	0,86				0,99

État du compte de résultat global consolidé

(en milliers d'euros)	2024 (12 mois) publié	Déconsolidation	Juste valeur (Titres et prêts)	Autres (y compris intragroupes non-éliminés)	2024 (12 mois) retraité
Résultat net	155 765	(31 654)	54 362	857	179 330
Écarts de conversion ⁽¹⁾	33 729	-	(30 788)		2 941
Impôts liés	(7 223)	-	7 223		-
Résultat global consolidé	182 271	(31 654)	30 797	857	182 271
Dont intérêts ne donnant pas le contrôle	6				6
Dont part du Groupe	182 265	(31 654)	30 797	857	182 265

(1) Élément susceptible d'être recyclé en compte de résultat.

Tableau des flux de trésorerie consolidé

(en milliers d'euros)	2024 (12 mois) publié	Déconsolidation	Juste valeur (Titres et prêts)	Autres (y compris intragroupes non-éliminés)	2024 (12 mois) retraité
Revenus de l'activité de gestion d'actifs	332 779	(857)	-	-	331 922
Activité d'investissement – Portefeuille d'investissements non courant	61 815	(157 571)	114 024	-	18 268
Acquisitions	(731 107)	103 134	61 932		(566 041)
Cessions et remboursements	597 899	(214 179)	3 615	-	387 335
Revenus	195 023	(46 526)	48 477	-	196 974
• Dividendes et distributions	176 063	(46 431)	-	-	129 632
• Intérêts et autres revenus	18 960	(95)	48 477	-	67 342
Activité d'investissement – Portefeuille d'investissements courant	35 274	-	-	-	35 274
Acquisitions	(1 020)	-	-	-	(1 020)
Cessions et remboursements	36 294	-	-	-	36 294
Revenus	-	-	-	-	-
• Dividendes et distributions	-	-	-	-	-
• Intérêts et autres revenus	-	-	-	-	-
Autres investissements dans des sociétés du périmètre de consolidation	(922)	-	-	-	(922)
Dettes, créances sur portefeuille et actifs financiers du portefeuille	5 592	(470)	-	-	5 122
Produits / Charges nets sur équivalents de trésorerie	6 569	(698)	-	-	5 871
Charges opérationnelles et variation du besoin en fonds de roulement	(296 006)	13 133	15	-	(282 858)
Impôt	(20 799)	1 139	4	-	(19 656)
Flux de trésorerie opérationnels	124 302	(145 324)	114 043	-	93 021
Augmentations de capital en numéraire	-	-	-	-	-
Dividendes versés	(131 149)	-	-	-	(131 149)
Emprunts	111 911	(248)	-	-	111 663
Actifs financiers de gestion de trésorerie	(26 633)	-	-	-	(26 633)
Autres flux financiers	480	113 208	(114 043)	-	(355)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	(45 391)	112 960	(114 043)	-	(46 474)
Variation de trésorerie (hors impact des effets de change)	78 911	(32 364)	-	-	46 547
Impact des effets de change	3 793	(2 825)	-	-	968
Trésorerie d'ouverture	208 086	(30 866)	-	-	177 220
Trésorerie de clôture	290 790	(66 055)	-	-	224 735
Variation de trésorerie	82 704	(35 189)	-	-	47 515

(b) Périmètre de consolidation et exceptions de consolidation

(i) Société mère

Société	Forme	Adresse
Tikehau Capital ⁽¹⁾	SCA	32 rue de Monceau 75008 Paris, France

(1) TC.

(ii) Filiales consolidées selon la méthode de l'intégration globale

Entités consolidées par intégration globale	Forme	Adresse	% d'intérêts	
			31 déc. 2025	31 déc. 2024
Sociétés de gestion / conseil en investissement et divers et/ou ses filiales				
Tikehau Capital Europe	Ltd	30 St. Mary Axe EC3A 8BF, Londres, Royaume-Uni	100,0 %	100,0 %
Tikehau Investment Management ⁽¹⁾	SAS	32 rue de Monceau 75008 Paris, France	100,0 %	100,0 %
Tikehau Investment Management Asia (filiale de TIM à 100,0 %) ⁽²⁾	Pte. Ltd	1 Wallich Street #15-03 – Guoco Tower Singapour 078881, Singapour	100,0 %	100,0 %
Tikehau Investment Management Japan (filiale de TIM à 100,0 %) ⁽³⁾	K.K.	Marunouchi Nakadori bldg. 6F – 2-2-3, Marunouchi, Chiyoda-ku, Tokyo 100-0005, Japon	100,0 %	100,0 %
Tikehau Capital Korea (filiale de TIM à 100,0 %)	Inc.	18FI, Three IFC, 10 Gukjegeumyung-ro, Yeoungdeungpo-gu Séoul 07326, Corée du Sud	100,0 %	100,0 %
Tikehau Capital Israel (filiale de TIM à 100,0 %)	Ltd	22 Rothschild Boulevard 6688218 Tel Aviv, Israël	100,0 %	100,0 %
Tikehau Capital Switzerland (filiale de TIM à 100,0 %)	AG	Bleicherweg 10, 8002 Zürich, Suisse	100,0 %	100,0 %
Tikehau Capital Middle East (filiale de TIM à 100 %)	Ltd	Unit 18-19-20, Floor 25, Al Sila Tower, ADGM Square Al Maryah Island, Abou Dabi, Émirats arabes unis	100,0 %	100,0 %
Tikehau Capital Hong Kong (filiale de TIM à 100 %) ⁽⁴⁾	Ltd	AIA Central, No. 1 Connaught Road Central, Central, Hong Kong, Chine	100,0 %	100,0 %
Tikehau Capital Canada ⁽⁵⁾ (filiale de TIM à 100,0 %)	Inc.	630 Boulevard René Lévesque Ouest, Suite 1820, Montréal (Québec) H3B 1S6, Canada	100,0 %	100,0 %
Tikehau Capital North America ⁽⁶⁾	LLC	412 West 15th St - 10011 New York, NY, USA	100,0 %	100,0 %
Tikehau Structured Credit Management (filiale de TCNA à 100,0 %)	LLC	412 West 15th St - 10011 New York, NY, USA	100,0 %	100,0 %
Tikehau Capital Tennessee Holdings (filiale de TCNA à 100%) ⁽⁷⁾	LLC	850 New Burton Rd., Ste. 201, Dover, Delaware 19904, USA	100,0 %	100,0 %
Sofidy	SAS	303 Square des Champs-Élysées 91080 Évry-Courcouronnes, France	100,0 %	100,0 %
Selectirente Gestion (filiale de Sofidy à 100,0 %)	SAS	303 Square des Champs Elysées 91026 Évry Cedex, France	100,0 %	100,0 %
Sofidy Financement (filiale de Sofidy à 100,0 %)	SAS	303 Square des Champs Elysées 91000 Évry-Courcouronnes, France	100,0 %	100,0 %
Sofidy Gestion Privée (filiale de Sofidy à 100,0 %)	SAS	303 Square des Champs Elysées 91026 Évry Cedex, France	100,0 %	100,0 %
IREIT Global Group	Pte. Ltd	1 Wallich Street #15-03 – Guoco Tower Singapour 078881, Singapour	50,0 %	50,0 %

Entités consolidées par intégration globale	Forme	Adresse	% d'intérêts	
			31 déc. 2025	31 déc. 2024
Holdings intermédiaires et ou ses filiales constituées de sociétés de gestion / conseil en investissement				
Homming	SAS	12 rue Jacquemont 75017 Paris, France	100,0 %	100,0 %
Homunity (filiale de Homming à 100,0 %)	SAS	12 rue Jacquemont 75017 Paris, France	100,0 %	100,0 %
Opale Capital (filiale de Homming à 100,0 %)	SAS	32 rue de Monceau 75008 Paris, France	100,0 %	100,0 %
Autres entités consolidées par intégration globale, ne répondant pas à la définition d'entité d'investissement				
TKO H ⁽⁸⁾	SRL	Milano, via Dante 7, CAP 20123, Italie	100,0 %	-

(1) Tikehau IM ou TIM.

(2) TIM Asia.

(3) TIM Japan.

(4) TC HK.

(5) TC CA.

(6) TCNA.

(7) TCTH.

(8) TKO H., société constituée et consolidée au cours du premier semestre 2025.

(iii) Entités comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence

Entités consolidées par mise en équivalence	Forme	Adresse	% d'intérêts	
			31 déc. 2025	31 déc. 2024
Sociétés de gestion / conseil en investissement				
Ring Capital	SAS	2 rue Favart 75002 Paris, France	30,0 %	30,0 %

La société Duke Street, étant détenue par une holding intermédiaire exemptée de consolidation, n'est plus consolidée.

(iv) Filiales de Tikehau Capital répondant aux conditions de l'exemption IFRS 10 et sociétés associées répondant aux conditions de l'exemption IAS 28 évaluées à la juste valeur

Ces entités sont comptabilisées dans le portefeuille d'investissements non courant et sont évaluées à la juste valeur par résultat. Elles sont identifiées ci-après :

Holdings intermédiaires d'investissement		
Entités d'investissement à la juste valeur	Forme	Adresse
Tikehau Capital UK	Ltd	30 St. Mary Axe EC3A 8BF, Londres, Royaume-Uni
Tikehau Capital Americas Holding	LLC	412 West 15th St - 10011 New York, NY, USA
TKO PD Lux Sponsorship	SARL	30 avenue J.F. Kennedy, L-1855 Luxembourg, Luxembourg
Tikehau ICE	SAS	32 rue de Monceau, 75008 Paris, France
Autres investissements du portefeuille évaluées à la juste valeur par résultat		
Entités d'investissement à la juste valeur	Forme	Adresse
Tikehau Capital Belgium	SA	Avenue Louise 480 – B 1050 Bruxelles, Belgique
Bellorophon Financial Sponsor 2	SAS	32 rue de Monceau 75008 Paris, France
Selectirente ⁽¹⁾	SA	303 Square des Champs Elysées 91026 Évry Cedex, France
Palizer Investment	SAS	2 rue Troyon 92310 Sèvres, France
Tikehau Real Estate Investment Company	SAS	32 rue de Monceau 75008 Paris, France
IREIT Global	Pte. Ltd	1 Wallich Street #15-03 – Guoco Tower Singapour 078881, Singapour
Atland	SA	40 avenue Georges V 75008 Paris, France
AFICA	SA	19 Rue de Bazancourt, 51110 Isles-sur-Suippe, France
OSS Venture	SAS	52 rue d'Emerainville, 77183 Croissy-Beaubourg, France
Tikehau Ruby CLO Equity LP	LP	850 New Burton Road, Suite 201, Dover, DE 19904, USA
Tikehau Green Diamond II CFO Equity	LP	850 New Burton Road, Suite 201, Dover, DE 19904, USA

(1) Détention directe par le biais de TC et indirecte par le biais de Sofidy.

(v) Sociétés sans activité opérationnelle au 31 décembre 2025 et non consolidées

Les sociétés, sans activité opérationnelle, ne sont pas consolidées.

Entités non consolidées	Forme	Adresse	% d'intérêts	
			31 déc. 2025	31 déc. 2024
Tikehau Capital Asset Management Global	SAS	32 rue de Monceau 75008 Paris, France	100,0 %	-
Sofidy ICE	SAS	303 Square des Champs Elysées 91026 Évry Cedex, France	100,0 %	-
Tikehau Amova Investment Management	Pte. Ltd	1 Wallich Street #15-03 – Guoco Tower Singapour 078881, Singapour	50,1 %	50,1 %

(vi) Portefeuille d'investissements non courant et courant

Tikehau Capital et ses filiales peuvent investir dans des fonds gérés par les sociétés de gestion contrôlées par le Groupe ou des sociétés externes au Groupe. La nécessité de consolider ou non ces fonds s'effectue au regard d'un certain nombre de critères, notamment ceux définis par la norme IFRS 10 (voir ci-avant).

En ce qui concerne les parts de fonds détenues par des sociétés du Groupe, le pourcentage de contrôle des fonds dans lesquels la Société a investi est également apprécié pour déterminer la nécessité de consolider un fonds ou non.

L'analyse menée par le Groupe sur les fonds gérés par les sociétés de gestion contrôlées par le Groupe permet de conclure à l'absence de contrôle au regard des critères de la norme IFRS 10.

Le tableau suivant présente la liste des fonds fermés dans lesquels Tikehau Capital et ses filiales consolidées ont un taux de détention supérieur ou égal à 20 % et dans lesquels le montant investi est supérieur ou égal à 5,0 millions d'euros.

Investissements dans les fonds	Société ayant investi	Ligne de métier	% de détention	
			31 déc. 2025	31 déc. 2024
Tikehau Homunity Fund	TC	Dettes privées	46 %	46 %
Tikehau European Private Credit	TC & TIM	Dettes privées	35 %	100 %
Altarea Tikehau Real Estate Credit	TC & TIM	Dettes privées	47 %	50 %
MPTDL ⁽¹⁾	TIM	Dettes privées	29 %	29 %
Tikehau Direct Lending 6L	TC & TIM	Dettes privées	40 %	44 %
Fonds obligations relance France	TC	Dettes privées	33 %	33 %
Fonds obligations relance France II	TC	Dettes privées	70 %	70 %
TSO	TIM	Dettes Privées	36 %	36 %
TSO II	TIM	Dettes privées	28 %	28 %
TREO	TC & TIM	Actifs réels	31 %	31 %
TRP II (Bercy 2)	TC	Actifs réels	31 %	31 %
TIRF I (I-Petali)	TC & TIM	Actifs réels	23 %	23 %
Star America Fund II (Parallel) LP	TC	Actifs réels	21 %	21 %
Tikehau Real Estate Opportunity II SCA	TC & TIM	Actifs réels	32 %	34 %
Decarbonization Fund II SLP	TC & TIM	Private equity	17 %	24 %
Tikehau Growth Equity III SLP ⁽²⁾	TC & TIM	Private equity	84 %	84 %
Regenerative Agriculture Fund SLP	TC & TIM	Private equity	38 %	38 %
TGE II	TC & TIM	Private equity	54 %	54 %
Aerofundo IV	TC & TIM	Private equity	34 %	34 %
Ace Aero Partenaires – Compartiment Support	TC & TIM	Private equity	27 %	31 %
Ace Aero Partenaires – Compartiment Plateforme	TC & TIM	Private equity	27 %	30 %
Tikehau Amaren – Compartiment 2	TC & TIM	Private equity	25 %	25 %
Brienne III	TC & TIM	Private equity	18 %	24 %
Ace Aero Partenaires II	TC & TIM	Private equity	24 %	26 %
Tikehau Wealth Partners I	TC & TIM	Private equity	70 %	74 %
Tikehau Green Assets	TC & TIM	Private equity	32 %	32 %

(1) Anciennement dénommée MTDL.

(2) Anciennement dénommée Tikehau Growth Impact III SLP.

(vii) Activités de Collateralized Loan Obligation (« CLO »)

Tikehau Capital s'est lancé en 2015, via sa filiale Tikehau Capital Europe, sur le marché de la titrisation de créances à travers la mise en place de véhicules de titrisation dédiés aux CLO. Depuis 2021, Tikehau Capital développe ses activités de CLO en Amérique du Nord avec la création de sa filiale Tikehau Structured Credit Management.

Les risques rattachés aux différentes tranches de CLO sont fonction de la séniorité de la tranche souscrite et de leur positionnement dans la *waterfall* de paiement des coupons, la tranche subordonnée (ou tranche *equity*) étant la dernière tranche servie :

- les tranches ont droit à un rendement défini, le risque est porté par l'*equity* dont le paiement intervient en dernier (bénéfice ou perte selon la situation) ;
- à la liquidation du fonds, le bénéfice résiduel attaché à l'investissement reviendra aux porteurs d'actions ordinaires.

Une société gérant des CLO dispose de deux types de revenus :

- elle perçoit des commissions de gestion et de surperformance ;
- elle a, au Royaume-Uni, l'obligation d'investir à hauteur de 5 % dans le véhicule de titrisation en application de la législation applicable (principe de la *retention piece*), cet investissement pouvant se faire de manière horizontale soit dans la tranche la plus risquée (tranche subordonnée ou *equity*), ou de manière verticale, par une rétention de 5 % de chacune des tranches émises par le véhicule. La société de gestion perçoit les coupons liés à cette tranche, si les autres tranches ont perçu les coupons leur revenant.

Au cours de l'exercice, le Groupe est principalement investi dans des CLO gérés par TCE et par TSCM.

Au 31 décembre 2025, les véhicules de CLO de Tikehau Capital sont au nombre de vingt-trois.

Véhicule de CLO	Maturité finale	Société de gestion
Tikehau CLO II	2035	Tikehau Capital Europe
Tikehau CLO III	2038	Tikehau Capital Europe
Tikehau CLO IV	2039	Tikehau Capital Europe
Tikehau CLO V	2038	Tikehau Capital Europe
Tikehau CLO VI	2035	Tikehau Capital Europe
Tikehau CLO VII	2037	Tikehau Capital Europe
Tikehau CLO VIII	2037	Tikehau Capital Europe
Tikehau CLO IX	2037	Tikehau Capital Europe
Tikehau CLO X	2038	Tikehau Capital Europe
Tikehau CLO XI	2038	Tikehau Capital Europe
Tikehau CLO XII	2038	Tikehau Capital Europe
Tikehau CLO XIII	2038	Tikehau Capital Europe
Tikehau CLO XIV	2038	Tikehau Capital Europe
Tikehau US CLO I	2035	Tikehau Structured Credit Management
Tikehau US CLO II	2038	Tikehau Structured Credit Management
Tikehau US CLO III	2036	Tikehau Structured Credit Management
Tikehau US CLO IV	2038	Tikehau Structured Credit Management
Tikehau US CLO V	2036	Tikehau Structured Credit Management
Tikehau US CLO VI	2037	Tikehau Structured Credit Management
Tikehau US CLO VII	2038	Tikehau Structured Credit Management
Tikehau US CLO VIII	n.a. ⁽¹⁾	Tikehau Structured Credit Management
Tikehau US CLO IX	n.a. ⁽¹⁾	Tikehau Structured Credit Management
Tikehau US CLO XV	n.a. ⁽¹⁾	Tikehau Structured Credit Management

(1) Tikehau US CLO VIII, Tikehau US CLO IX et Tikehau US CLO XV ont été lancés en 2025 et sont dans leur phase préparatoire (warehouse).

Note 6 Information sectorielle

L'information financière sectorielle est présentée selon les mêmes principes que ceux appliqués pour le *reporting* interne. Elle reflète l'information sectorielle utilisée en interne pour la gestion et la mesure de la performance de Tikehau Capital, telle qu'examinée par la Direction du Groupe.

(a) Consolidation des holdings intermédiaires d'investissement

Au cours du quatrième trimestre 2025, le Groupe a procédé à une réévaluation des faits et circonstances concernant certaines holdings intermédiaires d'investissement selon la norme IFRS 10 et qui sont désormais évaluées à la juste valeur par le biais du compte de résultat, et ne sont plus consolidées globalement.

En note 5(a) « méthode de consolidation et périmètre de consolidation », Tikehau Capital a introduit la notion de comptes consolidés de gestion (« **Comptes de gestion** ») pour garantir la transparence auprès de ses investisseurs et la représentation fidèle de son modèle d'affaires telle que présentée à la direction générale du Groupe. Ces comptes consolidés de gestion intègrent globalement les holdings intermédiaires d'investissement. Ces comptes diffèrent des comptes consolidés IFRS quant au traitement des holdings d'investissements, dans lesquels ces holdings ne sont pas consolidées, mais évaluées à leur juste valeur par résultat. Ainsi, les comptes de gestion permettent notamment de :

- consolider la trésorerie des holdings intermédiaires centralisée par le Groupe et, le cas échéant, les dettes bancaires qui pourraient être souscrites par ces entités ;
- présenter les impacts de change latent en autres éléments du résultat global des holdings intermédiaires ayant une devise fonctionnelle autre que l'euro. Ce retraitement n'entraîne pas d'écart entre le résultat global selon le référentiel IFRS et celui présenté dans les « Comptes de gestion » ;
- détailler la nature des investissements (stratégies et niveau de juste valeur), les éléments bilanciels constituant ces

sociétés ainsi que la variation de juste valeur entre réalisée et non réalisée dans l'état du résultat ;

- classer les *carried interest* versés par les fonds à des holdings intermédiaires dans l'activité de gestion d'actifs ;
- éliminer les comptes courants et leur rémunération entre les holdings intermédiaires et Tikehau Capital (mode de financement de ces entités) dans les états primaires.

(b) Comptes de gestion 2025 et 2024

Le résultat opérationnel et les actifs sont répartis entre chaque secteur d'activité avant retraitements de consolidation et ajustements inter-secteurs. La quote-part de charges de personnel relatives à l'équipe de *private equity*, qui assure la gestion du portefeuille d'investissements de Tikehau Capital, ainsi que la rémunération de la Gérance sont présentées dans le secteur Activité d'investissement.

État du résultat global

La direction générale du Groupe mesure la performance de l'activité de gestion d'actifs à l'aide des indicateurs suivants :

- le *Core Fee-Related earnings* (Core FRE), qui, correspond au résultat opérationnel de l'activité de gestion d'actifs hors commissions de performance, hors intéressement à la surperformance (*carried interest*) et hors charges liées à la rémunération en actions gratuites et en stock-options (charges IFRS 2) ;
- le *Fee-related earnings* (FRE), qui, correspond au résultat opérationnel de l'activité de gestion d'actifs hors commissions de performance et intéressement à la surperformance (*carried interest*) ;
- le *Performance-related earnings* (PRE), qui, correspond aux commissions de performance et aux revenus liés aux parts d'intéressement à la surperformance (*carried interest*) ;
- l'*Earnings before interest and taxes* (EBIT) de l'activité de gestion d'actifs, qui, correspond à la somme des agrégats FRE et PRE.

Le tableau ci-dessous présente l'ensemble de ces indicateurs :

(en milliers d'euros)	Notes	2025 (12 mois) « Comptes de gestion »	Retraite- ments	2025 (12 mois)	2024 (12 mois) Publié	Retraite- ments	2024 (12 mois) « Retraité »
Commissions de gestion, de souscription et d'arrangement		358 315	-	358 315	337 072	-	337 072
Charges opérationnelles de l'activité de gestion d'actifs		(210 726)	-	(210 726)	(204 959)	-	(204 959)
Core FRE		147 588	-	147 588	132 112	-	132 112
Charges sur la rémunération en actions gratuites	21	(19 953)	-	(19 953)	(19 350)	-	(19 350)
FRE		127 635	-	127 635	112 762	-	112 762
PRE		21 956	(4 728)	17 228	13 629	(857)	12 772
EBIT DE L'ACTIVITÉ DE GESTION D'ACTIFS		149 591	(4 728)	144 863	126 391	(857)	125 534
REVENUS REALISÉS DE L'ACTIVITÉ D'INVESTISSEMENT	20	239 235	(6 301)	232 934	201 708	46 291	247 999
Variations de juste valeur (non réalisées) de l'activité d'investissement	20	(73 389)	(109 951)	(183 340)	5 362	(17 005)	(11 643)
Charges opérationnelles Groupe		(71 304)	9 140	(62 164)	(63 115)	1 150	(61 965)
Autres éléments de l'activité d'investissement		2 010	(1 449)	561	300	(104)	196
Résultat financier		(70 517)	(2 260)	(72 777)	(62 809)	(720)	(63 529)
Autres éléments non courants		10 709	-	10 709	1 715	-	1 715
Impôt sur les bénéfices		(50 527)	21 917	(28 610)	(53 787)	(5 190)	(58 977)
Intérêts ne conférant pas le contrôle		(551)	-	(551)	(25)	-	(25)
Résultat net, part du groupe		136 359	(93 633)	42 727	155 790	23 565	179 355
RÉSULTAT NET		135 808	(93 633)	42 176	155 765	23 565	179 330
Ecarts de conversion		(116 182)	107 725	(8 458)	33 729	(30 788)	2 941
Impôts liés aux autres éléments du résultat global		14 092	(14 092)	-	(7 223)	7 223	-
RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ		33 718	-	33 718	182 271	-	182 271

6. Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025

Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025

État de la situation financière

Actif (en milliers d'euros)	Activité de gestion d'actifs	Activité d'investis- sement	31 décembre 2025 « Comptes de gestion »	Retraitements	31 décembre 2025
Actifs non courants					
Immobilisations incorporelles et corporelles	557 615	71 237	628 852	-	628 852
Portefeuille d'investissements non courant	-	4 316 537	4 316 537	378	4 316 915
Titres mis en équivalence	1 391	6 284	7 675	(6 284)	1 391
Impôts différés actifs	5 964	25 646	31 610	(5 034)	26 576
Instruments financiers dérivés actifs non courants	-	23 043	23 043	-	23 043
Autres actifs non courants	1 856	3 866	5 722	-	5 722
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	566 826	4 446 613	5 013 439	(10 940)	5 002 499
Actifs courants					
Créances clients et comptes rattachés	97 393	8 464	105 857	421	106 278
Autres actifs courants	37 970	72 976	110 946	(36 575)	74 371
Portefeuille d'investissements courant	-	42 799	42 799	-	42 799
Actifs financiers de gestion de trésorerie	48 727	-	48 727	-	48 727
Trésorerie et équivalents de trésorerie	100 587	17 347	117 934	(4 077)	113 857
TOTAL ACTIFS COURANTS	284 677	141 586	426 263	(40 231)	386 032
TOTAL DES ACTIFS	851 503	4 588 199	5 439 702	(51 171)	5 388 531
Passif (en milliers d'euros)					
Capital social	-	2 102 974	2 102 974	-	2 102 974
Primes	-	1 454 589	1 454 589	-	1 454 589
Réserves et report à nouveau	535 253	(1 081 612)	(546 359)	93 634	(452 725)
Résultat de la période	110 476	25 885	136 361	(93 634)	42 727
Capitaux propres part du Groupe	645 729	2 501 836	3 147 565	-	3 147 565
Intérêts ne conférant pas le contrôle	6 476	-	6 476	-	6 476
Capitaux propres	652 205	2 501 836	3 154 041	-	3 154 041
Passifs non courants					
Provisions non courantes	5 713	800	6 513	-	6 513
Emprunts et dettes financières non courantes	-	1 887 057	1 887 057	-	1 887 057
Impôts différés passifs	29 462	79 030	108 492	(20 241)	88 251
Instruments financiers dérivés passifs non courants	-	-	-	-	-
Autres passifs non courants	15 930	39 636	55 566	-	55 566
TOTAL PASSIFS NON COURANTS	51 105	2 006 523	2 057 628	(20 241)	2 037 387
Passifs courants					
Provisions courantes	-	-	-	-	-
Emprunts et dettes financières courantes	-	36 491	36 491	-	36 491
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	13 844	52 678	66 522	(43)	66 479
Dettes fiscales et sociales	59 150	15 314	74 462	(2 892)	71 570
Autres passifs courants	13 117	37 439	50 556	(27 995)	22 563
Refacturations inter-secteurs ⁽¹⁾	62 082	(62 082)	-	-	-
TOTAL PASSIFS COURANTS	148 193	79 840	228 033	(30 930)	197 103
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS	851 503	4 588 199	5 439 702	(51 171)	5 388 531

(1) Cette rubrique correspond aux intragroupes intra-secteurs (refacturations internes, comptes courants, etc.).

Actif (en milliers d'euros)	Activité de gestion d'actifs	Activité d'investis- sement	31 décembre 2024 « Publiés »	Retraite- ments	31 décembre 2024 « Retraité »
Actifs non courants					
Immobilisations incorporelles et corporelles	557 532	66 621	624 153	-	624 153
Portefeuille d'investissements non courant	-	3 942 337	3 942 337	55 507	3 997 844
Titres mis en équivalence	980	6 133	7 113	(6 133)	980
Impôts différés actifs	4 771	35 835	40 606	(5 693)	34 913
Instruments financiers dérivés actifs non courants	-	21 452	21 452	-	21 452
Autres actifs non courants	1 833	5 469	7 302	-	7 302
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	565 116	4 077 847	4 642 963	43 681	4 686 644
Actifs courants					
Créances clients et comptes rattachés	115 193	7 781	122 974	3 981	126 955
Autres actifs courants	21 304	13 749	35 053	(5 700)	29 353
Portefeuille d'investissements courant	-	58 729	58 729	-	58 729
Actifs financiers de gestion de trésorerie	46 702	-	46 702	-	46 702
Trésorerie et équivalents de trésorerie	115 397	175 393	290 790	(66 055)	224 735
TOTAL ACTIFS COURANTS	298 596	255 652	554 248	(67 774)	486 474
TOTAL DES ACTIFS	863 712	4 333 499	5 197 211	(24 093)	5 173 118
Passif (en milliers d'euros)					
Capital social	-	2 102 974	2 102 974	-	2 102 974
Primes	-	1 482 003	1 482 003	-	1 482 003
Réserves et report à nouveau	499 565	(995 420)	(495 855)	(23 565)	(519 420)
Résultat de la période	67 654	88 136	155 790	23 565	179 355
Capitaux propres part du Groupe	567 219	2 677 693	3 244 912	-	3 244 912
Intérêts ne conférant pas le contrôle	4 947	(483)	4 464	-	4 464
Capitaux propres	572 166	2 677 210	3 249 376	-	3 249 376
Passifs non courants					
Provisions non courantes	4 430	846	5 276	-	5 276
Emprunts et dettes financières non courantes	-	1 616 865	1 616 865	-	1 616 865
Impôts différés passifs	29 626	57 210	86 836	(17 237)	69 599
Instruments financiers dérivés passifs non courants	-	-	-	-	-
Autres passifs non courants	9 865	43 253	53 118	-	53 118
TOTAL PASSIFS NON COURANTS	43 921	1 718 174	1 762 095	(17 237)	1 744 858
Passifs courants					
Provisions courantes	-	-	-	-	-
Emprunts et dettes financières courantes	-	24 535	24 535	-	24 535
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	3 378	31 431	34 809	321	35 130
Dettes fiscales et sociales	77 128	25 933	103 061	(5 612)	97 449
Autres passifs courants	11 817	11 518	23 335	(1 565)	21 770
Refacturations inter-secteurs ⁽¹⁾	155 302	(155 302)	-	-	-
TOTAL PASSIFS COURANTS	247 625	(61 885)	185 740	(6 856)	178 884
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS	863 712	4 333 499	5 197 211	(24 093)	5 173 118

(1) Cette rubrique correspond aux intragroupes intra-secteurs (refacturations internes, comptes courants, etc.).

6. Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025

Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025

État des flux de trésorerie opérationnels

(en milliers d'euros)	Activité de gestion d'actifs	Activité d'investis- sement	2025 (12 mois) « Comptes de gestion »	Retraite- ments	2025 (12 mois)
Revenus de l'activité de gestion d'actifs	389 678	-	389 678	(1 095)	388 583
Activité d'investissement – Portefeuille d'investissements non courant	-	(327 329)	(327 329)	43 559	(283 770)
Acquisitions	-	(1 263 429)	(1 263 429)	146 012	(1 117 417)
Cessions et remboursements	-	710 390	710 390	(128 769)	581 621
Revenus	-	225 710	225 710	26 316	252 026
• Dividendes et distributions	-	200 523	200 523	(66 892)	133 631
• Intérêts et autres revenus	-	25 187	25 187	93 208	118 395
Activité d'investissement – Portefeuille d'investissements courant	-	19 996	19 996	-	19 996
Acquisitions	-	(20 000)	(20 000)	-	(20 000)
Cessions et remboursements	-	39 996	39 996	-	39 996
Revenus	-	-	-	-	-
• Dividendes et distributions	-	-	-	-	-
• Intérêts et autres revenus	-	-	-	-	-
Autres investissements dans des sociétés du périmètre de consolidation	915	-	915	-	915
Dettes, créances sur portefeuille et actifs financiers du portefeuille	-	(16 951)	(16 951)	508	(16 443)
Produits / Charges nets sur équivalents de trésorerie	3 739	2 938	6 677	(1 778)	4 899
Charges opérationnelles et variation du besoin en fonds de roulement	(284 798)	(9 156)	(293 954)	9 248	(284 710)
Impôt	(48 338)	2 152	(46 186)	8 209	(37 977)
FLUX DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNELS	61 196	(328 350)	(267 154)	58 651	(208 507)

(en milliers d'euros)	Activité de gestion d'actifs	Activité d'investis- sement	2024 (12 mois) « Comptes de gestion »	Retraite- ments	2024 (12 mois) « Retraité »
Revenus de l'activité de gestion d'actifs	332 779	-	332 779	(857)	331 922
Activité d'investissement – Portefeuille d'investissements non courant	-	61 815	61 815	(43 547)	18 268
Acquisitions	-	(731 107)	(731 107)	165 066	(566 041)
Cessions et remboursements	-	597 899	597 899	(210 564)	387 335
Revenus	-	195 023	195 023	1 951	196 974
• Dividendes et distributions	-	176 063	176 063	(46 431)	129 632
• Intérêts et autres revenus	-	18 960	18 960	48 382	67 342
Activité d'investissement – Portefeuille d'investissements courant	-	35 274	35 274	-	35 274
Acquisitions	-	(1 020)	(1 020)	-	(1 020)
Cessions et remboursements	-	36 294	36 294	-	36 294
Revenus	-	-	-	-	-
• Dividendes et distributions	-	-	-	-	-
• Intérêts et autres revenus	-	-	-	-	-
Autres investissements dans des sociétés du périmètre de consolidation	(922)	-	(922)	-	(922)
Dettes, créances sur portefeuille et actifs financiers du portefeuille	-	5 592	5 592	(470)	5 122
Produits / Charges nets sur équivalents de trésorerie	4 130	2 439	6 569	(698)	5 871
Charges opérationnelles et variation du besoin en fonds de roulement	(211 177)	(84 829)	(296 006)	13 148	(282 858)
Impôt	(21 474)	675	(20 799)	1 143	(19 656)
FLUX DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNELS	103 336	20 966	124 302	(31 281)	93 021

Note 7 Immobilisations incorporelles et corporelles

Ce poste se décompose de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	31 déc. 2024	Variations de périmètre	Autres augmentations	Diminutions	Effets de change et autres variations	31 déc. 2025
Goodwill	434 270	-	-	-	(6 388)	427 882
Contrats de gestion	96 764	-	-	(265)	-	96 499
Marques	14 810	-	-	-	-	14 810
Autres immobilisations incorporelles	6 168	-	3 543	(3 393)	97	6 415
Total immobilisations incorporelles	552 012	-	3 543	(3 658)	(6 291)	545 606
Total immobilisations corporelles	72 141	-	32 498	(16 165)	(5 228)	83 246
dont actifs droit d'utilisation ⁽¹⁾	59 250	-	23 306	(14 108)	(4 230)	64 218
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	624 153	-	36 041	(19 823)	(11 519)	628 852

(1) Voir la note 26 « IFRS 16 Contrat de location ».

(i) Goodwill

Le *goodwill* s'élève à 427,9 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 434,3 millions d'euros au 31 décembre 2024. Cette évolution est notamment liée à l'impact des variations de taux de change sur le *goodwill* relatif aux regroupements d'entreprises réalisés avec des sociétés dont la devise fonctionnelle est différente de l'euro. L'impact de ces variations de taux est de - 6,4 millions d'euros au 31 décembre 2025 (+ 3,5 millions d'euros au 31 décembre 2024).

La totalité des *goodwill* est allouée à l'unité génératrice de trésorerie (UGT) Gestion d'actifs.

(ii) Contrats de gestion

La valeur nette des contrats de gestion s'élève à 96,5 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 96,8 millions d'euros au 31 décembre 2024. Ils correspondent, dans le cadre de l'affectation du *goodwill* de Sofidy et de Tikehau Ace Capital, à la valorisation des contrats liant les sociétés de gestion aux fonds dont elles ont respectivement la gestion. Ils s'élèvent respectivement à 95,9 millions d'euros pour Sofidy au 31 décembre 2025 (contre 95,9 millions au 31 décembre 2024) et 0,6 million d'euros pour Tikehau IM au 31 décembre 2025 (contre 0,9 million au 31 décembre 2024).

Les contrats de gestion de Sofidy sont considérés comme des actifs à durée de vie non définie et ne font pas l'objet d'un amortissement. Les contrats de gestion de Tikehau IM sont des actifs ayant une durée de vie définie et font alors l'objet d'un amortissement sur la base de la durée de vie résiduelle à compter de la date d'acquisition (la durée d'amortissement pouvant aller de 2 à 9 ans selon les contrats de gestion).

(iii) Marques

Les marques s'élèvent à 14,8 millions d'euros au 31 décembre 2025 (contre 14,8 millions d'euros au 31 décembre 2024). Elle se compose de la marque Tikehau Capital qui a été reconnue pour un montant de 10,7 millions d'euros, de la marque Sofidy pour un montant de 2,2 millions d'euros, de la marque Immorente (fonds Sofidy) pour un montant de 1,4 million d'euros et de la marque Efimmo (fonds Sofidy) pour un montant de 0,5 million d'euros.

(iv) Tests de dépréciation

Les tests de dépréciation au 31 décembre 2025 ont été réalisés à partir de prévisions de résultat établies pour la période 2026-2029. Ces prévisions de résultat, présentées au Conseil de surveillance, s'appuient sur des principales hypothèses relatives à l'environnement économique et construites à partir des hypothèses de croissance des actifs sous gestion (sur la base d'une approche *bottom-up* par fonds) ainsi qu'à partir des hypothèses portant sur le niveau de croissance des *Fee-Related Earnings* générés sur la période 2026-2029. Les *Fee-Related Earnings* correspondent aux revenus de l'activité de gestion d'actifs (hors commissions de performance et d'intéressement à la surperformance (*carried interest*) diminué des charges opérationnelles de l'activité de gestion d'actifs).

Outre ces principales hypothèses qui font notamment l'objet d'une communication par le Groupe, des hypothèses de croissance des charges opérationnelles ont également été déterminées par nature de charges principales.

La valeur nette comptable de l'UGT du secteur « Activité de gestion d'actifs » a fait l'objet d'un test de perte de valeur en retenant les hypothèses suivantes :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Coût moyen pondéré du capital	9,10 %	8,00 %
Taux de croissance	0,00 %	0,00 %
Valeur nette comptable de l'UGT testée	1 186 671	999 585
PERTE DE VALEUR COMPTABILISÉE	-	-

La valeur comptable des actifs est comparée à la valeur d'utilité. Celle-ci est établie sur la base des flux futurs générés par les actifs identifiés et correspondant aux flux de trésorerie opérationnels diminués de l'impôt payé.

Aucune perte de valeur n'a été constatée au 31 décembre 2025.

La sensibilité de la valeur d'utilité de l'UGT du secteur « Activité de gestion d'actifs » aux hypothèses retenues est reflétée dans le tableau suivant :

(en milliers d'euros)	Taux d'actualisation	Taux de croissance à l'infini	
		0,0 %	0,50 %
Sensibilité à la baisse	8,60 %	232 849	420 015
Sensibilité à la hausse	9,60 %	(208 625)	(64 753)

Une variation de ces hypothèses (+/- 50 points de base du taux d'actualisation, +/- 50 points de base du taux de croissance à l'infini) ne modifierait pas la conclusion du test de dépréciation au 31 décembre 2025.

Les marques et contrats de gestion font également l'objet de tests de dépréciation. Aucune perte de valeur n'a été constatée sur ces actifs incorporels au 31 décembre 2025.

(v) Développements informatiques

Les autres immobilisations incorporelles comprennent l'activation des coûts de développements informatiques pour un montant de 2,7 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 2,5 millions au 31 décembre 2024 pour des outils informatiques utilisés par la Société et ses filiales.

Note 8 Portefeuille d'investissements non courant

Les variations du portefeuille d'investissements non courant se présentent comme suit :

(en milliers d'euros)	Portefeuille	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Juste valeur au 31 décembre 2024 du portefeuille publié	3 942 337	430 127	16 979	3 495 231
Retraitements ⁽¹⁾	55 507	(37 003)	-	92 509
Juste valeur au 31 décembre 2024 du portefeuille retraité ⁽¹⁾	3 997 844	393 124	16 979	3 587 740
Acquisitions de titres	1 112 823	321 638	-	791 185
Cessions et remboursements	(582 107)	(8 029)	-	(574 078)
Variation des créances	(79 035)	-	564	(79 599)
Variation de juste valeur	(80 430)	46 881	(7 327)	(119 984)
Effets de change	(52 180)	(22 823)	-	(29 356)
Autres variations	-	-	-	-
JUSTE VALEUR DU PORTEFEUILLE AU 31 DÉCEMBRE 2025	4 316 915	730 791	10 216	3 575 908

(1) Voir note 5 « Méthode de consolidation et périmètre de consolidation ».

Les acquisitions de titres nettes de cessions, de remboursements et de variation des créances s'élèvent à 451,7 millions d'euros et se décomposent principalement :

- 313,6 millions au titre du niveau 1 principalement portées par l'acquisition de titres Schroders plc ;
- 137,5 millions au titre du niveau 3 essentiellement portées par 179 millions d'euros dans des fonds gérés par le Groupe (626,8 millions d'euros d'investissements et - 447,8 millions d'euros de désinvestissements et remboursements). et - 8,6 millions d'euros sur les investissements à l'extérieur du Groupe (26,7 millions d'investissements et - 35,3 millions d'euros de désinvestissements. L'impact des variations nettes des holdings intermédiaires d'investissement s'élève à - 37,4 millions d'euros.

Au bilan, les effets de change sont principalement constitués des effets de la dépréciation du dollar américain pour - 25,6 millions d'euros (principalement au titre de niveau 3) et par - 24,5 millions d'euros sur la livre sterling (dont - 17,8 millions d'euros au titre de niveau 1). Quant à l'impact au compte de résultat, il s'élève à - 88,9 millions d'euros (dont - 65 millions d'euros sur le dollar américain et - 24,5 millions d'euros sur la livre sterling). L'impact de change sur le portefeuille d'investissements tenu en livres sterling est en partie compensé par un instrument de couverture de change.

La présentation des acquisitions de titres du portefeuille non courant dans le tableau de flux de trésorerie diffère de la présentation bilancielle. Le tableau ci-dessous présente la réconciliation entre les deux agrégats :

(en milliers d'euros)	2025 (12 mois)
Acquisition du portefeuille d'investissements – variation bilancielle	1 112 823
Augmentation des intérêts courus non échus sur actifs du portefeuille	7 448
Augmentation des créances rattachées sur actifs du portefeuille	(2 854)
ACQUISITION DU PORTEFEUILLE D'INVESTISSEMENTS – TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	1 117 417

La présentation des cessions et remboursements du portefeuille d'investissements non courant dans le tableau de flux de trésorerie diffère de la présentation bilancielle. Le tableau ci-dessous présente la réconciliation entre les deux agrégats :

(en milliers d'euros)	2025 (12 mois)
Cessions et remboursements – variation bilancielle	(582 107)
Diminution des créances rattachées sur actifs du portefeuille	(5 635)
Plus-value de cessions	4 167
Amortissement des usufruits	1 985
Divers	(31)
CESSIONS ET REMBOURSEMENTS – TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	(581 621)

La valeur d'acquisition du portefeuille non courant se présente comme suit :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2025	31 décembre 2024 retraité ⁽¹⁾
Valeur historique du portefeuille non courant	3 199 995	2 777 718
Valeur des créances rattachées	1 130 580	1 217 582

(1) Voir note 5 « Méthode de consolidation et périmètre de consolidation ».

La répartition du portefeuille par stratégie est réalisée selon la vision des comptes consolidés « comptes de gestion » (voir note 6 - « information sectorielle »). Cette vue est conforme aux données présentées à la Direction du Groupe pour mesurer la performance de Tikehau Capital. La ligne retraitements correspond à l'évaluation à la juste valeur des holdings intermédiaires dans le consolidation statutaire (voir note 6 « information sectorielle ») :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2025				31 décembre 2024			
	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3 ⁽¹⁾	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3 ⁽¹⁾
Stratégies de Tikehau Capital	2 973 800	259 950	7 408	2 706 441	2 889 721	270 605	6 869	2 612 247
Parts de fonds des Stratégies Tikehau Capital	2 827 875	255 766	-	2 572 108	2 770 446	264 150	-	2 506 296
Investissement en lien avec les stratégies Tikehau Capital	145 925	4 184	7 408	134 333	119 275	6 455	6 869	105 951
Autres investissements	1 342 737	545 772	2 807	794 159	1 052 616	159 522	10 110	882 984
Ecosystème Tikehau Capital	1 147 315	514 801	2 807	629 707	841 289	127 371	10 110	703 808
Autres investissements directs	195 422	30 971	-	164 452	211 327	32 151	-	179 176
PORTEFEUILLE D'INVESTISSEMENTS NON COURANT « COMPTES DE GESTION »	4 316 537	805 722	10 216	3 500 600	3 942 337	430 127	16 979	3 495 231
Retraitements	378	(74 931)	-	75 308	55 507	(37 003)	-	92 509
PORTEFEUILLE D'INVESTISSEMENT NON COURANT	4 316 915	730 791	10 216	3 575 908	3 997 844	393 124	16 979	3 587 740

(1) Les titres non consolidés sont présentés dans les titres de Niveau 3.

Les stratégies de Tikehau Capital se composent : (i) des investissements dans les fonds gérés par le Groupe (« Stratégies Tikehau Capital ») et (ii) des investissements aux côtés des stratégies de gestion d'actifs du Groupe (« Investissements en lien avec les stratégies Tikehau Capital »).

Les autres investissements se composent : (i) d'un portefeuille d'investissements dans des fonds ou véhicules gérés ou conseillés par des acteurs français ou internationaux du secteur financier et qui appartiennent à l'écosystème de

partenaires historiques du Groupe (« Ecosystème Tikehau Capital »), et (ii) d'un portefeuille d'investissements réalisés par le Groupe pour compte propre ou dont il a hérité des sociétés acquises dans le cadre d'opérations de croissance externe (« Autres investissements directs »).

Les engagements restant dus sur le portefeuille d'investissements non courant sont présentés dans les engagements hors bilan (voir note 27 « Engagements hors bilan »).

6. Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025

Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025

Note 9 Titres mis en équivalence

Ce poste se décompose de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Ring Capital	1 391	980
TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE	1391	980

La quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence revenant au Groupe se décompose comme suit :

(en milliers d'euros)	2025 (12 mois)	2024 (12 mois)
Ring Capital	561	196
RÉSULTAT DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE	561	196

Note 10 Créances clients et comptes rattachés, autres actifs courants, dettes fournisseurs et comptes rattachés, dettes fiscales et sociales, autres passifs courants

Ces postes se décomposent de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2025	31 décembre 2024 retraité ⁽¹⁾
CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS	106 278	126 955
Actifs financiers du portefeuille d'investissements	26 246	6 006
Autres actifs	48 125	23 347
AUTRES ACTIFS COURANTS	74 371	29 353

(1) Voir note 5 « Méthode de consolidation et périmètre de consolidation ».

Le poste des « Autres actifs » se décompose comme suit :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2025	31 décembre 2024 retraité ⁽¹⁾
Créances d'impôts sur les sociétés ⁽²⁾	24 069	1 626
Autres créances	24 056	21 721
AUTRES ACTIFS	48 125	23 347

(1) Voir note 5 « Méthode de consolidation et périmètre de consolidation ».

(2) Voir note 15 « Impôts ».

Les « Actifs financiers du portefeuille d'investissements » sont constitués des revenus du portefeuille d'investissements comptabilisés dans l'état du compte de résultat consolidé mais non encore encaissés et des produits de cession du portefeuille d'investissements non encore encaissés. Ils peuvent également être constitués des produits de cession de titres de filiales consolidées non encore encaissés.

Les « Autres créances » se composent principalement de créances fiscales (hors créances d'impôts sur les sociétés) et de charges constatées d'avance.

(en milliers d'euros)	31 décembre 2025	31 décembre 2024 retraité ⁽¹⁾
DETTES FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHÉS	66 479	35 130
Dettes d'impôts sur les sociétés ⁽²⁾	4 840	18 053
Autres dettes fiscales et sociales	66 730	79 396
DETTES FISCALES ET SOCIALES	71 570	97 449
Passifs financiers du portefeuille d'investissements	3 964	5 891
Autres passifs	18 599	15 879
AUTRES PASSIFS COURANTS	22 563	21 770

(1) Voir note 5 « Méthode de consolidation et périmètre de consolidation ».

(2) Voir note 15 « Impôts ».

Les « Passifs financiers du portefeuille d'investissements » sont constitués de la contrepartie transférée relative à l'acquisition de titres des actifs du portefeuille d'investissements non encore décaissée ou transférée. Ils peuvent également être constitués de la contrepartie transférée relative à l'acquisition de titres de filiales consolidées non encore décaissée ou transférée.

Les « Autres passifs » sont notamment constitués des passifs de loyers (voir note 26 « IFRS 16 « Contrat de location ») et de factures non parvenues.

La ventilation par échéance des postes présentés précédemment est la suivante au 31 décembre 2025 :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2025	≤ 3 mois	≤ 6 mois	≤ 9 mois	≤ 12 mois
CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS	106 278	91 598	12 807	1 777	96
Actifs financiers du portefeuille d'investissements	26 246	25 245	509	-	492
Autres actifs	48 125	30 797	10 247	5 443	1 638
AUTRES ACTIFS COURANTS	74 371	56 042	10 756	5 443	2 130

(en milliers d'euros)	31 décembre 2025	≤ 3 mois	≤ 6 mois	≤ 9 mois	≤ 12 mois
DETTES FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHÉS	66 479	66 195	43	43	198
Dettes d'impôts sur les sociétés ⁽¹⁾	4 840	4 840	-	-	-
Autres dettes fiscales et sociales	66 730	62 082	2 827	1 821	-
DETTES FISCALES ET SOCIALES	71 570	66 922	2 827	1 821	-
Passifs financiers du portefeuille d'investissements	3 964	3 953	11	-	-
Autres passifs	18 599	9 473	4 276	3 249	1 601
AUTRES PASSIFS COURANTS	22 563	13 426	4 287	3 249	1 601

(1) Voir note 15 « Impôts ».

6. Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025

Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025

La ventilation par échéance des postes présentés précédemment est la suivante au 31 décembre 2024 :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024 retraité ⁽¹⁾	≤ 3 mois	≤ 6 mois	≤ 9 mois	≤ 12 mois
CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS	126 955	109 348	2 876	3 728	11 003
Actifs financiers du portefeuille d'investissements	6 006	4 797	-	-	1 209
Autres actifs	23 347	17 576	428	10	5 333
AUTRES ACTIFS COURANTS	29 353	22 373	428	10	6 542

(1) Voir note 5 « Méthode de consolidation et périmètre de consolidation ».

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024 retraité ⁽¹⁾	≤ 3 mois	≤ 6 mois	≤ 9 mois	≤ 12 mois
DETTES FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHÉS	35 130	35 130	-	-	-
Dettes d'impôts sur les sociétés ⁽²⁾	18 053	16 240	1 813	-	-
Autres dettes fiscales et sociales	79 396	79 396	-	-	-
DETTES FISCALES ET SOCIALES	97 449	95 636	1 813	-	-
Passifs financiers du portefeuille d'investissements	5 891	5 891	-	-	-
Autres passifs	15 879	7 162	2 086	2 106	4 525
AUTRES PASSIFS COURANTS	21 770	13 053	2 086	2 106	4 525

(1) Voir note 5 « Méthode de consolidation et périmètre de consolidation ».

(2) Voir note 15 « Impôts ».

Note II Portefeuille d'investissements courant

Les variations du portefeuille d'investissements courant se présentent comme suit :

(en milliers d'euros)	Portefeuille	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Juste valeur au 31 décembre 2024	58 729	58 729	-	-
Acquisitions de titres	20 000	20 000	-	-
Cessions et remboursements	(39 431)	(39 431)	-	-
Variations de juste valeur	3 506	3 506	-	-
Effets de change	(5)	(5)	-	-
Variation de périmètre	-	-	-	-
JUSTE VALEUR AU 31 DÉCEMBRE 2025	42 799	42 799	-	-

(en milliers d'euros)	31 décembre 2025				31 décembre 2024			
	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Stratégies de Tikehau Capital	42 799	42 799	-	-	58 729	58 729	-	-
Parts de fonds des Stratégies Tikehau Capital	42 799	42 799	-	-	58 729	58 729	-	-
Investissement en lien avec les stratégies Tikehau Capital	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres investissements	-	-	-	-	-	-	-	-
Ecosystème Tikehau Capital	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres investissements directs	-	-	-	-	-	-	-	-
PORTFEUILLE D'INVESTISSEMENTS COURANT	42 799	42 799	-	-	58 729	58 729	-	-

En fonction de ses liquidités disponibles, du cadencement de ses investissements et des conditions de marché, le Groupe est amené à opérer des placements plus tactiques en constituant un portefeuille de titres détenus à plus court

terme composé d'actions et d'obligations ou parts de fonds, mais aussi dans des actifs financiers relatifs au portefeuille d'instruments dérivés (tels que les dépôts de garantie initiaux et les appels de marge).

Note 12 Trésorerie et équivalents de trésorerie, actifs financiers de gestion de trésorerie

Ce poste se décompose de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2025	31 décembre 2024 retraité ⁽¹⁾
Équivalents de trésorerie	5 370	24 369
Trésorerie	108 487	200 366
Trésorerie et équivalents de trésorerie	113 857	224 735
Actifs financiers de gestion de trésorerie	48 727	46 702
TRÉSORERIE, ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE ET ACTIFS FINANCIERS DE GESTION	162 584	271 437

(1) Voir note 5 « Méthode de consolidation et périmètre de consolidation ».

Les « Équivalents de trésorerie » sont constitués principalement de valeurs mobilières de placement (voir note 3(h) « Équivalents de trésorerie et autres placements financiers courants »). Les « Actifs financiers de gestion de trésorerie » sont constitués principalement des comptes à terme de plus de 3 mois.

Les tableaux suivants présentent la variation de trésorerie de la période pour les agrégats « Actifs financiers de gestion de trésorerie » et « Trésorerie et équivalents de trésorerie » :

(en milliers d'euros)	
Actifs financiers de gestion de trésorerie au 31 décembre 2024	46 702
Encaissements nets de trésorerie relatifs aux variations des actifs financiers de gestion de trésorerie	2 025
ACTIFS FINANCIERS DE GESTION DE TRÉSORERIE AU 31 DÉCEMBRE 2025	48 727

(en milliers d'euros)	
Trésorerie et équivalents de trésorerie au 31 décembre 2024 retraité ⁽¹⁾	224 735
Variation de trésorerie et équivalents de trésorerie ⁽²⁾	(110 878)
TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRÉSORERIE AU 31 DECEMBRE 2025	113 857

(1) Voir note 5 « Méthode de consolidation et périmètre de consolidation ».

(2) La variation de trésorerie et équivalents de trésorerie comprend des effets de change pour un montant de -3,4 millions d'euros.

Note 13 Nombre d'actions, capital social, distributions en numéraire et dividendes

Nombre d'actions	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Actions existantes en début de période	175 247 840	175 193 044
Actions émises pendant la période	1 145 144	999 872
Actions annulées pendant la période	(1 145 144)	(945 076)
ACTIONS EXISTANTES EN FIN DE PÉRIODE	175 247 840	175 247 840

Les actions émises au cours de l'exercice 2025 correspondent aux opérations suivantes :

- Dans le cadre de l'attribution définitive des actions gratuites des quatrième tranches du « Plan 7 ans TIM 2020 » et du « Plan 7 ans Sofidy 2020 » Tikehau Capital a procédé le 10 mars 2025 à une augmentation de capital par incorporation de la prime d'émission pour environ 0,6 million d'euros et par la création de 50 100 actions nouvelles (voir note 17 « Paiement fondé sur des actions (IFRS 2) »).
- Dans le cadre de l'attribution définitive des actions gratuites des première tranches du « Plan d'AGA 2023 », « Plan d'Actions de Performance TIM 2023 », du « Plan d'Actions de Performance Sofidy 2023 », du « Plan de Rétention TIM

2023 », du « Plan de Rétention Sofidy 2023 », des deuxième tranches du « Plan 7 ans New Chapter », du « Plan d'Actions de Performance TIM 2022 », du « Plan d'Actions de Performance Sofidy 2022 », du « Plan d'Actions de Performance ACE 2022 », du « Plan de Rétention TIM 2022 », du « Plan de Rétention Sofidy 2022 et du « Plan de Rétention ACE 2022 », de la seconde tranche du « Plan d'AGA 2022 » et de la troisième tranche », « Plan d'Actions de Performance TIM 2021 », du « Plan d'Actions de performance Sofidy » et du « Plan d'Actions de Performance ACE 2021 », Tikehau Capital a procédé le 24 mars 2025 à une augmentation de capital par incorporation de la prime d'émission pour environ 13,1 millions d'euros et par la création de 1 095 044 actions nouvelles (voir note 17 « Paiement fondé sur des actions (IFRS 2) »).

6. Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025

Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025

Les actions annulées au cours de l'exercice 2025 correspondent à l'opération suivante :

- Tikehau Capital a procédé le 31 juillet 2025 à l'annulation de 1 145 144 actions auto-détenues pour un montant de - 27,4 millions d'euros. La différence entre le prix d'acquisition de ces actions auto-détenues et la valeur nominale de l'action a été imputée sur le poste des primes d'émission pour un montant de - 13,7 millions d'euros.

Les actions émises au cours de l'exercice 2024 correspondent aux opérations suivantes :

- Dans le cadre de l'attribution définitive des actions gratuites de la troisième tranche du « Plan 7 ans TIM 2020 » et du « Plan 7 ans Sofidy 2020 » Tikehau Capital a procédé le 10 mars 2024 à une augmentation de capital par incorporation de la prime d'émission pour environ 0,7 million d'euros et par la création de 54 796 actions nouvelles (voir note 16 « Paiement fondé sur des actions (IFRS 2) »).

- Dans le cadre de l'attribution définitive des actions gratuites de la première tranche du « Plan 7 ans New Chapter », du « Plan AGA 2022 », du « Plan d'Actions de Performance TIM 2022 », du « Plan d'Actions de Performance Sofidy 2022 », du « Plan d'Actions de Rétention TIM 2022 », du « Plan d'Actions de Rétention Sofidy 2022 », ainsi que de la seconde tranche du « Plan AGA 2021 », mais aussi de la deuxième tranche du « Plan d'Actions de Performance TIM 2021 », du « Plan d'Actions de Performance Sofidy 2021 », Tikehau Capital a procédé le 24 mars 2024 à une augmentation de capital par incorporation de la prime d'émission pour environ 11,3 millions d'euros et par la création de 945 076 actions nouvelles (voir note 16 « Paiement fondé sur des actions (IFRS 2) »).

Les actions annulées au cours de l'exercice 2024 correspondent à l'opération suivante :

- Tikehau Capital a procédé le 31 juillet 2024 à l'annulation de 945 076 actions auto-détenues pour un montant de - 21,6 millions d'euros. La différence entre le prix d'acquisition de ces actions auto-détenues et la valeur nominale de l'action a été imputée sur le poste des primes d'émission pour un montant de - 10,3 millions d'euros.

Le nombre d'actions après dilution se présente comme suit :

	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Nombre potentiel d'actions à émettre en cas d'exercice intégral des bons de souscription d'action	1 445 190	1 445 190
Nombre d'actions potentiellement émises en rémunération des actions gratuites et des actions de performance en cours d'acquisition	4 226 539	3 960 970
Nombre moyen pondéré d'actions après dilution ⁽¹⁾	181 626 057	180 646 596
Actions après dilution en fin de période	180 919 569	180 654 000
Dont actions propres	2 993 475	3 468 131

(1) Le calcul du nombre d'actions pondéré après dilution tient compte des dates effectives des diverses opérations impactant le nombre d'actions.

La réconciliation entre le nombre moyen pondéré d'actions après dilution et le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation se présente comme suit :

	31 décembre 2025	31 décembre 2024
NOMBRE MOYEN PONDÉRÉ D' ACTIONS ORDINAIRES EN CIRCULATION	175 774 404	175 516 235
Effet de la pondération des bons de souscription d'action	1 445 190	1 445 190
Effet de la pondération des plans d'actions gratuites et d'actions de performance	4 406 464	3 685 171
Effet de la pondération des plans de stock-options	-	-
NOMBRE MOYEN PONDÉRÉ D' ACTIONS APRÈS DILUTION	181 626 057	180 646 596

Capital social (en euros)	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Valeur nominale fin de période	12	12
Capital social	2 102 974 080	2 102 974 080

Les distributions en numéraire ou les dividendes par action versés au titre au titre des exercices clos suivants s'élèvent à :

(en euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Distribution en numéraire / dividende par action Tikehau Capital SCA	0,80	0,75	0,70

Note 14 Emprunts et dettes financières

(en milliers d'euros)	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Emprunts obligataires - nominal	1 753 191	1 473 260
Intérêts courus sur emprunts obligataires	40 818	26 477
Emprunts obligataires	1 794 009	1 499 737
Emprunts bancaires	150 000	150 000
Autres intérêts courus et autres dettes financières	113	149
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	150 113	150 149
Étalement des frais d'émission d'emprunt	(20 574)	(8 486)
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	1 923 548	1 641 400
Dont emprunts et dettes financières courantes	36 491	24 535
Dont emprunts et dettes financières non courantes	1 887 057	1 616 865
JUSTE VALEUR DES EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	1 933 106	1 633 644

Les intérêts courus sur les dettes financières se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Intérêts courus sur emprunts obligataires	40 818	26 477
Autres intérêts courus et autres dettes financières	113	149
TOTAL INTÉRÊTS COURUS ET AUTRES DETTES FINANCIÈRES	40 931	26 626

Les emprunts bancaires font l'objet d'une couverture de taux, détaillée en note 25(a) « Exposition aux risques des dettes bancaires ».

Les variations des emprunts et dettes financières se présentent comme suit :

(en milliers d'euros)	Total	Emprunts obligataires	Emprunts bancaires	Intérêts courus et autres	Frais d'émission d'emprunt
Endettement au 31 décembre 2024	1 641 400	1 473 260	150 000	26 626	(8 486)
Effet périmètre	-	-	-	-	-
Emprunts souscrits	1 480 000	500 000	980 000	-	-
Emprunts remboursés	(1 180 000)	(200 000)	(980 000)	-	-
Autres ⁽¹⁾	(17 852)	(20 069)	-	14 305	(12 088)
ENDETTEMENT AU 31 DECEMBRE 2025	1 923 548	1 753 191	150 000	40 931	(20 574)

(1) La ligne « Autres » comprend notamment - 19,2 millions d'euros relatifs à l'effet de change sur la période de l'emprunt obligataire libellé en dollar américain (voir note 25(a) « Exposition aux risques des dettes bancaires »).

La présentation de la variation des emprunts et dettes financières dans le tableau de flux de trésorerie diffère de la présentation bilancielle. Le tableau ci-dessous présente les éléments inclus de la ligne « Emprunts » du tableau des flux de trésorerie :

(en milliers d'euros)	2025 (12 mois)
Emprunts souscrits	1 480 000
Emprunts remboursés	(1 180 000)
Charges financières décaissées	(57 134)
EMPRUNT ET DETTES FINANCIERS - TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	242 866

6. Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025

Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025

Les emprunts et dettes financières se décomposent selon les échéances suivantes :

(en milliers d'euros)	Échéance à moins d'un an	Échéance de un à cinq ans	Échéance à plus de cinq ans	Total
Situation au 31 décembre 2025				
Emprunts bancaires à taux variable	-	150 000	-	150 000
Étalement des frais d'émission d'emprunt	(4 440)	(15 434)	(700)	(20 574)
Emprunts obligataires à taux fixe	-	1 100 000	653 191	1 753 191
Intérêts courus et autres dettes financières	40 931	-	-	40 931
TOTAL	36 491	1 234 566	652 491	1 923 548
Dont dette courante	36 491	-	-	36 491
Dont dette non courante	-	1 234 566	652 491	1 887 057

(en milliers d'euros)	Échéance à moins d'un an	Échéance de un à cinq ans	Échéance à plus de cinq ans	Total
Situation au 31 décembre 2024				
Emprunts bancaires à taux variable	-	150 000	-	150 000
Étalement des frais d'émission d'emprunt	(2 091)	(5 895)	(500)	(8 486)
Emprunts obligataires à taux fixe	-	1 000 000	473 260	1 473 260
Intérêts courus et autres dettes financières	26 626	-	-	26 626
TOTAL	24 535	1 144 105	472 760	1 641 400
Dont dette courante	24 535	-	-	24 535
Dont dette non courante	-	1 144 105	472 760	1 616 865

Informations sur les covenants

Crédit renouvelable de 1,15 milliard d'euros et placement privé sur le marché américain (USPP) de 180 millions de dollars américains

Conformément aux nouveaux termes de la facilité de crédit renouvelable conclu le 10 décembre 2025, pendant toute la durée du contrat, Tikehau Capital s'est engagée à respecter des ratios financiers de :

- ratio de *Loan to Value* de Tikehau Capital, testé semestriellement, doit être inférieur ou égal à 47,5% et correspondant au rapport entre (i) le montant de la dette financière consolidée minorée de la Trésorerie et équivalents de trésorerie consolidés ⁽¹⁾ et (ii) l'Actif consolidé ⁽²⁾ minoré du montant de la Trésorerie et équivalents de trésorerie consolidés ;

- ratio de *Minimum Liquidity* de Tikehau Capital, testé semestriellement, doit à tout moment être supérieur ou égal à 150 millions d'euros, correspondant à la somme de la Trésorerie et des équivalents de trésorerie consolidés ;
- limitation de l'endettement sécurisé de la Société à 20 % du total des actifs consolidés ;
- limitation de l'endettement non sécurisé au niveau des filiales de la Société à 20 % du total des actifs consolidés.

Les principaux ratios financiers présents dans les termes de l'USPP signé le 10 mars 2022 sont similaires à ceux du contrat de crédit renouvelable cités ci-dessus, avec un covenant supplémentaire sur le montant des actifs sous gestion qui doit rester supérieur à 22,3 milliards d'euros.

L'ensemble de ces engagements financiers était respecté au 31 décembre 2025.

(1) Trésorerie et équivalent de trésorerie consolidés correspondent à la somme (i) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, (ii) des actifs financiers de gestion de trésorerie et (iii) du portefeuille d'investissement courant.

(2) L'Actif consolidé correspond à la somme (i) du total des actifs non courants (excluant l'impôt différé actif et les autres actifs non courants) et (ii) de la Trésorerie et équivalents de trésorerie consolidés.

Note 15 Impôts

(i) Impôts au compte de résultat et preuve d'impôt

L'impôt se décompose de la manière suivante :

Produit (+)/Charge (-) (en milliers d'euros)	2025 (12 mois)	2024 (12 mois) retraité ⁽¹⁾
Impôt différé	(26 085)	(22 538)
Impôt courant	(2 525)	(36 439)
TOTAL	(28 610)	(58 977)
Résultat net de l'ensemble consolidé	42 176	179 330
Résultat hors impôt	70 786	238 307
Application du taux d'impôt normal théorique 25,00 % (25,00 % pour 2024)	(17 696)	(59 577)

(1) Voir note 5 « Méthode de consolidation et périmètre de consolidation ».

En 2025, l'impôt courant concerne principalement les entités françaises pour 1,5 million d'euros et d'autres entités situées dans d'autres juridictions fiscales où opère le Groupe et dont les montants d'impôts courants sont non matériels pour un montant total d'environ - 1 million d'euros.

En 2024, l'impôt courant concerne principalement les entités fiscales anglaises pour - 15,6 millions d'euros, les entités fiscales françaises pour - 13,7 millions d'euros et - 7,1 millions d'euros concernant d'autres entités fiscales situées dans d'autres juridictions fiscales où opère le Groupe et dont les montants d'impôts courants sont non matériels.

