

# 2021 RAPPORT D'ACTIVITÉ



**TK** TIKEHAU  
CAPITAL

---

**Édito .4**

---

**Nous sommes entrepreneurs .6**

---

**Regards croisés .8**

---

**Modèle d'affaires .12**

---

**Faits marquants .14**

---

**Retour sur 2021, stratégie & perspectives .16**

---

**International .26**

---

**Développement durable .34**

---

**Capital humain .46**

---

**Dette privée .52**

---

**Actifs réels .58**

---

**Private Equity .66**

---

**Capital Markets Strategies .72**

---

**Tactical Strategies .78**

---

**Mécénat & partenariats .84**

---

**Contacts .87**

---



Antoine Flamarion



Mathieu Chabran

CO-FONDATEURS, TIKEHAU CAPITAL



## La diversité de nos talents, notre capacité à innover en permanence et notre engagement pour une croissance durable nous permettront de nous distinguer comme un Groupe qui crée de la valeur pour l'ensemble de ses parties prenantes.”

Dans le sillage des derniers exercices, 2021 s'est révélée être un nouveau cru remarquable pour Tikehau Capital. De l'ordre de 6,4 milliards d'euros, notre collecte a atteint un niveau record. En croissance de plus de 20 % sur un an, nos encours totaux ont quant à eux bondi à 34,3 milliards d'euros, au-delà des objectifs que nous nous étions fixés. En matière de déploiement, nos fonds n'ont jamais été aussi actifs, avec 5,5 milliards d'euros investis. Parce que nous sommes des entrepreneurs et que notre raison d'être est de financer les acteurs de l'économie, nous poursuivons activement notre croissance pour impacter plus largement la société en général. Dans ce cadre, nous

avons encore investi massivement dans notre plateforme de gestion d'actifs, avec l'arrivée de nouveaux talents et de collaborateurs expérimentés en Europe, aux États-Unis et en Asie, et ouvert notamment un nouveau bureau en Allemagne.

Pour ce qui concerne l'année 2022, nous l'avons abordée avec confiance, des ambitions redoublées et la détermination à continuer de nous appuyer sur les ingrédients qui ont forgé la réussite de Tikehau Capital depuis ses débuts : une culture entrepreneuriale forte et un bilan solide, véritables accélérateurs de croissance. Nous continuerons à nous

appuyer sur la diversité de nos talents, sur notre capacité à innover en permanence et sur notre engagement pour une croissance durable, pour nous distinguer comme un Groupe qui crée de la valeur pour l'ensemble de ses parties prenantes.

Certes, ces bonnes nouvelles ne suffiraient à masquer l'actualité dramatique sur les plans sanitaire, géopolitique, mais aussi climatique. Le 4 avril 2022, le Groupe intergouvernemental d'experts pour le climat (GIEC) publiait son dernier rapport, dont les conclusions sont... accablantes. Sans un renforcement des politiques actuelles, le monde se dirige vers un réchauffement de 3,2 degrés Celsius d'ici la fin du siècle, ce qui, de l'aveu même du secrétaire général de l'ONU, le rendrait « invivable ». Face à cette perspective, il n'y a plus le choix : la lutte contre le réchauffement climatique doit être menée sans relâche, et de manière amplifiée. Il reste moins de 3000 jours pour agir. Au-delà, le crédit carbone de la Terre aura été épuisé.

Nous le savons, la gestion des prochains mois restera complexe, tant les défis face à nous seront nombreux. Outre le conflit en Ukraine, l'inflation s'envole des deux côtés de l'Atlantique, ce qui conduit les grandes banques centrales, la Fed et la BCE en tête, à normaliser leur politique monétaire. Avec comme conséquence directe une hausse rapide des taux d'intérêt et un regain de volatilité sur les marchés financiers. Dans ce contexte, agilité et sélectivité sont nos maîtres mots. Face à l'urgence climatique, nous devons collectivement faire plus, plus vite. À la seule échelle de Tikehau Capital, plus de 1,5 milliard d'euros ont déjà été engagés au cours de la décennie écoulée en faveur du climat au travers des stratégies de *Private Equity*, de dette privée, d'actifs réels et de *Capital Markets Strategies*. Notre philosophie atteste cet engagement. « Pour être durable, il faut être rentable. Pour être rentable, il faut être durable. Dans notre politique d'investissement, les critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) ont la

même importance que les facteurs économiques, financiers et opérationnels. » D'ici à 2025, des montants encore plus significatifs seront mobilisés dans le but d'accélérer cette nécessaire transition vers une économie décarbonée.

Pour tout cela, nous devons viser toujours plus haut. C'est pourquoi nous aimerions partager avec vous dans ce rapport d'activité 2021 notre nouvelle signature : « Level Up », que nous déploierons d'ici quelques mois. Level Up, c'est d'abord une injonction que nous nous adressons, à nous-mêmes, celle de redoubler d'efforts pour contribuer à un développement toujours plus vertueux sur le plan de notre impact sur la société. C'est aussi la promesse que nous adressons à nos clients d'œuvrer en continu pour leur apporter un service toujours plus qualitatif. Et c'est enfin une boussole destinée aux entrepreneurs, familles fondatrices et dirigeants d'entreprises que nous accompagnons, en tant qu'actionnaires ou prêteurs, à atteindre leurs objectifs à long terme et à créer de la valeur durable. Sur ce plan, notre modèle économique unique, qui se distingue par une capacité à allouer du capital notamment dans nos métiers, nous permet d'aborder notre activité de façon flexible. En investissant ses propres fonds dans ses différentes stratégies, Tikehau Capital crée ainsi les conditions d'un alignement d'intérêts clair et inégalé entre son bilan et les investissements réalisés par ses clients-investisseurs. Cette approche est centrale dans la construction d'une relation de confiance avec nos parties prenantes.

Nos succès futurs dépendent de notre faculté à regarder notre entreprise, nos clients, nos partenaires et notre avenir avec une profonde humilité – toujours. Il nous faudra également rester agiles, audacieux, ambitieux, innovants et garder notre capacité à aller à contre-courant. C'est cet état d'esprit qui continuera à nous différencier et à nous permettre de gravir des montagnes. C'est cet état d'esprit qui nous permettra de rester en adéquation avec notre raison d'être : apporter les solutions pertinentes aux enjeux de l'économie et de la société pour demain.

# Nous sommes entrepreneurs

Acteur majeur de la gestion d'actifs alternatifs, Tikehau Capital développe et cultive, depuis sa création en 2004, une vision pionnière de son métier. Détenue majoritairement par son management et ses salariés, le Groupe s'appuie sur son esprit entrepreneurial pour anticiper les besoins de demain et accélérer le changement positif de l'économie réelle à travers des solutions de financement impactantes. À ce titre, nous apportons à nos clients des solutions innovantes et pérennes de financement avec une approche d'investisseur responsable. Alliant recherche de rentabilité, approche strictement respectueuse des enjeux ESG et soutien aux entreprises, notre action consiste chaque jour à collecter l'épargne mondiale pour l'orienter vers les besoins de financement des acteurs de l'économie réelle.

Déployées en Europe, en Amérique du Nord, au Moyen-Orient et en Asie, nos équipes d'experts œuvrent au plus près des intérêts de nos clients sur quatre lignes de métiers : dette privée, actifs réels, *Private Equity* et *Capital Markets Strategies*. Dans chacun de ces domaines, nous nous attachons à adopter une approche singulière, fruit d'un mode de pensée atypique et d'une vision alternative. Une indépendance d'esprit et d'analyse qui nous permet de proposer une gestion de conviction, renforcée par un alignement d'intérêts fort et inégalé entre actionnaires, management et clients.

Notre modèle de développement rentable et durable repose sur des fonds propres solides, des investissements sélectifs, des stratégies performantes et en forte croissance. Cette approche, conjuguée à notre ADN entrepreneurial ainsi qu'à la confiance et à l'intérêt mutuel que se portent actionnaires, management et clients, contribue à faire de Tikehau Capital un acteur unique dans l'industrie de la gestion d'actifs.

## 34,3 Mds€

ACTIFS SOUS GESTION  
+ 20,3 % VS 2020

## 3 Mds€

FONDS PROPRES DU GROUPE  
+ 8,7 % VS 2020

## 683

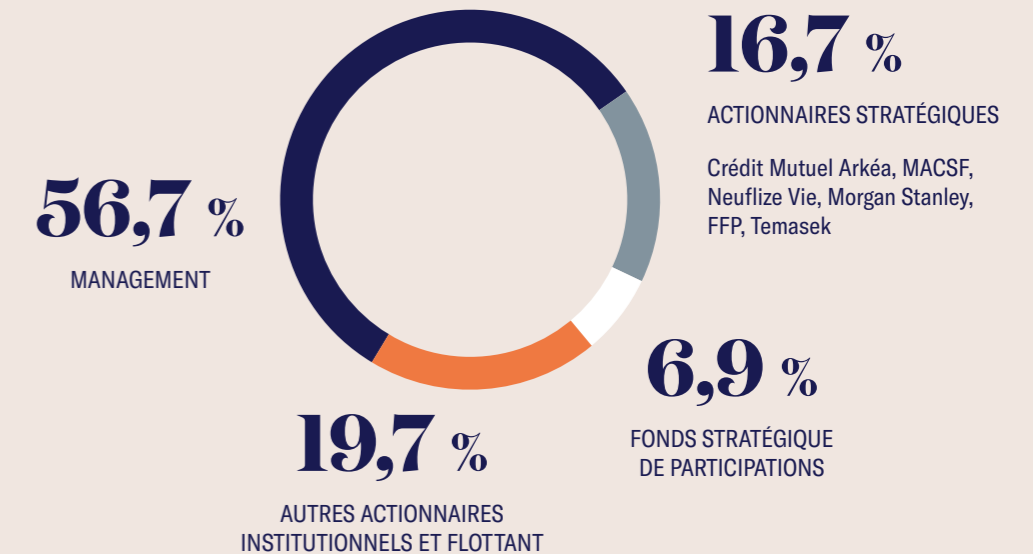
COLLABORATEURS

## 12 BUREAUX

Amsterdam, Bruxelles, Francfort, Londres, Luxembourg, Madrid, Milan, Paris, New York, Singapour, Séoul, Tokyo  
*Ouverture d'un bureau à Tel-Aviv en mars 2022.*

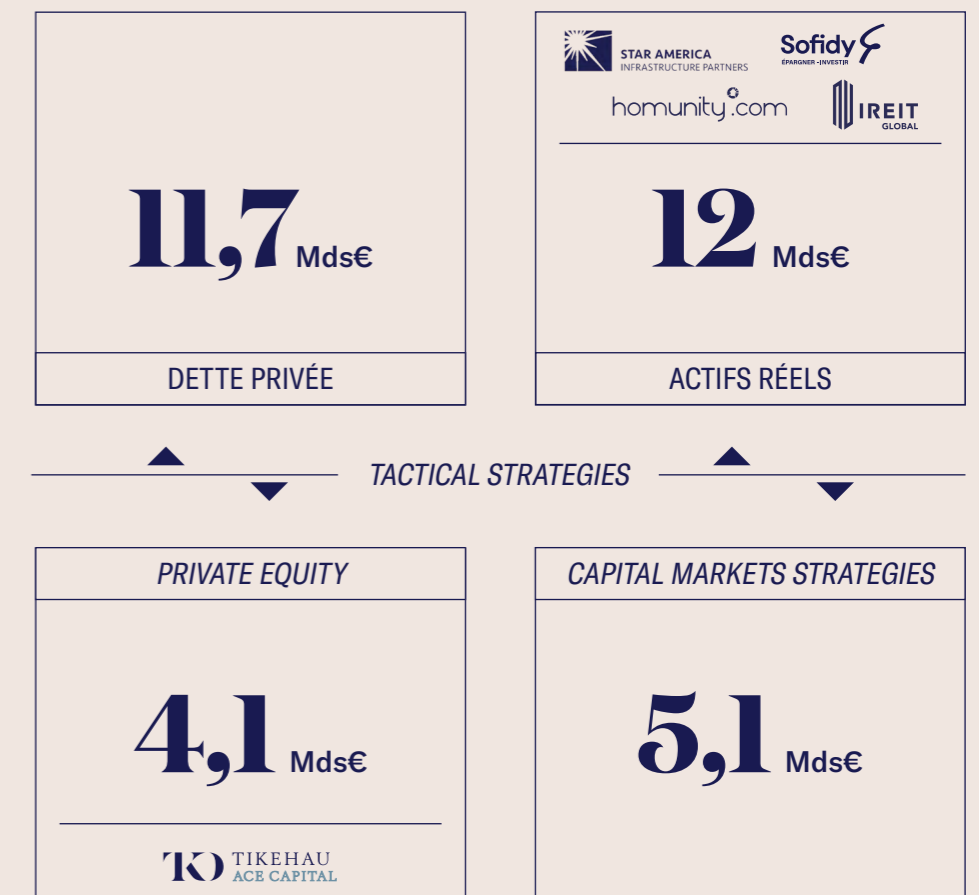
Au 31 décembre 2021.

UN ACTIONNARIAT  
ROBUSTE  
ET DIVERSIFIÉ



UN MODÈLE  
DIVERSIFIÉ  
ET ÉPROUVÉ

reposant sur  
4 lignes de métiers  
complémentaires  
et une expertise  
transversale.



# Regards croisés

**Antoine Flamarion et Mathieu Chabran**  
CO-FONDATEURS, TIKEHAU CAPITAL



“

**La recherche  
de croissance  
à court terme  
ne fonctionne  
pas.”**

**APRÈS LA RÉCESSION HISTORIQUE DE 2020 PROVOQUÉE PAR LA PANDÉMIE DE COVID-19, L'ANNÉE 2021 A ÉTÉ MARQUÉE PAR UN REBOND TOUT AUSSI SPECTACULAIRE DE L'ÉCONOMIE MONDIALE. LA VIGUEUR DE LA REPRISE VOUS A-T-ELLE SURPRIS ?**

**Antoine Flamarion\_** Oui, il faut le reconnaître et, de prime abord, nous ne pouvions que nous en réjouir. Pour autant, une analyse plus fine des moteurs de ce rebond vient quelque peu tempérer ce constat. Ce sont avant tout les politiques monétaires ultra-accommodantes adoptées dans la dernière décennie qui ont permis la baisse du coût de financement des États, laquelle a ensuite permis la mise en place de politiques budgétaires agressives pour faire face à la crise sanitaire. Si ce policy-mix inédit explique à lui seul la fulgurance de la reprise économique en 2021, il a induit de nombreux effets indésirables : envolée de l'endettement public et privé, augmentation du nombre d'entreprises « zombies »\*, tensions sur les chaînes d'approvisionnement, alimentation des pressions inflationnistes, renforcement des bulles sur les marchés financiers... Si la démarche des pouvoirs publics et des institutions monétaires était louable, voire nécessaire, cette quête d'un retour rapide à la croissance risque de se payer cher.

**Mathieu Chabran\_** Je dirais même que nous pouvons faire le constat que l'emballement d'un modèle économique uniquement fondé sur la recherche de croissance à court terme ne fonctionne pas. De fait, il n'échappe désormais à personne (ou presque) que celui-ci génère une mauvaise allocation de capital, a un impact grandissant et négatif sur la biodiversité et sur le changement climatique, et qu'il creuse les inégalités sociales.

**PEUT-ON CEPENDANT CHANGER DE MODÈLE ?**

**M. C.\_** Le temps où l'on pouvait encore s'interroger sur l'intérêt, ou non, d'en changer est révolu. Dorénavant, la réponse s'impose à tous : nous n'avons pas d'autre choix que d'en changer ! Les derniers rapports du GIEC le démontrent clairement. Si nous n'inversons pas la courbe de nos émissions de gaz à effet de serre dès maintenant, la perspective d'un « avenir durable » sur la planète s'en trouverait sérieusement menacée. Dans ce contexte, nous devons collectivement radicalement changer nos modes de consommation et de production. Nous devons aussi accélérer la décarbonation de nos économies. Une nécessité qui implique des investissements gigantesques, conférant ainsi un rôle central aux acteurs de la finance.

\* Une entreprise « zombie » est définie par son manque de rentabilité. Il s'agit plus précisément d'une entreprise ne dégageant pas suffisamment de profits pour couvrir les charges d'intérêt de sa dette.

## “ Depuis son introduction en Bourse en 2017, Tikehau Capital a multiplié par trois ses actifs sous gestion et dépassé avec constance ses objectifs.”

### COMMENT TIKEHAU CAPITAL EST-IL POSITIONNÉ POUR RÉPONDRE À CE DÉFI ?

A. F.\_ Tout d'abord, le Groupe est engagé depuis longtemps dans le développement durable. Depuis de nombreuses années, nous avons développé un cadre d'investissement plaçant les critères environnementaux, sociaux et de gouvernance au cœur de nos processus, au même titre que les critères purement financiers. Cette approche est matérialisée par l'une de nos devises : « Pour être durable, il faut être rentable. Pour être rentable, il faut être durable. » Nous avons aussi été parmi les premiers gestionnaires d'actifs alternatifs à lancer des fonds thématiques et à impact, ce qui nous permet aujourd'hui d'afficher une part d'environ 70 % de nos actifs sous gestion (hors actifs réels) classés articles 8 et 9 de la réglementation européenne.

*Sustainable Finance Disclosure Regulation (SFDR).* Ensuite, Tikehau Capital dispose d'une solidité financière qui n'a cessé de se renforcer au fil des années, avec des fonds propres de 3 milliards d'euros au 31 décembre 2021. Ce faisant, nous avons les moyens de nos ambitions.

M. C.\_ Depuis son introduction en Bourse en 2017, Tikehau Capital a en effet réalisé une croissance significative, multipliant par trois ses actifs sous gestion et dépassant avec constance ses objectifs. Ce parcours exceptionnel est à mettre au crédit de nos équipes talentueuses et engagées. Sur le seul exercice 2021, nous avons sensiblement renforcé notre profitabilité, notre liquidité et nos capitaux propres. Dans ce contexte, nous entamons à présent un nouveau chapitre marqué par une accélération de notre croissance et de notre rentabilité et qui se traduit par de nouveaux objectifs ambitieux pour 2026. Nous souhaitons doubler nos actifs sous gestion, faire croître notre plateforme et poursuivre l'expansion de notre empreinte géographique, tout en maintenant des performances élevées et en créant de la valeur pour nos investisseurs et actionnaires. Dans cette optique, l'ESG sera notre boussole.

