2018

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Incluant le rapport financier

TIKEHAU CAPITAL

Sommaire

Informations importantes 2
Lettre aux actionnaires 3

1. PRÉSENTATION DU GROUPE ET DE SES ACTIVITÉS 5
1.1 Profil et Historique 6
1.2 Chiffres clés 12
1.3 Atouts concurrentiels et stratégie 16
1.4 Présentation des activités de Tikehau Capital 25
1.5 Tikehau Capital et son marché 75
1.6 Réglementation 87
1.7 Politique de distribution de dividendes 91

2. COMMENTAIRES SUR LES ACTIVITÉS, LES RÉSULTATS ET LA SITUATION FINANCIÈRE 93
2.1 Présentation générale de l'activité, des résultats et de la situation financière de l'exercice 2018 94
2.2 Commentaires sur l'activité et les comptes consolidés de l'exercice 2018 99
2.3 Résultats annuels de la Société 110
2.4 Événements significatifs depuis le 31 décembre 2018 111

3. FACTEURS DE RISQUES 113
3.1 Facteurs de risques 114
3.2 Assurances 126
3.3 Gestion des risques et dispositif de contrôle interne 127
3.4 Procédures judiciaires et d'arbitrage 139

4. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 141
4.1 Organes d'administration et de Direction 142
4.2 Assemblées générales 159
4.3 Rémunérations, indemnités et avantages 160
4.4 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de surveillance 167
4.5 Opérations avec des apparentés 180

5. COMPTES CONSOLIDÉS ANNUELS AU 31 DÉCEMBRE 2018 189
5.1 Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2018 190
5.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 238

6. COMPTES ANNUELS AU 31 DECEMBRE 2018 243
6.1 Comptes annuels au 31 décembre 2018 244
6.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels 271

7. RESPONSABILITÉ SOCIALE, ENVIRONNEMENTALE ET SOCIÉTALE 275
7.1 Contexte de la démarche ESG et RSE 276
7.2 Démarche d'investisseur responsable au sein de Tikehau Capital 278
7.3 Politique de Tikehau Capital en matière de Responsabilité Sociétale d'Entreprise 300
7.4 Rapport de l'organisme de vérification 308

8. INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ, SES STATUTS ET SON CAPITAL 311
8.1 Renseignements de base concernant la Société 312
8.2 Principales dispositions statutaires de la Société 314
8.3 Informations sur le capital 317
8.4 Informations sur le contrôle et les principaux actionnaires 328

9. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ANNUELLE 333
9.1 Ordre du jour 334
9.2 Rapport de la Gérance 335
9.3 Rapport du Conseil de surveillance 338
9.4 Projets de résolutions 338

10. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 341
10.1 Personne responsable du Document de référence 342
10.2 Contrôleurs légaux des comptes 343
10.3 Communication financière 345
10.4 Documents accessibles au public 346
10.5 Glossaire 347
10.6 Tables de concordance 349

TIKEHAU CAPITAL

2018

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Incluant le rapport financier

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

En application de son règlement général, notamment de l'article 212-13, l'Autorité des marchés financiers (l'« AMF ») a enregistré le présent Document de référence le 18 avril 2019 sous le numéro R. 19-008. Ce document ne peut être utilisé à l'appui d'une opération financière que s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Il a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

L'enregistrement, conformément aux dispositions de l'article L.621-8-1-I du Code monétaire et financier, a été effectué après que l'AMF a vérifié que le document est complet et compréhensible et que les informations qu'il contient sont cohérentes. Il n'implique pas l'authentification par l'AMF des éléments comptables et financiers présentés.

Des exemplaires du présent Document de référence (le « Document de référence ») sont disponibles sans frais auprès de Tikehau Capital, 32, rue de Monceau, 75008 Paris, France, ainsi que sur les sites internet de Tikehau Capital (www.tikehaucapital.com) et de l'AMF (www.amf-france.org).

INFORMATIONS IMPORTANTES

Termes définis

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

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

Informations comptables et financières

Le présent Document de référence présente les états financiers consolidés de Tikehau Capital établis en normes IFRS *(International Financial Reporting Standards)* telles qu'adoptées par l'Union européenne (« IFRS ») pour l'exercice clos le 31 décembre 2018. Ces états financiers figurent au Chapitre 5 (Comptes consolidés au 31 décembre 2018) du présent Document de référence.

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

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

Informations prospectives

Le présent Document de référence contient des indications sur les perspectives et les axes de développement de Tikehau Capital. Ces indications sont parfois identifiées par l'utilisation du futur, du conditionnel ou de termes à caractère prospectif tels que « considérer », « envisager », « penser », « avoir pour objectif », « s'attendre à », « entendre », « devoir », « ambitionner », « estimer », « croire », « souhaiter », « pouvoir », ou, le cas échéant, la forme négative de ces mêmes termes, ou toute autre variante ou expression similaire. Ces informations ne sont pas des données historiques et ne doivent pas être interprétées comme des garanties que les faits et données énoncés se produiront. Ces informations sont fondées sur des données, des hypothèses et des estimations considérées comme raisonnables par la Société. Elles sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées notamment à l'environnement économique, financier, concurrentiel et réglementaire. Ces informations sont mentionnées dans différentes sections du présent Document de référence et contiennent des données relatives aux intentions, aux estimations et aux objectifs de Tikehau Capital concernant, notamment, le marché, la stratégie, la croissance, les résultats, la situation financière et la trésorerie de Tikehau Capital. Les informations prospectives mentionnées dans le présent Document de référence sont données uniquement à la date d'enregistrement du présent Document de référence. Sauf obligation législative ou réglementaire qui s'appliquerait, la Société ne prend aucun engagement de publier des mises à jour des informations prospectives contenues dans le présent Document de référence afin de refléter tout changement affectant ses objectifs ou les événements, conditions ou circonstances sur lesquels sont fondées les informations prospectives contenues dans le présent Document de référence. Tikehau Capital opère dans un environnement concurrentiel et en constante évolution, il peut donc ne pas être en mesure d'anticiper tous les risques, incertitudes ou autres facteurs susceptibles d'affecter son activité, leur impact potentiel sur son activité ou encore dans quelle mesure la matérialisation d'un risque ou d'une combinaison de risques pourrait avoir des résultats significativement différents de ceux mentionnés dans toute information prospective, étant rappelé qu'aucune de ces informations prospectives ne constitue une garantie de résultat.