Le rapprochement entre la situation d'impôt théorique et l'impôt réel se décompose comme suit :

Produit (+)/Charge (-) (en milliers d'euros)	2025 (12 mois)	2024 (12 mois) retraité ⁽¹⁾
Impôt théorique	(17 696)	(59 577)
Économie d'impôt différé au taux réduit (+/- valeur latente du portefeuille)	(24 073)	18 112
Économie d'impôt courant au taux réduit (+/- valeur réalisée du portefeuille)	3 924	1 807
Déficits fiscaux de la période non activés	(168)	(6)
Imputations des reports déficitaires non activés	-	159
Résultat des sociétés mises en équivalence	140	49
Différence de taux d'impôt des filiales étrangères	77	(100)
Effets de l'impôt à taux réduit	-	(11 826)
Crédit d'impôt	466	494
Autres ⁽²⁾	8 720	(8 089)
IMPÔT RÉEL	(28 610)	(58 977)

(1) Voir note 5 « Méthode de consolidation et périmètre de consolidation ».

(2) En 2025, ces autres éléments se composent principalement du transfert des déficits entre une société consolidée et une holding intermédiaire évaluée à la juste valeur pour 7,8 millions d'euros. En 2024, ces autres éléments se composent principalement de la non-fiscalisation de la charge IFRS 2 pour - 4,7 millions d'euros.

6. Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025

Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025

Tikehau Capital a mené une analyse de la directive européenne 2022/2523, transposée en droit français, intégrant les règles du Pilier 2. Il en ressort que le Groupe n'est, à ce jour, pas impacté par ces dispositions, ni sur sa charge d'impôt actuelle, ni sur la comptabilisation d'impôts différés.

(ii) Impôts au bilan

Les variations d'impôts différés se décomposent de la manière suivante :

Actif (+) ou Passif (-) d'impôt (en milliers d'euros)	31 déc. 2024 publié	Retraitements ⁽¹⁾	31 déc. 2024 retraité ⁽¹⁾	Augmentation	Diminution et Reprise	Autres	31 déc. 2025
Déficits reportables	19 639	-	19 639	-	(3 076)	-	16 563
Juste valeur du portefeuille	-	-	-	167	-	-	167
Évaluation des instruments financiers	-	-	-	125	-	-	125
Autres impôts différés actifs	20 967	(5 693)	15 274	-	(5 407)	(146)	9 721
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS	40 606	(5 693)	34 913	292	(8 483)	(146)	26 576
Juste valeur du portefeuille	(53 335)	17 237	(36 098)	(24 295)	-	-	(60 393)
Allocation du <i>goodwill</i>	(25 422)	-	(25 422)	-	66	-	(25 356)
Évaluation des instruments financiers	(6 176)	-	(6 176)	-	414	-	(5 762)
Autres impôts différés passifs	(1 903)	-	(1 903)	-	5 147	15	3 260
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS	(86 836)	17 237	(69 599)	(24 295)	5 627	15	(88 251)
TOTAL IMPÔT DIFFÉRÉ NET	(46 230)	11 544	(34 686)	(24 003)	(2 856)	(131)	(61 675)

(1) Voir note 5 « Méthode de consolidation et périmètre de consolidation ».

Les impôts différés liés aux déficits fiscaux reportables sont détaillés ci-dessous :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Stock de déficits reportables au taux normal local non activé	-	-
Stock de déficits reportables au taux normal local activé	66 254	78 556
Impôts différés activés sur déficits fiscaux reportables	16 563	19 639
Stock de déficits reportables au taux réduit local non activé	-	5 902
Stock de déficits reportables au taux réduit local activé	-	-
Impôts différés activés sur déficits fiscaux reportables	-	-

L'activation des pertes fiscales repose sur la capacité de Tikehau Capital à atteindre les objectifs définis dans le plan à moyen terme fiscal (généralement de l'ordre de 4 à 7 ans) établi par la Direction et qui s'appuie sur des hypothèses de marché, de croissance des actifs sous gestion et de gestion

de participation au sein de l'activité d'investissement. Une évolution défavorable de l'ordre de 10 % de croissance des actifs sous gestion, ou une moindre performance de l'activité d'investissement est sans effet significatif sur l'horizon de récupération des impôts différés liée aux déficits fiscaux.

Les variations d'impôt au bilan se présentent comme suit :

(en milliers d'euros)	Actif (+) ou Passif (-) d'impôt	Dont impôt différé	Dont impôt courant
Situation au 31 décembre 2024 retraité ⁽¹⁾	(51 112)	(34 686)	(16 426)
Impôt courant	(2 525)	-	(2 525)
Impôt différé enregistré par le compte de résultat	(26 085)	(26 085)	-
Impôt différé enregistré par les réserves	-	-	-
Variation de change	73	(130)	203
Variation de périmètre et autres variations	(774)	(774)	-
Positions fiscales incertaines (IFRIC 23)	-	-	-
Décassement/encaissement d'impôt	37 977	-	37 977
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2025	(42 446)	(61 675)	19 229

(1) Voir note 5 « Méthode de consolidation et périmètre de consolidation ».

Note 16 Instruments financiers dérivés non courants

Les instruments financiers dérivés non courants sont constitués de swaps de taux et d'un cap de taux mis en place dans le cadre de la gestion du risque de taux sur les dettes émises par le Groupe (voir note 25(a) « Exposition aux risques des dettes bancaires »).

(en milliers d'euros)	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Instruments financiers dérivés actifs non courants	23 043	21 452

(en milliers d'euros)	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Instruments financiers dérivés passifs non courants	-	-

Ces contrats sont évalués à juste valeur par résultat conformément aux méthodes et principes retenues par le Groupe.

Un instrument de couverture sur le change est comptabilisé directement dans les postes relatifs au portefeuille non courant au bilan et au compte de résultat, compte tenu de la nature des actifs sous-jacents couverts. L'impact sur la période est un gain de 2,3 millions d'euros.

Note 17 Paiement fondé sur des actions (IFRS 2)

La norme IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions » impose l'évaluation des transactions rémunérées par paiements en actions et assimilés dans le résultat et au bilan de l'entreprise. Cette norme, s'applique aux transactions effectuées avec les salariés et plus précisément :

- aux transactions dont le paiement est fondé sur des actions et qui sont réglées en instruments de capitaux propres ;
- les transactions dont le paiement est fondé sur des actions et qui sont réglées en trésorerie.

Plans d'actions gratuites et d'actions de performance Tikehau Capital

Les plans d'actions gratuites et d'actions de performance Tikehau Capital sont des plans de paiements fondés sur des actions qui concernent les actions de Tikehau Capital.

Ces plans d'attribution d'actions gratuites et d'actions de performance comportent une période d'acquisition des droits allant de 3 ans à 7 ans selon les plans. L'avantage consenti aux bénéficiaires se mesure comme étant la valeur de l'action acquise telle qu'indiquée dans le plan.

L'impact s'inscrit en charge de personnel en contrepartie d'une augmentation des « Réserves consolidées part du Groupe ». Cette charge se base sur le nombre d'actions en cours d'acquisition à la date de clôture auquel est appliqué un taux de rotation des effectifs normatif, ainsi que l'impact de la non-réalisation estimée ou constatée d'un indice de performance.

Aucune modification n'a été apportée aux plans de paiements fondés sur des actions indiqués dans les comptes consolidés annuels au 31 décembre 2024.

Plans d'actions gratuites (« plans AGA »)

Le tableau ci-dessous contient des informations sur les plans AGA du Groupe :

	Plan d'actions gratuites 2022 ("Plan AGA 2022")	Plan d'actions gratuites 2023 ("Plan AGA 2023")	Plan d'actions gratuites 2024 ("Plan AGA 2024")	Plan d'actions gratuites 2025 ("Plan AGA 2025")
Date d'attribution	24/03/2022	24/03/2023	24/03/2024	24/03/2025
Période d'acquisition des droits	24/03/2024 - 24/03/2025	24/03/2025 - 24/03/2026	24/03/2026 - 24/03/2027	24/03/2027 - 24/03/2028
Nombre maximal d'actions attribuées à la date d'attribution	306 148	276 631	381 586	398 080
Juste valeur à la date d'attribution (en euros) ⁽¹⁾	21,92	21,42	18,27	17,87
Valorisation à la date d'attribution (en euros)	6 710 764	5 925 436	6 971 576	7 113 690
Nombre d'actions en cours d'acquisition au 31 décembre 2024	108 491	223 184	352 459	-
Nombre d'actions attribuées au cours de la période	-	-	-	398 080
Nombre d'actions acquise au cours de la période	(103 890)	(108 766) ⁽²⁾	-	-
Pertes de droits	(4 601)	(17 670)	(56 353)	(46 730)
Nombre d'actions en cours d'acquisition au 31 décembre 2025	-	96 748	296 106	351 350

(1) La juste valeur correspond au cours de bourse à la date d'attribution auquel une décote est appliquée pour tenir compte de l'absence de droit à dividende sur la période d'acquisition.

(2) Une attribution anticipée a été réalisée en octobre 2025 en raison du classement en invalidité de type 2 d'un des bénéficiaires. Cela concerne un total de 409 actions attribuées au titre du « Plan AGA 2023 ».

L'acquisition définitive des actions attribuées au titre des Plans AGA est conditionnée à la conservation de la qualité de salarié au sein de la Société, des sociétés ou groupements qui lui sont liés (la « condition de présence ») et à l'absence de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que des politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, de

gestion des risques et de critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (« ESG ») pendant la durée de la période d'acquisition concernée. Elle n'est pas soumise à la réalisation d'une quelconque condition de performance.

Les actions attribuées au titre des Plans AGA ne sont soumises à aucune période de conservation.

Plans d'actions de performance (« Plan d'Actions de Performance »)

Le tableau ci-dessous contient des informations sur les plans d'Actions de Performance du Groupe :

	Plans d'Actions de Performance 2021	Plans d'Actions de Performance 2022	Plans d'Actions de Performance 2023	Plans d'Actions de Performance 2024	Plans d'Actions de Performance 2025
Date d'attribution	24/03/2021	24/03/2022	24/03/2023	24/03/2024	24/03/2025
Période d'acquisition des droits	24/03/2023 - 24/03/2026	24/03/2024 - 24/03/2025	24/03/2025 - 24/03/2026	24/03/2026 - 24/03/2027	24/03/2027 - 24/03/2028
Nombre maximal d'actions attribuées à la date d'attribution	911 736	565 884	552 877	697 353	604 954
Juste valeur à la date d'attribution (en euros) ⁽¹⁾	21,16	22,08	21,58	18,41	18,01
Valorisation à la date d'attribution (en euros)	19 292 334	12 494 719	11 931 086	12 838 269	10 895 222
Nombre d'actions en cours d'acquisition au 31 décembre 2024	343 587	149 754	472 690	673 623	-
Nombre d'actions attribuées au cours de la période	-	-	-	-	604 954
Nombre d'actions acquises au cours de la période	(171 736)	(149 472)	(310 708)	(899) ⁽²⁾	(881) ⁽²⁾
Pertes de droits	(23 489)	(282)	(27 291)	(94 169)	(55 809)
Nombre d'actions en cours d'acquisition au 31 décembre 2025	148 362	-	134 691	578 555	548 264
Condition de performance	Déterminée en fonction d'un indice représentatif de la performance soit (i) des quatre lignes de métier de la société de gestion Tikehau IM, soit (ii) des stratégies de la société de gestion Sofidy, soit (iii) des familles de fonds de Tikehau Ace Capital (qui a fusionné avec Tikehau IM au 1 ^{er} janvier 2023).		Déterminée en fonction d'un indice représentatif de la performance soit (i) des quatre lignes de métier de la société de gestion Tikehau IM, soit, (ii) des stratégies de la société de gestion Sofidy.		
Autres	Condition de présence du bénéficiaire et à l'absence de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que des politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, de gestion des risques et d'ESG pendant la durée de la période d'acquisition concernée.				
Validation des conditions	Gérance	Gérance	Gérance	Gérance	Gérance

(1) La juste valeur correspond au cours de bourse à la date d'attribution auquel une décote est appliquée pour tenir compte de l'absence de droit à dividende sur la période d'acquisition. Elle s'élève à 14 % pour le plan d'Actions de Performance 2021 (cours de bourse au 24 mars 2021 de 24,60 euros), 9,33 % pour le plan d'Actions de Performance 2022 (cours de bourse au 24 mars 2022 de 24,35 euros), 9,33 % pour le plan d'Actions de Performance 2023 (cours de bourse au 24 mars 2023 de 23,80 euros), 9,33 % pour le plan d'Actions de Performance 2024 (cours de bourse au 25 mars 2024 de 20,30 euros) et 9,52 % pour le plan d'Actions de Performance 2025 (cours de bourse au 24 mars 2025 de 19,90 euros).

(2) Une attribution anticipée a été réalisée en octobre 2025 en raison du classement en invalidité de type 2 d'un des bénéficiaires. Cela concerne un total de 899 actions attribuées au titre d'un Plan d'Action de Performance 2024 et 881 actions attribuées au titre d'un Plan d'Action de Performance 2025.

6. Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025

Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025

Plans de rétention (les « Plan de Rétention »)

Le tableau ci-dessous contient des informations sur les Plans de Rétention du Groupe :

	Plans de Rétention 2022	Plans de Rétention 2023	Plans de Rétention 2024	Plans de Rétention 2025
Date d'attribution	24/03/2022	24/03/2023	24/03/2024	24/03/2025
Période d'acquisition des droits	24/03/2024 - 24/03/2027	24/03/2025 - 24/03/2028	24/03/2026 - 24/03/2029	24/03/2027 - 24/03/2030
Nombre maximal d'actions attribuées à la date d'attribution	430 748	572 851	545 052	680 996
Juste valeur à la date d'attribution (en euros) ⁽¹⁾	20,94	20,47	17,46	17,06
Valorisation à la date d'attribution (en euros)	9 019 863	11 726 260	9 516 608	11 617 792
Nombre d'actions en cours d'acquisition au 31 décembre 2024	264 699	503 301	521 571	-
Nombre d'actions attribuées au cours de la période	-	-	-	680 996
Nombre d'actions acquise au cours de la période	(88 182)	(123 313)	(999) ⁽²⁾	-
Pertes de droits	(19 676)	(52 631)	(65 697)	(52 629)
Nombre d'actions en cours d'acquisition au 31 décembre 2025	156 841	327 357	454 875	628 367
Condition de performance	Déterminée en fonction d'un indice représentatif de la performance soit (i) des quatre lignes de métier de la société de gestion Tikehau IM, soit (ii) des stratégies de la société de gestion Sofidy, soit (iii) des familles de fonds de Tikehau Ace Capital (qui a fusionné avec Tikehau IM au 1 ^{er} janvier 2023).			
Autres	Condition de présence du bénéficiaire et à l'absence de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que des politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, de gestion des risques et d'ESG pendant la durée de la période d'acquisition concernée.			
Validation des conditions	Gérance	Gérance	Gérance	Gérance

(1) La juste valeur correspond au cours de bourse à la date d'attribution auquel une décote est appliquée pour tenir compte de l'absence de droit à dividende sur la période d'acquisition. Elle s'élève à 14 % pour les Plans de Rétention 2022 (cours de bourse au 24 mars 2022 de 24,35 euros), 14 % pour les Plans de Rétention 2023 (cours de bourse au 24 mars 2023 de 23,80 euros) et 14 % pour les Plans de Rétention 2024 (cours de bourse au 25 mars 2024 de 20,30 euros).

(2) Une attribution anticipée a été réalisée en octobre 2025 en raison du classement en invalidité de type 2 d'un des bénéficiaires. Cela concerne un total de 999 actions attribuées au titre d'un Plan de Rétention 2024.

Autres plans

Les autres plans correspondent à des plans sur 7 ans attribués en 2020 et 2021. Le tableau ci-dessous en donne le détail :

	Plans 7 ans 2020	Plan 7 ans New Chapter
Date d'attribution	10/03/2020	24/11/2021
Période d'acquisition des droits	10/03/2022 au 10/03/2027	24/03/2023 au 24/03/2029
Nombre maximal d'actions attribuées à la date d'attribution	438 434	405 805
Juste valeur à la date d'attribution (en euros) ⁽¹⁾	18,81	21,15
Valorisation à la date d'attribution (en euros)	8 246 944	8 582 776
Nombre d'actions en cours d'acquisition au 31 décembre 2024	150 593	197 018
Nombre d'actions attribuées au cours de la période	-	-
Nombre d'actions acquises au cours de la période	(50 100)	(39 386)
Pertes de droits	(6 282)	(11 263)
Nombre d'actions en cours d'acquisition au 31 décembre 2025	94 211	146 369
Condition de performance	Déterminée en fonction d'un indice représentatif de la performance soit (i) des quatre lignes de métier de la société de gestion Tikehau IM, soit, (ii) des stratégies de la société de gestion Sofidy.	Déterminée en fonction d'un indice représentatif de la performance des quatre lignes de métier de la société de gestion Tikehau IM.
Autres	Condition de présence du bénéficiaire et à l'absence de violation sérieuse de la réglementation en vigueur ainsi que des règles et procédures internes applicables en matière de conformité et de gestion appropriée des risques pendant la durée de la période d'acquisition.	Condition de présence du bénéficiaire et à l'absence de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que des politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, de gestion des risques et d'ESG pendant la durée de la période d'acquisition concernée.
Validation des conditions	Gérance	Gérance

(1) La juste valeur correspond au cours de bourse à la date d'attribution auquel une décote est appliquée pour tenir compte de l'absence de droit à dividende sur la période d'acquisition. Elle s'élève à 10 % pour les plans 7 ans 2020 (cours de bourse au 10 mars 2020 de 20,90 euros) et de 16,57 % pour le plan 7 ans New Chapter (cours de bourse au 24 novembre 2021 de 25,35 euros).

Plan de stock-options Tikehau Capital

Le plan de stock-options Tikehau Capital est un plan de paiement fondé sur des actions qui concerne les actions de Tikehau Capital. Le plan de stock-options permet d'attribuer aux bénéficiaires des options donnant le droit d'acquérir des actions Tikehau Capital.

Ce plan de stock-options comporte une période d'acquisition des droits de 3 ans pour 50 % des stock-options attribuées et de 4 ans pour 50 % des stock-options attribuées. À l'issue d'une période de maturité de 6 ans, les options non exercées seront définitivement perdues.

L'impact s'inscrit en charge de personnel en contrepartie d'une augmentation des « Réserves consolidées part du Groupe ». Elle correspond à la juste valeur des options

attribuées (correspondant à la juste valeur des services rendus par les employés en contrepartie des options reçues) sur la durée d'acquisition des droits. Cette charge de personnel est évaluée à la date d'attribution des options à partir des modèles de Black & Scholes et de Monte Carlo.

Caractéristiques du plan de stock-options 2024 (« 2024 Stock Option Plan »)

Chaque stock-option donnera droit à souscrire une action nouvelle de Tikehau Capital et sera exerçable jusqu'au 24 mars 2030 :

- pour 50 % des options sur actions attribuées à l'issue d'une période d'acquisition de 3 ans, soit le 24 mars 2027 ;
- pour 50 % des options sur actions attribuées à l'issue d'une période d'acquisition de 4 ans, soit le 24 mars 2028.

Le tableau suivant donne le détail du plan en cours :

Plan de stock-Options 2024	
Date d'attribution	24/03/2024
Période d'acquisition des droits	24/03/2027 (50 %) & 24/03/2028 (50 %)
Prix d'exercice (en euros) ⁽¹⁾	20,845
Nombre d'options à la date d'attribution	1 826 740
Juste valeur des options à la date d'attribution (en euros) ⁽²⁾	2,655
Valorisation à la date d'attribution (en euros)	4 849 995
Durée contractuelle moyenne pondérée restante (en années)	4,2
Nombre d'options sur actions au 31 décembre 2024	1 770 244
Nombre d'options sur actions attribuées	-
Options sur actions exercées	-
Pertes de droits et options expirées	(143 126)
Nombre d'options sur actions au 31 décembre 2025	1 627 118
Autres	Condition de présence du bénéficiaire et à l'absence de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que des politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, de gestion des risques et de critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (« ESG ») pendant la durée de la période d'acquisition concernée.

(1) Au 31 décembre 2025, le prix d'exercice correspond au prix d'exercice moyen pondéré des options sur actions.

(2) Elle correspond à la moyenne des valorisations selon les modèles de Black & Scholes (2,63 euros) et de Monte Carlo (2,68 euros). Ces deux modèles se basent sur une maturité de 6 ans, les conditions d'acquisition, un taux de distribution de dividendes de 3,6 % et d'un dividende de 0,75 euro.

Au 31 décembre 2025, aucune option n'est exerçable. En effet, pour cela les options doivent remplir deux conditions :

- être juridiquement exerçables au 31 décembre 2025 par exercice normal (trois ou quatre ans après la date d'attribution du plan) ;

- être économiquement exerçables au 31 décembre 2025 : pour qu'une option soit économiquement exerçable, son prix d'exercice doit être inférieur au cours de clôture au 31 décembre 2025 (dernier cours coté de la période), soit 15,84 euros.

Note 18 Intérêts ne conférant pas le contrôle

Les intérêts ne conférant pas le contrôle s'analysent ainsi :

- au compte de résultat :

(en milliers d'euros)	2025 (12 mois)	% d'intérêt	2024 (12 mois)	% d'intérêt
IREIT Global Group	(551)	50,0%	(90)	50,0 %
Autres sociétés			65	-
TOTAL	(551)		(25)	-

- dans les capitaux propres :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2025	% d'intérêt	31 décembre 2024	% d'intérêt
IREIT Global Group	6 476	50,0%	6 035	50,0 %
Autres sociétés	-	-	(1 571)	-
TOTAL	6 476	-	4 464	-

Note 19 Revenus nets de l'activité de gestion d'actifs

(en milliers d'euros)	2025 (12 mois)	2024 (12 mois) retraité ⁽¹⁾
Revenus bruts des sociétés de gestion	476 827	445 518
Rétrocessions de commissions	(101 284)	(95 674)
TOTAL	375 543	349 844

(1) Voir note 5 « Méthode de consolidation et périmètre de consolidation ».

La présentation des revenus de l'activité de gestion d'actifs dans le tableau de flux de trésorerie diffère de la présentation dans le compte de résultat. Le tableau ci-dessous présente la réconciliation entre les deux agrégats :

(en milliers d'euros)	2025 (12 mois)
Revenus nets de l'activité de gestion d'actifs – Compte de résultat	375 543
Variation des créances et dettes sur revenus nets de l'activité de gestion d'actifs	13 040
REVENUS DE L'ACTIVITÉ DE GESTION D'ACTIFS – TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	388 583

Note 20 Revenus de l'activité d'investissement

(en milliers d'euros)	2025 (12 mois)	2024 (12 mois) retraité ⁽¹⁾
Dividendes et autres revenus des titres immobilisés de l'activité d'investissement	139 305	128 446
Intérêts	79 207	102 274
Autres	-	883
Revenus du portefeuille d'investissements non courant	218 512	231 603
Revenus des actions	-	-
Revenus des obligations	-	-
Revenus du portefeuille d'investissements courant	-	-
TOTAL	218 512	231 603

(1) Voir note 5 « Méthode de consolidation et périmètre de consolidation ».

6. Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025

Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025

(en milliers d'euros)	Réalisé	Non réalisé	2025 (12 mois)	Réalisé	Non réalisé	2024 (12 mois) retraité ⁽¹⁾
Dividendes et autres revenus des titres immobilisés de l'activité d'investissement	139 305	-	139 305	128 446	-	128 446
Intérêts	79 207	-	79 207	102 274	-	102 274
Autres	-	-	-	883	-	883
Revenus du portefeuille d'investissements non courant	218 512	-	218 512	231 603	-	231 603
Revenus des actions	-	-	-	-	-	-
Revenus des obligations	-	-	-	-	-	-
Revenus du portefeuille d'investissements courant				-		-
TOTAL REVENUS DU PORTEFEUILLE	218 512	-	218 512	231 603	-	231 603
Variation de juste valeur du portefeuille d'investissements non courant	13 899	(186 889)	(172 990)	14 765	(14 781)	(16)
Variation de juste valeur du portefeuille d'investissements courant	523	3 549	4 072	1 631	3 138	4 769
VARIATION DE JUSTE VALEUR DU PORTEFEUILLE D'INVESTISSEMENT	14 422	(183 340)	(168 918)	16 396	(11 643)	4 753
TOTAL REVENUS DU PORTEFEUILLE	232 934	(183 340)	49 594	247 999	(11 643)	236 356

(1) Voir note 5 « Méthode de consolidation et périmètre de consolidation ».

Note 21 Charges opérationnelles

(en milliers d'euros)	2025 (12 mois)	2024 (12 mois) retraité ⁽¹⁾
Achats et charges externes	(41 025)	(43 460)
Autres honoraires	(21 682)	(23 914)
Rémunération de la Gérance de Tikehau Capital	(4 923)	(4 207)
Achats et charges externes	(67 630)	(71 581)
Rémunérations	(166 068)	(165 045)
Charges liées à la rémunération en actions gratuites et en stock-options ⁽²⁾	(22 756)	(22 362)
Charges de personnel ⁽³⁾	(188 824)	(187 407)
Impôts et taxes	(18 573)	(19 692)
Autres charges opérationnelles nettes	(27 177)	(5 880)
Autres charges opérationnelles nettes	(45 750)	(25 572)
TOTAL	(302 204)	(284 560)

(1) Voir note 5 « Méthode de consolidation et périmètre de consolidation ».

(2) Les charges liées à la rémunération en actions gratuites et en stock-options s'élèvent à 19 953 k euros en 2025 (contre 19 350 k euros en 2024) pour l'activité de gestion d'actifs.

(3) L'effectif moyen du groupe Tikehau Capital s'élève à 736,16 collaborateurs en 2025 (contre 750,8 en 2024).

Les autres charges opérationnelles nettes comprennent des effets relatifs à des impacts de change pour - 5,1 millions d'euros en 2025 (contre un produit de 1,7 million d'euros en 2024).

La rémunération annuelle du Président du Conseil de surveillance a augmenté à 500 000 euros (contre 460 000 euros auparavant) à compter du 2 juin 2025.

Les modalités de détermination de la rémunération de la Gérance et du préciput de l'associé commandité de Tikehau Capital sont détaillées à la note 24(a) « Périmètre des parties liées ».

La présentation des charges opérationnelles dans le tableau de flux de trésorerie diffère de la présentation dans le compte de résultat. Le tableau ci-dessous présente la réconciliation entre les deux agrégats :

(en milliers d'euros)	2025 (12 mois)
CHARGES OPÉRATIONNELLES – COMPTE DE RÉSULTAT	(302 204)
Achats et charges externes – Éléments sans incidence sur les flux de trésorerie de la période	-
Charges de personnel – Éléments sans incidence sur les flux de trésorerie de la période	20 294
Autres charges opérationnelles – Éléments sans incidence sur les flux de trésorerie de la période	3 518
Acquisitions et cessions d'actions propres	(12 873)
Autres variations bilanciellles (dont variation du besoin en fonds de roulement)	6 555
CHARGES OPÉRATIONNELLES ET VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT – TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	(284 710)

Note 22 Produits et charges nets sur équivalents de trésorerie

(en milliers d'euros)	2025 (12 mois)	2024 (12 mois) retraité ⁽¹⁾
Gains/pertes nets sur valeurs de placement	3 557	5 161
Gains/pertes nets liés au change	(1 204)	1 165
Autres produits des valeurs de placement	31	-
TOTAL	2 384	6 327

(1) Voir note 5 « Méthode de consolidation et périmètre de consolidation ».

Note 23 Charges financières

(en milliers d'euros)	2025 (12 mois)	2024 (12 mois) retraité ⁽¹⁾
Charges liées aux emprunts auprès des établissements de crédit	(14 680)	(10 040)
Charges liées aux passifs de loyers	(3 751)	(1 043)
Charges liées aux emprunts obligataires	(62 839)	(49 371)
Gains liés aux instruments dérivés de taux ⁽²⁾	4 233	8 495
Variation de juste valeur des instruments dérivés de taux ⁽²⁾	1 591	(8 440)
Ecarts de conversion des emprunts, des créances et des comptes bancaires en devises	20 069	(10 364)
Divers	285	907
TOTAL	(55 092)	(69 856)

(1) Voir note 5 « Méthode de consolidation et périmètre de consolidation ».

(2) Voir la note 25 « Risques de marché et autres risques ».

En 2025, les charges liées aux emprunts obligataires incluent l'étalement des frais d'émission selon la méthode du taux d'intérêt effectif des emprunts obligataires sur l'exercice pour un montant de 20,1 millions d'euros (contre - 2,1 millions d'euros en 2024).

Note 24 Parties liées

(a) Périmètre des parties liées

Les parties liées de Tikehau Capital sont :

- Tikehau Capital Commandité, en sa qualité d'associé commandité, détenue à 100 % par Tikehau Capital Advisors ;
- AF&Co Management et MCH Management, ses Gérants ;
- Tikehau Capital Advisors et ses représentants (la société AF&Co, contrôlée par Monsieur Antoine Flamarion, en sa qualité de Président de Tikehau Capital Advisors et la société MCH, contrôlée par Monsieur Mathieu Chabran, en sa qualité de Directeur général statutaire de Tikehau Capital Advisors) ainsi que sa filiale Tikehau Employee Family 2018 et un de ses actionnaires, Tikehau Management, l'une et l'autre contrôlée par la société AF&Co et la société MCH.

Les transactions réalisées et les encours existants en fin de période entre les sociétés du Groupe consolidées par intégration globale sont totalement éliminés en consolidation.

(b) Rémunération de la Gérance

La Gérance a pour mission la conduite générale des affaires de la Société, la convocation des Assemblées générales des actionnaires et la fixation de leur ordre du jour, ainsi que l'établissement des comptes. La politique de rémunération de la Gérance au titre de l'exercice 2025 approuvée, après avis préalable du Conseil de surveillance de la Société lors de sa réunion du 19 février 2025, le 20 février 2025 par Tikehau Capital Commandité, en sa qualité de seul associé commandité de Tikehau Capital, et l'Assemblée générale de la Société le 30 avril 2025 statuant en sa forme ordinaire, 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 et à une rémunération variable annuelle d'un montant maximum de 4 200 000 euros. Cette dernière est basée sur des critères financiers et des critères extra-financiers, pondérés respectivement à 75 % et à 25 %.

(c) Préciput de l'associé commandité

Tikehau Capital Commandité, en qualité de seul associé commandité de la Société, a droit, à titre de préciput et en cas de bénéfice distribuable au titre d'un exercice, à une somme définie statutairement et égale à 1 % du résultat net de la Société, tel qu'il ressort des comptes sociaux de la Société à la clôture de chaque exercice social.

En cas de pluralité d'associés commandités, les associés commandités se répartissent cette somme entre eux comme ils l'entendent. En cas d'exercice d'une durée non égale à une année, cette rémunération est calculée *pro rata temporis*.

(e) Synthèse des rémunérations reçues par la Gérance de Tikehau Capital SCA

Les montants reconnus par les parties liées sur l'exercice se composent de :

(en milliers d'euros)	2025 (12 mois)	2024 (12 mois)
Rémunération HT de AF&Co Management et de MCH Management en leur qualité de Gérants	4 923	4 151
Quote-part de TVA non déductible	420	141
RÉMUNÉRATION VERSÉE A LA GÉRANCE	5 343	4 292

Il a été versé au cours de l'exercice 2025 un dividende précipitaire de 1 286 768 euros à l'associé commandité, Tikehau Capital Commandité, au titre de l'exercice 2024. Le dividende précipitaire versé au cours de l'année 2024 au titre de l'exercice 2023 s'est élevé à 1 740 480 euros.

(d) Jetons de présence et autres rémunérations perçues par les membres du Conseil de surveillance

Corrélativement à la transformation de la Société en société en commandite par actions, un Conseil de surveillance a été créé. Conformément aux statuts de la Société, les membres du Conseil de surveillance peuvent percevoir des jetons de présence et rémunérations dont le montant global annuel est voté par l'Assemblée générale et dont la répartition est décidée par le Conseil de surveillance sur recommandation du Comité de gouvernance et du développement durable. Le règlement intérieur du Conseil de surveillance prévoit que la répartition des jetons de présence tient compte notamment de la participation effective de chaque membre aux réunions ainsi que des fonctions qu'il exerce au sein du Conseil et de ses Comités, et fait l'objet d'une discussion préalable au sein du Comité de gouvernance et du développement durable. La part fixe des jetons de présence perçus par chaque membre du Conseil de surveillance est calculée au prorata de la durée de son mandat au cours de l'exercice et la part variable des jetons de présence est liée à la participation effective de chaque membre aux réunions du Conseil de surveillance et/ou des Comités.

Lors de l'Assemblée générale des actionnaires de la Société qui s'est tenue le 6 mai 2024 une enveloppe de 500 000 euros a été allouée aux membres du Conseil de surveillance à titre de jetons de présence pour chaque exercice social. Des jetons de présence ont été versés au cours de l'exercice 2025 au titre de l'exercice 2024 pour un montant de 309 400 euros. Des jetons de présence ont été versés au cours de l'exercice 2024 au titre de l'exercice 2023 pour un montant de 309 900 euros.

A l'occasion de la nomination de Monsieur Xavier Musca comme Président du Conseil de surveillance et sur recommandation donnée par le Comité de gouvernance et du développement durable, le Conseil de surveillance a décidé, lors de sa réunion du 15 mai 2025, de porter la rémunération non salariée fixe du Président du Conseil de surveillance à 500 000 euros, due *pro rata temporis* à compter du 2 juin 2025 et pour la première fois au titre de l'exercice 2025.

**(f) Intéressement à la surperformance
(carried interest)**

Dans certains fonds, un intéressement à la surperformance peut être perçu en cas de dépassement d'un seuil de performance à la liquidation des fonds, principalement d'actifs réels, de dette privée, et de *private equity*.

L'intéressement à la surperformance est réparti de la manière suivante depuis avril 2014 : l'intéressement à la surperformance (*carried interest*) disponible est perçu à hauteur de 20 % par une société actionnaire de Tikehau Capital Advisors regroupant des collaborateurs seniors du groupe Tikehau Capital, le solde restant étant ventilé par tiers entre Tikehau Capital, la société de gestion concernée (filiale du Groupe) et Tikehau Capital Advisors.

Cet intéressement à la surperformance (*carried interest*) est acquitté par les fonds directement aux bénéficiaires et est

reconnu dans le compte de résultat lorsque cette contrepartie variable peut être estimée avec précision et qu'il est hautement probable qu'un ajustement à la baisse du montant comptabilisé n'ait pas lieu.

Tikehau Capital et ses filiales consolidées en intégration globale ont reconnu un total de 14,4 millions d'euros d'intéressement à la surperformance (*carried interest*) au titre de l'exercice 2025 (6,0 millions d'euros au titre de l'exercice 2024).

(g) Charges de personnel supportées par Tikehau Capital puis refacturées à Tikehau Capital Advisors

À la suite de la réorganisation réalisée en 2021, certains employés de Tikehau Capital réalisent des prestations pour Tikehau Capital Advisors (notamment par les Directions financière et juridique) qui ont représenté 1,4 million d'euros hors taxes en 2025 (1,3 million d'euros hors taxes en 2024).

Note 25 Risques de marché et autres risques

L'exposition aux risques de marchés pour Tikehau Capital se décompose en deux catégories :

- exposition des dettes à taux variable et aux dettes en devise ;
- exposition du portefeuille d'investissements et aux actifs en devise.

Tikehau Capital a souscrit des contrats de couverture de taux, contrats « *swap* », dont les caractéristiques au 31 décembre 2025 sont les suivantes :

(en millions d'euros)	Notionnel	Taux fixe moyen	Maturité moyenne
Au 31 décembre 2024	300,0	0,88 %	7,0 ans
AU 31 DÉCEMBRE 2025	400,0	1,21 %	5,1 ANS

Tikehau Capital a souscrit un contrat de couverture de taux, contrat « *cap* », dont les caractéristiques au 31 décembre 2025 sont les suivantes :

(en millions d'euros)	Notionnel	Prix d'exercice	Maturité moyenne
Au 31 décembre 2024	50,0	3,50 %	4,0 ans
AU 31 DÉCEMBRE 2025	50,0	3,50 %	3,0 ANS

(ii) Risque de change

Le Groupe est exposé au risque de dette en devise au 31 décembre 2025. Ce risque est relatif à l'émission obligataire en dollar américain (USPP) réalisé en mars 2022 pour un montant des 180 millions de dollars américains. Au 31 décembre 2025, l'effet de change sur la période et relatif à cette dette en devise est de - 19,2 millions d'euros dans l'état de la situation financière consolidé contre + 10,4 millions d'euros au 31 décembre 2024 (voir note 14 « Emprunts et dettes financières »).

6. Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025

Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025

(b) Exposition aux risques du portefeuille d'investissements

L'analyse des risques sur le portefeuille d'investissements se base sur les comptes consolidés « Comptes de gestion ». La prise en compte des risques des portefeuilles des holdings intermédiaires d'investissement par transparence offre une meilleure lecture du risque. Les tableaux de passage sont présentés en note 6 - « Information sectorielle ».

L'exposition aux risques du portefeuille d'investissements peut se résumer de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Risque de change	Marchés cotés	Marchés non cotés	31 décembre 2025 « Comptes de gestion »	31 décembre 2024 « Comptes de gestion »
Stratégies Tikehau Capital				3 016,5	2 948,4
dont Stratégies Tikehau Capital	✓	✓	✓	2 870,6	2 829,1
Fonds de <i>capital markets strategies</i> ⁽¹⁾	✓	✓	n.a.	42,8	58,7
Fonds de dette privée (hors CLO)	✓	n.a.	✓	636,2	541,7
Fonds de CLO	✓	n.a.	✓	513,4	452,2
Fonds de <i>private equity</i>	✓	n.a.	✓	889,2	1 074,1
Fonds d'actifs réels	✓	✓	✓	789,0	702,4
dont investissements en lien avec les stratégies Tikehau Capital	✓	✓	✓	145,9	119,3
Fonds externes et co-investissements	✓	n.a.	✓	36,8	39,3
Actions	✓	✓	✓	71,5	13,3
Obligations	✓	n.a.	✓	37,6	66,7
Autres investissements				1 342,8	1 052,6
dont Ecosystème Tikehau Capital	✓	✓	✓	1 147,3	841,3
Fonds externes et co-investissements	✓	n.a.	✓	589,2	649,1
Actions	✓	✓	✓	554,7	191,2
Obligations	✓	n.a.	✓	3,4	1,0
dont autres investissements directs	✓	✓	✓	195,5	211,3
Fonds externes et co-investissements	✓	n.a.	✓	6,0	5,9
Actions	✓	✓	✓	189,5	204,6
Obligations	✓	n.a.	✓	-	0,8
PORTEFEUILLE D'INVESTISSEMENTS « COMPTES DE GESTION »				4 359,3	4 001,0
Retraitements ⁽²⁾				0,4	55,5
PORTEFEUILLE D'INVESTISSEMENTS				4 359,7	4 056,5

(1) Les fonds de *capital markets strategies* sont présentés dans le portefeuille d'investissements courant dans l'état de la situation financière consolidé.

(2) Se reporter à la note 6 - « Information sectorielle ».

(i) Exposition aux risques des investissements dans les stratégies Tikehau Capital

- *Capital markets strategies* : des tests de résistance sont effectués sur les fonds de *capital markets strategies* (les fonds de *capital markets strategies* gérés par TIM) pour évaluer leur résistance à des scénarios historiques et hypothétiques. Trois méthodologies sont utilisées : (i) la duration des fonds de *capital markets strategies*, (ii) un choc de + 100 points des *spread* pour les instruments de dette, et (iii) un *drawdown* de 15 % pour les instruments en actions (correspondant à la baisse observée sur six mois depuis 2020). Au 31 décembre 2025, l'exposition aux fonds

de *capital markets strategies* s'établit à 22,4 millions d'euros (hors Sofidy et Real Estate FMV).

La duration des fonds de *capital markets strategies* gérés par TIM est de 0,8 et un choc de + 100 points de base sur la courbe des taux d'intérêt à risque pourrait avoir un impact de - 0,2 million d'euros sur le portefeuille au 31 décembre 2025. Dans l'hypothèse d'un choc de + 100 points des courbes de *spread*, l'impact sur le portefeuille serait de - 0,9 million d'euros au 31 décembre 2025. Enfin, pour un *drawdown* en actions de 15 %, l'impact du portefeuille serait de - 1,6 million d'euros au 31 décembre 2025.

- Dette privée : le portefeuille de dette privée est diversifié en six sous-stratégies que sont le *Direct Lending* (juste valeur de 182,4 millions d'euros au 31 décembre 2025), le *Corporate Lending* (juste valeur de 52,5 millions d'euros au 31 décembre 2025), le *Leverage Loan* (juste valeur de 1,7 million d'euros au 31 décembre 2025), le *Secondaries Loan* (juste valeur de 236,1 millions d'euros au 31 décembre 2025), les CLOs (juste valeur de 513,4 millions d'euros au 31 décembre 2025) et le *Tactical Strategies* (juste valeur de 163,4 millions d'euros au 31 décembre 2025) :

- Fonds de *Direct Lending* : Tikehau Capital détient 182,4 millions d'euros au 31 décembre 2025 dans les fonds de *Direct Lending*. Tous les instruments de *Direct Lending* détenus dans les fonds sont à taux d'intérêt variable/floating, ce qui rend les instruments résiliants à l'évolution du taux sans risque. Des notations publiques équivalentes sont effectuées pour les instruments de *Direct Lending*, qui incluent le calcul d'une perte attendue. La perte annualisée attendue sur la base de notations publiques équivalentes pour les instruments des fonds de dette privée est de 1,45 %, ce qui, si elle était réalisée, aurait un impact de - 2,6 millions d'euros au 31 décembre 2025 sur l'exposition de Tikehau Capital. Cette perte moyenne attendue pour les instruments des fonds de dette privée « théorique » est bien supérieure aux pertes historiques reconnues pour les fonds de *Direct Lending* et qui, à ce jour, sont non significatives.

- Fonds de *Corporate Lending* : Tikehau Capital détient 52,5 millions d'euros au 31 décembre 2025 dans des fonds de *Corporate Lending*. Les instruments de *Corporate Lending* peuvent être à taux fixe ou variable. La duration (duration modifiée) des fonds de *Corporate Lending* est de 1,12 au 31 décembre 2025 et un choc de +/- 100 points de base sur la courbe des taux d'intérêt à risque pourrait avoir un impact sur l'exposition de Tikehau Capital de 0,6 million d'euros. Des notations publiques équivalentes sont effectuées pour les instruments de *Corporate Lending*, qui incluent le calcul d'une perte attendue. La perte moyenne attendue pour les instruments des fonds de dette privée est de 1,45 %, ce qui, si elle était réalisée, correspondrait à un changement de la valeur nette d'inventaire des fonds de -0,8 million d'euros au 31 décembre 2025. Cette perte moyenne attendue pour les instruments des fonds de *Corporate Lending* « théorique » est bien supérieure aux pertes historiques reconnues pour les fonds de *Corporate Lending* et qui, à ce jour, ont représenté 0,15 % de la valeur des fonds.

- Fonds de *Leverage Loans* : Tikehau Capital détient 1,7 million d'euros au 31 décembre 2025 dans les fonds de *Leverage Loans*. Des notations publiques équivalentes sont effectuées pour ces instruments, qui incluent le calcul d'une perte attendue. La perte annualisée attendue sur la base de notations publiques équivalentes pour les instruments des fonds de *Leverage Loans* est de 1,45 %, soit un impact de - 0,03 million d'euros au 31 décembre 2025 sur l'exposition de Tikehau Capital.

- Fonds *Collateralised Loan Obligations* (CLO) : un *risk test* simulant une grave récession économique est appliqué aux portefeuilles de sous-jacents au sein des CLO, ce qui a un impact sur les hypothèses par rapport au modèle d'évaluation comme suit : (i) une hypothèse de défaut de crédit de 3 % (taux de défaut de crédit selon S&P), (ii) un ajustement de prix de marché de - 30 %, et (iii) un panier d'actifs notés « CCC » fixé à 10 % (taux le plus élevé du portefeuille - exposition au Q3 2020 dans le CLO). Les résultats du *risk test* montrent un impact sur l'exposition

de Tikehau Capital aux *equity notes* qui serait de - 60 millions d'euros au 31 décembre 2025.

Le *risk test* est réalisé sur l'exposition de Tikehau Capital aux CLO, principalement liée aux *equity notes*, qui s'élèvent à 513,4 millions d'euros au 31 décembre 2025.

- Fonds de *Tactical Strategies* : Tikehau Capital détient 163,4 millions d'euros au 31 décembre 2025 dans les fonds de *Tactical Strategies*. Des notations publiques équivalentes sont effectuées pour ces instruments, qui incluent le calcul d'une perte attendue. La perte annualisée attendue sur la base de notations publiques équivalentes pour les instruments des fonds de *Private Debt Secondaries* est de 3,1 %, soit un impact de - 5 millions d'euros au 31 décembre 2025 sur l'exposition de Tikehau Capital.

- Fonds de *Private Debt Secondaries* : Tikehau Capital détient 236,1 millions d'euros au 31 décembre 2025 dans les fonds de *Private Debt Secondaries*. Des notations publiques équivalentes sont effectuées pour ces instruments, qui incluent le calcul d'une perte attendue. La perte annualisée attendue sur la base de notations publiques équivalentes pour les instruments des fonds de *Private Debt Secondaries* est de 2,1 %, soit un impact de - 5 millions d'euros au 31 décembre 2025 sur l'exposition de Tikehau Capital.

- *Private equity* : le scénario de stress reflète la période de baisse la plus importante depuis 2020 sur la performance des actions basée sur l'indice Lincoln's International (qui est à - 12,7 %), une société d'évaluation indépendante, et appliqué au portefeuille de *Private Equity* sous-jacent de 889 millions d'euros au 31 décembre 2025. Cela se traduit par un impact de - 112,9 millions d'euros au 31 décembre 2025.

- Actifs réels (actifs immobiliers, Selectirente et IREIT) : un scénario de crise est utilisé pour impacter les valorisations des actifs immobiliers. Il s'appuie sur la base des scénarios définis par la Banque centrale européenne et le Comité européen du risque systémique et utilisés dans les tests de résistance des actifs immobiliers commerciaux de l'Union Européenne au titre de l'année 2025, publiés le 15 janvier 2025. Ce scénario de crise utilise des chocs de prix sur les actifs immobiliers non cotés dans chaque pays : - 9,4 % en France, - 7,5 % en Italie, - 11,1 % en Allemagne, - 10,8 % en Belgique, - 8,9 % aux Pays-Bas, etc. Les chocs d'évaluation sont également influencés par l'effet de levier financier présent dans les fonds. L'impact sur l'exposition de Tikehau Capital serait le suivant :

- fonds Tikehau IM : - 67 millions d'euros,
- fonds Sofidy : - 27 millions d'euros,
- fonds IREIT Global Group : - 13 millions d'euros,
- fonds TCNA (Star America Infrastructure Partners) : - 4,8 millions d'euros ;

- Investissements en lien avec les stratégies Tikehau Capital :

- Tikehau Capital est principalement exposé à des investissements dans des fonds externes et co-investissements pour 36,8 millions d'euros au 31 décembre 2025 (39,3 millions d'euros au 31 décembre 2024). Ces fonds externes sont principalement constitués des fonds de dette privée (30,1 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 33,3 millions d'euros au 31 décembre 2024) et des fonds de *private equity* dans une moindre mesure (6,7 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 6,0 millions d'euros au 31 décembre 2024).

6. Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025

Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025

- Tikehau Capital a investi dans les SPACs indirectement, par le biais de véhicules de *co-sponsor*, dans les instruments des *Founders* des SPACs (7,4 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 6,9 millions d'euros au 31 décembre 2024).

(ii) Exposition sur les autres investissements directs

Actions et obligations cotées

Outre l'exposition au risque de marché dans la stratégie Tikehau Capital de *capital markets strategies*, le Groupe détient des participations dans des titres cotés (actions et obligations).

Au 31 décembre 2025, Tikehau Capital détient uniquement des participations dans des actions cotées pour un montant de 519 millions d'euros (166 millions d'euros au 31 décembre 2024). Une évolution de la juste valeur de ces investissements de plus ou moins 10 % impacterait l'exposition de Tikehau Capital à hauteur de 52 millions d'euros.

Fonds externes et co-investissements

Dans ses autres investissements directs, Tikehau Capital est également investi dans des fonds externes et co-investissements pour un montant de 658,5 millions d'euros au 31 décembre 2025 (676,3 millions d'euros au 31 décembre 2024).

Ces fonds externes sont principalement des fonds de *private equity* (626 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 635,9 millions d'euros au 31 décembre 2024), des fonds de dettes (25,5 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 34,5 millions d'euros au 31 décembre 2024) et des fonds d'actifs réels (7 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 5,9 millions d'euros au 31 décembre 2024).

(c) Exposition au risque de change

L'exposition de Tikehau Capital au risque de change concerne ses opérations d'investissement en devises. Au 31 décembre 2025, Tikehau Capital était exposée à un risque de change sur la livre sterling, le dollar américain, le dollar singapourien et le dollar canadien ainsi que sur le dollar australien, le zloty polonais et le franc suisse. Une couverture de change partielle sur la livre sterling a été mise en place sur le premier semestre 2025.

L'exposition au risque de change a augmenté de 357,6 millions d'euros entre le 31 décembre 2024 et le 31 décembre 2025.

Le tableau ci-après présente l'impact en résultat d'une variation de plus ou moins 10 % de l'euro par rapport à ces devises et sur la base des comptes consolidés « Comptes de gestion » au 31 décembre 2025 et au 31 décembre 2024 :

(en milliers d'euros)	Appréciation de 10 % de l'euro par rapport à la devise	Dépréciation de 10 % de l'euro par rapport à la devise
Au 31 décembre 2025		
Livre sterling	- 50,5	+ 61,7
Dollar américain	- 57,1	+ 69,8
Dollar singapourien	- 6,9	+ 8,4
Dollar canadien	- 0,7	+ 0,9
Dollar australien	- 0,1	+ 0,1
Zloty polonaise	- 0,0	+ 0,0
Franc suisse	- 0,0	+ 0,0

(en milliers d'euros)	Appréciation de 10 % de l'euro par rapport à la devise	Dépréciation de 10 % de l'euro par rapport à la devise
Au 31 décembre 2024		
Livre sterling	- 18,8	+ 23,0
Dollar américain	- 54,9	+ 67,1
Dollar singapourien	- 7,2	+ 8,8
Dollar canadien	- 0,0	+ 0,0
Dollar australien	- 1,0	+ 1,2
Zloty polonaise	- 0,0	+ 0,0
Franc suisse	- 0,1	+ 0,1

Les caractéristiques des contrats de couverture de change, contrats « *Hedge Forex* » sur la livre sterling, sont les suivantes :

(en millions d'euros)	Notionnel	Taux forward
Au 31 décembre 2024	-	-
AU 31 DÉCEMBRE 2025	259,5	0,87474

(d) Exposition au risque de contrepartie

Pour gérer son risque de contrepartie lié aux liquidités et aux valeurs mobilières de placement, Tikehau Capital ne travaille qu'avec des banques sélectionnées en fonction notamment de leur qualité de crédit et a recours à des placements dont l'horizon est adapté à ses prévisions de besoins. Les placements de trésorerie sont revus de manière hebdomadaire notamment au regard du risque de crédit. La sélection des supports de placement et des contreparties ainsi que la volatilité des supports font également l'objet d'une revue régulière. Elle repose sur des règles de prudence assurant la diversification des teneurs de comptes et des dépositaires ainsi que la variété des supports et des couples rendement/risques. Au cours l'exercice 2025, Tikehau Capital n'a eu à faire face à aucune défaillance de contrepartie.

(e) Exposition au risque de liquidité

Tikehau Capital gère son risque de liquidité en maintenant un niveau de trésorerie disponible et d'investissements liquides (portefeuille d'investissements courant) suffisant pour couvrir ses dettes courantes.

Au 31 décembre 2025, le montant de la trésorerie et des équivalents de trésorerie du Groupe s'élève à un montant total d'environ 113,9 millions d'euros et les actifs financiers de gestion de trésorerie du Groupe s'élèvent à environ 48,7 millions d'euros contre respectivement environ 224,7 millions d'euros et environ 46,7 millions d'euros au 31 décembre 2024 (voir note 12 « Trésorerie et équivalents de trésorerie, actifs financiers de gestion de trésorerie »).

Au 31 décembre 2025, le montant non tiré du crédit syndiqué est de 1 000 millions d'euros (650,0 millions au 31 décembre 2024).

(f) Exposition au risque face à la situation en Ukraine et en Russie

Au 31 décembre 2025, le Groupe n'a pas et n'a jamais eu de personnel en Russie ou en Ukraine et n'a pas identifié de client-investisseur soumis aux sanctions prononcées par l'Union européenne, les États-Unis d'Amérique ou le Royaume-Uni. Le Groupe n'a pas non plus d'exposition au rouble. Par ailleurs, aucune société du portefeuille de la Société, ni des portefeuilles des fonds gérés par le Groupe n'est domiciliée en Ukraine ou en Russie et la part des revenus des sociétés en portefeuille exposés à ces deux pays est limitée.

Le Groupe ne dispose pas non plus de bureau ou de filiale domiciliée en Russie ou en Ukraine.

Ces tensions géopolitiques peuvent être à l'origine d'une dégradation de la situation économique et financière de nombreux secteurs d'activité et entraîner sur une période durable des difficultés de production ou d'approvisionnement, une baisse de la consommation, un ralentissement des investissements et une hausse de l'inflation. Le risque d'incidents en matière de cybersécurité est corrélativement significativement accru ; la vigilance et les dispositifs de détection et de gestion des incidents ou comportements suspects est renforcée en conséquence.

Par ailleurs, le Groupe estime que cette crise devrait accélérer les mégatendances constatées sur ces dernières années autour (i) des investissements dans la transition énergétique et la cybersécurité, (ii) de la relocalisation et de la digitalisation des entreprises en recherche croissante de résilience de leur chaîne d'approvisionnement, (iii) d'une augmentation des besoins en financements spéciaux et en capital hybride et (iv) de distorsions entre la volatilité et la liquidité sur les marchés privés secondaires ou les marchés cotés obligataires et actions.

L'incidence de cette crise sur les états financiers annuels de Tikehau Capital au 31 décembre 2025 n'est pas matérielle.

(g) Prise en compte du contexte macroéconomique

L'environnement économique et géopolitique demeurent incertains et les entreprises ou actifs dans lesquels la Société ou les fonds gérés par le Groupe ont investi pourraient voir, selon le cas, leur valorisation, leur situation de trésorerie, leurs perspectives et leur capacité à distribuer des dividendes, à payer des intérêts ou, plus généralement, à faire face à leurs engagements négativement affectés.

Les entreprises en portefeuille restent la priorité des équipes d'investissement, qui sont en contact étroit avec les équipes de direction de ces entreprises pour évaluer les impacts potentiels du contexte macroéconomique et géopolitique actuel et les intégrer, à leur meilleure connaissance, dans les valorisations en juste valeur retenue au 31 décembre 2025.

Le Groupe reste extrêmement prudent quant aux opportunités qui se présentent et l'environnement macroéconomique actuel l'incite à continuer à rester prudent et rigoureux dans ses choix d'investissement.

Les effets du contexte macroéconomique ont ainsi été pris en compte dans la préparation des états financiers annuels 2025 selon la meilleure connaissance de la Société. Des risques et incertitudes supplémentaires non connus du Groupe ou que celui-ci considère comme non significatifs à ce jour pourraient avoir un effet défavorable que ses activités, sa situation financière, ses résultats d'exploitation ou ses flux de trésorerie.

Note 26 IFRS 16 « Contrat de location »

(a) Contrats de location pour lesquels le Groupe est preneur

Le Groupe est preneur de biens principalement immobiliers. Selon IFRS 16, le Groupe comptabilise un actif « droit d'utilisation » et une dette de loyers pour la plupart des contrats de location, ainsi, ces derniers figurent au bilan.

Le Groupe a toutefois choisi de ne pas comptabiliser d'actif « droit d'utilisation » ni de dette de loyers pour les biens de faible valeur (tels que certains équipements informatiques). Les loyers payés au titre de ces contrats sont ainsi constatés en charges sur une base linéaire pendant toute la durée de location. Les contrats de courte durée (< 12 mois) sont comptabilisés en charge de loyers.

Les variations des actifs de droit d'utilisation se présentent comme suit :

(en milliers d'euros)	Immeubles et surfaces immobilières
31 décembre 2024	59 250
Nouveaux actifs droit d'utilisation	-
Sortie d'actifs droit d'utilisation	(932)
Effet des modifications de baux (durée et indexation)	23 306
Amortissement des actifs droit d'utilisation	(13 176)
Effet de change	(4 230)
31 décembre 2025	64 218

Les variations des passifs de loyers se présentent comme suit :

(en milliers d'euros)	Passifs de loyers
31 décembre 2024	61 830
Nouveaux passifs de loyers	0
Sortie d'actifs droit d'utilisation	(1 003)
Effet des modifications de baux (durée et indexation)	23 306
Intérêts sur passifs de loyers	3 751
Paielements	(15 863)
Effet de change	(4 809)
31 décembre 2025	67 212
dont passifs de loyers courant	11 700
dont passifs de loyers non courant ⁽¹⁾	55 512

(1) La rubrique bilancielle « Autre passifs non courants » comprend en sus des dépôts et cautionnements reçus pour 54 k€.

Les éléments suivants ont été comptabilisés au compte de résultat :

(en milliers d'euros)	2025 (12 mois)	2024 (12 mois)
Amortissement des actifs droit d'utilisation	(13 176)	(9 354)
Charges d'intérêts sur passifs de loyers	(3 751)	(1 043)
Charges de loyers relatifs aux actifs de faibles valeurs	-	(1 903)
Effet des résiliations de baux reconnus au bilan	-	-
TOTAL	(16 927)	(12 300)

(b) Contrats de location pour lesquels le Groupe est bailleur

Le Groupe opère en tant que bailleur auprès de ses filiales. L'application de la norme IFRS 16 concernant ces baux n'a pas d'impact dans les états financiers consolidés.

Note 27 Engagements hors bilan

Le détail des engagements hors bilan sont présentés selon la vision « Comptes de gestion ».

(en milliers d'euros)	Montant au 31 décembre 2025	Montant au 31 décembre 2024
Description	Valeur de la garantie donnée	Valeur de la garantie donnée
Engagements restant dus - versement en compte courant	80	80
Engagements restant dus - souscription en capital dans des sociétés	15 144	18 353
Engagements restant dus à appeler par des fonds externes	159 225	186 858
Engagements restant dus à appeler par des fonds Tikehau Capital	1 221 960	1 455 151
Garantie à première demande	12 368	2 050
Cautions et garanties diverses	-	-
TOTAL ENGAGEMENTS DONNÉS (« COMPTES DE GESTION »)	1 408 777	1 662 492
Retraitements	(377 075)	(206 001)
TOTAL ENGAGEMENTS DONNÉS	1 031 703	1 456 491

(en milliers d'euros)	Montant au 31 décembre 2025	Montant au 31 décembre 2024
Description	Valeur de la garantie reçue	Valeur de la garantie reçue
Facilité de crédit renouvelable non tirée à la clôture	1 000 000	650 000
Cautions et garanties diverses	322	322
TOTAL ENGAGEMENTS REÇUS	1 000 322	650 322

Note 28 Événements postérieurs à la clôture

Les événements postérieurs à la clôture impactant les comptes IFRS sont semblables à ceux impactant de « comptes de gestion ».

Rapprochement Tikehau Investment Management et Sofidy

Dans le cadre d'une réflexion stratégique, le Groupe envisage de rapprocher ses activités immobilières par le biais d'une fusion-absorption de Sofidy par Tikehau Investment Management qui devrait intervenir d'ici la fin du premier semestre. Cette opération vise à réunir les expertises de ses deux équipes immobilières complémentaires, afin de constituer un ensemble ambitieux, multi-stratégies, multi-géographique et plus diversifié.

Cette opération de réorganisation interne n'a aucun impact dans les comptes consolidés du Groupe.

Offre de rachat de Schroders plc par Pantheon LLC par Nuveen et cession de l'intégralité de la participation de Tikehau Capital dans Schroders plc

Le 12 février 2026, les conseils d'administration de Schroders plc (dont Tikehau Capital détenait 5,41% à cette date) et de Nuveen LLC ont annoncé être parvenus à un accord sur l'acquisition de la totalité du capital de Schroders plc par une filiale de Nuveen.

Les termes de cette offre sont les suivants :

- Un prix de 590 *pences* par action Schroders plc ;
- un dividende de 22 *pences*.

La valorisation totale de Schroders ressort à 9,9 milliards de livres sterling. La réalisation de cette transaction est attendue sur le quatrième trimestre 2026 après autorisation des autorités de régulation.

Au 13 février 2026, Tikehau Capital a cédé l'intégralité de sa participation dans Schroders plc pour 586 millions d'euros et a reconnu sur l'exercice 2026 une variation de juste valeur positive de 179 millions d'euros en normes IFRS. Dans les comptes sociaux de l'exercice 2026 en normes françaises, la plus-value comptabilisée s'élève à 216,6 millions d'euros et devrait entraîner un impôt complémentaire de 37,9 millions d'euros après utilisation des déficits fiscaux.

Remboursement de la facilité de crédit renouvelable

La facilité de crédit renouvelable, tirée à hauteur de 150 millions d'euros au 31 décembre 2025, a été totalement remboursée le 17 février 2026 à la suite de la cession de la participation du Groupe dans Schroders plc.

6.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2025

À l'Assemblée générale de la société Tikehau Capital,

OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Tikehau Capital relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit et des risques.

FONDEMENT DE L'OPINION

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

OBSERVATION

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la partie « Holdings intermédiaires d'investissements » de la note 5 « Méthode de consolidation

et périmètre de consolidation » de l'annexe des comptes consolidés exposant la modification des modalités de consolidation de ces entités.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS – POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Évaluation du portefeuille d'investissements non courant classés en niveau 3 de juste valeur

Risque identifié	Notre réponse
Votre groupe détient dans son portefeuille d'investissements non courant des actifs financiers évalués à la juste valeur. Le portefeuille d'investissements non courant de votre groupe s'élève à M€ 4 317 au 31 décembre 2025, dont M€ 3 998 sont classés en niveau 3 de juste valeur. Les méthodes comptables applicables au portefeuille d'investissements non courant et les modalités de détermination de la juste valeur des titres sont décrites dans les notes 3a « Principales méthodes comptables / Portefeuille d'investissements », 3b « Détermination de la juste valeur », 8 « Portefeuille d'investissements non courant » de l'annexe aux comptes consolidés. Pour les besoins de cette évaluation et conformément à la norme IFRS 13, le portefeuille d'investissements est ventilé en trois niveaux (1, 2, et 3) selon la méthode applicable pour déterminer la juste valeur. Le niveau 3 regroupe les actifs financiers non cotés sur un marché actif et dont la valorisation se réfère pour une part significative à des données non observables. Votre groupe prend notamment en considération les méthodes d'évaluation suivantes : la valeur de transaction, la méthode d'actualisation des flux de trésorerie, la méthode des comparables boursiers ou encore la méthode des transactions sectorielles. Nous avons considéré que l'évaluation des actifs financiers du portefeuille d'investissements non courant classés en niveau 3 de juste valeur constituait un point clé de notre audit car elle requiert l'exercice du jugement de la direction quant au choix des méthodes d'évaluation et des données utilisées.	Nous avons pris connaissance du processus et des contrôles clés mis en place par votre groupe pour classer les actifs financiers selon le niveau de juste valeur et évaluer les actifs financiers du portefeuille d'investissements non courant classés en niveau 3 de juste valeur. Nous avons notamment, pour un échantillon d'actifs financiers : • examiné les hypothèses, les méthodologies et les modèles retenus par la direction ; • analysé les évaluations réalisées par la direction et testé les hypothèses et les principaux paramètres utilisés en les confrontant avec des sources externes ; • et, s'agissant des participations de votre groupe dans des fonds d'investissement, comparé la juste valeur retenue par la direction de ces fonds avec leurs dernières valeurs liquidatives connues. Nous avons également examiné la pertinence des informations figurant à ce titre dans les notes 3a, 3b, et 8 de l'annexe aux comptes consolidés.

VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion de la gérance.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

AUTRES VÉRIFICATIONS OU INFORMATIONS PRÉVUES PAR LES TEXTES LÉGAUX ET RÉGLEMENTAIRES

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité de la gérance. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus

dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Tikehau Capital par votre assemblée générale du 1er juin 2017 pour le cabinet FORVIS MAZARS SA et du 7 novembre 2016 pour le cabinet ERNST & YOUNG et Autres.

Au 31 décembre 2025, le cabinet FORVIS MAZARS SA était dans la neuvième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG et Autres dans la dixième année (dont neuf années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé).

RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité

d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit et des risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par la gérance.

RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES CONSOLIDÉS

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la

capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au Comité d'audit et des risques

Nous remettons au comité d'audit et des risques un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit et des risques figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit et des risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537/2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.821-27 à L.821-34 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit et des risques des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Levallois-Perret et Paris-La Défense, le 18 mars 2026

Les Commissaires aux comptes

FORVIS MAZARS

Gilles Magnan

ERNST & YOUNG et Autres

Vincent Roty

Comptes annuels au 31 décembre 2025

7.1	COMPTES ANNUELS AU 31 DÉCEMBRE 2025	416	7.2	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS	448
7.1.1	Bilans comparés	416			
7.1.2	Comptes de résultat comparés	418			
7.1.3	Tableau de flux de trésorerie	419			
7.1.4	Contexte général et modalités d'établissement des comptes	420			
7.1.5	Méthodes et principes comptables	422			
7.1.6	Notes sur les comptes annuels	425			

7.1 Comptes annuels au 31 décembre 2025

7.1.1 BILANS COMPARÉS

ACTIF (en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2025		31 décembre 2024 Retraité ⁽¹⁾	
		Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net
Immobilisations incorporelles	1	1 173 624	(5 085)	1 168 539	1 169 163
Fonds commercial		1 155 239	-	1 155 239	1 155 239
Autres immobilisations incorporelles		18 385	(5 085)	13 300	13 924
Immobilisations corporelles		2 169	(1 848)	321	510
Autres Immobilisations corporelles		2 169	(1 848)	321	510
Immobilisations financières	2	5 580 395	(207 546)	5 372 849	5 316 850
Participations		1 747 132	(48 742)	1 698 390	1 279 329
Créances rattachées à des participations		1 304 336	(8 062)	1 296 274	1 417 255
Autres titres immobilisés		2 367 618	(132 828)	2 234 789	2 519 267
Prêts		72 244	-	72 244	5 585
Autres immobilisations financières		89 065	(17 913)	71 152	95 414
SOUS-TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ		6 756 188	(214 479)	6 541 709	6 486 522
Créances ⁽²⁾	3	49 702	-	49 702	30 308
Créances clients et comptes rattachés		12 357	-	12 357	15 078
Autres créances		35 957	-	35 957	13 581
Charges constatées d'avance		1 387	-	1 387	1 650
Valeurs mobilières de placements (« VMP »)	4	47 261	-	47 261	161 477
Autres titres		36 342	-	36 342	54 146
Dépôts à terme		5 214	-	5 214	22 581
Disponibilités		5 703	-	5 703	84 478
SOUS-TOTAL ACTIF CIRCULANT		96 962	-	96 962	191 785
Écart de conversion actif	5	28 395	-	28 395	23 921
Prime de remboursements des emprunts	6	2 638	-	2 638	1 840
Frais d'émission des emprunts	6	17 656	-	17 656	6 411
TOTAL DE L'ACTIF		6 901 839	(214 479)	6 687 360	6 710 208

(1) Changement de méthode comptable relatif à l'application du nouveau règlement ANC n° 2022-06.

(2) L'ensemble des créances sont à moins d'un an.