### LA RÉCENTE DÉGRADATION DE L'ENVIRONNEMENT MACROÉCONOMIQUE NE RISQUE-T-ELLE PAS TOUTEFOIS DE COMPLIQUER VOTRE TÂCHE ?

A. F.\_ Tikehau Capital est positionné sur un marché en forte croissance, qui bénéficie de tendances structurellement porteuses. Le marché de la gestion alternative a enregistré une croissance de 11 % par an en moyenne sur la période 2015-2020 et devrait continuer à croître à un rythme rapide d'ici à 2025. Les investisseurs à la recherche de diversification et d'un couple rendement-risque attractif devraient continuer à allouer des ressources aux marchés privés. De plus, les tensions actuelles devraient conférer une importance encore plus aiguë à certaines mégatendances sur lesquelles le Groupe a construit une exposition croissante ces dernières années, en particulier la transition énergétique, la cybersécurité et le large éventail de stratégies d'investissement à impact. Celles-ci contribuent, dans leur ensemble, à assurer une croissance et une résilience durables.

### NOTRE FEUILLE DE ROUTE À L'HORIZON 2026

#### Contribution sociétale et environnementale

Une approche *Sustainability by design* dans nos quatre lignes de métier et lancement d'une **plateforme dédiée à l'impact** pour accélérer la relance post-Covid.

Ambition d'aborder l'urgence climatique de manière holistique, avec le lancement du Centre d'Action Climat, une plateforme qui a pour objectif d'offrir des rendements compétitifs tout en investissant dans la décarbonisation de secteurs clés tels que l'efficacité énergétique, la mobilité bas carbone, l'énergie propre et l'agriculture régénératrice. D'ici à 2025, Tikehau Capital entend gérer au moins 5 milliards d'euros dédiés au climat et à la biodiversité.

#### Des objectifs à l'horizon 2026

**Atteindre + de 65 Mds€**  
d'actifs sous gestion pour l'activité  
de gestion d'actifs

**Générer + de 250 M€**  
de *Fee-Related Earnings*<sup>(1)</sup>

**Générer une rentabilité  
financière d'environ 15 %**  
en moyenne sur 2022-2026<sup>(2)</sup>

(1) Fee-Related Earnings ou FRE : correspond aux commissions de gestion et autres commissions moins les coûts opérationnels de l'activité de gestion d'actifs.

(2) La rentabilité financière est calculée en rapportant le résultat net, part du Groupe, aux capitaux propres.

## NOS RESSOURCES CLÉS

### UNE PLATEFORME MULTILOCALE



New York

Londres  
Amsterdam  
Paris  
Milan  
Bruxelles  
Francfort  
LuxembourgSéoul  
Tokyo  
Singapour

Des encours issus d'une base mondiale de **clients-investisseurs et d'épargnants**

Un **sourcing** multilocal d'**opportunités d'investissement**

**34,3** Mds€  
ACTIFS SOUS GESTION DU GROUPE <sup>(1)</sup>

### DES ÉQUIPES DIVERSES ET EXPERTES

**683** associés et collaborateurs

**37** nationalités

**14** années d'expérience en moyenne

**43 %** Féminisation des effectifs

### UNE STRUCTURE FINANCIÈRE ROBUSTE

Fonds propres du Groupe  
**3** Mds€

Trésorerie consolidée  
**1,1** Md€

Notation financière <sup>(2)</sup>  
**BBB-/STABLE**

#### ADN ENTREPRENEURIAL

Des actionnaires institutionnels de premier plan et engagés sur le long terme.

## UN PARTENAIRE FINANCIER DE LONG TERME

**4** CLASSES D'ACTIFS

Nous finançons l'économie à travers nos quatre lignes de métier

#### DETTE PRIVÉE

**11,7**  
Mds€

PRIVATE EQUITY

**4,1**  
Mds€

#### ACTIFS RÉELS

**12**  
Mds€

CAPITAL MARKETS STRATEGIES

**5,1**  
Mds€

ACTIFS SOUS GESTION <sup>(5)</sup>

### UN MODÈLE VERTUEUX

S'appuyant sur un esprit entrepreneurial, notre mission est d'orienter 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.

### UN PARTENAIRE FINANCIER DE LONG TERME

**96 %**

des encours des fonds fermés engagés sur une durée > à 3 ans

#### ALIGNEMENT D'INTÉRÊTS ENTRE ACTIONNAIRES, CLIENTS-INVESTISSEURS ET MANAGEMENT

Le management et les collaborateurs contrôlent 57 % du capital.

## UNE CRÉATION DE VALEUR DURABLE

**3** MOTEURS DE CRÉATION DE VALEUR FINANCIÈRE

- COMMISSIONS DE GESTION
- COMMISSIONS DE PERFORMANCE/ CARRIED INTEREST
- DIVIDENDES/ COUPONS/ PLUS-VALUES

### CONTRIBUTION SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

**Sustainability by design** dans nos quatre lignes de métier et lancement d'une plateforme dédiée.

Ambition de disposer dès 2025 de plus de 5 milliards d'euros d'actifs sous gestion **exclusivement dédiés à l'urgence climatique. Création d'un Centre d'Action Climat**, qui a pour mission de mobiliser les expertises et les innovations et de coordonner la stratégie climat globale de Tikehau Capital.

### DES OBJECTIFS À L'HORIZON 2026

Atteindre + de **65 Mds€** d'actifs sous gestion pour l'activité de gestion d'actifs

Générer + de **250 M€** de *Fee-Related Earnings* <sup>(3)</sup>

Générer une **rentabilité financière d'environ 15 %** en moyenne sur 2022-2026 <sup>(4)</sup>

Une partie significative de notre bilan (75 %) investie dans les stratégies du Groupe aux côtés de nos clients-investisseurs.

# Faits marquants

## Fév. /21

Tikehau Capital lève plus d'un milliard d'euros pour sa stratégie de capital-investissement dédiée à la transition énergétique (T2 Energy Transition Fund').

\* Ce fonds est réservé aux investisseurs professionnels et n'est plus ouvert aux souscriptions.



## Mars /21

Ouverture d'un bureau à Francfort, le 12<sup>e</sup> de Tikehau Capital, permettant ainsi au Groupe d'étendre sa plateforme de dette privée et *Private Equity*.

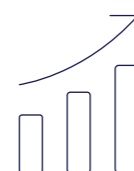
Placement d'une émission obligataire durable inaugurale d'un montant de 500 millions d'euros à échéance 2029. Cette obligation durable est la première dans l'industrie de la gestion d'actifs à s'appuyer sur un cadre d'allocation (*Sustainable Bond Framework*) innovant.

## Mai /21

Finalisation de la réorganisation de la structure du Groupe et de son actionariat à des fins de simplification et d'une plus grande création de valeur pour les actionnaires.

## Juil. /21

Renforcement du partenariat avec Augmentum Fintech, seule société d'investissement britannique cotée en bourse dans le secteur des fintechs, afin d'accompagner la croissance de ce dernier en Europe.



## Sept. /21

Sofidy poursuit sa stratégie d'investissement à l'échelle européenne avec sa troisième acquisition au coeur de Londres.

## Oct. /21

Mise en place d'un Centre d'Action Climat (Climate Action center), avec l'objectif de gérer 5 milliards d'euros d'actifs dédiés au climat et à la biodiversité d'ici à 2025.

## Déc. /21

Cotation d'un deuxième SPAC à Amsterdam, Pegasus Entrepreneurs, qui cible des entreprises européennes entrepreneuriales en forte croissance, aux côtés de Financière Agache, Pierre Cuilleret (son CEO), Jean-Pierre Mustier et Diego De Giorgi, avec 210 millions d'euros levés, Conclusion en mai 2022 d'un accord de rapprochement avec FL Entertainment, groupe mondial de divertissement spécialisé dans la production et la distribution de contenus ainsi que les paris sportifs en ligne.

Tikehau Capital est sélectionné par le gouvernement fédéral belge pour gérer le Belgian Recovery Fund.

## Janv. /22

Cotation à Singapour de Pegasus Asia, un troisième SPAC sponsorisé par Tikehau Capital et Financière Agache, qui a levé 170 millions de dollars singapouriens afin d'investir dans des secteurs s'appuyant sur la technologie, incluant ceux de la consommation, de la finance, de l'immobilier, de l'assurance, de la santé et des services numériques.



## Fév. /22

Émission inaugurale d'un placement privé obligataire de 180 millions de dollars sur le marché américain (USPP).

## Mars /22

Obtention d'une deuxième notation financière auprès de l'agence S&P Global Ratings. Assortie d'une perspective stable, le rating dans la catégorie Investment Grade (BBB-) confirme la solidité du profil financier de Tikehau Capital.

Lancement de la stratégie Green Assets, une nouvelle stratégie qui achète, finance, construit et exploite de petits actifs décentralisés permettant de réduire l'empreinte carbone de leurs utilisateurs finaux.

## Avril /22

Implantation d'un 13<sup>e</sup> bureau, à Tel-Aviv en Israël.



## Mai /22

Lancement par Tikehau Capital, AXA et Unilever d'un partenariat en vue de la création d'un fonds à impact dédié à l'agriculture régénératrice, destiné à accompagner la transition du monde agricole vers des pratiques durables et bénéfiques pour l'environnement.



# Retour sur 2021, stratégie & perspectives

Pour Tikehau Capital, 2021 a été marquée par une activité extrêmement dynamique en matière d'investissement et de collecte, et très positive en termes de performance dans l'ensemble de nos métiers. De quoi maximiser la création de valeur pour nos clients et nos actionnaires.

LES PORTEFEUILLES  
DE TIKEHAU CAPITAL  
SONT TRÈS PEU EXPOSÉS  
À LA RUSSIE.

## 3 Mds€

FONDS PROPRES  
AU 31/12/2021  
EN HAUSSE  
DE 8,7 % VS 2020

## 1,1 Md€

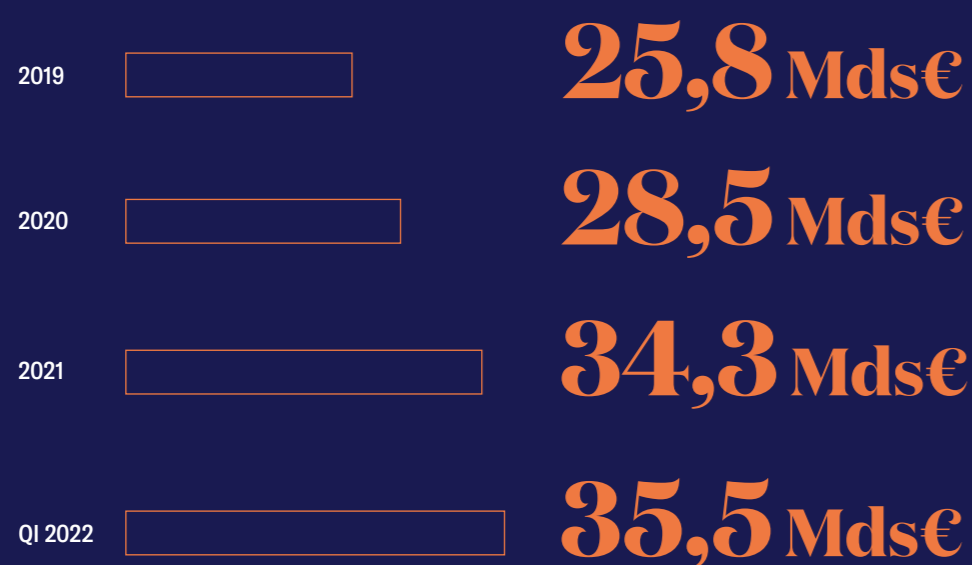
TRÉSORERIE BRUTE  
AU 31/12/2021

## 34,3 Mds€

D'ACTIFS SOUS GESTION  
+20,3 % SUR 12 MOIS

# Chiffres clés

## Actifs sous gestion



## Collecte nette de l'activité gestion d'actifs

# 6,4 Mds€

- Un montant 50 % supérieur à la collecte annuelle moyenne réalisée au cours des trois derniers exercices.
- La dette privée et les actifs réels ont représenté environ les trois quarts de ces levées.

## Trésorerie brute

au 31 DÉCEMBRE 2021\*

# 1,1 Mds€

\*Elle se compose de la somme des postes de trésorerie, d'équivalents de trésorerie (constitués principalement de valeurs mobilières de placement) et d'actifs financiers de gestion de trésorerie.

**2,7 Mds€** : portefeuille d'investissement, dont 75 % investis dans les stratégies gérées par Tikehau Capital, alignant ainsi fortement les intérêts du Groupe avec ceux de ses clients.

Les fonds gérés par Tikehau Capital ont déployé un total de 5,5 Mds€ en 2021, soit une augmentation de 83 % par rapport au niveau de déploiement annuel moyen de 3 Mds€ réalisé au cours des trois dernières années.

## Dividende

# 1 € par action

(soit le double du montant proposé l'année dernière), incluant un dividende de référence de 60 centimes (en hausse de +20 %) ainsi qu'un dividende spécial de 40 centimes lié à la forte création de valeur réalisée en 2021.

## Dry powder

au 31 DÉCEMBRE 2021\*

# 6,2 Mds€

\*Montants disponibles à l'investissement au sein des fonds gérés par le Groupe.

## Fonds propres

au 31 DÉCEMBRE 2021

# 3 Mds€

En hausse de 8,7 % vs. 2020.





INTERVIEW

# Un bilan extrêmement solide

**Henri Marcoux,**

Directeur Général Adjoint, Tikehau Capital

## QUE RETENIR DE LA PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE DE TIKEHAU CAPITAL EN 2021?

2021 a été une année de croissance pour Tikehau Capital. Nous avons démontré la pertinence de notre modèle vertueux centré sur la performance d'investissement. Tout d'abord, notre dynamique d'investissement a été très intense. Nos fonds fermés ont déployé un total de 5,5 milliards d'euros tout en restant rigoureux et disciplinés, comme en atteste notre taux d'exclusion qui a été maintenu à 97 %. Ce fort niveau de sélectivité a permis à l'ensemble de nos fonds d'enregistrer de solides performances en 2021. En conséquence, la collecte nette a atteint le niveau record de 6,4 milliards d'euros en 2021, portant nos actifs sous gestion à 34,3 milliards

d'euros à la fin de l'année, en croissance de 20 % par rapport à l'année précédente. Enfin, le rendement de notre portefeuille d'investissement a fortement progressé en 2021. D'un côté, nous avons procédé à une rotation active de ce portefeuille, et de l'autre, nous bénéficions d'une contribution croissante des investissements que nous avons réalisés dans nos propres fonds.

## COMMENT DÉCRIRIEZ-VOUS VOTRE PERFORMANCE FINANCIÈRE EN 2021?

Sur le plan financier, nos résultats sont le reflet de la performance de notre modèle de croissance rentable et affichent ainsi une solide progression à tous les niveaux. Le résultat net pour 2021 atteint 319 millions d'euros. Cette progression a été portée par

“  
Notre modèle de croissance porte ses fruits dans l'ensemble de ses composantes.”

une croissance de près de 50 % du résultat opérationnel de notre activité de gestion d'actifs à 114 millions d'euros ainsi qu'une très solide performance de notre portefeuille d'investissement, avec 387 millions d'euros de revenus.

Enfin, notre bilan demeure solide et liquide, avec des fonds propres de 3 milliards d'euros et une trésorerie consolidée de 1,1 milliard d'euros contre 845 millions d'euros à fin décembre 2020. Ces bons résultats nous ont permis de proposer à notre Assemblée générale de mai 2022 le versement d'un dividende de 1 euro par action (soit le double du montant proposé l'année dernière), incluant un dividende de référence de 60 centimes ainsi qu'un dividende spécial de 40 centimes lié à la forte création de valeur sur 2021.

## POUVEZ-VOUS EXPLIQUER CE QUI A PORTÉ LA CROISSANCE DE PRÈS DE 50 % DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL DE VOTRE ACTIVITÉ DE GESTION D'ACTIFS?

Tout d'abord, les commissions de gestion générées en 2021 ont atteint 264 millions d'euros. Cette augmentation de 33 % par rapport à 2020

a été principalement portée par deux éléments :  
- une croissance de 22 % de nos encours générant des commissions, provenant de la collecte nette record que j'ai évoquée, associée à un rythme de déploiement soutenu dans nos stratégies ;  
- ensuite un taux moyen de commissionnement qui a progressé de 10 points de base, atteignant 102 points de base à fin décembre 2021, traduisant l'amélioration de notre mix produits.

Sous l'effet de cette forte croissance de nos revenus, nos *Fee-Related Earnings* (FRE)\*, un indicateur clé de notre rentabilité, ont progressé de 35 % pour atteindre 95 millions d'euros. Cela reflète le fort levier opérationnel qui caractérise notre *business model*.

De plus, les revenus liés à la performance ont atteint 19 millions d'euros en 2021, un montant 3 fois supérieur à celui enregistré en 2020, avec une forte contribution de nos OPCVM. C'est donc grâce à ces éléments que le résultat opérationnel de notre activité de gestion d'actifs a progressé de 49 % en 2021 pour atteindre 114 millions d'euros, représentant une marge opérationnelle de 40 %.

\**Fee-Related Earnings* (FRE) : correspond au résultat opérationnel de l'activité de gestion d'actifs hors commissions de performance et d'intéressement à la surperformance (« *carried interests* »).

### QUELLE A ÉTÉ LA PERFORMANCE DU PORTEFEUILLE D'INVESTISSEMENT DE TIKEHAU CAPITAL EN 2021 ?

Notre portefeuille d'investissement, qui s'élève à 2,7 milliards d'euros à fin décembre 2021, a enregistré de très solides performances, avec 387 millions d'euros de revenus, contre 85 millions d'euros en 2020.

Il est important de noter que les stratégies de gestion d'actifs du Groupe ont contribué à ces revenus à hauteur de 156 millions d'euros, un montant 2,7 fois supérieur à celui enregistré en 2020, ce qui montre à nouveau que nos fonds génèrent de solides performances.

Par ailleurs, les revenus réalisés de notre portefeuille sont passés de 134 millions d'euros à 243 millions d'euros en 2021, résultant d'une rotation active et créatrice de valeur de notre portefeuille d'investissement, notamment dans les actifs cotés.