Informations sur le marché et la concurrence

Le présent Document de référence contient notamment des informations sur les segments d'activité sur lesquels Tikehau Capital est présent et sa position concurrentielle. (Voir la Section 1.5 (Tikehau Capital et son marché) du présent Document de référence). Certaines informations contenues dans le présent Document de référence sont des informations publiquement disponibles que la Société considère comme fiables mais qui n'ont pas été vérifiées par un expert indépendant. La Société ne peut garantir qu'un tiers utilisant des méthodes différentes pour réunir, analyser ou calculer des données sur les segments d'activité obtiendrait les mêmes résultats. Compte tenu des changements très rapides qui marquent le secteur d'activité de Tikehau Capital, il est possible que ces informations s'avèrent erronées ou ne soient plus à jour. Les activités de Tikehau Capital pourraient en conséquence évoluer de manière différente de celles décrites dans le présent Document de référence. Tikehau Capital ne prend aucun engagement de publier des mises à jour de ces informations, excepté dans le cadre de toute obligation législative ou réglementaire qui lui serait applicable.

Le Groupe et les sociétés de gestion du Groupe

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

Facteurs de risques

Les investisseurs sont invités à prendre en considération les facteurs de risques décrits au Chapitre 3 (Facteurs de risque) du présent Document de référence avant de prendre leur décision d'investissement. La réalisation de tout ou partie de ces risques serait susceptible d'avoir un effet négatif sur les activités, la situation, les résultats financiers ou objectifs de Tikehau Capital.

LETTRE AUX ACTIONNAIRES

TOUT EN PROXIMITÉ

Madame, Monsieur, cher actionnaire,

La gestion d'actifs alternative est promise à un bel avenir. La population mondiale augmente d'année en année, les réservoirs d'épargne s'accroissent rapidement et les entreprises en recherche de financement sont de plus en plus nombreuses.

Nous sommes convaincus que Tikehau Capital est idéalement positionné pour s'inscrire durablement au cœur des besoins de rendement de l'épargne et de financement des acteurs de l'économie. Notre stratégie de développement, réaffirmée lors de notre introduction en bourse il y a deux ans, se structure autour du renforcement de notre plateforme de gestion d'actifs et de la poursuite de l'internationalisation du Groupe. Au centre de notre démarche, l'enracinement économique. Il s'appuie sur un ancrage local fort pour être au plus près des attentes et sur une culture d'entrepreneur affirmée, portée par les salariés.

Être global, c'est savoir être proche

Tikehau Capital est depuis de nombreuses années un acteur international et nos bureaux européens, constitués d'équipes locales et expérimentées, nous permettent de réaliser des opérations dans toutes nos lignes de métiers en Italie, Espagne, Belgique et Grande-Bretagne. Nous sommes convaincus que les bonnes opérations ne prennent pas l'avion et qu'une implication locale est nécessaire et constitue un atout différenciant.

Résolument européen par les opérations d'investissement que nous réalisons, notre dimension internationale se traduit également par la diversité de nos clients-investisseurs. En 2018, près de 60% de notre collecte émanait de souscripteurs localisés hors de France. A périmètre constant, le Groupe a plus que doublé la part des clients-investisseurs internationaux dans les encours de l'activité de gestion d'actifs entre 2015 et 2018, pour atteindre 37 % à fin décembre 2018. Nous sommes déterminés à poursuivre cette internationalisation.

Grâce au bureau ouvert à New York en septembre 2018, Tikehau Capital entend s'implanter durablement sur le marché nord-américain, plus profond, plus large et plus mature que le marché européen. Nous redoublons d'efforts en Asie également et l'ouverture d'un bureau au Japon dans les prochains mois va nous permettre de nous renforcer dans la zone, où nous comptons déjà de nombreux investisseurs grâce à nos bureaux de Singapour et de Séoul.

Être global, c'est savoir être authentique

Nous sommes d'authentiques entrepreneurs. Nos équipes s'élargissent, nos champs d'action s'étoffent mais notre identité perdure.

En 2019, la pleine intégration de Sofidy et d'ACE Management, acquises fin 2018, sera un des premiers chantiers du renforcement de notre plateforme de gestion d'actifs. Ces acquisitions permettent à Tikehau Capital de poursuivre le rééquilibrage entre ses différentes activités, d'élargir son offre aux investisseurs et de se renforcer grâce aux complémentarités opérationnelles entre les différentes structures.

Nous serons particulièrement attentifs à ce que la culture d'entreprise et l'esprit entrepreneurial qui caractérisent Tikehau Capital depuis sa création se diffusent à travers toutes ses filiales. Depuis 15 ans, Tikehau Capital a su conserver sa discipline, sa rigueur d'analyse – financière et extra-financière- et surtout sa confiance dans le futur. Cette identité de Tikehau Capital constitue un élément clé de la croissance du Groupe que nous entendons diffuser et non imposer.

Chers actionnaires,

En quelques années, Tikehau Capital s'est transformé en profondeur et s'est renforcé. Désormais nous pouvons nous appuyer sur une plateforme de gestion d'actifs forte de plus de 430 collaborateurs, répartis dans neuf pays. Nous disposons d'une expertise locale réelle dans chacun d'eux, essentielle pour poursuivre l'internationalisation de notre base de clients-investisseurs et assurer la diversité de nos opérations.

Au cours des prochaines années nous continuerons à nous développer en portant nos actifs sous gestion au-delà de 35 milliards d'euros, et le résultat opérationnel en gestion d'actifs à 100 millions d'euros en 2022 tout en conservant des valeurs fortes. Au-delà de ces ambitions, le Groupe conservera une grande proximité avec ses actionnaires et ses investisseurs, convaincu que l'alignement d'intérêt constitue un des fondamentaux de notre développement.

Antoine Flamarion et Mathieu Chabran
Cofondateurs de Tikehau Capital
Représentants de la Gérance

1.

PRÉSENTATION DU GROUPE ET DE SES ACTIVITÉS

1.1 PROFIL ET HISTORIQUE 6
- 1.1.1 Profil de Tikehau Capital 6
- 1.1.2 Historique de Tikehau Capital 10
- 1.1.3 L'action Tikehau Capital 11

1.2 CHIFFRES CLÉS 12

1.3 ATOUTS CONCURRENTIELS ET STRATÉGIE 16
- 1.3.1 Atouts concurrentiels 16
- 1.3.2 Stratégie 21

1.4 PRÉSENTATION DES ACTIVITÉS DE TIKEHAU CAPITAL 25
- 1.4.1 Présentation générale 25
- 1.4.2 Activité de gestion d'actifs 39
- 1.4.3 Activité d'investissements directs 68

1.5 TIKEHAU CAPITAL ET SON MARCHÉ 75
- 1.5.1 Introduction / résumé 75
- 1.5.2 Aperçu global du marché de la gestion d'actifs depuis 2008 76
- 1.5.3 Un attrait de plus en plus marqué pour les actifs alternatifs. 77
- 1.5.4 Aperçu des tendances de marché des différentes classes d'actifs de Tikehau Capital 81

1.6 RÉGLEMENTATION 87
- 1.6.1 Réglementation applicable aux activités de gestion d'actifs 87
- 1.6.2 Réglementation applicable aux activités de prestation de services d'investissement 89
- 1.6.3 Autres réglementations notables 89