PASSIF (en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2025	31 décembre 2024 Retraité ⁽¹⁾
Capitaux propres			
Capital social		2 102 974	2 102 974
Primes d'émission, de fusion, d'apport		1 454 589	1 482 002
Ecarts de réévaluation		-	-
Ecarts d'équivalence		-	-
Réserves			
Réserve légale		57 683	51 250
Réserves réglementées		-	-
Autres réserves		-	-
Report à nouveau		89 731	106 839
Résultat de l'exercice		62 677	128 677
Provisions réglementées		5 520	5 385
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	7	3 773 175	3 877 126
Provisions pour risques et charges	8		
Provisions pour risques		28 300	19 179
Provisions pour charges		1 636	1 424
Dettes			
Emprunts obligataires		1 794 010	1 499 737
Emprunt et dettes auprès des établissements de crédit		150 113	150 149
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	10	18 482	10 995
Dettes fiscales et sociales	10	8 960	13 956
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		899 620	1 088 635
Autres dettes	10	1 020	6 994
Produits constatés d'avance		-	-
SOUS-TOTAL DETTES ⁽²⁾	9	2 872 205	2 770 464
Écart de conversion passif	5	12 044	42 014
TOTAL DU PASSIF		6 687 360	6 710 208

(1) Changement de méthode comptable relatif à l'application du nouveau règlement ANC n° 2022-06.

(2) Dont à moins d'un an : 1 269 milliers d'euros.

Sur la base de l'affectation qui sera proposée à l'Assemblée générale du 30 avril 2026 et du versement d'un dividende en numéraire de 0,80 euro par action, ainsi que du nombre d'actions au 31 décembre 2025, le montant du dividende à payer s'élèvera à 140 198 milliers d'euros ainsi qu'un dividende préjudiciaire de 627 milliers d'euros, soit un montant total de dividende à payer (incluant le préjudiciaire) de 140 825 milliers d'euros.

7.1.2 COMPTES DE RÉSULTAT COMPARÉS

COMPTE DE RÉSULTAT (en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2025	31 décembre 2024 Retraité ⁽¹⁾	Variation
		Total	Total	
Produits d'exploitations				
Montant net du chiffre d'affaires	12	24 123	21 390	2 734
Autres produits ⁽²⁾	12	6 252	4 267	1 985
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION (I)		30 375	25 657	4 718
Autres achats et charges externes ⁽³⁾		(35 354)	(37 854)	2 501
Impôts, taxes et versements assimilés		(2 085)	(1 615)	(470)
Salaires		(9 968)	(9 810)	(159)
Cotisations sociales		(5 748)	(5 005)	(743)
Dotations aux amortissements et aux dépréciations		(1 755)	(1 205)	(539)
Dotations aux provisions		-	(12)	12
Autres charges		(5 793)	(4 987)	(806)
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION (II)		(60 703)	(60 487)	(216)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (I - II)		(30 328)	(34 830)	4 502
Produits financiers de participations		183 903	177 926	5 977
Produits des autres valeurs mobilières et créances		46 138	53 071	(6 933)
Autres intérêts et produits assimilés ⁽⁴⁾		10 280	12 423	(2 143)
Reprises sur provisions et transferts de charges		80 960	91 327	(10 367)
Différences positives de change		4 962	17 803	(12 840)
Produits des cessions d'immobilisations financières		255 643	205 807	49 836
Produits nets sur cessions valeurs mobilières placement		39 996	32 626	7 370
TOTAL DES PRODUITS FINANCIERS (III)		621 883	590 983	30 900
Dotations financières aux amortissements et provisions		(160 858)	(124 175)	(36 684)
Intérêts et charges assimilées ⁽⁵⁾		(77 773)	(59 693)	(18 080)
Différences négatives de change		(5 416)	(3 544)	(1 872)
Valeurs comptables des immobilisations financières cédées		(270 128)	(213 276)	(56 852)
Charges nettes sur cessions valeurs mobilières placements		(38 075)	(29 549)	(8 526)
TOTAL DES CHARGES FINANCIÈRES (IV)		(552 250)	(430 236)	(122 014)
RÉSULTAT FINANCIER (III - IV)	13	69 633	160 747	(91 114)
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS (I - II + III - IV)		39 305	125 916	(86 611)
TOTAL DES PRODUITS EXCEPTIONNELS (V)		-	-	-
TOTAL DES CHARGES EXCEPTIONNELLES (VI)		-	-	-
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL (V - VI)	14	-	-	-
Participation des salariés (VII)		(1 797)	(1 613)	(184)
Impôts sur les bénéfices (VIII)	11	25 169	4 374	20 796
RÉSULTAT NET		62 677	128 677	(65 999)

(1) Changement de méthode comptable relatif à l'application du nouveau règlement ANC n° 2022-06.

(2) Dont reprises sur amortissements, dépréciations et provisions : 61 milliers d'euros.

(3) Aucun crédit-bail mobilier et immobilier.

(4) Dont 8,9 millions de produits liés aux instruments dérivés de taux.

(5) Dont 73 millions de charges sur emprunts et 4,7 millions de charges liés aux instruments dérivés de taux.

7.1.3 TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)

	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Portefeuille d'investissements non courant	20 897	52 279
Acquisitions d'éléments du portefeuille non courant	(194 232)	(463 495)
Cessions d'éléments du portefeuille non courant	528 694	313 956
Revenus encaissés	266 927	201 818
Dividendes reçus	143 811	133 369
Intérêts	123 116	68 449
Portefeuille d'investissements courant	19 996	32 208
Acquisitions d'éléments du portefeuille courant	(20 000)	(18)
Cessions d'éléments du portefeuille courant	39 996	32 626
Revenus encaissés CT	-	-
Dividendes reçus	-	-
Intérêts	-	-
Dettes et créances d'exploitation relatives au portefeuille d'investissements	(1 594)	5 242
Autres investissements et désinvestissements dans des sociétés en périmètre de consolidation	-	-
Revenus reçus des sociétés de gestion	6 179	902
Produits nets sur équivalents de trésorerie	967	1 565
Charges opérationnelles	(42 463)	(27 242)
Impôt versé	13 398	4 752
FLUX DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNELS	(197 749)	(19 511)
Augmentation de capital	-	-
Dividendes versés aux actionnaires	(139 353)	(130 806)
Emprunts	243 302	111 296
Actifs financiers de gestion de trésorerie	-	-
Autres flux financiers	-	-
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	103 949	(19 510)
Variation de trésorerie théorique (hors impact des effets de change)	(93 800)	(39 021)
Impact des effets de change	(2 373)	374
Trésorerie d'ouverture (incluant les dépôts à termes)	107 090	56 090
Trésorerie de clôture (incluant les dépôts à termes)	10 917	107 059
Variation de trésorerie	(96 173)	50 969

Au sein du tableau de flux de trésorerie les opérations « achat/vente » sur les actifs sont traitées en net.

7.1.4 CONTEXTE GÉNÉRAL ET MODALITÉS D'ÉTABLISSEMENT DES COMPTES

(a) Contexte général

Tikehau Capital SCA (la « Société ») est une société en commandite par actions au capital de 2 102 974 080 euros à la date de clôture de l'exercice.

Elle a pour objet social l'investissement sous toutes ses formes sans restriction ou contrainte notamment quant aux classes d'actifs visées ou à leur allocation sectorielle ou géographique. Ainsi aux termes de ses statuts, la Société a pour objet, en France et à l'étranger :

- « la prise de participation, directe ou indirecte, le montage et la structuration, d'opérations d'investissement dans tous domaines et portant sur toutes classes d'actifs, le domaine de l'immobilier ainsi que dans des petites et moyennes entreprises ;
- la gestion, l'administration et la cession ou la liquidation dans les meilleures conditions, de ces participations ;
- le tout directement ou indirectement, pour son compte ou pour le compte de tiers, soit seule, soit avec des tiers, par voie de création de sociétés nouvelles, d'apport, de commandite, de souscription, d'achat de titres ou de droits sociaux, de fusion, d'alliance, de société en participation ou de prise ou de dation en location ou en gérance de tous biens ou droits autrement, en France et à l'étranger ;
- toutes prestations de services en matière administrative, financière, comptable, juridique, commerciale, informatique ou de gestion au profit des filiales de la Société ou de toutes autres sociétés dans lesquelles elle détiendrait une participation ;
- et généralement, toutes opérations financières, commerciales, industrielles, mobilières et immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet ci-dessus ou à tous objets similaires ou connexes de nature à favoriser son extension ou son développement ».

(b) Modalités d'établissement des comptes

Les comptes annuels au 31 décembre 2025 portent sur la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2025, soit une durée de 12 mois, identique à celle de l'exercice précédent.

Les comptes sont exprimés en milliers d'euros, sauf indications contraires, certains totaux peuvent présenter des écarts d'arrondis.

Ils comprennent :

- le bilan ;
- le compte de résultat ;
- le tableau des flux de trésorerie ; et
- les notes annexes.

Les comptes annuels de l'exercice 2025 ont été établis en application des articles L.123-12 à L.123-28 et R.123-172 à R.123-208 du Code de commerce et conformément aux dispositions des nouveaux règlements comptables révisant le PCG établis par l'Autorité des normes comptables (ANC 2022-06) qui vient modifier le Règlement de l'ANC n° 2014-03 du 24 juillet 2020.

Les conventions générales comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- continuité de l'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices ;

et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

Les comptes annuels au 31 décembre 2025 ont été arrêtés par la Gérance de la Société le 17 février 2026 et soumis à la revue du Conseil de surveillance de la Société le 18 février 2026.

(c) Événements significatifs relatifs à l'exercice 2025

Augmentations de capital

Le 10 mars 2025, Tikehau Capital a procédé à une augmentation de capital pour un montant d'environ 0,6 million d'euros par prélèvement sur le compte de « primes d'émission » et par la création de 50 100 actions. Cette augmentation de capital a eu pour but de procéder à la livraison des actions gratuites attribuées dans le cadre des quatrièmes tranches du Plan 7 ans TIM 2020 et du Plan 7 ans Sofidy 2020. Au 10 mars 2025, le capital social de la Société s'élevait à 2 103 575 280 euros et se composait de 175 297 940 actions.

Le 24 mars 2025, Tikehau Capital a procédé à une augmentation de capital pour un montant d'environ 13,1 millions d'euros par prélèvement sur le compte de « primes d'émission » et par la création de 1 095 044 actions. Cette augmentation de capital a eu pour but de procéder à la livraison des actions gratuites attribuées dans le cadre de la :

- Première tranche du Plan AGA 2023, du Plan d'Actions de Performance TIM 2023, du Plan d'Actions de Performance Sofidy 2023, du Plan de Rétention TIM 2023 et du Plan de Rétention Sofidy 2023 ;
- Deuxième tranche du Plan 7 ans New Chapter, du Plan d'Actions de Performance TIM 2022, du Plan d'Actions de Performance Sofidy 2022, du Plan d'Actions de Performance ACE 2022, du Plan de Rétention TIM 2022, du Plan de Rétention Sofidy 2022 et du Plan de Rétention ACE 2022 ;
- Seconde tranche du Plan AGA 2022 ;
- Troisième tranche du Plan d'Actions de Performance TIM 2021, du Plan d'Actions de performance Sofidy et du Plan d'Actions de Performance ACE 2021.

Au 24 mars 2025, le capital social de la Société s'élevait à 2 116 715 808 euros et se composait de 176 392 984 actions.

Confirmation de la notation *Investment Grade* (BBB-perspective stable) par l'agence financière S&P Global Ratings

Le 1^{er} avril 2025 l'agence financière S&P Global Ratings a confirmé lors de sa revue annuelle la notation financière *Investment Grade* BBB-, assortie d'une perspective stable, de Tikehau Capital. L'agence souligne de manière positive la capacité de la Société à utiliser son propre bilan pour développer de nouvelles stratégies et de nouvelles générations de fonds, tout en continuant d'aligner ses intérêts à ceux de ses investisseurs. S&P Global Ratings renouvelle sa confiance dans la capacité du Groupe à maintenir et développer son activité dans un environnement volatile.

Réduction de capital de Tikehau Capital

Le 31 juillet 2025, Tikehau Capital a procédé à une réduction de capital, par annulation d'actions auto-détenues en imputant sur le compte de « primes d'émission » un montant d'environ - 13,7 millions d'euros correspondant à la différence entre le montant de la valeur nominale de 12 euros de chacune des actions annulées et le prix d'acquisition de ces actions. Cette réduction de capital a conduit à l'annulation de 1 145 144 actions auto-détenues.

Au 31 juillet 2025, le capital social de la Société s'élevait à 2 102 974 080 euros et se composait de 175 247 840 actions.

Émission obligataire

Le 8 avril 2025, la société Tikehau Capital a réalisé une nouvelle émission obligataire d'un montant de 500 millions d'euros à échéance avril 2031. Elle est assortie d'un coupon fixe annuel de 4,250 % et est admise aux négociations sur Euronext Paris.

Au 31 décembre 2025 et au 31 décembre 2024, à l'issue des augmentations et réductions de capital, la répartition de l'actionnariat de la Société est la suivante :

	31 décembre 2025		31 décembre 2024	
	Nombre d'actions	% de capital et de droits de vote	Nombre d'actions	% de capital et de droits de vote
Tikehau Capital Advisors	96 051 532	54,8 %	99 814 870	57,0 %
MACSF Épargne Retraite	10 918 399	6,2 %	10 918 399	6,2 %
Crédit Mutuel Arkéa	5 176 988	3,0 %	5 176 988	3,0 %
Tikehau Management	433 264	0,2 %	628 423	0,4 %
Neufilze Vie	2 274 836	1,3 %	2 274 836	1,3 %
Makemo Capital	1 569 825	0,9 %	1 202 099	0,7 %
TEF 2018	125 000	0,1 %	125 000	0,1 %
CONCERT MAJORITAIRE (A)	116 549 844	66,5 %	120 140 615	68,6 %
Fonds Stratégique de Participations	12 113 782	6,9 %	12 113 782	6,9 %
Esta Investments (Groupe Temasek)	7 672 220	4,4 %	5 980 042	3,4 %
CARAC	4 418 477	2,5 %	4 418 477	2,5 %
MACIF	3 348 280	1,9 %	3 348 280	1,9 %
Suravenir	2 769 589	1,6 %	2 769 589	1,6 %
Autres	28 375 648	16,2 %	26 477 055	15,1 %
AUTRES ACTIONNAIRES (B)	58 697 996	33,5 %	55 107 255	31,4 %
TOTAL ACTIONNARIAT (A + B)	175 247 840	100 %	175 247 840	100,0 %

(d) Événements postérieurs au 31 décembre 2025

Offre d'achat visant Schroders plc par Nuveen et cession de l'intégralité de la participation de Tikehau Capital dans Schroders plc

Le 12 février 2026, les conseils d'administration de Schroders plc (dont Tikehau Capital détenait 5,41 % à cette date) et de Nuveen LLC ont annoncé être parvenus à un accord sur l'acquisition de la totalité du capital de Schroders plc par une filiale de Nuveen.

Les termes de cette offre sont les suivants :

- un prix de 590 pences par action Schroders plc ;
- un dividende de 22 pences.

La valorisation totale de Schroders ressort à 9,9 milliards de livres sterling. La réalisation de cette transaction est attendue sur le quatrième trimestre 2026 après autorisation des autorités de régulation.

Au 13 février 2026, Tikehau Capital a cédé l'intégralité de sa participation dans Schroders plc.

Remboursement de la facilité de crédit renouvelable

La facilité de crédit renouvelable, tirée à hauteur de 150 millions d'euros au 31 décembre 2025, a été totalement remboursée le 17 février 2026 à la suite de la cession de la participation du Groupe dans Schroders plc.

Rapprochement Tikehau Investment Management et Sofidy

Dans le cadre d'une réflexion stratégique, le Groupe envisage de rapprocher ses activités immobilières par le biais d'une fusion-absorption de Sofidy par Tikehau Investment Management qui devrait intervenir d'ici la fin du premier semestre. Cette opération vise à réunir les expertises de ses deux équipes immobilières complémentaires, afin de constituer un ensemble ambitieux, multi-stratégies, multi-géographique et plus diversifié.

7.1.5 MÉTHODES ET PRINCIPES COMPTABLES

Depuis le 1^{er} janvier 2025, Tikehau Capital applique le Règlement ANC n°2022-06 qui vient amender le Règlement ANC n° 2018-01 et le Règlement ANC n° 2014-03. L'application de ce règlement autorise la Société à procéder à des changements de méthode dans un but de recherche d'une meilleure information financière.

Afin d'assurer la comparabilité entre l'exercice clos le 31 décembre 2024 et l'exercice clos le 31 décembre 2025, le Règlement ANC n° 2022-06 a été appliqué au bilan et au compte de résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2024, d'où la mention « retraité » dans les colonnes 2024 affectées par ces changements. Dans la note 19, les états financiers (bilan et compte de résultat) publiés au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024 ont été présentés.

À l'exception de l'application du Règlement ANC 2022-06 et du changement de présentation mentionné au paragraphe 7.1.4, les méthodes et principes comptables appliqués demeurent identiques à ceux retenus pour la clôture de l'exercice précédent.

Immobilisations incorporelles et corporelles

Les immobilisations incorporelles et corporelles sont comptabilisées au coût d'acquisition et sont amorties sur leur durée d'utilité selon un plan d'amortissement linéaire.

Les principales durées sont les suivantes :

- usufruit : entre 5 et 15 ans selon la durée de jouissance ;
- logiciels : 1 à 3 ans ;
- agencements et aménagements des locaux : 3 à 6 ans ;
- matériel de transport : 3 à 5 ans ;
- matériel et mobilier de bureau : 3 à 5 ans.

Les immobilisations incorporelles comprennent également le fonds commercial et la marque Tikehau Capital qui sont reconnus au prix d'acquisition.

La valorisation de la marque a été appréciée sur la base de la méthode des redevances, correspondant à la somme actualisée des redevances futures que la marque permettrait de générer après déduction de l'ensemble des dépenses nécessaires à son entretien. Les redevances futures étant déterminées sur la base des revenus futurs générés par la Société exploitant la marque auxquels est appliqué un taux de redevance constaté sur des marques similaires et/ou dans des contextes proches.

Le fonds commercial et la marque font l'objet d'un test de dépréciation une fois par an ou plus fréquemment en cas d'apparition d'un indice de perte de valeur. Ce test de dépréciation sera apprécié par l'application de la méthode *Discounted Cash-Flow* (« DCF ») pour le fonds commercial et de la méthode des redevances pour la marque. Si la valeur recouvrable est inférieure à la valeur comptable, une dépréciation est constituée du montant de la différence.

Immobilisations financières

Les immobilisations financières sont constituées de titres de participations et créances rattachées, d'autres titres immobilisés (TIAP, obligations, etc.) et d'autres immobilisations financières (composées principalement de prêts ou dépôts de garantie).

Le classement des titres en immobilisations financières est apprécié au regard de l'horizon d'investissement, du pourcentage de détention dans le capital de l'entreprise concernée et de l'influence pouvant découler de l'investissement réalisé par la Société.

Les valeurs brutes des immobilisations financières sont enregistrées au coût d'acquisition auquel sont intégrés le cas échéant les malis techniques de fusion affectés aux lignes concernées.

(a) Titres de participation

Les titres de participation, qu'ils soient cotés ou non, sont dépréciés lorsque leur valeur d'utilité est inférieure à leur valeur brute comptable. Ces tests de dépréciation sont mis en œuvre à chaque clôture.

La valeur d'utilité est déterminée après revue des performances économiques et financières de chaque société, en prenant notamment en considération l'une ou plusieurs des méthodes d'évaluation suivantes (applicable ou disponible le cas échéant) :

- la valeur des capitaux propres comptables de la société évaluée ;
- la valeur de marché ou transaction : transactions réalisées sur les 12 derniers mois ou sur les derniers mois d'activité si la société n'a pas réalisé d'exercice complet de 12 mois depuis la prise de participation, sauf si la Société a connaissance d'une valorisation jugée plus pertinente ;
- la projection des flux de trésorerie futurs (DCF) : cette méthode consiste à déterminer la valeur actuelle des flux de trésorerie qu'une société dégagera dans le futur. Les projections de *cash flows* établies en relation avec le management de l'entreprise concernée intègrent une analyse critique du plan d'affaires de cette société. Le taux d'actualisation utilisé correspond au coût moyen pondéré du capital, qui représente le coût de la dette de l'entreprise et le coût théorique des capitaux propres estimés, pondérés par le poids de chacune de ces deux composantes dans le financement de la société. Ce taux est mis en regard de celui utilisé par les analystes pour les sociétés cotées du même secteur ;
- la méthode des comparables boursiers : les multiples de valorisation de la société évaluée sont comparés à ceux d'un échantillon de sociétés du même secteur d'activité, ou similaire. La moyenne de l'échantillon établit alors une référence de valorisation applicable à la société évaluée ;
- la méthode des transactions sectorielles : les multiples de valorisation de la société évaluée sont comparés à ceux d'un échantillon de sociétés cédées dans le même secteur d'activité, ou similaire. La moyenne de l'échantillon établit alors une référence de valorisation applicable à la société évaluée ;
- la méthode de valorisation retenue selon les termes des pactes d'actionnaires applicables ;
- la dernière valeur liquidative ou valorisation d'expert indépendant connue le cas échéant ;
- la moyenne des cours cotés des 20 derniers jours de Bourse ;
- la valorisation ressortant d'un indicateur public reconnu comme l'actif net réévalué (quand celui-ci existe et est applicable).

Cette analyse multicritère prend en compte notamment la connaissance intrinsèque par la Société de ses participations.

Une dépréciation est constatée lorsque la valeur d'utilité ainsi déterminée, valeur considérée comme la plus pertinente, est inférieure à la valeur nette comptable des titres chez la Société. La dépréciation constatée correspond à la différence entre les deux valeurs.

Le calcul de la plus-value lors de la cession de titres de participation est effectué selon la méthode du premier entré –

premier sorti (PEPS/FIFO), à l'exception des titres de participation cotés pour lesquels nous appliquons la méthode du coût moyen pondéré unitaire (CMPU). D'un point de vue fiscal, la seule méthode retenue est le PEPS/FIFO pour l'ensemble des titres de participation, y compris les titres cotés.

(b) Autres titres immobilisés

La valeur d'utilité des autres titres immobilisés est évaluée sur la base des derniers éléments de valorisation disponibles (dernière valeur de liquidation notamment).

Une dépréciation est constatée lorsque la valeur d'utilité ainsi déterminée, valeur considérée comme la plus pertinente, est inférieure à la valeur nette comptable des titres chez Tikehau Capital. La dépréciation constatée correspond à la différence entre les deux valeurs.

Frais d'acquisition sur titres

L'entreprise a opté pour l'activation des frais d'acquisition des titres de participations (droits de mutation, honoraires ou commissions et frais d'actes). Ces frais sont amortis sur une durée de cinq ans, décomptée à partir de la date d'acquisition des titres, la dotation étant constatée en amortissement dérogatoire.

Créances et dettes d'exploitation

Les créances et les dettes sont valorisées à leur valeur nominale. Une dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont enregistrées à leur coût d'acquisition et font l'objet d'une dépréciation si ce coût est inférieur à la valeur d'inventaire (cours de Bourse, valeur liquidative, etc.).

Les équivalents de trésorerie et autres placements financiers courants sont comptabilisés selon la méthode du « Premier Entré Premier Sorti ».

Provisions

Une provision est comptabilisée lorsque la Société a une obligation à l'égard d'un tiers et qu'il est probable ou certain que cette obligation provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci.

Dettes financières

Les dettes financières sont comptabilisées au coût historique.

Les frais d'émission d'emprunt sont comptabilisés à l'actif en charges à répartir et sont étalés sur la durée des emprunts mis en place.

Opérations en devises

En cours d'exercice, les transactions en devises sont enregistrées pour leur contre-valeur en euros à la date d'opération.

Les dettes, créances, disponibilités en devises hors zone euro figurent au bilan pour leur contre-valeur au cours de fin d'exercice.

La différence résultant de l'actualisation des dettes et créances en devises hors zone euro à ce dernier cours est inscrite dans le poste « écart de conversion ».

Les pertes latentes de change font l'objet d'une provision pour risques en totalité.

Instruments financiers dérivés cotés sur des marchés organisés et assimilés

Tikehau Capital peut être amené à négocier des instruments financiers dérivés dans le cadre de sa stratégie de gestion des risques de taux d'intérêt sur emprunts bancaires et d'émission d'instruments de dettes ou de risques de marché.

Les variations de valeur des instruments dérivés sont enregistrées par le compte de résultat dans les produits et charges financiers.

Instruments financiers dérivés de couverture

Les instruments financiers dérivés non courants sont constitués de :

- *Swap* de taux mis en place dans le cadre de la gestion du risque de taux sur les dettes bancaires ;
- *Hedge Forex* sur les titres de participation en devise.

Le notionnel de ces instruments est mentionné en engagement (cf. note 15 « Engagements hors bilan »).

Les principes comptables applicables aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture ont été modifiés par le Règlement ANC n° 2015-05 du 2 juillet 2015 et par sa note de présentation. Conformément au texte, la Société peut être amenée à provisionner certains contrats de *swap* en situation de pertes relatives à des dysmétries entre les éléments couverts et lesdits contrats, tant en termes de maturité que de taux.

Charges et produits exceptionnels

A la suite à l'application du règlement de l'ANC 2022-06, l'ensemble des cessions sur les immobilisations financières est présenté dans le résultat financier. Seuls les événements inhabituels, sans lien avec l'activité de la Société, seront présentés dans le résultat exceptionnel.

Impôts sur les bénéfices (charge fiscale)

D'une façon générale, seul l'impôt exigible est constaté dans les comptes individuels.

La charge d'impôt figurant au compte de résultat correspond à l'impôt sur les sociétés dû au titre de l'exercice. Elle intègre les conséquences de la contribution sociale sur les bénéfices.

À compter du 1^{er} janvier 2017, la Société a opté pour le régime fiscal français des groupes de sociétés. Au 31 décembre 2025, le périmètre comprend neuf sociétés.

Dans la convention, la Société est la seule redevable de l'impôt dû sur le résultat d'ensemble et comptabilise donc la dette ou la créance globale du groupe d'intégration fiscale. Ainsi, l'article 1^{er} stipule que « *la filiale versera à la société mère, à titre de contribution au paiement de l'impôt sur les sociétés du groupe intégré et quel que soit le montant effectif dudit impôt, une somme égale à l'impôt qui aurait grevé son résultat et/ou sa plus-value nette à long terme de l'exercice si elle était imposable distinctement, déduction faite par conséquent de l'ensemble des droits à imputation dont la filiale aurait bénéficié en l'absence d'intégration* ».

« *À la clôture d'un exercice déficitaire, la filiale ne sera titulaire à ce titre d'aucune créance sur la société mère, pas même dans le cas où cette dernière se sera constitué une créance sur le Trésor en optant pour le report en arrière du déficit d'ensemble.* »

Recours à des estimations et aux jugements

La préparation des états financiers nécessite la prise en compte d'hypothèses et d'estimations qui ont une incidence sur les montants présentés au titre des éléments d'actifs et de passifs inscrits au bilan, ainsi que les montants présentés au titre des produits et des charges de l'exercice. La Direction revoit ses estimations et appréciations de manière constante sur la base de son expérience passée ainsi que de divers autres facteurs jugés raisonnables, qui constituent le fondement de ses appréciations de la valeur comptable des éléments d'actifs et de passifs. Par nature, les évaluations fondées sur ces estimations comportent des risques et incertitudes quant à leur réalisation dans le futur, de sorte que les résultats futurs définitifs des opérations concernées pourront être différents de ces estimations et avoir alors une incidence significative sur les états financiers.

Les principales estimations faites par la Direction lors de l'établissement des états financiers portent notamment sur l'estimation des valeurs d'utilité retenues pour chaque investissement en portefeuille.

7.1.6 NOTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Note 1 Immobilisations incorporelles

(en milliers d'euros)	Au 31 décembre 2024	Acquisition Dotation	Cession Reprise	Au 31 décembre 2025
Valeur brute des immobilisations incorporelles	1 172 737	2 096	(1 210)	1 173 624
Fonds de commerce	1 155 239	-	-	1 155 239
Marque	10 710	-	-	10 710
Logiciels	5 582	1,398	-	6 980
Usufruits SCPI	38	-	-	38
Immobilisations incorporelles en cours	1 169	698	(1 210)	657
Amortissement, dépréciation des immobilisations incorporelles	(3 575)	(1 510)		(5 085)
Marque	-	-	-	-
Logiciels	(3 537)	(1 510)	-	(5 047)
Fonds de commerce	-	-	-	-
Usufruits SCPI	(38)	-	-	(38)
Immobilisations incorporelles en cours	-	-	-	-
VALEUR NETTE DES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	1 169 163	586	(1 210)	1 168 539
Fonds de commerce	1 155 239	-	-	1 155 239
Marque	10 710	-	-	10 710
Logiciels	2 045	(112)	-	1 933
Usufruits SCPI	-	-	-	-
Immobilisations incorporelles en cours	1 169	698	(1 210)	657

Le poste Fonds de commerce comporte l'activité *Corporate* apportée par TCA lors de la réorganisation en 2021.

Aucun indice de perte de valeur n'a été identifié au cours de l'année 2025 entraînant la reconnaissance d'une dépréciation des actifs incorporels testés (fonds de commerce, marque).

Note 2 Immobilisations financières

(a) Mouvements de l'exercice

(en milliers d'euros)	Au 31 décembre 2024	Acquisition Dotation	Cession Reprise	Au 31 décembre 2025
Valeur brute des immobilisations financières	5 457 146	1 899 224	(1 775 798)	5 580 395
Titres de participations	1 312 750	597 019	(162 637)	1 747 132
Créances rattachées à des participations	1 417 503	693 314	(806 480)	1 304 336
Autres titres immobilisés	2 612 916	516 806	(762 104)	2 367 618
Prêts et autres immobilisations financières	113 976	92 086	(44 577)	161 309
Dépréciation des immobilisations financières	(140 296)	(164 350)	96 923	(207 546)
Titres de participations	(33 421)	(41 699)	26 378	(48 742)
Créances rattachées à des participations	(248)	(7 935)	120	(8 062)
Autres titres immobilisés	(93 649)	(88 889)	49 710	(132 828)
Prêts et autres immobilisations financières	(12 977)	(25 828)	20 716	(17 913)
Valeur nette des immobilisations financières	5 316 850	1 734 874	(1 678 874)	5 372 849
Titres de participations	1 279 329	555 320	(136 258)	1 698 390
Créances rattachées à des participations	1 417 255	685 379	(806 360)	1 296 274
Autres titres immobilisés	2 519 267	427 917	(712 395)	2 234 789
Prêts et autres immobilisations financières	100 999	66 258	(2 861)	143 396

(b) Titres de participations

Les titres de participations sont constitués de titres cotés ou non cotés. Ils se décomposent de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	Au 31 décembre 2024	Acquisition Dotation	Cession Reprise	Au 31 décembre 2025
Valeur brute des titres de participations	1 312 750	597 019	(162 637)	1 747 132
Titres cotés	331 769	-	(57)	331 712
Titres non cotés	980 981	597 019	(162 580)	1 415 420
Dépréciation des titres de participations	(33 422)	(30 760)	15 432	(48 742)
Titres cotés	(5 878)	(22 670)	5 384	(23 164)
Titres non cotés	(27 544)	(8 091)	10 048	(25 579)
Valeur nette des titres de participations	1 279 329	566 259	(147 198)	1 698 390
Titres cotés	325 891	(22 670)	5 327	308 548
Titres non cotés	953 437	588 929	(152 532)	1 389 842

Les titres de participation sont évalués à leur valeur d'utilité déterminée, après revue des performances économiques et financières de chaque société, en prenant notamment en considération, outre d'éventuelles valeurs de transactions, les cours de bourse ou leur évolution, après correction des variations erratiques ou non représentatives (voir section 7.1.5. (a)).

Depuis le 31 décembre 2023, la société estime que l'évaluation des investissements dans des foncières cotées telle que ressortant de l'application de la moyenne des 20 jours de cours de bourse n'est pas représentative de la valeur d'utilité de ces investissements représentant plus de 20 % du capital social des sociétés concernées. La société française Selectirente et la foncière située à Singapour IREIT

Global, communiquent un actif net réévalué (« ANR ») par action comme indicateur significatif de leur valeur. Chaque ANR se fonde sur une méthode de valorisation conforme aux recommandations faites par l'European Public Real Estate Association (« ANR EPRA ») qui permet d'approcher la valeur des actifs sous-jacents.

La valorisation de la société Selectirente au 31 décembre 2025 selon son ANR publié au 30 juin 2025 présente une plus-value latente de 9,8 millions d'euros.

La valorisation de la société IREIT Global au 31 décembre 2025 selon son ANR publié au 31 décembre 2025 présente une moins-value de 17,2 millions d'euros qui a été comptabilisé dans les comptes sociaux au 31 décembre 2025.

(c) Inventaire des titres immobilisés de l'activité de portefeuille (TIAP)

31 décembre 2025

Régime fiscal (en milliers d'euros)	Méthode de Valorisation ⁽¹⁾	Valeur comptable brute	Valeur nette comptable	Montant libéré	Valeurs estimatives des montants libérés
TIAP régime droit commun	Coût de revient	373 312	307 240	293 040	222 821
	Cours de Bourse	4 117	305	4 117	311
	Dernière valeur liquidative	958 492	913 565	541 229	642 707
TOTAL TIAP RÉGIME DROIT COMMUN		1 335 921	1 221 110	838 386	865 840
TIAP régime PLVT	Coût de revient	398 707	386 764	141 705	150 196
	Cours de Bourse	-	-	-	-
	Dernière valeur liquidative	608 520	602 831	463 934	689 087
TOTAL TIAP RÉGIME PLVT		1 007 227	989 595	605 639	839 283
Obligations	Coût de revient	24 469	24 084	24 469	23 953
	Cours de Bourse	-	-	-	-
	Dernière valeur liquidative	-	-	-	-
TOTAL OBLIGATIONS		24 469	24 084	24 469	23 953
TOTAL DES AUTRES TITRES IMMOBILISÉS		2 367 618	2 234 789	1 468 495	1 729 076
Actions propres (cf Note 2.d)	Cours de Bourse	60 527	46 045	60 527	46 045

(1) Méthode de valorisation retenue pour les tests de dépréciation (cf. section 7.1.5 « Méthodes et principes comptables »).

31 décembre 2024

Régime fiscal (en milliers d'euros)	Méthode de Valorisation ⁽¹⁾	Valeur comptable brute	Valeur nette comptable	Montant libéré	Valeurs estimatives des montants libérés
TIAP régime droit commun	Coût de revient	530 693	480 288	286 626	240 245
	Cours de Bourse	4 117	278	4 117	276
	Dernière valeur liquidative	868 323	846 044	544 028	321 659
TOTAL TIAP RÉGIME DROIT COMMUN		1 403 133	1 326 610	834 771	562 181
TIAP régime PLVT	Coût de revient	394 433	381 311	81 665	95 737
	Cours de Bourse	-	-	-	-
	Dernière valeur liquidative	748 723	744 777	552 808	729 307
TOTAL TIAP RÉGIME PLVT		1 143 155	1 126 088	634 473	825 044
Obligations	Coût de revient	66 627	66 567	65 927	61 430
	Cours de Bourse	-	-	-	-
	Dernière valeur liquidative	-	-	-	-
TOTAL OBLIGATIONS		66 627	66 568	66 627	61 430
TOTAL DES AUTRES TITRES IMMOBILISÉS		2 612 916	2 519 267	1 535 871	1 448 655
Actions propres (cf Note 2.d)	Cours de Bourse	78 147	70 398	78 147	71 097

(1) Méthode de valorisation retenue pour les tests de dépréciation (cf. section 7.1.5 « Méthodes et principes comptables »).

Les moins-values latentes font l'objet d'une dépréciation le cas échéant.

(d) Actions propres (dont contrat de liquidité)

Nombres et valeurs des actions propres en milliers	Immobilisation financières					Valeurs mobilières de placements				
	À l'ouverture de l'exercice	Mouvements intervenus au cours de l'exercice			À la clôture de l'exercice	À l'ouverture de l'exercice	Mouvements intervenus au cours de l'exercice			À la clôture de l'exercice
		Acquisition	Cession	Reclassement			Acquisition	Cession	Reclassement	
Nombres d'actions propres	3 468	1 426	(947)	(954)	2 993	-	192		(192)	-
Valeur brute	78 147	23 397	(17 401)	(23 615)	60 527	-	3 798		(3 798)	-
Dépréciation	(7 748)	(6 733)			(14 482)					-
Valeur nette	70 398				46 045					-

La Société dispose de réserves pour actions propres constituées au 31 décembre 2025 pour une valeur correspondant à la valeur comptable brute des actions auto-détenues, soit 60 526 861 euros.

Conformément à l'article L.225-210, alinéa 3 du Code de commerce, ces réserves sont indisponibles durant tout le temps de l'auto-détention.

(e) Opérations effectuées avec les entreprises liées ou avec lesquelles la Société a un lien de participation

Au 31 décembre 2025, ces opérations vis-à-vis des participations se résument de la manière suivante :

31 décembre 2025 (en milliers d'euros)	Montant concernant les entreprises liées	Montant concernant les entreprises avec lesquelles la Société a un lien de participation
Participations	921 933	779 291
Créances rattachées à des participations	1 293 508	2 766
TOTAL BILAN	2 215 441	789 988
Produits de participation	75 521	48 716
Autres produits financiers	65 102	555
Charges financières	-	-
TOTAL COMPTE DE RÉSULTAT	140 623	49 271

31 décembre 2024 (en milliers d'euros)	Montant concernant les entreprises liées	Montant concernant les entreprises avec lesquelles la Société a un lien de participation
Participations	706 431	530 151
Créances rattachées à des participations	1 407 114	10 140
TOTAL BILAN	2 113 662	540 291
Produits de participation	67 356	21 454
Autres produits financiers	84 851	2 398
Charges financières	-	-
TOTAL COMPTE DE RÉSULTAT	152 208	23 851

Une entreprise avec laquelle la Société a un lien de participation, est considérée comme liée lorsque la Société détient directement ou indirectement plus de 50 % de son capital social. Le lien de participation est présumé lorsque la détention des titres est supérieure à 10 %.

(f) Tableau des filiales et des participations

Sociétés ou groupes de sociétés (en milliers d'euros)	Capitaux propres	Quote-part du capital détenu à la clôture (en %)	Valeur au bilan des titres détenus au 31/12/2025		Prêts et avances consentis	Montant des engagements donnés par la société	Chiffre d'affaires du dernier exercice	Bénéfice (ou Perte) net du dernier exercice	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice
			Brute	Nette					
A. Renseignements détaillés concernant les participations dont la valeur d'inventaire excède 1 % du capital de la Société astreinte à la publication									
1) Filiales détenues à + 50 %									
Tikehau IM									
32 rue de Monceau PARIS (75)	83 110	100 %	260 752	260 752	434	0	319 038	60 665	60 000
SOFIDY									
303 square des Champs-Élysées EVRY (91)	72 127	100 %	222 314	222 314	11 238	0	77 867	14 620	15 521
Tikehau Capital Europe Ltd.									
30 St. Marie Axe EC3A 8BF, LONDON	495 889	100 %	364 073	364 073	0	0	26 082	25 331	0
Homming									
12 rue Jacquemont PARIS (75)	4 102	100 %	31 497	31 497	2 819	0	802	(117)	0
Tikehau Capital North America LLC									
9 West 57th Street, NEW YORK (10 019)	12 892	100 %	16 849	16 849	38 052	0	24 950	(8 400)	0
IREIT Global Group Pte. Ltd									
1 Wallich Street #15-03 Guoco Tower SINGAPORE 078881	3 833	50 %	13 188	13 188	0	0	2 756	(976)	0
Tikehau Capital UK									
30 St. Marie Axe EC3A 8BF, LONDON	75 528	100 %	12 117	12 117	744 246	0	4 728	(7 233)	0
Tikehau Capital Americas Holdings LLC									
9 West 57th Street, NEW YORK (10 019)	(27 489)	100 %	8 918	8 918	478 238	0	0	(43 034)	0
Tikehau Capital Belgium *									
Avenue Louise 480 BRUSSELS 1050	6 671	100 %	6 013	6 013	355	0	13	320	0
2) Participations détention comprise entre 10 % et 50 %									
Selectirente									
303 square des Champs-Élysées EVRY (91)	72 127	37 %	133 353	133 353	0	0	77 867	14 620	1 328
IREIT GLOBAL									
1 Wallich Street #15-03 – Guoco Tower SINGAPORE 078881	n.c.	29 %	141 024	123 822	0	0	50 434	(14 662)	6 388
TREIC *									
32 rue de Monceau PARIS (75)	163 128	29 %	56 227	47 779	0	0	0	4 545	0
B. Renseignements globaux concernant les autres filiales ou participations									
1. FILIALES FRANÇAISES (ENSEMBLE) + 50 %			15 211	15 094	0				44
2. PARTICIPATIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES (ENSEMBLE)			52 077	37 653	10 674				2 626
3. PARTICIPATIONS DANS LES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES (ENSEMBLE)			58 306	49 219	18 150				1 848

* Informations issues des comptes sociaux 2024.

Les renseignements sont détaillés pour les filiales et participations dont la valeur au bilan est supérieure à 1% du capital social de Tikehau Capital ; les renseignements concernant les autres filiales et participations sont indiqués pour leur valeur globale.

Note 3 Clients et autres créances

Les créances d'exploitation se décomposent de la manière suivante au 31 décembre 2025 et au 31 décembre 2024 :

(en milliers d'euros)	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Créances clients ⁽¹⁾	12 357	15 078
État et autres collectivités publiques	11 293	393
• Impôts sur les bénéfices	9 857	-
• TVA	1 436	393
Débiteurs divers ⁽²⁾	24 664	13 188
Charges constatées d'avance	1 387	1 650
TOTAL CRÉANCES ET AUTRES CRÉANCES D'EXPLOITATION	49 702	30 308

(1) Inclut, au 31 décembre 2025, 12,35 millions d'euros concernant des entreprises liées.

(2) Inclut, au 31 décembre 2025, 19 millions d'euros concernant des prix de cessions et des distributions à recevoir.

Toutes les créances ont une échéance de moins d'un an et ne font pas l'objet de dépréciation.

Note 4 Valeurs mobilières de placement ("VMP"), dépôts à terme et trésorerie

	Au 31 décembre 2025				Au 31 décembre 2024			
(en milliers d'euros)	Valeur brute au bilan (valeur d'acquisition)	Perte latente ⁽¹⁾	Valeur nette	Gain latent	Valeur brute au bilan (valeur d'acquisition)	Perte latente ⁽¹⁾	Valeur nette	Gain latent
Actions propres	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres titres	36 342	-	36 342	399	54 418	(272)	54 146	65
Instruments financiers à terme et jetons détenus	5 214	-	5 214	-	22 581	-	22 581	-
Disponibilités	5 703	-	5 703	-	84 478	-	84 478	-
TOTAL DES VMP	47 261	-	47 261	399	161 477	(272)	161 205	65

(1) Les pertes latentes font l'objet de provisions.

Note 5 Écarts de conversion

(en milliers d'euros)	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Diminution des créances	27 728	941
Augmentation des dettes	667	22 980
TOTAL ÉCARTS DE CONVERSION ACTIF	28 395	23 921
Augmentation des créances	(106)	(34 131)
Diminution des dettes	(11 938)	(7 883)
TOTAL ÉCARTS DE CONVERSION PASSIF	(12 044)	(42 014)

Note 6 Frais d'émission des emprunts et prime de remboursement des emprunts

(en milliers d'euros sauf mention contraire)		Durée restante en années	Au 31 décembre 2025		Au 31 décembre 2024	
			Frais d'émission	Prime de remboursement	Frais d'émission	Prime de remboursement
Facilité de crédit renouvelable		5	6 061		549	
Emprunts obligataires	Octobre 2019	2	411	50	905	185
	Mars 2021	5	1 597	781	2 088	948
	Septembre 2023	6	1 510	615	1 828	707
	Avril 2025	6	7 178	1 192		
US Private Placement		8/10	898		1 042	
TOTAL DES FRAIS D'ÉMISSION DES EMPRUNTS ET PRIME DE REMBOURSEMENT DES EMPRUNTS			17 656	2 638	6 411	1 840

Note 7 Capitaux propres

Le capital social, entièrement libéré, se compose au 31 décembre 2025 de 175 247 840 actions ordinaires d'une valeur nominale de 12 euros chacune.

	Nombre	Valeur nominale
Actions composant le capital social au début de l'exercice	175 247 840	12
Actions émises pendant l'exercice	1 145 144	12
Actions annulées pendant l'exercice	(1 145 144)	12
Actions composant le capital social en fin d'exercice	175 247 840	12

Le nombre d'actions après dilution se présente comme suit :

	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Nombre potentiel d'actions à émettre en cas d'exercice intégral des bons de souscription d'action	1 445 190	1 445 190
Nombre d'actions potentiellement émises en rémunération des actions gratuites et des actions de performance en cours d'acquisition	4 226 539	3 685 171
Nombre moyen pondéré d'actions après dilution ⁽¹⁾	181 626 057	180 646 596
Actions après dilution en fin de période	180 919 569	180 654 000
Dont actions propres	2 993 475	3 468 131

(1) Le calcul du nombre d'actions pondéré après dilution tient compte des dates effectives des diverses opérations impactant le nombre d'actions.

Les mouvements intervenus sur les capitaux propres au cours des exercices 2025 et 2024 sont rappelés ci-après :

(en milliers d'euros)	Capital Social	Primes d'émission, de fusion et d'apport	Réserves		Report à nouveau	Résultat de l'exercice	Provisions réglementées	Total des Capitaux Propres
			Réserve Légale	Autres Réserves				
Situation au 31/12/2023	2 102 317	1 504 304	42 547	-	72 300	174 048	5 033	3 900 548
Décision de la Gérance du 10/03/2024	658	(658)	-	-	-	-	-	-
Décision de la Gérance du 24/03/2024	11 341	(11 341)	-	-	-	-	-	-
AGM du 06/05/2024	-	-	8 702	-	34 529	(174 048)	-	(130 817)
Décision de la Gérance du 31/07/2024	(11 341)	(10 303)	-	-	-	-	-	(21 644)
Résultat de l'exercice	-	-	-	-	-	128 677	-	128 891
Autres variations	-	-	-	-	10	-	352	361
Situation au 31/12/2024	2 102 974	1 482 002	51 250	0	106 839	128 677	5 385	3 877 126
Décision de la Gérance du 10/03/2025	601	(601)	-	-	-	-	-	-
Décision de la Gérance du 24/03/2025	13 141	(13 141)	-	-	-	-	-	-
AGM du 30/04/2025	-	-	6 434	-	(17 110)	(128 677)	-	(139 353)
Décision de la Gérance du 31/07/2025	(13 742)	(13 672)	-	-	-	-	-	(27 414)
Résultat de l'exercice	-	-	-	-	-	62 677	-	62 677
Autres variations	-	-	-	-	2	-	136	2 270
Situation au 31/12/2025	2 102 974	1 454 590	57 683	0	89 731	62 677	5 520	3 773 175

Augmentations de capital :

- 10 mars 2025

Afin de livrer les tranches d'actions gratuites attribuées aux bénéficiaires du Plan 7 ans TIM 2020 et du Plan 7 ans Sofidy 2020, Tikehau Capital a procédé le 10 mars 2025 à une augmentation de capital de 601 200 euros par prélèvement sur le compte de « primes d'émission » et par la création de 50 100 actions nouvelles.

- 24 mars 2025

Dans le cadre de l'attribution définitive des actions gratuites des premières tranches du « Plan AGA 2023 », « Plan d'Actions de Performance TIM 2023 », du « Plan d'Actions de Performance Sofidy 2023 », du « Plan de Rétention TIM 2023 », du « Plan de Rétention Sofidy 2023 », des deuxièmes tranches du « Plan 7 ans New Chapter », du « Plan d'Actions de Performance TIM 2022 », du « Plan d'Actions de Performance Sofidy 2022 », du « Plan d'Actions de

Performance ACE 2022 », du « Plan de Rétention TIM 2022 », du « Plan de Rétention Sofidy 2022 et du « Plan de Rétention ACE 2022 », de la seconde tranche du « Plan AGA 2022 » et de la troisième tranche », « Plan d'Actions de Performance TIM 2021 », du « Plan d'Actions de performance Sofidy » et du « Plan d'Actions de Performance ACE 2021 », Tikehau Capital a procédé le 24 mars 2025 à une augmentation de capital par incorporation de la prime d'émission pour 13 140 528 euros et par la création de 1 095 044 actions nouvelles.

Réduction de capital :

- 31 juillet 2025

Tikehau Capital a procédé le 31 juillet 2025 à l'annulation de 1 145 144 actions auto-détenues pour un montant de 27 413 577 euros. La différence entre le prix d'acquisition de ces actions auto-détenues et la valeur nominale de l'action a été imputée sur le poste des primes d'émission pour un montant de 13 671 849 euros.

Note 8 Provisions pour risques et charges

Ce poste est composé des provisions pour risques dont le risque de change, principalement sur les immobilisations financières, et de provisions pour charges sociales.

(en milliers d'euros)	Au 31 décembre 2024	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice		Au 31 décembre 2025
			Utilisées	Non-utilisées	
Provisions pour risques	19 179	28 120	(18 999)	-	28 300
Provisions pour risques	241		(61)		180
Provisions pour pertes de change	15 689	28 120	(15 689)		28 120
Provisions pour pertes de valeur	3 248		(3 248)		-
Provisions pour charges	1 424	1 080	(869)	-	1 636
Provisions pour charges sociales	869	1 080	(869)		1 080
Provisions pour charges	556				556
TOTAL	20 603	29 200	(19 867)	-	29 936

Note 9 Tableau des échéances des dettes

Les dettes se décomposent de la manière suivante au 31 décembre 2025 et au 31 décembre 2024 :

(en milliers d'euros)	Au 31 décembre 2025				Au 31 décembre 2024			
	TOTAL	à moins d'un an	de un à cinq ans	à plus de cinq ans	TOTAL	à moins d'un an	de un à cinq ans	à plus de cinq ans
Emprunts obligataires	1 794 010	340 818	800 000	653 191	1 499 737	26 477	1 000 000	473 260
Emprunts obligataires	1 753 191	300 000	800 000	653 191	1 473 260	-	1 000 000	473 260
Intérêts courus sur emprunts obligataires	40 818	40 818	-	-	26 477	26 477	-	-
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	150 113	113	150 000	-	150 149	149	150 000	-
Emprunts bancaires	150 000	-	150 000	-	150 000	-	150 000	-
Intérêts courus sur emprunts bancaires	113	113	-	-	149	149	-	-
Dettes Fournisseurs et comptes rattachés	18 482	18 482	-	-	10 995	10 995	-	-
Dettes fiscales et sociales	8 960	8 960	-	-	13 956	13 956	-	-
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	899 620	899 620	-	-	1 088 635	1 088 635	-	-
Autres dettes	1 020	1 020	-	-	6 994	6 994	-	-
TOTAL	2 872 205	1 269 014	950 000	653 191	2 770 465	1 147 204	1 150 000	473 260

Note 10 Dettes d'exploitation

Les dettes d'exploitation se décomposent de la manière suivante au 31 décembre 2025 et au 31 décembre 2024 :

(en milliers d'euros)	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Dettes fournisseurs ⁽¹⁾	18 482	10 995
Dettes fiscales et sociales	8 960	13 956
• Dettes sociales et assimilées	7 697	7 653
• Impôts sur les bénéfices	-	2 190
• TVA	621	3 849
• Autres impôts	642	263
Autres dettes	1 020	6 994
TOTAL	28 462	31 944

(1) Inclut, au 31 décembre 2025 : 3,2 millions d'euros concernant des entreprises liées.

Toutes les dettes ont une échéance à moins d'un an.

Note II Impôt sur les sociétés et reports d'impôts déficitaires

La détermination du résultat fiscal de la Société est la suivante :

(en milliers d'euros)	Au 31 décembre 2025
RÉSULTAT COMPTABLE	62 677
Réintégrations	78 733
Produits d'impôt sur les sociétés	(25 170)
Provisions non déductibles	28 210
Réintégrations diverses	41 610
Fiscalité sur titres	34 084
Déductions	(223 185)
Provisions non déductibles devenues sans objet	(17 520)
Autres opérations déductibles ou non imposables	(75 264)
Fiscalité sur titres	(130 401)
RÉSULTAT FISCAL DE LA SOCIÉTÉ	(81 775)
Utilisation des déficits nés avant l'intégration fiscale	-
Base taxable de la société I	(81 775)
Résultats fiscaux des filiales intégrées fiscalement (II)	103 244
Retraitements intragroupe (III) ⁽¹⁾	3 021
RÉSULTAT FISCAL DU GROUPE FISCAL (I + II + III)	24 490
Utilisation des déficits nés au sein de l'intégration fiscale ⁽²⁾	(12 745)
Base taxable du groupe d'intégration fiscale	11 745
Charge d'impôt sur les sociétés & contribution sociale	(24 827)
Imputation du crédit d'impôt "Mécanisme" de la société	481
CONTRIBUTION DES FILIALES INTÉGRÉES À L'IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS	26 769
IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS DU GROUPE	2 422

(1) Les retraitements intragroupes concernent principalement des provisions pour dépréciation relatives aux sociétés intégrées fiscalement.

(2) L'utilisation des déficits nés au sein de l'intégration fiscale comprend les déficits fiscaux des sociétés intégrées fiscalement.

(en milliers d'euros)	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Stock déficits reportables au taux normal local	523 152	441 377
• nés avant l'intégration fiscale	-	-
• nés pendant l'intégration fiscale	523 152	441 377
Stock déficits reportables au taux réduit local	20 083	6 785
• nés avant l'intégration fiscale	-	-
• nés pendant l'intégration fiscale	20 083	6 785

Note I2 Chiffre d'affaires et produits d'exploitation

Le chiffre d'affaires se décompose de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Facturation du savoir-faire	14 862	14 626
Commissions de gestion	526	145
Commissions de performance	-	-
Autres éléments de chiffre d'affaires	8 735	6 619
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	24 123	21 390

Le poste des autres éléments de chiffre d'affaires se compose principalement de la rémunération au titres des contrats faite aux filiales de la Société, notamment les prestations de services mises en place à compter du 1^{er} janvier 2024.

Les autres produits d'exploitation se décomposent de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024 Retraité ⁽¹⁾
Subventions d'exploitation	25	21
Reprises sur amortis. et prov., transfert de charges	61	-
• Transfert de charges d'exploitation	-	-
• Reprises sur amortissements et provisions	61	-
Autres produits	6 166	4 246
AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION	6 252	4 267

⁽¹⁾ Changement de méthode comptable relatif à l'application du nouveau règlement ANC n° 2022-06.

Au 31 décembre 2025, les principaux transferts de charges sont à rapprocher des dépenses liées aux différents projets informatiques encours, activables pour 1,1 million d'euros.

Les autres produits correspondent principalement à la redevance de marque refacturée aux sociétés du Groupe.

Note 13 Résultat financier

Ce poste se décompose de la manière suivante au 31 décembre 2025 et 31 décembre 2024 :

(en milliers d'euros)	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024 Retraité ⁽¹⁾
Dividendes	149 227	124 053
Produits sur prêts intragroupes et comptes courants	65 657	87 249
Produits des obligations à long terme	15 157	19 695
Produits sur trésorerie et équivalents	1 332	(1 044)
Produits nets liés aux instruments dérivés de taux ⁽²⁾	4 233	11 127
Charges sur emprunts à moyen et long terme ⁽³⁾	(73 058)	(57 321)
Dépréciation des actifs financiers	(79 898)	(32 847)
Résultat de change	(453)	14 259
Produits nets des éléments d'actifs cédés	(12 564)	(4 392)
Autres	-	(32)
RÉSULTAT FINANCIER	69 633	160 747

⁽¹⁾ Changement de méthode comptable relatif à l'application du nouveau règlement ANC n° 2022-06.

⁽²⁾ Voir la note 17 « Risques de marché » et dont 8,9 millions de produits et 4,7 millions de charges liés aux instruments de dérivés de taux hors charge.

Note 14 Résultat exceptionnel

Après retraitement du résultat exceptionnel de 2024 suite à l'application du règlement ANC n° 2022-06, le résultat exceptionnel des exercices clos le 31 décembre 2024 et le 31 décembre 2025 est à néant.

Note 15 Engagements hors bilan

(a) Portefeuille d'instruments financiers

Les engagements hors bilan sur les instruments financiers dérivés sont présentés ci-dessous. Au 31 décembre 2025 ces derniers sont constitués de *swap* et *cap* mis en place dans le cadre de la gestion du risque de taux sur les dettes bancaires (voir note 17 (a) « Exposition aux risques des dettes bancaires ») et d'instruments de couverture de change (voir note 17 (b) « Exposition au risque de change »).

Ces montants fixent le niveau d'engagement notionnel ainsi que la valorisation de marché sans être représentatifs d'une perte ou d'un gain latent.

(en milliers d'euros)	Montant au 31 décembre 2025		Montant au 31 décembre 2024	
	Montant du notionnel couvert	Valorisation de marché	Montant du notionnel couvert	Valorisation de marché
Instruments financiers dérivés	450 000	23 043	300 000	21 452
Couverture de change	259 500	(497)	-	-

(b) Autres engagements hors bilan

Description (en milliers d'euros)	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
	Valeur des garanties	Valeur des garanties
Engagement de versement en compte courant	80	80
• Weinberg Real Estate Part	80	80
Engagement de souscription	25 601	34 871
• Augmentation de capital dans TREIC	15 138	18 332
• Augmentation de capital dans Tikehau Ruby Clo Equity LP	66	575
• Augmentation de capital dans Tikehau Green Diamond II CFO Equity LP	10 397	15 964
Garantie à première demande – GAPD	12 368	2 050
TOTAL DES ENGAGEMENTS DONNÉS	38 049	37 001
Facilité de crédit renouvelable non utilisée à la clôture	1 000 000	650 000
TOTAL DES ENGAGEMENTS REÇUS	1 000 000	650 000

Note 16 Parties liées

(a) Périmètre des parties liées

Les parties liées de Tikehau Capital sont :

- Tikehau Capital Commandité, en sa qualité d'associé commandité, détenue à 100% par Tikehau Capital Advisors ;
- AF&Co Management et MCH Management, ses Gérants ;
- Tikehau Capital Advisors, ses représentants (la société AF&Co, contrôlée par Monsieur Antoine Flamarion, en sa qualité de Président de Tikehau Capital Advisors et la société MCH, contrôlée par Monsieur Mathieu Chabran, en sa qualité de Directeur général statutaire de Tikehau Capital Advisors) ainsi que sa filiale Tikehau Employee Family 2018 et un de ses actionnaires, Tikehau Management, l'une et l'autre contrôlée par la société AF&Co et la société MCH ;
- Tikehau Investment Management (« Tikehau IM »), société de gestion détenue en totalité par la Société, et ses filiales ;
- Sofidy, société de gestion détenue en totalité par la Société, et ses filiales ;
- Tikehau Capital Europe détenue en totalité par la Société ;
- Tikehau Capital UK détenue en totalité par la Société et sa filiale Tikehau Capital UK II ;
- Tikehau Capital Belgium détenue en totalité par la Société ;
- Tikehau Capital North America détenue en totalité par la Société, et ses filiales ;
- Tikehau Capital Americas Holdings détenue en totalité par la Société, et sa filiale TSCM ;
- Homming détenue à 100% par la Société, et ses filiales ;
- Tikehau Private Debt Lux Sponsorship Sarl (« TKO PD Lux Sponsorship ») détenue en totalité par la Société ;
- Tikehau ICE détenue en totalité par la Société ;
- Tikehau Asset Management Global détenue en totalité par la Société.

(b) Nature des relations avec les parties

Rémunération de la Gérance

La Gérance a pour mission la conduite générale des affaires de la Société, la convocation des Assemblées générales des actionnaires et la fixation de leur ordre du jour, ainsi que l'établissement des comptes. La politique de rémunération de la Gérance au titre de l'exercice 2025 approuvée, après avis préalable du Conseil de surveillance de la Société lors de sa réunion du 19 février 2025, le 20 février 2025 par Tikehau Capital Commandité, en sa qualité de seul associé commandité de Tikehau Capital, et l'Assemblée générale de la Société le 30 avril 2025 statuant en sa forme ordinaire, 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 et à une rémunération variable annuelle d'un montant maximum de 4 200 000 euros. Cette dernière est basée sur des critères financiers et des critères extra-financiers, pondérés respectivement à 75 % et à 25 %.

Préciput de l'associé commandité

Tikehau Capital Commandité, en qualité de seul associé commandité de la Société, a droit, à titre de préciput et en cas de bénéfice distribuable au titre d'un exercice, à une somme définie statutairement et égale à 1% du résultat net de la Société, tel qu'il ressort des comptes sociaux de la Société à la clôture de chaque exercice social.

En cas de pluralité d'associés commandités, les associés commandités se répartissent cette somme entre eux comme ils l'entendent. En cas d'exercice d'une durée non égale à une année, cette rémunération est calculée *pro rata temporis*.

Il a été versé au cours de l'exercice 2025 un dividende précipitaire de 1 286 768 euros à l'associé commandité, Tikehau Capital Commandité, au titre de l'exercice 2024. Le dividende précipitaire versé au cours de l'année 2024 au titre de l'exercice 2023 s'est élevé à 1 740 480 euros.

Jetons de présence et autres rémunérations perçues par les membres du Conseil de surveillance

Corrélativement à la transformation de la Société en société en commandite par actions, un Conseil de surveillance a été créé. Conformément aux statuts de la Société, les membres du Conseil de surveillance peuvent percevoir des jetons de présence et rémunérations dont le montant global annuel est voté par l'Assemblée générale et dont la répartition est décidée par le Conseil de surveillance sur recommandation du Comité de gouvernance et du développement durable. Le règlement intérieur du Conseil de surveillance prévoit que la répartition des jetons de présence tient compte notamment de la participation effective de chaque membre aux réunions ainsi que des fonctions qu'il exerce au sein du Conseil et de ses Comités, et fait l'objet d'une discussion préalable au sein du Comité de gouvernance et du développement durable. La part fixe des jetons de présence perçus par chaque membre du Conseil de surveillance est calculée au prorata de la durée de son mandat au cours de l'exercice et la part variable des jetons de présence est liée à la participation effective de chaque membre aux réunions du Conseil de surveillance et/ou des Comités.

Lors de l'Assemblée générale des actionnaires de la Société qui s'est tenue le 6 mai 2024, une enveloppe de 500 000 euros a été allouée aux membres du Conseil de surveillance à titre de jetons de présence pour chaque exercice social. Des jetons de présence ont été versés au cours de l'exercice 2025 au titre de l'exercice 2024 pour un montant de 335 000 euros. Des jetons de présence ont été versés au cours de l'exercice 2024 au titre de l'exercice 2023 pour un montant de 309 400 euros.

À l'occasion de la nomination de Monsieur Xavier Musca comme Président du Conseil de surveillance et sur recommandation donnée par le Comité de gouvernance et du développement durable, le Conseil de surveillance a décidé, lors de sa réunion du 15 mai 2025, de porter la rémunération non salariée fixe du Président du Conseil de surveillance à 500 000 euros, due *pro rata temporis* à compter du 2 juin 2025 et pour la première fois au titre de l'exercice 2025.

Synthèse des rémunérations reçues par la Gérance de Tikehau Capital SCA

Les montants reconnus par les parties liées sur l'exercice se composent de :

(en milliers d'euros)	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Rémunération HT de AF&Co Management et de MCH Management en leur qualité de Gérants	4 923	4 151
Quote part de TVA non déductible	420	141
RÉMUNÉRATION RECONNUE PAR TIKEHAU CAPITAL SCA	5 343	4 292

Intéressement à la surperformance (*carried interest*)

Dans certains fonds, un intéressement à la surperformance peut être perçu en cas de dépassement d'un seuil de performance à la liquidation des fonds, principalement d'actifs réels, de dette privée, et de *private equity*.

L'intéressement à la surperformance est réparti de la manière suivante depuis avril 2014 : l'intéressement à la surperformance (*carried interest*) disponible est perçu à hauteur de 20 % par une société actionnaire de Tikehau

Capital Advisors regroupant des collaborateurs seniors du groupe Tikehau Capital, le solde restant étant ventilé par tiers entre Tikehau Capital, la société de gestion concernée (filiale du Groupe) et Tikehau Capital Advisors.

Cet intéressement à la surperformance (*carried interest*) est acquitté par les fonds directement aux bénéficiaires et est reconnu dans le compte de résultat lorsque cette contrepartie variable peut être estimée avec précision et qu'il est hautement probable qu'un ajustement à la baisse du montant comptabilisé n'ait pas lieu.

Créances rattachées aux participations dans les parties liées

Les créances rattachées aux titres envers les parties liées sont détaillées ci-dessous :

(en milliers d'euros)	Au 31 décembre 2025		Au 31 décembre 2024	
	Montant concernant les entreprises liées	Montant concernant les entreprises avec lesquelles la Société a un lien de participation	Montant concernant les entreprises liées	Montant concernant les entreprises avec lesquelles la Société a un lien de participation
Tikehau Capital UK	744 246	-	788 344	-
Tikehau Capital Americas Holdings	478 238	-	522 481	-
Tikehau Capital North America	38 052	-	51 185	-
Tikehau PD Lux Sponsorship SARL	18 126	-	20 966	-
Tikehau Investment Management	434	-	9 546	-
Homming	2 819	-	2 681	-
Sofidy	11 238	-	10 705	-
Tikehau Capital Belgium	355	-	1 323	-
TOTAL	1 293 508	-	1 407 232	-

Note 17 Risques de marchés

(a) Exposition aux risques des dettes bancaires

(i) Risque de taux

Au 31 décembre 2025, Tikehau Capital est exposé à un risque de taux sur ses emprunts bancaires et couvertures associées pour des montants respectifs de 40.9 millions d'euros et 450 millions d'euros, contre respectivement 26,6 millions d'euros et 350 millions d'euros au 31 décembre 2024 (voir note 9 « Emprunts et dettes financières diverses »).

Tikehau Capital a souscrit des contrats de couverture de taux, dont les caractéristiques au 31 décembre 2025 sont les suivantes :

(en milliers d'euros)	Notionnel	Taux fixe moyen	Maturité moyenne
Au 31 décembre 2024			
- Contrat SWAP	300,0	0,88 %	7 ans
- Contrat CAP	50,0	0,27 %	4 ans
Au 31 décembre 2025			
- Contrat SWAP	400,0	1,21 %	5 ans
- Contrat CAP	50,0	3,50 %	3 ans

(ii) Risque de devises

Tikehau Capital est exposé au risque de dettes en devises au 31 décembre 2025. Ce risque est relatif à *US Private Placement* en dollars américains (USPP) réalisée en mars 2023 pour un montant de 180 millions de dollars américains. Au 31 décembre 2025, l'effet de change et relatif à cette dette en devise est de - 19,2 millions d'euros.

(b) Exposition au risque de change

L'exposition de Tikehau Capital au risque de change concerne ses opérations d'investissement en devises. Au 31 décembre 2025, Tikehau Capital était exposée à un risque de change sur la livre sterling, le dollar américain, le dollar singapourien, le dollar australien et le franc suisse.