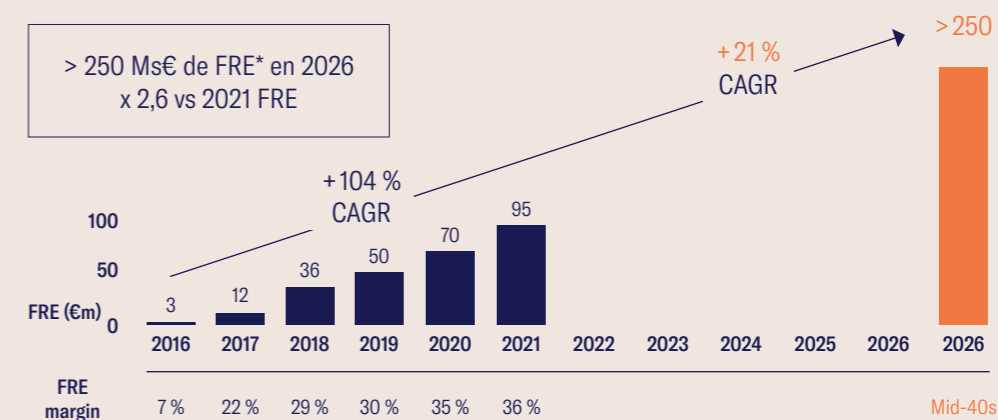
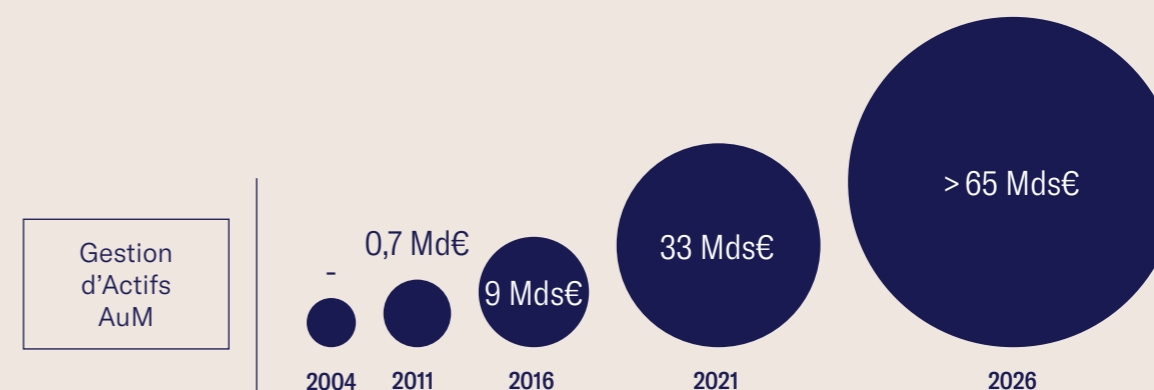
Je précise d'ailleurs qu'à fin décembre 2021, 75 % de notre portefeuille était d'ores et déjà investi dans nos propres fonds, ce qui représente environ 2 milliards d'euros.

Notre modèle de croissance porte donc ses fruits dans l'ensemble de ses composantes et démontre, d'année en année, sa capacité à créer de la valeur pour nos actionnaires.

### LA GUERRE EN UKRAINE ET LES FORTES INCERTITUDES ÉCONOMIQUES ET GÉOPOLITIQUES SONT-ELLES SUSCEPTIBLES D'ENTRAÎNER UNE RÉVISION À LA BAISSÉ DES OBJECTIFS DU GROUPE ?

Il est vrai que l'environnement a sensiblement changé. En 2021, les actifs risqués ont atteint des niveaux records, portés par une forte croissance économique, des mesures de relance budgétaire favorables et des politiques monétaires accommodantes. Or ces facteurs positifs ont récemment atteint un point d'inflexion, et nous sommes désormais confrontés à un triptyque inflation-stagflation-dispersion. Pour autant, nous restons confiants. D'une part, les portefeuilles de Tikehau Capital sont très peu exposés à la Russie. D'autre part, notre politique d'investissement a toujours été prudente, ce qui est un atout face à des marchés financiers plus volatils. Pour illustrer ce point, seulement 3 % des opportunités analysées en 2021 ont fait l'objet d'un investissement, quand bien même le nombre d'opérations étudiées a augmenté de 29 %. Nous abordons 2022 dans une position solide, avec 3 milliards d'euros de capitaux propres et 1,1 milliard d'euros de trésorerie. S'agissant de nos perspectives, nous avons d'ores et déjà atteint dès 2021 plus de 95 % de nos objectifs 2022, alors fixés en 2019. Nous sommes donc en très bonne position pour les dépasser rapidement. À titre d'exemple, notre objectif de dépasser, à fin 2022, le cap des 35 milliards d'euros d'encours a été dépassé dès le premier trimestre de l'année. Fort de cette avance, Tikehau Capital a donc annoncé de nouveaux objectifs ambitieux, mais réalistes, à l'horizon 2026 : plus de 65 milliards d'euros d'encours pour son activité de gestion d'actifs, une génération de plus de 250 millions d'euros de *Fee-Related Earnings\** et une rentabilité des fonds propres à un niveau proche de 15 %.

## VERS UNE ACCÉLÉRATION DE NOTRE CROISSANCE RENTABLE





INTERVIEW

# Le Groupe est particulièrement bien positionné



**Thomas Friedberger**, Directeur Général Adjoint, Tikehau Capital  
**Frédéric Giovansili**, Directeur Général Adjoint, Tikehau Capital IM

## COMMENT ONT ÉVOLUÉ LES ACTIFS SOUS GESTION DE L'ACTIVITÉ DE GESTION D'ACTIFS EN 2021?

**Thomas Friedberger**\_ L'an dernier, les actifs sous gestion de Tikehau Capital ont augmenté de plus de 20 %, pour s'établir à 34,3 milliards d'euros fin 2021. Ceux propres à l'activité de gestion d'actifs ont enregistré une dynamique comparable, pour atteindre 32,9 milliards d'euros. Ces excellents résultats tiennent en partie au fait que les actifs et les sociétés dans lesquels les fonds du Groupe ont investi ont affiché l'an dernier de forts niveaux de croissance et de création de valeur, comme en attestent les effets de marché positifs enregistrés au cours de l'année. Le Groupe a également su saisir des opportunités de cession attractives,

crystallisant ainsi de solides performances pour ses clients. Mais ils résultent surtout d'une collecte nette record de l'ordre de 6,4 milliards d'euros, qui a été de moitié supérieure à la collecte annuelle moyenne réalisée au cours des trois derniers exercices. Cette performance vient, une nouvelle fois, confirmer la pertinence de notre plateforme de gestion d'actifs, qui attire un nombre toujours croissant d'investisseurs.

## QUELLE STRATÉGIE AVEZ-VOUS DÉPLOYÉE?

**Frédéric Giovansili**\_ Tikehau Capital a continué à élargir sa base de clients, réalisant plus de 1,3 milliard d'euros de collecte nette au sein de stratégies dédiées aux investisseurs privés. Deux produits en unités de compte ont par

“  
**De l'ordre de 6,4 milliards d'euros en 2021, la collecte nette a atteint un niveau record.**”

exemple fait l'objet d'un lancement réussi en France, l'un en dette privée et l'autre en *Private Equity*, attirant un total de plus de 200 millions d'euros d'engagements au 31 décembre 2021 en seulement quelques mois.

**TF**\_ Ces initiatives, qui s'ajoutent à la croissance de Sofidy, des deux foncières cotées du Groupe et de credit.fr opérées par Tikehau Capital, placent le Groupe en position de force pour capter la demande croissante des investisseurs privés souhaitant accéder aux actifs alternatifs. Par ailleurs, les encours provenant de clients-investisseurs internationaux ont atteint 12,1 milliards d'euros, représentant une hausse de 30,6 % sur l'année, soit une croissance plus rapide que celle des encours de l'activité de gestion d'actifs.

## LA COLLECTE NETTE CONCERNE-T-ELLE TOUTES LES CLASSES D'ACTIFS?

**FG**\_ L'ensemble de la plateforme de gestion d'actifs du Groupe a bénéficié de la collecte nette, comme ce fut déjà le cas lors de l'exercice

précédent. La répartition de la collecte nette par classe d'actifs en 2021 reflète le mix des stratégies en cours de levée. Ainsi, la dette privée a représenté 50 % de la collecte nette de 2021, d'une part grâce à une des stratégies historiques du Groupe de *direct lending*, d'autre part grâce à ses stratégies de prêts à impact (*impact lending*) et de dette privée secondaire récemment lancées. Viennent ensuite les actifs réels (dont le poids dans la collecte nette s'est établi à 27 %), les *Capital Markets Strategies* (13 %) et le *Private Equity* (10 %). Outre les solides performances enregistrées par nos différents fonds, la forte demande des clients dans toutes les classes d'actifs découle aussi de notre capacité d'innovation constante, de notre stratégie garantissant un alignement important des intérêts avec nos clients et de notre faculté à proposer une offre en adéquation avec les tendances du moment, comme l'illustrent nos fonds consacrés aux thématiques de cybersécurité (Brienne III) et de transition énergétique (T2 Energy Transition<sup>1</sup>), les plus importants de leur catégorie en Europe.

<sup>1</sup>Ce fonds est réservé aux investisseurs professionnels et n'est plus ouvert aux souscriptions.

# International

## 37 %

DES ACTIFS DE  
L'ACTIVITÉ DE  
GESTION D'ACTIFS  
+ 3 POINTS VS 2020

## 53 %

DE LA COLLECTE  
NETTE D'ACTIFS  
+ 19 POINTS VS 2020

## 12,1 Mds€

ACTIFS SOUS GESTION  
PROVENANT DE  
L'INTERNATIONAL  
+ 30 % VS 2020  
x5,8 % VS 2016

L'international a toujours fait partie intégrante du modèle de développement de Tikehau Capital. Alors que l'expansion géographique s'impose comme un axe majeur de sa feuille de route stratégique, le Groupe a franchi de nouvelles étapes en 2021, avec notamment l'ouverture d'un nouveau bureau en Allemagne et le renforcement de sa présence sur ses autres marchés mondiaux, en particulier en Amérique du Nord et en Asie.

LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE  
SERA GÉNÉRATRICE DE  
CROISSANCE ET CRÉATRICE  
D'EMPLOIS EN EUROPE,  
MAIS AUSSI AUX ÉTATS-UNIS  
ET EN CHINE.

## International Advisory Board

Pour développer sa stratégie à l'international, Tikehau Capital s'appuie depuis 2019 sur un comité consultatif composé de neuf experts issus de sphères économiques et politiques variées.



**Président :**  
**Sir Peter Westmacott,**  
ancien ambassadeur  
du Royaume-Uni  
Royaume-Uni



**M. Stéphane Abrial,**  
ancien chef d'état-major  
de l'armée de l'air et  
ancien commandeur  
suprême de l'OTAN  
France



**M. Jean Charest,**  
ancien Premier ministre  
du Québec  
Canada



**M. Fu Hua Hsieh,**  
président d'ACR Capital  
et ancien président  
de Temasek Holdings  
Singapour



**Mme Margery Kraus,**  
fondatrice et présidente  
d'APCO Worldwide  
États-Unis



**Lord Peter Levene,**  
ancien Lord Mayor  
de Londres et ancien  
président de Lloyd's  
Royaume-Uni



**M. François Pauly,**  
CEO d'Edmond de  
Rothschild, président de  
la Compagnie Financière  
La Luxembourgeoise  
Suisse



**M. Kenichiro Sasae,**  
ancien ambassadeur du  
Japon aux États-Unis  
Japon



**M. Fernando Zobel  
de Ayala,** président et  
directeur de l'exploitation  
de Ayala Corporation  
Philippines

## Responsables des pays/régions



**AMÉRIQUE DU NORD** – New York  
Responsable région : **Timothy Grell**  
*Voir le Focus p. 31.*



**ALLEMAGNE** – Francfort  
Responsable région : **Dominik P. Felsmann**

Élargissement de la plateforme de dette privée et *Private Equity* du Groupe avec l'ouverture d'un bureau à Francfort



**BENELUX** – Amsterdam,  
Bruxelles et Luxembourg  
Responsable région : **Édouard Chatenoud**

**Tikehau Capital au service de l'État belge**  
Tikehau Capital a été sélectionné par les autorités fédérales belges pour gérer le *Belgian Recovery Fund*, qui allouera jusqu'à 350 millions d'euros au financement des entreprises belges impactées par la crise du Covid-19. Le véhicule accordera dans les cinq prochaines années des prêts subordonnés et/ou convertibles à des entreprises actives en Belgique.



**ASIE / AUSTRALIE / NOUVELLE-ZÉLANDE**  
Responsables région :  
**Bruno de Pampelonne** Responsable de l'Asie  
**Jean-Baptiste Feat** Co-Chief investment officer,  
Co-responsable de l'Asie  
**Neil Parekh** Responsable de l'Asie,  
de l'Australie et de la Nouvelle-Zélande  
*Voir le Focus p. 32-33.*



**ISRAËL** – Tel-Aviv  
Responsables région :  
**Rudy Neuhof et Asaf Gherman**  
Ouverture du bureau en avril 2022.



**ITALIE** – Milan  
Responsables région :  
**Luca Bucelli** et **Roberto Quagliuolo**

- Nouveaux investissements en *Private Equity* dans Ecolpol et Mint, deux PME italiennes à croissance rapide actives dans le domaine de l'emballage durable et de l'automatisation de la publicité numérique, avec le fonds TGEII.
- 230 millions d'euros investis dans 10 transactions de dette privée.



**RÉGION IBÉRIQUE** – Madrid  
Responsable région : **Carmen Alonso**

Tikehau Capital a été mandaté par le gouvernement espagnol pour gérer « Ace Aerofundo IV », un fonds de capital-investissement qui investira dans des PME actives dans le secteur de l'aéronautique et de la défense en Espagne.

Financement de l'acquisition de Legálitas par Portobello Capital.

Acquisition d'un portefeuille d'actifs résidentiels situés au Portugal. La stratégie de gestion de ce portefeuille consiste à créer un portefeuille locatif Core d'actifs de qualité et bien situés, notamment autour de Lisbonne et de Porto.



**ROYAUME-UNI** – Londres  
Responsable région : **Carmen Alonso**

Mise en place pour Rogue City Hotel Group d'un financement de 21 millions de livres sterling pour poursuivre la construction de deux nouveaux hôtels à Glasgow et Cambridge (à travers le fonds Tikehau Special Opportunities 2).

Acquisition d'une part majoritaire dans le 83-85 Pall Mall à Londres à travers TREO 2018, le fonds immobilier *value-added* de Tikehau Capital.

Finalisation de trois *deals* de Direct Lending (Opus 2, Sideshow Group et DA Language).

Montée en puissance de l'activité de CLO.

## AMÉRIQUE DU NORD, LA STRATÉGIE DE DIVERSIFICATION SE POURSUIT

Marché stratégique pour Tikehau Capital, l'Amérique du Nord continue d'offrir un fort potentiel de création de valeur pour le Groupe. Après un développement important dans la dette privée secondaire, l'obligataire *high yield* ou encore les infrastructures, 2021 a ainsi été marquée par un énième renforcement de notre plateforme locale via, notamment, le lancement d'une nouvelle activité de *Collateralized Loan Obligation* (CLO).

### Nos dernières réalisations

- Intégration d'une expertise US *High Yield*.
- Acquisition d'une plateforme de gestion de projets d'infrastructures en Amérique du Nord (Star America Infrastructure Partners).
- Développement des activités de CLO en Amérique du Nord avec la création de Tikehau Structured Credit Management.
- Émission inaugurale en février 2022 d'un placement privé obligataire de droit américain (USPP) de 180 millions de dollars.

**+ 50 INVESTISSEURS**

**PRÈS DE 3 MILLIARDS DE DOLLARS D'ACTIFS SOUS GESTION  
ENVIRON 2 MILLIARDS DE DOLLARS DE BILAN D'ENGAGEMENTS**

### Nos projets pour les mois à venir...

- Développement de l'activité de CLO.
- Immobilier.
- Poursuite de la levée de fonds pour notre stratégie de décarbonation Amérique du Nord.

**Star America Infrastructure Partners a clôturé son deuxième fonds avec une levée totale de 615 millions d'euros, soit 133 % de plus que le millésime précédent (qui avait récolté 300 millions d'euros auprès d'investisseurs nord-américains en 2016, aujourd'hui déployés dans 13 investissements).**

**Ce second millésime accueille 50 % d'investisseurs nord-américains, 25 % d'investisseurs européens et 25 % d'internationaux, essentiellement des fonds de pension, des assureurs, de grandes institutions ou des *family offices*. Star America Infrastructure Partners Fund II entend réaliser des investissements dans les secteurs des transports (routes, ponts, tunnels, ferroviaire...), des infrastructures sociales (logements étudiants et hôpitaux), de l'environnement (gestion et traitement de l'eau et des déchets, éclairage public) et de la communication (fibre optique).**



## ASIE, LE GROUPE ACCÉLÈRE SON DÉVELOPPEMENT

Depuis l'ouverture de son bureau à Singapour en 2014, Tikehau Capital a considérablement déployé sa présence en Asie par le biais d'investissements et de partenariats stratégiques. Si son activité dans la région est principalement axée autour des métiers du *Private Equity* et des *Capital Markets Strategies*, le Groupe est également présent dans le secteur de l'immobilier à travers sa filiale IREIT Global (en partenariat avec City Developments Limited). Une dynamique appelée à se poursuivre, tant les opportunités que recèle cette région restent nombreuses.

3

BUREAUX À SINGAPOUR, SÉOUL ET TOKYO

23

PROFESSIONNELS

### Nos dernières réalisations

#### Une plateforme renforcée

- Fort développement de *IREIT Global*, foncière cotée à Singapour focalisée sur le marché immobilier européen, récompensée en 2021 en tant que « overall winner of the REIT Category » par The Edge Singapore Centurion Club.
- Acquisition en juillet 2021 de Foundation Private Equity (société spécialisée dans le *Private Equity* secondaire en Asie).
- Cotation en janvier 2022 du SPAC Pegasus Asia, avec une levée de fonds de 170 millions de dollars.  
*Closing* final réussi du fonds Tikehau Asia Opportunities 1, qui rassemblait au 31 décembre 2021 près de 119 millions d'euros d'engagements et qui avait déployé 110 millions d'euros dans 12 sociétés et fonds.
- Simon Jeong, ex-CEO de Samsung Life, rejoint le bureau coréen comme senior advisor.

### Les prochains développements...

- Développement de notre stratégie de *Private Equity* secondaire.
- Lancement d'une nouvelle stratégie dédiée à l'investissement dans des fonds de *Private Equity* et à des *co-investissements* en Asie. Le fonds a pour vocation d'investir dans des actifs en croissance, dont les équipes de management sont en Asie.

### IREIT Global

Première foncière cotée à Singapour investissant uniquement dans des actifs stratégiques en Europe, IREIT Global cible des immeubles de bureaux, des locaux commerciaux ou à usages industriels ou logistiques. Depuis 2020, IREIT Global a introduit dans ses contrats de location standard une clause ESG inspirée des baux verts français, afin de gagner en transparence sur les consommations des immeubles (en énergie, eau, déchets) et de dégager des pistes d'amélioration. En forte croissance ces dernières années, le véhicule a encore enregistré, en 2021, une année riche en développements. Parmi les opérations phares, il a notamment investi 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. Il a aussi cédé le parking de Darmstadt, pour un prix de vente 10,5 % supérieur à la dernière expertise. Fin 2021, IREIT Global gérait 975 millions d'euros d'actifs sous gestion, un montant en croissance de 35,4 % sur un an.