1.7 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES 91

1.1 PROFIL ET HISTORIQUE

1.1.1 Profil de Tikehau Capital

(a) Présentation générale de Tikehau Capital

Tikehau Capital est un groupe de gestion d'actifs et d'investissement créé à Paris en 2004 avec 4 millions d'euros de fonds propres par Messieurs Antoine Flamarion et Mathieu Chabran. Quinze ans plus tard, Tikehau Capital gère, directement ou indirectement, 22 milliards d'euros d'actifs[1] et dispose de 2,3 milliards d'euros de fonds propres. Le Groupe a construit sa dynamique de développement, d'une part, autour de son activité de gestion d'actifs, composées de quatre lignes de métier, la dette privée, l'immobilier, les stratégies liquides (gestion obligataire/gestion diversifiée et actions) et du *private equity* et d'autre part, autour de son activité d'investissements directs, le Groupe ayant vocation à investir de façon croissante dans les fonds gérés par les sociétés de gestion du Groupe. Le Groupe propose à ses clients-investisseurs des opportunités de placement alternatif avec pour objectif la création de valeur sur le long terme.

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

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

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

Créé à Paris, Tikehau Capital a poursuivi ces dernières années son développement à l'étranger par l'ouverture de bureaux à Londres, Bruxelles, Madrid, Milan, Séoul, Singapour, New York, et Tokyo en 2019. À fin 2018, l'effectif total du Groupe (y compris celui de Tikehau Capital Advisors) compte 434 salariés.

(b) Activités de Tikehau Capital

Gestion d'actifs

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

- **la dette privée** – Tikehau Capital est l'un des pionniers des opérations de dette privée en Europe et en France. Les équipes de dette privée du Groupe sont impliquées sur des opérations de financement en dette (Dette Senior, Unitranche, Mezzanine, etc.) d'une taille comprise entre 10 et 300 millions d'euros en qualité d'arrangeur ou de financeur. Cette ligne de métier comprend également les activités de titrisation dédiées aux CLO *(Collateralized Loan Obligations)* (« CLO »), un produit spécialisé correspondant à des obligations adossées à un portefeuille de prêts à effet de levier. Au 31 décembre 2018, les actifs sous gestion des fonds de dette privée de Tikehau Capital s'élevaient à 8,3 milliards d'euros, soit 37,9 % des actifs sous gestion du Groupe. (Voir la Section 1.4.2(a) (Activité de dette privée) du présent Document de référence) ;
- **l'immobilier** – L'activité immobilière de Tikehau Capital se focalisent principalement sur l'immobilier commercial au travers de véhicules gérés par Tikehau IM ou Sofidy (Voir la Section 1.4.2(b) du présent Document de référence). qui interviennent en qualité d'acquéreur d'actifs de qualité, ayant un potentiel de génération de rendement ainsi qu'un potentiel de plus-value à la revente. L'activité d'investissement immobilier de Tikehau Capital s'est historiquement développée à travers la constitution de véhicules d'acquisition dédiés à chaque transaction, tandis que l'activité d'investissement immobilier de Sofidy s'est développée depuis 1987 principalement par la constitution de SCPI (société civile de placement immobilier). Au 31 décembre 2018, les actifs sous gestion de l'activité immobilière de Tikehau Capital s'élevaient à 7,6 milliards d'euros, soit 34,5 % des actifs sous gestion du Groupe. (Voir la Section 1.4.2(b) (Activité immobilière) du présent Document de référence) ;
- **les stratégies liquides** – Cette ligne de métier comporte deux activités : la gestion obligataire et la gestion diversifiée et actions, et présente la spécificité d'être exercée au travers de fonds dits ouverts, soit desquels les investisseurs peuvent décider de se désengager à tout moment en demandant le rachat de leurs parts. Dans le cadre de son activité de gestion obligataire, Tikehau Capital investit dans des obligations émises par des entreprises privées (obligations *corporate*) ou non, ainsi qu'en titres *investment grade* (correspondant à des entreprises ayant une signature de qualité) ou à haut rendement *(high yield)*. Dans le cadre de son activité de gestion diversifiée et actions, Tikehau Capital gère des fonds ouverts proposant d'accéder à une gestion flexible diversifiée sur les marchés actions et crédit. Au 31 décembre 2018, les actifs sous gestion des stratégies liquides de Tikehau Capital s'élevaient à 3,3 milliards d'euros, soit 14,8 % des actifs sous gestion du Groupe (Voir la Section 1.4.2(c) (Activité de stratégies liquides) du présent Document de référence) ;

(1) Actifs sous gestion au 31 décembre 2018. Voir la Section 1.4.1(b) (Le modèle économique de Tikehau Capital) du présent Document de référence.

- **le *private equity*** – Dans le cadre de cette activité exercée pour le compte de ses clients-investisseurs (*private equity*), le Groupe investit en capital (actions et instruments hybrides donnant accès au capital) dans des entreprises essentiellement non cotées. Le Groupe poursuit le développement de son activité de gestion d'actifs pour le compte de ses clients-investisseurs et, au 31 décembre 2018, gérait 1,2 milliard d'euros dans ce cadre, soit 5,7 % des actifs sous gestion du Groupe. Cette proportion a vocation à augmenter au cours des années à venir au fur et à mesure du déploiement en cours de nouvelles stratégies (Voir la Section 1.4.2(d) (Activité de *private equity*) du présent Document de référence).

Investissements directs

Dans le cadre de son activité d'investissements directs réalisés à partir du bilan, le Groupe réalise des investissements diversifiés dans des entreprises cotées et non cotées ou dans des véhicules d'investissement. Au 31 décembre 2018, les investissements du Groupe représentaient un montant de 1,6 milliard d'euros d'actifs, soit 7,1 % des actifs sous gestion du Groupe (Voir la Section 1.4.3 (Activité d'investissements directs) du présent Document de référence).