Une couverture de change partielle sur la livre sterling a été mise en place sur le premier semestre 2025. Le tableau ci-après présente l'impact d'une variation de plus ou moins 10 % de ces devises par rapport à l'euro et sur la base des comptes au 31 décembre 2025 et au 31 décembre 2024 :

(en millions d'euros)	Dépréciation de 10 % de la devise	Appréciation de 10 % de la devise
Au 31 décembre 2025		
Livre sterling	61,7	(50,5)
Dollar américain	122,3	(100,1)
Dollar singapourien	8,4	(6,9)
Dollar australien	0,9	(0,7)
Franc suisse	-	-
Au 31 décembre 2024		
Livre sterling	21,7	(17,8)
Dollar américain	8,1	(6,7)
Dollar singapourien	8,7	(7,1)
Dollar australien	0,4	(0,4)
Franc suisse	0,1	-

Les caractéristiques des contrats de couverture de change, contrats « *Hedge Forex* » sur la livre sterling sont les suivantes :

(en millions d'euros)	Notionnel	Taux forward
Au 31 décembre 2024	-	-
Au 31 décembre 2025	259,5	0,87474

Note 18 Autres éléments d'informations

Plans d'attribution d'actions gratuites et d'actions de performance

Au cours de l'exercice, la Société a poursuivi la gestion des plans d'attribution d'actions gratuites et d'actions de performance mis en place au cours des exercices 2020, 2021, 2022, 2023 et 2024, et mis en place cinq nouveaux plans au cours de l'année 2025.

L'impact s'inscrit en charge de personnel en contrepartie d'une augmentation du poste « Provisions pour risque et charges ».

Les plans d'attribution d'actions gratuites et d'actions de performance mis en place au cours des exercices 2020, 2021, 2022, 2023, 2024 et 2025 et en cours d'acquisition sont les suivants :

Plans d'actions gratuites (« plans AGA »)

Le tableau ci-dessous contient des informations sur les plans AGA du Groupe :

	Plan d'actions gratuites 2022 (« Plan AGA 2022 »)	Plan d'actions gratuites 2023 (« Plan AGA 2023 »)	Plan d'actions gratuites 2024 (« Plan AGA 2024 »)	Plan d'actions gratuites 2025 (« Plan AGA 2025 »)
Date d'attribution	24/03/2022	24/03/2023	24/03/2024	24/03/2025
Période d'acquisition des droits	24/03/2024 - 24/03/2025	24/03/2025 - 24/03/2026	24/03/2026 - 24/03/2027	24/03/2027 - 24/03/2028
Nombre maximal d'actions attribuées à la date d'attribution	306 148	276 631	381 586	398 080
Juste valeur à la date d'attribution (en euros) ⁽¹⁾	21,92	21,42	18,27	17,87
Valorisation à la date d'attribution (en euros)	6 710 764	5 925 436	6 971 576	7 113 690
Nombre d'actions en cours d'acquisition au 31 décembre 2024	108 491	223 184	352 459	-
Nombre d'actions attribuées au cours de la période	-	-	-	398 080
Nombre d'actions acquise au cours de la période	(103 890)	(108 766) ⁽²⁾	-	-
Pertes de droits	(4 601)	(17 670)	(56 353)	(46 730)
Nombre d'actions en cours d'acquisition au 31 décembre 2025	-	96 748	296 106	351 350

(1) La juste valeur correspond au cours de bourse à la date d'attribution auquel une décote est appliquée pour tenir compte de l'absence de droit à dividende sur la période d'acquisition.

(2) Une attribution anticipée a été réalisée en octobre 2025 en raison du classement en invalidité de type 2 d'un des bénéficiaires. Cela concerne un total de 409 actions attribuées au titre du « Plan AGA 2023 ».

L'acquisition définitive des actions attribuées au titre des Plans AGA est conditionnée à la conservation de la qualité de salarié au sein de la Société, des sociétés ou groupements qui lui sont liés (la « condition de présence ») et à l'absence de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que des politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, de

gestion des risques et de critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (« ESG ») pendant la durée de la période d'acquisition concernée. Elle n'est pas soumise à la réalisation d'une quelconque condition de performance.

Les actions attribuées au titre des Plans AGA ne sont soumises à aucune période de conservation.

Plans d'actions de performance (« Plan d'Actions de Performance »)

Le tableau ci-dessous contient des informations sur les plans d'Actions de Performance du Groupe :

	Plans d'Actions de Performance 2021	Plans d'Actions de Performance 2022	Plans d'Actions de Performance 2023	Plans d'Actions de Performance 2024	Plans d'Actions de Performance 2025
Date d'attribution	24/03/2021	24/03/2022	24/03/2023	24/03/2024	24/03/2025
Période d'acquisition des droits	24/03/2023 - 24/03/2026	24/03/2024 - 24/03/2025	24/03/2025 - 24/03/2026	24/03/2026 - 24/03/2027	24/03/2027 - 24/03/2028
Nombre maximal d'actions attribuées à la date d'attribution	911 736	565 884	552 877	697 353	604 954
Juste valeur à la date d'attribution (<i>en euros</i>) ⁽¹⁾	21,16	22,08	21,58	18,41	18,01
Valorisation à la date d'attribution (<i>en euros</i>)	19 292 334	12 494 719	11 931 086	12 838 269	10 895 222
Nombre d'actions en cours d'acquisition au 31 décembre 2024	343 587	149 754	472 690	673 623	-
Nombre d'actions attribuées au cours de la période	-	-	-	-	604 954
Nombre d'actions acquises au cours de la période	(171 736)	(149 472)	(310 708)	(899) ⁽²⁾	(881) ⁽²⁾
Pertes de droits	(23 489)	(282)	(27 291)	(94 169)	(55 809)
Nombre d'actions en cours d'acquisition au 31 décembre 2025	148 362	-	134 691	578 555	548 264
Condition de performance	Déterminée en fonction d'un indice représentatif de la performance soit (i) des quatre lignes de métier de la société de gestion Tikehau IM, soit (ii) des stratégies de la société de gestion Sofidy, soit (iii) des familles de fonds de Tikehau Ace Capital (qui a fusionné avec Tikehau IM au 1 ^{er} janvier 2023).		Déterminée en fonction d'un indice représentatif de la performance soit (i) des quatre lignes de métier de la société de gestion Tikehau IM, soit, (ii) des stratégies de la société de gestion Sofidy.		
Autres	Condition de présence du bénéficiaire et à l'absence de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que des politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, de gestion des risques et d'ESG pendant la durée de la période d'acquisition concernée.				
Validation des conditions	Gérance	Gérance	Gérance	Gérance	Gérance

(1) La juste valeur correspond au cours de bourse à la date d'attribution auquel une décote est appliquée pour tenir compte de l'absence de droit à dividende sur la période d'acquisition. Elle s'élève à 14 % pour le plan d'Actions de Performance 2021 (cours de bourse au 24 mars 2021 de 24,60 euros), 9,33 % pour le plan d'Actions de Performance 2022 (cours de bourse au 24 mars 2022 de 24,35 euros), 9,33 % pour le plan d'Actions de Performance 2023 (cours de bourse au 24 mars 2023 de 23,80 euros), 9,33 % pour le plan d'Actions de Performance 2024 (cours de bourse au 25 mars 2024 de 20,30 euros) et 9,52 % pour le plan d'Actions de Performance 2025 (cours de bourse au 24 mars 2025 de 19,90 euros).

(2) Une attribution anticipée a été réalisée en octobre 2025 en raison du classement en invalidité de type 2 d'un des bénéficiaires. Cela concerne un total de 899 actions attribuées au titre d'un Plan d'Action de Performance 2024 et 881 actions attribuées au titre d'un Plan d'Action de Performance 2025.

Plans de rétention (les « Plan de Rétention »)

Le tableau ci-dessous contient des informations sur les Plans de Rétention du Groupe :

	Plans de Rétention 2022	Plans de Rétention 2023	Plans de Rétention 2024	Plans de Rétention 2025
Date d'attribution	24/03/2022	24/03/2023	24/03/2024	24/03/2025
Période d'acquisition des droits	24/03/2024 - 24/03/2027	24/03/2025 - 24/03/2028	24/03/2026 - 24/03/2029	24/03/2027 - 24/03/2030
Nombre maximal d'actions attribuées à la date d'attribution	430 748	572 851	545 052	680 996
Juste valeur à la date d'attribution (en euros) ⁽¹⁾	20,94	20,47	17,46	17,06
Valorisation à la date d'attribution (en euros)	9 019 863	11 726 260	9 516 608	11 617 792
Nombre d'actions en cours d'acquisition au 31 décembre 2024	264 699	503 301	521 571	-
Nombre d'actions attribuées au cours de la période	-	-	-	680 996
Nombre d'actions acquise au cours de la période	(88 182)	(123 313)	(999) ⁽²⁾	-
Pertes de droits	(19 676)	(52 631)	(65 697)	(52 629)
Nombre d'actions en cours d'acquisition au 31 décembre 2025	156 841	327 357	454 875	628 367
Condition de performance	Déterminée en fonction d'un indice représentatif de la performance soit (i) des quatre lignes de métier de la société de gestion Tikehau IM, soit (ii) des stratégies de la société de gestion Sofidy, soit (iii) des familles de fonds de Tikehau Ace Capital (qui a fusionné avec Tikehau IM au 1 ^{er} janvier 2023).			
Autres	Condition de présence du bénéficiaire et à l'absence de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que des politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, de gestion des risques et d'ESG pendant la durée de la période d'acquisition concernée.			
Validation des conditions	Gérance	Gérance	Gérance	Gérance

(1) La juste valeur correspond au cours de bourse à la date d'attribution auquel une décote est appliquée pour tenir compte de l'absence de droit à dividende sur la période d'acquisition. Elle s'élève à 14 % pour les Plans de Rétention 2022 (cours de bourse au 24 mars 2022 de 24,35 euros), 14 % pour les Plans de Rétention 2023 (cours de bourse au 24 mars 2023 de 23,80 euros) et 14 % pour les Plans de Rétention 2024 (cours de bourse au 25 mars 2024 de 20,30 euros).

(2) Une attribution anticipée a été réalisée en octobre 2025 en raison du classement en invalidité de type 2 d'un des bénéficiaires. Cela concerne un total de 999 actions attribuées au titre d'un Plan de Rétention 2024.

Autres plans

Les autres plans correspondent à des plans sur 7 ans attribués en 2020 et 2021. Le tableau ci-dessous en donne le détail :

	Plans 7 ans 2020	Plan 7 ans New Chapter
Date d'attribution	10/03/2020	24/11/2021
Période d'acquisition des droits	10/03/2022 au 10/03/2027	24/03/2023 au 24/03/2029
Nombre maximal d'actions attribuées à la date d'attribution	438 434	405 805
Juste valeur à la date d'attribution (en euros) ⁽¹⁾	18,81	21,15
Valorisation à la date d'attribution (en euros)	8 246 944	8 582 776
Nombre d'actions en cours d'acquisition au 31 décembre 2024	150 593	197 018
Nombre d'actions attribuées au cours de la période	-	-
Nombre d'actions acquises au cours de la période	(50 100)	(39 386)
Pertes de droits	(6 282)	(11 263)
Nombre d'actions en cours d'acquisition au 31 décembre 2025	94 211	146 369
Condition de performance	Déterminée en fonction d'un indice représentatif de la performance soit (i) des quatre lignes de métier de la société de gestion Tikehau IM, soit, (ii) des stratégies de la société de gestion Sofidy.	Déterminée en fonction d'un indice représentatif de la performance des quatre lignes de métier de la société de gestion Tikehau IM.
Autres	Condition de présence du bénéficiaire et à l'absence de violation sérieuse de la réglementation en vigueur ainsi que des règles et procédures internes applicables en matière de conformité et de gestion appropriée des risques pendant la durée de la période d'acquisition.	Condition de présence du bénéficiaire et à l'absence de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que des politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, de gestion des risques et d'ESG pendant la durée de la période d'acquisition concernée.
Validation des conditions	Gérance	Gérance

(1) La juste valeur correspond au cours de bourse à la date d'attribution auquel une décote est appliquée pour tenir compte de l'absence de droit à dividende sur la période d'acquisition. Elle s'élève à 10 % pour les plans 7 ans 2020 (cours de bourse au 10 mars 2020 de 20,90 euros) et de 16,57 % pour le plan 7 ans New Chapter (cours de bourse au 24 novembre 2021 de 25,35 euros).

Plan de stock-options Tikehau Capital

Le plan de stock-options Tikehau Capital est un plan de paiement fondé sur des actions qui concerne les actions de Tikehau Capital. Le plan de stock-options permet d'attribuer aux bénéficiaires des options donnant le droit d'acquérir des actions Tikehau Capital.

Ce plan de stock-options comporte une période d'acquisition des droits de 3 ans pour 50 % des stock-options attribuées et de 4 ans pour 50 % des stock-options attribuées. À l'issue d'une période de maturité de 6 ans, les options non exercées seront définitivement perdues.

L'impact s'inscrit en charge de personnel en contrepartie d'une augmentation des « Réserves consolidées part du Groupe ». Elle correspond à la juste valeur des options

attribuées (correspondant à la juste valeur des services rendus par les employés en contrepartie des options reçues) sur la durée d'acquisition des droits. Cette charge de personnel est évaluée à la date d'attribution des options à partir des modèles de Black & Scholes et de Monte Carlo.

Caractéristiques du plan de stock-options 2024 (« 2024 Stock Option Plan »)

Chaque stock-option donnera droit à souscrire une action nouvelle de Tikehau Capital et sera exerçable jusqu'au 24 mars 2030 :

- pour 50 % des options sur actions attribuées à l'issue d'une période d'acquisition de 3 ans, soit le 24 mars 2027 ;
- pour 50 % des options sur actions attribuées à l'issue d'une période d'acquisition de 4 ans, soit le 24 mars 2028.

Le tableau suivant donne le détail du plan en cours :

Plan de stock-Options 2024	
Date d'attribution	24/03/2024
Période d'acquisition des droits	24/03/2027 (50 %) & 24/03/2028 (50 %)
Prix d'exercice (en euros) ⁽¹⁾	20,845
Nombre d'options à la date d'attribution	1 826 740
Juste valeur des options à la date d'attribution (en euros) ⁽²⁾	2,655
Valorisation à la date d'attribution (en euros)	4 849 995
Durée contractuelle moyenne pondérée restante (en années)	4,2
Nombre d'options sur actions au 31 décembre 2024	1 770 244
Nombre d'options sur actions attribuées	-
Options sur actions exercées	-
Pertes de droits et options expirées	(143 126)
Nombre d'options sur actions au 31 décembre 2025	1 627 118
Autres	Condition de présence du bénéficiaire et à l'absence de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que des politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, de gestion des risques et de critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (« ESG ») pendant la durée de la période d'acquisition concernée.

(1) Au 31 décembre 2025, le prix d'exercice correspond au prix d'exercice moyen pondéré des options sur actions.

(2) Elle correspond à la moyenne des valorisations selon les modèles de Black & Scholes (2,63 euros) et de Monte Carlo (2,68 euros). Ces deux modèles se basent sur une maturité de 6 ans, les conditions d'acquisition, un taux de distribution de dividendes de 3,6 % et d'un dividende de 0,75 euro.

Au 31 décembre 2025, aucune option n'est exerçable. En effet, pour cela les options doivent remplir deux conditions :

- être juridiquement exerçables au 31 décembre 2025 par exercice normal (trois ou quatre ans après la date d'attribution du plan) ;
- être économiquement exerçables au 31 décembre 2025 : pour qu'une option soit économiquement exerçable, son prix d'exercice doit être inférieur au cours de clôture au 31 décembre 2025 (dernier cours coté de la période), soit 15,84 euros.

Honoraires des Commissaires aux comptes

Les honoraires des Commissaires aux comptes sur l'exercice s'élèvent à 854 370 milliers d'euros et se découpe en 704 370 milliers d'euros au titre de la certification des comptes et 150 000 milliers d'euros au titre de l'audit de durabilité.

Effectif moyen

L'effectif moyen de la Société se décompose comme suit :

	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Cadres et ingénieurs	70	75
Employés, techniciens, agents de maîtrise	2	2
TOTAL	72	77

Note 19 Bilan et compte de résultat publié dans l'URD 2024

Bilans comparés

	31 décembre 2024		31 décembre 2023	
ACTIF (en milliers d'euros)	Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net
Immobilisations incorporelles	1 172 737	(3 575)	1 169 163	1 168 746
Fonds commercial	1 155 239	-	1 155 239	1 155 239
Autres immobilisations incorporelles	17 498	(3 575)	13 924	13 507
Immobilisations corporelles	2 113	(1 603)	510	421
Autres Immobilisations corporelles	2 113	(1 603)	510	421
Immobilisations financières	5 457 146	(140 296)	5 316 850	5 267 150
Participations	1 312 750	(33 421)	1 279 329	1 251 011
Créances rattachées à des participations	1 417 503	(248)	1 417 255	1 470 203
Autres titres immobilisés	2 612 916	(93 649)	2 519 267	2 444 451
Prêts	5 585	-	5 585	212
Autres immobilisations financières	108 391	(12 977)	95 414	101 274
SOUS-TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ	6 631 996	(145 473)	6 486 522	6 436 317
Créances	28 659	-	28 659	33 347
Créances clients et comptes rattachés	15 078	-	15 078	7 868
Autres créances	13 581	-	13 581	25 479
Autres actifs financiers	-	-	-	-
Valeurs mobilières de placements (« VMP »)	54 418	(272)	54 146	81 636
Dépôts à terme	22 581	-	22 581	22 900
Disponibilités	84 478	-	84 478	33 189
Charges constatées d'avance	1 650	-	1 650	1 366
Écart de conversion actif	23 921	-	23 921	7 140
Charges à répartir	8 252	-	8 252	10 335
SOUS-TOTAL ACTIF CIRCULANT	223 957	(272)	223 685	189 913
TOTAL DE L'ACTIF	6 855 953	(145 745)	6 710 208	6 626 230

7. Comptes annuels au 31 décembre 2025
Comptes annuels au 31 décembre 2025

PASSIF (en milliers d'euros)	31 décembre 2024		31 décembre 2023
	avant affectation	après affectation *	après affectation
Capitaux propres	-	-	-
Capital social	2 102 974	2 102 974	2 102 317
Primes d'émission, de fusion, d'apport	1 482 002	1 482 002	1 504 304
Réserves	-	-	-
Réserve légale	51 250	57 683	51 250
Réserves réglementées	-	-	-
Autres réserves	-	-	-
Report à nouveau	106 839	87 597	104 511
Résultat de l'exercice	128 677		-
Provisions réglementées	5 385	5 385	5 033
Total des capitaux propres	3 877 126	3 735 641	3 767 413
Provisions pour risques et charges	-	-	-
Provisions pour risques et charges	20 603	20 603	8 901
Dettes			
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	1 088 635	1 088 635	1 206 335
Emprunts et dettes financières diverses	1 649 885	1 649 885	1 479 401
Découverts, concours bancaires	-	-	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	10 995	10 995	7 257
Dettes fiscales et sociales	13 956	13 956	14 348
Autres dettes	6 994	6 994	2 905
Dividendes à payer	-	141 485	133 135
SOUS-TOTAL DETTES	2 770 464	2 911 949	2 843 381
Produits constatés d'avance	-	-	1 010
Écart de conversion passif	42 014	42 014	5 525
TOTAL DU PASSIF	6 710 208	6 710 208	6 626 230

Comptes de résultat comparés

COMPTE DE RÉSULTAT (en milliers d'euros)	31 décembre 2024			31 décembre 2023	
	France	Exportation	Total	Total	Variation
Production vendue de biens				-	
Production vendue de services	15 105	6 284	21 390	16 623	4 767
Chiffre d'affaires net			21 390	16 623	4 767
Subventions d'exploitation			21	86	(65)
Reprises sur amortis. et prov., transfert de charges			1 448	4 615	(3 167)
Autres produits			4 246	3 067	1 179
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION (I)			27 105	24 391	2 714
Autres achats et charges externes			(43 510)	(41 448)	(2 062)
Impôts, taxes et versements assimilés			(1 615)	(1 493)	(122)
Rémunérations et autres frais de personnel			(14 814)	(15 301)	486
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions			(2 854)	(2 278)	(576)
Autres charges			(779)	(738)	(40)
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION (II)			(63 572)	(61 258)	(2 314)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (I - II)			(36 467)	(36 867)	400
Produits financiers de participations			177 926	182 016	(4 090)
Produits des autres valeurs mobilières et créances			53 071	71 460	(18 389)
Autres intérêts et produits assimilés			12 423	13 802	(1 380)
Reprises sur provisions et transferts de charges			91 327	52 755	38 572
Différences positives de change			17 803	3 611	14 192
Produits nets sur cessions valeurs mobilières placement			32 626	43 492	(10 866)
TOTAL DES PRODUITS FINANCIERS (III)			385 176	367 137	18 039
Dotations financières aux amortissements et provisions			(122 186)	(77 052)	(45 134)
Intérêts et charges assimilées			(59 661)	(42 868)	(16 794)
Différences négatives de change			(3 544)	(5 695)	2 151
Charges nettes sur cessions valeurs mobilières placements			(29 549)	(42 295)	12 746
TOTAL DES CHARGES FINANCIÈRES (IV)			(214 940)	(167 909)	(47 030)
RÉSULTAT FINANCIER (III - IV)			170 236	199 227	(28 992)
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS (I - II + III - IV)			133 769	162 360	(28 592)
Produits exceptionnels sur opérations de gestion				2 563	(2 563)
Produits exceptionnels sur opérations en capital			205 807	39 835	165 972
Reprises sur provisions et transferts de charges				120	(120)
TOTAL DES PRODUITS EXCEPTIONNELS (V)			205 807	42 519	163 288
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion			(2 147)	(761)	(1 386)
Charges exceptionnelles sur opérations en capital			(211 161)	(36 772)	(174 389)
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions			(352)	(833)	481
TOTAL DES CHARGES EXCEPTIONNELLES (VI)			(213 660)	(38 366)	(175 294)
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL (V - VI)			(7 852)	4 153	(12 006)
Participation des salariés (VII)			(1 613)	(618)	(995)
Impôts sur les bénéfices (VIII)			4 374	8 153	(3 779)
TOTAL DES PRODUITS (I + III + V)			618 088	434 047	184 041
TOTAL DES CHARGES (II + IV + VI + VII + VIII)			(489 411)	(259 999)	(229 413)
RÉSULTAT NET			128 677	174 048	(45 371)

7.2 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2025

À l'Assemblée Générale de la société Tikehau Capital,

OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Tikehau Capital relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit et des risques.

FONDEMENT DE L'OPINION

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

OBSERVATION

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur 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.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS – POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation des titres de participation

Risque identifié

La valeur nette des titres de participation et autres titres immobilisés inscrite au bilan au 31 décembre 2025 s'élève à M€ 3 933.

Comme indiqué dans la note 7.1.5.a et b « Méthodes et principes comptables / Titres de participation », 3b « Autres titres immobilisés » de l'annexe aux comptes annuels, les titres de participation et les autres titres immobilisés sont enregistrés à leur coût d'acquisition et évalués à leur valeur d'utilité. Une dépréciation est constatée lorsque la valeur d'utilité est inférieure à la valeur brute comptable des titres de participation et des autres titres immobilisés.

La valeur d'utilité des titres de participations est déterminée après la revue par la direction des performances économiques et financières de chaque société, selon l'une ou plusieurs méthodes d'évaluation telles que la valeur des capitaux propres comptables de la société évaluée, la valeur de marché ou de transaction, la projection des flux de trésorerie futurs (DCF), la méthode des comparables boursiers, la méthode des transactions sectorielles, la méthode de valorisation retenue selon les termes des pactes d'actionnaires applicables, la dernière valeur liquidative connue, la moyenne des cours cotés des vingt derniers jours de Bourse ou la valeur ressortant d'un indicateur public reconnu comme l'actif net réévalué.

La valeur d'utilité des autres titres immobilisés est évaluée sur la base des derniers éléments de valorisation disponibles (dernière valeur de liquidation notamment).

Nous avons considéré que l'évaluation des titres de participation et des autres titres immobilisés constituait un point clé de l'audit car elle requiert l'exercice du jugement de la direction quant aux choix des méthodes d'évaluation appliquées et des données utilisées.

Notre réponse

Nous avons pris connaissance du processus et des contrôles clés mis en place par votre société pour évaluer les titres de participation et autres titres immobilisés. Nous avons notamment, pour un échantillon de titres de participation

- examiné les hypothèses et les modèles retenus par la direction ainsi que la permanence des méthodes d'évaluation de la valeur d'utilité appliquées d'un exercice sur l'autre. En cas d'évolution de ces méthodes, nous avons analysé les justifications de la direction pour procéder à ce changement ainsi que la conformité de la méthode choisie par rapport à celles généralement retenues par la direction et nous avons apprécié le caractère approprié de l'information communiquée dans l'annexe aux comptes annuels sur les modalités de ce changement ;
- analysé les évaluations réalisées par la direction et apprécié la cohérence des hypothèses et les principaux paramètres utilisés en les corroborant avec des sources externes ;
- et s'agissant des participations de votre société dans des fonds d'investissement, comparé la valeur d'utilité retenue par la direction de ces fonds avec leurs dernières valeurs liquidatives connues.

VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-6 du code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-4, L.22-10-10 et L.22-10-9 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-9 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-11 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

AUTRES VÉRIFICATIONS OU INFORMATIONS PRÉVUES PAR LES TEXTES LÉGAUX ET RÉGLEMENTAIRES

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité de la gérance.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Tikehau Capital par votre Assemblée Générale du 1^{er} juin 2017 pour le cabinet FORVIS MAZARS et du 7 novembre 2016 pour le cabinet ERNST & YOUNG et Autres.

Au 31 décembre 2025, le cabinet FORVIS MAZARS était dans la neuvième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG et Autres dans la dixième année (dont neuf années depuis que les titres de la Société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé).

RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES ANNUELS

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité

d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit et des risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par la gérance.

RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES ANNUELS

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;

- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit et des risques

Nous remettons au comité d'audit et des risques un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit et des risques figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit et des risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537/2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.821-27 à L.821-34 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit et des risques des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris-La Défense, le 18 mars 2026

Les Commissaires aux Comptes

FORVIS MAZARS

Gilles Magnan

ERNST & YOUNG et Autres

Vincent Roty

Informations sur l'actionnariat de la Société et son capital

8.1	INFORMATIONS SUR LE CONTRÔLE ET LES PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	454	8.3	INFORMATIONS SUR LE CAPITAL	462
8.1.1	Actionnariat de la Société sur trois ans	454	8.3.1	Historique du capital social au cours des trois derniers exercices	463
8.1.2	Contrôle du Groupe	459	8.3.2	Instruments donnant accès au capital	466
8.1.3	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	460	8.3.3	Tableau récapitulatif des délégations financières	481
8.1.4	Actionnariat des mandataires sociaux	460	8.3.4	Programme de rachat par Tikehau Capital de ses propres actions	485
8.2	L'ACTION TIKEHAU CAPITAL	461	8.4	POLITIQUE DE DISTRIBUTION	486
8.2.1	Informations générales	461			
8.2.2	Évolution du cours de l'action et du volume de titres échangés	461			

8. Informations sur l'actionnariat de la Société et son capital

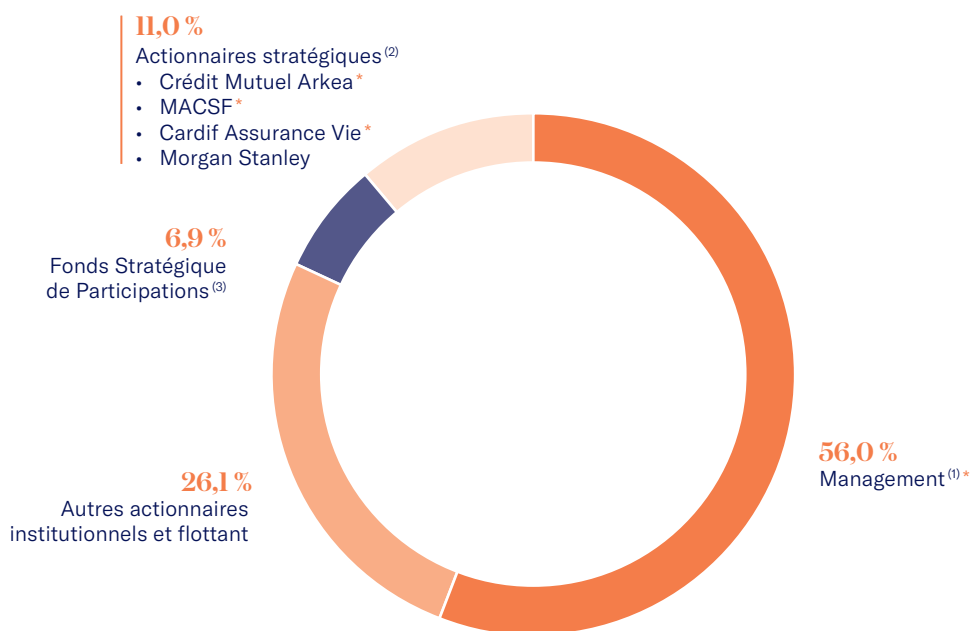
Informations sur le contrôle et les principaux actionnaires

8.1 Informations sur le contrôle et les principaux actionnaires

8.1.1 ACTIONNARIAT DE LA SOCIÉTÉ SUR TROIS ANS

8.1.1.1 Actionnariat de la Société au 31 décembre 2025

Le graphique et le tableau suivants présentent l'actionnariat de la Société au 31 décembre 2025 sur la base du nombre d'actions émises :



(1) Y compris Tikehau Capital Advisors (54,8 %) qui détient 100 % de Tikehau Capital Commandité, l'associé commandité de Tikehau Capital.

(2) Actionnaires de Tikehau Capital Advisors et/ou faisant partie du pacte d'actionnaires avec le management.

(3) Les actionnaires et administrateurs du FSP sont BNP Paribas Cardif, BPCE Assurances, CNP Assurances, Crédit Agricole Assurances, Groupama, Société Générale Assurances et Suravenir. Chaque assureur décide du montant qu'il souhaite investir dans chaque participation sous-jacente au regard de l'allocation de son propre portefeuille.

* Actionnaires liés par un pacte d'actionnaires représentant un total de 66,5 % du capital : sociétés contrôlées par AF&Co et MCH et le management (56,0 %), MACSF (6,2 %), Crédit Mutuel Arkea (3,0 %) et Cardif Assurance Vie (1,3 %).

Informations sur l'actionnariat de la Société et son capital
Informations sur le contrôle et les principaux actionnaires

Actionnaires	Nombre d'actions	% de capital et de droits de vote
Tikehau Capital Advisors	96 051 532	54,8 %
Makemo Capital	1 569 825	0,9 %
Tikehau Management	433 264	0,2 %
Tikehau Employee Family 2018	125 000	0,1 %
TOTAL SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES PAR AF&CO ET MCH ⁽¹⁾ ET LE MANAGEMENT ⁽²⁾	98 179 621	56,0 %
MACSF Épargne Retraite ⁽²⁾	10 918 399	6,2 %
Crédit Mutuel Arkéa ⁽²⁾	5 176 988	3,0 %
Cardif Assurance Vie ^{(2) (3)}	2 274 836	1,3 %
North Haven Tactical Value (Morgan Stanley)	909 090	0,5 %
ACTIONNAIRES STRATÉGIQUES ⁽⁴⁾	19 279 313	11,0 %
Fonds Stratégique de Participations	12 113 782	6,9 %
Titres auto-détenus	2 993 475	1,7 %
Autres actionnaires institutionnels ⁽⁵⁾ et flottant	42 681 649	24,4 %
TOTAL	175 247 840	100 %

(1) AF&Co est contrôlée par Monsieur Antoine Flamarion et MCH est contrôlée par Monsieur Mathieu Chabran.

(2) Voir le tableau ci-dessous pour la présentation du pacte d'actionnaires ainsi que la Section 8.1.2 (Contrôle du Groupe) du présent Document d'enregistrement universel.

(3) En date du 30 novembre 2025, Neuflize Vie a été fusionnée dans Cardif Assurance Vie dans le cadre d'une transmission universelle de patrimoine.

(4) Actionnaires de Tikehau Capital Advisors et/ou faisant partie du pacte d'actionnaires avec le management du Groupe.

(5) En ce compris Esta Investments (groupe Temasek) (4,4 %), CARAC (2,5 %), MACIF (1,9 %) et SURAVENIR (1,6 %).

Pacte d'actionnaires	Nombre d'actions	% de capital et de droits de vote
Total sociétés contrôlées par AF&Co et MCH et le management	98 179 621	56,0 %
MACSF Épargne Retraite	10 918 399	6,2 %
Crédit Mutuel Arkéa	5 176 988	3,0 %
Cardif Assurance Vie ⁽¹⁾	2 274 836	1,3 %
TOTAL PACTE D'ACTIONNAIRES ⁽²⁾	116 549 844	66,5 %

(1) En date du 30 novembre 2025, Neuflize Vie a été fusionnée dans Cardif Assurance Vie dans le cadre d'une transmission universelle de patrimoine.

(2) Voir la Section 8.1.2 (Contrôle du Groupe) du présent Document d'enregistrement universel pour la présentation du pacte d'actionnaires.

8. Informations sur l'actionnariat de la Société et son capital

Informations sur le contrôle et les principaux actionnaires

Au 31 décembre 2025, 66 956 936 actions de la Société détenues par Tikehau Capital Advisors sont nanties au profit de banques de financement à échéance du 1^{er} juillet 2029.

Tikehau Capital Advisors a indiqué à la Société les informations suivantes relatives (i) au nantissement de ces actions qui a fait l'objet des cinq déclarations, n° 2019DD601897 en date du 5 avril 2019, n° 2019DD613021 en date du 28 juin 2019, n° 2021DD764850 en date du 23 juillet 2021, n° 2022DD850878 en date du 6 juillet 2022 et n° 2024DD1012993 en date du 30 décembre 2024, et (ii) à la mainlevée de nantissement d'une partie de ces actions qui a fait l'objet d'une déclaration n° 2026DD1099460 en date du 9 mars 2026.

Nom de l'actionnaire inscrit au nominatif administré	Opération	Bénéficiaires	Montant du nantissement / mainlevée de nantissement	Date de départ	Date d'échéance ⁽¹⁾	Condition de levée du nantissement	Nombre d'actions de Tikehau Capital concernées	% de capital de Tikehau Capital concerné
Tikehau Capital Advisors	Nantissement	Banques de financement	634 576 382 €	4 avril 2019	31 décembre 2026	Arrivée à la maturité du financement	28 456 340	16,2 %
Tikehau Capital Advisors	Nantissement	Banques de financement	283 999 980 €	27 juin 2019	31 décembre 2026	Arrivée à la maturité du financement	12 909 090	7,4 %
Tikehau Capital Advisors	Nantissement	Banques de financement	215 864 250 €	20 juillet 2021	31 décembre 2026	Arrivée à la maturité du financement	8 634 570	4,9 %
Tikehau Capital Advisors	Nantissement	Banques de financement	294 000 000 €	1 ^{er} juillet 2022	31 décembre 2027	Arrivée à la maturité du financement	15 000 000	8,6 %
Tikehau Capital Advisors	Nantissement	Banques de financement	149 550 000 €	20 décembre 2024	1 ^{er} juillet 2029	Arrivée à la maturité du financement	7 500 000	4,3 %
Tikehau Capital Advisors	Mainlevée de nantissement	-	114 187 118 €	5 mars 2025	-	-	5 543 064	3,2 %

Il est précisé qu'au 31 décembre 2025, la Société n'a pas mis en place de mécanisme au bénéfice des salariés favorisant leur participation au capital en direct ou par le biais d'organismes collectifs (PEE ou FCPE). Toutefois, il est à noter que la Société a offert aux salariés ayant bénéficié d'une attribution d'actions gratuites dans le cadre du plan d'actions gratuites du 1^{er} décembre 2017 de verser leurs actions au sein du PEE. Les plans d'attribution d'actions gratuites et de performance en vigueur au sein de la Société à la date du présent Document d'enregistrement universel sont décrits à la Section 8.3.2.2 (Plans d'attribution d'actions gratuites et de performance) du présent Document d'enregistrement universel.

(1) Date initialement indiquée dans la déclaration effectuée auprès de l'AMF.

8.1.1.2 Actionnariat de la Société au 31 décembre 2024

Le tableau suivant présente l'actionnariat de la Société au 31 décembre 2024 sur la base du nombre d'actions émises :

Actionnaires	Nombre d'actions	% de capital et de droits de vote
Tikehau Capital Advisors	99 814 870	57,0 %
Tikehau Management	628 423	0,4 %
Makemo Capital	1 202 099	0,7 %
Tikehau Employee Family 2018	125 000	0,1 %
TOTAL SOCIETES CONTROLÉES PAR AF&CO ET MCH ⁽¹⁾ ET LE MANAGEMENT ⁽²⁾	101 770 392	58,1 %
MACSF Épargne Retraite ⁽²⁾	10 918 399	6,2 %
Esta Investments (groupe Temasek)	5 980 042	3,4 %
Crédit Mutuel Arkéa ⁽²⁾	5 176 988	3,0 %
Neuflize Vie ⁽²⁾	2 274 836	1,3 %
North Haven Tactical Value (Morgan Stanley)	909 090	0,5 %
ACTIONNAIRES STRATÉGIQUES ⁽³⁾	25 259 355	14,4 %
Fonds Stratégique de Participations	12 113 782	6,9 %
Titres auto-détenus	3 468 131	2,0 %
Autres actionnaires institutionnels ⁽⁴⁾ et flottant	32 636 180	18,6 %
TOTAL	175 247 840	100 %

(1) AF&Co est contrôlée par Monsieur Antoine Flamarion et MCH est contrôlée par Monsieur Mathieu Chabran.

(2) Voir le tableau ci-dessous pour la présentation du pacte d'actionnaires ainsi que la Section 8.1.2 (Contrôle du Groupe) du présent Document d'enregistrement universel.

(3) Actionnaires de Tikehau Capital Advisors et/ou faisant partie du pacte d'actionnaires avec le management du Groupe.

(4) En ce compris CARAC (2,5 %), MACIF (1,9 %) et SURAVENIR (1,6 %).

Pacte d'actionnaires	Nombre d'actions	% de capital et de droits de vote
Total sociétés contrôlées par AF&Co et MCH et le management	101 770 392	58,1 %
MACSF Épargne Retraite	10 918 399	6,2 %
Crédit Mutuel Arkéa	5 176 988	3,0 %
Neuflize Vie	2 274 836	1,3 %
TOTAL PACTE D'ACTIONNAIRES	120 140 615	68,6 %

8. Informations sur l'actionnariat de la Société et son capital

Informations sur le contrôle et les principaux actionnaires

8.1.1.3 Actionnariat de la Société au 31 décembre 2023

Le tableau suivant présente l'actionnariat de la Société au 31 décembre 2023 sur la base du nombre d'actions émises :

Actionnaires	Nombre d'actions	% de capital et de droits de vote
Tikehau Capital Advisors	93 348 990	53,3 %
Tikehau Management	2 443 173	1,4 %
Makemo Capital	1 168 058	0,7 %
Tikehau Employee Family 2018	125 000	0,1 %
TOTAL SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES PAR AF&CO ET MCH ⁽¹⁾ ET LE MANAGEMENT ⁽²⁾	97 085 221	55,4 %
MACSF Épargne Retraite ⁽²⁾	12 246 257	7,0 %
Esta Investments (groupe Temasek)	7 849 182	4,5 %
Crédit Mutuel Arkéa ⁽²⁾	5 176 988	3,0 %
Neuflize Vie ⁽²⁾	2 274 836	1,3 %
North Haven Tactical Value (Morgan Stanley)	909 090	0,5 %
ACTIONNAIRES STRATÉGIQUES ⁽³⁾	28 456 353	16,2 %
Fonds Stratégique de Participations	12 113 782	6,9 %
Titres auto-détenus	3 709 592	2,1 %
Autres actionnaires institutionnels ⁽⁴⁾ et flottant	37 537 688	19,3 %
TOTAL	175 193 044	100 %

(1) AF&Co est contrôlée par Monsieur Antoine Flamarion et MCH est contrôlée par Monsieur Mathieu Chabran.

(2) Voir le tableau ci-dessous pour la présentation du pacte d'actionnaires ainsi que la Section 8.1.2 (Contrôle du Groupe) du présent Document d'enregistrement universel.

(3) Actionnaires de Tikehau Capital Advisors et/ou faisant partie du pacte d'actionnaires avec le management du Groupe.

(4) En ce compris CARAC (2,5 %), MACIF (1,9 %), SURAVENIR (1,6 %) et Peugeot Invest Assets (1,6 %).

Pacte d'actionnaires	Nombre d'actions	% de capital et de droits de vote
Total sociétés contrôlées par AF&Co et MCH et le management	97 085 221	55,4 %
MACSF Épargne Retraite	12 246 257	7,0 %
Crédit Mutuel Arkéa	5 176 988	3,0 %
Neuflize Vie	2 274 836	1,3 %
TOTAL PACTE D'ACTIONNAIRES	116 783 302	66,7 %

8.1.2 CONTRÔLE DU GROUPE

8.1.2.1 Contrôle

Au 31 décembre 2025, Tikehau Capital Advisors détient 54,81% du capital et des droits de vote de la Société et 100 % du capital et des droits de vote de Tikehau Capital Commandité, l'associé commandité de la Société (voir l'organigramme figurant à la Section 1.3.1.4 (L'organisation juridique de Tikehau Capital) du présent Document d'enregistrement universel).

Au 31 décembre 2025, le capital de Tikehau Capital Advisors est réparti entre les fondateurs et le management de Tikehau Capital qui détiennent ensemble au travers de structures 68,81% du capital et des droits de vote de Tikehau Capital Advisors et un groupe d'actionnaires institutionnels : SFI (via une de ses sociétés affiliées, Legacy Participations), MACSF Épargne Retraite et North Haven Tactical Value (un véhicule d'investissement géré par Morgan Stanley Investment Management), qui se répartissent le solde de 31,19%.

Tikehau Capital Advisors agit de concert avec les sociétés MACSF Épargne Retraite, Crédit Mutuel Arkéa, Cardif Assurance Vie, Makemo Capital, Tikehau Employee Family 2018 et Tikehau Management, dans le cadre d'un pacte d'actionnaires qui a été initialement conclu le 23 janvier 2017 pour une durée de cinq ans. Pour permettre l'adhésion de Makemo Capital et Tikehau Employee Family 2018, ce pacte a été amendé par un avenant n° 1 en date du 17 juin 2019. Les parties ont signé, le 3 mars 2022, un avenant n° 2 afin de prolonger la durée de validité du pacte pour une durée de cinq ans jusqu'au 7 mars 2027 (inclus) ainsi qu'un avenant n° 3 en date du 15 mars 2024 afin de permettre l'adhésion de Tikehau Management. Un avenant n° 4 a également été signé en date du 1^{er} décembre 2025 par les parties afin notamment de prendre acte qu'en date du 30 novembre 2025, Neuflyze Vie, partie au pacte, a été fusionnée dans Cardif Assurance Vie dans le cadre d'une transmission universelle de patrimoine et qu'à la suite de la fusion, Cardif Assurance Vie est venue aux droits de Neuflyze Vie en tant que partie au pacte. Ce pacte prévoit que les parties se concerteront préalablement à toute réunion du Conseil de surveillance ou de l'Assemblée générale des actionnaires de la Société en vue d'établir une politique générale commune pour la Société. Ce pacte prévoit que les parties feront le nécessaire pour qu'un membre du Conseil de surveillance soit désigné sur proposition de chaque partie détenant au moins 5% du capital de la Société. Ce pacte prévoit également les conditions dans lesquelles les concertistes peuvent demander la nomination d'un représentant au Conseil de surveillance. Enfin, ce pacte prévoit que chaque partie détenant plus de 3% du capital de la Société (sur une base totalement diluée) et qui souhaiterait céder tout ou partie de ses actions de la Société a l'obligation d'offrir aux autres parties au pacte la faculté d'acquérir les actions proposées à la vente au prix fixé par le cédant.

La Société a la forme d'une société en commandite par actions régie par les articles L.226-1 et suivants du Code de commerce, et a pour Gérants, AF&Co Management et MCH Management, et pour associé commandité, Tikehau Capital Commandité. Au titre de l'article 11 des statuts de Tikehau Capital Commandité, avant d'approuver certaines décisions clés concernant Tikehau Capital, au nom et pour le compte de Tikehau Capital Commandité agissant en sa qualité d'associé commandité de Tikehau Capital, le Président et le Directeur Général de Tikehau Capital Commandité doivent obtenir l'autorisation préalable de Tikehau Capital Advisors. Ces décisions sont les suivantes : (i) la nomination (y compris la durée de ses fonctions ou sa rémunération) ou la révocation de tout Gérant de Tikehau Capital ; (ii) le transfert des parts de commandité de Tikehau Capital ; (iii) et toute modification des statuts de Tikehau Capital, autre que des modifications relatives au capital social.

8.1.2.2 Prévention du contrôle abusif

Du fait de la forme sociale de la Société et des dispositions de ses statuts, les Gérants de la Société ont des pouvoirs très larges pour conduire les affaires de la Société. Pour prévenir un contrôle abusif sur la Société, la Société a mis en place une gouvernance prévoyant, notamment, la présence d'au moins un tiers d'indépendants au sein du Conseil de surveillance ainsi que des Comités spécialisés (voir la Section 3.1 (Organes d'administration et de direction) du présent Document d'enregistrement universel) ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des conflits d'intérêts appliquées au sein du Groupe (voir la Section 2.3 (Culture de la gestion des risques & obligations de conformité) du présent Document d'enregistrement universel). Toutefois, la structure de la gouvernance et les dispositions légales applicables aux sociétés en commandite par actions n'offrent pas aux actionnaires de la Société des droits et des pouvoirs équivalents à ceux qui pourraient leur être garantis dans une société anonyme ou une société européenne. En particulier, il convient de rappeler que, si le Conseil de surveillance s'assure de la bonne gestion de la Société, il ne peut en aucun cas diriger l'action des Gérants, ni les révoquer (voir la Section 2.2.9 (Risques liés à la forme juridique, aux statuts et à l'organisation de Tikehau Capital) du présent Document d'enregistrement universel).

8.1.3 ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

La Société est une société en commandite par actions et présente en conséquence des spécificités attachées à sa forme juridique, notamment des dispositions légales et statutaires pouvant avoir une incidence en cas d'offre publique (voir les Sections 2.2.9 (Risques liés à la forme juridique, aux statuts et à l'organisation de Tikehau Capital) et 10.2.4 (Associés commandités (articles 9 et 11.2 des statuts)) du présent Document d'enregistrement universel).

La composition actuelle du capital de la Société (voir les Sections 8.1.1 (Actionnariat de la Société sur trois ans) et 8.1.2 (Contrôle du Groupe) du présent Document d'enregistrement universel) est également susceptible d'avoir une incidence en cas d'offre publique. Au 31 décembre 2025, Tikehau Capital Advisors détient 54,81% du capital et des droits de vote de la Société et 100 % du capital et des droits de vote de Tikehau Capital Commandité, l'associé commandité de la Société. Tikehau Capital Advisors agit de concert avec les sociétés MACSF Épargne Retraite, Crédit Mutuel Arkéa, Cardif Assurance Vie, Makemo Capital, Tikehau Employee Family 2018 et Tikehau Management, dans le cadre d'un pacte d'actionnaires conclu le 23 janvier 2017 et amendé par un avenant n° 1 le 17 juin 2019, par un avenant n° 2 le 3 mars 2022, par un avenant n° 3 le 15 mars 2024 et par un avenant n° 4 le 1^{er} décembre 2025. Au 31 décembre 2025, les parties à ce pacte d'actionnaires détiennent collectivement 66,51 % du capital et des droits de vote de la Société.

Le droit de vote double prévu par l'article L.225-123, alinéa 3, du Code de commerce a été expressément exclu dans les statuts de la Société.

Dans le cadre des délégations en vigueur à la date du présent Document d'enregistrement universel, la Gérance ne pourra, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale, faire usage des délégations financières ni de la délégation relative à la mise en œuvre du programme de rachat d'actions de la Société à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

La facilité de crédit renouvelable *Revolving Credit Facility* (« RCF ») conclue par Tikehau Capital en décembre 2025, les quatre contrats des émissions obligataires réalisées par la Société en octobre 2019, en mars 2021, en septembre 2023 et en avril 2025 ainsi que le contrat du placement privé de dette sur le marché américain (USPP) réalisé en février 2022, contiennent des clauses de changement de contrôle usuelles pour ces types de financement. En cas de changement de contrôle de la Société, le RCF prévoit la faculté pour chaque prêteur de ne pas financer sa participation en cas de tirage et de résilier son engagement. Les contrats d'émission obligataire prévoient que tout porteur d'obligations pourra obtenir le remboursement anticipé ou le rachat de tout ou partie des obligations dont il est propriétaire à un prix égal à la valeur nominale des obligations (ou le cas échéant, au prix de rachat) majorée des intérêts courus. Le contrat de l'USPP prévoit que la Société devra notifier le changement de contrôle aux porteurs en leur proposant de rembourser de manière anticipée la totalité du montant principal restant ainsi que les intérêts courus (voir la Section 5.2.3 (Liquidités et sources de financement) du présent Document d'enregistrement universel).

8.1.4 ACTIONNARIAT DES MANDATAIRES SOCIAUX

L'article 3 du règlement intérieur du Conseil de surveillance prévoit que chaque membre du Conseil de surveillance doit être propriétaire d'au moins 200 actions pendant la durée de ses fonctions. Le tableau suivant montre le nombre d'actions de la Société détenues par chaque membre du Conseil de surveillance à la date du présent Document d'enregistrement universel :

	Nombre d'actions détenues
Xavier Musca (Président)	400
Roger Caniard	200
Jean-Louis Charon	11 000
Crédit Mutuel Arkéa	5 176 988
Pierre-Henri Flamand	25 000
Fonds Stratégique de Participations	12 113 782
Maximilien de Limburg Stirum	200
Fanny Picard	25 866
Constance de Poncins	272
François Pauly	1 200

À la date du présent Document d'enregistrement universel, ni les Gérants de la Société, ni les mandataires sociaux des Gérants ne détiennent de titre de la Société.

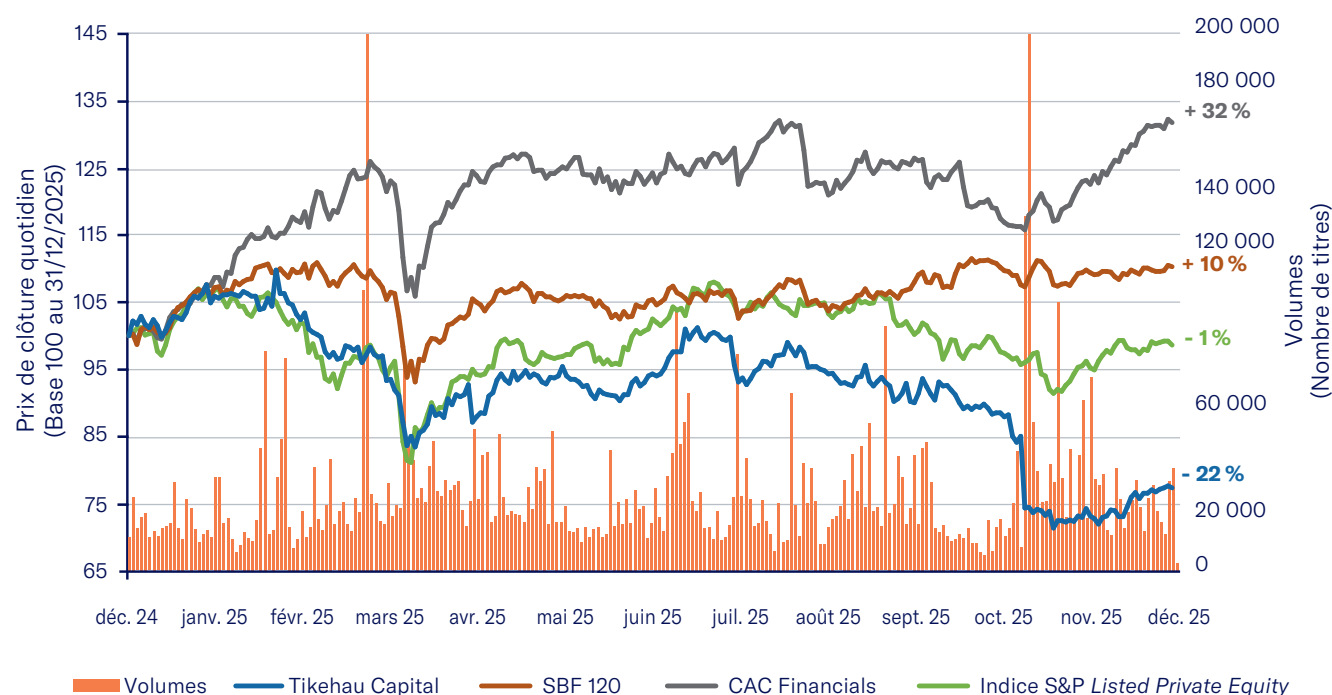
D'autres informations concernant l'actionnariat de la Société figurent aux Sections 3.1.1 (La Gérance), 3.4.1 (Conseil de surveillance), 8.3.1 (Historique du capital social au cours des trois derniers exercices) et 8.1.2 (Contrôle du Groupe) du présent Document d'enregistrement universel.

8.2 L'action Tikehau Capital

8.2.1 INFORMATIONS GÉNÉRALES

Code ISIN	FR0013230612
Mnémonique (Reuters / Bloomberg)	TKOO.PA / TKO.FP
Compartiment	A
Cours d'introduction le 7 mars 2017	21,00 €
Cours au 31 décembre 2025 (en clôture)	15,84 €
Cours plus haut (en clôture) en 2025	22,50 €
Cours plus bas (en clôture) en 2025	14,62 €
Volume quotidien moyen (en nombre d'actions) en 2025	28 562
Capitalisation boursière au 31 décembre 2025 (en millions d'euros)	2 776

8.2.2 ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION ET DU VOLUME DE TITRES ÉCHANGÉS



Source : Bloomberg/Euronext.

Le cours de l'action est disponible sur le site internet de Tikehau Capital www.tikehaucapital.com et sur le site d'Euronext www.euronext.com.

Indices boursiers

L'action Tikehau Capital est incluse dans les indices CAC All Shares, CAC Financials et MSCI World Small Cap.

Établissement assurant le service titres

Société Générale Securities Services 32, rue du Champ-de-Tir 44308 Nantes CEDEX 03.

8. Informations sur l'actionnariat de la Société et son capital

Informations sur le capital

Couverture analystes

En tant que société cotée, Tikehau Capital est couverte par douze analystes financiers, dont la liste figure ci-dessous :

- Autonomous : Isobel Hettrick
- Berenberg : Christoph Greulich
- CIC Market Solutions : Arnaud Palliez
- Citi : Nicholas Herman
- Degroof Petercam : Luuk van Beek, Maxime Lejeune
- Deutsche Bank : Sharath Kumar
- Exane BNP Paribas : Arnaud Giblat
- Goldman Sachs : Oliver Carruthers
- Jefferies : Tom Mills
- Kepler Cheuvreux : Nicolas Payen
- ODDO BHF : Julian Dobrovolschi
- RBC : Mandeep Jagpal

8.3 Informations sur le capital

À la date du présent Document d'enregistrement universel, le capital social de la Société s'élève à 2 103 537 708 euros.

À la date du présent Document d'enregistrement universel, à l'exception de ce qui est décrit dans le présent Document d'enregistrement universel (voir la Section 8.3.2 (Instruments donnant accès au capital) du présent Document d'enregistrement universel), la Société n'a émis aucun autre titre donnant accès au capital de la Société ou représentant un droit de créance.

Actions composant le capital

À la date du présent Document d'enregistrement universel, le capital social de la Société est réparti en 175 294 809 actions de douze euros de valeur nominale chacune, entièrement libérées et toutes de même catégorie.

À la date du présent Document d'enregistrement universel, le nombre de droits de vote théoriques s'élève à 175 294 809 droits de vote, étant précisé qu'aucune action de la Société, à l'exception des actions auto-détenues, ne fait l'objet d'une suppression ou privation de droit de vote. Chaque action de la Société donne droit à une voix, le droit de vote double prévu par l'article L.225-123 du Code de commerce ayant été expressément exclu à l'article 7.5 des statuts de la Société.

Plus d'informations sur l'évolution de l'actionnariat de la Société figurent à la Section 8.1.1 (Actionnariat de la Société sur trois ans) du présent Document d'enregistrement universel.

8.3.1 HISTORIQUE DU CAPITAL SOCIAL AU COURS DES TROIS DERNIERS EXERCICES

Le tableau ci-dessous présente l'évolution du capital de la Société depuis le 1^{er} janvier 2023 jusqu'à la date du présent Document d'enregistrement universel.

Date	Nature de l'opération	Capital social avant opération (en euros)	Prime d'émission (en euros)	Nombre d'actions ordinaires avant opération	Nombre d'actions ordinaires après opération	Capital social après opération (en euros)
10/03/2023	Augmentation de capital par incorporation de primes d'émission	2 102 316 528	-	175 193 044	175 363 805	2 104 365 660
24/03/2023	Augmentation de capital par incorporation de primes d'émission	2 104 365 660	-	175 363 805	175 673 418	2 108 081 016
10/07/2023	Réduction de capital par annulation d'actions auto-détenues	2 108 081 016	-	175 673 418	175 193 044	2 102 316 528
10/03/2024	Augmentation de capital par incorporation de primes d'émission	2 102 316 528	-	175 193 044	175 247 840	2 102 974 080
24/03/2024	Augmentation de capital par incorporation de primes d'émission	2 102 974 080	-	175 247 840	176 192 916	2 114 314 992
31/07/2024	Réduction de capital par annulation d'actions auto-détenues	2 114 314 992	-	176 192 916	175 247 840	2 102 974 080
10/03/2025	Augmentation de capital par incorporation de primes d'émission	2 102 974 080	-	175 247 840	175 297 940	2 103 575 280
24/03/2025	Augmentation de capital par incorporation de primes d'émission	2 103 575 280	-	175 297 940	176 392 984	2 116 715 808
31/07/2025	Réduction de capital par annulation d'actions auto-détenues	2 116 715 808	-	176 392 984	175 247 840	2 102 974 080
10/03/2026	Augmentation de capital par incorporation de primes d'émission	2 102 974 080	-	175 247 840	175 294 809	2 103 537 708

Depuis le 1^{er} janvier 2023, les opérations suivantes ont modifié le capital social de la Société :

a) six augmentations de capital ont été réalisées le 10 mars 2023 par incorporation de primes d'émission pour un montant total de 2 049 132 euros. Ces augmentations de capital ont été effectuées afin de créer le nombre d'actions ordinaires nouvelles devant être attribuées aux bénéficiaires de différents plans :

- une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 1 054 884 euros se traduisant par la création de 87 907 actions nouvelles au titre de la seconde tranche du Plan AGA 2020,
- une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 252 912 euros se traduisant par la création de 21 076 actions nouvelles au titre de la seconde tranche du Plan d'Actions de Performance 2020,
- une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 39 960 euros se traduisant par la création de 3 330 actions nouvelles au titre de la seconde tranche du Plan AIFM/UCITS Sofidy 2020,

- une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 591 804 euros se traduisant par la création de 49 317 actions nouvelles au titre de la deuxième tranche du Plan 7 ans TIM 2020,
- une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 93 924 euros se traduisant par la création de 7 827 actions nouvelles au titre de la deuxième tranche du Plan 7 ans Sofidy 2020, et
- une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 15 648 euros se traduisant par la création de 1 304 actions nouvelles au titre de la deuxième tranche du Plan 7 ans ACE 2020 ;

b) quatre augmentations de capital ont été réalisées le 24 mars 2023 par incorporation de primes d'émission pour un montant total de 3 715 356 euros. Ces augmentations de capital ont été effectuées afin de créer le nombre d'actions ordinaires nouvelles devant être attribuées aux bénéficiaires de différents plans :

- une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 1 231 092 euros se traduisant par la création de 102 591 actions nouvelles au titre de la première tranche du Plan AGA 2021,

8. Informations sur l'actionnariat de la Société et son capital

Informations sur le capital

- une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 2 187 336 euros se traduisant par la création de 182 278 actions nouvelles au titre de la première tranche du Plan d'Actions de Performance TIM 2021,
 - une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 124 632 euros se traduisant par la création de 10 386 actions nouvelles au titre de la première tranche du Plan d'Actions de Performance Sofidy 2021,
 - une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 172 296 euros se traduisant par la création de 14 358 actions nouvelles au titre de la première tranche du Plan d'Actions de Performance Ace 2021 ;
- c)** une réduction de capital a été réalisée le 10 juillet 2023 par annulation de 480 374 actions auto-détenues pour un montant de 5 764 488 euros ;
- d)** deux augmentations de capital ont été réalisées le 10 mars 2024 par incorporation de primes d'émission pour un montant total de 657 552 euros. Ces augmentations de capital ont été effectuées afin de créer le nombre d'actions ordinaires nouvelles devant être attribuées aux bénéficiaires de différents plans :
- une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 563 628 euros se traduisant par la création de 46 969 actions nouvelles au titre de la troisième tranche du Plan 7 ans TIM 2020, et
 - une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 93 924 euros se traduisant par la création de 7 827 actions nouvelles au titre de la troisième tranche du Plan 7 ans Sofidy 2020 ;
- e)** douze augmentations de capital ont été réalisées le 24 mars 2024 par incorporation de primes d'émission pour un montant total de 11 340 912 euros. Ces augmentations de capital ont été effectuées afin de créer le nombre d'actions ordinaires nouvelles devant être attribuées aux bénéficiaires de différents plans :
- une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 1 179 288 euros se traduisant par la création de 98 274 actions nouvelles au titre de la deuxième tranche du Plan AGA 2021,
 - une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 2 030 916 euros se traduisant par la création de 169 243 actions nouvelles au titre de la deuxième tranche du Plan d'Actions de Performance TIM 2021,
 - une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 124 632 euros se traduisant par la création de 10 386 actions nouvelles au titre de la deuxième tranche du Plan d'Actions de Performance Sofidy 2021,
 - une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 128 916 euros se traduisant par la création de 10 743 actions nouvelles au titre de la deuxième tranche du Plan d'Actions de Performance Ace 2021,
 - une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 1 363 992 se traduisant par la création de 113 666 actions nouvelles au titre de la première tranche du Plan 7 ans New Chapter,
- la création de 113 666 actions nouvelles au titre de la première tranche du Plan 7 ans New Chapter,
- une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 1 368 648 se traduisant par la création de 114 054 actions nouvelles au titre de la première tranche du Plan AGA 2022,
 - une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 3 411 576 se traduisant par la création de 284 298 actions nouvelles au titre de la première tranche du Plan d'Actions de Performance TIM 2022,
 - une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 363 624 se traduisant par la création de 30 302 actions nouvelles au titre de la première tranche du Plan d'Actions de Performance Sofidy 2022,
 - une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 216 528 se traduisant par la création de 18 044 actions nouvelles au titre de la première tranche du Pan d'Actions de Performance Ace 2022,
 - une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 968 916 se traduisant par la création de 80 743 actions nouvelles au titre de la première tranche du Plan de Rétention TIM 2022,
 - une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 129 336 se traduisant par la création de 10 778 actions nouvelles au titre de la première tranche du Plan de Rétention Sofidy 2022,
 - une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 54 540 se traduisant par la création de 4 545 actions nouvelles au titre de la première tranche du Plan de Rétention Ace 2022 ;
- f)** une réduction de capital a été réalisée le 31 juillet 2024 par annulation de 945 076 actions auto-détenues pour un montant de 11 340 912 euros ;
- g)** deux augmentations de capital ont été réalisées le 10 mars 2025 par incorporation de primes d'émission pour un montant total de 601 200 euros. Ces augmentations de capital ont été effectuées afin de créer le nombre d'actions ordinaires nouvelles devant être attribuées aux bénéficiaires de différents plans :
- une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 507 276 euros se traduisant par la création de 42 273 actions nouvelles au titre de la quatrième tranche du Plan 7 ans TIM 2020, et
 - une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 93 924 euros se traduisant par la création de 7 827 actions nouvelles au titre de la quatrième tranche du Plan 7 ans Sofidy 2020 ;
- h)** 16 augmentations de capital ont été réalisées le 24 mars 2025 par incorporation de primes d'émission pour un montant total de 13 140 528 euros. Ces augmentations de capital ont été effectuées afin de créer le nombre d'actions ordinaires nouvelles devant être attribuées aux bénéficiaires de différents plans :
- une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 1 831 728 euros se traduisant par la création de 152 644 actions nouvelles au titre de la troisième tranche du Plan d'Actions de Performance TIM 2021,

- une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 124 632 euros se traduisant par la création de 10 386 actions nouvelles au titre de la troisième tranche du Plan d'Actions de Performance Sofidy 2021,
 - une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 104 472 euros se traduisant par la création de 8 706 actions nouvelles au titre de la troisième tranche du Plan d'Actions de Performance Ace 2021,
 - une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 472 632 euros se traduisant par la création de 39 386 actions nouvelles au titre de la deuxième tranche du Plan 7 ans New Chapter,
 - une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 1 246 680 euros se traduisant par la création de 103 890 actions nouvelles au titre de la seconde tranche du Plan AGA 2022,
 - une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 1 532 160 euros se traduisant par la création de 127 680 actions nouvelles au titre de la deuxième tranche du Plan d'Actions de Performance TIM 2022,
 - une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 178 584 euros se traduisant par la création de 14 882 actions nouvelles au titre de la deuxième tranche du Plan d'Actions de Performance Sofidy 2022,
 - une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 82 920 euros se traduisant par la création de 6 910 actions nouvelles au titre de la deuxième tranche du Pan d'Actions de Performance Ace 2022,
 - une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 874 308 euros se traduisant par la création de 72 859 actions nouvelles au titre de la deuxième tranche du Plan de Rétention TIM 2022,
 - une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 129 336 euros se traduisant par la création de 10 778 actions nouvelles au titre de la deuxième tranche du Plan de Rétention Sofidy 2022,
 - une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 54 540 euros se traduisant par la création de 4 545 actions nouvelles au titre de la deuxième tranche du Plan de Rétention Ace 2022,
 - une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 1 300 284 euros se traduisant par la création de 108 357 actions nouvelles au titre de la première tranche du Plan AGA 2023,
 - une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 3 132 456 euros se traduisant par la création de 261 038 actions nouvelles au titre de la première tranche du Plan d'Actions de Performance TIM 2023,
 - une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 596 040 euros se traduisant par la création de 49 670 actions nouvelles au titre de la première tranche du Plan d'Actions de Performance Sofidy 2023,
 - une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 1 372 464 euros se traduisant par la création de 114 372 actions nouvelles au titre de la première tranche du Plan de Rétention TIM 2023,
 - une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 107 292 euros se traduisant par la création de 8 941 actions nouvelles au titre de la première tranche du Plan de Rétention Sofidy 2023 ;
- i) une réduction de capital a été réalisée le 31 juillet 2025 par annulation de 1 145 144 actions auto-détenues pour un montant de 13 741 728 euros ;
- j) deux augmentations de capital ont été réalisées le 10 mars 2026 par incorporation de primes d'émission pour un montant total de 563 628 euros. Ces augmentations de capital ont été effectuées afin de créer le nombre d'actions ordinaires nouvelles devant être attribuées aux bénéficiaires de différents plans :
- une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 469 704 euros se traduisant par la création de 39 142 actions nouvelles au titre de la quatrième tranche du Plan 7 ans TIM 2020, et
 - une augmentation de capital par incorporation de primes d'émission pour un montant de 93 924 euros se traduisant par la création de 7 827 actions nouvelles au titre de la quatrième tranche du Plan 7 ans Sofidy 2020.

8.3.2 INSTRUMENTS DONNANT ACCÈS AU CAPITAL

8.3.2.1 Bons de souscription d'actions

L'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 21 décembre 2016 a autorisé l'émission réservée de 1 244 781 bons de souscription d'actions (« BSA ») au bénéfice des sociétés Tikehau Management, Tikehau Family Fund 2008 et TCA Partnership, chacune pour un tiers de l'émission, à hauteur respectivement de 414 927 BSA.

Ces BSA ont été souscrits le 22 décembre 2016 au prix de 2,20 euros par BSA, ce prix ayant été calculé par un expert indépendant désigné par la Société.