# 2,2 Mds\$

D'ACTIFS SOUS GESTION  
DANS LA RÉGION

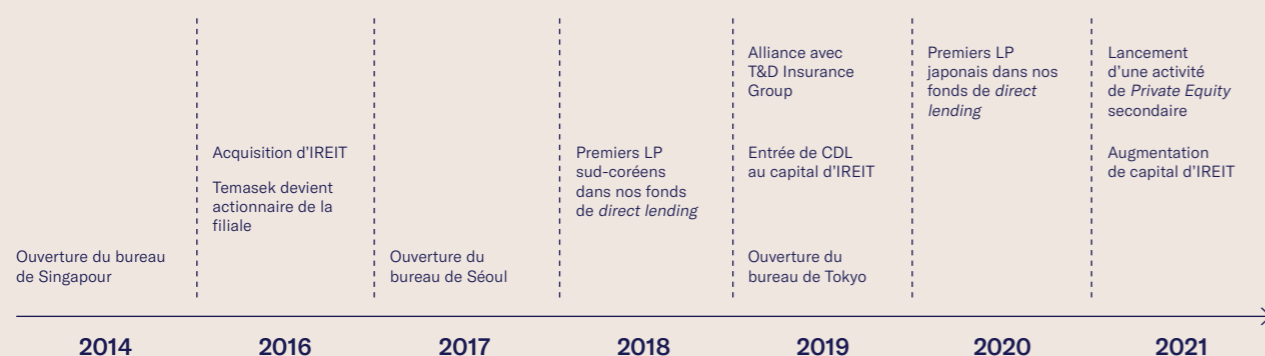
**“Au cours de l'année 2021, IREIT a collecté 100 % de ses loyers, démontrant ainsi la qualité de son portefeuille.”**

Louis d'Estienne d'Orves,  
Chief Executive Officer, IREIT Global

En 2021, IREIT a été récompensé en tant que « overall winner of the REIT Category » par The Edge Singapore Centurion Club.

Le 14 juillet 2021, IREIT a finalisé une augmentation de capital d'un montant de 126,7 millions de dollars singapouriens, soit près de 79 millions d'euros, souscrite à hauteur de 151 %.

Depuis le 17 août 2021, IREIT a mis en place une cotation en deux devises, le dollar singapourien et l'euro.



# Développement durable

## 63 %

DE L'ENDETTEMENT  
DU GROUPE INDEXÉ  
SUR DES CRITÈRES  
RSE

## + 80 %

DES ACTIFS SOUS  
GESTION DE L'ACTIVITÉ  
*PRIVATE EQUITY* SONT  
CLASSÉS ARTICLES  
8 ET 9 DE LA SFDR

## 100 %

DES OPPORTUNITÉS  
D'INVESTISSEMENT  
ANALYSÉES À TRAVERS DES  
FILTRES DÉVELOPPEMENT  
DURABLE

Conformément à sa raison d'être qui repose sur sa capacité à « apporter les solutions pertinentes aux enjeux de l'économie et de la société pour demain », Tikehau Capital a développé une approche du développement durable singulière, sur laquelle repose sa stratégie.

LA STRATÉGIE D'INVESTISSEMENT REPOSE SUR CINQ PILIERS, TOUS INCONTOURNABLES : L'INTENTIONNALITÉ, L'ADDITIONNALITÉ, LA MESURE DE L'IMPACT, L'ALIGNEMENT DES INTÉRÊTS, QUI FAIT PARTIE DE NOS ENGAGEMENTS HISTORIQUES VIS-À-VIS DE NOS CLIENTS INVESTISSEURS, ET L'ÉVALUATION INDÉPENDANTE RÉALISÉE PAR UN ORGANISME EXTERNE.



INTERVIEW

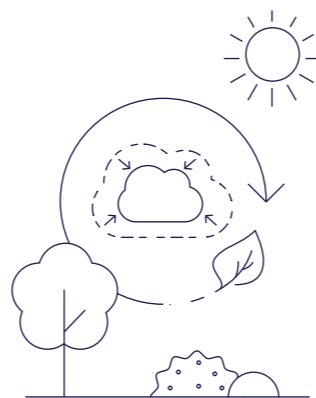
# 2 milliards d'actifs sous gestion dédiés au climat et à la biodiversité

**Cécile Cabanis,**

Directrice Générale Adjointe, Tikehau Capital

**SELON LES DERNIERS RAPPORTS DE SCIENTIFIQUES DE LA COMMUNAUTÉ INTERNATIONALE, IL RESTE MOINS DE 3 000 JOURS AVANT QUE LA PLANÈTE N'ÉPUISE L'INTÉGRALITÉ DE SON CRÉDIT CARBONE. QUEL RÔLE LA FINANCE PEUT-ELLE JOUER DANS CE CONTEXTE ?**

Chez Tikehau Capital, nous pensons, et le constat n'est pas nouveau, qu'il est de notre responsabilité en tant que gestionnaire d'actifs d'investir l'épargne mondiale pour accélérer la transition vers une économie plus résiliente et inclusive, et créer une valeur durable pour toutes



“  
**Notre allocation de capital inclut des critères de durabilité.”**

**QUELLE STRATÉGIE D'INVESTISSEMENT TIKEHAU CAPITAL A-T-IL MISE EN ŒUVRE POUR RÉPONDRE À CES ENJEUX ?**

les parties prenantes. Sur le plan climatique plus spécifiquement, nous sommes convaincus que le rôle de la finance est essentiel dans ce sprint à la neutralité carbone. À titre d'illustration, l'Agence internationale de l'énergie a indiqué qu'environ 4 000 milliards de dollars par an doivent être investis dans la chaîne de valeur de l'énergie propre, ce qui implique, selon notre analyse, une réallocation de 3 % par an de l'épargne mondiale. Nous devons donc rediriger cette dernière et le capital institutionnel vers le secteur privé, qui assume 75 % de la responsabilité de créer le changement systémique nécessaire pour passer au « net zero » avant l'échéance de 2030. Pour ce faire, nous devons renforcer le bilan des entreprises qui réduisent l'empreinte carbone des autres et financer les entreprises qui font l'effort de réduire leurs émissions. La finance a la capacité de créer des solutions sur l'ensemble des chaînes de valeur en prenant le temps nécessaire de la transition. Nous devons agir collectivement pour permettre le passage de l'incrémental à l'échelle.

La notion de finance durable est apparue en 2014 chez Tikehau Capital, avec la conviction très forte que nous avons la capacité et le devoir d'anticiper les tendances pour construire des solutions innovantes, pertinentes et ajustables afin de soutenir l'économie réelle et d'accélérer les changements positifs pour la société en général. Ce faisant, le Groupe a développé une approche baptisée « *Sustainability by design* ». Dans ce cadre, notre allocation de capital inclut des critères de durabilité, à la fois dans l'analyse et dans le processus de décision. Pour relever les défis critiques de l'urgence climatique, de la préservation de la biodiversité et de la société dans son ensemble, nous avons également construit une « plateforme Impact » avec des fonds thématiques dédiés, guidée par quatre priorités qui tiennent lieu de lignes directrices pour construire nos solutions d'investissement et de financement dans nos différentes stratégies : le climat et la biodiversité ; l'innovation ; le développement économique et l'inclusion sociale ; la santé.



#### QUEL CADRE MÉTHODOLOGIQUE RÉGIT LE FONCTIONNEMENT DE CETTE PLATEFORME IMPACT ?

Même si la résurgence de taux d'inflation élevés et la remontée brutale des taux d'intérêt des deux côtés de l'Atlantique tendent à renforcer les incertitudes, les fondamentaux de l'activité de dette privée demeurent bien orientés. Déjà, la demande des investisseurs, professionnels comme particuliers, pour les actifs alternatifs est croissante. En outre, nos stratégies sont positionnées sur des thématiques revêtant une dimension ESG forte, qui sont structurellement porteuses. Il en va de même en ce qui concerne le marché de la dette privée secondaire. Nous constatons en effet une pression réglementaire toujours plus intense sur les actifs de capital privé au niveau mondial, ce qui incite les grands investisseurs institutionnels à exploiter les marchés secondaires pour rééquilibrer leurs expositions.

Notre stratégie d'investissement repose sur cinq piliers, tous incontournables. Le premier, l'intentionnalité, détermine ce que nous souhaitons changer. Le deuxième est l'additionnalité. À ce titre, nous nous engageons auprès des équipes de direction des entreprises que nous accompagnons pour qu'elles appréhendent au mieux ces enjeux de durabilité, et les intègrent dans leur feuille de route. Le troisième concerne la mesure de l'impact, qui est clé. En effet, on ne gère pas un fonds à impact sans en mesurer l'impact réel ! Quatrième pilier, l'alignement des intérêts qui fait partie de nos engagements historiques vis-à-vis de nos clients-investisseurs, que nous honorons avec plus de 75 % du bilan de Tikehau Capital engagé dans ses propres fonds. Gage de crédibilité, cinquième pilier : l'évaluation indépendante réalisée par un organisme externe.

“  
**Pour être durable, la croissance doit être rentable.  
 Pour être rentable, la croissance doit être durable.**”

#### POUR QUELS RÉSULTATS CONCRETS ?

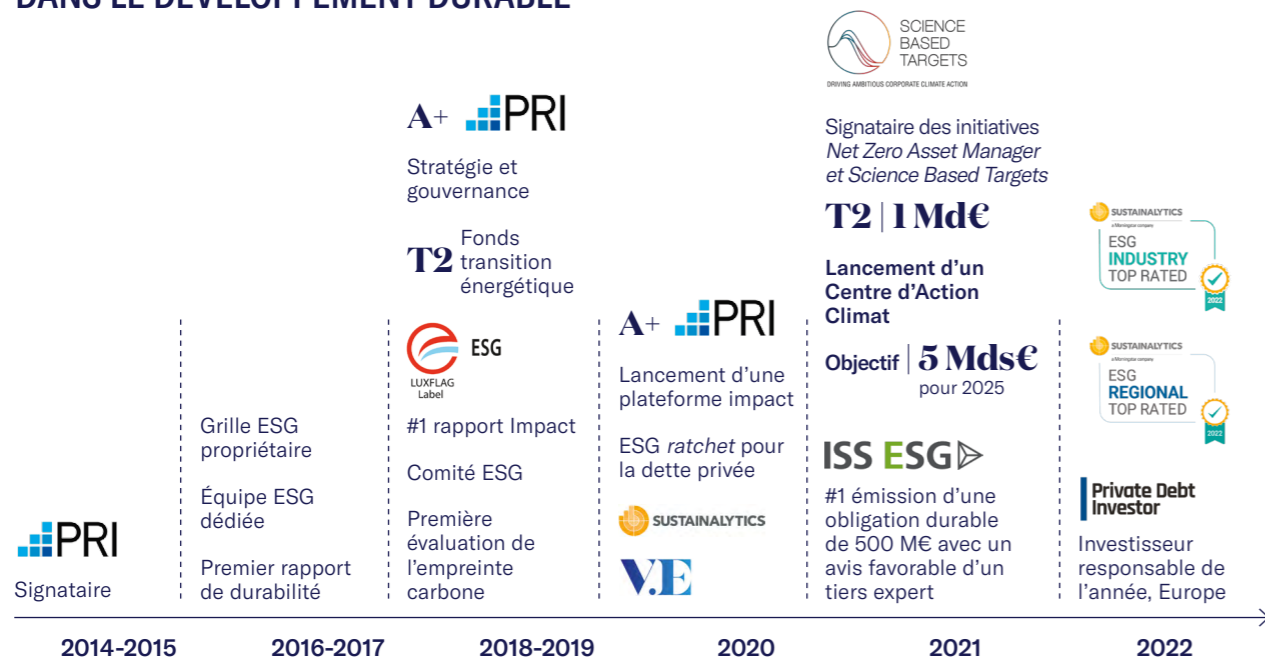
Nous avons déjà engagé 2 milliards d'euros sur les enjeux climatiques à travers nos différentes stratégies de gestion d'actifs. Aujourd'hui, plus de 70 % des actifs sous gestion\* de Tikehau Capital sont classés articles 8 et 9 selon la réglementation SFDR, et plus de 80 % en ce qui concerne nos activités de *Private Equity*. De telles performances sont non seulement le fruit du volontarisme de la direction générale dans ce domaine (20 % de la rémunération variable des talents est basée sur un objectif climatique et humain, 63 % de la dette de Tikehau Capital est adossée à des critères durables...), mais également le résultat d'une organisation aussi originale qu'efficace : au lieu d'opter pour une équipe centralisée, nos experts RSE sont déployés au sein des équipes commerciales et des équipes d'investissement pour assurer la proximité, l'agilité, la montée en compétences, et surtout l'action !

#### QUELS SONT VOS OBJECTIFS POUR LES ANNÉES QUI VIENNENT ?

Conscients de la nécessité d'aller encore plus loin, nous nous sommes engagés, en 2021, à investir 5 milliards d'euros au cours des quatre prochaines années dans des stratégies exclusivement consacrées à la lutte contre le changement climatique. Pour ce faire, trois nouvelles stratégies de *Private Equity* sont venues compléter notre plateforme Impact en 2021-2022 : une stratégie dédiée à la décarbonisation en Amérique du Nord, une stratégie dédiée au financement de petits actifs décentralisés qui permettent de réduire l'empreinte carbone de leurs utilisateurs finaux, et une stratégie dédiée à l'agriculture régénérative, en partenariat avec Axa et Unilever. Avec l'aide de spécialistes réunis au sein d'un Centre d'Action Climat (*voir page 42*), nous continuerons de mettre notre expertise et notre capacité d'innovation au service de la décarbonation.

\* Hors activité « actifs réels ».

## TIKEHAU CAPITAL, UN ENGAGEMENT DE LONG TERME DANS LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

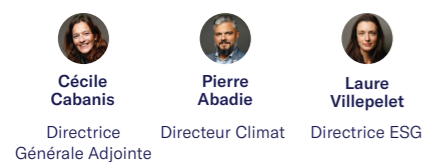


## UNE ORGANISATION STRUCTURÉE

pour accompagner notre ambition en matière de développement durable, soutenue par une équipe diversifiée et une gouvernance solide.

### Talents

Une équipe de *senior managers* à l'échelle du groupe



Une équipe ESG pour chaque secteur d'activité



Un Centre Action Climat

Tous les membres de l'équipe intègrent le développement durable dans leur analyse fondamentale



### Gouvernance

Au niveau du Groupe

Comité de gouvernance et du développement durable, qui assiste le Conseil de surveillance

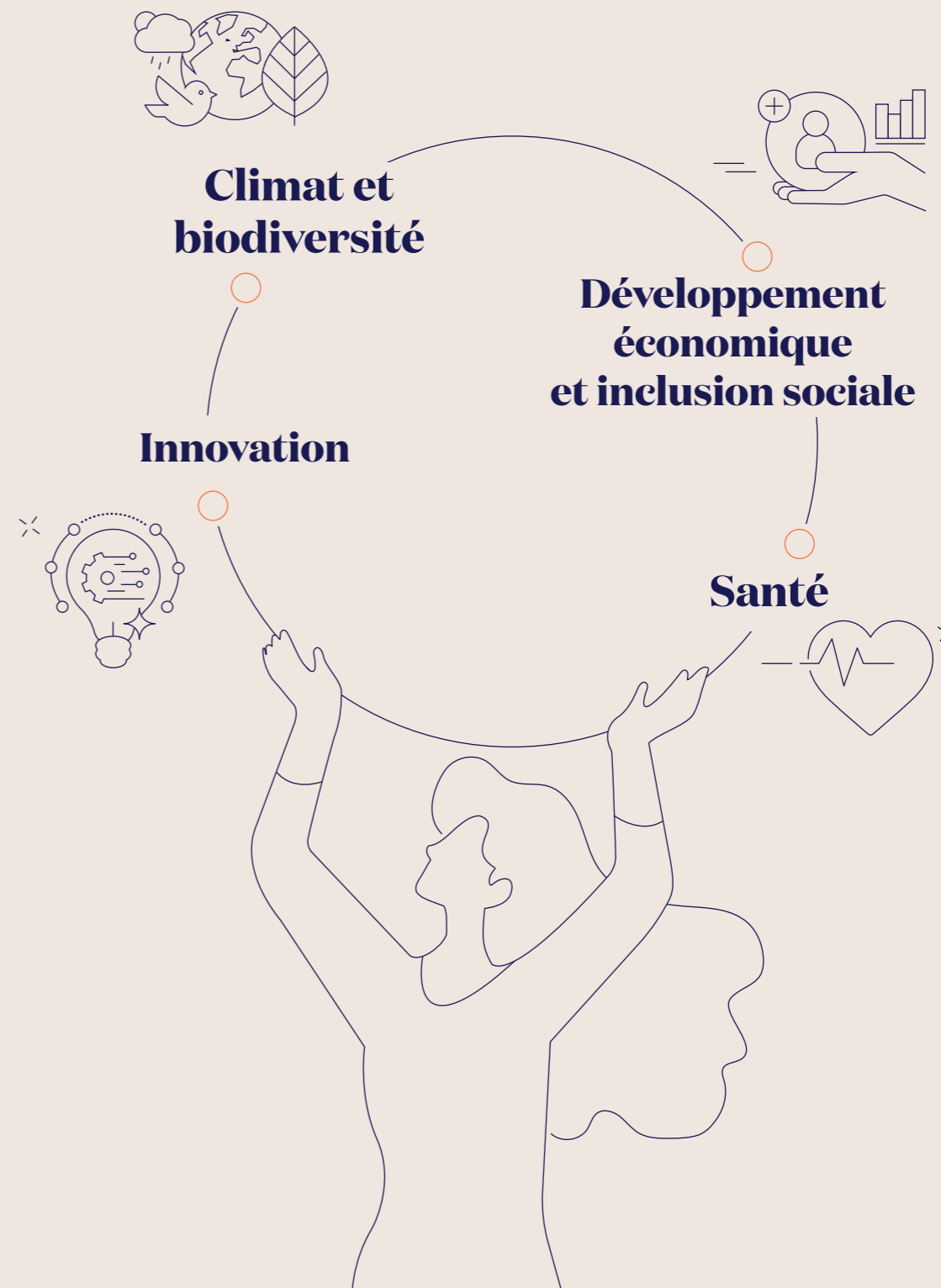


Comité d'orientation de la stratégie de développement durable<sup>(1)</sup>, qui oriente le Centre d'Action Climat

Au niveau de l'investissement

Comité d'allocation d'obligations durables<sup>(2)</sup>  
Comité Impact dédié aux fonds à impact<sup>(3)</sup>

## NOS 4 PRIORITÉS



À fin juin 2022.