Les activités du Groupe sont présentées de manière synthétique dans le tableau suivant :

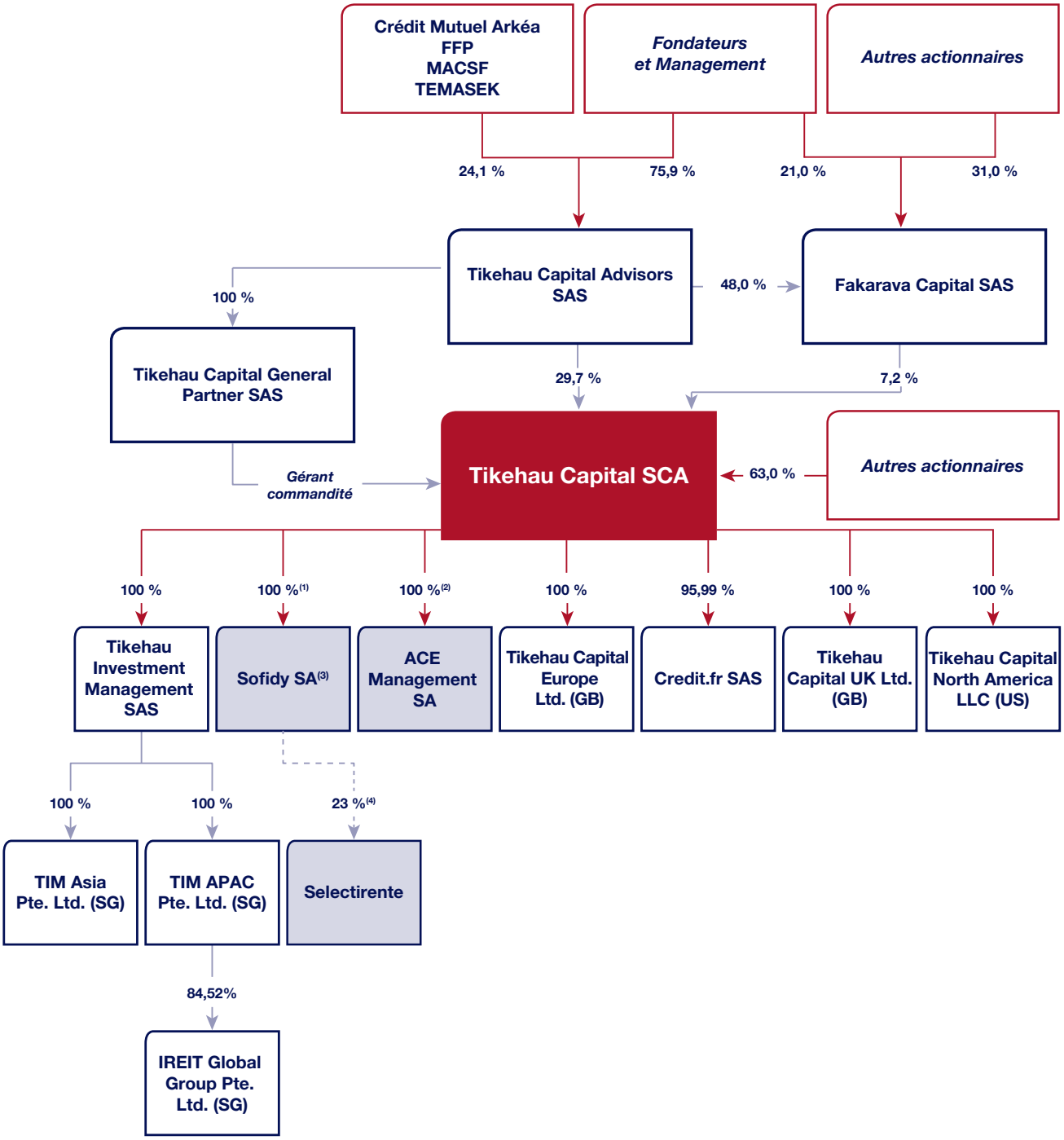
	Gestion d'actifs				Investissements directs
	Dette privée	**Immobilier**	**Stratégies liquides**	***Private equity***	
Actifs sous gestion [(1)]	**8,3 Md €** (soit 37,9 % des actifs sous gestion)	**7,6 Md € (dont 5,1 Md € provenant de Sofidy)** (soit 34,5 % des actifs sous gestion, dont 23,2 % provenant de Sofidy)	**3,3 Md €** (soit 14,8 % des actifs sous gestion)	**1,2 Md € (dont 0,4 Md € provenant d'ACE Management)** (soit 5,7 % des actifs sous gestion, dont 2 % provenant d'ACE Management)	**1,6 Md €** (soit 7,1 % des actifs sous gestion)
Salariés	51 salariés (dont 8 pour la recherche)	19 salariés (hors Sofidy) 148 (Sofidy)	17 salariés (dont 8 pour la recherche)	20 salariés (hors ACE Management) 13 salariés (ACE Management)	20 salariés (hors ACE Management) communs avec l'activité *private equity*
Univers d'investissement	**À tous les niveaux de la structure de capital** *Senior loans*, *Stretched Senior*, Unitranche, Mezzanine, *preferred equity* **Sociétés cibles** CA (30 M€ – 2 Md€) Valeur (50 M€ – 2 Md€) Tous secteurs en Europe	**Toutes catégories d'actifs immobiliers** (bureaux, commerces, logistique, hotellerie, résidentiel) **existants ou à redévelopper** dans des stratégies Core, Core+ ou *Value Added*	**Crédit** *High yield*, *Investment Grade Corporate* et instruments subordonnés majoritairement européens et asiatiques **Actions** Sélection d'actions « Value »	**Investisseur minoritaire** Situations sans prise de contrôle dans un univers sectoriel et géographique large Situations spéciales	Investissements dans un univers sectoriel et géographique large
Facteurs clés de différenciation	• Un **pionnier** du financement alternatif • Des **partenariats solides** avec les banques et fonds de *private equity* • Capacités de structuration **flexible et innovante**	• Approche flexible et innovante • **Solide *track record*** • Capacité de financement sur mesure • *Cross sourcing*, *sourcing* local et plateforme européenne	• Une allocation et une sélection fondées sur une gestion de conviction • **Analyse fondamentale *top-down et bottom-up***	• Un esprit entrepreneurial partagé avec les sociétés investies • Capacité de structuration et d'investissement flexible • Forte capacité d'origination	• Forte capacité d'origination

(1) Au 31 décembre 2018 (incluant Sofidy et ACE Management).

Les performances de chacune des lignes de métier de l'activité de gestion d'actifs et de l'activité d'investissements directs sur l'exercice 2018 sont décrites à la Section 2.2.1 (Activités au cours de l'exercice 2018) du présent Document de référence.

(c) Organisation du Groupe

Au 31 décembre 2018, l'organigramme du Groupe est le suivant. Les trois sociétés identifiées en bleu ont été acquises en décembre 2018.



(1) 98,62 % au 31 décembre 2018 et 100 % au 11 janvier 2019.
(2) Directement ou indirectement.
(3) Sofidy a été transformée en société par actions simplifiée le 26 mars 2019.
(4) A l'issue de l'offre publique d'achat, le 2 avril 2019, Tikehau Capital détient directement 51,98 % du capital de Selectirente et 81,03 % de concert avec les sociétés Sofidy, GSA Immobilier, Sofidiane, Makemo Capital, AF&Co, et Messieurs Antoine Flamarion et Christian Flamarion. Voir à la Section 1.4.2(b)(iii) (Sociétés foncières gérées par le Groupe).
N.B. : Dans le présent organigramme, les pourcentages de capital sont équivalents aux pourcentages de droit de vote, sauf mention contraire. Les sociétés sont de droit français sauf mention contraire.