Ces trois véhicules sont détenus par des associés et salariés du Groupe et de Tikehau Capital Advisors. Cette émission réservée avait pour objectif de renforcer l'investissement personnel des salariés dans le Groupe (notamment au stade de l'exercice de ces BSA), de renforcer l'alignement d'intérêts entre le Groupe et ses salariés, et d'encourager ces derniers à la performance future du Groupe.

Ces BSA sont exerçables à tout moment en une ou plusieurs fois à compter du cinquième anniversaire de leur émission, étant toutefois précisé que les BSA qui n'auront pas été exercés avant le dixième anniversaire de leur émission deviendront caducs automatiquement et de plein droit à compter de cette date.

À l'émission, chaque BSA donnait le droit de souscrire à une action nouvelle de la Société. Du fait des augmentations de capital avec droit préférentiel de souscription réalisées le 6 janvier 2017 au prix de 21 euros par action nouvelle et le 26 juillet 2017 au prix de 22 euros par action nouvelle, de la distribution en numéraire prélevée sur le poste "Primes d'émission, de fusion et d'apport" d'un montant total de 68 096 522 euros décidée par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires de la Société le 19 mai 2021 et des dispositions légales et contractuelles prévues afin de préserver les droits des titulaires des BSA en cas d'opération sur le capital, ces BSA donnent désormais le droit de souscrire 1445 190 actions nouvelles.

Le prix de souscription des actions nouvelles sous-jacentes aux BSA est égal à 21 euros par action nouvelle effectivement souscrite, payable en numéraire lors de l'exercice, sauf ajustement opéré conformément aux dispositions légales et réglementaires et aux stipulations des termes et conditions des BSA prévues afin de réserver les droits des titulaires des BSA. Ce prix d'émission correspond au prix d'émission qui a été utilisé pour les besoins des augmentations de capital de la Société réalisées en décembre 2016 et en janvier 2017.

Ces BSA sont négociables et librement cessibles. Toutefois, à la date du présent Document d'enregistrement universel, ils sont détenus par les souscripteurs d'origine.

8.3.2.2 Plans d'attribution d'actions gratuites et d'actions de performance

À la date du présent Document d'enregistrement universel, trois plans d'attribution d'actions gratuites et 21 plans d'actions de performance sont en cours d'acquisition, conformément aux articles L.225-197-1 et suivants du Code de commerce.

Aucun mandataire social de la Société ne fait partie des bénéficiaires au titre de ces plans d'attribution d'actions gratuites et d'actions de performance. Il est également précisé que Messieurs Antoine Flamarion et Mathieu Chabran n'ont bénéficié d'aucune attribution gratuite d'actions au titre de ces plans d'attribution d'actions gratuites et d'actions de performance.

Les plans d'actions gratuites et d'actions de performance présentés ci-dessous sont des plans en cours d'acquisition à la date du présent Document d'enregistrement universel.

(a) Les plans d'actions gratuites attribuées dans le cadre des rémunérations variables

1. Le Plan AGA 2023, le Plan AGA 2024 et le Plan AGA 2025

Conformément à sa politique de rémunération, le Groupe procède chaque année depuis 2018 à l'attribution d'actions gratuites au bénéfice des salariés de la Société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans le cadre des attributions de rémunérations variables au titre de l'exercice précédent.

Pour les bénéficiaires ayant le grade d'*Associate*, de *Vice-President* ou de *Director* et ne faisant pas partie des salariés de la Société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés ayant le grade de *Managing Director* ou d'*Executive Director* ainsi qu'aux collaborateurs concernés par les exigences relatives à la rémunération du personnel identifié au titre des Directives AIFM et OPCVM V ⁽¹⁾ (les « collaborateurs concernés »), ces attributions ont pris la forme de plans d'attribution d'actions gratuites :

- le plan d'attribution d'actions gratuites dit « Plan AGA 2023 » adopté par la Gérance le 24 mars 2023 et portant sur un nombre maximal total de 276 631 actions attribuées à certains salariés de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés ;
- le plan d'attribution d'actions gratuites dit « Plan AGA 2024 » adopté par la Gérance le 24 mars 2024 et portant sur un nombre maximal total de 381 586 actions attribuées à certains salariés de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés ; et

(1) Le « personnel identifié » au sens des Directives AIFM et OPCVM V est composé de la Direction générale de la société de gestion concernée, des preneurs de risques (à savoir les gérants de portefeuille), des responsables des fonctions de contrôle, des responsables des fonctions support ainsi que de tout collaborateur qui, au vu de sa rémunération globale, se situe dans la même tranche de rémunération que la Direction générale de la société de gestion concernée et les preneurs de risques, et dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risque de la société de gestion concernée ou sur le profil de risque des FIA ou des OPCVM gérés par la société de gestion concernée. Seuls les membres du « personnel identifié » percevant une rémunération variable élevée et ayant une influence sur le profil de risque de la société de gestion concernée ou sur le profil de risque des FIA ou des OPCVM gérées par la société de gestion concernée sont soumis aux exigences relatives à la structure et aux modalités d'acquisition et de versement de la rémunération variable issues des Directives AIFM et OPCVM V (voir la Section 1.4.3.4 (Autres réglementations) du présent Document d'enregistrement universel).

- le plan d'attribution d'actions gratuites dit « Plan AGA 2025 » adopté par la Gérance le 24 mars 2025 et portant sur un nombre maximal total de 398 080 actions attribuées à certains salariés de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés.

L'acquisition définitive des actions attribuées au titre du Plan AGA 2023, du Plan AGA 2024 et du Plan AGA 2025, est soumise à la présence dans la Société ou les sociétés ou groupements qui lui sont liés (la « condition de présence ») et à l'absence de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que les politiques et procédures internes applicables en matière de

conformité, de gestion des risques et d'ESG mais n'est soumise à aucune condition de performance.

Les actions gratuites sont attribuées définitivement aux bénéficiaires du Plan AGA 2023, du Plan AGA 2024 et du Plan AGA 2025, à l'issue d'une période deux ans pour 50 % des actions attribuées et trois ans pour les 50 % restants, et ne seront soumises à aucune période de conservation.

En 2025, les bénéficiaires du Plan AGA 2023 satisfaisant la condition de présence à l'issue de la période d'acquisition de sa première tranche représentant 50 % des actions attribuées ont définitivement acquis 108 766 ⁽¹⁾ actions dans le cadre de ce plan.

	Plan AGA 2023	Plan AGA 2024	Plan AGA 2025
Date de l'Assemblée	18/05/2022	18/05/2022	06/05/2024
Date d'attribution par la Gérance	24/03/2023	24/03/2024	24/03/2025
Nombre maximal total d'actions attribuées	276 631	381 586	398 080
Nombre de bénéficiaires initiaux	359	387	421
Nombre d'actions attribuées aux mandataires sociaux de la Société	–	–	–
Nombre d'actions attribuées aux 10 premiers salariés attributaires non mandataires sociaux ⁽¹⁾	35 878	58 350	38 921
Date d'acquisition des actions	24/03/2025 pour 50 % des actions attribuées 24/03/2026 pour 50 % des actions attribuées	24/03/2026 pour 50 % des actions attribuées 24/03/2027 pour 50 % des actions attribuées	24/03/2027 pour 50 % des actions attribuées 24/03/2028 pour 50 % des actions attribuées
Condition d'acquisition des actions	Condition de présence Condition d'absence de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que les politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, et de gestion des risques et d'ESG Pas de condition de performance		
Durée de période de conservation	–	–	–
Nombre d'actions acquises au 31 décembre 2025	108 766 ⁽²⁾	–	–
Nombre d'actions annulées ou caduques au 31 décembre 2025	71 117	85 480	46 730
Nombre d'actions attribuées et restant à acquérir au 31 décembre 2025	96 748	296 106	351 350

⁽¹⁾ Ce nombre correspond à celui des actions gratuites attribuées aux dix salariés non-mandataires sociaux de la Société ou salariés des sociétés comprises dans le périmètre d'attribution des actions gratuites dont le nombre d'actions gratuites ainsi attribué est le plus élevé.

⁽²⁾ Une attribution anticipée a été réalisée en octobre 2025 en raison du classement en invalidité de type 2 d'un des bénéficiaires. Cela concerne un total de 409 actions attribuées au titre du Plan AGA 2023.

⁽¹⁾ Une attribution anticipée a été réalisée en octobre 2025 en raison du classement en invalidité de type 2 d'un des bénéficiaires. Cela concerne un total de 409 actions attribuées au titre du Plan AGA 2023.

(b) Les plans d'actions de performance attribuées dans le cadre des rémunérations variables

Conformément à sa politique de rémunération, le Groupe procède chaque année depuis 2018 à l'attribution d'actions de performance au bénéfice des collaborateurs concernés dans le cadre des attributions de rémunérations variables au titre de l'exercice précédent.

Lorsque l'ensemble ou la majorité des bénéficiaires fait partie des collaborateurs concernés, ces attributions ont pris la forme de plans d'actions de performance structurés de façon à répondre aux exigences de la réglementation issue des Directives AIFM et OPCVM V.

1. Le Plan d'Actions de Performance TIM 2023 et le Plan d'Actions de Performance Sofidy 2023

Le Groupe a souhaité procéder à l'attribution d'actions de performance au bénéfice des salariés de la Société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans le cadre des attributions de rémunérations variables au titre de 2022.

La grande majorité des bénéficiaires faisant partie des collaborateurs concernés, ces deux plans sont structurés de façon à ce que les actions attribuées puissent être qualifiées d'instruments éligibles au sens des politiques de rémunération des sociétés de gestion concernées.

Cette attribution a pris la forme de deux plans d'attribution d'actions de performance adoptés par la Gérance le 24 mars 2023 qui prévoient respectivement :

- pour le plan d'attribution d'actions gratuites dit « Plan d'Actions de Performance TIM 2023 », l'attribution d'un nombre maximal total de 476 783 actions ; et
- pour le plan d'attribution d'actions gratuites dit « Plan d'Actions de Performance Sofidy 2023 », l'attribution d'un nombre maximal total de 76 094 actions.

La période d'acquisition des premières tranches représentant 2/3 des actions attribuées au titre du Plan d'Actions de Performance TIM 2023 et du Plan d'Actions de Performance Sofidy 2023 a pris fin le 24 mars 2025. À l'issue de cette période d'acquisition :

- la condition de performance déterminée en fonction d'un indice représentatif de la performance des diverses lignes de métier de Tikehau IM ayant été satisfaite au 31 décembre 2024 et satisfaite au 31 décembre 2025, les bénéficiaires du Plan d'Actions de Performance TIM 2023 satisfaisant la condition de présence et n'ayant pas réalisé de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que les politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, de gestion des risques et d'ESG pendant la période d'acquisition concernée se sont vu attribuer 261 038 actions ; et

- la condition de performance déterminée en fonction d'un indice représentatif de la performance des stratégies de Sofidy au 31 décembre 2024 et au 31 décembre 2025 ayant été satisfaite, les bénéficiaires du Plan d'Actions de Performance Sofidy 2023 satisfaisant la condition de présence et n'ayant pas réalisé de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que les politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, de gestion des risques et d'ESG pendant la période d'acquisition concernée se sont vu attribuer 49 670 actions.

L'acquisition définitive des actions attribuées au titre du Plan d'Actions de Performance TIM 2023 et du Plan d'Actions de Performance Sofidy 2023 aura lieu pour 1/3 des actions attribuées, à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans et sera soumise à une condition de performance évaluée sur la base de l'indice de performance à l'issue de la période de trois ans.

Les actions attribuées au titre du Plan d'Actions de Performance TIM 2023 et du Plan d'Actions de Performance Sofidy 2023 ne sont soumises à aucune période de conservation.

L'acquisition de chacune de ces trois tranches sera conditionnée à la condition de présence du bénéficiaire dans la Société ou les sociétés ou groupements qui lui sont liés à la date d'acquisition définitive et à l'absence de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que les politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, de gestion des risques et d'ESG.

2. Le Plan d'Actions de Performance TIM 2024 et le Plan d'Actions de Performance Sofidy 2024

Le Groupe a souhaité procéder à l'attribution d'actions de performance au bénéfice des salariés de la Société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans le cadre des attributions de rémunérations variables au titre de 2023.

La grande majorité des bénéficiaires faisant partie des collaborateurs concernés, ces deux plans sont structurés de façon à ce que les actions attribuées puissent être qualifiées d'instruments éligibles au sens des politiques de rémunération des sociétés de gestion concernées.

Cette attribution a pris la forme de deux plans d'attribution d'actions de performance adoptés par la Gérance le 24 mars 2024 qui prévoient respectivement :

- pour le plan d'attribution d'actions gratuites dit « Plan d'Actions de Performance TIM 2024 », l'attribution d'un nombre maximal total de 617 322 actions ; et

- pour le plan d'attribution d'actions gratuites dit « Plan d'Actions de Performance Sofidy 2024 », l'attribution d'un nombre maximal total de 80 031 actions.

L'acquisition définitive des actions attribuées au titre du Plan d'Actions de Performance TIM 2024 et du Plan d'Actions de Performance Sofidy 2024 aura lieu :

- pour 2/3 des actions attribuées, à l'issue d'une période d'acquisition de deux ans et est soumise :
- pour 1/3 des actions attribuées, à une condition de performance évaluée sur la base d'un indice représentatif de la performance tel que défini par la société de gestion de chacun des bénéficiaires, l'indice de performance de Tikehau IM étant retenu pour les bénéficiaires des autres entités du Groupe (l'« Indice de Performance ») à l'issue d'une période d'un an,
- pour 1/3 des actions attribuées, à une condition de performance évaluée sur la base de l'Indice de Performance à l'issue d'une période de deux ans ;
- pour 1/3 des actions attribuées, à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans et est soumise à une condition de performance évaluée sur la base de l'Indice de Performance à l'issue de la période de trois ans.

Les actions attribuées au titre du Plan d'Actions de Performance TIM 2024 et du Plan d'Actions de Performance Sofidy 2024 ne sont soumises à aucune période de conservation.

L'acquisition de chacune de ces trois tranches sera conditionnée à la condition de présence du bénéficiaire dans la Société ou les sociétés ou groupements qui lui sont liés à la date d'acquisition définitive et à l'absence de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que les politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, de gestion des risques et d'ESG.

3. Le Plan d'Actions de Performance TIM 2025 et le Plan d'Actions de Performance Sofidy 2025

Le Groupe a souhaité procéder à l'attribution d'actions de performance au bénéfice des salariés de la Société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans le cadre des attributions de rémunérations variables au titre de 2024.

La grande majorité des bénéficiaires faisant partie des collaborateurs concernés, ces deux plans sont structurés de façon à ce que les actions attribuées puissent être qualifiées

d'instruments éligibles au sens des politiques de rémunération des sociétés de gestion concernées.

Cette attribution a pris la forme de deux plans d'attribution d'actions de performance adoptés par la Gérance le 24 mars 2025 qui prévoient respectivement :

- pour le plan d'attribution d'actions gratuites dit « Plan d'Actions de Performance TIM 2025 », l'attribution d'un nombre maximal total de 544 055 actions ; et
- pour le plan d'attribution d'actions gratuites dit « Plan d'Actions de Performance Sofidy 2025 », l'attribution d'un nombre maximal total de 60 899 actions.

L'acquisition définitive des actions attribuées au titre du Plan d'Actions de Performance TIM 2025 et du Plan d'Actions de Performance Sofidy 2025 aura lieu :

- pour 2/3 des actions attribuées, à l'issue d'une période d'acquisition de deux ans et est soumise :
- pour 1/3 des actions attribuées, à une condition de performance évaluée sur la base d'un indice représentatif de la performance tel que défini par la société de gestion de chacun des bénéficiaires, l'indice de performance de Tikehau IM étant retenu pour les bénéficiaires des autres entités du Groupe (l'« Indice de Performance ») à l'issue d'une période d'un an,
- pour 1/3 des actions attribuées, à une condition de performance évaluée sur la base de l'Indice de Performance à l'issue d'une période de deux ans ;
- pour 1/3 des actions attribuées, à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans et est soumise à une condition de performance évaluée sur la base de l'Indice de Performance à l'issue de la période de trois ans.

Les actions attribuées au titre du Plan d'Actions de Performance TIM 2025 et du Plan d'Actions de Performance Sofidy 2025 ne sont soumises à aucune période de conservation.

L'acquisition de chacune de ces trois tranches sera conditionnée à la condition de présence du bénéficiaire dans la Société ou les sociétés ou groupements qui lui sont liés à la date d'acquisition définitive et à l'absence de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que les politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, de gestion des risques et d'ESG.

8. Informations sur l'actionnariat de la Société et son capital

Informations sur le capital

	Plan d'Actions de Performance TIM 2023	Plan d'Actions de Performance Sofidy 2023	Plan d'Actions de Performance TIM 2024	Plan d'Actions de Performance Sofidy 2024	Plan d'Actions de Performance TIM 2025	Plan d'Actions de Performance Sofidy 2025
Date de l'Assemblée	18/05/2022	18/05/2022	18/05/2022	18/05/2022	06/05/2024	06/05/2024
Date d'attribution par la Gérance	24/03/2023	24/03/2023	24/03/2024	24/03/2024	24/03/2025	24/03/2025
Nombre maximal total d'actions attribuées	476 783	76 094	617 322	80 031	544 055	60 899
Nombre de bénéficiaires initiaux	132	29	137	30	127	31
Nombre d'actions attribuées aux mandataires sociaux de la Société	–	–	–	–	–	–
Nombre d'actions attribuées aux 10 premiers salariés attributaires non mandataires sociaux ⁽¹⁾	87 958	43 163	98 412	52 205	93 015	31 087
Date d'acquisition des actions	24/03/2025 pour 2/3 des actions attribuées 24/03/2026 pour 1/3 des actions attribuées		24/03/2026 pour 2/3 des actions attribuées 24/03/2027 pour 1/3 des actions attribuées		24/03/2027 pour 2/3 des actions attribuées 24/03/2028 pour 1/3 des actions attribuées	
Condition d'acquisition des actions	Condition de présence Condition d'absence de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que les politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, de gestion des risques et d'ESG Condition de performance évaluée sur la base d'un indice de performance ⁽²⁾					
Durée de période de conservation	–	–	–	–	–	–
Nombre d'actions acquises au 31 décembre 2025	261 038	49 670	–	899 ⁽³⁾	–	881 ⁽³⁾
Nombre d'actions annulées ou caduques au 31 décembre 2025	104 456	3 022	111 404	6 495	52 383	3 426
Nombre d'actions attribuées et restant à acquérir au 31 décembre 2025	111 289	23 402	505 918	72 637	491 672	56 592

(1) Ce nombre correspond à celui des actions de performance attribuées aux dix salariés non-mandataires sociaux de la Société ou salariés des sociétés comprises dans le périmètre d'attribution des actions de performance dont le nombre d'actions de performance ainsi attribué est le plus élevé.

(2) Condition de performance fonction d'un indice de référence jugé représentatif de la performance de diverses lignes de métier ou de stratégies de la société de gestion concernée, Tikehau IM pour le Plan d'Actions de Performance TIM 2022, le Plan d'Actions de Performance TIM 2023 et le Plan d'Actions de Performance TIM 2024 et Sofidy pour le Plan d'Actions de Performance Sofidy 2022, le Plan d'Actions de Performance Sofidy 2023 et Plan d'Actions de Performance Sofidy 2024. L'indice de performance de Tikehau IM est retenu pour les bénéficiaires des autres entités du Groupe. La performance de cet indice de référence est calculée en mesurant l'évolution de la valeur liquidative par part ou action des fonds concernés.

(3) Une attribution anticipée a été réalisée en octobre 2025 en raison du classement en invalidité de type 2 d'un des bénéficiaires. Cela concerne un total de 899 actions attribuées au titre du Plan d'Actions de Performance Sofidy 2024 et de 881 actions attribuées au titre du Plan d'Actions de Performance Sofidy 2025.

(c) Les plans d'actions de performance attribuées dans le cadre de la rémunération variable et la mise en place d'un mécanisme de rétention

1. Le Plan 7 ans TIM 2020 et le Plan 7 ans Sofidy 2020

Deux plans d'attribution d'actions de performance ont été adoptés par la Gérance le 10 mars 2020 dans le cadre à la fois des rémunérations variables au titre de 2019 et de la mise en place d'un mécanisme de rétention au bénéfice de certains dirigeants, directeurs de lignes de métier, responsables de régions, directeurs des fonctions support clés du Groupe qui sont salariés ou dirigeants de Tikehau IM, Sofidy, ou Tikehau Capital Advisors transférés à la Société à la suite de la Réorganisation.

La grande majorité de ces bénéficiaires faisant partie des collaborateurs concernés, ces deux plans sont structurés de façon à ce que les actions attribuées puissent être qualifiées d'instruments éligibles au sens de chacune des politiques de rémunération des sociétés de gestion concernées.

Ces plans prévoient respectivement :

- pour le plan d'attribution d'actions gratuites dit « Plan 7 ans TIM 2020 », l'attribution d'un nombre maximal total de 383 629 actions ; et
- pour le plan d'attribution d'actions gratuites dit « Plan 7 ans Sofidy 2020 », l'attribution d'un nombre maximal total de 54 805 actions.

La période d'acquisition des premières tranches représentant 2/7 des actions attribuées au titre du Plan 7 ans TIM 2020 et du Plan 7 ans Sofidy 2020 a pris fin le 10 mars 2022. À l'issue de cette période d'acquisition :

- la condition de performance déterminée en fonction d'un indice représentatif de la performance des diverses lignes de métier de Tikehau IM ayant été partiellement satisfaite au 31 décembre 2020 et satisfaite au 31 décembre 2021, les bénéficiaires du Plan 7 ans TIM 2020 satisfaisant la condition de présence et n'ayant pas commis de violation sérieuse de la réglementation en vigueur ainsi que des règles et procédures internes applicables en matière de conformité et de gestion appropriée des risques pendant la période d'acquisition concernée se sont vu attribuer 102 840 actions ; et
- la condition de performance déterminée en fonction d'un indice représentatif de la performance des stratégies de Sofidy au 31 décembre 2020 et au 31 décembre 2021 ayant été satisfaite, les bénéficiaires du Plan 7 ans Sofidy 2020 satisfaisant la condition de présence et n'ayant pas commis de violation sérieuse de la réglementation en vigueur ainsi que des règles et procédures internes applicables en matière de conformité et de gestion appropriée des risques pendant la période d'acquisition concernée se sont vu attribuer 15 617 actions.

La période d'acquisition des deuxièmes tranches représentant 1/7 des actions attribuées au titre du Plan 7 ans TIM 2020 et du Plan 7 ans Sofidy 2020 a pris fin le 10 mars 2023. À l'issue de cette période d'acquisition,

- la condition de performance déterminée en fonction d'un indice représentatif de la performance des diverses lignes de métier de Tikehau IM ayant été satisfaite au 31 décembre 2022, les bénéficiaires du Plan 7 ans TIM 2020 satisfaisant la condition de présence et n'ayant pas commis de violation sérieuse de la réglementation en vigueur ainsi que des règles et procédures internes applicables en matière de conformité et de gestion appropriée des risques pendant la période d'acquisition concernée se sont vu attribuer 49 317 actions ; et
- la condition de performance déterminée en fonction d'un indice représentatif de la performance des stratégies de Sofidy au 31 décembre 2022 ayant été satisfaite, les bénéficiaires du Plan 7 ans Sofidy 2020 satisfaisant la condition de présence et n'ayant pas commis de violation sérieuse de la réglementation en vigueur ainsi que des règles et procédures internes applicables en matière de conformité et de gestion appropriée des risques pendant la période d'acquisition concernée se sont vu attribuer 7 827 actions.

La période d'acquisition des troisièmes tranches représentant 1/7 des actions attribuées au titre du Plan 7 ans TIM 2020 et du Plan 7 ans Sofidy 2020 a pris fin le 10 mars 2024. À l'issue de cette période d'acquisition,

- la condition de performance déterminée en fonction d'un indice représentatif de la performance des diverses lignes de métier de Tikehau IM ayant été satisfaite au 31 décembre 2023, les bénéficiaires du Plan 7 ans TIM 2020 satisfaisant la condition de présence et n'ayant pas commis de violation sérieuse de la réglementation en vigueur ainsi que des règles et procédures internes applicables en matière de conformité et de gestion appropriée des risques pendant la période d'acquisition concernée se sont vu attribuer 46 969 actions ; et
- la condition de performance déterminée en fonction d'un indice représentatif de la performance des stratégies de Sofidy au 31 décembre 2023 ayant été satisfaite, les bénéficiaires du Plan 7 ans Sofidy 2020 satisfaisant la condition de présence et n'ayant pas commis de violation sérieuse de la réglementation en vigueur ainsi que des règles et procédures internes applicables en matière de conformité et de gestion appropriée des risques pendant la période d'acquisition concernée se sont vu attribuer 7 827 actions.

La période d'acquisition des quatrième tranches représentant 1/7 des actions attribuées au titre du Plan 7 ans TIM 2020 et du Plan 7 ans Sofidy 2020 a pris fin le 10 mars 2025. À l'issue de cette période d'acquisition,

- la condition de performance déterminée en fonction d'un indice représentatif de la performance des diverses lignes de métier de Tikehau IM ayant été satisfaite au 31 décembre 2024, les bénéficiaires du Plan 7 ans TIM 2020 satisfaisant la condition de présence et n'ayant pas commis de violation sérieuse de la réglementation en vigueur ainsi que des règles et procédures internes applicables en matière de conformité et de gestion appropriée des risques pendant la période d'acquisition concernée se sont vu attribuer 42 273 actions ; et
- la condition de performance déterminée en fonction d'un indice représentatif de la performance des stratégies de Sofidy ayant été satisfaite au 31 décembre 2024, les bénéficiaires du Plan 7 ans Sofidy 2020 satisfaisant la condition de présence et n'ayant pas commis de violation sérieuse de la réglementation en vigueur ainsi que des règles et procédures internes applicables en matière de conformité et de gestion appropriée des risques pendant la période d'acquisition concernée se sont vu attribuer 7 827 actions.

La période d'acquisition des cinquième tranches représentant 1/7 des actions attribuées au titre du Plan 7 ans TIM 2020 et du Plan 7 ans Sofidy 2020 a pris fin le 10 mars 2026. À l'issue de cette période d'acquisition :

- la condition de performance déterminée en fonction d'un indice représentatif de la performance des diverses lignes de métier de Tikehau IM ayant été satisfaite au 31 décembre 2025, les bénéficiaires du Plan 7 ans TIM 2020 satisfaisant la condition de présence et n'ayant pas commis de violation sérieuse de la réglementation en vigueur ainsi que des règles et procédures internes applicables en matière de conformité et de gestion appropriée des risques pendant la période d'acquisition concernée se sont vu attribuer 39 142 actions ; et
- la condition de performance déterminée en fonction d'un indice représentatif de la performance des stratégies de Sofidy ayant été satisfaite au 31 décembre 2025, les bénéficiaires du Plan 7 ans Sofidy 2020 satisfaisant la condition de présence et n'ayant pas commis de violation sérieuse de la réglementation en vigueur ainsi que des règles et procédures internes applicables en matière de conformité et de gestion appropriée des risques pendant la période d'acquisition concernée se sont vu attribuer 7 827 actions.

L'acquisition définitive des actions attribuées au titre de la tranche restante du Plan 7 ans TIM 2020, et du Plan 7 ans Sofidy 2020 aura lieu pour 1/7 des actions attribuées, à l'issue d'une période d'acquisition de sept ans et est soumise à une condition de performance déterminée sur la base de l'indice de performance à l'issue d'une période de sept ans.

Les actions attribuées au titre du Plan 7 ans TIM 2020 et du Plan 7 ans Sofidy 2020 ne sont soumises à aucune période de conservation.

L'acquisition de chacune des tranches au sein de chacun de ces deux plans sera conditionnée à la condition de présence du bénéficiaire dans la Société ou les sociétés ou

groupements qui lui sont liés à la date d'acquisition définitive et à l'absence de violation sérieuse de la réglementation en vigueur ainsi que des règles et procédures internes applicables en matière de conformité et de gestion appropriée des risques.

2. Le Plan d'Actions de Performance TIM 2021, le Plan d'Actions de Performance Sofidy 2021 et le Plan d'Actions de Performance Ace 2021

Le Groupe a souhaité procéder à l'attribution d'actions gratuites au bénéfice des salariés de la Société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans le cadre des attributions de rémunérations variables au titre de 2020 et de la mise en place d'un mécanisme de rétention.

La grande majorité des bénéficiaires faisant partie des collaborateurs concernés, ces trois plans sont structurés de façon à ce que les actions attribuées puissent être qualifiées d'instruments éligibles au sens des politiques de rémunération des sociétés de gestion concernées.

Cette attribution a pris la forme de trois plans d'attribution d'actions de performance adoptés par la Gérance le 24 mars 2021 qui prévoient respectivement :

- pour le plan d'attribution d'actions gratuites dit « Plan d'Actions de Performance TIM 2021 », l'attribution d'un nombre maximal total de 812 741 actions ;
- pour le plan d'attribution d'actions gratuites dit « Plan d'Actions de performance Sofidy 2021 », l'attribution d'un nombre maximal total de 41 553 actions ; et
- pour le plan d'attribution d'actions gratuites dit « Plan d'Actions de Performance Ace 2021 », l'attribution d'un nombre maximal total de 57 442 actions.

La période d'acquisition des première tranches représentant 1/4 des actions attribuées au titre du Plan d'Actions de Performance TIM 2021, du Plan d'Actions de Performance Sofidy 2021 et du Plan d'Actions de Performance ACE 2021 a pris fin le 24 mars 2023. À l'issue de cette période d'acquisition :

- la condition de performance déterminée en fonction d'un indice représentatif de la performance des diverses lignes de métier de Tikehau IM ayant été satisfaite au 31 décembre 2022, les bénéficiaires du Plan d'Actions de Performance TIM 2021 satisfaisant la condition de présence et n'ayant pas réalisé de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que les politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, de gestion des risques et d'ESG pendant la période d'acquisition concernée se sont vu attribuer 182 278 actions ;
- la condition de performance déterminée en fonction d'un indice représentatif de la performance des stratégies de Sofidy au 31 décembre 2022 ayant été satisfaite, les bénéficiaires du Plan d'Actions de Performance Sofidy 2021 satisfaisant la condition de présence et n'ayant pas réalisé de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que les politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, de gestion des risques et d'ESG pendant la période d'acquisition concernée se sont vu attribuer 10 386 actions ; et

- la condition de performance déterminée en fonction d'un indice représentatif de la performance des familles de fonds de Tikehau Ace Capital (fusionnée dans Tikehau IM au 1^{er} janvier 2023) au 31 décembre 2022 ayant été satisfaite, les bénéficiaires du Plan d'Actions de Performance ACE 2021 satisfaisant la condition de présence et n'ayant pas réalisé de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que les politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, de gestion des risques et d'ESG pendant la période d'acquisition concernée se sont vu attribuer 14 358 actions.

La période d'acquisition des deuxièmes tranches représentant 1/4 des actions attribuées au titre du Plan d'Actions de Performance TIM 2021, du Plan d'Actions de Performance Sofidy 2021 et du Plan d'Actions de Performance ACE 2021 a pris fin le 24 mars 2024. À l'issue de cette période d'acquisition :

- la condition de performance déterminée en fonction d'un indice représentatif de la performance des diverses lignes de métier de Tikehau IM ayant été satisfaite au 31 décembre 2023, les bénéficiaires du Plan d'Actions de Performance TIM 2021 satisfaisant la condition de présence et n'ayant pas réalisé de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que les politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, de gestion des risques et d'ESG pendant la période d'acquisition concernée se sont vu attribuer 169 243 actions ;
- la condition de performance déterminée en fonction d'un indice représentatif de la performance des stratégies de Sofidy au 31 décembre 2023 ayant été satisfaite, les bénéficiaires du Plan d'Actions de Performance Sofidy 2021 satisfaisant la condition de présence et n'ayant pas réalisé de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que les politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, de gestion des risques et d'ESG pendant la période d'acquisition concernée se sont vu attribuer 10 386 actions ; et
- la condition de performance déterminée en fonction d'un indice représentatif de la performance des familles de fonds de Tikehau Ace Capital (fusionnée dans Tikehau IM au 1^{er} janvier 2023) au 31 décembre 2023 ayant été satisfaite, les bénéficiaires du Plan d'Actions de Performance ACE 2021 satisfaisant la condition de présence et n'ayant pas réalisé de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que les politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, de gestion des risques et d'ESG pendant la période d'acquisition concernée se sont vu attribuer 10 743 actions.

La période d'acquisition des troisièmes tranches représentant 1/4 des actions attribuées au titre du Plan d'Actions de Performance TIM 2021, du Plan d'Actions de Performance Sofidy 2021 et du Plan d'Actions de Performance ACE 2021 a pris fin le 24 mars 2025. À l'issue de cette période d'acquisition :

- la condition de performance déterminée en fonction d'un indice représentatif de la performance des diverses lignes de métier de Tikehau IM ayant été satisfaite au 31 décembre 2024, les bénéficiaires du Plan d'Actions de Performance TIM 2021 satisfaisant la condition de présence et n'ayant pas réalisé de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que les politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, de gestion des risques et d'ESG pendant la période d'acquisition concernée se sont vu attribuer 152 644 actions ;
- la condition de performance déterminée en fonction d'un indice représentatif de la performance des stratégies de Sofidy au 31 décembre 2024 ayant été satisfaite, les bénéficiaires du Plan d'Actions de Performance Sofidy 2021 satisfaisant la condition de présence et n'ayant pas réalisé de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que les politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, de gestion des risques et d'ESG pendant la période d'acquisition concernée se sont vu attribuer 10 386 actions ; et
- la condition de performance déterminée en fonction d'un indice représentatif de la performance des familles de fonds de Tikehau Ace Capital (fusionnée dans Tikehau IM au 1^{er} janvier 2023) au 31 décembre 2024 ayant été satisfaite, les bénéficiaires du Plan d'Actions de Performance ACE 2021 satisfaisant la condition de présence et n'ayant pas réalisé de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que les politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, de gestion des risques et d'ESG pendant la période d'acquisition concernée se sont vu attribuer 8 706 actions.

L'acquisition définitive des actions attribuées au titre des quatre tranches restantes du Plan d'Actions de Performance TIM 2021, du Plan d'Actions de Performance Sofidy 2021 et du Plan d'Actions de Performance Ace 2021 aura lieu pour 1/4 des actions attribuées, à l'issue d'une période d'acquisition de cinq ans et est soumise à une condition de performance déterminée sur la base de l'indice de performance à l'issue d'une période de cinq ans.

Les actions attribuées au titre du Plan d'Actions de Performance TIM 2021, du Plan d'Actions de Performance Sofidy 2021 et du Plan d'Actions de Performance Ace 2021 ne sont soumises à aucune période de conservation.

L'acquisition de chacune des tranches au sein de chacun de ces trois plans sera conditionnée à la condition de présence du bénéficiaire dans la Société ou les sociétés ou groupements qui lui sont liés à la date d'acquisition définitive et à l'absence de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que les politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, de gestion des risques et d'ESG.

8. Informations sur l'actionnariat de la Société et son capital

Informations sur le capital

	Plan 7 ans TIM 2020	Plan 7 ans Sofidy 2020	Plan d'Actions de Performance TIM 2021	Plan d'Actions de Performance Sofidy 2021	Plan d'Actions de Performance Ace 2021
Date de l'Assemblée	25/05/2018	25/05/2018	19/05/2020	19/05/2020	19/05/2020
Date d'attribution par la Gérance	10/03/2020	10/03/2020	24/03/2021	24/03/2021	24/03/2021
Nombre maximal total d'actions attribuées	383 629	54 805	812 741	41 553	57 442
Nombre de bénéficiaires initiaux	15	3	86	6	7
Nombre d'actions attribuées aux mandataires sociaux de la Société	–	–	–	–	–
Nombre d'actions attribuées aux 10 premiers salariés attributaires non mandataires sociaux ⁽¹⁾	312 385	54 805	153 584	41 553	42 980
Date d'acquisition des actions	10/03/2022 pour 2/7 des actions attribuées 10/03/2023 pour 1/7 des actions attribuées 10/03/2024 pour 1/7 des actions attribuées 10/03/2025 pour 1/7 des actions attribuées 10/03/2026 pour 1/7 des actions attribuées 10/03/2027 pour 1/7 des actions attribuées		24/03/2023 pour 1/4 des actions attribuées 24/03/2024 pour 1/4 des actions attribuées 24/03/2025 pour 1/4 des actions attribuées 24/03/2026 pour 1/4 des actions attribuées		
Condition d'acquisition des actions	Condition de présence Condition d'absence de violation sérieuse de la réglementation en vigueur et règles de procédures internes applicables en matière de conformité et gestion appropriée des risques Condition de performance évaluée sur la base d'un indice de performance ⁽²⁾		Condition de présence Condition d'absence de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que les politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, de gestion des risques et d'ESG Condition de performance évaluée sur la base d'un indice de performance ⁽²⁾		
Durée de période de conservation	–	–	–	–	–
Nombre d'actions acquises au 31 décembre 2025	241 399 ⁽³⁾	39 098	504 165 ⁽⁴⁾	31 158	33 807
Nombre d'actions annulées ou caduques au 31 décembre 2025	63 726	–	179 323	–	14 921
Nombre d'actions attribuées et restant à acquérir au 31 décembre 2025	78 504	15 707	129 253	10 395	8 714

(1) Ce nombre correspond à celui des actions de performance attribuées aux dix salariés non-mandataires sociaux de la Société ou salariés des sociétés comprises dans le périmètre d'attribution des actions de performance dont le nombre d'actions de performance ainsi attribué est le plus élevé.

(2) Condition de performance fonction d'un indice de référence jugé représentatif de la performance de diverses lignes de métier ou de stratégies de la société de gestion concernée, Tikehau IM pour le Plan 7 ans TIM 2020 et le Plan d'Actions de Performance TIM 2021, Sofidy pour le Plan 7 ans Sofidy 2020 et le Plan d'Actions de Performance Sofidy 2021 et Tikehau Ace Capital pour le Plan 7 ans ACE 2020 et le Plan d'Actions de Performance Ace 2021. L'indice de performance de Tikehau IM est retenu pour les bénéficiaires des autres entités du Groupe. La performance de cet indice de référence est calculée en mesurant l'évolution de la valeur liquidative par part ou action des fonds concernés.

(3) Une attribution anticipée de 11 756 actions a été réalisée en avril 2022 en raison du décès d'un des bénéficiaires du Plan 7 ans TIM 2020.

(4) Une attribution anticipée de 8 148 actions a été réalisée en avril 2022 en raison du décès d'un des bénéficiaires du Plan d'Actions de Performance TIM 2021.

(d) Les plans d'actions de performance attribuées dans le cadre de la mise en place d'un mécanisme de rétention

1. Le Plan 7 ans New Chapter

Un plan d'attribution d'actions de performance a été adopté par la Gérance le 24 novembre 2021 à des fins de rétention au bénéfice de salariés de la Société et de salariés et de mandataires sociaux de Tikehau IM occupant des postes jugés essentiels au sein des fonctions centrales pour l'accompagnement du Groupe dans sa nouvelle phase de croissance et de développement.

La grande majorité de ces bénéficiaires faisant partie des collaborateurs concernés, ce plan est structuré de façon à ce que les actions attribuées puissent être qualifiées d'instruments éligibles au sens de la politique de rémunération de Tikehau IM.

Ce plan d'attribution d'actions de performance dit « Plan 7ans New Chapter » prévoit l'attribution d'un nombre maximal total de 405 805 actions.

La période d'acquisition de la première tranche représentant 2/7 des actions attribuées au titre du Plan 7 ans New Chapter a pris fin le 24 mars 2024. A l'issue de cette période d'acquisition, la condition de performance déterminée en fonction d'un indice représentatif de la performance des diverses lignes de métier de Tikehau IM ayant été satisfaite au 31 décembre 2022 et satisfaite au 31 décembre 2023, les bénéficiaires du Plan 7 ans New Chapter satisfaisant la condition de présence et n'ayant pas réalisé de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que les politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, de gestion des risques et d'ESG pendant la période d'acquisition concernée se sont vu attribuer 113 666 actions.

La période d'acquisition de la deuxième tranche représentant 1/7 des actions attribuées au titre du Plan 7 ans New Chapter a pris fin le 24 mars 2025. À l'issue de cette période d'acquisition, la condition de performance déterminée en fonction d'un indice représentatif de la performance des diverses lignes de métier de Tikehau IM ayant été satisfaite au 31 décembre 2024, les bénéficiaires du Plan 7 ans New Chapter satisfaisant la condition de présence et n'ayant pas réalisé de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que les politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, de gestion des risques et d'ESG pendant la période d'acquisition concernée se sont vu attribuer 39 386 actions.

L'acquisition définitive des actions attribuées au titre du Plan 7ans New Chapter aura lieu :

- pour 1/7 des actions attribuées, à l'issue d'une période d'acquisition de quatre ans et quatre mois et est soumise à une condition de performance déterminée sur la base de l'indice de performance évalué au 31 décembre 2025 ;
- pour 1/7 des actions attribuées, à l'issue d'une période d'acquisition de cinq ans et quatre mois et est soumise à une condition de performance déterminée sur la base de l'indice de performance évalué au 31 décembre 2026 ;

- pour 1/7 des actions attribuées, à l'issue d'une période d'acquisition de six ans et quatre mois et est soumise à une condition de performance déterminée sur la base de l'indice de performance évalué au 31 décembre 2027 ; et
- pour 1/7 des actions attribuées, à l'issue d'une période d'acquisition de sept ans et quatre mois et est soumise à une condition de performance déterminée sur la base de l'indice de performance évalué au 31 décembre 2028.

Les actions attribuées au titre du Plan 7 ans New Chapter ne sont soumises à aucune période de conservation.

L'acquisition de chacune des tranches au sein dudit plan sera conditionnée à la condition de présence du bénéficiaire dans la Société ou les sociétés ou groupements qui lui sont liés à la date d'acquisition définitive et à l'absence de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que les politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, et de gestion des risques et d'ESG.

2. Le Plan de Rétention TIM 2022, le Plan de Rétention Sofidy 2022 et le Plan de Rétention Ace 2022

Le Groupe a souhaité procéder à l'attribution d'actions gratuites au bénéfice des salariés de la Société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans le cadre de la mise en place d'un mécanisme de rétention.

La grande majorité des bénéficiaires faisant partie des collaborateurs concernés, ces trois plans sont structurés de façon à ce que les actions attribuées puissent être qualifiées d'instruments éligibles au sens des politiques de rémunération des sociétés de gestion concernées.

Cette attribution ont pris la forme de trois plans d'attribution d'actions de performance adoptés par la Gérance le 24 mars 2022 qui prévoient respectivement :

- pour le plan d'attribution d'actions gratuites dit « Plan de Rétention TIM 2022 », l'attribution d'un nombre maximal total de 358 847 actions ;
- pour le plan d'attribution d'actions gratuites dit « Plan de Rétention Sofidy 2022 », l'attribution d'un nombre maximal total de 43 141 actions ; et
- pour le plan d'attribution d'actions gratuites dit « Plan de Rétention Ace 2022 », l'attribution d'un nombre maximal total de 28 760 actions.

La période d'acquisition des premières tranches représentant 1/4 des actions attribuées au titre du Plan de Rétention TIM 2022, du Plan de Rétention Sofidy 2022 et du Plan de Rétention Ace 2022 a pris fin le 24 mars 2024. À l'issue de cette période d'acquisition :

- la condition de performance déterminée en fonction d'un indice représentatif de la performance des diverses lignes de métier de Tikehau IM ayant été satisfaite au 31 décembre 2023, les bénéficiaires du Plan de Rétention TIM 2022 satisfaisant la condition de présence et n'ayant pas réalisé de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que les politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, de gestion des risques et d'ESG pendant la période d'acquisition concernée se sont vu attribuer 80 743 actions ;

- la condition de performance déterminée en fonction d'un indice représentatif de la performance des stratégies de Sofidy ayant été satisfaite au 31 décembre 2023, les bénéficiaires du Plan de Rétention Sofidy 2022 satisfaisant la condition de présence et n'ayant pas réalisé de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que les politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, de gestion des risques et d'ESG pendant la période d'acquisition concernée se sont vu attribuer 10 778 actions ; et
- la condition de performance déterminée en fonction d'un indice représentatif de la performance des familles de fonds de Tikehau Ace Capital (fusionnée dans Tikehau IM au 1^{er} janvier 2023) ayant été satisfaite au 31 décembre 2023, les bénéficiaires du Plan de Rétention Ace 2022 satisfaisant la condition de présence et n'ayant pas réalisé de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que les politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, de gestion des risques et d'ESG pendant la période d'acquisition concernée se sont vu attribuer 4 545 actions.

La période d'acquisition des deuxièmes tranches représentant 1/4 des actions attribuées au titre du Plan de Rétention TIM 2022, du Plan de Rétention Sofidy 2022 et du Plan de Rétention Ace 2022 a pris fin le 24 mars 2025. À l'issue de cette période d'acquisition:

- la condition de performance déterminée en fonction d'un indice représentatif de la performance des diverses lignes de métier de Tikehau IM ayant été satisfaite au 31 décembre 2024, les bénéficiaires du Plan de Rétention TIM 2022 satisfaisant la condition de présence et n'ayant pas réalisé de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que les politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, de gestion des risques et d'ESG pendant la période d'acquisition concernée se sont vu attribuer 72 859 actions ;
- la condition de performance déterminée en fonction d'un indice représentatif de la performance des stratégies de Sofidy ayant été satisfaite au 31 décembre 2024, les bénéficiaires du Plan de Rétention Sofidy 2022 satisfaisant la condition de présence et n'ayant pas réalisé de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que les politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, de gestion des risques et d'ESG pendant la période d'acquisition concernée se sont vu attribuer 10 778 actions ; et
- la condition de performance déterminée en fonction d'un indice représentatif de la performance des familles de fonds de Tikehau Ace Capital (fusionnée dans Tikehau IM au 1^{er} janvier 2023) ayant été satisfaite au 31 décembre 2024,

les bénéficiaires du Plan de Rétention Ace 2022 satisfaisant la condition de présence et n'ayant pas réalisé de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que les politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, de gestion des risques et d'ESG pendant la période d'acquisition concernée se sont vu attribuer 4 545 actions.

L'acquisition définitive des actions attribuées au titre du Plan de Rétention TIM 2022, du Plan de Rétention Sofidy 2022 et du Plan de Rétention Ace 2022 aura lieu :

- pour 1/4 des actions attribuées, à l'issue d'une période d'acquisition de quatre ans et est soumise à une condition de performance déterminée sur la base de l'indice de performance à l'issue d'une période de quatre ans ; et
- pour 1/4 des actions attribuées, à l'issue d'une période d'acquisition de cinq ans et est soumise à une condition de performance déterminée sur la base de l'indice de performance à l'issue d'une période de cinq ans.

Les actions attribuées au titre du Plan de Rétention TIM 2022, du Plan de Rétention Sofidy 2022 et du Plan de Rétention Ace 2022 ne sont soumises à aucune période de conservation.

L'acquisition de chacune des tranches au sein de chacun de ces trois plans sera conditionnée à la condition de présence du bénéficiaire dans la Société ou les sociétés ou groupements qui lui sont liés à la date d'acquisition définitive et à l'absence de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que les politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, et de gestion des risques et d'ESG.

3. Le Plan de Rétention TIM 2023 et le Plan de Rétention Sofidy 2023

Le Groupe a souhaité procéder à l'attribution d'actions gratuites au bénéfice des salariés de la Société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans le cadre de la mise en place d'un mécanisme de rétention.

La grande majorité des bénéficiaires faisant partie des collaborateurs concernés, ces deux plans sont structurés de façon à ce que les actions attribuées puissent être qualifiées d'instruments éligibles au sens des politiques de rémunération des sociétés de gestion concernées.

Cette attribution ont pris la forme de trois plans d'attribution d'actions de performance adoptés par la Gérance le 24 mars 2023 qui prévoient respectivement :

- pour le plan d'attribution d'actions gratuites dit « Plan de Rétention TIM 2023 », l'attribution d'un nombre maximal total de 535 828 actions ; et
- pour le plan d'attribution d'actions gratuites dit « Plan de Rétention Sofidy 2023 », l'attribution d'un nombre maximal total de 37 023 actions.

La période d'acquisition des premières tranches représentant 1/4 des actions attribuées au titre du Plan de Rétention TIM 2023 et du Plan de Rétention Sofidy 2023 a pris fin le 24 mars 2025. À l'issue de cette période d'acquisition:

- la condition de performance déterminée en fonction d'un indice représentatif de la performance des diverses lignes de métier de Tikehau IM ayant été satisfaite au 31 décembre 2024, les bénéficiaires du Plan de Rétention TIM 2023 satisfaisant la condition de présence et n'ayant pas réalisé de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que les politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, de gestion des risques et d'ESG pendant la période d'acquisition concernée se sont vu attribuer 114 372 actions ; et
- la condition de performance déterminée en fonction d'un indice représentatif de la performance des stratégies de Sofidy ayant été satisfaite au 31 décembre 2024, les bénéficiaires du Plan de Rétention Sofidy 2023 satisfaisant la condition de présence et n'ayant pas réalisé de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que les politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, de gestion des risques et d'ESG pendant la période d'acquisition concernée se sont vu attribuer 8 941 actions.

L'acquisition définitive des actions attribuées au titre du Plan de Rétention TIM 2023 et du Plan de Rétention Sofidy 2023 aura lieu :

- pour 1/4 des actions attribuées, à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans et est soumise à une condition de performance déterminée sur la base de l'indice de performance à l'issue d'une période de trois ans ;
- pour 1/4 des actions attribuées, à l'issue d'une période d'acquisition de quatre ans et est soumise à une condition de performance déterminée sur la base de l'indice de performance à l'issue d'une période de quatre ans ; et

- pour 1/4 des actions attribuées, à l'issue d'une période d'acquisition de cinq ans et est soumise à une condition de performance déterminée sur la base de l'indice de performance à l'issue d'une période de cinq ans.

Les actions attribuées au titre du Plan de Rétention TIM 2023 et du Plan de Rétention Sofidy 2023 ne sont soumises à aucune période de conservation.

L'acquisition de chacune des quatre tranches au sein de chacun de ces trois plans sera conditionnée à la condition de présence du bénéficiaire dans la Société ou les sociétés ou groupements qui lui sont liés à la date d'acquisition définitive et à l'absence de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que les politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, et de gestion des risques et d'ESG.

4. Le Plan de Rétention TIM 2024 et le Plan de Rétention Sofidy 2024

Le Groupe a souhaité procéder à l'attribution d'actions gratuites au bénéfice des salariés de la Société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans le cadre de la mise en place d'un mécanisme de rétention.

La grande majorité des bénéficiaires faisant partie des collaborateurs concernés, ces deux plans sont structurés de façon à ce que les actions attribuées puissent être qualifiées d'instruments éligibles au sens des politiques de rémunération des sociétés de gestion concernées.

Cette attribution ont pris la forme de deux plans d'attribution d'actions de performance adoptés par la Gérance le 24 mars 2024 qui prévoient respectivement :

- pour le plan d'attribution d'actions gratuites dit « Plan de Rétention TIM 2024 », l'attribution d'un nombre maximal total de 493 847 actions ; et
- pour le plan d'attribution d'actions gratuites dit « Plan de Rétention Sofidy 2024 », l'attribution d'un nombre maximal total de 51 205 actions.

L'acquisition définitive des actions attribuées au titre du Plan de Rétention TIM 2024 et du Plan de Rétention Sofidy 2024 aura lieu :

- pour 1/4 des actions attribuées, à l'issue d'une période d'acquisition de deux ans et sera soumise à une condition de performance déterminée sur la base d'un indice représentatif de la performance des diverses lignes de métier ou stratégies de la société de gestion concernée, l'indice de performance de Tikehau IM étant retenu pour les bénéficiaires des autres entités du Groupe (l'« indice de performance ») à l'issue d'une période de deux ans ;
- pour 1/4 des actions attribuées, à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans et est soumise à une condition de performance déterminée sur la base de l'indice de performance à l'issue d'une période de trois ans ;
- pour 1/4 des actions attribuées, à l'issue d'une période d'acquisition de quatre ans et est soumise à une condition de performance déterminée sur la base de l'indice de performance à l'issue d'une période de quatre ans ;
- pour 1/4 des actions attribuées, à l'issue d'une période d'acquisition de cinq ans et est soumise à une condition de performance déterminée sur la base de l'indice de performance à l'issue d'une période de cinq ans.

Les actions attribuées au titre du Plan de Rétention TIM 2024 et du Plan de Rétention Sofidy 2024 ne sont soumises à aucune période de conservation.

L'acquisition de chacune des quatre tranches au sein de chacun de ces trois plans sera conditionnée à la condition de présence du bénéficiaire dans la Société ou les sociétés ou groupements qui lui sont liés à la date d'acquisition définitive et à l'absence de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que les politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, et de gestion des risques et d'ESG.

5. Le Plan de Rétention TIM 2025 et le Plan de Rétention Sofidy 2025

Le Groupe a souhaité procéder à l'attribution d'actions gratuites au bénéfice des salariés de la Société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans le cadre de la mise en place d'un mécanisme de rétention.

La grande majorité des bénéficiaires faisant partie des collaborateurs concernés, ces deux plans sont structurés de façon à ce que les actions attribuées puissent être qualifiées d'instruments éligibles au sens des politiques de rémunération des sociétés de gestion concernées.

Cette attribution ont pris la forme de deux plans d'attribution d'actions de performance adoptés par la Gérance le 24 mars 2025 qui prévoient respectivement :

- pour le plan d'attribution d'actions gratuites dit « Plan de Rétention TIM 2025 », l'attribution d'un nombre maximal total de 615 640 actions ; et
- pour le plan d'attribution d'actions gratuites dit « Plan de Rétention Sofidy 2025 », l'attribution d'un nombre maximal total de 65 356 actions.

L'acquisition définitive des actions attribuées au titre du Plan de Rétention TIM 2025 et du Plan de Rétention Sofidy 2025 aura lieu :

- pour 1/4 des actions attribuées, à l'issue d'une période d'acquisition de deux ans et sera soumise à une condition de performance déterminée sur la base d'un indice représentatif de la performance des diverses lignes de métier ou stratégies de la société de gestion concernée, l'indice de performance de Tikehau IM étant retenu pour les bénéficiaires des autres entités du Groupe (l'« indice de performance ») à l'issue d'une période de deux ans ;
- pour 1/4 des actions attribuées, à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans et est soumise à une condition de performance déterminée sur la base de l'indice de performance à l'issue d'une période de trois ans ;
- pour 1/4 des actions attribuées, à l'issue d'une période d'acquisition de quatre ans et est soumise à une condition de performance déterminée sur la base de l'indice de performance à l'issue d'une période de quatre ans ; et
- pour 1/4 des actions attribuées, à l'issue d'une période d'acquisition de cinq ans et est soumise à une condition de performance déterminée sur la base de l'indice de performance à l'issue d'une période de cinq ans.

Les actions attribuées au titre du Plan de Rétention TIM 2025 et du Plan de Rétention Sofidy 2025 ne sont soumises à aucune période de conservation.

L'acquisition de chacune des quatre tranches au sein de chacun de ces trois plans sera conditionnée à la condition de présence du bénéficiaire dans la Société ou les sociétés ou groupements qui lui sont liés à la date d'acquisition définitive et à l'absence de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que les politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, et de gestion des risques et d'ESG.

	Plan 7 ans New Chapter	Plan de Rétention TIM 2022	Plan de Rétention Sofidy 2022	Plan de Rétention Ace 2022	Plan de Rétention TIM 2023	Plan de Rétention Sofidy 2023	Plan de Rétention TIM 2024	Plan de Rétention Sofidy 2024	Plan de Rétention TIM 2025	Plan de Rétention Sofidy 2025
Date de l'Assemblée	19/05/2020	19/05/2020	19/05/2020	19/05/2020	18/05/2022	18/05/2022	18/05/2022	18/05/2022	06/05/2024	06/05/2024
Date d'attribution par la Gérance	24/11/2021	24/03/2022	24/03/2022	24/03/2022	24/03/2023	24/03/2023	24/03/2024	24/03/2024	24/03/2025	24/03/2025
Nombre maximal total d'actions attribuées	405 805	358 847	43 141	28 760	535 828	37 023	493 847	51 205	615 640	65 356
Nombre de bénéficiaires initiaux	22	88	22	4	134	24	122	31	137	31
Nombre d'actions attribuées aux mandataires sociaux de la Société	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Nombre d'actions attribuées aux 10 premiers salariés attributaires non mandataires sociaux ⁽¹⁾	358 525	82 475	29 397	18 186	100 322	20 864	79 434	23 977	101 827	31 579
Date d'acquisition des actions	24/03/2024 pour 2/7 des actions attribuées 24/03/2025 pour 1/7 des actions attribuées 24/03/2026 pour 1/7 des actions attribuées 24/03/2027 pour 1/7 des actions attribuées 24/03/2028 pour 1/7 des actions attribuées 24/03/2029 pour 1/7 des actions attribuées	24/03/2024 pour 1/4 des actions attribuées 24/03/2025 pour 1/4 des actions attribuées 24/03/2026 pour 1/4 des actions attribuées 24/03/2027 pour 1/4 des actions attribuées	24/03/2025 pour 1/4 des actions attribuées 24/03/2026 pour 1/4 des actions attribuées 24/03/2027 pour 1/4 des actions attribuées 24/03/2028 pour 1/4 des actions attribuées 24/03/2029 pour 1/4 des actions attribuées 24/03/2030 pour 1/4 des actions attribuées	24/03/2025 pour 1/4 des actions attribuées 24/03/2026 pour 1/4 des actions attribuées 24/03/2027 pour 1/4 des actions attribuées 24/03/2028 pour 1/4 des actions attribuées	24/03/2026 pour 1/4 des actions attribuées 24/03/2027 pour 1/4 des actions attribuées 24/03/2028 pour 1/4 des actions attribuées 24/03/2029 pour 1/4 des actions attribuées	24/03/2026 pour 1/4 des actions attribuées 24/03/2027 pour 1/4 des actions attribuées 24/03/2028 pour 1/4 des actions attribuées 24/03/2029 pour 1/4 des actions attribuées	24/03/2026 pour 1/4 des actions attribuées 24/03/2027 pour 1/4 des actions attribuées 24/03/2028 pour 1/4 des actions attribuées 24/03/2029 pour 1/4 des actions attribuées	24/03/2026 pour 1/4 des actions attribuées 24/03/2027 pour 1/4 des actions attribuées 24/03/2028 pour 1/4 des actions attribuées 24/03/2029 pour 1/4 des actions attribuées	24/03/2026 pour 1/4 des actions attribuées 24/03/2027 pour 1/4 des actions attribuées 24/03/2028 pour 1/4 des actions attribuées 24/03/2029 pour 1/4 des actions attribuées	24/03/2026 pour 1/4 des actions attribuées 24/03/2027 pour 1/4 des actions attribuées 24/03/2028 pour 1/4 des actions attribuées 24/03/2029 pour 1/4 des actions attribuées
Condition d'acquisition des actions	Condition de présence Condition d'absence de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que les politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, de gestion des risques et d'ESG Condition de performance évaluée sur la base d'un indice de performance ⁽²⁾									
Durée de période de conservation	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Nombre d'actions acquises au 31 décembre 2025	153 052	153 602	21 556	9 090	114 372	8 941	–	999 ⁽³⁾	–	–
Nombre d'actions annulées ou caduques au 31 décembre 2025	106 384	78 345	740	10 574	119 880	2 301	81 934	7 244	50 916	1 713
Nombre d'actions attribuées et restant à acquérir au 31 décembre 2025	146 369	126 900	20 845	9 096	301 576	25 781	411 913	42 962	564 724	63 643

(1) Ce nombre correspond à celui des actions de performance attribuées aux dix salariés non-mandataires sociaux de la Société ou salariés des sociétés comprises dans le périmètre d'attribution des actions de performance dont le nombre d'actions de performance ainsi attribué est le plus élevé.

(2) Condition de performance fonction d'un indice de référence jugé représentatif de la performance de diverses lignes de métier ou de stratégies de la société de gestion concernée, Tikehau IM pour le Plan 7 ans New Chapter, le Plan de Rétention TIM 2022, le Plan de Rétention TIM 2023 et le Plan de Rétention TIM 2024, Sofidy pour le Plan de Rétention Sofidy 2022, le Plan de Rétention Sofidy 2023 et le Plan de Rétention Sofidy 2024 et Tikehau Ace Capital pour le Plan de Rétention Ace 2022. L'indice de performance de Tikehau IM est retenu pour les bénéficiaires des autres entités du Groupe. La performance de cet indice de référence est calculée en mesurant l'évolution de la valeur liquidative par part ou action des fonds concernés.

(3) Une attribution anticipée a été réalisée en octobre 2025 en raison du classement en invalidité de type 2 d'un des bénéficiaires. Cela concerne un total de 999 actions attribuées au titre du Plan de Rétention Sofidy 2024.

8.3.2.3 Plans de stock-options

Autorisation donnée par l'Assemblée générale

Un plan de stock-options a été adopté par la Gérance le 24 mars 2024 sur la base de l'autorisation votée lors de l'assemblée générale mixte des actionnaires du 18 mai 2022.

Condition de présence

L'acquisition des stock-options par les bénéficiaires ne sera possible qu'à la condition que le bénéficiaire conserve la qualité de salarié ou de mandataire social de la Société ou d'une Société du Groupe pendant toute la durée de la période d'acquisition concernée, jusqu'à la date d'acquisition (incluse) des stock-options. La présence du bénéficiaire dans la Société ou une Société du Groupe doit être continue et sans interruption.

Condition de comportement

L'acquisition des stock-options à chaque date d'acquisition et l'exercice des stock-options seront conditionnés à l'absence de comportement frauduleux ou d'erreur grave en relation avec la réglementation en vigueur ainsi que les politiques et procédures internes applicables en matière de conformité, de gestion des risques et d'ESG.

Calendrier et dates d'acquisition

Sous réserve du respect de la condition de présence et de la condition de comportement, l'acquisition des stock-options par les bénéficiaires deviendra définitive :

- pour 50 % des stock-options, au terme d'une durée de trois ans, qui commence à courir à compter de la décision d'attribution ; et
- pour 50 % des stock-options, au terme d'une période d'acquisition d'une durée de quatre ans, qui commence à courir à compter de la décision d'attribution.

Les stock-options ne sont pas transférables et n'accordent aux bénéficiaires aucun droit attaché aux actions de la Société, y compris le droit de vote ou le droit au dividende.

Les bénéficiaires ne deviendront propriétaires et titulaires des droits attachés aux actions de la Société qu'après avoir exercé leurs stock-options.

Modalités d'exercice

Une fois acquises, les stock-options peuvent être exercées, en une ou plusieurs fois à la discrétion des bénéficiaires, à tout moment entre leur date d'acquisition (incluse) et la sixième date anniversaire de la date d'attribution (incluse), soit le 24 mars 2030, à minuit, heure de Paris. Au terme de la période d'exercice, les stock-options non-exercées deviendront automatiquement caduques.

Caractéristiques des actions issues de l'exercice des stock-options

Les actions résultant de l'exercice des stock-options seront des actions ordinaires existantes ou nouvelles à émettre par la Société, au choix de la Gérance.

Nom du plan	Nombre de stock-options ⁽¹⁾	Date du plan	Nombre de bénéficiaires ⁽²⁾	Période d'acquisition	Nombre max. d'actions pouvant être souscrites sur exercice des stock-options	% du capital correspondant ⁽³⁾	Prix d'exercice	Valorisation ⁽⁴⁾
Plan Stock-options 2024	1 627 118	24/03/2024	47	• Pour 50 % des stock-options : du 24/03/2027 au 24/03/2030 • Pour 50 % des stock-options : du 24/03/2028 au 24/03/2030	1 627 118	0,93 %	20,845 €	4,3 m€

(1) Au 31 décembre 2025. Initialement, 1 826 740 stock-options avaient été attribuées.

(2) Bénéficiaires présents dans les effectifs du Groupe au 31 décembre 2025.

(3) Sur la base du capital social au 31 décembre 2025.

(4) La valorisation, au 31 décembre 2025, indiquée se base sur les travaux de valorisation d'un expert indépendant réalisées préalablement à l'émission des stock-options.

8.3.3 TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS FINANCIÈRES

8.3.3.1 Délégations financières existantes et leur utilisation au 31 décembre 2025

À la date du présent Document d'enregistrement universel, les délégations financières, en matière d'augmentation de capital, de la Gérance en vigueur ont été approuvées par l'Assemblée générale mixte des actionnaires de la Société du 6 mai 2024.

Ces délégations et leur utilisation au 31 décembre 2025 sont présentées dans le tableau ci-après :

Objet de la résolution	Numéro de la résolution	Montant maximal (en nominal ou en % du capital)	Durée de l'autorisation en vigueur	Utilisation au 31 décembre 2025 (en nominal)	Modalités de fixation du prix d'émission
Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes	24 ^{ème} résolution	2 milliards d'euros	26 mois	-	N/A
Émission avec maintien du droit préférentiel de souscription d'actions et/ ou de valeurs mobilières donnant accès au capital	19 ^{ème} résolution	1 050 millions d'euros	26 mois	-	N/A
Émission avec suppression du droit préférentiel de souscription d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital dans le cadre d'offres au public	20 ^{ème} résolution	800 millions d'euros ^(a)	26 mois	-	Voir la note ⁽¹⁾ ci-dessous
Émission avec suppression du droit préférentiel de souscription d'actions et/ ou de valeurs mobilières donnant accès au capital par placements privés visés au 1 ^{er} de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier	21 ^{ème} résolution	800 millions d'euros et limite légale (à ce jour de 30 % du capital social) ^{(a) (b)}	26 mois	-	Voir la note ⁽¹⁾ ci-dessous
Émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital sans droit préférentiel de souscription en rémunération d'apports en nature portant sur des titres de capital ou des valeurs mobilières donnant accès au capital	22 ^{ème} résolution	320 millions d'euros et limite légale (à ce jour de 20 % du capital social) ^{(a) (b)}	26 mois	-	Voir la note ⁽²⁾ ci-dessous
Autorisation consentie à la Gérance, en cas d'émission sans droit préférentiel de souscription, pour fixer le prix d'émission dans la limite de 10 % du capital	23 ^{ème} résolution	10 % du capital social ^{(a) (b)}	26 mois	-	Voir la note ⁽³⁾ ci-dessous
Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription	25 ^{ème} résolution	Limite légale prévue (à ce jour, 15 % de l'émission initiale) ^(a)	26 mois	-	N/A
Augmentation du capital par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux adhérents de plans d'épargne	26 ^{ème} résolution	50 millions d'euros ^(a)	26 mois	-	Voir la note ⁽⁴⁾ ci-dessous
Augmentation du capital par attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés	27 ^{ème} résolution	Plafond à 3 % du capital social ^{(a) (c)}	26 mois	Un maximum de 1 684 030 actions soit 0,96 % du capital social	Voir la note ⁽⁵⁾ ci-dessous
Augmentation du capital par attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés	28 ^{ème} résolution	Plafond à 3 % du capital social ^{(a) (c)}	26 mois	-	N/A

(a) Montant s'imputant sur le plafond global prévu par la 19^{ème} résolution de l'Assemblée générale du 6 mai 2024.

(b) Montant s'imputant sur le plafond prévu par la 20^{ème} résolution de l'Assemblée générale du 6 mai 2024.

(c) Plafond commun avec les 27^{ème} et 28^{ème} résolutions de l'Assemblée générale du 6 mai 2024.

8. Informations sur l'actionnariat de la Société et son capital

Informations sur le capital

Note (1) – Conformément à l'art. L.22-10-52 al. 1 du Code de commerce, la Gérance fixera librement le prix d'émissions des actions ; étant précisé que le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital et le nombre d'actions auquel la conversion, le remboursement ou généralement la transformation de chaque valeur mobilière donnant accès au capital pourra donner droit, seront tels que la somme perçue immédiatement par la Société majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chacune des actions ordinaires émises en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix librement fixé par la Gérance.