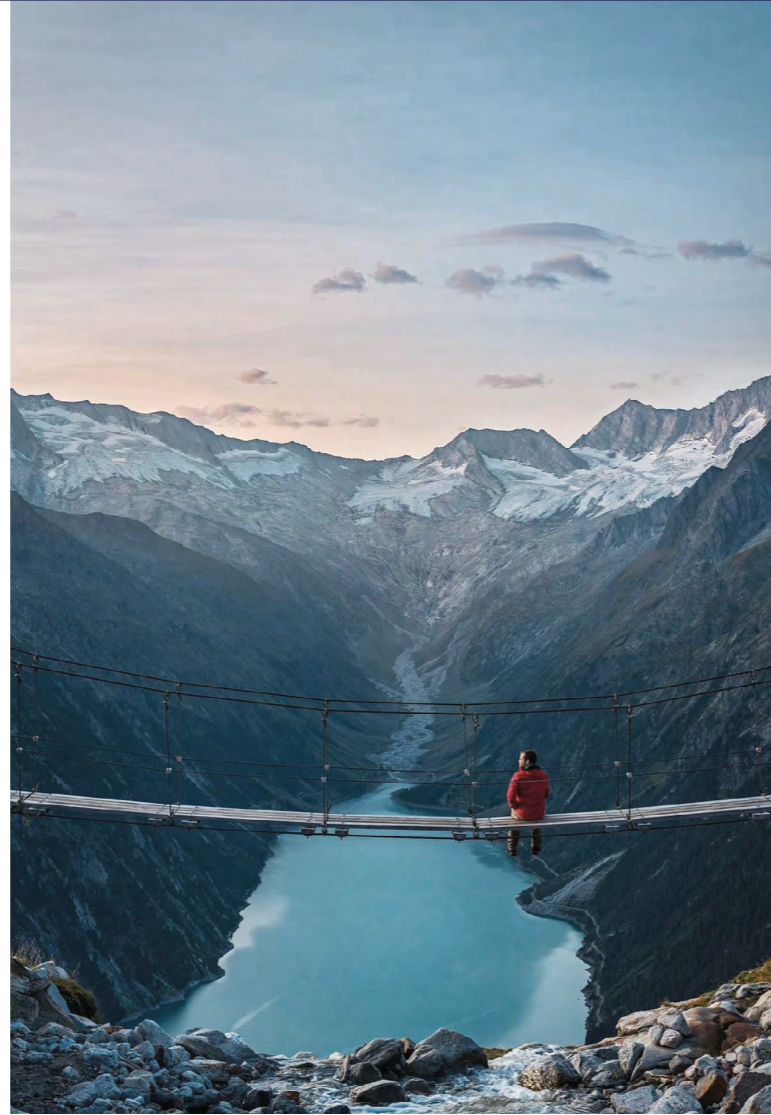
(1) Comité d'orientation de la stratégie de développement durable : Mathieu Chabran (Cofondateur), Cécile Cabanis (Directrice Générale Adjointe) et jusqu'à 10 autres membres internes et externes.

(2) Comité d'allocation d'obligations durables : Cécile Cabanis (Directrice Générale Adjointe), Henri Marcoux (Directeur Général Adjoint), Antoine Onfray (Directeur Financier), Laure Villepelet (Directrice ESG).

(3) Comités Impact dédiés aux fonds à impact : Cécile Cabanis (Directrice Générale Adjointe), Thomas Friedberger (Directeur Général Adjoint), Laure Villepelet (Directrice ESG) et autres experts clés, le cas échéant.

# La mise en œuvre

Les critères ESG partent d'un constat simple : pour que la croissance soit durable, elle doit être rentable. Pour qu'elle soit rentable, elle doit être durable. C'est pourquoi nous prenons en compte les facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance, au même titre que les facteurs financiers. Il s'agit de notre droit à opérer.



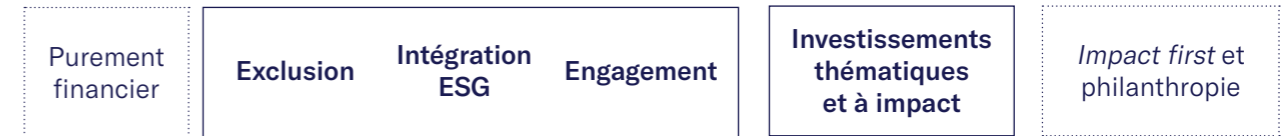
Nous avons bâti un système qui n'est pas durable. Et pour changer cela, nous sommes engagés dans une véritable course contre la montre. Chez Tikehau Capital, nous parlons d'impact dès lors que, par le biais de nos solutions nous participons activement à la transition. C'est essentiel et nécessaire, mais les entreprises rencontrent des obstacles : (i) la chaîne de valeur est fragmentée et partagée entre différents acteurs et (ii) la transition est comptabilisée comme un coût et non comme un investissement, parce que nous avons une vision à court terme et que la transition est un temps long. Notre rôle est de proposer des solutions qui réconcilient ces différentes tensions pour permettre l'action collective nécessaire.

Chez Tikehau, nous avons défini quatre priorités clés pour commencer à développer des stratégies thématiques et impactantes : **le climat et la biodiversité ; l'innovation ; le développement économique et l'inclusion sociale ; et la santé.**

Nous tirons parti de notre plateforme multi-actifs pour créer des solutions sur mesure à tous les niveaux de la structure de capital des entreprises.

Dans le cadre de notre plateforme Impact, nous avons consacré une partie croissante de nos investissements et financements aux stratégies dédiées au climat afin de faire face à l'urgence du changement climatique et d'atteindre les objectifs fixés par l'Accord de Paris.

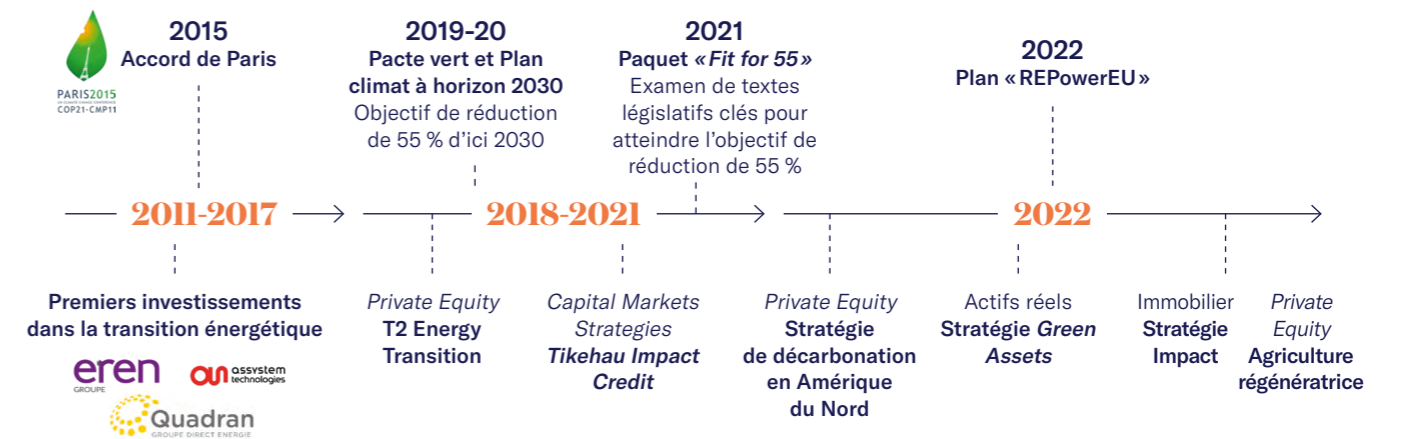
## APPROCHE RIGOUREUSE SUSTAINABILITY BY DESIGN ET CADRE D'IMPACT



### NOTRE PLATEFORME IMPACT EST SOUTENUE PAR UN CADRE D'IMPACT SPÉCIFIQUE INTÉGRANT 5 PILIERS



## UNE PLATEFORME DÉDIÉE AU CLIMAT ET BIODIVERSITÉ



**T2 ENERGY TRANSITION  
EST UNE PLATEFORME  
UNIQUE AU MONDE  
LANCÉE AVEC  
TOTAL ENERGIES\***

\* Ce fonds est réservé aux investisseurs professionnels et n'est plus ouvert aux souscriptions.

Lancé en 2018 à l'occasion du lancement de notre stratégie de capital-investissement dédiée à la transition énergétique, **T2 Energy Transition** est une plateforme unique au monde lancée avec TotalEnergies ayant vocation à accélérer la croissance des PME et des ETI européennes qui apportent une réponse à l'urgence climatique et qui contribuent à la transition vers une économie bas carbone. Le véhicule a finalisé sa levée de fonds en février 2021 en atteignant un montant record de plus de 1 milliard d'euros. T2 Energy Transition a déjà investi près de 423 millions d'euros dans une dizaine de PME et d'ETI européennes évoluant dans les secteurs de la production d'énergies propres, de la mobilité bas carbone et de l'amélioration de l'efficacité énergétique (voir Focus sur T2 Energy Transition Fund dans la partie Private Equity).

**1 Md€**

**ATTEINT LORS  
DE SA LEVÉE DE FONDS**



**PREMIÈRE UNITÉ DE  
COMPTE OUVRANT  
AUX PARTICULIERS  
L'ACCÈS AU CAPITAL-  
INVESTISSEMENT**

Création, en partenariat avec CNP Assurances, de la première unité de compte ouvrant aux particuliers l'accès au capital-investissement dans le secteur de la transition énergétique. Ce fonds permet de participer au financement de l'économie réelle en accompagnant la croissance de sociétés sélectionnées avec rigueur par Tikehau Capital pour leur potentiel de croissance et leur contribution active à la lutte contre le changement climatique.

**NOUVELLE STRATÉGIE D'IMPACT  
GREEN ASSETS AU SEIN DE L'ACTIVITÉ  
DE PRIVATE EQUITY**

Dédiée aux actifs verts, la stratégie à impact (au sens de l'article 9 du règlement SFDR) Green Assets s'inscrit dans l'ambition du Groupe d'accélérer sa contribution à la lutte contre l'urgence climatique. Ce véhicule soutient des entreprises promouvant des solutions de décarbonation ou des entreprises engagées dans des plans de décarbonation ambitieux. La stratégie Green Assets achète, finance, construit, possède et exploite de petits actifs décentralisés qui permettent de réduire l'empreinte carbone de leurs utilisateurs finaux. Il se concentre sur l'efficacité énergétique des bâtiments et des sites industriels, la mobilité à faible émission de carbone, l'agriculture durable, l'économie circulaire et la production d'énergie propre. Le total des engagements du premier closing du fonds a atteint plus de 100 millions d'euros. À ce titre, la stratégie Green Assets encourage l'adoption d'actifs verts dans l'économie réelle et contribue ainsi à la poursuite des objectifs 2030 de l'Union Européenne.

**UN MANDAT DE PRÊT À IMPACT  
(IMPACT LENDING) DE 100 MILLIONS  
D'EUROS AUX PAYS-BAS**

Lancée en décembre 2020, la stratégie d'impact lending de Tikehau Capital a pour objectif de contribuer à une économie européenne durable, tout en offrant des rendements compétitifs aux investisseurs. Ses investissements

se portent principalement sur des PME qui contribuent à la transition vers une économie durable par leur offre de produits, leur gestion des ressources ou leurs processus. Dans ce cadre, le Groupe s'est vu confier par Pensioenfonds Detailhandel, le fonds de pension du secteur de la distribution aux Pays-Bas, la gestion d'un mandat de dette privée à impact de 100 millions d'euros. Ce mandat d'investissement fait suite à la décision de Pensioenfonds Detailhandel d'allouer environ 1 % de ses actifs à trois gestionnaires actifs dans le domaine de l'investissement à impact. Tikehau Capital a été sélectionné pour son savoir-faire et sa présence à travers l'Europe ainsi que pour sa plateforme d'investissement à impact et pour son expertise reconnue sur le secteur.

**TIKEHAU CAPITAL INNOVE  
SUR LE MARCHÉ OBLIGATAIRE**

En mars 2021, le Groupe a réalisé avec succès le placement d'une émission obligataire durable inaugurale. D'un montant de 500 millions d'euros à échéance 2029, ce financement à dimension durable est le premier, dans l'industrie de la gestion d'actifs, à s'appuyer sur un cadre d'allocation (*Sustainable Bond Framework*) innovant qui permet à Tikehau Capital 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.

# Capital humain

Malgré son changement de dimension, Tikehau Capital a su conserver ses valeurs qui ont fait son succès depuis ses débuts, parmi lesquelles la cohésion, l'esprit d'équipe et d'entrepreneuriat, l'agilité et la liberté. L'inclusion et la diversité sont également au coeur de la politique RH du Groupe.

37 NATIONALITÉS SONT AUJOURD'HUI REPRÉSENTÉES AU SEIN DE NOS ÉQUIPES, REFLÉTANT AINSI L'EMPREINTE TOUJOURS INTERNATIONALE DU GROUPE.

## 37

NATIONALITÉS

## 43%

DE FEMMES, REPRÉSENTANT 24,5 % DES MANAGING DIRECTORS ET DES EXECUTIVE DIRECTORS

## 683

COLLABORATEURS



## INTERVIEW



# Des valeurs humaines pleinement ancrées

**Emmanuelle Costa,**  
Directrice du Capital Humain

## ALORS QUE TIKEHAU CAPITAL A CONTINUÉ DE SE DÉVELOPPER EN 2021 À UN RYTHME SOUTENU, AVEC NOTAMMENT LA MONTÉE EN PUISSANCE DE CERTAINES ACTIVITÉS ET L'OUVERTURE D'UN NOUVEAU BUREAU À FRANCFORT, COMMENT ONT ÉVOLUÉ LES EFFECTIFS EN 2021 ?

Fin 2021, nous comptons 683 collaborateurs. Les nationalités représentées au sein du Groupe sont passées de 26 à 37, contribuant ainsi à mieux faire ressortir son empreinte toujours plus internationale. Mais ce qui importe plus que tout, c'est que les valeurs humaines qui sont la force de Tikehau Capital depuis ses débuts restent, malgré son changement de dimension, pleinement

ancrées : parmi elles, je retiendrais la cohésion, l'esprit d'équipe, l'esprit d'entrepreneuriat, l'agilité et la liberté.

## EN MARS 2020, LE GROUPE S'ÉTAIT FIXÉ DES OBJECTIFS AMBITIEUX EN MATIÈRE DE MIXITÉ DE SES INSTANCES DIRIGEANTES. OÙ EN ÊTES-VOUS ?

Nous avons enregistré de belles avancées dans ce domaine. Alors que le taux de féminisation de nos équipes a progressé de deux points sur un an, à 43 %, la proportion de femmes *Managing Directors et des Executive Directors* est montée à 24,5 % fin 2021, contre un objectif initial de 22 %. La Gérance a depuis arrêté l'objectif de

“  
**37 nationalités sont aujourd'hui représentées au sein de nos équipes.”**

ce taux à 26 % à fin 2023, 28 % à fin 2025, et 30 % à fin 2027. La féminisation des effectifs fait même partie des critères RSE intégrés dans la ligne de crédit bancaire de 700 millions d'euros refinancée en juillet 2021. Dans ce cadre, diverses initiatives ont été mises en œuvre tout au long de l'année, comme l'organisation d'ateliers visant à sensibiliser les managers sur les biais sexistes pouvant s'exprimer notamment dans le cadre des recrutements, l'attention particulière portée à l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle, une politique volontariste permettant par exemple de recruter 60 % de femmes dans notre « *graduate program* » ou encore le renforcement des liens avec les associations promouvant la mixité au sein du secteur financier et dans le milieu universitaire.

## QUELS SONT VOS PROJETS DANS CE DOMAINE POUR 2022 ?

Nous prévoyons d'accentuer nos efforts avec le déploiement de nouvelles actions portant sur la lutte contre les discriminations au

moment du recrutement, sur l'identification des collaboratrices à haut potentiel dans le cadre du plan « Talents 2022 », le déploiement du cercle des « Women at Tikehau » avec des ateliers de travail, des formations dédiées, l'organisation d'événements permettant aux femmes de développer leur réseau professionnel, sur la mise en place de plans de développement ad hoc afin de les préparer à une mobilité vers des postes à responsabilité, ou encore sur l'établissement de plans de succession du senior management comportant des femmes à court, moyen et long terme. Primordial, cet engagement en faveur de la mixité ne reflète toutefois qu'un aspect de notre politique de capital humain qui, plus largement, vise à la promotion de la Diversité et de l'Inclusion. En la matière, nous avons beaucoup innové en 2021, et nous continuerons de le faire dans les années à venir.

# La culture et l'inclusion comme moteurs de développement

La diversité des genres, des cultures, des profils, des talents, des expériences, des clients, est au cœur des préoccupations de Tikehau Capital. Sa croissance ne perdurera qu'en favorisant la diversité et l'inclusion. Performance, innovation, responsabilité et ouverture sur le monde seront clés pour les années à venir.

**WE ARE ON THE BALL**

**WE MAKE IT HAPPEN**

**We raise the standards**

**WE WALK THE TALK**

**We think BIG**

**WE KEEP THINGS SIMPLE**

**WE ARE CONTRARIAN**

**WE CREATE, RATHER THAN COMPETE**

**We connect the dots**

**We get out of our comfort zone**

## EXEMPLES D'ACTIONS EN 2021

### Sensibilisation

de l'ensemble du Groupe sur les sujets de mixité et de diversité via l'organisation de sessions de sensibilisation, l'une animée par une neurobiologiste reconnue, Madame Dominique Vidal, sur la façon dont la biologie et l'environnement socio-culturel déterminent les attitudes culturelles et l'identité, l'autre animée par Monsieur Jason Lamin, fondateur et PDG de Lenox Park Solutions aux États-Unis, sur la diversité et l'inclusion.

### Mise en place

et promotion de conditions de travail favorisant la flexibilité (temps partiel, accompagnement parental, congé paternité, etc.), avec notamment la mise en place de « Ma Bonne Fée » en France, un outil offrant des solutions liées la parentalité et des solutions de garde d'urgence.

### Partenariat

avec des organisations qui promeuvent la diversité et encouragent l'inclusion avec l'association #10000 Blackinterns au Royaume Uni. En France, la Direction du Capital Humain a établi un partenariat avec l'Institut de l'Engagement pour rencontrer et soutenir des jeunes ayant fait leurs preuves au travers d'un engagement civique ou associatif. En 2021, un lauréat a été recruté en CDI.

### Lancement

de « Women at Tikehau », un réseau interne dont l'objectif est d'améliorer l'égalité, la parité, l'inclusion, l'embauche et la rétention des talents féminins sur le lieu de travail.



# Dette privée

- Solutions de financement à tous les niveaux de la structure de capital.
- Dette senior et stretched senior, financement unitranche, dette mezzanine et preferred equity, financement PIK.
- Principales sociétés cibles
  - CA : 30 M€–2 Mds€
  - Valeur : 50 M€–2 Mds€
  - Tous secteurs en Europe

## 34%

DES ACTIFS  
SOUS GESTION  
DU GROUPE

## 67

SALARIÉS

## 11,7 Mds€

D'ACTIFS SOUS GESTION  
+ 25,8 % VS 2020

DANS LE CADRE DE SON ACTIVITÉ DE DETTE PRIVÉE, TIKEHAU CAPITAL OFFRE UN LARGE ÉVENTAIL DE SOLUTIONS COMPLÉMENTAIRES, PARMIS LESQUELLES LE DIRECT LENDING (FINANCEMENT DIRECT), LE CORPORATE LENDING ET LES ACTIVITÉS DE FONDIS DE PRÊTS (LOANS) ET DE CLO. EN 2021, ET POUR LA QUATRIÈME ANNÉE CONSÉCUTIVE, LE GROUPE SE POSITIONNAIT À LA DEUXIÈME PLACE DU CLASSEMENT RÉALISÉ PAR ALIX PARTNERS (MID MARKET DEBT REPORT H1 201) DU NOMBRE D'OPÉRATIONS RÉALISÉES EN DETTE PRIVÉE.