Les principales entités du Groupe, telles qu'elles figurent sur cet organigramme sont les suivantes :

- **Tikehau Capital SCA** est la société de tête du Groupe dont les titres sont admis aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris. La Société a pour Gérant et associé commandité Tikehau Capital General Partner. La Société a pour objet d'investir, directement ou indirectement, dans les plateformes d'investissement du Groupe pour accompagner leur croissance. Elle est également un investisseur important dans les fonds et véhicules gérés par le Groupe ou en tant que co-investisseur aux côtés de ceux-ci. Enfin, elle peut réaliser des investissements opportunistes en dehors de ses plateformes et de ses lignes de métier pour rechercher les meilleures sources de création de valeur ;
- **Tikehau Investment Management** (« Tikehau IM ») est la principale plateforme du Groupe dédiée à la gestion d'actifs. Tikehau IM est agréée par l'AMF en tant que société de gestion de portefeuille depuis janvier 2007. Au 31 décembre 2018, Tikehau IM gérait 12,6 milliards d'euros, soit environ 57,2 % des actifs sous gestion de Tikehau Capital. (Voir la Section 1.4.1(d) (L'organisation juridique de Tikehau Capital) du présent Document de référence) ;
- **Tikehau Capital Europe** est une filiale anglaise du Groupe qui gère des véhicules de titrisation dédiés aux CLO *(Collateralized Loan Obligations),* un produit spécialisé correspondant à des obligations adossées à un portefeuille de prêts à effet de levier. Cette activité est rattachée à l'activité de dette privée du Groupe. Tikehau Capital Europe a été agréé par la *Financial Conduct Authority* (le régulateur financier britannique) en 2015. Au 31 décembre 2018, Tikehau Capital Europe gérait près de 1,8 milliard d'euros, soit environ 8,2 % des actifs sous gestion de Tikehau Capital. Tikehau Capital Europe est détenue à 100 % par la Société. (Voir la Section 1.4.2(a) (Activité de dette privée) du présent Document de référence) ;
- **IREIT Global Group** (« IGG ») est la société de gestion singapourienne d'une foncière cotée à Singapour : IREIT Global. Le Groupe a pris une participation de 80 % dans le capital d'IGG en novembre 2016. IGG est agréé en tant que société de gestion par la *Monetary Authority of Singapore* (MAS, le régulateur financier singapourien). IREIT Global a été la première foncière cotée à Singapour ayant comme stratégie d'investir dans des actifs immobiliers situés en Europe. Au 31 décembre 2018, sur la base du rapport annuel d'IREIT Global, la valeur des actifs immobiliers détenus par IREIT Global était évaluée à 0,5 milliard d'euros, soit environ 2 % des actifs sous gestion de Tikehau Capital. (Voir la Section 1.4.2(b)(iii) (Sociétés foncières gérées par le Groupe) du présent Document de référence) ;
- **Sofidy** est une société de gestion spécialisée dans la gestion de fonds immobiliers grand public acquise en décembre 2018 par la Société. Sofidy, qui a été créée en 1987, est agréée par l'AMF en tant que société de gestion de portefeuille depuis juillet 2007. Au 31 décembre 2018, Sofidy gérait 5,1 milliards d'euros, soit environ 23,2 % des actifs sous gestion de Tikehau Capital. (Voir la Section 1.4.2(b) (Activité immobilière) du présent Document de référence) ;
- **ACE Management** est une société de gestion spécialisée dans les secteurs de l'aéronautique, de la défense et de la cyber-sécurité. ACE Management, qui a été créée en 2000, est agréée par l'AMF en tant que société de gestion de portefeuille depuis mai 2000. La société ACE Management a été acquise en décembre 2018 par la Société. Au 31 décembre 2018, ACE Management gérait 0,4 milliard d'euros, soit environ 2 % des actifs sous gestion de Tikehau Capital. (Voir la Section 1.4.2(d) (Activité de *private equity*) du présent Document de référence).

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

- **Tikehau Capital General Partner** est le Gérant unique et le seul associé commandité de la Société (voir la Section 4.1.1 (La Gérance) du présent Document de référence). Son activité principale vise toute prestation de conseil et d'assistance, notamment en matière financière ou stratégique. Le Président de Tikehau Capital General Partner est AF&Co et son Directeur général est MCH. Les informations relatives à AF&Co et MCH sont respectivement détaillées à la Section 4.1.1 (La Gérance - renseignements concernant AF&Co et Monsieur Antoine Flamarion) et à la Section 4.1.1 (La Gérance - renseignements concernant MCH et Monsieur Mathieu Chabran) du présent Document de référence. Le capital de Tikehau Capital General Partner est détenu à 100 % par Tikehau Capital Advisors ;
- **Tikehau Capital Advisors** est le principal actionnaire de la Société qui, au 31 décembre 2018, détient 29,67 % de son capital et de ses droits de vote et l'intégralité du capital et des droits de vote de son Gérant-Commandité, Tikehau Capital General Partner. Tikehau Capital Advisors regroupe les fonctions centrales sur lesquelles s'appuie le Gérant dans la réalisation de ses missions pour le compte de la Société et du Groupe. Son activité principale vise l'acquisition, la détention, la gestion de toute forme de participations et valeurs mobilières. Le Président de Tikehau Capital Advisors est AF&Co et son Directeur général est MCH. Le capital de Tikehau Capital Advisors est réparti entre des managers et fondateurs de Tikehau Capital qui détiennent ensemble 75,9 % du capital et des droits de vote de Tikehau Capital Advisors et un groupe d'actionnaires institutionnels : Crédit Mutuel Arkéa, FFP, MACSF et Temasek, qui se répartissent le solde de 24,1 % ;
- **Fakarava Capital** a pour activité principale toute prestation de services et de conseils dans les domaines financiers et immobiliers, ainsi que l'acquisition, la détention, la gestion de tous titres de participations et valeurs mobilières. Le Président de Fakarava Capital est Makemo Capital (société détenue majoritairement par AF&Co et MCH) et ses Directeurs généraux sont AF&Co et MCH. Le capital de Fakarava Capital est détenu à 48 % par Tikehau Capital Advisors, 21,1 % par les fondateurs et le management et pour 30,9 % par des actionnaires externes au Groupe.