Note (2) – Conformément à l'article L.22-10-53 du Code de commerce, la Gérance statuera sur l'évaluation des apports au regard du rapport d'un ou plusieurs commissaires aux apports désignés à l'unanimité des actionnaires ou, à défaut, par décision de justice.

Note (3) – Conformément à l'article 29 I de la loi n° 2024-537 du 13 juin 2024 visant à accroître le financement des entreprises et l'attractivité de la France et au texte de la résolution concernée, (i) Le prix d'émission des actions sera au moins égal à la moyenne pondérée des cours de l'action de la Société sur le marché Euronext Paris lors des vingt dernières séances de Bourse précédant sa fixation, ou s'il est plus faible, au dernier cours de clôture précédant la fixation du prix diminué d'une décote maximale de 10 %, et (ii) le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au montant visé ci-dessus, après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance.

Note (4) – Le prix d'émission des nouvelles actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital sera déterminé dans les conditions prévues aux articles L.3332-18 et suivants du Code du travail et sera au moins égal à 80 % du Prix de Référence (telle que cette expression est définie ci-après) ou à 70 % du Prix de Référence lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan en application des articles L.3332-25 et L.3332-26 du Code du travail est supérieure ou égale à dix ans ; pour les besoins du présent paragraphe, le Prix de Référence désigne (i) la moyenne des premiers cours cotés de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription pour les adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) ou (ii) lorsque l'augmentation de capital est concomitante à une première introduction sur un marché réglementé, le prix d'admission de l'action de la Société aux négociations sur ledit marché, à condition que la décision fixant la date d'ouverture des souscriptions intervienne au plus tard dix séances de Bourse après la date de première cotation de l'action.

Note (5) – Le prix à payer lors de l'exercice des options de souscription ou d'achat d'actions sera fixé le jour où les options seront consenties et (i) dans le cas d'octroi d'options de souscription, ce prix ne pourra pas être inférieur à 80 % de la moyenne des premiers cours cotés de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris lors des vingt séances de Bourse précédant le jour où les options de souscription seront consenties, et (ii) dans le cas d'octroi d'options d'achat d'actions, ce prix ne pourra être inférieur ni à la valeur indiquée ci-dessous, ni à 80 % du cours moyen d'achat des actions détenues par la Société au titre de l'article L.22-10-62 du Code de commerce. Si la Société réalise l'une des opérations prévues par l'article L.225-181 du Code de commerce ou par l'article R.22-10-37 du Code de commerce, la Société prendra, dans les conditions prévues par la réglementation alors en vigueur, les mesures nécessaires à la protection des intérêts des bénéficiaires, y compris, le cas échéant, en procédant à un ajustement du nombre des actions pouvant être obtenues par l'exercice des options consenties aux bénéficiaires pour tenir compte de l'incidence de cette opération.

8.3.3.2 Délégations financières proposées à l'Assemblée générale du 30 avril 2026

Les délégations financières, en matière d'augmentation de capital, proposées à l'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 30 avril 2026 (voir la Section 9.3 (Texte des résolutions soumises au vote de l'Assemblée générale mixte des actionnaires en date du 30 avril 2026) du présent Document d'enregistrement universel) sont présentées dans le tableau ci-après :

Objet de la résolution	Numéro de la résolution	Montant maximal (en nominal ou en % du capital)	Durée de l'autorisation en vigueur	Modalités de fixation du prix d'émission
Augmentation de capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou toutes autres sommes	25 ^{ème} résolution	2 milliards d'euros	26 mois	N/A
Émission avec maintien du droit préférentiel de souscription d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital	20 ^{ème} résolution	1 050 millions d'euros	26 mois	N/A
Émission avec suppression du droit préférentiel de souscription d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital dans le cadre d'offres au public	21 ^{ème} résolution	800 millions d'euros ^(a)	26 mois	Voir la note ⁽¹⁾ ci-dessous
Émission avec suppression du droit préférentiel de souscription d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital par placements privés visés au 1 ^{er} de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier	22 ^{ème} résolution	800 millions d'euros et limite légale (à ce jour de 30 % du capital social) ^{(a) (b)}	26 mois	Voir la note ⁽¹⁾ ci-dessous
Émission avec suppression du droit préférentiel d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, au profit d'une ou plusieurs personnes nommément désignées	23 ^{ème} résolution	800 millions d'euros et limite légale (à ce jour de 30 % du capital social) ^{(a) (b)}	18 mois	Voir la note ⁽²⁾ ci-dessous
Émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital sans droit préférentiel de souscription en rémunération d'apports en nature portant sur des titres de capital ou des valeurs mobilières donnant accès au capital	24 ^{ème} résolution	500 millions d'euros et limite légale (à ce jour de 20 % du capital social) ^{(a) (b)}	26 mois	Voir la note ⁽³⁾ ci-dessous
Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription	26 ^{ème} résolution	Limite légale prévue (à ce jour, 15 % de l'émission initiale) ^(a)	26 mois	N/A
Augmentation du capital par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux adhérents de plans d'épargne	27 ^{ème} résolution	50 millions d'euros ^(a)	26 mois	Voir la note ⁽⁴⁾ ci-dessous
Augmentation du capital par attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés	28 ^{ème} résolution	Plafond à 3 % du capital social ^{(a) (c)}	26 mois	Voir la note ⁽⁵⁾ ci-dessous
Augmentation du capital par 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	29 ^{ème} résolution	Plafond à 3 % du capital social ^{(a) (c)}	26 mois	N/A

(a) Montant s'imputant sur le plafond global prévu par la 20^{ème} résolution de l'Assemblée générale du 30 avril 2026.

(b) Montant s'imputant sur le plafond prévu par la 21^{ème} résolution de l'Assemblée générale du 30 avril 2026.

(c) Plafond commun avec les 28^{ème} et 29^{ème} résolutions de l'Assemblée générale du 30 avril 2026.

Note (1) – Conformément à l'art. L.22-10-52 al. 1 du Code de commerce, la Gérance fixera librement le prix d'émissions des actions ; étant précisé que le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital et le nombre d'actions auquel la conversion, le remboursement ou généralement la transformation de chaque valeur mobilière donnant accès au capital pourra donner droit, seront tels que la somme perçue immédiatement par la Société majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chacune des actions ordinaires émises en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix librement fixé par la Gérance.

Note (2) – Conformément à l'art. L.22-10-52 al. 3 du Code de commerce complété par l'art. R.22-10-32 du Code de Commerce, (i) le prix d'émission des actions émises directement sera fixé par la Gérance conformément à la réglementation en vigueur à la date où il sera fait usage de la présente délégation, à savoir un prix minimum d'émission au moins égal au cours de clôture de la dernière séance de bourse précédant la décision de la Gérance d'user de la délégation, éventuellement diminué d'une décote maximale de 10 % et (ii) le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital et le nombre d'actions auquel la conversion, le remboursement ou généralement la transformation de chaque valeur mobilière donnant accès au capital pourra donner droit seront tels que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum défini au (i) précédent.

Note (3) – Conformément à l'article L.22-10-53 du Code de commerce, la Gérance statuera sur l'évaluation des apports au regard du rapport d'un ou plusieurs commissaires aux apports désignés à l'unanimité des actionnaires ou, à défaut, par décision de justice.

Note (4) – Le prix d'émission des nouvelles actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital sera déterminé dans les conditions prévues aux articles L.3332-18 et suivants du Code

du travail et sera au moins égal à 80 % du Prix de Référence (telle que cette expression est définie ci-après) ou à 70 % du Prix de Référence lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan en application des articles L.3332-25 et L.3332-26 du Code du travail est supérieure ou égale à dix ans ; pour les besoins du présent paragraphe, le Prix de Référence désigne (i) la moyenne des premiers cours cotés de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription pour les adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) ou (ii) lorsque l'augmentation de capital est concomitante à une première introduction sur un marché réglementé, le prix d'admission de l'action de la Société aux négociations sur ledit marché, à condition que la décision fixant la date d'ouverture des souscriptions intervienne au plus tard dix séances de Bourse après la date de première cotation de l'action.

Note (5) – Le prix à payer lors de l'exercice des options de souscription ou d'achat d'actions sera fixé le jour où les options seront consenties et (i) dans le cas d'octroi d'options de souscription, ce prix ne pourra pas être inférieur à 80 % de la moyenne des premiers cours cotés de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris lors des vingt séances de Bourse précédant le jour où les options de souscription seront consenties, et (ii) dans le cas d'octroi d'options d'achat d'actions, ce prix ne pourra être inférieur ni à la valeur indiquée ci-dessous, ni à 80 % du cours moyen d'achat des actions détenues par la Société au titre de l'article L.22-10-62 du Code de commerce. Si la Société réalise l'une des opérations prévues par l'article L.225-181 du Code de commerce ou par l'article R.22-10-37 du Code de commerce, la Société prendra, dans les conditions prévues par la réglementation alors en vigueur, les mesures nécessaires à la protection des intérêts des bénéficiaires, y compris, le cas échéant, en procédant à un ajustement du nombre des actions pouvant être obtenues par l'exercice des options consenties aux bénéficiaires pour tenir compte de l'incidence de cette opération.

8.3.4 PROGRAMME DE RACHAT PAR TIKEHAU CAPITAL DE SES PROPRES ACTIONS

Autorisation donnée par l'Assemblée générale

L'Assemblée générale du 30 avril 2025 a autorisé la Gérance, pour une période de 18 mois à compter de ladite Assemblée générale, avec faculté de subdélégation, et conformément aux dispositions des articles L.225-210 et suivants et L.22-10-62 et suivants du Code de commerce, au Règlement général de l'Autorité des marchés financiers et à la pratique de marché admise par cette dernière, à acheter ou faire acheter des actions de la Société notamment en vue :

- de la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L.225-177 et suivants et L.22-10-56 et suivants du Code de commerce ou de tout plan similaire ; ou
- de l'attribution ou de la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L.3332-1 et suivants du Code du travail ; ou
- de l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L.225-197-1 et suivants et L.22-10-59 et L. 22-10-60 du Code de commerce ; ou
- de manière générale, d'honorer des obligations liées à des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de l'émetteur ou d'une entreprise associée ; ou
- de la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; ou
- de l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés ; ou
- de l'animation du marché de l'action Tikehou Capital par un prestataire de services d'investissement dans le cadre de la pratique de marché admise par l'AMF.

La Société pourra également utiliser cette autorisation en vue de la conservation ou de la remise ultérieure d'actions à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport.

Ce programme est également destiné à permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement, la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informera ses actionnaires par voie de communiqué.

Les achats d'actions de la Société pourront porter sur un nombre d'actions tel que, à la date de chaque rachat, le nombre total d'actions achetées par la Société depuis le début du programme de rachat (y compris celles faisant l'objet dudit rachat) n'excède pas 10 % des actions composant le capital de la Société à cette date (en tenant compte des opérations l'affectant postérieurement à la date de la présente Assemblée générale), étant précisé que (i) le nombre d'actions acquises en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5 % de son capital social, (ii) lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité dans les conditions définies par le règlement général

de l'Autorité des marchés financiers, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % prévue ci-dessus correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation et (iii) le nombre d'actions que la Société détiendra à quelque moment que ce soit ne pourra pas dépasser 10 % des actions composant le capital social de la Société à cette même date.

L'acquisition, la cession ou le transfert des actions pourront être réalisés à tout moment dans les limites autorisées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur sauf en période d'offre publique et par tous moyens, notamment sur les marchés réglementés, les systèmes multilatéraux de négociations, auprès d'internalisateurs systématiques ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, par offre publique d'achat ou d'échange, ou par utilisation d'options ou autres instruments financiers à terme négociés sur les marchés réglementés, les systèmes multilatéraux de négociations, auprès d'internalisateurs systématiques ou de gré à gré ou par remise d'actions consécutive à l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par conversion, échange, remboursement ou exercice d'un bon, soit directement soit indirectement par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement, ou de toute autre manière (sans limiter la part du programme de rachat pouvant être réalisée par l'un quelconque de ces moyens).

Le prix maximum d'achat des actions dans le cadre de la présente résolution sera de quarante euros (40 €) par action (ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies).

L'Assemblée générale a délégué à la Gérance, en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital social ou les capitaux propres, le pouvoir d'ajuster le prix d'achat maximum susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

Le montant global affecté au programme de rachat d'actions autorisé ne pourra être supérieur à quatre cent cinquante millions d'euros (450 000 000 €).

L'Assemblée générale a conféré tous pouvoirs à la Gérance, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour décider et effectuer la mise en œuvre de la présente autorisation, pour en préciser, si nécessaire, les termes et en arrêter les modalités, pour réaliser le programme de rachat, et notamment pour passer tout ordre de bourse, conclure tout accord, affecter ou réaffecter les actions acquises aux objectifs poursuivis dans les conditions légales et réglementaires applicables, fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, effectuer toutes déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers et de toute autre autorité compétente et toutes autres formalités et, d'une manière générale, faire le nécessaire.

8. Informations sur l'actionnariat de la Société et son capital

Politique de distribution

Il est proposé à l'Assemblée générale du 30 avril 2026 de renouveler cette autorisation en conservant un montant maximal global affecté au programme de rachat d'actions de 450 millions d'euros mais en diminuant le prix maximum d'achat des actions de 40 euros à 30 euros.

Contrat de liquidité

Le 24 janvier 2022 et pour une période initiale d'un an renouvelable par tacite reconduction, la Société a confié à Rothschild Martin Maurel la mise en œuvre d'un contrat de liquidité ayant pour objet l'animation des actions Tikehau Capital sur Euronext Paris. Pour la mise en œuvre de ce contrat, ont été affectés au compte de liquidité 1646 000 euros en numéraire et 15 000 actions de la Société. Ce contrat sera suspendu dans les cas prévus à l'article 5 de la décision AMF n°2021-01 du 22 juin 2021 portant renouvellement de l'instauration des contrats de liquidité sur titres de capital au titre de pratique de marché admise ou à la demande de la Société pour des raisons techniques (par exemple, le comptage des actions ayant droit de vote avant une assemblée générale ou le comptage des actions donnant droit au dividende avant détachement du coupon) pour une période définie par la Société. Ce contrat pourra être résilié à tout moment, par la Société sans préavis, ou par Rothschild Martin Maurel avec un préavis d'un mois. Au 31 décembre 2025, les moyens affectés à la mise en œuvre de ce contrat de liquidité s'élevaient à 583 283 euros en espèces et 64 000 actions de la Société.

Mandat de rachat d'actions

Le 19 mars 2020, la Société a signé un mandat de rachat d'actions avec un prestataire de services d'investissement portant sur un montant maximal de 75 millions d'euros à des conditions de prix et de volume respectant celles fixées par l'Assemblée générale du 22 mai 2019 puis par l'Assemblée

générale du 19 mai 2020. Les actions ainsi rachetées étaient destinées initialement à être annulées et/ou à couvrir les plans d'actions gratuites et de performance de la Société. Depuis le 31 juillet 2024 (inclus), les actions ainsi rachetées sont destinées à être remises dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport, dans la limite de 5% du capital social conformément à la loi. Ce mandat a été prolongé par plusieurs avenants, le dernier en date du 19 février 2026 pour une prolongation du mandat jusqu'au 23 avril 2026 (inclus).

Le montant maximal de rachats a été porté par avenant en date du 16 novembre 2020 à 90 millions d'euros, puis par avenant en date du 21 avril 2022 à 100 millions d'euros, puis par avenant en date du 20 octobre 2022 à 120 millions d'euros, puis par avenant en date du 20 avril 2023 à 140 millions d'euros, puis par avenant en date du 30 juillet 2024 à 150 millions d'euros, puis par un avenant en date du 20 février 2025 à 175 millions d'euros.

Au 18 février 2026, veille de la publication des résultats annuels 2025, la Société avait racheté un total de 6 579 645 actions au titre de ce mandat.

Répartition par objectifs des titres de capital détenus

Au 31 décembre 2025, la Société détenait 2 993 475 actions ordinaires (pour une valeur de marché de 15,84 euros sur la base du dernier cours de clôture le 31 décembre 2025). 64 000 actions étaient détenues dans le cadre du contrat de liquidité conclu avec Rothschild Martin Maurel et 2 929 475 actions étaient détenues au titre des mandats de rachat d'actions, toutes affectées à la croissance externe.

Aucune action de la Société n'est détenue par l'une de ses filiales ou par un tiers pour son compte.

Depuis son introduction en bourse, la Société n'a jamais fait usage de produits dérivés sur ses propres actions.

8.4 Politique de distribution

L'objectif de la Société est de continuer de maximiser la création de valeur pour ses actionnaires sur le long terme en allouant son capital de manière à optimiser ses revenus et la rentabilité de ses capitaux propres (voir la Section 1.2 (Stratégie de Tikehau Capital) du présent Document d'enregistrement universel)

Consciente de l'importance que revêt pour les actionnaires le caractère prévisible des distributions de dividendes et compte tenu de la forte dynamique de rentabilité de son activité de gestion d'actifs, la Société a adapté, en 2021, sa politique de distribution en l'indexant sur la performance de cette activité en forte croissance et de plus en plus rentable. Tikehau Capital vise à distribuer plus de 80% du résultat net opérationnel de l'activité de gestion d'actifs (défini comme la somme du *Fee-Related Earnings* (FRE) et du *Performance-Related Earnings* (PRE)).

L'historique de distribution de la Société est le suivant :

	Au titre de l'exercice 2025	Au titre de l'exercice 2024	Au titre de l'exercice 2023	Au titre de l'exercice 2022
Distribution par action	0,80 ⁽¹⁾	0,80	0,75	0,70 €

(1) Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale du 30 avril 2026.

À ce titre, il est proposé à l'Assemblée générale du 30 avril 2026 une distribution de dividendes d'un montant de 0,80 euro par action.

Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale de la Société, cette distribution sera mise en paiement à compter du 6 mai 2026.

Assemblée générale annuelle du 30 avril 2026

9.1	RAPPORT DE LA GÉRANCE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DES ACTIONNAIRES EN DATE DU 30 AVRIL 2026	488	9.4	RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	522
9.2	RAPPORT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE (ARTICLE L.226-9 DU CODE DE COMMERCE)	497	9.4.1	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	522
9.3	TEXTE DES RÉOLUTIONS SOUMISES AU VOTE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DES ACTIONNAIRES EN DATE DU 30 AVRIL 2026	498	9.4.2	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	523
			9.4.3	Rapport des commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions	524
			9.4.4	Rapport des commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre	525
			9.4.5	Rapport des commissaires aux comptes sur la réduction de capital	526

9.1 Rapport de la Gérance à l'Assemblée générale mixte des actionnaires en date du 30 avril 2026

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

Conformément aux dispositions légales et statutaires en vigueur, le présent rapport a été établi par la Gérance, à l'effet de soumettre à votre approbation des projets de résolutions portant sur l'ordre du jour suivant :

- **Première résolution** – Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2025
- **Deuxième résolution** – Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025
- **Troisième résolution** – Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2025
- **Quatrième résolution** – Examen et autorisation des conventions visées à l'article L.226-10 du Code de commerce
- **Cinquième résolution** – Ratification de la cooptation de Monsieur Xavier Musca en qualité de membre du Conseil de surveillance
- **Sixième résolution** – Renouvellement du mandat de Monsieur Xavier Musca en qualité de membre du Conseil de surveillance
- **Septième résolution** – Renouvellement du mandat de Monsieur Roger Caniard en qualité de membre du Conseil de surveillance
- **Huitième résolution** – Renouvellement du mandat de Madame Fanny Picard en qualité de membre du Conseil de surveillance
- **Neuvième résolution** – Renouvellement du mandat de Madame Constance de Poncins en qualité de membre du Conseil de surveillance
- **Dixième résolution** – Nomination de Monsieur Jean-Pierre Denis en qualité de membre du Conseil de surveillance en remplacement de Monsieur François Pauly
- **Onzième résolution** – Approbation des éléments de la politique de rémunération applicables à la Gérance
- **Douzième résolution** – 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
- **Treizième résolution** – Approbation des éléments de la politique de rémunération applicables au Conseil de surveillance
- **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
- **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
- **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
- **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
- **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
- **Dix-neuvième résolution** – Autorisation à donner à la Gérance à l'effet d'opérer sur les actions de la Société
- **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
- **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)
- **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^o de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier
- **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
- **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
- **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
- **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

- **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
- **Vingt-huitième résolution** – 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
- **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
- **Trentième résolution** – Autorisation à donner à la Gérance à l'effet de réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues
- **Trente-et-unième résolution** – Modification de l'article 11.1 des statuts
- **Trente-deuxième résolution** – Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités légales

Le présent rapport a pour objet de présenter les projets de résolutions soumis par la Gérance à votre Assemblée. Composé de la présente introduction, d'un exposé des motifs ainsi que d'un tableau synthétique sur les résolutions financières et d'un lexique, il est destiné à vous présenter les points importants des projets de résolutions, conformément à la réglementation en vigueur ainsi que les recommandations en matière des sociétés cotées. Il ne prétend par conséquent pas 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.

La Gérance, en accord avec le Conseil de surveillance, propose d'affecter le résultat de l'exercice de la façon suivante incluant une proposition de versement de 0,80 euro de dividende par action :

Bénéfice net comptable de l'exercice 2025	(+)	62 677 367 €
Report à nouveau antérieur	(+)	89 731 277 €
Dotation à la réserve légale	(-)	3 133 868 €
Bénéfice distribuable	(=)	149 274 776 €
<i>Distributions</i>		
Préciput de l'associé commandité	(-)	626 774 €
Dividende en numéraire de 0,80 euro par action ⁽¹⁾	(-)	140 198 272 €
<i>Affectation au compte de report à nouveau</i>		
Solde du report à nouveau	(=)	8 449 731 €

(1) Le montant total du dividende est calculé sur la base du nombre théorique d'actions ouvrant droit au dividende au 31 décembre 2025 et pourra varier selon le nombre d'actions ouvrant effectivement droit au dividende à la date de détachement du dividende, notamment en fonction du nombre d'actions auto-détenues à cette date. Le bénéfice correspondant aux dividendes non versés en raison de l'existence d'actions auto-détenues à la date du versement du dividende pourra être affecté au compte du report à nouveau.

Conformément à l'article 243 bis du Code général des impôts, il est rappelé, ci-après, le montant des dividendes mis en distribution, au titre des trois exercices précédents :

Exercices	2022	2023	2024
Dividende par action versé	0,70 €	0,75 €	0,80 €

Pour les personnes physiques domiciliées fiscalement en France, il est rappelé que ces dividendes versés étaient éligibles à l'abattement de 40 % prévu à l'article 158-3-2° du Code général des impôts.

I. Approbation des états financiers 2025 (1^{ère} et 2^{ème} résolutions)

Le premier point à l'ordre du jour porte sur l'approbation des comptes annuels de Tikehau Capital (1^{ère} résolution). Les comptes de Tikehau Capital pour l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'arrêtés par la Gérance, font ressortir un bénéfice net de 62 677 367 euros contre un bénéfice net de 128 676 860,28 euros au titre de l'exercice précédent.

Les commentaires détaillés sur ces comptes annuels figurent à la Section 5.3 (Résultats annuels de la Société) du Document d'enregistrement universel 2025.

La 2^{ème} résolution a pour objet l'approbation des comptes consolidés de Tikehau Capital. Les comptes consolidés de Tikehau Capital pour l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'arrêtés par la Gérance, font ressortir un résultat net de 42 727 milliers d'euros.

II. Affectation du résultat (3^{ème} résolution)

Au titre de la 3^{ème} résolution, l'Assemblée est appelée à constater que le résultat net comptable de l'exercice s'élève à un bénéfice net de 62 677 367 euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Tikehau Capital Commandité, en qualité d'associé commandité et conformément à l'article 14.1 des statuts de la Société, a droit, à titre de préciput et en cas de bénéfice distribuable, à une rémunération égale à 1 % du résultat net de la Société tel qu'il ressort des comptes sociaux à la clôture de l'exercice social. L'Assemblée est appelée à prendre acte qu'en application des statuts de la Société, le préciput dû à l'associé commandité au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 s'élève à 626 774 euros.

9. Assemblée générale annuelle du 30 avril 2026

Rapport de la Gérance à l'Assemblée générale mixte des actionnaires en date du 30 avril 2026

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

(4^{ème} résolution)

Après avoir pris connaissance du présent rapport de la Gérance ainsi que du rapport spécial du Commissaire aux comptes sur les conventions visées à l'article L.226-10 du Code de commerce (figurant à la Section 3.5.4 (Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées) du Document d'enregistrement universel 2025), vous serez appelés à constater qu'ils n'ont été avisés d'aucune convention nouvelle autorisée par le Conseil de surveillance et conclue au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025, ni d'aucune convention déjà approuvée par l'Assemblée générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025, et à approuver les conclusions dudit rapport.

IV. Ratification de la cooptation d'un membre du Conseil de surveillance

(5^{ème} résolution)

Monsieur Xavier Musca a été coopté par le Conseil de surveillance dans sa séance du 15 mai 2025 en remplacement de Monsieur Christian de Labriffe, qui a démissionné de ses fonctions à compter du 15 mai 2025.

Une présentation de Monsieur Xavier Musca figure à la Section 3.1.2 (Présentation du Conseil de Surveillance) du présent Document d'enregistrement universel 2025.

Après avoir pris connaissance du présent rapport de la Gérance et du rapport du Conseil de surveillance, vous serez appelés à ratifier la cooptation, par le Conseil de surveillance dans sa séance du 15 mai 2025, de Monsieur Xavier Musca en qualité de membre du Conseil de surveillance, en remplacement de Monsieur Christian de Labriffe, pour la durée restant à courir du mandat de ce dernier, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

V. Renouvellement des mandats de quatre membres du Conseil de surveillance

(6^{ème} à 9^{ème} résolutions)

Les mandats de membre du Conseil de surveillance de Monsieur Xavier Musca, Monsieur Roger Caniard, Madame Fanny Picard et Madame Constance de Poncins arrivent à échéance à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31 décembre 2025.

Une présentation Monsieur Xavier Musca, Monsieur Roger Caniard, Madame Fanny Picard et Madame Constance de Poncins, figure à la Section 3.1.2 (Présentation du Conseil de Surveillance) du présent Document d'enregistrement universel 2025.

Après avoir pris connaissance du présent rapport de la Gérance et du rapport du Conseil de surveillance, vous serez appelés à décider le renouvellement des mandats de Monsieur Xavier Musca et Monsieur Roger Caniard, chacun pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029. Le

renouvellement des mandats de Madame Fanny Picard et de Madame Constance de Poncins est quant à lui proposé pour une durée de deux ans qui expirera à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027 et ce pour permettre un renouvellement échelonné des mandats des membres du Conseil et conformément à l'article 10.1 des statuts de la Société et pour que l'échéance de leur mandat soit antérieure à la perte de leur qualité de membre indépendant aux termes d'une période de 12 ans à compter de leur première nomination comme membre du Conseil le 28 février 2017.

VI. Nomination d'un nouveau membre du Conseil de surveillance

(10^{ème} résolution)

Monsieur François Pauly a fait savoir par anticipation qu'il démissionnerait de ses fonctions de membre du Conseil de surveillance avec effet au 29 avril 2026.

Après avoir pris connaissance du présent rapport de la Gérance et du rapport du Conseil de surveillance, vous serez appelés à décider de la nomination de Monsieur Jean-Pierre Denis en qualité de membre du Conseil de surveillance, pour une durée de quatre ans, qui expirera à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029, en remplacement de Monsieur François Pauly.

Une présentation de Monsieur Jean-Pierre Denis, qui est censeur à la date du présent Document d'enregistrement universel 2025, figure à la Section 3.1.2 (Présentation du Conseil de Surveillance) du présent Document d'enregistrement universel 2025.

VII. Eléments de la politique de rémunération applicables à la Gérance et au Conseil de surveillance

(11^{ème} à 13^{ème} résolutions)

En application des dispositions des articles L.225-37 et L.22-10-76, II du Code de commerce, la rémunération de la Gérance et la rémunération du Conseil de surveillance sont déterminées selon des politiques de rémunération conformes à l'intérêt social de la Société, contribuant à sa pérennité et s'inscrivant dans sa stratégie commerciale. Ces politiques de rémunération sont présentées et décrites au sein du rapport sur le gouvernement d'entreprise établi par le Conseil de surveillance.

Après avoir pris connaissance du présent rapport de la Gérance et des politiques de rémunération présentées au sein du rapport sur le gouvernement d'entreprise et figurant à la Section 3.3.1.1 du Document d'enregistrement universel 2025 s'agissant des éléments applicables à la Gérance et à la Section 3.3.2.1 du Document d'enregistrement universel 2025 s'agissant des éléments applicables aux membres du Conseil de surveillance, vous serez appelés à approuver (i) les éléments applicables à la Gérance dans le cadre de la 11^{ème} résolution, (ii) la modification de la politique de rémunération du Conseil de surveillance applicable pour l'exercice 2025, pour la période du 15 mai au 31 décembre dans le cadre de la 12^{ème} résolution et (iii) la politique de rémunération du Conseil de surveillance dans le cadre de la 13^{ème} résolution.

VIII. Informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux

(14^{ème} résolution)

En application des dispositions de l'article L.22-10-9, I du Code de commerce, le rapport sur le gouvernement d'entreprise établi par le Conseil de surveillance présente les informations relatives à la rémunération totale et aux avantages de toute nature versés durant l'exercice écoulé par votre Société (ou toute entreprise comprise dans son périmètre de consolidation) ainsi qu'aux engagements de toute nature pris par votre Société (ou toute entreprise comprise dans son périmètre de consolidation) au bénéfice de ses mandataires sociaux.

Après avoir pris connaissance du présent rapport de la Gérance ainsi que des informations mentionnées à l'article L.22-10-9, I du Code de commerce, présentées au sein du rapport sur le gouvernement d'entreprise et figurant à la Section 3.3.3 du Document d'enregistrement universel 2025, vous serez appelés à approuver lesdites informations dans le cadre de la 14^{ème} résolution.

IX. Rémunérations versées au cours de l'exercice 2025 ou attribuées au titre de l'exercice 2025 à chacun des Gérants, AF&Co Management et MCH Management, à Monsieur Christian de Labriffe en qualité de Président du Conseil de surveillance du 1^{er} janvier au 15 mai 2025 et à Monsieur Xavier Musca en qualité de Président du Conseil de surveillance à compter du 15 mai 2025

(15^{ème} à 18^{ème} résolutions)

En application des dispositions de l'article L.225-37 et L.22-10-77, II du Code de commerce, le rapport sur le gouvernement d'entreprise établi par le Conseil de surveillance présente les informations relatives aux éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice qui font l'objet de résolutions distinctes pour chacun des Gérants, AF&Co Management et MCH Management, à Monsieur Christian de Labriffe en qualité de Président du Conseil de surveillance du 1^{er} janvier au 15 mai 2025 et à Monsieur Xavier Musca en qualité de Président du Conseil de surveillance à compter du 15 mai 2025, devant être soumises à l'approbation de l'Assemblée.

Les informations relatives à chacun des Gérants, AF&Co Management et MCH Management, figurent à la Section 3.3.1.2 du Document d'enregistrement universel 2025 et celles relatives à Monsieur Christian de Labriffe en qualité de Président du Conseil de surveillance du 1^{er} janvier au 15 mai 2025 et à Monsieur Xavier Musca en qualité de Président du Conseil de surveillance à compter du 15 mai 2025, à la Section 3.3.2.2 du Document d'enregistrement universel 2025.

Après avoir pris connaissance du présent rapport de la Gérance ainsi que des informations présentées au sein du rapport sur le gouvernement d'entreprise et figurant aux Sections 3.3.1.2 et 3.3.2.2 du Document d'enregistrement universel 2025, les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2025 à chacun des Gérants, AF&Co Management et MCH Management, à Monsieur Christian de Labriffe en qualité de Président du Conseil de surveillance du 1^{er} janvier au 15 mai 2025 et à Monsieur Xavier Musca en qualité de Président du Conseil de surveillance à compter du 15 mai 2025 sont soumis à votre approbation dans le cadre des 15^{ème} à 18^{ème} résolutions.

X. Délégations financières

(19^{ème} résolution et 20^{ème} à 30^{ème} résolutions)

a) Programme de rachat et annulation d'actions

Nous vous proposons d'abord d'autoriser la Gérance à racheter des actions de votre Société (19^{ème} résolution) pour les raisons et selon les conditions présentées dans le tableau synthétique ci-dessous. La 30^{ème} résolution est destinée à permettre l'annulation des actions détenues en propre par votre Société, notamment du fait de ces rachats.

b) Autres autorisations financières

Les 20^{ème} à 29^{ème} résolutions sont toutes destinées à confier à la Gérance la gestion financière de votre Société, en l'autorisant notamment à en augmenter le capital, selon diverses modalités et pour diverses raisons exposées dans le tableau synthétique ci-dessous. Chaque résolution correspond à un objectif spécifique pour lequel la Gérance serait autorisée à augmenter le capital, sauf les 20^{ème}, 21^{ème} et 22^{ème} résolutions, qui l'y autorisent de manière générale, respectivement avec maintien et suppression du droit préférentiel de souscription. Le but de ces autorisations financières est de permettre à la Gérance 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 de l'état et des possibilités des marchés financiers, français ou internationaux.

Ces résolutions peuvent être divisées en deux grandes catégories : celles qui donneraient lieu à des augmentations de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription et celles qui donneraient lieu à des augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Toute augmentation de capital en numéraire ouvre aux actionnaires un « droit préférentiel de souscription », qui est détachable et négociable pendant la durée de la période de souscription : chaque actionnaire a le droit de souscrire, pendant un délai de cinq jours de bourse au minimum à compter de l'ouverture de la période de souscription, un nombre d'actions nouvelles proportionnel à sa participation dans le capital.

La Gérance est conduite à vous demander de lui consentir, pour certaines de ces résolutions, la faculté de supprimer ce droit préférentiel de souscription. En effet, selon les conditions de marché, la nature des investisseurs concernés par l'émission et le type de titres émis, il peut être préférable, voire nécessaire, de supprimer le droit préférentiel de souscription, pour réaliser un placement de titres dans les meilleures conditions, notamment lorsque la rapidité des opérations constitue une condition essentielle de leur réussite, ou lorsque les émissions sont effectuées sur les marchés financiers étrangers. Une telle suppression peut permettre d'obtenir une masse de capitaux plus importante en raison de conditions d'émission plus favorables.

Enfin, la loi prévoit parfois cette suppression : notamment, le vote des délégations permettant à la Gérance d'attribuer des options de souscription d'actions (28^{ème} résolution), ou des actions gratuites ou de performance (29^{ème} résolution) entraînerait, de par la loi, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription au profit des bénéficiaires de ces émissions ou attributions.

9. Assemblée générale annuelle du 30 avril 2026

Rapport de la Gérance à l'Assemblée générale mixte des actionnaires en date du 30 avril 2026

Chacune de ces autorisations ne serait donnée que pour une durée limitée. En outre, la Gérance ne pourrait exercer cette faculté d'augmentation de capital que dans la limite de plafonds strictement déterminés au-delà desquels la Gérance ne pourrait plus augmenter le capital sans convoquer une nouvelle assemblée générale des actionnaires. Ces plafonds sont indiqués dans le tableau ci-dessous.

Par ailleurs, les 19^{ème} et 20^{ème} à 26^{ème} résolutions ne pourront pas être utilisées par la Gérance à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de votre Société, et ce jusqu'à la fin de la période d'offre (sauf autorisation préalable par l'assemblée générale).

Il est prévu aux 28^{ème} et 29^{ème} résolutions, deux mécanismes visant à associer les salariés du Groupe à la performance de celui-ci et à leur permettre de devenir, directement ou indirectement, actionnaires de la Société. Les délégations

visant à l'octroi d'options de souscription d'actions (28^{ème} résolution) et à l'attribution d'actions gratuites et de performance (29^{ème} résolution), sont soumises à un plafond commun de 3 % du capital social.

Si la Gérance faisait usage d'une délégation de compétence consentie par votre Assemblée, elle établirait, le cas échéant et conformément à la loi et à la réglementation, au moment de sa décision, un rapport complémentaire qui décrirait les conditions définitives de l'opération et indiquerait son incidence sur la situation des titulaires de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, en particulier en ce qui concerne leur quote-part des capitaux propres. Ce rapport ainsi que, le cas échéant, celui des Commissaires aux comptes seraient mis à la disposition des titulaires de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, puis portés à leur connaissance à l'Assemblée générale postérieure la plus proche.

N°	Objet Durée	Motif des possibles utilisations des délégations ou autorisations	Plafond particulier	Prix ou modalités de détermination du prix	Autres informations et commentaires
19	Autorisation à l'effet d'opérer sur les actions de la Société 18 mois	<u>Objectifs possibles de rachat d'actions par votre Société :</u> - Mise en œuvre de plans d'options d'achat d'actions de la Société ou de plans similaires - Attribution ou cession d'actions aux salariés - Attribution gratuite d'actions aux salariés ou mandataires sociaux - Remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital* (y compris dans le cadre de programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés ou mandataires sociaux) - Annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés - Animation du marché de l'action de la Société par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la décision 2021-01 de l'AMF - Remise dans le cadre d'opérations de croissance externe	- Les achats ne pourront porter sur un nombre d'actions tel que, à la date de chaque rachat, le nombre total d'actions achetées par la Société depuis le début du programme de rachat n'excède pas 10 % des actions composant le capital social à cette date (en tenant compte des opérations l'affectant postérieurement) - Pour les opérations de croissance externe, un plafond de 5 % du capital - Pour les contrats de liquidité, le plafond de 10 % est calculé déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation - Le nombre d'actions détenues par la Société ne dépassera pas à quelque moment que ce soit 10 % des actions composant le capital social - Montant global affecté au programme de rachat : 450 000 000 euros	Prix d'achat maximum par action : 30 euros	Délégation non utilisable en période d'offre publique

N°	Objet Durée	Motif des possibles utilisations des délégations ou autorisations	Plafond particulier	Prix ou modalités de détermination du prix	Autres informations et commentaires
20	Augmentation de capital de la Société ou d'une autre société par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital* avec maintien du DPS* 26 mois	- Utilisation possible par la Gérance pour décider ces émissions, en une ou plusieurs fois	- 1 050 000 000 euros - Plafond Global* - Plafonds prévus hors montant additionnel éventuellement émis pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital* ou autres droits donnant accès au capital - Émissions de titres de créance plafonnées à 4 000 000 000 euros	Prix fixé par la Gérance	- Possibilité d'instaurer un droit de souscription à titre réductible* - Possibilité d'autoriser l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital des Filiales* de votre Société et de la société dont votre Société est une Filiale* - Délégation non utilisable en période d'offre publique
21	Augmentation de capital de la Société ou d'une autre société par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital*, avec suppression du DPS*, par offre au public (autre qu'une offre au public mentionnée au 1° de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier) 26 mois	- Utilisation possible par la Gérance pour décider et procéder à des émissions sans DPS en faveur des actionnaires, en France ou à l'étranger, par offre au public autre qu'une offre au public mentionnée au 1° de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier - Utilisation possible pour émettre des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital* en rémunération de titres répondant aux critères fixés par l'article L.22-10-54 du Code de commerce dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par votre Société en France ou à l'étranger selon les règles locales, auquel cas la Gérance serait libre de fixer la parité d'échange, les règles de prix décrites ci-après ne s'appliquant pas	- 800 000 000 euros - Plafond inclus dans le Plafond Global*. - Plafonds prévus hors montant additionnel éventuellement émis pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital* ou autres droits donnant accès au capital - Émissions de titres de créance plafonnées à 3 000 000 000 euros	Actions : - Prix fixé librement par la Gérance <u>Valeurs mobilières donnant accès au capital* immédiatement ou à terme :</u> - Prix fixé par la Gérance de manière à ce que, pour toute action émise en vertu de valeurs mobilières donnant accès au capital*, le total de ce que la Société a perçu au titre de ces valeurs mobilières donnant accès au capital* soit au moins égal au prix librement fixé par la Gérance	- Possibilité d'autoriser l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital* à émettre à la suite d'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de votre Société par des Filiales* de votre Société - Possibilité d'autoriser l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital des Filiales* de votre Société et de la société dont votre Société est une Filiale*. - Possibilité d'instaurer, sur le marché français et si les circonstances le permettent, un droit de priorité* non négociable, le cas échéant réductible*, dont la Gérance fixera les conditions d'exercice - Délégation non utilisable en période d'offre publique
22	Augmentation de capital de la Société ou d'une autre société par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital*, avec suppression du DPS*, par offre au public visée au 1° de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier* 26 mois	- Utilisation possible par la Gérance pour décider et procéder à des émissions sans DPS* par offre au public visée au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier*	- 800 000 000 euros. - Ne peut en tout état de cause excéder le plafond légalement fixé pour ce type d'offres (à ce jour, 30 % du capital par an) - Inclus dans le plafond de la 21 ^{ème} résolution et dans le Plafond Global* - Plafonds prévus hors montant additionnel éventuellement émis pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital* ou autres droits donnant accès au capital - Émissions de titres de créance plafonnées à 3 000 000 000 euros	Prix des actions et valeurs mobilières donnant accès au capital* fixées de la même manière que pour la 21 ^{ème} résolution	- Possibilité d'autoriser l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital* à émettre à la suite d'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de votre Société par des Filiales* (suppression du DPS* alors imposée par la loi) - Délégation non utilisable en période d'offre publique

9. Assemblée générale annuelle du 30 avril 2026

Rapport de la Gérance à l'Assemblée générale mixte des actionnaires en date du 30 avril 2026

N°	Objet Durée	Motif des possibles utilisations des délégations ou autorisations	Plafond particulier	Prix ou modalités de détermination du prix	Autres informations et commentaires
23	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 DPS* au profit d'une ou plusieurs personnes nommément désignées 18 mois	- Utilisation possible par la Gérance pour décider et procéder à des émissions sans DPS au profit d'une ou plusieurs personnes qui seront nommément désignées par la Gérance	- 800 000 000 euros. - Ne peut en tout état de cause excéder le plafond légalement fixé pour ce type d'offres (à ce jour, 30 % du capital par an) - Inclus dans le plafond de la 21 ^{ème} résolution et dans le Plafond Global* - Plafonds prévus hors montant additionnel éventuellement émis pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital* ou autres droits donnant accès au capital - Émissions de titres de créance plafonnées à 3 000 000 000 euros	<u>Actions :</u> - Prix fixé par la Gérance conformément à la réglementation en vigueur à la date où il sera fait usage de la présente délégation. Actuellement, le prix minimum d'émission est égal au cours de clôture de la dernière séance de bourse précédant la décision de la Gérance d'user de la délégation, éventuellement diminué d'une décote maximale de 10 %. <u>Valeurs mobilières donnant accès au capital* immédiatement ou à terme :</u> - Prix fixé par la Gérance de manière à ce que, pour toute action émise en vertu de valeurs mobilières donnant accès au capital*, le total de ce que la Société a perçu au titre de ces valeurs mobilières donnant accès au capital* soit au moins égal au prix fixé par la Gérance conformément à la réglementation en vigueur à la date à laquelle il sera fait usage de la présente délégation.	- Possibilité d'autoriser l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital* à émettre à la suite d'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de votre Société par des Filiales* (suppression du DPS* alors imposée par la loi) - Délégation non utilisable en période d'offre publique
24	Augmentation de capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital* en rémunération d'apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital* 26 mois	Utilisation possible pour procéder à d'éventuelles opérations de croissance externe	- 500 000 000 euros - Ne peut en tout état de cause excéder le plafond légalement fixé pour ce type d'offres (à ce jour, 20 % du capital) - Inclus dans le plafond de la 21 ^{ème} résolution et dans le Plafond Global* - Plafonds prévus hors montant additionnel éventuellement émis pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital* ou autres droits donnant accès au capital - Émissions de titres de créance plafonnées à 1 500 000 000 euros	La Gérance statuera sur le rapport des commissaires aux apports portant notamment sur la valeur des apports	- Comme prévu par la loi, délégation non applicable en vue de rémunérer un apport dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par votre Société - Délégation non utilisable en période d'offre publique
25	Augmentation de capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou toutes autres sommes 26 mois	Utilisation possible pour incorporer des réserves, bénéfices ou autres au capital, permettant d'augmenter le capital sans qu'aucun « argent frais » n'ait à être apporté	- 2 000 000 000 euros - Plafonds prévus hors montant additionnel éventuellement émis pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital* ou autres droits donnant accès au capital	Détermination par la Gérance du montant des sommes à incorporer et du nombre de titres de capital nouveau et/ou du nouveau montant nominal des titres de capital existants	Délégation non utilisable en période d'offre publique.

N°	Objet Durée	Motif des possibles utilisations des délégations ou autorisations	Plafond particulier	Prix ou modalités de détermination du prix	Autres informations et commentaires
26	Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans DPS* 26 mois	Utilisation possible pour rouvrir une augmentation de capital au même prix que l'opération initialement prévue en cas de sursouscription (clause dite de « <i>greenshoe</i> »)	- Pour chaque émission, plafond égal à la limite prévue par la réglementation applicable au jour de l'émission (actuellement, 15 % de l'émission initiale) - Plafond inclus dans le plafond de l'émission initiale et dans le Plafond Global*	Prix identique à celui de l'opération initiale	Délégation non utilisable en période d'offre publique.
27	Augmentation du capital par émission d'actions et/ ou de valeurs mobilières donnant accès au capital*, avec suppression du DPS*, réservée aux adhérents de plans d'épargne 26 mois	- Utilisation possible pour développer l'actionariat salarial, en France ou à l'étranger - Utilisation possible aux fins de mettre en œuvre des formules à effet de levier	- 50 000 000 euros - Plafond inclus dans le Plafond Global* - Plafonds prévus hors montant additionnel éventuellement émis pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital* ou autres droits donnant accès au capital - Émissions de titres de créance plafonnées à 50 000 000 euros	- Prix fixé par la Gérance dans la limite d'un prix d'émission minimum des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital* de : o 70 % du Prix de Référence* ; o 60 % du Prix de Référence* lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan est supérieure ou égale à dix ans	-
28	Octroi d'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 26 mois	Utilisation possible pour intéresser les bénéficiaires de ces options au développement de leur entreprise	- 3 % du capital à la date de la décision de la Gérance d'utiliser cette délégation - Plafond commun aux 28 ^{ème} et 29 ^{ème} résolutions - Plafond inclus dans le Plafond Global* - Plafond spécifique applicable aux dirigeants mandataires sociaux - Plafonds prévus hors montant additionnel éventuellement émis pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital* ou autres droits donnant accès au capital	- Prix fixé par la Gérance conformément à la loi applicable au jour où les options seront consenties, dans la limite d'un prix d'émission minimum égal : o <u>pour les options de souscription d'actions</u> , à 80 % du Prix de Référence* o <u>pour les options de d'achat d'actions</u> , au plus élevé du Prix de Référence* et de 80 % du cours moyen d'achat de l'ensemble des actions auto-détenues par la Société	-

9. Assemblée générale annuelle du 30 avril 2026

Rapport de la Gérance à l'Assemblée générale mixte des actionnaires en date du 30 avril 2026

N°	Objet Durée	Motif des possibles utilisations des délégations ou autorisations	Plafond particulier	Prix ou modalités de détermination du prix	Autres informations et commentaires
29	Attributions gratuites d'actions au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux du groupe ou de certains d'entre eux 26 mois	Utilisation possible pour instituer un dispositif d'encouragement de l'actionnariat salarié et/ou d'intéressement des mandataires sociaux, complémentaire de l'épargne salariale actuelle et des options de souscription ou d'achat d'actions	- 3 % du capital à la date de la décision de la Gérance d'utiliser cette délégation. - Plafond commun aux 28 ^{ème} et 29 ^{ème} résolutions - Plafond inclus dans le Plafond Global* - Plafond spécifique de 1 % des actions attribuées gratuitement au cours de l'exercice applicable aux dirigeants mandataires sociaux - Plafonds prévus hors montant additionnel éventuellement émis pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital* ou autres droits donnant accès au capital	-	-
30	Réduction du capital par annulation d'actions auto-détenues 26 mois	Utilisation possible pour réduire le capital de votre Société	Pas d'annulation de plus de 10 % du capital par période de 24 mois	-	-

Terme	Définition / Caractéristiques
Droit de priorité	En contrepartie de la suppression du DPS*, la Gérance pourra instaurer un droit de priorité, le cas échéant à titre réductible*. Lorsqu'il est prévu, ce droit permet aux actionnaires de souscrire à l'émission proposée proportionnellement au nombre d'actions anciennes qu'ils détiennent. Cependant, à la différence du DPS*, ce droit de priorité est exerçable pendant un délai de priorité, actuellement fixé à trois jours de bourse au minimum (plus court que le délai prévu pour le DPS*), et n'est pas négociable. Ce délai de priorité ne saurait être proposé pour toutes les émissions : de la même manière que pour le DPS*, il peut être préférable, voire nécessaire, de ne pas proposer ce délai de priorité, pour réaliser un placement de titres dans les meilleures conditions, notamment lorsque la rapidité des opérations constitue une condition essentielle de leur réussite, ou lorsque les émissions sont effectuées sur les marchés financiers étrangers.
DPS	Acronyme de « droit préférentiel de souscription ». Pour une description du droit préférentiel de souscription et un exposé des motifs des demandes de suppression du droit préférentiel de souscription, voir ci-dessus.
Filiales	Sociétés dont votre Société possède, directement ou indirectement, plus de 50 % du capital.
Offre au public visée au 1^{er} l'article L.411-2 du Code monétaire et financier (ancien « placement privé »)	La loi permet de procéder à des augmentations de capital sans droit préférentiel de souscription, dans la limite de 30 % du capital social par an, par des offres s'adressant exclusivement (i) aux personnes fournissant le service d'investissement de gestion de portefeuille pour compte de tiers, ou (ii) à des investisseurs qualifiés ou à un cercle restreint d'investisseurs, sous réserve que ces investisseurs agissent pour compte propre. L'objectif est d'optimiser l'accès aux capitaux pour la Société et bénéficier des meilleures conditions de marché, ce mode de financement étant plus rapide et plus simple qu'une augmentation de capital au moyen d'une autre catégorie d'offre au public.
Plafond Global	Plafond général aux augmentations de capital réalisées en vertu des 21 ^{ème} , 22 ^{ème} , 23 ^{ème} , 24 ^{ème} , 26 ^{ème} , 27 ^{ème} , 28 ^{ème} , et 29 ^{ème} résolutions, sous réserve de l'adoption de la 20 ^{ème} résolution dans laquelle il est prévu et égal à 1 050 000 000 euros (montant nominal).
Prix de Référence	Moyenne des premiers cours cotés de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris lors des 20 séances de bourse précédant le jour de la décision de la Gérance : - dans le cas de la 27 ^{ème} délégation, fixant la date d'ouverture de la souscription par les adhérents au plan d'épargne ; et - dans le cas de la 28 ^{ème} délégation, attribuant les options de souscription ou d'achats d'action.
Réductible (droit de souscription à titre)	La Gérance pourra dans certains cas instituer au profit des actionnaires un droit de souscription à titre réductible. S'il était institué, au cas où les souscriptions à titre irréductible (c'est-à-dire, par exercice du droit préférentiel de souscription) ont été insuffisantes, les titres de capital non souscrits seraient attribués aux actionnaires qui auront souscrit à titre réductible un nombre de titres supérieur à celui qu'ils pouvaient souscrire à titre préférentiel, proportionnellement aux droits de souscription dont ils disposent et en tout état de cause dans la limite de leurs demandes.

Terme	Définition / Caractéristiques
Valeurs mobilières donnant accès au capital	Les valeurs mobilières donnant accès au capital, immédiatement ou à terme, qui pourront être émises sont : - conformément aux dispositions de l'article L.228-92 alinéa 1^{er} du Code de commerce, les valeurs mobilières qui sont 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 des titres de créance donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société. Il pourra notamment s'agir d'actions assorties de bons de souscription d'actions ou d'obligations convertibles, échangeables ou remboursables en actions à émettre telles que des « OCEANES » (obligations convertibles en actions à émettre ou échangeables en actions existantes) ou des obligations assorties de bons de souscription d'actions ; - conformément aux dispositions de l'article L.228-93 alinéas 1 et 3 du Code de commerce, les valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à d'autres titres de capital existants ou à émettre ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital de la Société ou de la société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital. Il pourra également s'agir de titres de créance donnant accès à des titres de capital à émettre de la société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital de la Société ou de la société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital ; et - conformément aux dispositions de l'article L.228-94 alinéa 2 du Code de commerce, les valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à d'autres titres de capital existants ou donnant droit à l'attribution de titres de créance d'une autre société dont la Société ne possède pas directement ou indirectement plus de la moitié du capital ou dont plus de la moitié du capital n'est pas directement ou indirectement possédé par cette autre société. Les valeurs mobilières qui prendraient la forme de titres de créance (par exemple des obligations convertibles ou remboursables en actions à émettre, ou des obligations assorties de bons de souscription d'actions) pourraient donner accès, soit à tout moment, soit pendant des périodes déterminées, soit à dates fixes, à l'attribution d'actions nouvelles. Cette attribution pourrait se faire par conversion (par exemple des obligations convertibles en actions nouvelles), remboursement (par exemple des obligations remboursables en actions nouvelles) ou présentation d'un bon (par exemple des obligations assorties de bons de souscription d'actions) ou de toute autre manière, pendant la durée des emprunts.

XI. Modification de l'article 11.1 des statuts (31^{ème} résolution)

Il est rappelé que les dispositions du décret n° 2026-94 du 13 février 2026 modifient la date d'enregistrement en compte des actions au cinquième jour ouvré précédant l'assemblée.

Après avoir pris connaissance du présent rapport de Gérance, vous serez appelés, dans le cadre de la 31^{ème} résolution, à modifier l'article 11.1 des statuts de la Société afin d'y intégrer les dispositions du décret n° 2026-94 du 13 février 2026.

XII. Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités légales (32^{ème} résolution)

Enfin, nous vous demandons de donner tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de l'Assemblée générale mixte des actionnaires, à l'effet d'accomplir toutes formalités de dépôt, de publicité et autres qu'il appartiendra.

Nous espérons que ces propositions recevront votre agrément et que vous voudrez bien adopter les résolutions correspondantes.

La Gérance

9.2 Rapport du Conseil de surveillance (Article L.226-9 du Code de commerce)

Conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables, nous vous rendons compte de l'accomplissement de notre mission pendant l'exercice clos le 31 décembre 2025, ainsi que de nos observations sur les comptes sociaux et consolidés dudit exercice.

Nous vous précisons que, depuis le début de l'exercice 2025, le Conseil de surveillance a été tenu informé régulièrement par la Gérance de l'activité de la Société et que les comptes annuels et les comptes consolidés nous ont été communiqués dans les conditions prévues par la loi.

Le Conseil n'a pas d'observation particulière à formuler sur les activités et les comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025, et vous invite par conséquent à approuver lesdits comptes ainsi que les résolutions proposées.

9.3 Texte des résolutions soumises au vote de l'Assemblée générale mixte des actionnaires en date du 30 avril 2026

ORDRE DU JOUR

- **Première résolution** – Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2025
- **Deuxième résolution** – Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025
- **Troisième résolution** – Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2025
- **Quatrième résolution** – Examen et autorisation des conventions visées à l'article L.226-10 du Code de commerce
- **Cinquième résolution** – Ratification de la cooptation de Monsieur Xavier Musca en qualité de membre du Conseil de surveillance
- **Sixième résolution** – Renouvellement du mandat de Monsieur Xavier Musca en qualité de membre du Conseil de surveillance
- **Septième résolution** – Renouvellement du mandat de Monsieur Roger Caniard en qualité de membre du Conseil de surveillance
- **Huitième résolution** – Renouvellement du mandat de Madame Fanny Picard en qualité de membre du Conseil de surveillance
- **Neuvième résolution** – Renouvellement du mandat de Madame Constance de Poncins en qualité de membre du Conseil de surveillance
- **Dixième résolution** – Nomination de Monsieur Jean-Pierre Denis en qualité de membre du Conseil de surveillance en remplacement de Monsieur François Pauly
- **Onzième résolution** – Approbation des éléments de la politique de rémunération applicables à la Gérance
- **Douzième résolution** – 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
- **Treizième résolution** – Approbation des éléments de la politique de rémunération applicables au Conseil de surveillance
- **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
- **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
- **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
- **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
- **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
- **Dix-neuvième résolution** – Autorisation à donner à la Gérance à l'effet d'opérer sur les actions de la Société
- **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
- **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)
- **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^o de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier
- **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
- **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
- **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
- **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

- **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
- **Vingt-huitième résolution** – 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
- **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
- **Trentième résolution** – Autorisation à donner à la Gérance à l'effet de réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues
- **Trente-et-unième résolution** – Modification de l'article 11.1 des statuts
- **Trente-deuxième résolution** – Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités légales

À TITRE ORDINAIRE

Première résolution

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

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport de la Gérance ainsi que du rapport du Conseil de surveillance et du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels, approuve les comptes annuels de la Société au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 tels qu'ils lui ont été

présentés ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

En conséquence, l'Assemblée générale approuve le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2025 faisant ressortir un bénéfice net comptable de 62 677 367 euros.

Deuxième résolution

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

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport de la Gérance ainsi que du rapport du Conseil de surveillance et du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés, approuve les comptes consolidés de la Société au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 tels qu'ils lui ont été présentés ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

Troisième résolution

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

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport de la Gérance ainsi que du rapport du Conseil de surveillance et du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels,

1. constate que le résultat net comptable de l'exercice s'élève à un bénéfice net de 62 677 367 euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ;
2. prend acte qu'en application des statuts, le préciput dû à l'associé commandité au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 s'élève à 626 774 euros ;
3. décide, conformément à la proposition de la Gérance, et en accord avec le Conseil de surveillance, d'affecter le résultat de l'exercice de la façon suivante :

Bénéfice net comptable de l'exercice 2025	(+)	62 677 367 €
Report à nouveau antérieur	(+)	89 731 277 €
Dotation à la réserve légale	(-)	3 133 868 €
Bénéfice distribuable	(=)	149 274 776 €
<i>Distributions</i>		
Préciput de l'associé commandité	(-)	626 774 €
Dividende en numéraire de 0,80 euro par action ⁽¹⁾	(-)	140 198 272 €
<i>Affectation au compte de report à nouveau</i>		
Solde du report à nouveau	(=)	8 449 731 €

(1) Le montant total du dividende est calculé sur la base du nombre théorique d'actions ouvrant droit au dividende au 31 décembre 2025 et pourra varier selon le nombre d'actions ouvrant effectivement droit au dividende à la date de détachement du dividende, notamment en fonction du nombre d'actions auto-détenues à cette date. Le bénéfice correspondant aux dividendes non versés en raison de l'existence d'actions auto-détenues à la date du versement du dividende pourra être affecté au compte du report à nouveau.

9. Assemblée générale annuelle du 30 avril 2026

Texte des résolutions soumises au vote de l'Assemblée générale mixte des actionnaires en date du 30 avril 2026

Conformément à l'article 243 bis du Code général des impôts, il est rappelé, ci-après, le montant des dividendes mis en distribution, au titre des trois exercices précédents :

Exercices	2022	2023	2024
Dividende par action versé	0,70 €	0,75 €	0,80 €

Pour les personnes physiques domiciliées fiscalement en France, il est rappelé que ces dividendes versés étaient éligibles à l'abattement de 40 % prévu à l'article 158, 3, 2° du Code général des impôts.

Quatrième résolution

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

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, constate qu'aux termes du rapport spécial des Commissaires aux comptes, ceux-ci n'ont été avisés d'aucune convention nouvelle autorisée par le Conseil de surveillance et conclue au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale en application des dispositions de l'article L.226-10 du Code de commerce, et approuve ledit rapport.

Cinquième résolution

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

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport de la Gérance et du rapport du Conseil de surveillance, ratifie la cooptation, par le Conseil de surveillance dans sa séance du 15 mai 2025, de Monsieur Xavier Musca en qualité de membre du Conseil de surveillance, en remplacement de Monsieur Christian de Labriffe, démissionnaire, pour la durée restant à courir du mandat de ce dernier, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Sixième résolution

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

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport de la Gérance et du rapport du Conseil de surveillance, décide de renouveler le mandat de Monsieur Xavier Musca en qualité de membre du Conseil de surveillance, pour une durée de quatre ans, qui expirera à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2030 sur les comptes de l'exercice 2029.

Monsieur Xavier Musca a fait savoir par avance qu'il accepterait le renouvellement de ce mandat au cas où il lui serait accordé et a précisé qu'il n'était frappé d'aucune mesure ou incompatibilité susceptible de lui en interdire l'exercice.

Septième résolution

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

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport de la Gérance et du rapport du Conseil de surveillance, décide de renouveler le mandat de Monsieur Roger Caniard en qualité de membre du Conseil de surveillance, pour une durée de quatre ans, qui expirera à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2030 sur les comptes de l'exercice 2029.

Monsieur Roger Caniard a fait savoir par avance qu'il accepterait le renouvellement de ce mandat au cas où il lui serait accordé et a précisé qu'il n'était frappé d'aucune mesure ou incompatibilité susceptible de lui en interdire l'exercice.

Huitième résolution

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

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport de la Gérance et du rapport du Conseil de surveillance, décide de renouveler le mandat de Madame Fanny Picard en qualité de membre du Conseil de surveillance, pour une durée de deux ans, qui expirera à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2028 sur les comptes de l'exercice 2027.

Madame Fanny Picard a fait savoir par avance qu'elle accepterait le renouvellement de ce mandat au cas où il lui serait accordé et a précisé qu'elle n'était frappée d'aucune mesure ou incompatibilité susceptible de lui en interdire l'exercice.

Neuvième résolution

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

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport de la Gérance et du rapport du Conseil de surveillance, décide de renouveler le mandat de Madame Constance de Poncins en qualité de membre du Conseil de surveillance, pour une durée de deux ans, qui expirera à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2028 sur les comptes de l'exercice 2027.

Madame Constance de Poncins a fait savoir par avance qu'elle accepterait le renouvellement de ce mandat au cas où il lui serait accordé et a précisé qu'elle n'était frappée d'aucune mesure ou incompatibilité susceptible de lui en interdire l'exercice.

Dixième résolution**(Nomination de Monsieur Jean-Pierre Denis en qualité de membre du Conseil de surveillance en remplacement de Monsieur François Pauly)**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, prenant acte de la démission de Monsieur François Pauly et connaissance prise du rapport de la Gérance et du rapport du Conseil de surveillance, décide de nommer, en remplacement, Monsieur Jean-Pierre Denis en qualité de membre du Conseil de surveillance, pour une durée de quatre ans, qui expirera à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2030 sur les comptes de l'exercice 2029.

Monsieur Jean-Pierre Denis a fait savoir par avance qu'il accepterait ce mandat au cas où il lui serait accordé et a précisé qu'il n'était frappé d'aucune mesure ou incompatibilité susceptible de lui en interdire l'exercice.

Onzième résolution**(Approbation des éléments de la politique de rémunération applicables à la Gérance)**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.226-10-1 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération applicables à la Gérance, approuve, en application de l'article L.22-10-76, II du Code de commerce, la politique de rémunération de la Gérance telle que présentée dans le Document d'enregistrement universel 2025, chapitre 3, section 3.3.1.1.

Douzième résolution**(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)**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.226-10-1 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération applicables au Conseil de surveillance, approuve, en application de l'article L.22-10-76, II du Code de commerce, la modification de la politique de rémunération du Conseil de surveillance applicable pour l'exercice 2025, pour la période du 15 mai au 31 décembre, telle que présentée dans le Document d'enregistrement universel 2025, chapitre 3, section 3.3.2.1.

Treizième résolution**(Approbation des éléments de la politique de rémunération applicables au Conseil de surveillance)**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales

ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.226-10-1 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération applicables au Conseil de surveillance, approuve, en application de l'article L.22-10-76, II du Code de commerce, la politique de rémunération du Conseil de surveillance telle que présentée dans le Document d'enregistrement universel 2025, chapitre 3, section 3.3.2.1.

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)**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.226-10-1 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L.22-10-77, I du Code de commerce, les informations mentionnées à l'article L.22-10-9, I du Code de commerce qui y sont présentées, telles qu'elles figurent dans le Document d'enregistrement universel 2025, chapitre 3, section 3.3.3.

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)**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.226-10-1 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L.22-10-77, II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ou attribués au titre du même exercice à la société AF&Co Management en sa qualité de Gérant, tels qu'ils figurent dans le Document d'enregistrement universel 2025, chapitre 3, section 3.3.1.2.

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)**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.226-10-1 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L.22-10-77, II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ou attribués au titre du même exercice à la société MCH Management en sa qualité de Gérant, tels qu'ils figurent dans le Document d'enregistrement universel 2025, chapitre 3, section 3.3.1.2.

9. Assemblée générale annuelle du 30 avril 2026

Texte des résolutions soumises au vote de l'Assemblée générale mixte des actionnaires en date du 30 avril 2026

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)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.226-10-1 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L.22-10-77, II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Christian de Labriffe en qualité de Président du Conseil de surveillance du 1^{er} janvier au 15 mai 2025, tels qu'ils figurent dans le Document d'enregistrement universel 2025, chapitre 3, section 3.3.2.2.

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)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.226-10-1 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L.22-10-77, II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Xavier Musca en qualité de Président du Conseil de surveillance à compter du 15 mai 2025, tels qu'ils figurent dans le Document d'enregistrement universel 2025, chapitre 3, section 3.3.2.2.

Dix-neuvième résolution

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

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport de la Gérance et du rapport du Conseil de surveillance, autorise la Gérance, conformément aux dispositions des articles L.225-210 et suivants et L.22-10-62 et suivants du Code de commerce, au Règlement général de l'Autorité des marchés financiers et à la pratique de marché admise par cette dernière, à acheter ou faire acheter des actions de la Société notamment en vue :

- de la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L.225-177 et suivants et L.22-10-56 et suivants du Code de commerce ou de tout plan similaire ; ou
- de l'attribution ou de la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de

l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L.3332-1 et suivants du Code du travail ; ou

- de l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L.225-197-1 et suivants et L.22-10-59 et L.22-10-60 du Code de commerce ; ou
- de manière générale, d'honorer des obligations liées à des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de l'émetteur ou d'une entreprise associée ; ou
- de la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; ou
- de l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés ; ou
- de l'animation du marché de l'action Tikehau Capital par un prestataire de services d'investissement dans le cadre de la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers.

La Société pourra également utiliser la présente autorisation en vue de la conservation ou de la remise ultérieure d'actions à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport.

Ce programme est également destiné à permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement, la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informera ses actionnaires par voie de communiqué.

Les achats d'actions de la Société pourront porter sur un nombre d'actions tel que, à la date de chaque rachat, le nombre total d'actions achetées par la Société depuis le début du programme de rachat (y compris celles faisant l'objet dudit rachat) n'excède pas 10 % des actions composant le capital de la Société à cette date (en tenant compte des opérations l'affectant postérieurement à la date de la présente Assemblée générale) (soit, à titre indicatif, au 11 mars 2026, un plafond de rachat de 17 529 480 actions), étant précisé que (i) le nombre d'actions acquises en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5 % de son capital social, (ii) lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité dans les conditions définies par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % prévue ci-dessus correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation et (iii) le nombre d'actions que la Société détiendra à quelque moment que ce soit ne pourra pas dépasser 10 % des actions composant le capital social de la Société à cette même date.