## INTERVIEW



# Des thématiques structurellement porteuses

**Cécile Mayer-Lévi,**

Directrice de la Dette Privée, Tikehau Capital

“  
La dette privée  
a attiré 50 %  
des levées  
de nouveaux  
capitaux.”

## QUEL BILAN DRESSEZ-VOUS POUR L'ACTIVITÉ DE DETTE PRIVÉE EN 2021 ?

Alors que Tikehau Capital a enregistré une collecte nette record dans ses activités de gestion d'actifs, la dette privée a attiré 50 % de ces levées de nouveaux capitaux. Attestant du dynamisme de cette ligne de métier, les fonds de dette privée ont été les principaux contributeurs aux investissements réalisés par le Groupe en 2021, représentant 65 % du total, lui-même en forte croissance. Ces performances s'expliquent en grande partie par la montée en puissance rapide des stratégies phares de Tikehau Capital, comme en témoigne Tikehau Direct Lending V, le fonds flagship du Groupe dans le domaine du *direct lending*, qui a déjà attiré près de 2 milliards d'euros d'engagements à fin décembre 2021. Forts de

notre track record et de notre expertise reconnue et régulièrement primée, nous avons également été retenus par des États et des investisseurs institutionnels de premier plan pour gérer des fonds dédiés à la relance d'entreprises affectées par la crise sanitaire, comme en Belgique à travers le *Belgian Recovery Fund* et en France avec la gestion de véhicules des Obligations Relance et des Prêts Participatifs Relance. Les résultats historiques de cette activité tiennent enfin à notre capacité d'innovation, qui est restée intacte en 2021.

## QUELLES AUTRES NOUVEAUTÉS AVEZ-VOUS AINSI LANCÉ ?

Nous avons d'abord lancé une unité de compte de dette privée destinée exclusivement à une distribution en assurance-vie auprès de sociétaires de l'assureur MACSF, ce dans le but de démocratiser cette classe d'actifs auprès de la clientèle de particuliers. Nous avons ensuite été pionniers dans la dette à impact, avec le déploiement d'une stratégie de dette senior corporate à impact dédiée 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. Enfin, nous avons accéléré le développement de notre stratégie naissante de dette privée secondaire, avec notamment une acquisition d'actifs majeure aux États-Unis.

## QUELLES SONT LES PERSPECTIVES POUR 2022 ?

Même si la résurgence de taux d'inflation élevés et la remontée brutale des taux d'intérêt des deux côtés de l'Atlantique tend à renforcer les incertitudes, les fondamentaux de l'activité de dette privée demeurent bien orientés. Déjà, la demande des investisseurs, professionnels comme particuliers, pour les actifs alternatifs est croissante. En outre, nos stratégies sont positionnées sur des thématiques revêtant une dimension ESG forte, qui sont structurellement porteuses. Il en va de même en ce qui concerne le marché de la dette privée secondaire. Nous constatons en effet une pression réglementaire toujours plus intense sur les actifs de capital privé au niveau mondial, ce qui incite les grands investisseurs institutionnels à exploiter les marchés secondaires pour rééquilibrer leurs expositions.

---

**LE DÉVELOPPEMENT DE LA STRATÉGIE DE DETTE PRIVÉE SECONDAIRE S'EST POURSUIVI, AVEC NOTAMMENT UNE ACQUISITION D'ACTIFS MAJEURE AUX ÉTATS-UNIS.**

# Faits marquants

## Un partenariat avec MACSF pour démocratiser la dette privée

Tikehau Capital a lancé en mai 2021, le tout premier fonds de dette privée accessible via un contrat d'assurance vie français, à travers l'unité de compte Tikehau Financement Entreprise, accessible en permanence auprès des sociétaires MACSF. Grâce à cette initiative, Tikehau Capital entend rendre la classe d'actifs accessible à une clientèle dite « retail », ou de détail. La stratégie de Tikehau Financement Entreprises 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. Depuis son lancement, l'unité de compte a collecté plus de 180 M€ au sein du réseau MACSF, ce qui reflète le fort attrait de cette classe d'actifs auprès d'une clientèle de détail.



**« LE SECTEUR DE LA GESTION D'ACTIFS DOIT FACILITER LE FLÉCHAGE DE L'ÉPARGNE FRANÇAISE VERS LE FINANCEMENT DES ENTREPRISES ET DE L'ÉCONOMIE RÉELLE. CE PARTENARIAT LEUR APPORTE DES RESSOURCES POUR POURSUIVRE LEUR DÉVELOPPEMENT, TOUT EN ÉTANT VECTEUR DE RENDEMENTS SIGNIFICATIFS POUR L'ÉPARGNANT ».**

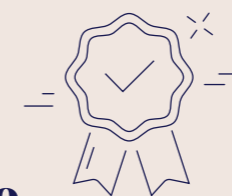
**FRÉDÉRIC GIOVANSILI,  
DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT, TIKEHAU IM**



## DES DÉBUTS PROMETTEURS SUR LE MARCHÉ DE LA DETTE PRIVÉE SECONDAIRE

En octobre 2020, le Groupe a lancé son premier fonds de dette privée secondaire aux États-Unis sur un marché à ce jour peu mature et sur lequel le Groupe entend mettre à profit son expertise reconnue en dette privée. Une initiative qui a trouvé son public puisque Tikehau Private Debt Secondaries rassemblait, au 31 décembre 2021, près de 270 millions de dollars d'engagements. En janvier 2022, Tikehau Capital a procédé au rachat auprès d'un institutionnel asiatique de ses parts dans un fonds de dette géré par une société de gestion américaine de premier plan. L'investissement de 480 millions de dollars, dont près de 200 millions de dollars non encore appelés, a été réalisé par le fonds et par le bilan de Tikehau Capital. Il s'agit du 8<sup>ème</sup> investissement réalisé par l'équipe de Tikehau Capital en charge de la stratégie de dette privée secondaire.

## Une expertise à nouveau reconnue et primée



En 2021, l'équipe de dette privée a été distinguée de « Global Newcomer of the Year for its private debt secondaries team » et de « Lender of the year » pour l'Europe par dans le cadre des Private Debt Investor Awards 2020 et a également reçu de la même organisation, début 2022, le prix du « Responsible Investor of the Year » pour son approche ESG en dette privée. Elle a également reçu à nouveau pour la sixième année d'affilée le prix de Prêteur de l'année décerné par Private Equity Magazine et a figuré en tête du classement établi par Capital Finance pour les prêteurs Unitranché. Cette équipe a aussi été désignée « Best Debt Provider-Alternative of the Year » par Private Equity Wire. À cela s'ajoutent d'autres récompenses, décernées en Italie et aux Pays-Bas.

## LE GROUPE AU CENTRE DES DISPOSITIFS DE RELANCE FRANÇAIS

Après avoir été sélectionné en avril 2021 par les sociétés d'assurance, réunies sous l'égide de la Fédération Française de l'Assurance, pour assurer la gestion d'une poche non granulaire du fonds de financement ayant pour objet d'acquies des Prêts Participatifs Relance octroyés par six établissements bancaires à des PME et ETI françaises, Tikehau Capital s'est vu confier en novembre 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 pour objet le financement de la croissance organique ou externe ainsi que la transformation et l'innovation des PME-ETI, notamment celles engagées dans une transition écologique.



# Approche Sustainability by design

## LA MONTÉE EN PUISSANCE DES « RATCHETS ESG »

Depuis 2018, Tikehau Capital inclut régulièrement des clauses ESG engageant les emprunteurs dans une démarche de progrès et de reporting ESG. Soucieux d'aller encore plus loin, l'équipe de l'activité de dette privée a introduit dès 2020 des « ratchets ESG » dans les transactions qu'elle structure, ce qui positionne le Groupe comme un pionnier dans ce domaine. Cette initiative consiste en l'intégration de trois à cinq objectifs RSE dans la documentation du financement. Si ceux-ci sont atteints, les emprunteurs se voient récompensés par une réduction de la marge du taux d'intérêt, comprise entre -5 et -25 points de base. À terme, le mécanisme proposé pourra aussi prévoir un ajustement marginal à la hausse au cas où les objectifs ne seraient pas atteints. En 2021, une vingtaine d'opérations de ce type ont été négociées par cette équipe. Parmi elles, on retrouve Magellan (immobilier), Powersport Distribution Group (automobile), Provepharm Life Services (santé) ou encore Evolucare (industrie de haute technologie).

# Actifs réels

## 35%

DES ACTIFS  
SOUS GESTION  
DU GROUPE

## 251

SALARIÉS

## 12 Mds€

D'ACTIFS SOUS GESTION  
+ 16 % VS 2020

- Investissement dans toutes les catégories d'actifs immobiliers (bureaux, commerces, logistique, hôtellerie, résidentiel) existants ou à redévelopper dans des stratégies Core, Core+ ou Value added.
- Amélioration des infrastructures dans les principaux secteurs en Amérique du Nord.

#### FORTE DYNAMIQUE DE NOS FILIALES :

- IREIT GLOBAL, PREMIÈRE FONCIÈRE COTÉE À SINGAPOUR INVESTISSANT DANS DES ACTIFS IMMOBILIERS (PRINCIPALEMENT BUREAUX, LOCAUX COMMERCIAUX, OU USAGES INDUSTRIELS OU LOGISTIQUES) EN EUROPE.
- SOFIDY, LEADER INDÉPENDANT FRANÇAIS DE LA GESTION DE L'ÉPARGNE IMMOBILIÈRE.
- STAR AMERICA INFRASTRUCTURE PARTNERS, GESTIONNAIRE ET DÉVELOPPEUR D'ACTIFS D'INFRASTRUCTURES EN AMÉRIQUE DU NORD.



## INTERVIEW

# L'immobilier plébiscité par les épargnants

**Frédéric Jariel**, co-Directeur de l'activité Immobilière  
**Guillaume Arnaud**, Président du Directoire de Sofidy

## QUEL BILAN TIREZ-VOUS POUR L'ACTIVITÉ D'ACTIFS RÉELS ?

**Frédéric Jariel**\_ Celle-ci a très bien performé puisque les revenus nets qu'elle a générés en 2021 ressortent à 109,7 millions d'euros, contre 81,5 millions d'euros au 31 décembre 2020. Ces revenus nets correspondent à des actifs gérés pour un montant de 12,0 milliards d'euros au 31 décembre 2021, en progression de 16,5 % sur un an. Ces résultats viennent ainsi conforter la pertinence de notre stratégie, axée sur la recherche d'un équilibre optimal entre actifs résidentiels et actifs professionnels d'une part, sur l'internationalisation croissante de nos activités (Sofidy, Star America...) d'autre part avec, sur ce dernier point, plusieurs opérations remarquables réalisées par exemple sur la péninsule ibérique.

**LA STRATÉGIE EST AXÉE SUR LA RECHERCHE D'UN ÉQUILIBRE OPTIMAL ENTRE ACTIFS RÉSIDENTIELS ET ACTIFS PROFESSIONNELS D'UNE PART, ET SUR L'INTERNATIONALISATION CROISSANTE DES ACTIVITÉS (SOFIDY, STAR AMERICA...) D'AUTRE PART.**

## QU'EN A-T-IL ÉTÉ SPÉCIFIQUEMENT POUR SOFIDY, QUI REPRÉSENTE PRÈS DES DEUX TIERS DES ACTIFS SOUS GESTION DE CETTE ACTIVITÉ ?

**Guillaume Arnaud**\_ L'année 2021 a également été excellente à tous niveaux. Sofidy enregistre en 2021 une collecte brute de 842 millions d'euros (688 M€net) et un volume d'investissement de 640 millions d'euros déployé sur 270 unités locatives, en France et en Europe. Les encours sous gestion de Sofidy ont atteint le seuil symbolique des 7 milliards d'euros, pour totaliser 7,6 milliards d'euros fin 2021 (+14 % de croissance sur 1 an) soit 22 % des actifs sous gestion de Tikehau Capital.

Parallèlement nos fonds ont continué à délivrer des performances robustes qui résultent d'une gestion historiquement disciplinée et prudente, caractérisée par la sélection rigoureuse d'actifs de qualité et bien placés.

Nous avons également franchi un nouveau cap dans notre développement avec le lancement d'une nouvelle SCPI européenne (voir *Sustainability by design*), tout en poursuivant de manière active le déploiement de notre stratégie ESG avec l'obtention de trois nouveaux labels ISR pour nos fonds.

## COMMENT EXPLIQUEZ-VOUS CES PERFORMANCES ?

**GA**\_ Conformément à nos prévisions et après une année 2020 contrastée notamment du fait des restrictions sanitaires, le marché de l'immobilier de commerce a fortement rebondi en 2021. De ce fait, nous avons pu continuer à cibler à contre cycle les actifs « cœur de portefeuille » que sont les commerces de centre-ville et les bureaux Prime des grandes métropoles

dynamiques européennes, tout en renforçant notre diversification à travers des opérations immobilières sur des segments porteurs comme la logistique urbaine ou les actifs à usage d'enseignement. Par ailleurs, nous avons su profiter d'un environnement de taux bas, et d'un intérêt croissant et persistant du grand public pour la classe d'actifs immobiliers. De nature à offrir des rendements attractifs et résilients d'une part, et une certaine protection contre l'inflation d'autre part grâce à l'indexation des loyers, l'immobilier a continué à être plébiscité par les épargnants. À ce jour, Sofidy c'est un patrimoine unique sur le marché, composé d'environ 4500 actifs très diversifiés, et qui affiche un solide *track record* de 37 années.

“  
**Le défi de la décarbonation implique des investissements titanesques.**”

## “ Nous allons continuer de nous renforcer sur le thème des infrastructures.”

**Sofidy a lancé  
une nouvelle SCPI  
européenne et obtenu  
un label ISR pour trois  
de ses véhicules.**



### **SUR QUELLES AUTRES THÉMATIQUES D'INVESTISSEMENT L'ACTIVITÉ ACTIFS RÉELS VA-T-ELLE ACCÉLÉRER SON DÉVELOPPEMENT EN 2022?**

**FJ.** Notre point différenciant découle de notre capacité à nous positionner, en amont, sur des thématiques structurellement porteuses. À ce titre, nous allons continuer de nous renforcer sur le thème des infrastructures, principalement en Amérique du Nord où les besoins sont immenses du fait de la vétusté des équipements existants et où notre filiale Star America s'impose comme un acteur de premier plan sur le marché des partenariats public-privé. De même, nous croyons beaucoup en la reconversion d'actifs immobiliers et au changement d'usages notamment vers le résidentiel et la logistique du dernier kilomètre. L'obsolescence accélérée des actifs immobiliers créée par les changements d'habitudes comme le télétravail ou le e-commerce et par l'urgence



climatique vont créer de nombreuses opportunités dans les années à venir ». Notre fonds Tikehau Real Estate Opportunity (TREO) 2018, par exemple, est très en pointe sur ce thème.

### **CE THÈME DE LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE NE REPRÉSENTE-T-IL PAS CEPENDANT DAVANTAGE UN RISQUE QU'UNE OPPORTUNITÉ?**

**FJ.** Dans les projections pessimistes de réchauffement climatique fournies par le GIEC, certaines zones géographiques peuplées du globe deviendraient inhabitables. Les rives construites de certains grands fleuves dans des métropoles (y compris des villes européennes) seraient par ailleurs inondées. Dans ce scénario, la valeur des actifs immobiliers concernés, actuellement valorisés plusieurs centaines de milliards de dollars, tomberait à zéro. Au-delà de l'aspect humain, le risque financier est bel et bien majeur. Pour autant, il est toujours possible d'infléchir

la tendance, mais ce défi de la décarbonation implique des investissements titanesques dans la rénovation des bâtiments actuels et la construction de nouveaux, peu voire pas énergivores. Cela crée donc pour de nombreuses opportunités, qui vont aller croissant dans les années à venir. Fort de son expertise reconnue, Tikehau Capital a toutes les chances d'en tirer pleinement profit.

**GA.** Chez Sofidy, cette problématique est centrale dans nos critères d'investissement depuis de nombreuses années, et va le rester. C'est d'ailleurs dans ce cadre que la société a franchi en 2021 un nouveau cap dans son développement avec le lancement d'une nouvelle SCPI européenne (voir rubrique « *Sustainability by design* » page 65), tout en poursuivant de manière active le déploiement de sa stratégie ESG avec l'obtention du label ISR pour trois de ses véhicules.



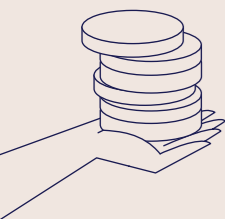
# Faits marquants

## Sofidy multi-primé



Sofidy a vu ses performances récompensées par divers prix et distinctions en 2021, parmi lesquels : « Or » Meilleur gestionnaire de SCPI de rendement par le Palmarès des SCPI Gestion de fortune, « Or » dans la catégorie Meilleure SCPI diversifiée pour Immorente selon le classement Tout sur mes finances, « Or » - Meilleure performance globale sur 10 ans dans la catégorie SCPI à capital variable catégorie Commerce pour Sofipierre, ou encore le Prix IFA dans la catégorie de la meilleure Société SCPI.

## HOMUNITY A COLLECTÉ PLUS DE 200 MILLIONS D'EUROS



Homunity a dépassé la barre symbolique des 200 millions d'euros collectés depuis sa création. Une belle performance pour la plateforme, confortée, malgré la crise sanitaire.

## UNE OPÉRATION D'ENVERGURE AVEC UN LEADER DU SPORT

Au travers de sa foncière IREIT Global, Tikehau Capital a investi en 2021 dans un portefeuille de 27 actifs en France en sale & leaseback auprès d'un distributeur de produits de sport et de loisirs, et dans un immeuble de bureaux à Barcelone en Espagne.

## Important développement au Portugal

Tikehau Capital a acquis un portefeuille d'actifs résidentiels situés au Portugal en juin 2021. La stratégie de gestion de ce portefeuille consiste à créer un portefeuille locatif core d'actifs de qualité et bien situés, notamment autour de Lisbonne et Porto. Tikehau Capital a investi dans Fair Management Turai notamment aux côtés d'investisseurs institutionnels et du fonds value-added TREO 2018.

## UNE CLÔTURE FINALE AU-DELÀ DES ATTENTES POUR STAR AMERICA



Début janvier 2022, Star America a bouclé la clôture finale de son fonds Star America Infrastructure Fund II, focalisé sur les infrastructures greenfield.

Les engagements en capital ont atteint 700 millions de dollars américains, contre une cible initiale de 600 millions.