1.1.2 Historique de Tikehau Capital

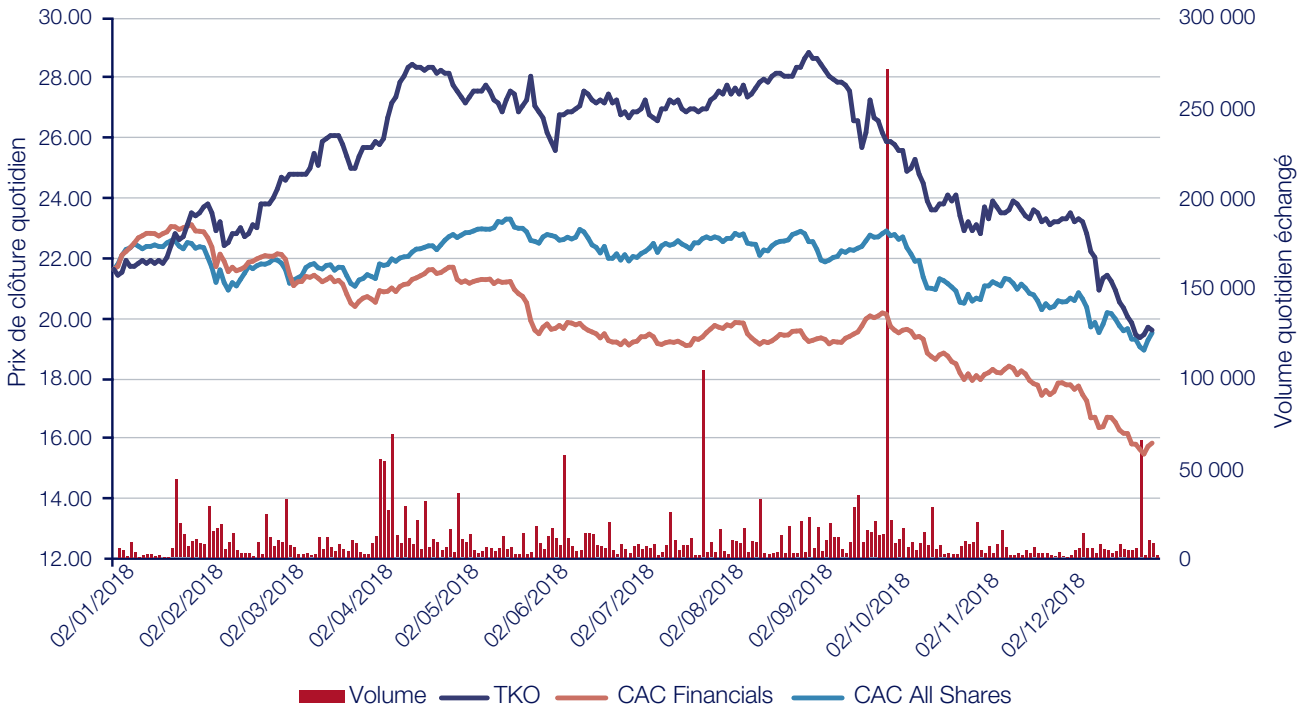
2004	Tikehau Capital est fondé par Messieurs Antoine Flamarion et Mathieu Chabran afin de développer une activité d'investissement pour compte propre.
2006	Tikehau Capital crée Tikehau Investment Management, société indépendante de gestion d'actifs.
2009	Le Crédit Mutuel Arkéa entre au capital de la Société.
2010	Tikehau Capital conclut un partenariat stratégique avec le Crédit Mutuel Arkéa, qui prend une participation de 15 % au capital de Tikehau IM.
2011	Tikehau Capital conclut un partenariat stratégique avec UniCredit.
2012	Tikehau IM et Macquarie Lending annoncent un partenariat afin de proposer des solutions de financement. Tikehau Capital rachète le contrôle de la société holding cotée Salvepar auprès de la Société Générale et lance une offre publique d'achat sur le capital de Salvepar. Cette acquisition permet à Tikehau Capital de développer une activité dédiée à l'investissement minoritaire en capital.
2013	Tikehau Capital poursuit le renforcement de ses fonds propres, notamment avec l'appui de MACSF. Le Groupe ouvre un bureau à Londres. Tikehau IM est sélectionnée pour gérer Novo, un fonds de place, à la suite d'un appel d'offres initié par la Caisse des dépôts et consignations (CDC), la Fédération française de l'assurance (FFA) et vingt-sept investisseurs institutionnels.
2014	Tikehau Capital renforce à nouveau ses fonds propres et ouvre son premier bureau asiatique à Singapour dans le cadre de sa stratégie de développement à l'international. Le Groupe adhère aux Principes pour l'Investissement Responsable des Nations Unies (UN PRI).
2015	Tikehau Capital poursuit sa stratégie de croissance internationale et renforce sa présence en Europe avec l'ouverture de bureaux à Bruxelles et à Milan. Tikehau Capital Europe lance ses premières obligations titrisées adossées à des prêts (*Collateralized Loan Obligations)*. Tikehau Capital crée Tikehau Real Estate Investment Company (« TREIC »), société foncière à capitaux permanents dédiée aux investissements immobiliers.
2016	Tikehau Capital réalise une augmentation de capital pour un montant de 416 millions d'euros et accueille en tant qu'actionnaires, la société d'investissement singapourienne Temasek et la société d'investissement française cotée FFP. Tikehau Capital reprend la gestion de l'activité de dette senior européenne (*leveraged loans*) de Lyxor UK (environ 700 millions d'euros d'actifs gérés). Tikehau Capital acquiert une participation de 80 % dans la société de gestion d'IREIT Global, un véhicule de placement immobilier coté à Singapour (environ 463 millions d'euros d'actifs gérés à fin 2017), augmentée à 84,52 % en 2018. En vue de son introduction en Bourse, la Société est transformée en société en commandite par actions et bénéficie d'apport d'actifs lui permettant de devenir la société de tête du Groupe.
2017	La Société lance une offre publique d'échange et d'achat visant les titres de sa filiale cotée Salvepar et réalise des augmentations de capital en numéraire pour un montant cumulé de 200 millions d'euros, en anticipation de l'introduction en Bourse de la Société et dans le cadre de l'investissement du Fonds Stratégique de Participations dans la Société. Le 7 mars 2017, les actions Tikehau Capital sont admises aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris. Tikehau Capital acquiert environ 96 % du capital de Credit.fr, un spécialiste français du financement participatif pour les TPE-PME. Tikehau Capital réalise une augmentation de capital de 702 millions d'euros en juillet et continue d'accroître sa base actionnariale. Tikehau Capital renforce ses moyens financiers en signant un prêt syndiqué non sécurisé de 1 milliard d'euros à 5 ans et en réalisant une émission inaugurale d'obligations à taux fixe d'un montant de 300 millions d'euros à 6 ans.
2018	Total SA participe aux côtés de Tikehau Capital à la création d'un fonds d'investissement dédié à la transition énergétique (T2 Energy Transition Fund). Tikehau Capital lance plusieurs fonds de *private equity* (notamment Tikehau Growth Equity II). Le Groupe ouvre un bureau à New York. Tikehau Capital acquiert Sofidy, acteur majeur dans la gestion d'actifs immobiliers en France. Tikehau Capital acquiert ACE Management, société de gestion dédiée spécialiste des secteurs de l'aéronautique, de la défense et de la cyber-sécurité.
2019	Tikehau Capital obtient une notation *Investment Grade* (BBB-, perspective stable) auprès de l'agence de notation financière Fitch.