L'acquisition, la cession ou le transfert des actions pourront être réalisés à tout moment dans les limites autorisées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur sauf en période d'offre publique et par tous moyens, notamment sur les marchés réglementés, les systèmes multilatéraux de négociations, auprès d'internalisateurs systématiques ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, par offre publique d'achat ou d'échange, ou par utilisation d'options ou autres instruments financiers à terme négociés sur les marchés réglementés, les systèmes multilatéraux de négociations, auprès d'internalisateurs systématiques ou de gré à gré ou par remise d'actions consécutive à l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par conversion, échange, remboursement ou exercice d'un bon, soit directement soit indirectement par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement, ou de toute autre manière (sans limiter la part du programme de rachat pouvant être réalisée par l'un quelconque de ces moyens).

Le prix maximum d'achat des actions dans le cadre de la présente résolution sera de trente euros (30 €) par action (ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies). L'Assemblée générale délègue à la Gérance, en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital social ou les capitaux propres, le pouvoir d'ajuster le prix d'achat maximum susvisé afin de

tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

Le montant global affecté au programme de rachat d'actions ci-dessus autorisé ne pourra être supérieur à quatre cent cinquante millions d'euros (450 000 000 €).

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs à la Gérance, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour décider et effectuer la mise en œuvre de la présente autorisation, pour en préciser, si nécessaire, les termes et en arrêter les modalités, pour réaliser le programme de rachat, et notamment pour passer tout ordre de bourse, conclure tout accord, affecter ou réaffecter les actions acquises aux objectifs poursuivis dans les conditions légales et réglementaires applicables, fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, effectuer toutes déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers et de toute autre autorité compétente et toutes autres formalités et, d'une manière générale, faire le nécessaire.

Cette autorisation est donnée pour une période de dix-huit mois à compter de ce jour.

Elle prive d'effet, à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, l'autorisation ayant le même objet donnée par l'Assemblée générale du 30 avril 2025 dans sa 14^{ème} résolution.

À TITRE EXTRAORDINAIRE

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)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport de la Gérance, du rapport du Conseil de surveillance et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L.225-129 et suivants du Code de commerce, notamment des articles L.225-129, L.225-129-2 et L.225-132 à L.225-134 et aux dispositions des articles L.228-91 et suivants du Code de commerce :

1. délègue à la Gérance sa compétence pour décider l'augmentation du capital social avec maintien du droit préférentiel de souscription, en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, dans la proportion et aux époques qu'elle appréciera, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, avec ou sans prime, à titre onéreux ou gratuit, par l'émission (i) d'actions de la Société (à l'exclusion d'actions de préférence) et/ou (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L.228-92 alinéa 1, L.228-93 alinéas 1 et 3 ou L.228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital de la Société ou d'autres sociétés y compris celle qui possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social de la

Société et celles dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance), étant précisé que la libération des actions pourra être opérée en espèces, par compensation de créances et/ou par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes ;

2. décide de fixer comme suit les limites des montants des augmentations de capital autorisées en cas d'usage par la Gérance de la présente délégation de compétence :
 - le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation est fixé à un milliard cinquante millions d'euros (1 050 000 000 €) ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que le montant nominal maximum global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation et de celles conférées en vertu des 21^{ème}, 22^{ème}, 23^{ème}, 24^{ème}, 26^{ème}, 27^{ème}, 28^{ème} et 29^{ème} résolutions de la présente Assemblée est fixé à un milliard cinquante millions d'euros (1 050 000 000 €) ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies,

9. Assemblée générale annuelle du 30 avril 2026

Texte des résolutions soumises au vote de l'Assemblée générale mixte des actionnaires en date du 30 avril 2026

- à ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital ;
- 3.** décide de fixer comme suit les limites des montants des titres de créance autorisés en cas d'émission de valeurs mobilières prenant la forme de titres de créance donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ou d'autres sociétés :
 - le montant nominal maximum des titres de créance susceptibles d'être émis immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation est fixé à quatre milliards d'euros (4 000 000 000 €) ou la contre-valeur de ce montant en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies à la date d'émission,
 - ce montant sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair,
 - ce montant est indépendant du montant des titres de créance dont l'émission pourrait résulter de l'utilisation des autres résolutions soumises à la présente Assemblée et des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par la Gérance conformément aux articles L.228-36-A, L.228-40, L.228-92 alinéa 3, L.228-93 alinéa 6 et L.228-94 alinéa 3 du Code de commerce ;
- 4.** en cas d'usage par la Gérance de la présente délégation de compétence :
 - décide que la ou les émissions seront réservées par préférence aux actionnaires qui pourront souscrire à titre irréductible proportionnellement au nombre d'actions alors possédées par eux,
 - prend acte du fait que la Gérance aura la faculté d'instituer un droit de souscription à titre réductible,
 - prend acte du fait que la présente délégation de compétence emporte de plein droit au profit des porteurs des valeurs mobilières émises donnant accès au capital de la Société, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme,
 - prend acte du fait que, conformément à l'article L.225-134 du Code de commerce, si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible n'ont pas absorbé la totalité de l'augmentation de capital, la Gérance pourra utiliser, dans les conditions prévues par la loi et dans l'ordre qu'elle déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :
 - répartir librement tout ou partie des actions ou, dans le cas de valeurs mobilières donnant accès au capital, lesdites valeurs mobilières dont l'émission a été décidée mais n'ayant pas été souscrites,
 - offrir au public tout ou partie des actions ou, dans le cas de valeurs mobilières donnant accès au capital, desdites valeurs mobilières, non souscrites, sur le marché français ou à l'étranger,
 - de manière générale, limiter l'augmentation de capital au montant des souscriptions, sous réserve, en cas d'émission d'actions ou de valeurs mobilières dont le titre primaire est une action, que celui-ci atteigne après utilisation, le cas échéant, des deux facultés susvisées, les trois-quarts de l'augmentation décidée ;
- 5.** décide que la Gérance aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, à l'effet notamment de :
 - décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ou d'une autre société,
 - décider le montant de l'émission, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra être demandée à l'émission ou, le cas échéant, le montant des réserves, bénéfices ou primes qui pourront être incorporés au capital,
 - déterminer les dates et modalités de l'émission, la nature, le nombre et les caractéristiques des actions et/ou des valeurs mobilières à créer,
 - en cas d'émission de titres de créance, décider de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L.228-97 du Code de commerce), fixer leur taux d'intérêt (notamment intérêt à taux fixe ou variable ou à coupon zéro ou indexé) et prévoir, le cas échéant, des cas obligatoires ou facultatifs de suspension ou de non-paiement des intérêts, prévoir leur durée (déterminée ou indéterminée), la possibilité de réduire ou d'augmenter le nominal des titres et les autres modalités d'émission (y compris le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) et d'amortissement (y compris de remboursement par remise d'actifs de la Société) ; le cas échéant, ces titres pourraient prévoir la faculté pour la Société d'émettre des titres de créance (assimilables ou non) en paiement d'intérêts dont le versement aurait été suspendu par la Société, ou encore prendre la forme d'obligations complexes au sens entendu par les autorités boursières (par exemple, du fait de leurs modalités de remboursement ou de rémunération ou d'autres droits tels qu'indexation, faculté d'options) ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
 - déterminer le mode de libération des actions,
 - fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits (le cas échéant, des droits à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des actions auto-détenues ou des valeurs mobilières déjà émises par la Société) attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de l'augmentation de capital,

- fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales,
 - prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital en conformité avec les dispositions légales et réglementaires,
 - à sa seule initiative, imputer les frais d'augmentation de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
 - déterminer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital ou les capitaux propres de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de dividendes, réserves ou primes ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital ou les capitaux propres (y compris en cas d'offre publique et/ou en cas de changement de contrôle), et fixer, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, toute modalité permettant d'assurer, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire),
 - constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts,
 - d'une manière générale, passer toute convention, notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;
6. prend acte du fait que, dans l'hypothèse où la Gérance viendrait à utiliser la délégation de compétence qui lui est conférée dans la présente résolution, la Gérance rendra compte à l'Assemblée générale ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation de l'utilisation faite des autorisations conférées dans la présente résolution ;
 7. décide que la Gérance ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;
 8. fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente Assemblée, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution ;
 9. prend acte du fait que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation ayant le même objet donnée par l'Assemblée générale du 6 mai 2024 dans sa 19^{ème} résolution.

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^{er} de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier))

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport de la Gérance, du rapport du Conseil de surveillance et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L.225-129 et suivants du Code de commerce, notamment des articles L.225-129, L.225-129-2, L. 225-135 et L.225-136 et aux dispositions des articles L.22-10-51, L.22-10-52, L.22-10-54 et L.228-91 et suivants du Code de commerce :

1. délègue à la Gérance sa compétence pour décider l'augmentation du capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offre au public autre qu'une offre au public mentionnée au 1^{er} de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier, en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, dans la proportion et aux époques qu'elle appréciera, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, avec ou sans prime, à titre onéreux ou gratuit, par l'émission (i) d'actions de la Société (à l'exclusion d'actions de préférence) et/ou (ii) de valeurs

mobilières régies par les articles L.228-92 alinéa 1, L.228-93 alinéas 1 et 3 ou L.228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital de la Société ou d'autres sociétés y compris celle qui possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social de la Société et celles dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance), étant précisé que la libération des actions pourra être opérée en espèces, par compensation de créances et/ou par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes. Ces valeurs mobilières pourront notamment être émises à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la Société, dans le cadre d'une offre publique d'échange réalisée en France ou à l'étranger selon les règles locales (par exemple dans le cadre d'une « *reverse merger* » ou d'un « *scheme of arrangement* » de type anglo-saxon) sur des titres répondant aux conditions fixées à l'article L.22-10-54 du Code de commerce ;

9. Assemblée générale annuelle du 30 avril 2026

Texte des résolutions soumises au vote de l'Assemblée générale mixte des actionnaires en date du 30 avril 2026

2. délègue à la Gérance sa compétence pour décider l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès directement ou indirectement au capital de la Société à émettre à la suite de l'émission, par les sociétés dont la Société détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital social ou par les sociétés qui possèdent directement ou indirectement plus de la moitié de son capital, de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;

La présente décision emporte de plein droit, au profit des titulaires de valeurs mobilières susceptibles d'être émises par des sociétés du groupe de la Société, renonciation des actionnaires de la Société à leur droit préférentiel de souscription aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;
3. décide de fixer comme suit les limites des montants des augmentations de capital autorisées en cas d'usage par la Gérance de la présente délégation de compétence :
 - le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation est fixé à huit cents millions d'euros (800 000 000 €) ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond global prévu au paragraphe 2 de la 20^{ème} résolution de la présente Assemblée ou, le cas échéant, sur le plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation,
 - à ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital ;
4. décide de fixer comme suit les limites des montants des titres de créance autorisés en cas d'émission de valeurs mobilières prenant la forme de titres de créance donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ou d'autres sociétés :
 - le montant nominal maximum des titres de créance susceptibles d'être émis immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation est fixé à trois milliards d'euros (3 000 000 000 €) ou la contre-valeur de ce montant en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies à la date d'émission,
 - ce montant sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair,
 - ce montant est indépendant du montant des titres de créance dont l'émission pourrait résulter de l'utilisation des autres résolutions soumises à la présente Assemblée et des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par la Gérance conformément aux articles L.228-36-A, L.228-40, L.228-92 alinéa 3, L.228-93 alinéa 6 et L.228-94 alinéa 3 du Code de commerce ;
5. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente résolution, en laissant toutefois à la Gérance en application de l'article L.22-10-51 alinéa 1 du Code de commerce la faculté de conférer aux actionnaires, pendant une durée et selon les modalités qu'elle fixera en conformité avec les dispositions légales et réglementaires applicables et pour tout ou partie d'une émission effectuée, un délai de priorité de souscription ne donnant pas lieu à la création de droits négociables et qui devra s'exercer proportionnellement au nombre des actions possédées par chaque actionnaire et pourra être éventuellement complété par une souscription à titre réductible, étant précisé que les titres non souscrits ainsi pourront faire l'objet d'un placement public en France ou à l'étranger ;
6. décide que si les souscriptions, y compris, le cas échéant, celles des actionnaires, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, la Gérance pourra limiter le montant de l'opération au montant des souscriptions reçues, sous réserve, en cas d'émission d'actions ou de valeurs mobilières dont le titre primaire est une action, que celui-ci atteigne les trois-quarts de l'émission décidée ;
7. prend acte du fait que la présente délégation emporte de plein droit au profit des porteurs des valeurs mobilières émises donnant accès au capital de la Société, renonciation expresse par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme ;
8. délègue à la Gérance, conformément à l'article L.22-10-52 alinéa 1 du Code de commerce, sa compétence pour fixer librement le prix d'émission des actions ; étant précisé que le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital et le nombre d'actions auquel la conversion, le remboursement ou généralement la transformation de chaque valeur mobilière donnant accès au capital pourra donner droit, seront tels que la somme perçue immédiatement par la Société majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chacune des actions ordinaires émises en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix librement fixé par la Gérance ;
9. décide que la Gérance aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, à l'effet notamment de :
 - décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme au capital de la Société ou d'une autre société,
 - décider le montant de l'émission, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra être demandée à l'émission ou, le cas échéant, le montant des réserves, bénéfices ou primes qui pourront être incorporés au capital,
 - déterminer les dates et modalités de l'émission, la nature, le nombre et les caractéristiques des actions et/ou des valeurs mobilières à créer,

- en cas d'émission de titres de créance, décider de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L.228-97 du Code de commerce), fixer leur taux d'intérêt (notamment intérêt à taux fixe ou variable ou à coupon zéro ou indexé) et prévoir, le cas échéant, des cas obligatoires ou facultatifs de suspension ou de non-paiement des intérêts, prévoir leur durée (déterminée ou indéterminée), la possibilité de réduire ou d'augmenter le nominal des titres et les autres modalités d'émission (y compris le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) et d'amortissement (y compris de remboursement par remise d'actifs de la Société) ; le cas échéant, ces titres pourraient prévoir la faculté pour la Société d'émettre des titres de créance (assimilables ou non) en paiement d'intérêts dont le versement aurait été suspendu par la Société, ou encore prendre la forme d'obligations complexes au sens entendu par les autorités boursières (par exemple, du fait de leurs modalités de remboursement ou de rémunération ou d'autres droits tels qu'indexation, faculté d'options) ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
 - déterminer le mode de libération des actions,
 - fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits (le cas échéant, des droits à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des actions auto-détenues ou des valeurs mobilières déjà émises par la Société) attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de l'augmentation de capital,
 - fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales,
 - prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital en conformité avec les dispositions légales et réglementaires,
 - en cas d'émission de valeurs mobilières à l'effet de rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique ayant une composante d'échange (OPE), arrêter la liste des valeurs mobilières apportées à l'échange, fixer les conditions de l'émission, la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser sans que les modalités de détermination de prix du paragraphe 8 de la présente résolution trouvent à s'appliquer et déterminer les modalités de l'émission dans le cadre, soit d'une OPE, d'une offre alternative d'achat ou d'échange, soit d'une offre unique proposant l'achat ou l'échange des titres visés contre un règlement en titres et en numéraire, soit d'une offre publique d'achat (OPA) ou d'échange à titre principal, assortie d'une OPE ou d'une OPA à titre subsidiaire, ou de toute autre forme d'offre publique conforme à la loi et la réglementation applicables à ladite offre publique,
 - à sa seule initiative, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
 - déterminer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital ou les capitaux propres de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de dividendes, réserves ou primes ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital ou les capitaux propres (y compris en cas d'offre publique et/ou en cas de changement de contrôle), et fixer, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, toute modalité permettant d'assurer, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire),
 - constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts,
 - d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;
- 10.** décide que la Gérance ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;
- 11.** prend acte du fait que, dans l'hypothèse où la Gérance viendrait à utiliser la délégation de compétence qui lui est conférée dans la présente résolution, la Gérance rendra compte à l'Assemblée générale ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation, de l'utilisation faite des autorisations conférées dans la présente résolution ;
- 12.** fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente Assemblée, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution ;
- 13.** prend acte du fait que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation ayant le même objet donnée par l'Assemblée générale du 6 mai 2024 dans sa 20^{ème} résolution.

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)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport de la Gérance, du rapport du Conseil de surveillance et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L.225-129 et suivants du Code de commerce, notamment des articles L.225-129, L.225-129-2, L.225-135 et L.225-136 et aux dispositions des articles L.22-10-51, L.22-10-52 et L.228-91 et suivants du Code de commerce et de l'article L.411-2, 1° du Code monétaire et financier :

1. délègue à la Gérance sa compétence pour décider l'augmentation du capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription, par voie d'offre au public visée au 1° de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier, en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, dans la proportion et aux époques qu'elle appréciera, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, avec ou sans prime, à titre onéreux ou gratuit, par l'émission (i) d'actions de la Société (à l'exclusion d'actions de préférence) et/ou (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L.228-92 alinéa 1, L.228-93 alinéas 1 et 3 ou L.228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital de la Société ou d'autres sociétés y compris celle qui possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social de la Société et celles dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (y compris de titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance), étant précisé que la libération des actions pourra être opérée en espèces, par compensation de créances et/ou par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes ;
2. délègue à la Gérance sa compétence pour décider l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès directement ou indirectement au capital de la Société à émettre à la suite de l'émission, par les sociétés dont la Société détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital social ou par les sociétés qui possèdent directement ou indirectement plus de la moitié de son capital, de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;

La présente décision emporte de plein droit, au profit des titulaires de valeurs mobilières susceptibles d'être émises par des sociétés du groupe de la Société, renonciation des actionnaires de la Société à leur droit préférentiel de souscription aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;

3. décide de fixer comme suit les limites des montants des augmentations de capital autorisées en cas d'usage par la Gérance de la présente délégation de compétence :
 - le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation est fixé à huit cents millions d'euros (800 000 000 €) ou l'équivalent

en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond prévu au paragraphe 3 de la 21^{ème} résolution et sur le plafond global prévu au paragraphe 2 de la 20^{ème} résolution ou, le cas échéant, sur les plafonds prévus par des résolutions de même nature qui pourraient éventuellement succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente délégation,

- en tout état de cause, les émissions de titres de capital réalisées en vertu de la présente délégation n'excéderont pas les limites prévues par la réglementation applicable au jour de l'émission (à ce jour, 30 % du capital social par an), et
 - à ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital ;
4. décide de fixer comme suit les limites des montants des titres de créance autorisés en cas d'émission de valeurs mobilières prenant la forme de titres de créance donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ou d'autres sociétés :
 - le montant nominal maximum des titres de créance susceptibles d'être émis immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation est fixé à trois milliards d'euros (3 000 000 000 €) ou la contre-valeur de ce montant en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies à la date d'émission,
 - ce montant sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair,
 - ce montant est indépendant du montant des titres de créance dont l'émission pourrait résulter de l'utilisation des autres résolutions soumises à la présente Assemblée et des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par la Gérance conformément aux articles L.228-36-A, L.228-40, L.228-92 alinéa 3, L.228-93 alinéa 6 et L.228-94 alinéa 3 du Code de commerce ;
 5. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente résolution ;
 6. décide que si les souscriptions, y compris, le cas échéant, celles des actionnaires, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, la Gérance pourra limiter le montant de l'opération au montant des souscriptions reçues, sous réserve, en cas d'émission d'actions ou de valeurs mobilières dont le titre primaire est une action, que celui-ci atteigne les trois-quarts de l'émission décidée ;
 7. prend acte du fait que la présente délégation emporte de plein droit au profit des porteurs des valeurs mobilières émises donnant accès au capital de la Société, renonciation expresse par les actionnaires à leur droit

préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme ;

8. délègue à la Gérance, conformément à l'article L.22-10-52 alinéa 1 du Code de commerce, sa compétence pour fixer librement le prix d'émission des actions ; étant précisé que le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital et le nombre d'actions auquel la conversion, le remboursement ou généralement la transformation de chaque valeur mobilière donnant accès au capital pourra donner droit, seront tels que la somme perçue immédiatement par la Société majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chacune des actions ordinaires émises en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix librement fixé par la Gérance ;

9. décide que la Gérance, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, à l'effet notamment de :

- décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme au capital de la Société ou d'une autre société,
- décider le montant de l'émission, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra être demandée à l'émission ou, le cas échéant, le montant des réserves, bénéfices ou primes qui pourront être incorporés au capital,
- déterminer les dates et modalités de l'émission, la nature, le nombre et les caractéristiques des actions et/ou des valeurs mobilières à créer,
- en cas d'émission de titres de créance, décider de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L.228-97 du Code de commerce), fixer leur taux d'intérêt (notamment intérêt à taux fixe ou variable ou à coupon zéro ou indexé) et prévoir, le cas échéant, des cas obligatoires ou facultatifs de suspension ou de non-paiement des intérêts, prévoir leur durée (déterminée ou indéterminée), la possibilité de réduire ou d'augmenter le nominal des titres et les autres modalités d'émission (y compris le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) et d'amortissement (y compris de remboursement par remise d'actifs de la Société) ; le cas échéant, ces titres pourraient prévoir la faculté pour la Société d'émettre des titres de créance (assimilables ou non) en paiement d'intérêts dont le versement aurait été suspendu par la Société, ou encore prendre la forme d'obligations complexes au sens entendu par les autorités boursières (par exemple, du fait de leurs modalités de remboursement ou de rémunération ou d'autres droits tels qu'indexation, faculté d'options) ; et modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
- déterminer le mode de libération des actions,
- fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits (le cas échéant, des droits à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des actions auto-détenues ou des valeurs mobilières déjà émises par la Société) attachés

aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de l'augmentation de capital,

- fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales,
- prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital en conformité avec les dispositions légales et réglementaires,
- imputer ou non les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
- déterminer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital ou les capitaux propres de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de dividendes, réserves ou primes ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital ou les capitaux propres (y compris en cas d'offre publique et/ou en cas de changement de contrôle), et fixer, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, toute modalité permettant d'assurer, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire),
- constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts,
- d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;

10. décide que la Gérance ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;

11. prend acte du fait que, dans l'hypothèse où la Gérance viendrait à utiliser la délégation de compétence qui lui est conférée dans la présente résolution, la Gérance rendra compte à l'Assemblée générale ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation de l'utilisation faite des autorisations conférées dans la présente résolution ;

9. Assemblée générale annuelle du 30 avril 2026

Texte des résolutions soumises au vote de l'Assemblée générale mixte des actionnaires en date du 30 avril 2026

12. fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente Assemblée, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution ;
13. prend acte du fait que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation ayant le même objet donnée par l'Assemblée générale du 6 mai 2024 dans sa 21^{ème} résolution.

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)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport de la Gérance, du rapport du Conseil de surveillance et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L.225-129, L.225-129-2, L.225-138, L.22-10-52-1 et L.228-91 et suivants du Code de commerce :

1. délègue à la Gérance sa compétence pour décider l'augmentation du capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription, en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, avec ou sans prime, à titre onéreux ou gratuit, par l'émission (i) d'actions de la Société (à l'exclusion d'actions de préférence), et/ou (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L.228-92 alinéa 1, L.228-93 alinéas 1 et 3 ou L.228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital de la Société ou d'autres sociétés y compris celle qui possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social de la Société et celles dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance), étant précisé que la libération des actions pourra être opérée en espèces, par compensation de créances et/ou par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes ;
2. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et autres valeurs mobilières pouvant être émises en application de la présente résolution, en faveur d'une ou plusieurs personnes nommément désignées ; étant précisé que la Gérance aura tous pouvoirs afin de désigner la ou les personne(s) au profit de la(les)quelle(s) l'émission sera réservée ;
3. décide de fixer comme suit le plafond des augmentations de capital autorisées en cas d'usage par la Gérance de la présente délégation de compétence :
 - le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation est fixé à huit cent millions d'euros (800 000 000 €) ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond prévu au paragraphe 3 de la 21^{ème} résolution et sur le plafond global prévu au paragraphe 2 de la 20^{ème} résolution ou, le cas échéant, sur les plafonds prévus par des résolutions de même nature qui pourraient éventuellement succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente délégation,
 - en tout état de cause, les émissions de titres de capital réalisées en vertu de la présente délégation n'excéderont pas les limites prévues par la réglementation applicable au jour de l'émission (à ce jour, 30 % du capital social par an), et
 - à ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital ;
4. décide de fixer comme suit les limites des montants des titres de créance autorisés en cas d'émission de valeurs mobilières prenant la forme de titres de créance donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ou d'autres sociétés :
 - le montant nominal maximum des titres de créance susceptibles d'être émis immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation est fixé à trois milliards d'euros (3 000 000 000 €) ou la contre-valeur de ce montant en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies à la date d'émission,
 - ce montant sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair,
 - ce montant est indépendant du montant des titres de créance dont l'émission pourrait résulter de l'utilisation des autres résolutions soumises à la présente Assemblée et des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par la Gérance conformément aux articles L.228-36-A, L.228-40, L.228-92 alinéa 3, L.228-93 alinéa 6 et L.228-94 alinéa 3 du Code de commerce ;
5. prend acte du fait que la présente délégation emporte au profit des porteurs des valeurs mobilières émises donnant accès au capital de la Société, renonciation expresse par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme ;
6. décide, conformément à l'article L.22-10-52-1 alinéa 3 du Code de commerce, que :
 - le prix d'émission des actions émises directement sera fixé par la Gérance conformément à la réglementation en vigueur à la date où il sera fait usage de la présente délégation,
 - le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital et le nombre d'actions auquel la conversion, le remboursement ou généralement la transformation de chaque valeur mobilière donnant accès au capital pourra donner droit seront tels que la somme perçue

immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent ;

7. décide que la Gérance aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, à l'effet notamment de :

- décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme au capital de la Société ou d'autres sociétés,
- désigner la ou les personne(s) au profit de laquelle ou desquelles l'émission est réservée,
- arrêter le nombre de titres à émettre, décider le montant de l'émission, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra être demandée à l'émission ou, le cas échéant, le montant des réserves, bénéfices ou primes qui pourront être incorporés au capital,
- déterminer les dates et modalités de l'émission, la nature, le nombre et les caractéristiques des actions et/ou des valeurs mobilières à créer,
- en cas d'émission de titres de créance, décider de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L.228-97 du Code de commerce), fixer leur taux d'intérêt (notamment intérêt à taux fixe ou variable ou à coupon zéro ou indexé) et prévoir, le cas échéant, des cas obligatoires ou facultatifs de suspension ou de non-paiement des intérêts, prévoir leur durée (déterminée ou indéterminée), la possibilité de réduire ou d'augmenter le nominal des titres et les autres modalités d'émission (y compris le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) et d'amortissement (y compris de remboursement par remise d'actifs de la Société) ; le cas échéant, ces titres pourraient prévoir la faculté pour la Société d'émettre des titres de créance (assimilables ou non) en paiement d'intérêts dont le versement aurait été suspendu par la Société, ou encore prendre la forme d'obligations complexes au sens entendu par les autorités boursières (par exemple, du fait de leurs modalités de remboursement ou de rémunération ou d'autres droits tels qu'indexation, faculté d'options) ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
- déterminer le mode de libération des actions,
- fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits (le cas échéant, des droits à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des actions auto-détenues ou des valeurs mobilières déjà émises par la Société) attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de l'augmentation de capital,

- fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales,

- prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital en conformité avec les dispositions légales et réglementaires,

- imputer ou non les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,

- déterminer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital ou les capitaux propres de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes, d'attribution gratuite d'actions aux actionnaires, de division ou de regroupement de titres, de distribution de dividendes, réserves ou primes ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital ou les capitaux propres (y compris en cas d'offre publique et/ou en cas de changement de contrôle), et fixer, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, toute modalité permettant d'assurer, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire),

- constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts,

- d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;

8. décide que la Gérance ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;

9. prend acte du fait que, dans l'hypothèse où la Gérance viendrait à utiliser la présente délégation de compétence, elle établira un rapport complémentaire, certifié par les Commissaires aux comptes et présenté à l'Assemblée générale ordinaire suivante, décrivant les conditions définitives de l'opération ;

10. fixe à dix-huit mois, à compter de la présente Assemblée, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution.

9. Assemblée générale annuelle du 30 avril 2026

Texte des résolutions soumises au vote de l'Assemblée générale mixte des actionnaires en date du 30 avril 2026

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)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport de la Gérance, du rapport du Conseil de surveillance et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L.225-129, L.225-129-2, L.225-147, L.22-10-53 et L.228-91 et suivants du Code de commerce :

1. autorise la Gérance à procéder à une augmentation de capital, en une ou plusieurs fois, par l'émission (i) d'actions de la Société (à l'exclusion d'actions de préférence) et/ou (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L.228-92 alinéa 1, L.228-93 alinéas 1 et 3 ou L.228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital de la Société ou d'autres sociétés y compris celle qui possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social de la Société et celles dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance), en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L.22-10-54 du Code de commerce ne sont pas applicables ;
2. décide de fixer comme suit les limites des montants des augmentations de capital autorisées en cas d'usage par la Gérance de la présente autorisation :
 - le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente autorisation est fixé à cinq cent millions d'euros (500 000 000 €) ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond prévu au paragraphe 3 de la 21^{ème} résolution et sur le plafond global prévu au paragraphe 2 de la 20^{ème} résolution ou, le cas échéant, sur les plafonds prévus par des résolutions de même nature qui pourraient éventuellement succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente autorisation,
 - en tout état de cause, les émissions d'actions et de valeurs mobilières donnant accès au capital en vertu de la présente autorisation n'excéderont pas les limites prévues par la réglementation applicable au jour de l'émission (à ce jour, 20 % du capital), et
 - à ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital ;
3. décide de fixer comme suit les limites des montants des titres de créance autorisés en cas d'émission de valeurs

mobilières prenant la forme de titres de créance donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ou d'autres sociétés :

- le montant nominal maximum des titres de créance susceptibles d'être émis immédiatement ou à terme en vertu de la présente autorisation est fixé à un milliard cinq cents millions d'euros (1 500 000 000 €) ou la contre-valeur de ce montant en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies à la date d'émission,
 - ce montant sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair,
 - ce montant est indépendant du montant des titres de créance dont l'émission pourrait résulter de l'utilisation des autres résolutions soumises à la présente Assemblée et des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par la Gérance conformément aux articles L.228-36-A, L.228-40, L.228-92 alinéa 3, L.228-93 alinéa 6 et L.228-94 alinéa 3 du Code de commerce ;
4. décide que la Gérance aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente résolution, à l'effet notamment de :
 - décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme au capital de la Société, rémunérant les apports,
 - arrêter la liste des titres de capital et des valeurs mobilières donnant accès au capital apportés, approuver l'évaluation des apports, fixer les conditions de l'émission des actions et/ou des valeurs mobilières rémunérant les apports, ainsi que le cas échéant le montant de la soulte à verser, approuver l'octroi des avantages particuliers, et réduire, si les apporteurs y consentent, l'évaluation des apports ou la rémunération des avantages particuliers,
 - déterminer les dates et modalités de l'émission, la nature, le nombre et les caractéristiques des actions et/ou des valeurs mobilières rémunérant les apports et modifier, pendant la durée de vie de ces valeurs mobilières, lesdites modalités et caractéristiques dans le respect des formalités applicables,
 - à sa seule initiative, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
 - fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales,
 - prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital en conformité avec les dispositions légales et réglementaires,

- déterminer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital ou les capitaux propres de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de dividendes, réserves ou primes ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital ou les capitaux propres (y compris en cas d'offre publique et/ou en cas de changement de contrôle), et fixer, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, toute modalité permettant d'assurer, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire),
- constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts,
- d'une manière générale, passer toute convention, notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions

envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente autorisation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;

- décide que la Gérance ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente autorisation à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;
- fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente Assemblée, la durée de validité de l'autorisation faisant l'objet de la présente résolution ;
- prend acte du fait que, dans l'hypothèse où la Gérance viendrait à utiliser la délégation qui lui est conférée dans la présente résolution, le rapport des commissaires aux apports, s'il en est établi conformément aux articles L.225-147 et L.22-10-53 du Code de commerce, sera porté à la connaissance de la prochaine Assemblée générale ;
- prend acte du fait que cette autorisation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, l'autorisation ayant le même objet donnée par l'Assemblée générale du 6 mai 2024 dans sa 22^{ème} résolution.

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)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport de la Gérance, du rapport du Conseil de surveillance et conformément aux articles L.225-129-2, L.225-130 et L.22-10-50 du Code de commerce :

- délègue à la Gérance sa compétence pour décider l'augmentation du capital social en une ou plusieurs fois dans la proportion et aux époques qu'elle appréciera par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou toutes autres sommes dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, sous forme d'émission de titres de capital nouveaux ou de majoration du montant nominal des titres de capital existants ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés ;
- décide que le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra dépasser deux milliards d'euros (2 000 000 000 €) ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé qu'à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales ou réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital ;
- en cas d'usage par la Gérance de la présente délégation de compétence, délègue à cette dernière tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de :

- fixer le montant et la nature des sommes à incorporer au capital, fixer le nombre de titres de capital nouveaux à émettre et/ou le montant dont le nominal des titres de capital existants sera augmenté, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les titres de capital nouveaux porteront jouissance ou celle à laquelle l'élévation du nominal des titres de capital existants portera effet,
- décider, en cas d'attribution gratuite de titres de capital :
 - que les droits formant rompus ne seront ni négociables ni cessibles et que les titres de capital correspondants seront vendus suivant les modalités déterminées par la Gérance, étant précisé que la vente et la répartition des sommes provenant de la vente devront intervenir dans le délai fixé par l'article R.225-130 du Code de commerce,
 - que les actions qui seront attribuées en vertu de cette délégation à raison d'actions anciennes bénéficiant du droit de vote double bénéficieront de ce droit dès leur émission ;
- fixer, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, toute modalité permettant d'assurer, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustement en numéraire),
- constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts,

9. Assemblée générale annuelle du 30 avril 2026

Texte des résolutions soumises au vote de l'Assemblée générale mixte des actionnaires en date du 30 avril 2026

- d'une manière générale, passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;
- 4. décide que la Gérance ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;
- 5. fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente Assemblée, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution ;
- 6. prend acte du fait que cette délégation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation ayant le même objet donnée par l'Assemblée générale du 6 mai 2024 dans sa 24^{ème} résolution.

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)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport de la Gérance, du rapport du Conseil de surveillance et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux articles L.225-129-2 et L.225-135-1 du Code de commerce :

1. délègue à la Gérance sa compétence pour décider d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation du capital social de la Société, avec ou sans droit préférentiel de souscription, au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, dans les délais et limites prévus par la réglementation applicable au jour de l'émission (à ce jour, dans les trente jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15% de l'émission initiale), notamment en vue d'octroyer une option de sur-allocation conformément aux pratiques de marché ;
2. décide que le montant nominal des augmentations de capital décidées par la présente résolution s'imputera sur le plafond stipulé dans la résolution en vertu de laquelle est décidée l'émission initiale et sur le plafond global prévu au paragraphe 2 de la 20^{ème} résolution de la présente Assemblée ou, le cas échéant, sur les plafonds prévus par des résolutions de même nature qui pourraient éventuellement succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente délégation ;
3. décide que la Gérance ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;
4. fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente Assemblée, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution ;
5. prend acte du fait que cette délégation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation antérieure ayant le même objet donnée par l'Assemblée générale du 6 mai 2024 dans sa 25^{ème} résolution.

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)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport de la Gérance, du rapport du Conseil de surveillance et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément d'une part aux dispositions des articles L.225-129-2, L.225-129-6, L.225-138-1 et L.228-91 et suivants du Code de commerce, et d'autre part, à celles des articles L.3332-18 à L.3332-24 du Code du travail :

1. délègue à la Gérance sa compétence pour décider l'augmentation du capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription, en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, dans la proportion et aux époques qu'elle appréciera, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, avec ou sans prime, à titre onéreux ou gratuit, par l'émission (i) d'actions de la Société (à l'exclusion d'actions de préférence) et/ou (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L.228-92 alinéa 1, L.228-93 alinéas 1 et 3 ou L.228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital de la Société (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance), réservée aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne salariale (ou tout autre plan aux adhérents duquel ou desquels les articles L.3332-1 et suivants du Code du travail ou toute loi ou réglementation analogue permettrait de réserver une augmentation de capital dans des conditions équivalentes) mis en place au sein d'une entreprise ou groupe d'entreprises, françaises ou étrangères, entrant dans le périmètre de consolidation ou de combinaison des comptes de la Société en application de l'article L.3344-1 du Code du travail ; étant précisé que la présente délégation pourra être utilisée aux fins de mettre en œuvre des formules à effet de levier ;
2. décide de fixer comme suit les limites des montants des augmentations de capital autorisées en cas d'usage par la Gérance de la présente délégation de compétence :
 - le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation est fixé à cinquante millions d'euros (50 000 000 €) ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant

précisé que ce montant s'imputera sur le plafond global prévu au paragraphe 2 de la 20^{ème} résolution de la présente Assemblée ou, le cas échéant, sur le plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation,

- à ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital ;
- 3.** décide de fixer comme suit les limites des montants des titres de créance autorisés en cas d'émission de valeurs mobilières prenant la forme de titres de créance donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ou d'autres sociétés :
- le montant nominal maximum des titres de créance susceptibles d'être émis immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation de compétence est fixé à cinquante millions d'euros (50 000 000 €) ou la contre-valeur de ce montant en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies à la date d'émission,
 - ce montant sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair,
 - ce montant est indépendant du montant des titres de créance dont l'émission pourrait résulter de l'utilisation des autres résolutions soumises à la présente Assemblée et des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par la Gérance conformément aux articles L.228-36-A, L.228-40, L.228-92 alinéa 3, L.228-93 alinéa 6 et L.228-94 alinéa 3 du Code de commerce ;
- 4.** décide que le prix d'émission des nouvelles actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital sera déterminé dans les conditions prévues aux articles L.3332-18 et suivants du Code du travail et sera au moins égal à 70 % du Prix de Référence (telle que cette expression est définie ci-après) ou à 60% du Prix de Référence lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan en application des articles L.3332-25 et L.3332-26 du Code du travail est supérieure ou égale à dix ans (étant précisé que les niveaux de décotes mentionnés au présent paragraphe pourront être modifiés en cas d'évolution de la réglementation en vigueur) ; pour les besoins du présent paragraphe, le Prix de Référence désigne la moyenne des premiers cours cotés de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription pour les adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) ;
- 5.** autorise la Gérance à attribuer, à titre gratuit, aux bénéficiaires ci-dessus indiqués, en complément des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre ou déjà émises, à titre de substitution de tout ou partie de la décote par rapport au Prix de

Référence et/ou d'abondement, étant entendu que l'avantage résultant de cette attribution ne pourra excéder les limites légales ou réglementaires applicables aux termes des articles L.3332-10 et suivants du Code du travail ;

- 6.** décide de supprimer au profit des bénéficiaires ci-dessus indiqués le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente résolution, lesdits actionnaires renonçant par ailleurs, en cas d'attribution à titre gratuit aux bénéficiaires ci-dessus indiqués d'actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, à tout droit aux dites actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, y compris à la partie des réserves, bénéfices ou primes incorporés au capital, à raison de l'attribution gratuite desdits titres faite sur le fondement de la présente résolution ;
- 7.** autorise la Gérance, dans les conditions de la présente délégation, à procéder à des cessions d'actions aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) telles que prévues par l'article L.3332-24 du Code du travail, étant précisé que les cessions d'actions réalisées avec décote en faveur des adhérents à un plan ou plusieurs plans d'épargne salariale visés à la présente résolution s'imputeront à concurrence du montant nominal des actions ainsi cédées sur le montant des plafonds visés au paragraphe 2 ci-dessus ;
- 8.** décide que la Gérance, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, à effet notamment de :
- décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ou d'autres sociétés,
 - déterminer les dates et modalités de l'émission, la nature, le nombre et les caractéristiques des actions et/ou des valeurs mobilières à créer,
 - arrêter dans les conditions légales la liste des sociétés dont les bénéficiaires ci-dessus indiqués pourront souscrire aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital ainsi émises et bénéficier le cas échéant des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital attribuées gratuitement,
 - décider que les souscriptions pourront être réalisées directement par les bénéficiaires, adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé), ou par l'intermédiaire de fonds communs de placement d'entreprise ou autres structures ou entités permises par les dispositions légales ou réglementaires applicables,
 - déterminer les conditions, notamment d'ancienneté, que devront remplir les bénéficiaires des augmentations de capital,
 - en cas d'émission de titres de créance, fixer l'ensemble des caractéristiques et modalités de ces titres (notamment leur durée déterminée ou non, leur caractère subordonné ou non et leur rémunération) et modifier, pendant la durée de vie de ces titres, les modalités et caractéristiques visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,

9. Assemblée générale annuelle du 30 avril 2026

Texte des résolutions soumises au vote de l'Assemblée générale mixte des actionnaires en date du 30 avril 2026

- fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits (le cas échéant, des droits à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des actions auto-détenues ou des valeurs mobilières déjà émises par la Société) attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de l'augmentation de capital,
 - fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales,
 - prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital en conformité avec les dispositions légales et réglementaires,
 - fixer les montants des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente délégation et d'arrêter notamment les prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra être demandée à l'émission ou, le cas échéant, le montant des réserves, bénéfices ou primes qui pourront être incorporés au capital, les dates, délais, modalités et conditions de souscription, de libération, de délivrance et de jouissance des titres (même rétroactive), les règles de réduction applicables aux cas de sursouscription ainsi que les autres conditions et modalités des émissions, dans les limites légales ou réglementaires en vigueur,
 - déterminer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital ou les capitaux propres de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de dividendes, réserves ou primes ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital ou les capitaux propres (y compris en cas d'offre publique et/ou en cas de changement de contrôle), et fixer, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, toute modalité permettant d'assurer, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire),
 - en cas d'attribution gratuite d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, fixer la nature, le nombre d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre, ainsi que leurs modalités et caractéristiques, le nombre à attribuer à chaque bénéficiaire, et arrêter les dates, délais, modalités et conditions d'attribution de ces actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital dans les limites légales et réglementaires en vigueur et notamment choisir soit de substituer totalement ou partiellement l'attribution de ces actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital aux décotes par rapport au Prix de Référence prévues ci-dessus, soit d'imputer la contre-valeur de ces actions ou valeurs mobilières sur le montant total de l'abondement, soit de combiner ces deux possibilités,
 - en cas d'émission d'actions nouvelles, imputer, le cas échéant, sur les réserves, bénéfices ou primes d'émission, les sommes nécessaires à la libération desdites actions,
 - constater la réalisation des augmentations de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts,
 - à sa seule initiative, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
 - d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ou consécutives aux augmentations de capital réalisées ;
9. fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente Assemblée, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution ;
10. prend acte du fait que cette délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation ayant le même objet donnée par l'Assemblée générale du 6 mai 2024 dans sa 26^{ème} résolution.

Vingt-huitième résolution

(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)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport de la Gérance, du rapport du Conseil de surveillance et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux articles L.225-177 à L.225-186 et L.22-10-56 à L.22-10-58 du Code de commerce :

1. délègue sa compétence à la Gérance à consentir, en une ou plusieurs fois, au bénéfice des personnes qu'elle déterminera parmi les salariés et les mandataires sociaux de la Société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions visées à l'article L.225-180 dudit Code, ou de certains d'entre eux, des options donnant

droit à la souscription d'actions nouvelles de la Société à émettre à titre d'augmentation de son capital, ainsi que des options donnant droit à l'achat d'actions de la Société provenant de rachats effectués par la Société dans les conditions prévues par la loi ;

2. décide que le nombre total d'options de souscription et d'options d'achat consenties en vertu de cette délégation ne pourra donner droit à souscrire ou acheter un nombre d'actions supérieur à 3% du capital social au jour de la décision d'attribution de la Gérance et que le montant nominal des augmentations de capital résultant de la levée d'options de souscription d'actions consenties en vertu de la présente délégation s'imputera sur le plafond

global prévu au paragraphe 2 de la 20^{ème} résolution de la présente Assemblée ou, le cas échéant, sur le plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation. À ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre au titre des ajustements à effectuer pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires, les droits des bénéficiaires d'options ;

3. décide que pour chaque exercice le nombre total d'options de souscription ou d'achat consenties en vertu de cette délégation aux dirigeants mandataires sociaux de la Société ne pourra représenter plus de 1 % des options consenties au cours dudit exercice en vertu de la présente délégation ;

4. décide que le prix à payer lors de l'exercice des options de souscription ou d'achat d'actions sera fixé le jour où les options seront consenties et que (i) dans le cas d'octroi d'options de souscription, ce prix ne pourra pas être inférieur à 80 % de la moyenne des premiers cours cotés de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour où les options de souscription seront consenties, et (ii) dans le cas d'octroi d'options d'achat d'actions, ce prix ne pourra être inférieur ni à la valeur indiquée au (i) ci-dessus, ni à 80 % du cours moyen d'achat des actions détenues par la Société au titre de l'article L.22-10-62 du Code de commerce. Si la Société réalise l'une des opérations prévues par l'article L.225-181 du Code de commerce ou par l'article R.22-10-37 du Code de commerce, la Société prendra, dans les conditions prévues par la réglementation alors en vigueur, les mesures nécessaires à la protection des intérêts des bénéficiaires, y compris, le cas échéant, en procédant à un ajustement du nombre des actions pouvant être obtenues par l'exercice des options consenties aux bénéficiaires pour tenir compte de l'incidence de cette opération ;

5. constate que la présente délégation emporte, au profit des bénéficiaires des options de souscription, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure de l'exercice des options de souscription. L'augmentation du capital social résultant de l'exercice des options de souscription sera définitivement réalisée par le seul fait de la déclaration de l'exercice d'option accompagnée des bulletins de souscription et des versements de libération qui pourront être effectués en numéraire ou par compensation avec des créances sur la Société ;

6. décide que chaque attribution d'options au profit des mandataires sociaux de la Société devra prévoir que l'exercice des options sera intégralement subordonné à l'atteinte d'une ou plusieurs conditions de performance fixées par la Gérance ;

7. confère tous pouvoirs à la Gérance pour mettre en œuvre la présente délégation et à l'effet notamment :

- de déterminer si les options attribuées sont des options de souscription et/ou options d'achat d'actions et, le cas échéant, modifier son choix avant l'ouverture de la période de levée des options,

- de déterminer l'identité des bénéficiaires, ou de la ou des catégories de bénéficiaires, des options attribuées et le nombre d'options allouées à chacun d'eux,

- de fixer les modalités et conditions des options, et notamment :

- la durée de validité des options, étant entendu que les options devront être exercées dans un délai maximal de 10 ans,

- la ou les dates ou périodes d'exercice des options, étant entendu que la Gérance pourra (a) anticiper les dates ou périodes d'exercice des options, (b) maintenir le bénéfice des options, ou (c) modifier les dates ou périodes pendant lesquelles les actions obtenues par l'exercice des options ne pourront être cédées ou mises au porteur,

- des clauses éventuelles d'interdiction de revente immédiate de tout ou partie des actions sans que le délai imposé pour la conservation des titres puisse excéder trois ans à compter de la levée d'option étant précisé que s'agissant des options accordées aux mandataires sociaux de la Société, la Gérance doit, soit (a) décider que les options ne pourront être levées par les intéressés avant la cessation de leurs fonctions, soit (b) fixer la quantité d'actions qu'ils sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions ;

- le cas échéant, de limiter, suspendre, restreindre ou interdire l'exercice des options ou la cession ou la mise au porteur des actions obtenues par l'exercice des options, pendant certaines périodes ou à compter de certains événements, sa décision pouvant porter sur tout ou partie des options ou des actions ou concerner tout ou partie des bénéficiaires,

- d'arrêter la date de jouissance, même rétroactive, des actions nouvelles provenant de l'exercice des options de souscription ;

8. décide que la Gérance aura également, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, tous pouvoirs pour constater la réalisation des augmentations de capital à concurrence du montant des actions qui seront effectivement souscrites par l'exercice des options de souscription, modifier les statuts en conséquence, et sur sa seule décision et si elle le juge opportun, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces opérations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation, et effectuer toutes formalités nécessaires à la cotation des titres ainsi émis, toutes déclarations auprès de tous organismes et faire tout ce qui serait autrement nécessaire ;

9. fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente Assemblée, la durée de validité de la délégation faisant l'objet de la présente résolution ;

10. prend acte du fait que cette délégation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation ayant le même objet donnée par l'Assemblée générale du 6 mai 2024 dans sa 27^{ème} résolution.

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)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport de la Gérance, du rapport du Conseil de surveillance et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux articles L.225-197-1 et suivants et aux articles L.22-10-59 et L.22-10-60 du Code de commerce :

1. délègue sa compétence à la Gérance à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre (à l'exclusion d'actions de préférence), au profit des bénéficiaires ou catégories de bénéficiaires qu'elle déterminera parmi les membres du personnel salarié de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L.225-197-2 du Code de commerce et les mandataires sociaux de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés et qui répondent aux conditions visées à l'article L.225-197-1, II et L.22-10-59 dudit Code, dans les conditions définies ci-après ;
2. décide que les actions existantes ou à émettre attribuées gratuitement en vertu de cette délégation ne pourront pas représenter plus de 3% du capital social au jour de la décision de la Gérance ; étant précisé que le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation s'imputera sur le plafond prévu au paragraphe 2 de la 28^{ème} résolution et sur le plafond global prévu au paragraphe 2 de la 20^{ème} résolution de la présente Assemblée ou, le cas échéant, sur les plafonds éventuellement prévus par des résolutions de même nature qui pourraient succéder à aux dites résolutions pendant la durée de validité de la présente délégation. À ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le nombre d'actions à émettre au titre des ajustements à effectuer pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations des plans prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits des bénéficiaires ;
3. décide que pour chaque exercice le nombre total d'actions existantes ou à émettre attribuées en vertu de cette délégation aux dirigeants mandataires sociaux de la Société ne pourra représenter plus de 1 % des actions attribuées gratuitement au cours dudit exercice en vertu de la présente délégation ;
4. décide que :
 - l'attribution gratuite des actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive au terme d'une période d'acquisition dont la durée ne pourra pas être inférieure à celle exigée par les dispositions légales applicables au jour de la décision d'attribution (soit, à ce jour, un an),
 - les actions définitivement acquises seront soumises, à l'issue de la période d'acquisition susmentionnée, à une obligation de conservation dont la durée ne pourra pas être inférieure à celle exigée par les dispositions légales applicables au jour de la décision d'attribution (soit, à ce jour, la différence entre une durée de deux ans et la durée de la période d'acquisition qui sera fixée par la Gérance) ; toutefois, cette obligation de conservation pourra être supprimée par la Gérance pour les actions attribuées gratuitement dont la période d'acquisition aura été fixée à une durée d'au moins deux ans,
 - étant précisé que l'acquisition définitive des actions attribuées gratuitement et la faculté de les céder librement interviendront néanmoins avant l'expiration de la période d'acquisition ou, le cas échéant, de l'obligation de conservation, en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou troisième catégorie prévue à l'article L.341-4 du Code de la sécurité sociale, ou cas équivalent à l'étranger ;
5. décide que l'attribution définitive des actions attribuées gratuitement au profit des mandataires sociaux de la Société sera notamment soumise en totalité à l'atteinte de conditions de performance fixées par la Gérance ;
6. confère tous pouvoirs à la Gérance à l'effet de mettre en œuvre la présente délégation et à l'effet notamment de :
 - déterminer si les actions attribuées gratuitement sont des actions à émettre et/ou existantes et, le cas échéant, modifier son choix avant l'attribution définitive des actions,
 - déterminer l'identité des bénéficiaires, ou de la ou des catégories de bénéficiaires, des attributions d'actions parmi les membres du personnel et mandataires sociaux de la Société ou des sociétés ou groupements susvisés et le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux,
 - fixer les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions, notamment la période d'acquisition minimale et la durée de conservation requise de chaque bénéficiaire, dans les conditions prévues ci-dessus étant précisé que s'agissant des actions octroyées gratuitement aux mandataires sociaux, la Gérance doit, soit (a) décider que les actions octroyées gratuitement ne pourront être cédées par les intéressés avant la cessation de leurs fonctions, soit (b) fixer la quantité d'actions octroyées gratuitement qu'ils sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions,
 - prévoir la faculté de suspendre provisoirement les droits à attribution,
 - constater les dates d'attribution définitives et les dates à partir desquelles les actions pourront être librement cédées, compte tenu des restrictions légales,
 - d'inscrire les actions attribuées gratuitement sur un compte nominatif au nom de leur titulaire, mentionnant l'indisponibilité et la durée de celle-ci, et de lever l'indisponibilité des actions pour toute circonstance pour laquelle la réglementation applicable permettrait la levée de l'indisponibilité ;
7. décide que la Gérance aura également, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, tous pouvoirs pour imputer, le cas échéant, en cas d'émission d'actions nouvelles, sur les réserves, bénéfices ou primes d'émission, les sommes nécessaires à la libération des dites actions, constater la réalisation des augmentations de capital réalisées en application de la présente délégation, procéder aux modifications corrélatives des statuts et d'une manière générale accomplir tous actes et formalités nécessaires ;

8. décide que la Société pourra procéder, le cas échéant, aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement nécessaires à l'effet de préserver les droits des bénéficiaires, en fonction des éventuelles opérations portant sur le capital ou les capitaux propres de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, d'émission de nouveaux titres de capital avec droit préférentiel de souscription réservé aux actionnaires, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves, de primes d'émission ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, de modification de la répartition des bénéfices par la création d'actions de préférence ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres ou sur le capital (y compris en cas d'offre publique et/ou en cas de changement de contrôle). Il est précisé que les actions attribuées en application de ces ajustements seront réputées attribuées le même jour que les actions initialement attribuées ;
9. constate qu'en cas d'attribution gratuite d'actions nouvelles, la présente délégation emportera, au fur et à

mesure de l'attribution définitive desdites actions, augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission au profit des bénéficiaires desdites actions et renonciation corrélative des actionnaires au profit des bénéficiaires desdites actions à leur droit préférentiel de souscription sur lesdites actions ;

10. prend acte du fait que, dans l'hypothèse où la Gérance viendrait à faire usage de la présente délégation, elle informera chaque année l'Assemblée générale ordinaire des opérations réalisées en vertu des dispositions prévues aux articles L.225-197-1 à L.225-197-3 du Code de commerce, dans les conditions prévues par l'article L.225-197-4 dudit Code ;
11. fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente Assemblée, la durée de validité de la délégation faisant l'objet de la présente résolution ;
12. prend acte du fait que cette délégation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation ayant le même objet donnée par l'Assemblée générale du 6 mai 2024 dans sa 28^{ème} résolution.

Trentième résolution

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

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport de la Gérance, du rapport du Conseil de surveillance et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L.22-10-62 et suivants et des articles L.225-210 et suivants du Code de commerce :

1. autorise la Gérance à réduire le capital social, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'elle appréciera, par annulation de toute quantité d'actions auto-détenues qu'elle décidera dans les limites autorisées par la loi ;
2. prend acte du fait qu'à la date de chaque annulation, le nombre maximum d'actions annulées par la Société pendant la période de vingt-quatre mois précédant ladite annulation, y compris les actions faisant l'objet de ladite annulation, ne pourra excéder 10 % des actions composant le capital de la Société à cette date (soit, à titre indicatif, au 11 mars 2026, un plafond de 17 529 480 actions), étant précisé que cette limite s'applique à un montant du capital de la Société qui sera,

le cas échéant, ajusté pour prendre en compte des opérations affectant le capital social postérieurement à la présente Assemblée générale ;

3. confère tous pouvoirs à la Gérance, avec faculté de subdélégation, pour réaliser la ou les opérations d'annulation et de réduction de capital qui pourraient être réalisées en vertu de la présente autorisation, imputer sur les primes et réserves disponibles de son choix la différence entre la valeur de rachat des actions annulées et la valeur nominale, affecter la fraction de la réserve légale devenue disponible en conséquence de la réduction de capital, et modifier en conséquence les statuts et accomplir toutes formalités ;
4. fixe à vingt-six mois à compter du jour de la présente Assemblée, la durée de validité de la délégation faisant l'objet de la présente résolution ;
5. prend acte du fait que cette autorisation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation ayant le même objet donnée par l'Assemblée générale du 6 mai 2024 dans sa 29^{ème} résolution.

9. Assemblée générale annuelle du 30 avril 2026

Texte des résolutions soumises au vote de l'Assemblée générale mixte des actionnaires en date du 30 avril 2026

Trente-et-unième résolution (Modification de l'article 11.1 des statuts)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport de la Gérance, décide, en vue d'intégrer certaines dispositions du décret

n° 2026-94 du 13 février 2026 qui modifient la date d'enregistrement en compte des actions au cinquième jour ouvré précédant l'assemblée, de modifier l'article 11.1 des statuts comme suit :

Ancien texte

Article 11.1 Assemblée générale des actionnaires

Les Assemblées générales sont convoquées par la Gérance ou le Conseil de surveillance et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.

Les réunions ont lieu, soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, peut participer, dans les conditions fixées par la loi et les présents statuts, aux Assemblées générales sur justification de son identité et de l'inscription en compte des actions à son nom ou au nom de l'intermédiaire inscrit pour son compte au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée générale à zéro heure, heure de Paris :

- pour les titulaires d'actions nominatives, dans les comptes de titres nominatifs tenus sur les registres de la Société ;
- pour les propriétaires de titres au porteur, dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité, inscription qui est constatée par une attestation de participation délivrée par celui-ci, le cas échéant par voie électronique.

L'actionnaire, à défaut d'assister personnellement ou par mandataire à l'Assemblée générale, peut choisir entre l'une des deux formules suivantes :

- voter à distance ; ou
- adresser une procuration à la Société sans indication de mandataire, dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Lorsque l'actionnaire a demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation ou, le cas échéant, exprimé son vote à distance ou envoyé un pouvoir, il ne peut plus choisir un autre mode de participation à l'Assemblée. Toutefois, il peut à tout moment céder tout ou partie de ses actions.

Si le transfert de propriété intervient avant le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, la Société invalide ou modifie en conséquence, selon le cas, le vote exprimé à distance, le pouvoir, la carte d'admission ou l'attestation de participation. À cette fin, l'intermédiaire habilité, teneur de compte, notifie le transfert de propriété à la Société ou à son mandataire et lui transmet les informations nécessaires.

Aucun transfert de propriété réalisé après le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, n'est notifié par l'intermédiaire habilité ou pris en considération par la Société.

Nouveau texte

Article 11.1 Assemblée générale des actionnaires

Les Assemblées générales sont convoquées par la Gérance ou le Conseil de surveillance et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.

Les réunions ont lieu, soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, peut participer, dans les conditions fixées par la loi et les présents statuts, aux Assemblées générales sur justification de son identité et de l'inscription en compte des actions à son nom ou au nom de l'intermédiaire inscrit pour son compte au cinquième jour ouvré précédant l'Assemblée générale à zéro heure, heure de Paris :

- pour les titulaires d'actions nominatives, dans les comptes de titres nominatifs tenus sur les registres de la Société ;
- pour les propriétaires de titres au porteur, dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité, inscription qui est constatée par une attestation de participation délivrée par celui-ci, le cas échéant par voie électronique.

L'actionnaire, à défaut d'assister personnellement ou par mandataire à l'Assemblée générale, peut choisir entre l'une des deux formules suivantes :

- voter à distance ; ou
- adresser une procuration à la Société sans indication de mandataire, dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Lorsque l'actionnaire a demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation ou, le cas échéant, exprimé son vote à distance ou envoyé un pouvoir, il ne peut plus choisir un autre mode de participation à l'Assemblée. Toutefois, il peut à tout moment céder tout ou partie de ses actions.

Si le transfert de propriété intervient avant le cinquième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, la Société invalide ou modifie en conséquence, selon le cas, le vote exprimé à distance, le pouvoir, la carte d'admission ou l'attestation de participation. À cette fin, l'intermédiaire habilité, teneur de compte, notifie le transfert de propriété à la Société ou à son mandataire et lui transmet les informations nécessaires.

Aucun transfert de propriété réalisé après le cinquième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, n'est notifié par l'intermédiaire habilité ou pris en considération par la Société.

Ancien texte

Les actionnaires n'ayant pas leur domicile sur le territoire français peuvent être inscrits en compte et être représentés à l'Assemblée par tout intermédiaire inscrit pour leur compte et bénéficiant d'un mandat général de gestion des titres, sous réserve que l'intermédiaire ait préalablement déclaré au moment de l'ouverture de son compte auprès de la Société ou de l'intermédiaire financier teneur de compte, conformément aux dispositions légales et réglementaires, sa qualité d'intermédiaire détenant des titres pour compte d'autrui.

Les actionnaires peuvent, sur décision de la Gérance publiée dans l'avis de réunion et l'avis de convocation, participer aux Assemblées par voie de visioconférence ou par tous moyens de télécommunication ou télétransmission, y compris internet, dans les conditions des dispositions législatives et réglementaires en vigueur. La Gérance fixe les modalités de participation et de vote correspondantes, en s'assurant que les procédures et technologies employées satisfont à des caractéristiques techniques permettant la retransmission continue et simultanée des délibérations et l'intégrité du vote exprimé.

Ceux des actionnaires qui utilisent à cette fin, dans les délais exigés, le formulaire électronique proposé sur le site internet mis en place par le centralisateur de l'Assemblée, sont assimilés aux porteurs d'actions présents ou représentés. La saisie et la signature du formulaire électronique peuvent être directement effectuées sur ce site par tout procédé arrêté par la Gérance et répondant aux conditions définies à la première phrase du deuxième alinéa de l'article 1367 du Code civil, pouvant notamment consister en un identifiant et un mot de passe.

La procuration et le vote ainsi exprimé avant l'Assemblée par ce moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, seront considérés comme des écrits non révocables et opposables à tous, étant précisé qu'en cas de transfert de propriété intervenant avant le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, la Société invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, la procuration ou le vote exprimé avant cette date et cette heure.

Les Assemblées générales sont présidées par l'un quelconque des Gérants ou, avec l'accord de la Gérance, par le Président du Conseil de surveillance. À défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président.

Les procès-verbaux d'Assemblées sont dressés et leurs copies sont certifiées et délivrées conformément à la loi.

Sauf pour la nomination et la révocation des membres du Conseil de surveillance, la nomination et la révocation des commissaires aux comptes, la distribution des dividendes de l'exercice et l'approbation des conventions soumises à autorisation, aucune décision de l'Assemblée générale n'est valablement prise si elle n'est pas approuvée par le ou les associés commandités en principe avant l'Assemblée générale et, en tout état de cause, au plus tard avant la clôture de celle-ci.

Nouveau texte

Les actionnaires n'ayant pas leur domicile sur le territoire français peuvent être inscrits en compte et être représentés à l'Assemblée par tout intermédiaire inscrit pour leur compte et bénéficiant d'un mandat général de gestion des titres, sous réserve que l'intermédiaire ait préalablement déclaré au moment de l'ouverture de son compte auprès de la Société ou de l'intermédiaire financier teneur de compte, conformément aux dispositions légales et réglementaires, sa qualité d'intermédiaire détenant des titres pour compte d'autrui.

Les actionnaires peuvent, sur décision de la Gérance publiée dans l'avis de réunion et l'avis de convocation, participer aux Assemblées par voie de visioconférence ou par tous moyens de télécommunication ou télétransmission, y compris internet, dans les conditions des dispositions législatives et réglementaires en vigueur. La Gérance fixe les modalités de participation et de vote correspondantes, en s'assurant que les procédures et technologies employées satisfont à des caractéristiques techniques permettant la retransmission continue et simultanée des délibérations et l'intégrité du vote exprimé.

Ceux des actionnaires qui utilisent à cette fin, dans les délais exigés, le formulaire électronique proposé sur le site internet mis en place par le centralisateur de l'Assemblée, sont assimilés aux porteurs d'actions présents ou représentés. La saisie et la signature du formulaire électronique peuvent être directement effectuées sur ce site par tout procédé arrêté par la Gérance et répondant aux conditions définies à la première phrase du deuxième alinéa de l'article 1367 du Code civil, pouvant notamment consister en un identifiant et un mot de passe.

La procuration et le vote ainsi exprimé avant l'Assemblée par ce moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, seront considérés comme des écrits non révocables et opposables à tous, étant précisé qu'en cas de transfert de propriété intervenant avant le cinquième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, la Société invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, la procuration ou le vote exprimé avant cette date et cette heure.

Les Assemblées générales sont présidées par l'un quelconque des Gérants ou, avec l'accord de la Gérance, par le Président du Conseil de surveillance. À défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président.

Les procès-verbaux d'Assemblées sont dressés et leurs copies sont certifiées et délivrées conformément à la loi.

Sauf pour la nomination et la révocation des membres du Conseil de surveillance, la nomination et la révocation des commissaires aux comptes, la distribution des dividendes de l'exercice et l'approbation des conventions soumises à autorisation, aucune décision de l'Assemblée générale n'est valablement prise si elle n'est pas approuvée par le ou les associés commandités en principe avant l'Assemblée générale et, en tout état de cause, au plus tard avant la clôture de celle-ci.

À TITRE ORDINAIRE**Trente-deuxième résolution****(Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités légales)**

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du présent procès-verbal pour l'accomplissement de toutes formalités légales de dépôt et de publicité relatives ou consécutives aux décisions prises aux termes des résolutions qui précèdent.

9.4 Rapports des commissaires aux comptes

9.4.1 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

Assemblée générale mixte du 30 avril 2026

20^{ème}, 21^{ème}, 22^{ème}, 23^{ème}, 24^{ème} et 26^{ème} résolutions

À l'Assemblée Générale de la société Tikehau Capital,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L.228-92 et L.225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur les propositions de délégation à la gérance de différentes émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre gérance vous propose, sur la base de son rapport :

- de lui déléguer pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée la compétence pour décider des opérations suivantes et fixer les conditions définitives de ces émissions et vous propose, le cas échéant, de supprimer votre droit préférentiel de souscription :
 - émission avec maintien du droit préférentiel de souscription (20^{ème}) (i) d'actions de la société (à l'exclusion d'actions de préférence) et/ou (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L.228-92 alinéa 1, L.228-93 alinéas 1 et 3 ou L.228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital de la société ou d'autres sociétés y compris celle qui possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social de la société et celles dont la société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance),
 - émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offre au public autre que celles visées au 1^o de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier (21^{ème}) (i) d'actions de la société (à l'exclusion d'actions de préférence) et/ou (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L.228-92 alinéa 1, L.228-93 alinéas 1 et 3 ou L.228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital de la société ou d'autres sociétés y compris celle qui possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social de la société et celles dont la société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance) :
 - étant précisé que ces titres pourront être émis à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la société dans le cadre d'une offre publique d'échange sur des

titres répondant aux conditions fixées par l'article L.22-10-54 du Code de commerce,

- étant précisé que conformément à l'article L.22-10-52 alinéa 1 du Code de commerce, votre gérance vous propose de l'autoriser à fixer librement le prix d'émission des titres de capital à émettre au titre de la vingt et unième résolution :
- émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offres au public visées au 1^o de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier et dans la limite légale de 30 % du capital social par an (22^{ème} résolution) (i) d'actions de la société (à l'exclusion d'actions de préférence) et/ou (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L.228-92 alinéa 1, L.228-93 alinéas 1 et 3 ou L.228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital de la société ou d'autres sociétés y compris celle qui possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social de la société et celles dont la société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance) :
 - étant précisé que conformément à l'article L.22-10-52 alinéa 1 du Code de commerce, votre gérance vous propose de l'autoriser à fixer librement le prix d'émission des titres de capital à émettre au titre de la 22^{ème} résolution ;
- émission avec suppression du droit préférentiel de souscription d'actions ordinaires résultant de l'émission, par toute société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital de la société ou dont celle-ci possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital, de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la société (21^{ème} et 22^{ème} résolutions) ;
- de lui déléguer, pour une durée de dix-huit mois, la compétence pour décider une émission avec suppression du droit préférentiel de souscription d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre réservée à une ou à plusieurs personnes nommément désignées et de lui déléguer le pouvoir de désigner ces personnes conformément à l'article L.22-10-52-1 du Code de commerce, dans la limite de 30 % du capital social par an (23^{ème} résolution) ;
- de lui déléguer, pour une durée de vingt-six mois, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à une émission (i) d'actions de la société (à l'exclusion d'actions de préférence) et/ou (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L.228-92 alinéa 1, L.228-93 alinéas 1 et 3 ou L.228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès,

immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital de la société ou d'autres sociétés y compris celle qui possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social de la société et celles dont la société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance), en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (24^{ème} résolution), dans la limite légale de 20 % du capital.