# 700 M\$

CONTRE UNE CIBLE INITIALE DE 600 MILLIONS

# Approche Sustainability by design

## SOFIDY EUROPE INVEST, NOUVELLE SCPI THÉMATIQUE LABELLISÉE ISR

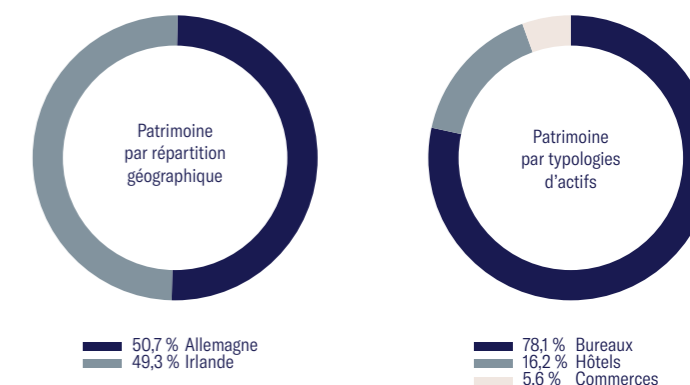
En avril 2021, Sofidy a lancé une nouvelle SCPI, Sofidy Europe Invest. Cette SCPI à la thématique européenne cible les marchés immobiliers les plus porteurs au sein de l'espace économique européen, du Royaume-Uni et de la Suisse. Elle investit de manière principale en immobilier locatif d'entreprise au sens large : bureaux, murs de commerces, hôtellerie et loisirs, logistique, entrepôts, immobilier de santé. Elle entend proposer une solution d'épargne dynamique qui permet de devenir co-proprétaire d'un parc immobilier diversifié, sans que l'épargnant ait à s'occuper de la gestion des locataires et des bâtiments.

Sofidy Europe Invest a reçu un excellent accueil auprès des clients, comme en témoigne la collecte de près de 50 millions d'euros en quelques mois. La SCPI a déjà réalisé en 2021 un programme d'investissement sélectif de 23 millions d'euros à travers l'acquisition de trois actifs de bureaux à Dublin en Irlande et à Essen en Allemagne, ainsi que d'un actif mixte hôtel / commerce à Aix-la-Chapelle en Allemagne.

Dans le cadre de la démarche ESG de Sofidy, Sofidy Europe Invest a obtenu, en décembre 2021, le label ISR immobilier. À ce titre, la SCPI intègre des critères Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance (ESG) rigoureux dans sa stratégie d'investissement et de gestion de son patrimoine.

## Répartition du patrimoine au 31/12/2021

Par référence à la valeur d'expertise au 31/12/2021 ou, à défaut, au prix d'acquisition hors droits et hors frais.



## Le taux d'occupation financier moyen du quatrième trimestre 2021 s'établit à 100 %

Le taux d'occupation financier est déterminé comme le rapport entre le montant des loyers facturés ainsi que des valeurs locatives de marché des autres locaux non disponibles à la location par le montant total des loyers qui serait facturé si tout le patrimoine était loué.



# Private Equity

## 12%

DES ACTIFS  
SOUS GESTION  
DU GROUPE

## 63

SALARIÉS

## 4,1 Mds€

D'ACTIFS SOUS GESTION  
+ 18,6 % VS 2020

- Accompagnement du développement d'entreprises en croissance non cotées en Europe, aux États-Unis et en Asie.
- Position de partenaire actif (minoritaire ou majoritaire) auprès des fondateurs et de l'équipe de direction.
- Large couverture sectorielle (industrie, services B2B, santé), avec des expertises particulières en Transition Énergétique, Aéronautique, Cybersécurité et Santé digitale.
- Fort intérêt pour les problématiques ESG/Climat.



## INTERVIEW



# Une expertise incontestée

**Emmanuel Laillier**,  
Directeur de l'activité de *Private Equity*

## QUELLES PERFORMANCES A ENREGISTRÉ L'ACTIVITÉ DE CAPITAL-INVESTISSEMENT EN 2021 ?

Les actifs sous gestion ont augmenté de 600 millions d'euros, soit une croissance de 19 % par rapport au 31 décembre 2020. L'activité de *Private Equity* a représenté environ 10 % du total de la collecte nette réalisée en 2021 (600 millions d'euros). En termes d'investissements, le bilan de l'exercice s'est également révélé très positif avec la réalisation d'opérations de premier plan (Egis, Groupe Sterne, Valgo, Oryx). De quoi réaffirmer la singularité du Groupe, qui fait du « *partnership capital* » engagé pour les entrepreneurs.

## LA CRISE SANITAIRE A-T-ELLE DÉCOUPLÉ LES OPPORTUNITÉS D'INVESTISSEMENT ?

Il est vrai que la pandémie a contribué à mettre en lumière l'ampleur des besoins de fonds propres dans certains secteurs dans lesquels le Groupe dispose d'une expertise incontestée, comme par exemple la santé (biotech/medtech) et l'aéronautique. À ce titre, nous avons par exemple été sélectionnés pour gérer le fonds de soutien de la filière aéronautique française dans le cadre d'un appel d'offres organisé par Airbus, Dassault Aviation, Safran, Thales et avec le soutien de l'État français. Mais le dynamisme et les réussites de l'activité de *Private Equity* tiennent avant tout à sa capacité à se positionner en amont sur des thématiques appelées à devenir de réelles tendances de marché.

“  
Nous faisons du « *partnership capital* » engagé pour les entrepreneurs.”

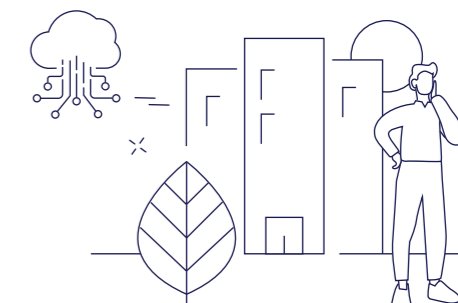
## À QUOI FAITES-VOUS RÉFÉRENCE ?

Je pense notamment à la transition énergétique (voir rubrique *Approche Sustainability by design*, page 71), les biotech/medtech et le numérique. Dans ce dernier domaine, nous avons récemment annoncé le *closing* du premier fonds d'investissement français dédié au financement d'entreprises innovantes en cybersécurité, dépassant les objectifs initiaux. Par ailleurs, alors que nous assistons à la démocratisation du capital-investissement aux investisseurs individuels, nous avons été précurseurs en lançant une unité de compte en *Private Equity* en partenariat avec CNP Assurances dans le secteur de la transition énergétique via notre fonds dédié.

## QUELLES PERSPECTIVES POUR 2022 ?

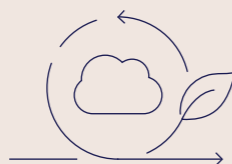
Intervenant dans un contexte où les valorisations des entreprises non cotées s'inscrivent à des niveaux historiquement élevés, la combinaison d'une forte inflation et d'une remontée significative des taux d'intérêt ne sera pas sans

conséquence sur le marché du *Private Equity*. Pour autant, les entreprises vont devoir, pour rester compétitives, perfectionner leur outil de production en investissant dans la digitalisation et dans la transition énergétique, deux domaines où la technologie existante permet d'obtenir des résultats concrets. Il faudra dès lors les accompagner, tout comme les sociétés capables de fournir ces services à tous les secteurs d'activité. En cela, les fondamentaux du marché du capital-investissement restent structurellement porteurs.



# Faits marquants

## Cap sur la décarbonation des États-Unis



Lancement de la stratégie de décarbonation en Amérique du Nord, une stratégie de Private Equity dédiée à la transition vers une économie bas-carbone en Amérique du Nord, avec un premier engagement de 300 millions de dollars.



# 300 M\$

MONTANT D'UN PREMIER ENGAGEMENT DANS LA STRATÉGIE DE DÉCARBONATION EN AMÉRIQUE DU NORD

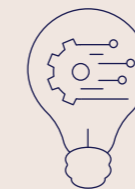
## Tikehau Capital en soutien de la filière aéronautique

Après son lancement en 2020 afin d'accompagner les PME et les ETI françaises de la filière aéronautique, le fonds de place Ace Aéro Partners a accéléré son déploiement. Début 2021, il a levé 100 millions d'euros auprès de Groupe Crédit Agricole portant ses encours à plus de 750 millions au 31 décembre 2021 et réalisé, dans la foulée, une série d'investissements. En parallèle, Tikehau Capital a créé en juin 2021 un fonds dédié à l'aéronautique et à la défense

en Espagne avec SEPI, Airbus, Indra comme investisseurs et partenaires stratégiques. Le premier *closing* s'est élevé à 100 millions d'euros.

Tikehau Capital clôture son fonds de cybersécurité et de confiance numérique avec 175 millions d'euros d'engagements, au-delà de son objectif de 150 millions d'euros, ce qui en fait le plus grand fonds dédié à la cybersécurité et à la confiance numérique en Europe.

## Une UC innovante pour l'assurance-vie



Commercialisation en partenariat avec CNP Assurances de la première unité de compte ouvrant aux particuliers l'accès au capital-investissement dans le secteur de la transition énergétique.

## ACQUISITION STRATÉGIQUE EN ASIE

Le 26 avril 2021, Tikehau Capital a finalisé l'acquisition de Foundation Private Equity à Singapour. La société propose des solutions secondaires aux gérants de fonds et clients-investisseurs à travers toute l'Asie.



**« LE SECTEUR AÉROSPATIAL SE REMETTRA DE CETTE CRISE. NOTRE ENGAGEMENT ENVERS LE SECTEUR EST INÉBRANLABLE À L'AUBE DE L'ÈRE POST-COVID. À TRAVERS LES FONDS DE RENFORCEMENT DE LA FILIÈRE QUE NOUS GÉRONNS EN FRANCE ET EN ESPAGNE, NOUS AIDONS À SAUVEGARDER, À REMETTRE EN ORDRE DE BATAILLE ET RENDRE PLUS SOLIDE LA CHAÎNE DE FOURNISSEURS DE CETTE INDUSTRIE DE POINTE ».**

MARWAN LAHOUD,  
PRÉSIDENT EXÉCUTIF, TIKEHAU ACE CAPITAL

# Approche Sustainability by design

# + 1 Md€

POUR T2 ENERGY TRANSITION

Lancé en 2018, T2 Energy Transition (T2) est un fonds de Private Equity mis en place pour répondre aux objectifs fixés par l'Accord de Paris en 2015. Il vise à renforcer les fonds propres des entreprises contribuant à diminuer les émissions de CO<sub>2</sub>. Selon une approche ciblée et sur mesure visant à favoriser la décarbonation, les investissements de ce fonds se concentrent sur les entreprises évoluant dans trois secteurs déterminants : l'efficacité énergétique ; la production d'énergie propre ; et la mobilité bas-carbone.

Au-delà de l'accompagnement financier, l'équipe d'investissement de T2 se positionne comme partenaire pour accompagner les dirigeants dans l'intégration des sujets ESG et Climat. En découlent des feuilles de route à impact visant à accompagner le développement durable des entreprises.

En mars 2021, T2 a finalisé sa levée de fonds, avec un montant de plus d'un milliard d'euros. Au 31 décembre 2021, le fonds avait réalisé neuf investissements.

Sur l'exercice 2021, d'après l'analyse de l'expert environnemental ERM, les neuf entreprises du fonds T2 ont émis environ 1,9 million tonnes de CO<sub>2</sub> sur les scopes 1, 2 et 3, soit 100 % des entreprises en portefeuille au 31/12/2021. Six entreprises dans le portefeuille depuis plus de 12 mois, ont évité plus de 267 000 tonnes de CO<sub>2</sub> sur les projets installés dans l'année et qui pourraient éviter plus de 4 millions de tonnes de CO<sub>2</sub> dans leur durée de vie.

Ce fonds est réservé aux investisseurs professionnels et n'est plus ouvert aux souscriptions.

# Capital Markets Strategies

- CRÉDIT : *High yield, investment grade corporate* et instruments subordonnés, majoritairement européens.
- ACTIONS : Sélection d'actions « quality » de toutes capitalisations.

NOTRE PHILOSOPHIE D'INVESTISSEMENT : UNE GESTION DE CONVICTION ET DE LONG TERME, FONDÉE SUR UNE ANALYSE FONDAMENTALE FINANCIÈRE ET EXTRA-FINANCIÈRE. NOUS INVESTISSONS DANS UN NOMBRE LIMITÉ D'ENTREPRISES DANS LESQUELLES NOUS CROYONS ET QUE NOUS ANALYSONS EN PROFONDEUR.

NOS OBJECTIFS CONSISTENT À FINANCER L'ÉCONOMIE RÉELLE, EN PARTICULIER À TRAVERS LE FINANCEMENT DES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES, ET CONTRIBUER À LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE À TRAVERS LE DÉVELOPPEMENT D'UNE PLATEFORME D'INVESTISSEMENT À IMPACT.

## 14

SALARIÉS

## 15%

DES ACTIFS SOUS  
GESTION DU GROUPE

## 5,1 Mds€

D'ACTIFS SOUS GESTION  
+23 % VS. 2020



## INTERVIEW



# Des arbitrages payants

**Raphaël Thuin,**

Directeur de l'activité *Capital Markets Strategies*

“  
Nous avons  
développé  
notre  
plateforme  
d'impact.”

## QUEL REGARD PORTEZ-VOUS SUR L'ANNÉE 2021?

Après une année 2020 inédite sur un plan sanitaire, l'activité économique est repartie fortement en 2021, grâce principalement aux politiques monétaires ultra-accommodantes mises en œuvre par les banques centrales et au stimulus budgétaire opéré par les gouvernements. Si l'on ne pouvait que s'en réjouir, ce rebond s'est toutefois accompagné d'une série d'effets indésirables, parmi lesquels des tensions sur les chaînes de production aboutissant à des pénuries et un début de remontée brutale de l'inflation dès l'été 2021, contraignant ainsi les institutions monétaires à mener des politiques plus restrictives. Même si les indices actions ont enregistré de solides performances l'an dernier, les marchés financiers sont devenus, dans ces

conditions, beaucoup plus volatiles. Une situation d'autant plus inconfortable pour les investisseurs que les injections massives de liquidités réalisées au cours des années précédentes s'étaient matérialisées par l'émergence de bulles dans l'ensemble des classes d'actifs.

## QUELS IMPACTS CE CHANGEMENT D'ENVIRONNEMENT A-T-IL EU SUR VOTRE GESTION?

Les fonds de l'activité *Capital Markets Strategies* étant très sensibles aux variations des marchés, nos équipes ont dû procéder à des arbitrages, comme elles le font régulièrement en fonction du contexte financier. Ces adaptations ont permis à nos différents véhicules d'enregistrer des performances positives, tant sur la partie gestion obligataire que la gestion diversifiée et actions. De quoi contribuer à la croissance de nos encours sous gestion, qui ont bondi de 23 % sur un an, à 5,1 milliards d'euros. Mais l'essentiel est ailleurs. Il apparaît, aujourd'hui plus que jamais, que l'emballage d'un modèle économique uniquement fondé sur la recherche de croissance à court terme ne fonctionne pas : il a un impact grandissant sur la biodiversité et le changement climatique, il creuse les inégalités sociales et il génère une mauvaise allocation de capital. Même si l'approche ESG est intégrée dans la stratégie d'investissement de Tikehau Capital depuis ses débuts, nous avons décidé d'aller encore plus loin. Cette démarche s'est notamment traduite par l'élargissement de notre plateforme d'impact, avec le lancement en juillet 2021 de *Tikehau Impact Credit*. Ce fonds de crédit d'impact *high yield* se

concentre sur la réduction de l'empreinte carbone des entreprises, contribuant ainsi à la transition vers une économie « net zero carbone ».

## QUELLES SONT VOS ANTICIPATIONS ET VOTRE APPROCHE POUR LA SUITE DE 2022?

Compte tenu des circonstances géopolitiques, d'un retour durable de l'inflation et de la décélération de l'activité économique mondiale, notre vue sur les marchés reste très prudente, quelles que soient les zones géographiques. Ajoutée aux pressions de la hausse des prix des intrants sur les marges de nombreuses entreprises, la remontée sensible des taux d'intérêt des deux côtés de l'Atlantique devrait avoir des conséquences sur les multiples de valorisation, qui malgré la correction récente restent aujourd'hui globalement élevés, en particulier sur certains segments comme certaines valeurs de croissance. Nous pensons qu'il existe donc un risque que la correction actuelle puisse s'intensifier. Dans ce contexte où la thématique de stagflation devient centrale, la priorité consiste à cibler des valeurs qui affichent non seulement une certaine résilience dans ce type d'environnement (rentabilité solide, pouvoir de fixation de prix important, faible base d'actifs...), mais aussi une certaine décote. En cela, nous privilégions des investissements dans des entreprises que nous considérons de la meilleure qualité, et dont le prix reste raisonnable, d'autant que la dislocation actuelle du marché offre de nombreuses opportunités. Le tout en veillant, bien entendu, à conserver une approche extra-financière extrêmement rigoureuse.

# Approche *Sustainability by design*

**L'objectif de Tikehau Impact Credit (TIC) est d'ouvrir l'investissement à impact au segment *high yield* du marché obligataire**



## Un nouveau véhicule dédié à l'impact

En juillet 2021, le Groupe a lancé Tikehau Impact Credit (TIC), un nouveau fonds *high yield* venu compléter la plateforme impact de Tikehau Capital. L'objectif du véhicule est d'ouvrir l'investissement à impact au marché obligataire, une étape clé pour accélérer la transition écologique et contribuer à l'atteinte des objectifs fixés par l'Accord de Paris. Ce lancement est une étape majeure pour la plateforme d'impact mondiale de Tikehau Capital, déjà constituée d'une stratégie de décarbonation en Europe et en Amérique du Nord, et d'une stratégie d'*impact lending*. La mission de TIC est de financer et de s'engager activement auprès d'entreprises de divers secteurs ayant le potentiel de favoriser la transition vers une économie « net zéro carbone ». Pour cela, il se concentre sur trois catégories d'investissements et/ou d'émetteurs : les obligations vertes ou liées au développement durable ainsi que les *pure-players* déjà impliqués dans la transition énergétique (poche A); les émetteurs ayant signé un engagement en faveur du changement climatique (poche B); et ceux qui agissent dans tous les secteurs avec un potentiel de réduction significative des émissions de CO<sub>2</sub> (poche C). TIC se fixe des cibles clés en matière d'impact fondées sur les standards de l'industrie, tels que :



- une réduction de 30 % de l'intensité carbone par rapport à l'indice ESG *high yield*;
- un investissement minimum de 25 % dans des émetteurs appartenant aux secteurs définis comme prioritaires par la Taxonomie européenne, qui doivent accélérer leur transition et dont l'impact peut être significatif (industrie manufacturière, immobilier, transport, etc.);
- un objectif d'auto décarbonation annuelle du fonds de 5 % par secteur.

Conformément à sa politique forte d'alignement des intérêts, Tikehau Capital a engagé 30 millions d'euros de capital initial dans ce fonds.