1.1.3 L'action Tikehau Capital

(a) Informations générales

Code ISIN	**FR0013230612**
Mnémonique (Reuters, Bloomberg)	TKO.FP
Compartiment	A
Cours d'introduction le 7 mars 2017	21 €
Cours au 31 décembre 2018 (en clôture)	19,65 €
Cours plus haut (en clôture) en 2018	29,00 €
Cours plus bas (en clôture) en 2018	19,40 €
Volume quotidien moyen (en nombre d'actions) en 2018	10 547
Capitalisation boursière au 31 décembre 2018 (en millions d'euros)	2 033

(b) Évolution du cours de l'action et du volume de titres échangés



Source : Bloomberg/Euronext.

Le cours de l'action est disponible sur le site internet de Tikehau Capital www.tikehaucapital.com et sur le site d'Euronext www.euronext.com.

Indices boursiers

L'action Tikehau Capital est incluse dans les indices CAC All Shares et CAC Financials.

Établissement assurant le service titres

Société Générale Securities Services
32, rue du Champ-de-Tir 44308 Nantes CEDEX 03

1.2 CHIFFRES CLÉS

Les tableaux et graphiques suivants présentent les informations financières clés concernant le Groupe. Ces informations sont les principales informations financières que la Société suit dans le cadre de sa communication financière.

1.2.1 Informations financières historiques

Le tableau suivant présente les éléments du compte de résultat de l'exercice 2018, comparés aux données de l'exercice 2017.

Les informations financières au 31 décembre 2017 dont des extraits figurent ci-dessous sont disponibles à la Section 5.1 (Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2017) du Document de référence 2017 disponible sur le site internet de la Société www.tikehaucapital.com. Elles détaillent notamment les hypothèses retenues pour leur préparation.

	Éléments du compte de résultat	
En normes IFRS ***(en millions d'euros)***	**31 décembre 2018**	**31 décembre 2018** ***(combiné)***
Revenus des sociétés de gestion [1]	75,2	125,8
Charges opérationnelles et autres [4]	-55,2	-86,3
Résultat de l'activité de gestion d'actifs	**20,0**	**39,5**
Revenus du portefeuille [2]	-39,8	-31,7
Charges opérationnelles et autres [4]	-74,5	-78,1
Autres éléments [3]	1,3	1,3
Résultat de l'activité d'investissement	**-113,1**	**-108,5**
Résultat des activités de gestion d'actifs et d'investissement	**-93,1**	**-69,0**
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE	**(107,4)**	**-90,3**

(1) Les revenus des sociétés de gestion se composent des commissions de gestion de souscription et d'arrangement, des commissions de performance et des revenus liés aux parts d'intéressement à la surperformance (carried interest).
(2) Les revenus du portefeuille se composent de la variation positive ou négative de juste valeur, complétée des revenus du portefeuille de type dividendes, intérêts, commissions, etc.
(3) Les autres éléments se composent de la quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence.
(4) Ces charges opérationnelles n'incluent pas la charge non récurrente d'attribution d'actions gratuites au titre des « Plan All » et « Plan One Off » du 1er décembre 2017 consécutifs à la cotation de la Société pour un montant de 5 700 milliers d'euros au 31 décembre 2018. Ce retraitement sera maintenu jusqu'à l'acquisition définitive des droits.

Les tableaux suivants présentent les éléments du compte de résultat et les éléments bilanciels de Tikehau Capital au cours des trois derniers exercices :

En normes IFRS *(en millions d'euros)*	**Éléments du compte de résultat** 31 décembre 2018	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Revenus des sociétés de gestion [1]	75,2	57,9	39,4
Charges opérationnelles et autres [4]	-55,2	-41,9	-35,9
Résultat de l'activité de gestion d'actifs	**20,0**	**16,0**	**3,5**
Revenus du portefeuille [2]	-39,8	387,3	90,5
Charges opérationnelles et autres [4]	-74,5	-40,0	-30,4
Autres éléments [3]	1,3	-0,1	59,1
Résultat de l'activité d'investissement	**-113,1**	**347,3**	**119,2**
Résultat des activités de gestion d'actifs et d'investissement	**-93,1**	**363,3**	**122,7**
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE	**-107,4**	**314,4**	**124,6**

(1) Les revenus des sociétés de gestion se composent des commissions de gestion et d'arrangement, des commissions de performance et des revenus liés aux parts d'intéressement à la surperformance (carried interest) perçus par les sociétés de gestion (Tikehau IM, Tikehau Capital Europe, IREIT Global Group et Sofidy) et Credit.fr.

(2) Les revenus du portefeuille se composent de la variation positive ou négative de juste valeur, complétée des revenus du portefeuille de type dividendes, intérêts, commissions, etc.

(3) Les autres éléments se composent de la quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence.

(4) Ces charges opérationnelles n'incluent pas la charge non récurrente d'attribution d'actions gratuites au titre des « Plan All » et « Plan One Off » du 1er décembre 2017 consécutifs à la cotation de la Société pour un montant de 5 700 milliers d'euros au 31 décembre 2018. Ce retraitement sera maintenu jusqu'à l'acquisition définitive des droits

En normes IFRS *(en millions d'euros)*	**Éléments bilanciels** 31 décembre 2018	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Capitaux propres totaux	2 275,1	2 529,7	1 132,4
Capitaux propres, part du Groupe	2 274,3	2 499,5	1 129,7
Trésorerie brute [1]	463,2	975,4	129,8
Endettement brut [2]	795,9	547,7	119,2

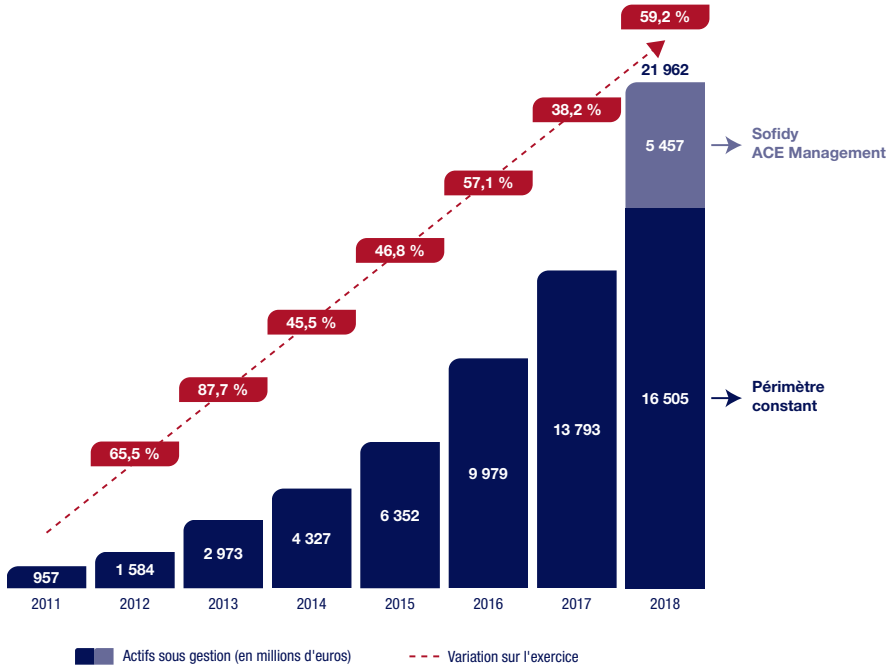
(1) La trésorerie brute se compose des disponibilités et des équivalents de trésorerie (constitués principalement de valeurs mobilières de placement, y compris les actifs financiers de gestion de trésorerie).