Le montant nominal global des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra, selon la vingtième résolution, excéder € 1 050 000 000 au titre des 21^{ème}, 22^{ème}, 23^{ème}, 24^{ème}, 26^{ème}, 27^{ème}, 28^{ème} et 29^{ème} résolutions, étant précisé que le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées ne pourra excéder 800 000 000 euros pour les 21^{ème}, 22^{ème} et 23^{ème} résolutions et 500 000 000 euros pour la 24^{ème} résolution (ce dernier montant s'imputant sur le plafond de € 800 000 000).

Le montant nominal global des titres de créance susceptibles d'être émis ne pourra excéder € 4 000 000 000 selon la 20^{ème} résolution, € 3 000 000 000 selon les 21^{ème}, 22^{ème} et 23^{ème} résolutions et € 1 500 000 000 selon la 24^{ème} résolution.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de titres à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux 20^{ème}, 21^{ème}, 22^{ème} et 23^{ème} résolutions, dans les conditions prévues à l'article L.225-135-1 du Code de commerce, si vous adoptez la 26^{ème} résolution.

Il appartient à la gérance d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant ces opérations, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport de la gérance relative à ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport de la gérance au titre de la 23^{ème} résolution. S'agissant des 21^{ème} et 22^{ème} résolutions, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre, conformément à la faculté offerte par les dispositions de l'article L.22-10-52 alinéa 1, de laisser la gérance fixer librement le prix, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les conditions de ces délégations.

Par ailleurs, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre des 20^{ème} et 24^{ème} résolutions, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul de ce prix d'émission.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seront réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite dans les 21^{ème}, 22^{ème} et 23^{ème} résolutions.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de ces délégations par votre gérance en cas d'émission de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre et en cas d'émission d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Levallois-Perret et Paris-La-Défense, le 18 mars 2026

Les Commissaires aux Comptes,

Forvis Mazars SA

Gilles Magnan

Ernst & Young et Autres

Vincent Roty

9.4.2 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

Assemblée Générale mixte du 30 avril 2026

27^{ème} résolution

À l'Assemblée Générale de la société Tikehau Capital,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L.228-92 et L.225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation à la gérance de la compétence de décider une

émission (i) d'actions de votre société (à l'exclusion d'actions de préférence) et/ou (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L.228-92 alinéa 1, L.228-93 alinéas 1 et 3 ou L.228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital de votre société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux adhérents d'un ou de plusieurs plans d'épargne d'entreprise (ou tout autre plan aux adhérents duquel ou desquels les articles L.3332-1 et suivants du Code

du travail ou toute loi ou réglementation analogue permettraient de réserver une augmentation du capital dans des conditions équivalentes) mis en place au sein d'une entreprise ou d'un groupe d'entreprises, françaises ou étrangères, entrant dans le périmètre de consolidation ou de combinaison des comptes de votre société en application de l'article L.3344-1 du Code du travail, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le montant nominal global des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra excéder € 50 000 000, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond global de € 1 050 000 000 prévu au paragraphe 2 de la 20^{ème} résolution de la présente assemblée ou, le cas échéant, sur le plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation.

Le montant nominal maximum des titres de créance susceptibles d'être émis ne pourra excéder 50 000 000 €.

Cette opération est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L.225-129-6 du Code de commerce et L.3332-18 et suivants du Code du travail.

Votre gérance vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, la compétence pour décider une émission et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux valeurs mobilières à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient à la gérance d'établir un rapport conformément aux articles R.225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport de la gérance relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émission qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport de la gérance.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre gérance en cas d'émission d'actions ou de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre.

Levallois-Perret et Paris-La-Défense, le 18 mars 2026

Les Commissaires aux Comptes,

Forvis Mazars SA

Gilles Magnan

Ernst & Young et Autres

Vincent Roty

9.4.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUTORISATION D'ATTRIBUTION D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS

Assemblée Générale mixte du 30 avril 2026

28^{ème} résolution

À l'Assemblée Générale de la société Tikehau Capital,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L.225-177 et R. 225-144 du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur l'autorisation d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions au bénéfice des personnes déterminées par la gérance parmi les salariés et les mandataires sociaux de votre société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions visées à l'article L.225-180 du code de commerce, ou de certains d'entre eux, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le nombre total d'options de souscription et d'options d'achat consenties en vertu de cette délégation ne pourra donner

droit à souscrire ou acheter un nombre total d'actions supérieur à 3 % du capital social au jour de la décision d'attribution de la gérance, étant précisé que ce plafond est commun à la 29^{ème} résolution de la présente assemblée, et le montant nominal des augmentations de capital résultant de la levée d'options de souscription d'actions consenties en vertu de la présente délégation s'imputera sur le plafond global prévu au paragraphe 2 de la 20^{ème} résolution de la présente assemblée ou, le cas échéant, sur le plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation.

Pour chaque exercice, le nombre total d'options de souscription ou d'achat consenties en vertu de cette délégation aux dirigeants mandataires sociaux de votre société ne pourra représenter plus de 1 % des options consenties au cours dudit exercice en vertu de la présente délégation.

Votre gérance vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, à attribuer des options de souscription ou d'achat d'actions.

Il appartient à la gérance d'établir un rapport sur les motifs de l'ouverture des options de souscription ou d'achat d'actions ainsi que sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat. Il nous appartient de donner notre avis sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat des actions.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat des actions sont précisées dans le rapport de la gérance et qu'elles sont conformes aux dispositions prévues par les textes légaux et réglementaires.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat des actions.

Les Commissaires aux Comptes,

Forvis Mazars SA

Levallois-Perret, le 18 mars 2026

Gilles Magnan, Associé

Ernst & Young et Autres

Paris-La-Défense, le 18 mars 2026

Vincent Roty, Associé

9.4.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUTORISATION D'ATTRIBUTION D' ACTIONS GRATUITES EXISTANTES OU À ÉMETTRE

Assemblée Générale mixte du 30 avril 2026

29^{ème} résolution

À l'Assemblée Générale de la société Tikehau Capital,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L.225-197-1 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre au profit des bénéficiaires ou catégories de bénéficiaires déterminés par la gérance parmi les membres du personnel salarié de la société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L.225-197-2 du Code de commerce et les mandataires sociaux de votre société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés et qui répondent aux conditions visées à l'article L.225-197-1, II et L.22-10-59 du Code de commerce, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le nombre total d'actions susceptibles d'être attribuées au titre de la présente autorisation ne pourra représenter plus de 3 % du capital social de la société au jour de la décision d'attribution de la gérance, étant précisé que ce plafond est commun avec la 28^{ème} résolution de la présente assemblée et que le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation s'imputera sur le plafond global prévu au paragraphe 2 de la 20^{ème} résolution de la présente assemblée.

Pour chaque exercice, le nombre total d'actions existantes ou à émettre attribuées en vertu de cette délégation aux dirigeants mandataires sociaux de la société ne pourra représenter plus de 1 % des actions attribuées gratuitement au cours dudit exercice en vertu de la présente délégation, étant précisé que l'attribution définitive des actions attribuées gratuitement au profit des mandataires sociaux de votre société sera notamment soumise en totalité à l'atteinte de conditions de performance fixées par la gérance.

Votre gérance vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée à attribuer des actions gratuites existantes ou à émettre.

Il appartient à la gérance d'établir un rapport sur cette opération à laquelle elle souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités envisagées et données dans le rapport de la gérance s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport de la gérance portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

Les Commissaires aux Comptes,

Forvis Mazars SA

Levallois-Perret, le 18 mars 2026

Gilles Magnan, Associé

Ernst & Young et Autres

Paris-La-Défense, le 18 mars 2026

Vincent Roty, Associé

9.4.5 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RÉDUCTION DE CAPITAL

Assemblée Générale mixte du 30 avril 2026

30^{ème} résolution

À l'Assemblée Générale de la société Tikehau Capital,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue à l'article L.22-10-62 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre gérance vous propose de lui déléguer, pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée,

tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital, par période de vingt-quatre mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Les Commissaires aux Comptes,

Forvis Mazars SA

Levallois-Perret, le 18 mars 2026

Gilles Magnan, Associé

Ernst & Young et Autres

Paris-La-Défense, le 18 mars 2026

Vincent Roty, Associé

Informations complémentaires

10.1	RENSEIGNEMENTS DE BASE CONCERNANT LA SOCIÉTÉ	528	10.3	PERSONNES RESPONSABLES DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL	532
10.1.1	Dénomination sociale	528	10.4	CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES	533
10.1.2	Lieu, numéro d'enregistrement et <i>Legal Entity Identifier</i> (LEI)	528	10.5	COMMUNICATION FINANCIÈRE	534
10.1.3	Date de constitution et durée	528	10.6	DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	534
10.1.4	Siège social, forme juridique, site internet et législation applicable	528	10.7	GLOSSAIRE	535
10.1.5	Exercice social	529	10.8	TABLES DE CONCORDANCE	538
10.2	PRINCIPALES DISPOSITIONS STATUTAIRES DE LA SOCIÉTÉ	529	10.8.1	Table de concordance – Annexe I du Règlement (CE) n° 2019/980	538
10.2.1	Objet social (article 2 des statuts)	529	10.8.2	Table de concordance – Rapport financier annuel et rapport de gestion	541
10.2.2	Identification des actionnaires et déclarations de franchissement de seuil (articles 7.2 et 7.3 des statuts)	529	10.8.3	Table de concordance – Gouvernement d'entreprise	544
10.2.3	Gérance (article 8 des statuts)	530			
10.2.4	Associés commandités (articles 9 et 11.2 des statuts)	530			
10.2.5	Conseil de surveillance (article 10 des statuts)	531			
10.2.6	Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions de la Société (articles 7.1, 7.4 et 7.5 des statuts)	531			
10.2.7	Modification des droits des actionnaires	531			
10.2.8	Assemblées générales	531			
10.2.9	Clauses statutaires susceptibles d'avoir une incidence sur la survenance d'un changement de contrôle	531			
10.2.10	Modification du capital social	531			
10.2.11	Affectation du résultat et distributions (article 14 des statuts)	531			

10.1 Renseignements de base concernant la Société

10.1.1 DÉNOMINATION SOCIALE

La dénomination sociale de la Société est « Tikehau Capital ».

La dénomination sociale de la Société était anciennement « Tikehau Capital Partners ». La dénomination de la Société a été modifiée lors d'une Assemblée générale mixte des associés qui s'est tenue le 7 novembre 2016.

10.1.2 LIEU, NUMÉRO D'ENREGISTREMENT ET LEGAL ENTITY IDENTIFIER (LEI)

477 599 104 Registre du commerce et des sociétés de Paris

Code APE 6420 Z – Activités des sociétés holding

LEI : 969500BY8TEU16U3SJ94

10.1.3 DATE DE CONSTITUTION ET DURÉE

La Société a été constituée en 2004 et immatriculée au Greffe du Tribunal de Commerce de Paris le 29 juin 2004 pour une durée de 99 ans, soit jusqu'au 29 juin 2103, sauf prorogation ou dissolution anticipée.

10.1.4 SIÈGE SOCIAL, FORME JURIDIQUE, SITE INTERNET ET LÉGISLATION APPLICABLE

Siège social : 32, rue de Monceau, 75008 Paris

Téléphone : + 33 1 40 06 26 26

www.tikehaucapital.com. Le contenu du site internet ne fait pas partie intégrante du présent Document d'enregistrement universel, à moins d'y être intégré par référence.

La Société est une société en commandite par actions de droit français, soumise à l'ensemble des textes régissant cette forme de société commerciale en France et en particulier aux articles L.226-1 et suivants du Code de commerce.

Elle a été transformée de société par actions simplifiée en société en commandite par actions par décision unanime de l'Assemblée générale mixte des associés du 7 novembre 2016.

Cette forme sociale, dont le capital est divisé en actions, regroupe, d'une part, un ou plusieurs associés commandités ayant la qualité de commerçant et répondant indéfiniment et solidairement des dettes sociales et, d'autre part, des associés commanditaires non commerçants et tenus au passif seulement dans la mesure de leurs apports.

Les règles de fonctionnement d'une société en commandite par actions sont les suivantes :

- le ou les associés commandités sont responsables, indéfiniment et solidairement, des dettes sociales ;
- les associés commanditaires (ou actionnaires), apporteurs de capitaux, ne sont responsables, en cette qualité, qu'à concurrence de leur apport ;
- une même personne peut avoir la double qualité d'associé commandité et de commanditaire ;

- un Conseil de surveillance est nommé par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires comme organe de contrôle (les commandités, même commanditaires, ne peuvent participer à leur désignation) ;
- un ou plusieurs Gérants, choisis parmi les associés commandités ou étrangers à la Société, sont désignés pour diriger la Société.

Associés commanditaires (ou actionnaires)

Les associés commanditaires :

- nomment lors des Assemblées d'actionnaires les membres du Conseil de surveillance (obligatoirement choisis parmi les associés commanditaires) ainsi que les Commissaires aux comptes ;
- approuvent les comptes arrêtés par la Gérance ; et
- affectent le résultat (notamment en versant des dividendes).

Les principaux associés commanditaires (actionnaires) sont listés à la Section 8.1.1 (Actionariat de la Société sur trois ans) du présent Document d'enregistrement universel.

Associé commandité

Tikehau Capital Commandité est le seul associé commandité de la Société.

Tikehau Capital Commandité bénéficie au titre de son rôle d'associé commandité d'une quote-part prioritaire dans les bénéfices égale à 1% du résultat net social de la Société (avant le versement du dividende aux associés commanditaires) (voir la Section 3.3.1.3 (Préciput de l'associé commandité) du présent Document d'enregistrement universel).

Tikehau Capital Commandité est détenue à 100 % par Tikehau Capital Advisors. Tikehau Capital Commandité a pour Président la société AF&Co, et pour Directeur général la société MCH (voir la Section 3.1.1 (La Gérance) du présent Document d'enregistrement universel). Tikehau Capital Commandité est une société au capital social de 100 000 euros.

Tikehau Capital Commandité a pour objet, tant en France qu'à l'étranger :

- l'exercice de la qualité d'associé commandité de la Société ;
- la gestion de sociétés commerciales ;
- l'activité de société « holding » ayant la qualité d'actionnaire ou d'associé (y compris indéfiniment responsable) ou détenant des participations financières (minoritaires, majoritaires ou dans des sociétés unipersonnelles) ;
- toutes prestations de services en matière administrative, financière, comptable, juridique, commerciale, informatique ou de gestion au profit des filiales de la Société ou de toutes autres sociétés dans lesquelles elle détiendrait une participation ; et
- plus généralement, toutes opérations de quelque nature qu'elles soient, se rattachant directement ou indirectement à l'objet social ou à tous objets similaires, connexes ou complémentaires, susceptibles d'en faciliter la réalisation ou l'extension.

L'associé commandité a notamment le pouvoir de nommer et de révoquer tout Gérant et d'autoriser toute modification des statuts de la Société (voir la Section 10.2.4 (Associés commandités (articles 9 et 11.2 des statuts) du présent Document d'enregistrement universel).

Voir la Section 8.1.2 (Contrôle du Groupe) du présent Document d'enregistrement universel.

10.2 Principales dispositions statutaires de la Société

Les statuts de la Société ont été élaborés conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables aux sociétés en commandite par actions de droit français.

Les principales stipulations décrites ci-dessous sont issues des statuts de la Société qui sont disponibles sur le site internet de la Société (www.tikehaucapital.com).

En complément, une description des principales dispositions des statuts de la Société relatives au Conseil de surveillance, en particulier son mode de fonctionnement et ses pouvoirs, ainsi qu'un descriptif résumé des principales dispositions du règlement intérieur du Conseil de surveillance et des Comités spécialisés du Conseil de surveillance figurent aux Sections 3.1 (Organes d'administration et de direction) et 3.4 (Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de surveillance) du présent Document d'enregistrement universel.

Enfin, une description des principales dispositions des statuts de la Société relatives aux Assemblées générales figure à la Section 3.2 (Assemblées générales) du présent Document d'enregistrement universel.

10.2.1 OBJET SOCIAL (ARTICLE 2 DES STATUTS)

La Société a pour objet, en France et à l'étranger :

- l'acquisition, la souscription, le développement, la détention, la gestion et la cession, sous toute forme, de toutes parts sociales et de tous instruments financiers dans toutes sociétés ou entités juridiques, créées ou à créer, françaises ou étrangères ;
- la réalisation d'investissements et de financements et le montage et la structuration d'opérations d'investissement ou de financement dans tous domaines et portant sur toutes classes d'actifs ;
- l'acquisition, la souscription, le développement, la détention, la gestion et la cession, sous toute forme, de participations dans des entités impliquées dans la gestion de portefeuille, de patrimoine ou de fonds d'investissement ou d'organismes de placement collectif, le courtage, le financement, les activités bancaires ou d'assurance, les services d'investissement, le conseil ou toute autre activité financière, en France ou à l'étranger ;
- le tout directement ou indirectement, pour son compte ou pour le compte de tiers, soit seule, soit avec des tiers, par voie de création de sociétés nouvelles, d'apport, de commandite, de souscription, d'achat de titres ou de droits sociaux, de fusion, d'alliance, de société en participation ou

10.1.5 EXERCICE SOCIAL

L'exercice social de la Société commence le 1^{er} janvier et finit le 31 décembre.

de prise ou de dation en location ou en Gérance de tous biens ou droits autrement, en France et à l'étranger ;

- toutes prestations de services en matière administrative, financière, comptable, juridique, commerciale, informatique ou de gestion au profit des filiales de la Société ou de toutes autres sociétés dans lesquelles elle détiendrait une participation ; et
- généralement, toutes opérations mobilières ou immobilières, industrielles, commerciales ou financières se rattachant directement ou indirectement à cet objet ou à tous objets similaires ou connexes, ou pouvant être utiles à cet objet ou de nature à en faciliter la réalisation.

10.2.2 IDENTIFICATION DES ACTIONNAIRES ET DÉCLARATIONS DE FRANCHISSEMENT DE SEUIL (ARTICLES 7.2 ET 7.3 DES STATUTS)

10.2.2.1 Identification des actionnaires (article 7.2 des statuts)

La Société est en droit, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, de demander à tout moment, contre rémunération à sa charge, au dépositaire central d'instruments financiers, selon le cas, le nom ou la dénomination, la nationalité, l'année de naissance ou l'année de constitution, et l'adresse postale et, le cas échéant, électronique des détenteurs de titres au porteur conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres Assemblées d'actionnaires, ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés. La Société, au vu de la liste transmise par l'organisme susmentionné, a la faculté de demander aux personnes figurant sur cette liste et dont la Société estime qu'elles pourraient être inscrites pour le compte de tiers les informations ci-dessus concernant les propriétaires des titres.

Lorsque la personne qui a fait l'objet d'une demande de renseignements n'a pas transmis les informations dans les délais prévus par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur ou a transmis des renseignements incomplets ou erronés relatifs soit à sa qualité, soit aux propriétaires des titres, les actions ou les titres, donnant accès immédiatement ou à terme au capital, et pour lesquels cette personne a été inscrite en compte, sont privés de droit de vote pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à la date de régularisation de l'identification, et le paiement du dividende correspondant est différé jusqu'à cette date.

10.2.2.2 Franchissement de seuils (article 7.3 des statuts)

Outre l'obligation légale d'informer la Société de la détention de certaines fractions du capital, toute personne, physique ou morale, qui, agissant seule ou de concert, vient à détenir, directement ou indirectement, un pourcentage du capital, des droits de vote ou d'une catégorie de titres donnant accès à terme au capital de la Société, égal ou supérieur à 1,0 %, puis à tout multiple de 0,5 %, y compris au-delà des seuils prévus par les dispositions légales et réglementaires, est tenue d'informer la Société par lettre recommandée avec demande d'avis de réception indiquant le nombre de titres détenus, dans le délai de quatre jours de Bourse à compter du franchissement de chacun de ces seuils.

Sous réserve des stipulations ci-dessus, cette obligation statutaire est régie par les mêmes dispositions que celles régissant l'obligation légale, en ce compris les cas d'assimilation aux actions possédées prévus par les dispositions légales et réglementaires.

À défaut d'avoir été déclarées ainsi qu'il est dit à l'alinéa précédent, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote dans les Assemblées d'actionnaires, si, à l'occasion d'une Assemblée, le défaut de déclaration a été constaté et si un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble 3 % au moins du capital ou des droits de vote de la Société en font la demande lors de cette Assemblée.

Toute personne physique ou morale est également tenue d'informer la Société dans les formes et délais indiqués ci-dessus, lorsque sa participation directe ou indirecte devient inférieure à chacun des seuils mentionnés audit alinéa.

10.2.3 GÉRANCE (ARTICLE 8 DES STATUTS)

10.2.3.1 Nomination, démission et révocation (article 8.1 des statuts)

La Société est administrée par un ou plusieurs Gérants.

Le ou les Gérants sont nommés par le ou les associés commandités, qui fixe(nt) la durée du mandat.

Chaque Gérant peut démissionner de ses fonctions, sous réserve d'un préavis d'au moins trois mois, ledit délai pouvant néanmoins être réduit sur décision du ou des associés commandités en cas de circonstances affectant gravement la capacité du Gérant concerné à exercer ses fonctions.

Chaque Gérant peut être révoqué à tout moment sur décision du ou des associés commandités.

En cas de cessation, pour quelque cause que ce soit, des fonctions de tous les Gérants de la Société entraînant une vacance de la Gérance, le ou les associés commandités assurent la Gérance de la Société dans l'attente de la nomination d'un ou plusieurs nouveaux Gérants dans les conditions prévues par les statuts.

10.2.3.2 Pouvoirs des Gérants (article 8.2 des statuts)

Chaque Gérant dispose des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom et pour le compte de la Société, conformément à la loi et aux statuts, étant précisé que chaque fois que les statuts font référence à une décision de la Gérance, celle-ci est prise par l'un quelconque des Gérants.

Chaque Gérant représente la Société dans ses rapports avec les tiers, y compris pour la conclusion de tout contrat auquel il représente une autre partie ou auquel il est personnellement partie, ce à quoi il est expressément autorisé conformément à l'article 1161 alinéa 2 du Code civil sans préjudice des dispositions du Code de commerce et des présents statuts régissant les conventions entre la Société et ses dirigeants ou des sociétés ayant des dirigeants communs.

10.2.3.3 Rémunération des Gérants (article 8.3 des statuts)

Conformément à l'article L.22-10-76 du Code de commerce, la politique de rémunération s'appliquant au(x) Gérant(s) est établie par le ou les associés commandités après avis consultatif du Conseil de surveillance en tenant compte des principes et conditions fixés par les présents statuts et soumise à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires.

Chaque Gérant aura droit à une rémunération fixe annuelle hors taxes égale à un minimum de 1265 000 euros.

Cette rémunération fixe annuelle peut 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).

Les Gérants auront également droit, sur présentation de justificatifs, au remboursement des frais engagés dans l'intérêt de la Société.

10.2.4 ASSOCIÉS COMMANDITÉS (ARTICLES 9 ET 11.2 DES STATUTS)

L'associé commandité est Tikehau Capital Commandité, une société par actions simplifiée immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 892 377 136.

Les associés commandités sont indéfiniment et solidairement responsables des dettes de la Société. Cependant, leur responsabilité ne peut être engagée que si les créanciers ont préalablement mis en demeure la Société par acte extrajudiciaire de régler ses dettes.

La nomination d'un ou plusieurs nouveaux associés commandités est décidée par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires sur proposition du ou des associés commandités existants. Dans ce cas, la décision de nomination fixera, dans les mêmes conditions, les proportions de la répartition des pertes entre les anciens et les nouveaux associés commandités.

Les parts de commandité ne peuvent être cédées qu'avec l'approbation des associés commandités et de l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires de la Société. Le cessionnaire ainsi autorisé prend la qualité d'associé commandité de la Société et vient aux droits et obligations de son prédécesseur.

Les parts de commandité sont indivisibles à l'égard de la Société, les copropriétaires indivis de parts de commandité devant se faire représenter par un mandataire commun pour l'exercice de leurs droits.

Le ou les associés commandités délibèrent, au choix de la Gérance, en Assemblée générale ou par consultation écrite. Chaque fois qu'en vertu de la loi ou des statuts, une décision requiert l'approbation du ou des associés commandités et de l'Assemblée générale des actionnaires, la Gérance recueille les votes du ou des associés commandités en principe avant l'Assemblée générale et, en tout état de cause, au plus tard avant la clôture de celle-ci.

Les décisions ou propositions relevant de la compétence des associés commandités sont adoptées à l'unanimité, à l'exception de la transformation de la Société en société anonyme ou en société à responsabilité limitée pour laquelle l'accord de la majorité des associés commandités suffit.

10.2.5 CONSEIL DE SURVEILLANCE (ARTICLE 10 DES STATUTS)

Voir la Section 3.1.3 (Fonctionnement du Conseil de surveillance) du présent Document d'enregistrement universel.

10.2.6 DROITS, PRIVILÈGES ET RESTRICTIONS ATTACHÉS AUX ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ (ARTICLES 7.1, 7.4 ET 7.5 DES STATUTS)

Les actions émises par la Société sont nominatives jusqu'à leur entière libération, puis, au choix de leur titulaire, nominatives ou au porteur.

Le prix d'émission des titres émis par la Société est libéré dans les conditions prévues par l'Assemblée générale ou, à défaut, par la Gérance. Tout retard dans le versement des sommes dues sur le montant non libéré de ces titres entraînera, de plein droit, le paiement d'un intérêt calculé sur la base d'un taux d'intérêt annuel de 5%, appliqué jour pour jour à partir de la date d'exigibilité, sans préjudice des dispositions légales applicables.

Outre le droit de vote, chaque action donne droit à une quotité proportionnelle au nombre des actions émises, dans la propriété de l'actif social, dans le partage des bénéfices et dans le boni de liquidation, sous réserve des droits du ou des associés commandités.

Chaque action donne également le droit de participer, dans les conditions fixées par la loi et les statuts, aux Assemblées générales et d'y voter. Chaque action donne droit à une voix dans ces Assemblées générales, le droit de vote double prévu par l'article L.225-123 du Code de commerce ayant été expressément exclu.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder un certain nombre de titres pour exercer un droit quelconque, notamment en cas d'échange, de conversion, de regroupement ou d'attribution de titres, de réduction de capital, de fusion, de scission ou de toute autre opération, les titres en nombre inférieur à celui requis ne donnent aucun droit à leur propriétaire à l'encontre de la Société, les actionnaires devant faire, dans ce cas, leur affaire personnelle de l'obtention du nombre de titres requis ou d'un multiple de ce dernier, et les dispositions des articles L.228-6 ou L.228-6-1 du Code de commerce s'appliqueront aux droits formant rompus.

10.2.7 MODIFICATION DES DROITS DES ACTIONNAIRES

Les droits des actionnaires peuvent être modifiés dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires.

Il n'existe aucune stipulation particulière dans les statuts de la Société régissant la modification des droits des actionnaires plus stricte que la loi.

10.2.8 ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

Voir la Section 3.2 (Assemblées générales) du présent Document d'enregistrement universel.

10.2.9 CLAUSES STATUTAIRES SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE SUR LA SURVENANCE D'UN CHANGEMENT DE CONTRÔLE

La Société est une *société en commandite par actions* et présente en conséquence des spécificités attachées à sa forme juridique, notamment des dispositions légales et statutaires pouvant avoir une incidence en cas d'offre publique (voir les Sections 2.2.9 (Risques liés à la forme juridique, aux statuts et à l'organisation de Tikehau Capital) et 10.2.4 (Associés commandités (articles 9 et 11.2 des statuts)) du présent Document d'enregistrement universel). Le principal actionnaire de la Société (Tikehau Capital Advisors) contrôle la Société du fait de la structure juridique du Groupe, et toute personne qui prendrait le contrôle du capital et des droits de vote qui y sont attachés ne pourrait, en pratique, pas contrôler la Société sans recueillir l'accord de Tikehau Capital Advisors.

10.2.10 MODIFICATION DU CAPITAL SOCIAL

Dans la mesure où les statuts ne prévoient pas de disposition spécifique, le capital social peut être augmenté, réduit ou amorti, par tous modes, de toute manière autorisées par la loi.

10.2.11 AFFECTATION DU RÉSULTAT ET DISTRIBUTIONS (ARTICLE 14 DES STATUTS)

Sur le bénéfice de l'exercice diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est prélevé 5% pour constituer le fonds de réserve légale jusqu'à ce que ce fonds ait atteint le dixième du capital social.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice, diminué des pertes antérieures ainsi que des sommes à porter en réserve en application de la loi et augmenté du report bénéficiaire.

En cas de bénéfice distribuable au titre d'un exercice, il est attribué aux associés commandités, à titre de préciput, une somme égale à 1 % du résultat net de la Société, tel qu'il ressort des comptes sociaux de la Société.

En cas de pluralité d'associés commandités, les associés commandités se répartissent cette somme entre eux comme ils l'entendent. En cas d'exercice d'une durée non égale à une année, cette rémunération sera calculée *pro rata temporis*.

10. Informations complémentaires

Personnes responsables du Document d'enregistrement universel

L'Assemblée générale ordinaire des actionnaires :

- affecte le bénéfice distribuable de l'exercice, après déduction du précept des associés commandités, à la constitution de réserves facultatives, au report à nouveau et/ou à la distribution d'un dividende aux actionnaires ;
- peut accorder aux actionnaires, pour tout ou partie du dividende mis en distribution, ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement en numéraire et le paiement en actions dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur ;

- peut décider, pour tout ou partie du dividende, des acomptes sur dividende, des réserves ou primes mis en distribution, ou pour toute réduction de capital, que cette distribution de dividende, réserves ou primes ou cette réduction de capital sera réalisée en nature par remise d'actifs de la Société.

La Gérance peut procéder à la répartition d'acomptes sur dividende, auquel cas un acompte égal à 1 % des sommes mises en distribution est également versé aux associés commandités.

10.3 Personnes responsables du Document d'enregistrement universel

AF&Co Management et MCH Management

Gérants de la Société

32, rue de Monceau – 75008 Paris

Tél. : +33 1 40 06 26 26

Fax : +33 1 40 06 09 37

Attestation des responsables du Document d'enregistrement universel et du rapport financier annuel

« Nous attestons que les informations contenues dans le présent Document d'enregistrement universel sont, à notre connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

Nous attestons, à notre connaissance, que les comptes annuels et les comptes consolidés sont établis conformément au corps de normes comptables applicable et donnent une image fidèle et honnête des éléments d'actif et de passif, de la situation financière et des profits ou pertes de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion, dont la table de concordance figure à la Section 10.8.2 (Table de concordance – Rapport financier annuel et rapport de gestion) du présent Document d'enregistrement universel, présente un tableau fidèle de l'évolution des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées et qu'il a été établi conformément aux normes d'information en matière de durabilité applicables. »

Paris, le 19 mars 2026

Gérants

AF&Co Management, représentée par son Président,
Monsieur Antoine Flamarion

MCH Management, représentée par son Président,
Monsieur Mathieu Chabran

10.4 Contrôleurs légaux des comptes

À la date du présent Document d'enregistrement universel, le collège des Commissaires aux comptes titulaires de la Société est le suivant :

Commissaires aux comptes titulaires de la Société

FORVIS MAZARS

61, rue Henri-Regnault, 92075
Paris la Défense CEDEX

représenté par Monsieur Gilles Magnan.

Le mandat du cabinet Forvis Mazars en tant que Commissaire aux comptes titulaire de la Société a été renouvelé le 18 mai 2022 pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2028 sur les comptes de l'exercice 2027.

ERNST & YOUNG ET AUTRES

1, Place des Saisons, 92037
Paris la Défense CEDEX

représenté par Monsieur Vincent Roty.

Le mandat du cabinet Ernst & Young et Autres en tant que Commissaire aux comptes titulaire de la Société a été renouvelé le 18 mai 2022 pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2028 sur les comptes de l'exercice 2027.

Honoraires des Commissaires aux comptes

(en milliers d'euros)	Forvis Mazars			Ernst & Young et Autres			Autres	Total au 31 décembre 2025
	Société	Filiales	TOTAL	Société	Filiales	TOTAL		
Certification des comptes (hors taxes)	329	466	794	376	137	513	15	1 323
Autres prestations (hors taxes)	90	51	141	90	20	110	109	360
TOTAL	419	517	935	466	157	623	124	1 682

En 2025, les autres prestations rendues par les Commissaires aux comptes se décomposent de la manière suivante :

- des prestations ont été rendues sur l'audit de durabilité et une émission obligataire par le collège des Commissaires aux comptes et des travaux de revue ont été requis dans le cadre de l'émission des rapports relatifs à des versements d'acomptes sur dividendes par certaines filiales de la Société ; ces services ont représenté des honoraires d'un montant de 202 milliers d'euros pour le Collège des Commissaires aux comptes ;

- les réseaux des Commissaires aux comptes ont mené des services de nature fiscale pour des filiales et/ou des fonds gérés par Tikehau Capital à Singapour et aux États-Unis, autorisés pour les pays concernés ; ces services ont représenté des honoraires d'un montant de 27 milliers d'euros pour le Collège des Commissaires aux comptes ;
- les autres prestations rendues par le réseau des commissaires aux comptes ont concerné des diligences spécifiques requises par la législation au Royaume Uni ou des opérations spécifiques sur le capital d'une filiale en France, représentant environ 22 milliers d'euros.

(en milliers d'euros)	Forvis Mazars			Ernst & Young et Autres			Autres	Total au 31 décembre 2024
	Société	Filiales	TOTAL	Société	Filiales	TOTAL		
Certification des comptes (hors taxes)	332	392	725	378	152	530	14	1 268
Autres prestations (hors taxes)	80	32	112	80	11	91	0	203
TOTAL	412	425	837	458	163	621	14	1 472

En 2024, les autres prestations rendues par les Commissaires aux comptes se décomposent de la manière suivante :

- des prestations ont été rendues sur l'audit de durabilité par le collège des Commissaires aux comptes et des travaux de revue ont été requis dans le cadre de l'émission des rapports relatifs à des versements d'acomptes sur dividendes par certaines filiales de la Société ; ces services ont représenté des honoraires d'un montant de 200 milliers d'euros pour le Collège des Commissaires aux comptes ;

- les réseaux des Commissaires aux comptes ont mené des services de nature fiscale pour des filiales et/ou des fonds gérés par Tikehau Capital à Singapour et aux États-Unis, autorisés pour les pays concernés ; ces services ont représenté des honoraires d'un montant de 10 milliers d'euros pour le Collège des Commissaires aux comptes ;
- les autres prestations rendues par le réseau des commissaires aux comptes ont concerné des diligences spécifiques requises par la législation au Royaume Uni ou des opérations spécifiques sur le capital d'une filiale en France.

10.5 Communication financière

Responsabilité et contact au sein de la Société

Le responsable de la communication financière est Monsieur Henri Marcoux, sous la supervision de la Gérance de la Société.

Pour contacter la Société :

Tikehau Capital
www.tikehaucapital.com
32, rue de Monceau,
75008 Paris, France
Tél. : + 33 1 40 06 26 26
Fax : + 33 1 40 06 26 13

Contact actionnaires et investisseurs :

Madame Théodora Xu
Tél. : +33 1 40 06 18 56
Madame Julie Tomasi
Tél. : +33 1 40 06 58 44
shareholders@tikehaucapital.com

Politique de communication financière

La Société entend maintenir une politique de communication financière active et transparente vis-à-vis de ses actionnaires et actionnaires potentiels, afin de permettre à ses parties prenantes de suivre l'évolution de ses activités, de ses performances et de sa situation financière (voir la Section 5.1 (Présentation générale de l'activité, des résultats et de la situation financière de l'exercice 2025) du présent Document d'enregistrement universel).

Outre ses obligations réglementaires de communication périodique et permanente, la Société communique au marché sur le 1^{er} trimestre et le 3^e trimestre de chaque exercice, en publiant notamment l'évolution du montant de ses actifs sous gestion.

Une présentation détaillée des principaux indicateurs suivis par la Société figure à la Section 5.1 (Présentation générale de l'activité, des résultats et de la situation financière de l'exercice 2025) du présent Document d'enregistrement universel.

10.6 Documents accessibles au public

Des exemplaires du présent Document d'enregistrement universel sont disponibles sans frais au siège social de la Société. Le présent document peut également être consulté sur le site internet de la Société (www.tikehaucapital.com) et sur le site internet de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org).

Pendant la durée de validité du présent Document d'enregistrement universel, les documents suivants (ou des copies de ces documents) peuvent être consultés :

- les statuts de la Société ;
- le règlement intérieur du Conseil de surveillance de la Société ;

- tous rapports, courriers et autres documents, informations financières historiques, évaluations et déclarations établis par un expert à la demande de la Société, dont une partie est incluse ou visée dans le présent Document d'enregistrement universel ; et

- les informations financières historiques incluses dans le présent Document d'enregistrement universel.

L'ensemble de ces documents juridiques et financiers relatifs à la Société et devant être mis à la disposition des actionnaires conformément à la réglementation en vigueur peuvent être consultés au siège social de la Société.

L'information réglementée (au sens des dispositions du règlement général de l'AMF) concernant la Société et son Groupe est également disponible sur le site internet de la Société.

10.7 Glossaire

« Actifs sous gestion »	La notion d'actifs sous gestion est définie à la Section 5.1 (Présentation générale de l'activité, des résultats et de la situation financière de l'exercice 2025) du présent Document d'enregistrement universel.
« AF&Co Management »	AF&Co Management, société par actions simplifiée dont le siège social est situé 32, rue de Monceau, 75008 Paris, immatriculée au Registre de commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 892 239 914, Gérant de la Société.
« AMF »	Autorité des marchés financiers, autorité de régulation financière en France.
« BSA »	Bon de souscription d'action.
« CLO »	<i>Collateralized Loan Obligation</i> , forme de titrisation de créances prenant la forme d'obligations ayant pour actif sous-jacent des crédits consentis à des entreprises.
« Code Afep-Medef »	Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'Afep et du Medef révisé en décembre 2022 ⁽¹⁾ .
« Dette privée »	La dette privée désigne des classes d'actifs du marché du crédit qui se présentent habituellement sous la forme de prêts et de placements privés.
« Dette senior »	Dette de premier rang bénéficiant de sûretés dont le remboursement est prioritaire par rapport aux dettes subordonnées et au capital.
« Direct lending »	Il s'agit d'un sous-segment de l'activité de dette privée dans laquelle un prêteur non-bancaire procède à l'origination, à l'arrangement (ou la structuration) et à l'investissement dans ses financements au bénéfice d'entreprises.
« Directive AIFM »	Directive 2011/61/UE du Parlement européen et du Conseil du 8 juin 2011 sur les gestionnaires de fonds d'investissement alternatifs et modifiant les Directives 2003/41/CE et 2009/65/CE ainsi que les règlements (CE) no 1060/2009 et (UE) no 1095/2010.
« Directive MIFID »	Directive 2004/39/CE concernant les marchés d'instruments financiers, qui régit la prestation de services d'investissement au sein de l'Union européenne.
« Directive MIFID II »	Directive 2014/65/UE modifiant la Directive MIFID.
« Directive OPCVM IV »	Directive 2009/65/CE du 13 juillet 2009 portant coordination des dispositions législatives, réglementaires et administratives concernant certains organismes de placement collectif en valeurs mobilières. Cette directive a été amendée par la Directive OPCVM V.
« Directive OPCVM V »	Directive 2014/91/UE du Parlement européen et du Conseil du 23 juillet 2014 modifiant la Directive 2009/65/CE portant coordination des dispositions législatives, réglementaires et administratives concernant certains organismes de placement collectif en valeurs mobilières (OPCVM), pour ce qui est des fonctions de dépositaire, des politiques de rémunération et des sanctions.
« ESMA »	<i>European Securities and Markets Authority</i> , autorité européenne des marchés financiers.
« FCA »	<i>Financial Conduct Authority</i> , autorité de régulation financière au Royaume-Uni.
« FCP »	Fonds commun de placement, un type d'OPCVM émettant des parts et n'ayant pas de personnalité juridique. L'investisseur, en achetant des parts, devient membre d'une copropriété de valeurs mobilières mais ne dispose d'aucun droit de vote. Un FCP est représenté et géré, sur les plans administratif, financier et comptable par une société de gestion unique qui peut elle-même déléguer ces tâches.
« FCPR »	Fonds commun de placement à risque, un type de FIA comprenant dans leur actif une partie importante de titres émis par des sociétés françaises ou étrangères non cotées.
« FCT »	Fonds commun de titrisation, un fonds d'investissement ayant pour objet l'acquisition de créances et l'émission d'obligations, de parts ou d'actions représentatives de ces créances.
« FIA »	Fonds d'investissement alternatif, organismes de placement collectif distincts des OPCVM. Ils visent à lever des capitaux auprès d'un certain nombre d'investisseurs en vue de leur investissement conformément à une politique d'investissement définie par la société gérant le fonds.
« FPCI »	Fonds professionnel de capital-investissement.

« FPS »	Fonds professionnel spécialisé, un fonds d'investissement alternatif ouvert aux investisseurs professionnels prenant la forme d'une SICAV, d'un FCP ou d'une société en commandite simple.
« Fee Related Earnings » ou « FRE »	Cet agrégat correspond au résultat opérationnel de l'activité de gestion d'actifs hors commissions de performance et d'intéressement à la surperformance (<i>carried interest</i>), soit hors <i>Performance Related Earnings</i> (PRE).
« KYC »	Procédure de collecte et d'analyse de données à des fins de vérification de l'identité de clients développée dans le cadre de la lutte contre la corruption, la fraude financière, le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme (<i>Know Your Customer</i>).
« LBO »	<i>Leverage Buy Out</i> , à savoir une acquisition d'entreprise avec financement permettant de créer un effet de levier.
« MAS »	<i>Monetary Authority of Singapore</i> , autorité de régulation financière à Singapour.
« Mezzanine »	Dette assortie de sûretés de second rang dont le remboursement est subordonné au remboursement d'une Dette Senior.
« MCH Management »	MCH Management, société par actions simplifiée dont le siège social est situé 32, rue de Monceau, 75008 Paris, immatriculée au Registre de commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 892 269 713, Gérant de la Société.
« OPCI »	Organisme de placement collectif immobilier, prenant la forme de sociétés de placement à prépondérance immobilière à capital variable ou de fonds de placement immobilier, ayant pour objet l'investissement dans des immeubles destinés à la location ou qu'ils font construire exclusivement en vue de leur location.
« OPCVM »	Organisme de placement collectif en valeurs mobilières, portefeuille de valeurs mobilières (actions, obligations, etc.) géré par des professionnels (société de gestion) et détenus collectivement par des investisseurs particuliers ou institutionnels. Il existe deux types d'OPCVM, les SICAV (sociétés d'investissement à capital variable) et les FCP (fonds communs de placement).
« ORNAME »	Obligations à option de remboursement en numéraire et/ou en actions nouvelles et/ou existantes.
« PME-ETI »	Petites et moyennes entreprises et entreprises de taille intermédiaire.
« PIK »	<i>Payment in Kind</i> , emprunts caractérisés par le fait que le paiement des intérêts ne se fait pas systématiquement en numéraire.
« Performance Related Earnings » ou « PRE »	Cet agrégat correspond aux commissions de performance et aux revenus liés aux parts d'intéressement à la surperformance (<i>carried interest</i>).
« Règlement EMIR »	Règlement (UE) n° 648/2012 du 4 juillet 2012 sur les produits dérivés de gré à gré, les contreparties centrales et les référentiels centraux.
« RCCI »	Responsable Conformité et Contrôle interne.
« SCPI »	Société civile de placement immobilier.
« SGP »	Société de gestion de portefeuille, un prestataire de services d'investissement exerçant à titre principal la gestion pour le compte de tiers (individuelle au travers d'un mandat de gestion ou collective au travers d'un OPCVM ou d'un FIA) et soumis à l'agrément de l'AMF.
« SICAV »	Société d'investissement à capital variable.
« Sofidy »	Société Financière de Développement de l'Agglomération d'Évry, société par actions simplifiée dont le siège social est situé 303, square des Champs Élysées, 91026 Évry Cedex, immatriculée au Registre de commerce et des sociétés de Évry sous le numéro 338 826 332.
« Stretched Senior »	Dette hybride combinant prêt classique et financement sur actif offrant un effet de levier plus important qu'une Dette Senior.
« TIAP »	Titres immobilisés de l'activité de portefeuille.
« Tikehau Capital » ou « Société »	Tikehau Capital, société en commandite par actions dont le siège social est situé 32, rue de Monceau, 75008 Paris, immatriculée au Registre de commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 477 599 104.

« Tikehau Capital Advisors »	Tikehau Capital Advisors, société par actions simplifiée dont le siège social est situé 32, rue de Monceau, 75008 Paris, immatriculée au Registre de commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 480 622 026.
« Tikehau Capital Commandité »	Tikehau Capital Commandité, société par actions simplifiée dont le siège social est situé 32, rue de Monceau, 75008 Paris, immatriculée au Registre de commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 892 377 136, associé commandité de la Société.
« Tikehau Capital Europe »	Tikehau Capital Europe, société à responsabilité limitée de droit anglais dont le siège social est situé 30, St. Mary Axe, EC3A 8BF, Londres, Royaume-Uni, immatriculée au Registre des sociétés d'Angleterre et du Pays de Galles sous le numéro 9154248.
« Tikehau Capital General Partner »	Tikehau Capital General Partner, société par actions simplifiée dont le siège social est situé 32, rue de Monceau, 75008 Paris, immatriculée au Registre de commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 800 453 433, ancien Gérant et ancien associé commandité de la Société jusqu'au 15 juillet 2021.
« TC UK »	Tikehau Capital UK, société de droit anglais dont le siège social est situé 30, St. Mary Axe, EC3A 8BF, Londres, Royaume-Uni, immatriculée au Registre des sociétés d'Angleterre et du Pays de Galles sous le numéro 8597849.
« Tikehau IM »	Tikehau Investment Management, société par actions simplifiée dont le siège social est situé 32, rue de Monceau, 75008 Paris, immatriculée au Registre de commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 491 909 446.
« TREIC »	Tikehau Real Estate Investment Company, société par actions simplifiée dont le siège social est situé 32, rue de Monceau, 75008 Paris, immatriculée au Registre de commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 817 471 907.
« TRI »	Taux de rentabilité interne, soit un taux d'actualisation qui annule la valeur actuelle nette d'une série de flux financiers. En général, ces flux financiers sont relatifs à un projet avec un flux initial de trésorerie négatif correspondant à l'investissement initial, suivi de flux de trésorerie positifs correspondant au rendement de l'investissement.
« Unitranche »	Financements combinant la composante Dette Senior et Mezzanine en un seul et même instrument permettant de simplifier la structure financière et d'offrir une plus grande flexibilité.

(1) Le Code Afep-Medef peut être consulté en ligne à l'adresse [Code-AFEP-MEDEF-version-de-decembre-2022.pdf](#)

10.8 Tables de concordance

10.8.1 TABLE DE CONCORDANCE – ANNEXE I DU RÈGLEMENT (CE) N° 2019/980

La table de concordance renvoie aux principales rubriques exigées par l'annexe 1 du règlement délégué européen n° 2019/980 du 14 mars 2019 complétant le règlement européen n° 2017/1129 du 14 juin 2017.

Les informations non applicables à Tikehau Capital sont indiquées « N/A ».

N°	Libellé des rubriques figurant dans le Règlement (Annexe I)	Section(s)	Page(s)	Page(s) du rapport financier semestriel 2025
1	Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente			
1.1	Indication des personnes responsables des informations contenues dans le document	10.3	532	73
1.2	Déclaration des personnes responsables du document	10.3	532	73
1.3	Déclaration ou rapport attribué à une personne intervenant en qualité d'expert	N/A	N/A	N/A
1.4	Information provenant d'un tiers	N/A	N/A	N/A
1.5	Approbation de l'autorité compétente	N/A	N/A	N/A
2	Contrôleurs légaux des comptes			
2.1	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes de la Société	10.4	533	70
2.2	Démission, mise à l'écart, non re – désignation des contrôleurs légaux	N/A	N/A	N/A
3	Facteurs de risques	2.2	108	3
4	Information concernant l'émetteur	10.1	528	4
5	Aperçu des activités			
5.1	Principales activités	1.3	31	15-16
5.2	Principaux marchés	1.2.1	18	-
5.3	Indiquer les événements importants dans le développement des activités de l'émetteur	1.1.3	16	28
5.4	Stratégie et objectifs	1.2.2	27	28
5.5	Dépendance éventuelle	N/A	N/A	N/A
5.6	Indiquer les éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	1.2.1.3	25	-
5.7	Investissements	1.3 ; 5.2 ; 5.4	31 ; 341 ; 352	16-19
6	Structure organisationnelle			
6.1	Si l'émetteur fait partie d'un groupe, décrire sommairement ce groupe et la place qu'y occupe l'émetteur. Cette description peut consister en un organigramme ou en être accompagnée, si cela contribue à clarifier la structure organisationnelle du groupe	1.1.1 ; 1.1.2 ; 1.3.1.4	14 ; 15 ; 41	4
6.2	Dresser la liste des filiales importantes de l'émetteur, y compris leur nom, leur pays d'origine ou d'établissement ainsi que le pourcentage de capital et, s'il est différent, le pourcentage de droits de vote qui y sont détenus	1.3.1.4	41	-

N°	Libellé des rubriques figurant dans le Règlement (Annexe I)	Section(s)	Page(s)	Page(s) du rapport financier semestriel 2025
7	Examen de la situation financière et du résultat			
7.1	Situation financière ⁽¹⁾	5.1 ; 5.3	326 ; 349	30-69
7.2	Résultats d'exploitation	5.3.1.1	349	23-24
8	Trésorerie de capitaux			
8.1	Fournir des informations sur les capitaux de l'émetteur (à court terme et à long terme)	5.1	326	9-11 ; 25-26
8.2	Indiquer la source et le montant des flux de trésorerie de l'émetteur et décrire ces flux de trésorerie	5.2.3	345	25-26
8.3	Fournir des informations sur les besoins de financement et la structure de financement de l'émetteur	5.2.3	345	25-26
8.4	Fournir des informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les activités de l'émetteur	N/A	N/A	N/A
8.5	Fournir des informations concernant les sources de financement attendues qui seront nécessaires pour honorer les engagements visés au point 5.7.2	N/A	N/A	N/A
9	Environnement réglementaire	1.4	93	-
10	Informations sur les tendances	1.2.1 ; 5.4	18 ; 352	-
11	Prévisions ou estimations du bénéfice	N/A	N/A	N/A
12	Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale			
12.1	Organes d'administration et de direction	3.1	154	-
12.2	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la direction générale	3.4.4	215	-
13	Rémunération et avantages			
13.1	Montant de la rémunération versée et avantages en nature	3.3	178	-
13.2	Montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par l'émetteur ou ses filiales aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages du même ordre	3.3.5	201	-
14	Fonctionnement des organes d'administration et de direction			
14.1	La date d'expiration du mandat actuel de cette personne, le cas échéant, et la période durant laquelle elle est restée en fonction	3.1	154	-
14.2	Contrats de service liant les membres des organes d'administration	3.5.1	218	-
14.3	Informations sur les Comités du Conseil de Surveillance	3.4.2	211	-
14.4	Déclaration indiquant si l'émetteur se conforme, ou non, au(x) régime(s) de gouvernance d'entreprise	3.4.5	217	-
14.5	Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise	N/A	N/A	N/A
15	Salariés			
15.1	Nombre de salariés	4.2.1.4.3.2	238	-
15.2	Participations et stock-options	3.3.4 ; 8.3.2	201 ; 466	-
15.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	4.2.1.3.2	227	-

N°	Libellé des rubriques figurant dans le Règlement (Annexe I)	Section(s)	Page(s)	Page(s) du rapport financier semestriel 2025
16	Principaux actionnaires			
16.1	Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social ou des droits de vote	8.1.1	454	71-72
16.2	Indiquer si les principaux actionnaires de l'émetteur détiennent des droits de vote différents, ou fournir une déclaration appropriée indiquant l'absence de tels droits de vote	N/A	N/A	N/A
16.3	Contrôle de l'émetteur	8.1.2	459	-
16.4	Accord, connu de l'émetteur, dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle	N/A	N/A	N/A
17	Transactions avec des parties liées	3.5	218	29
18	Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur			
18.1	Informations financières historiques	6 ; 7	353 ; 415	30-69
18.2	Informations financières intermédiaires et autres	N/A	N/A	N/A
18.3	Audit des informations financières annuelles historiques	6.2 ; 7.2	411 ; 448	-
18.4	Informations financières <i>pro forma</i>	N/A	N/A	N/A
18.5	Politique en matière de dividendes	8.4	486	-
18.6	Procédures judiciaires et d'arbitrage	2.6	152	-
18.7	Changement significatif de la situation financière de l'émetteur	5.4	352	12, 19-20
19	Informations supplémentaires			
19.1	Capital social	8.3	462	26 ; 30-31 ; 40
19.2	Acte constitutif et statuts	10.2	529	-
20	Contrats importants	3.5.1 ; 3.5.2 ; 8.1.2.1	218 ; 218 ; 459	-
21	Documents disponibles	10.6	534	1

(1) En application de l'article 19 du Règlement (CE) no 2017/1129 du 14 juin 2017, sont incorporés par référence (i) les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2023 figurant à la Section 6.1 (pages 316 à 368) du Document d'enregistrement universel 2023 déposé auprès de l'AMF le 21 mars 2024 sous le numéro D.24-0146 ainsi que le rapport d'audit des Commissaires aux comptes y afférent tel que repris en pages 369 à 373 dudit Document d'enregistrement universel 2023 et (ii) les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024 figurant à la Section 6.1 (pages 368 à 423) du Document d'enregistrement universel 2024 déposé auprès de l'AMF le 20 mars 2025 sous le numéro D.25-0123 ainsi que le rapport d'audit des Commissaires aux comptes y afférent tel que repris en pages 424 à 428 dudit Document d'enregistrement universel 2024.

10.8.2 TABLE DE CONCORDANCE – RAPPORT FINANCIER ANNUEL ET RAPPORT DE GESTION

Afin de faciliter la lecture du rapport financier annuel et du rapport de gestion tel qu'il résulte du Code de commerce, la table suivante permet d'identifier, dans le présent Document d'enregistrement universel, les informations prévues par la législation et la réglementation applicable.

Les informations non applicables à Tikehau Capital sont indiquées « N/A ».

N°	Éléments requis et textes de référence	Section(s)	Page(s)
1	Comptes sociaux	7	415
2	Comptes consolidés	6	353
3	Rapport de gestion		
3.1	Situation et activité du groupe		
	Situation de la société durant l'exercice écoulé et analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et du groupe, notamment de sa situation d'endettement, au regard du volume et de la complexité des affaires <i>Articles L.225-100-1, I., 1°, L.232-1, II., L.233-6 et L.233-26 du code de commerce</i>	5.1.2 ; 5.2.1	334 ; 341
	Indicateurs clefs de performance de nature financière <i>Article L.225-100-1, I., 2° du code de commerce</i>	Chiffres clés ; 5.1	4-5 ; 326
	Indicateurs clefs de performance de nature non financière ayant trait à l'activité spécifique de la société et du groupe, notamment les informations relatives aux questions d'environnement et de personnel <i>Article L.225-100-1, I., 2° du code de commerce</i>	4	221
	Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le Rapport de gestion est établi <i>Articles L.232-1, II. et L.233-26 du code de commerce</i>	1.2.1.1 ; 5.4	18 ; 352
	Identité des principaux actionnaires et détenteurs des droits de vote aux assemblées générales, et modifications intervenues au cours de l'exercice <i>Article L.233-13 du code de commerce</i>	8.1.1	454
	Succursales existantes <i>Article L.232-1, II du code de commerce</i>	1.1.1 ; 1.3.1.3 ; 1.3.1.4	14 ; 38 ; 41
	Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français <i>Article L.233-6 al. 1 du Code de commerce</i>	1.3.3 ; 5.1.2	90 ; 334
	Aliénations de participations croisées <i>Articles L.233-29, L.233-30 et R.233-19 du code de commerce</i>	7.1	416
	Évolution prévisible de la situation de la société et du groupe et perspectives d'avenir <i>Articles L.232-1, II et L.233-26 du code de commerce</i>	1.2.1.1 ; 5.4	18 ; 352
	Activités en matière de recherche et de développement <i>Articles L.232-1, II et L.233-26 du code de commerce</i>	N/A	N/A
	Tableau faisant apparaître les résultats de la société au cours de chacun des cinq derniers exercices <i>Article R.225-102 du code de commerce</i>	5.3.2	351
	Informations sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients <i>Article D.441-4 du code de commerce</i>	N/A	N/A
	Montant des prêts interentreprises consentis et déclaration du commissaire aux comptes <i>Articles L.511-6 et R.511-2-1-3 du code monétaire et financier</i>	N/A	N/A

N°	Éléments requis et textes de référence	Section(s)	Page(s)
3.2	Contrôle interne et gestion des risques		
	Description des principaux risques et incertitudes auxquels la société est confrontée <i>Article L.225-100-1, I., 3° du code de commerce</i>	2.2	108
	Indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et la présentation des mesures que prend l'entreprise pour les réduire en mettant en oeuvre une stratégie bas-carbone dans toutes les composantes de son activité <i>Article L.22-10-35, 1°</i>	4.2.2.2	260
	Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place, par la société et par le groupe, relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière <i>Article L.22-10-35, 2°</i>	2.4.2	138
	Indications sur les objectifs et la politique concernant la couverture de chaque catégorie principale de transactions et sur l'exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie, ce qui inclut l'utilisation des instruments financiers <i>Article L.225-100-1., 4° du code de commerce</i>	2.2.5	121
	Dispositif anti-corruption <i>Loi n°2016-1691 du 9 décembre 2016 dite « Sapin 2 »</i>	4.2.3.1.2.1	297
	Plan de vigilance et compte-rendu de sa mise en oeuvre effective <i>Article L.225-102-4 du code de commerce</i>	4.2.1.3.3	228
3.3	Rapport sur le gouvernement d'entreprise ⁽¹⁾		
	Informations sur les rémunérations		
	Politique de rémunération des mandataires sociaux <i>Article L.22-10-8, I., alinéa 2 du code de commerce ; Article R.22-10-14 du code de commerce</i>	3.3	178
	Rémunérations et avantages de toute nature versés durant l'exercice ou attribués au titre de l'exercice à chaque mandataire social <i>Article L.22-10-9, I., 1° du code de commerce ; Article R.22-10-15 du code de commerce</i>	3.3.2.3	194
	Proportion relative de la rémunération fixe et variable <i>Article L.22-10-9, I., 2° du code de commerce</i>	3.3.2.3	194
	Utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable <i>Article L.22-10-9, I., 3° du code de commerce</i>	3.3.3	197
	Engagements de toute nature pris par la société au bénéfice de ses mandataires sociaux, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leurs fonctions ou postérieurement à l'exercice de celles-ci <i>Article L.22-10-9, I., 4° du code de commerce</i>	3.3.3	197
	Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L.233-16 du code de commerce <i>Article L.22-10-9, I., 5° du code de commerce</i>	3.3.3	197
	Ratios entre le niveau de rémunération de chaque dirigeant mandataire social et les rémunérations moyenne et médiane des salariés de la société <i>Article L.22-10-9, I., 6° du code de commerce</i>	3.3.3	197
	Évolution annuelle de la rémunération, des performances de la société, de la rémunération moyenne des salariés de la société et des ratios susvisés au cours des cinq exercices les plus récents <i>Article L.22-10-9, I., 7° du code de commerce</i>	3.3.3	197
	Explication de la manière dont la rémunération totale respecte la politique de rémunération adoptée, y compris dont elle contribue aux performances à long terme de la société et de la manière dont les critères de performance ont été appliqués <i>Article L.22-10-9, I., 8° du code de commerce</i>	3.3.3	197
	Manière dont a été pris en compte le vote de la dernière assemblée générale ordinaire prévu au I de l'article L.22-10-34 du code de commerce <i>Article L.22-10-9, I., 9° du code de commerce</i>	3.3.3	197
	Écart par rapport à la procédure de mise en oeuvre de la politique de rémunération et toute dérogation <i>Article L.22-10-9, I., 10° du code de commerce</i>	3.3.3	197

(1) Pour les sociétés en commandite par actions : le rapport sur le gouvernement d'entreprise est joint au rapport de gestion (Article L.226-10-1 du code de commerce).

N°	Éléments requis et textes de référence	Section(s)	Page(s)
	Application des dispositions du second alinéa de l'article L.225-45 du code de commerce (suspension du versement de la rémunération des administrateurs en cas de non-respect de la mixité du conseil d'administration) <i>Article L.22-10-9, I., 11° du code de commerce</i>	3.4.1	202
	Attribution et conservation des options par les mandataires sociaux <i>Article L.225-185 du code de commerce ; Article L.22-10-57 du code de commerce</i>	3.3.4	201
	Attribution et conservation d'actions gratuites aux dirigeants mandataires sociaux <i>Articles L.225-197-1 et L.22-10-59 du code de commerce</i>	3.3.4	201
	Informations sur la gouvernance		
	Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires durant l'exercice <i>Article L.225-37-4, 1° du code de commerce</i>	3.1.1 ; 3.1.2	154 ; 157
	Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale <i>Article L.225-37-4, 2° du code de commerce</i>	3.5.1	218
	Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'assemblée générale en matière d'augmentations de capital <i>Article L.225-37-4, 3° du code de commerce</i>	8.3.3	481
	Modalités d'exercice de la direction générale <i>Article L.225-37-4, 4° du code de commerce</i>	N/A	N/A
	Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil <i>Article L.22-10-10, 1° du code de commerce</i>	3.4	202
	Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil <i>Article L.22-10-10, 2° du code de commerce</i>	3.4.1	202
	Éventuelles limitations que le Conseil apporte aux pouvoirs du Directeur Général <i>Article L.22-10-10, 3° du code de commerce</i>	N/A	N/A
	Référence à un code de gouvernement d'entreprise et application du principe "comply or explain" <i>Article L.22-10-10, 4° du code de commerce</i>	3.4.5	217
	Modalités particulières de participation des actionnaires à l'assemblée générale <i>Article L.22-10-10, 5° du code de commerce</i>	3.4.3	215
	Procédure d'évaluation des conventions courantes - Mise en oeuvre <i>Article L.22-10-10, 6° du code de commerce</i>	3.5.3	219
	Description des principales caractéristiques des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de l'entreprise dans le cadre du processus d'établissement de l'information financière <i>Article L.22-10-10, 7° du code de commerce</i>	2.4.3	148
	Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange : • structure du capital de la société ; • restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions, ou clauses des conventions portées à la connaissance de la société en application de l'article L.233-11 ; • participations directes ou indirectes dans le capital de la société dont elle a connaissance en vertu des articles L.233-7 et L.233-12 ; • liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et la description de ceux-ci - mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier ; • accords entre actionnaires dont la société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote ; • règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la société ; • pouvoirs du conseil d'administration, en particulier en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions ; • accords conclus par la société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la société, sauf si cette divulgation, hors les cas d'obligation légale de divulgation, porterait gravement atteinte à ses intérêts ; • accords prévoyant des indemnités pour les membres du conseil d'administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange. <i>Article L.22-10-11 du code de commerce</i>	8.3 ; N/A ; 8.1.1 ; N/A ; N/A ; 3.4 ; 9.3 ; N/A ; N/A	462 ; 454 ; 202 ; 498
	Pour les sociétés anonymes à Conseil de surveillance : Observations du Conseil de surveillance sur le rapport du directoire et sur les comptes de l'exercice. <i>Article L.225-68, dernier alinéa, du code de commerce</i>	N/A	N/A

10. Informations complémentaires

Tables de concordance

N°	Éléments requis et textes de référence	Section(s)	Page(s)
3.4	Actionnariat et capital		
	Structure, évolution du capital de la Société et franchissement des seuils <i>Article L.233-13 du code de commerce</i>	8.3.1	463
	Acquisition et cession par la Société de ses propres actions <i>Articles L.225-211 et R.225-160 du code de commerce</i>	8.3.4	485
	État de la participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice (proportion du capital représentée) <i>Article L.225-102, alinéa 1^{er} du code de commerce</i>	6 (note 17) ; 6 (note 28) ; 8.3.2	394 ; 410 ; 466
	Mention des ajustements éventuels pour les titres donnant accès au capital en cas de rachats d'actions ou d'opérations financières <i>Articles R.228-90 et R.228-91 du code de commerce</i>	N/A	N/A
	Informations sur les opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société <i>Article L.621-18-2 du code monétaire et financier</i>	8.1.4	460
	Montants des dividendes qui ont été mis en distribution au titre des trois exercices précédents <i>Article 243 bis du code général des impôts</i>	8.4 ; 9.2	486 ; 497
3.5	Informations en matière de durabilité		
	<i>Article L.232-6-3 du code de commerce</i>	Modèle d'affaires ; 2.2 ; 4	4 ; 108 ; 221
3.6	Autres informations		
	Informations fiscales complémentaires <i>Articles 223 quater et 223 quinquies du code général des impôts</i>	N/A	N/A
	Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles <i>Article L.464-2 du code de commerce</i>	N/A	N/A
4	Déclaration des personnes physiques qui assument la responsabilité du rapport financier annuel	10.3	532
5	Rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	7.2	448
6	Rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	6.2	411
7	Rapport de certification des informations en matière de durabilité	4.2.4.6	322
8	Descriptif du programme de rachat d'actions	8.3.4	485

10.8.3 TABLE DE CONCORDANCE – GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Le présent Document d'enregistrement universel comprend tous les éléments du rapport sur le gouvernement d'entreprise visés à l'article L.225-37-4 du Code de commerce, en application de l'article L.226-10-1 du Code de commerce.

N°	Informations pour	Section(s)	Page(s)
1	Principes et critères de détermination de la rémunération des dirigeants de mandataires sociaux	3.3	178
2	Rémunération des mandataires sociaux	3.3	178
3	Mandats et fonctions des mandataires sociaux	3.1	154
4	Conventions intervenues entre un mandataire social ou un actionnaire de la Société et une filiale de la Société	3.5	218
5	Tableau de suivi des délégations en matière d'augmentation de capital	8.3.3	481
6	Composition, conditions de préparation et d'organisation du Conseil de surveillance	3.1.2 ; 3.1.3 ; 3.4	157 ; 175 ; 202
7	Politique de diversité	3.4.1	202
8	Code de gouvernement d'entreprise de référence	3.4.5	217
9	Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires	3.2.1 ; 10.2.8	176 ; 531
10	Description des principales caractéristiques des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de l'entreprise dans le cadre du processus d'établissement de l'information financière	2.4.3	148
11	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	8.1.3	460
12	Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise	7.2	448



Ce document est imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert sur un papier certifié PEFC
issu de ressources contrôlées et gérées durablement.

20 25

32, rue de Monceau 75008 Paris - France

Tél. : +33 (0)1 40 06 26 26

www.tikehaucapital.com

TK TIKEHAU
CAPITAL

**Level
up**