# 30 M€

**DE CAPITAL INITIAL  
DANS CE FONDS**

## Des objectifs de décarbonation des portefeuilles toujours plus ambitieux

Après quatre années de mesure de l'empreinte carbone de ses principaux portefeuilles, l'équipe de l'activité de *Capital Markets Strategies* s'est fixé l'objectif, début 2021, de surperformer les benchmarks en matière d'émissions de CO<sub>2</sub>. Ainsi, les principaux portefeuilles concernés visent une surperformance de 20 % sur les scopes 1 & 2\* dans un premier temps. Lorsque les données sur les émissions de CO<sub>2</sub> liées au scope 3\* seront disponibles en pré-investissement, elles seront aussi pilotées proactivement et intégrées à l'objectif de surperformance extra-financière.

\*Scope 1 : les gaz à effet de serre directement émis par les entreprises provenant de leurs installations fixes ou mobiles contrôlées par l'organisation ;  
Scope 2 : les émissions indirectes liées aux consommations énergétiques pour produire leurs biens et services ;  
Scope 3 : les autres émissions indirectes ayant lieu en amont ou en aval de la chaîne de valeur.

# Tactical Strategies

- Fonds de situations spéciales : solutions de financements sur mesure, mis en place à travers toute la structure de capital, adressant des contextes ou des situations caractérisés par une liquidité plus rare.
- Tikehau Special Opportunities I, lancé en 2016,
- Tikehau Special Opportunities II, lancé en 2019.
- Fonds et mandats Multi-Asset : solutions d'allocation d'actifs via la construction de portefeuilles diversifiés et sur mesure dans l'univers des actifs privés.

AU 31 DÉCEMBRE 2021

## 11

LE NOMBRE DE  
PROFESSIONNELS  
COMPOSANT L'ÉQUIPE  
TACTICAL STRATEGIES

## 140 M€

LA TAILLE DU FONDS TSO I

## 617 M€

LA TAILLE DU FONDS TSO II

## 380 M€

MONTANT DÉPLOYÉ PAR L'ÉQUIPE  
TACTICAL STRATEGIES EN 2021







## INTERVIEW

# Des solutions d'investissement opportunistes et flexibles

**Maxime Laurent-Bellue,**

Directeur de l'activité *Tactical Strategies*

## EN QUOI CONSISTE L'ACTIVITÉ TACTICAL STRATEGIES?

Tikehau Capital a mis en place une équipe dédiée aux stratégies de gestion transversales à plusieurs classes d'actifs, dénommée « *Tactical Strategies* » en 2019. Sa mission consiste à offrir des solutions d'investissement différenciées grâce à la vaste plateforme du groupe. Notre expertise en matière de *Tactical Strategies* repose sur deux principes fondamentaux : flexibilité et capacité à déployer du capital dans tous les environnements de marché à travers différentes classes d'actifs. Notre univers d'investissement englobe le marché

du crédit dans son ensemble – dette privée et *liquid fixed income* –, l'immobilier et le *Private Equity*. Nous sommes donc ancrés au cœur des quatre principaux métiers de Tikehau Capital, investissant à ce titre aux côtés, au travers ou de manière complémentaire avec les différentes stratégies du Groupe.

## COMMENT SE COMPOSE VOTRE OFFRE ?

Elle intègre d'abord des fonds de situations spéciales. À ce titre, nous proposons des solutions de capital sur mesure dans des situations caractérisées par un manque de liquidité sur les marchés primaires et secondaires. En nous appuyant sur une approche d'investissement contrariante et un mandat à 360°, nous parvenons à identifier des situations présentant un couple rendement/risque extrêmement attractif. Il s'agit d'une stratégie crédit opportuniste, axée sur les financements corporate/LBO et immobiliers en Europe de l'Ouest. Nous intervenons sur les marchés privés et publics en fonction de

l'environnement de marché pour extraire le meilleur couple rendement/risque pour nos investisseurs.

Des solutions multi-asset complètent l'offre. Nous fournissons par ce biais des solutions d'investissement et d'allocation couvrant différentes classes d'actifs, non cotés essentiellement. Nous cherchons ainsi à démocratiser davantage l'accès aux marchés privés, en permettant aux investisseurs institutionnels et privés d'accéder à nos produits dans le cadre d'une approche holistique. Grâce à une construction de portefeuilles diversifiés à tous points de vue, ainsi qu'à des investissements directs et via nos fonds flagship, nous garantissons une allocation tactique et un déploiement rapide, quel que soit l'environnement. Innovante, cette proposition d'investissement tire pleinement parti de l'ensemble de la plateforme de Tikehau Capital.

“  
**Récemment, la stratégie a été réorientée vers l'immobilier et le crédit aux entreprises.**”

**FLEXIBILITÉ ET CAPACITÉ  
À DÉPLOYER DU  
CAPITAL DANS TOUS  
LES ENVIRONNEMENTS  
DE MARCHÉ À TRAVERS  
DIFFÉRENTES CLASSES  
D'ACTIFS.**

**QUEL BILAN DRESSEZ-VOUS DE L'ANNÉE 2021 ?**

Le constat est très positif puisque l'équipe *Tactical Strategies* a clôturé avec succès la deuxième génération de la stratégie européenne dédiée aux situations spéciales (Tikehau Special Opportunities II, « TSO II »), avec un total de 617 millions d'euros levés. Ce montant dépasse non seulement l'objectif initial, qui était de 500 millions d'euros, mais il est aussi plus de quatre fois supérieur à la génération de fonds précédente, qui avait été lancée en 2016. Ce succès démontre la pertinence de la stratégie de situations spéciales de Tikehau Capital, qui développe des solutions d'investissement opportunistes et flexibles. L'équipe *Tactical Strategies* a déployé environ 450 millions d'euros ces deux dernières années à travers ses différents véhicules, réalisant une vingtaine de transactions principalement bilatérales et propriétaires. À ce jour, TSO II a déployé plus de 70 % de ses engagements via des investissements et des engagements fermes. Le rythme de déploiement s'est considérablement accéléré en 2020 dans le contexte lié à la pandémie de Covid-19. Depuis le lancement du fonds, l'équipe a constamment pivoté entre les marchés privés et publics au gré des opportunités, illustrant l'agilité et la vélocité de la stratégie.

Parallèlement, l'activité multi-asset a très fortement accéléré à la fois en termes de déploiement sur les véhicules existants et de dynamique commerciale. Nous entretenons de nombreuses discussions avec des investisseurs institutionnels ou *family offices* pour construire des partenariats d'allocation stratégique sur mesure dans les actifs privés qui constituent le cœur d'expertise du groupe Tikehau Capital.

**QUELLES SONT VOS PERSPECTIVES  
POUR L'ANNÉE À VENIR ?**

Les situations spéciales font partie de l'univers des financements alternatifs et viennent compléter la dette privée classique. Compte tenu de l'environnement incertain qui prévaut, nous pouvons raisonnablement estimer que les stratégies de situations spéciales et de solutions de capital seront au cœur de l'attention, tant en termes de stratégie globale d'allocation d'actifs du côté des LPs que de contribution aux différents besoins de liquidité et de financement. Nous ne constatons pas encore de dislocation à proprement parler sur les marchés mais certaines situations idiosyncrasiques se présentent et le sentiment a certainement faibli ces derniers temps. Nous observons

actuellement une accumulation de facteurs de risque avec les diverses perturbations des chaînes d'approvisionnement affectant les secteurs industriels notamment, des pressions inflationnistes majeures et une grande incertitude géopolitique. Tout cela donne lieu à un cocktail potentiellement très dangereux. Les banques centrales et les gouvernements ont déjà signalé un changement de paradigme annonçant la sortie d'un cycle aussi long qu'acommodant. Pour finir, nous notons un risque accru de récession, ce qui ne ferait pas bon ménage avec un niveau d'endettement souvent excessif.



# Mécénat & partenariats

À travers sa politique de partenariat et de mécénat, Tikehau Capital soutient les initiatives et projets qui servent ses valeurs et des causes pressantes. La santé, la jeunesse, le climat et la biodiversité sont des thèmes prioritaires d'engagement avec une volonté de nouer des partenariats avec des associations intervenant sur ces thématiques.



## DANS LE DOMAINE DE LA SANTÉ

### RECHERCHE

Après avoir soutenu la recherche sur le Covid-19 dès mars 2020 en faisant un don significatif à l'Assistance Publique-Hôpitaux de Paris (AP-HP), Tikehau Capital est devenu Grand Mécène de la Fondation AP-HP en 2021, afin de soutenir l'innovation en santé, l'accessibilité aux soins de santé pour tous, ainsi que les équipes des 39 hôpitaux de l'AP-HP.

Tikehau Capital s'est engagé à soutenir jusqu'en 2024 la Chaire de Philosophie à l'hôpital. Il s'agit d'un programme d'enseignement et de recherche qui allie théorie et pratique rassemblant les soignants, les patients, les étudiants, les acteurs du système de santé et le grand public.

En 2021, Tikehau Capital a soutenu trois causes en particulier :

- l'Institut Curie's Research Center aux États-Unis pour faire avancer la recherche sur le cancer ;
- l'association Helebor qui contribue au développement des soins palliatifs et à l'amélioration de la qualité de vie des personnes gravement malades en France ;
- et l'association Paratonnerre, qui rassemble les familles d'enfants touchés par le Syndrome de l'épilepsie fébrile liée à l'infection (FIRES).

### ENTRAIDE

Depuis juin 2011, Tikehau Capital et la Mutuelle d'Épargne de Retraite et de Prévoyance CARAC se sont associés pour soutenir l'autonomie des plus fragiles en constituant un produit d'épargne associatif via le fonds Tikehau Entraid'Épargne Carac (TEEC).

+ **550 000 €**  
DE DONS EFFECTUÉS EN 2021



## DANS LE DOMAINE DE LA JEUNESSE

### PRÉPARER L'AVENIR

Depuis 2019, l'Institut de l'Engagement permet à des milliers de jeunes qui se sont engagés dans le volontariat ou le bénévolat de valoriser leur engagement civique pour leur avenir à travers un accompagnement individualisé. Dans le cadre de ce partenariat, les équipes de Tikehau Capital participent à la sélection des futurs lauréats, dans la phase initiale d'examen des dossiers de candidature et dans la phase d'entretiens oraux. Par ailleurs, le Groupe valorise la participation à l'Institut de l'Engagement lors du recrutement de stagiaires.

### ENTRAIDE

Tikehau Capital soutient l'association Rugby French Flair, qui aide au développement de l'Orphelinat Zazakely œuvrant pour l'amélioration des conditions de vie d'enfants défavorisés. Rugby French Flair attribue les dons qu'elle reçoit à des organisations locales qui s'occupent des jeunes. L'objectif est de proposer à ces enfants, souvent orphelins, un soutien et une activité face à la violence de leur cadre de vie (trafics, prostitution, recrutement dans des groupes armés), dans un contexte d'extrême pauvreté (Madagascar, Sénégal, Colombie, Cuba, Panama).

### FORMATION

Deux associations en Espagne : la Fundación Exit et Junior Achievement luttent contre l'abandon scolaire et mettent à disposition des centres d'apprentissage locaux où les jeunes sont pris en charge pour les aider à trouver leur voie.

Depuis 2021, Tikehau Capital soutient le développement d'Espérance banlieues et a contribué à la construction des nouveaux locaux du Cours Charlemagne à Argenteuil (France). Le réseau Espérance banlieues développe un modèle d'école innovant, agissant sur la prévention du décrochage scolaire et l'insertion sociale et culturelle des jeunes. Il repose sur un suivi individualisé des élèves rendu possible grâce à de petits effectifs, un apprentissage centré sur les fondamentaux (lire, écrire, compter) et une implication forte des parents dans l'approche éducative.

### INCLUSION

Life Project for Youth développe des solutions pour l'inclusion professionnelle et sociale de jeunes de 17 à 24 ans se trouvant dans une extrême pauvreté et victimes d'exclusion dans 13 pays en Asie, au Moyen-Orient, en Europe et en Amérique.



## DANS LE DOMAINE DU CLIMAT ET DE LA BIODIVERSITÉ

### ASSISTANCE

À l'automne 2021 a eu lieu le Défi Titicaca dans lequel se sont lancés trois athlètes de haut niveau : Théo Curin, jeune nageur paralympique, Malia Metella, vice-championne olympique de natation, et Matthieu Witwoet, éco-aventurier. Théo Curin, à l'origine de ce projet, a été amputé des quatre membres suite à une méningite foudroyante contractée à l'âge de six ans. Il a surmonté son handicap avec la pratique de la natation. Fin 2021, les trois athlètes ont traversé à la nage le lac Titicaca, situé entre le Pérou et la Bolivie à plus de 3800 mètres d'altitude et s'étendant sur 122 kilomètres, en totale autonomie à l'aide d'un radeau spécialement conçu pour l'occasion. Au-delà du défi sportif, cette expédition a permis de mettre en lumière la situation du lac Titicaca, menacé par l'urbanisation et le réchauffement climatique, et d'apporter une assistance aux communautés locales défavorisées.

Tikehau Capital a décidé de sponsoriser l'initiative de Romain Pilliard, skipper du trimaran « Use It Again » qui s'est engagé en décembre 2021 dans une tentative de Tour du Monde à la voile à l'envers, contre les vents et les courants dominants. Le trimaran a été rénové plus de 15 ans après sa première mise à l'eau, dans un souci de choix des matériaux, de transformation ou de recyclage du matériel obsolète. L'objectif de cette expédition est aussi de réaliser la première cartographie mondiale des sons océaniques afin de soutenir le travail d'un scientifique spécialisé dans les émissions sonores des cétacés et la pollution sonore des océans.

### DÉFI

Début 2021, Tikehau Capital s'est engagé pour une durée de 5 ans auprès de l'association Océan Polaire fondée par le médecin explorateur, Jean-Louis Etienne, dans le cadre de son projet Polar Pod. Océan Polaire organise des expéditions et des missions à caractère éducatif et scientifique dans les régions polaires. Polar Pod est une exploration maritime hors-norme doublée d'un défi technologique pour l'étude de l'océan Austral qui entoure l'Antarctique. L'océan Austral est un acteur majeur du système climatique, car ses eaux froides constituent un des principaux puits de carbone. L'océan Austral dispose aussi d'une riche biodiversité. Non motorisé, Polar Pod sera silencieux et permettra un recensement inédit de la vie sous-marine. Cette expédition, qui doit être lancée en 2023, a pour objectif d'acquérir des données et de rassembler des observations sur le long terme qui seront transmises aux chercheurs, océanographes, climatologues, et biologistes partenaires. Quelques 43 institutions scientifiques de 12 pays différents sont déjà impliquées dans le projet.

### INSERTION

Depuis 2018, l'association Entrepreneurs du Monde accompagne l'insertion économique de personnes en situation de grande précarité en proposant des services de microfinance. En 2021, Tikehau Capital a soutenu leur programme engagé aux Philippines visant à favoriser l'accès à une énergie propre, économique et moderne aux populations les plus démunies.

## Contacts

### Paris

32, rue de Monceau  
75008 Paris  
FRANCE  
Tél. : +33 1 40 06 26 26

### Londres

30 St. Mary Axe  
London EC3A 8BF  
ROYAUME-UNI  
Tél. : +44 203 821 1000

### Amsterdam

ITO Tower – Gustav  
Mahlerplein 104 1082  
MA Amsterdam  
PAYS-BAS  
Tél. : 31 20796 93 61

### Bruxelles

IT Tower, Avenue  
Louise 480 1050  
Bruxelles  
BELGIQUE  
Tél. : +32 2894 0080

### Francfort

Goethestraße 34  
60313 Francfort a.M.  
ALLEMAGNE  
+49 69 66773 6550

### Luxembourg

37A avenue J-F  
Kennedy L-1855,  
Luxembourg  
LUXEMBOURG  
Tél. : +35 227 335 450

### Madrid

c/Velázquez, 98, 6a pl.  
28006 Madrid  
ESPAGNE  
Tél. : +34 910481666

### Milan

Via Agnello 20 –  
Galleria San Fedele  
20121 Milan  
ITALIE  
Tél. : +39 02 0063  
1500

### New York

412 West 15th St.  
New York, NY 10011  
ÉTATS-UNIS  
Tél. : +1 212 922 3734

### Tel-Aviv

22 Rothschild  
Boulevard,  
6688218 Tel Aviv  
ISRAËL  
Tél. : +972 544306206

### Séoul

18FI, Three IFC – 10  
Gukjegeumyung-ro,  
Youngdeungpo-gu  
Séoul, 07326  
CORÉE  
Tél. : +82 02 6265 8781

### Singapour

1 Wallich Street #15-  
03 – Guoco Tower  
Singapour 078881  
SINGAPOUR  
Tél. : +65 6718 2111

### Tokyo

Marunouchi Nakadori  
Building 6F, 2-2-3  
Marunouchi Chiyoda-  
ku, Tokyo 100-0005  
JAPON  
Tél. : +81 3 5843 2770

Ce document établi par Tikehau Capital ne répond pas aux exigences légales concernant l'impartialité d'une analyse financière, ne constitue pas une offre de vente de titres ni des services de conseil en investissement. Ce document contient uniquement des informations générales et n'est pas destiné à représenter des conseils en investissement généraux ou spécifiques. La communication de tout document ou information concernant les fonds d'investissement gérés par Tikehau Investment Management et mentionnés dans ce document est limitée ou restreinte dans certains Etats ou juridictions. Ces fonds d'investissement sont également susceptibles d'être réservés à une clientèle d'investisseurs professionnels et avertis. Il n'est pas envisagé que le présent document soit communiqué ou puisse être utilisé par toute personne ou entité, quelle que soit sa localisation, dans une juridiction ou un Etat où une telle communication ou un tel usage serait contraire à la réglementation locale applicable. Ce document n'a fait l'objet d'aucune vérification ou approbation d'une autorité de tutelle. Les performances passées ne constituent pas un indicateur fiable des résultats futurs et les objectifs ne sont pas garantis. Certaines déclarations et données prévisionnelles sont basées sur les prévisions actuelles, les conditions actuelles de marché et la situation économique actuelle, les estimations, projections, et les opinions de Tikehau Capital et / ou de ses sociétés affiliées. En raison de divers risques et incertitudes, les résultats réels peuvent différer considérablement de ceux reflétés ou envisagés dans ces déclarations prospectives ou dans n'importe laquelle des études de cas ou prévisions. Toutes les références aux activités de conseil de Tikehau Capital aux États-Unis ou à l'égard de ressortissants américains concernent Tikehau Capital North America. Sauf mentions contraires, les données contenues dans ce document sont celles connues au 31 décembre 2021. Toute décision d'investissement dans un fonds doit se fonder exclusivement après une revue attentive et précise de sa documentation et les conseils d'un professionnel. La responsabilité de Tikehau Capital ne saurait être engagée par une décision prise sur la base de ce document.



[www.tikehaucapital.com](http://www.tikehaucapital.com)