(2) L'endettement brut se compose des emprunts et dettes financières courantes et non courantes (concours bancaires inclus).

Les comptes consolidés annuels dont des extraits figurent ci-dessus sont disponibles au Chapitre 5 (Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2018) du présent Document de référence.

1.2.2 Informations d'origine extra-comptable

Le graphique et le tableau suivants présentent l'évolution des actifs sous gestion[1] du Groupe depuis 2011 et la variation induite sur chaque exercice :



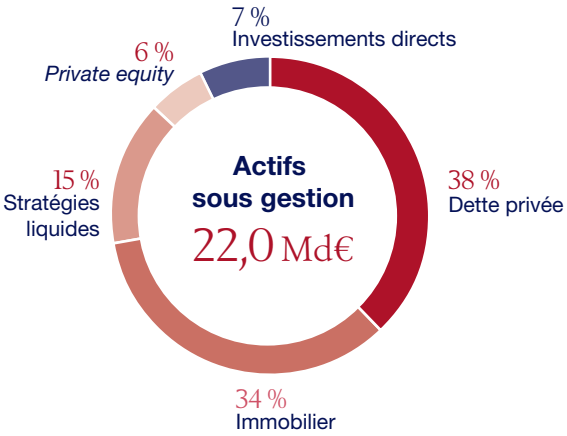
(en milliards d'euros)	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Actifs sous gestion (en fin de période) [1]	1,0	1,6	3,0	4,3	6,4	10,0	13,8	22,0[3]
Variation sur l'exercice	–	0,6	1,4	1,4	2,0	3,6	3,8	8,2
Collecte[2] nette sur l'exercice			1,2	1,5	2,0	2,3	3,9	3,7

(1) Voir la Section 1.4.1(b) (Le modèle économique de Tikehau Capital) du présent Document de référence.
(2) La collecte nette correspond à la différence entre les montants de souscriptions et les rachats de la période.
(3) Le montant de 22,0 milliards d'euros comprend les actifs gérés par Sofidy, à hauteur de 5,1 milliards d'euros, depuis le 17 décembre 2018.

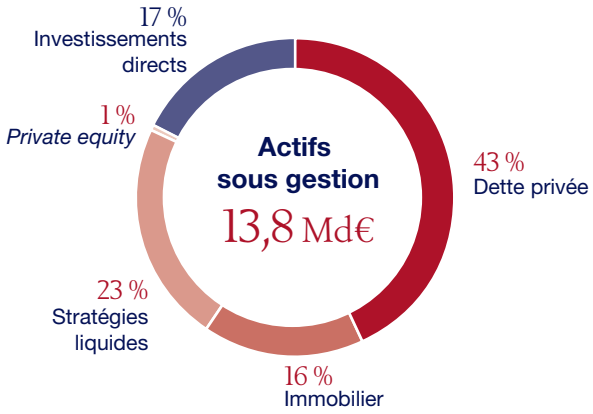
(1) La notion d'actifs sous gestion est un indicateur de l'activité opérationnelle qui n'est pas reflété dans les comptes consolidés de Tikehau Capital. En fonction des différentes lignes de métier, les actifs sous gestion correspondent notamment :
a) pour l'activité de stratégies liquides : à l'actif net des fonds (la valeur liquidative de chaque type de parts du fonds étant multipliée par le nombre de parts en circulation) ou à la valorisation des lignes du portefeuille pour les mandats de gestion ;
b) pour l'activité de dette privée : (i) aux engagements des souscripteurs durant les périodes de levée de fonds et d'investissement, (ii) à l'actif net des fonds ou à l'actif des fonds pour certains fonds avec effet de levier, une fois la période d'investissement révolue, et (iii) aux engagements des souscripteurs pour l'activité de CLO ;
c) pour l'activité immobilière : (i) aux engagements des souscripteurs durant les périodes de levée de fonds et d'investissement, (ii) à la valeur d'expertise disponible des actifs figurant dans les fonds (ou, à défaut, au coût historique des actifs) majorée de la trésorerie et des autres éléments d'actifs du fonds, le cas échéant ;
d) pour l'activité de private equity : à la dernière valorisation disponible des actifs, à l'engagement total ou à la dernière valorisation disponible des actifs majorée des engagements non appelés en incluant notamment les investissements dans les plateformes (y compris le goodwill) et la trésorerie disponible (c'est-à-dire nette des engagements non-appelés). La variation des actifs sous gestion d'un exercice à l'autre peut s'expliquer par (i) l'effet collecte nette (voir ci-après), (ii) l'effet marché, qui correspond à la somme des variations positives et négatives de la performance des portefeuilles sur la période, (iii) aux distributions réalisées sur la période et (iv) l'effet périmètre, c'est-à-dire lorsque des sociétés de gestion sont acquises ou cédées au cours d'un exercice, mais également lorsque le taux de détention évolue si bien que la détention devient majoritaire ou minoritaire. Dans ces deux cas, leurs encours s'ajoutent aux encours totaux (acquisition, détention devenue majoritaire) ou diminuent les encours totaux (cession, détention devenue minoritaire) de Tikehau Capital, à compter de la date d'acquisition, de cession, de relution ou de dilution.

Les graphiques suivants présentent la répartition des actifs sous gestion du Groupe au 31 décembre 2018 (22,0 milliards d'euros) et au 31 décembre 2017 (13,8 milliards d'euros) entre l'activité de gestion d'actifs composées de quatre lignes de métier du Groupe : (i) dette privée, (ii) immobilier, (iii) stratégies liquides et (iv) *private equity* et l'activité d'investissements directs, qui sont décrites aux Sections 1.4.2 (Activité de gestion d'actifs) et 1.4.3 (Activité d'investissements directs) du présent Document de référence[1] :

Détails des actifs sous gestion du Groupe au 31 décembre 2018

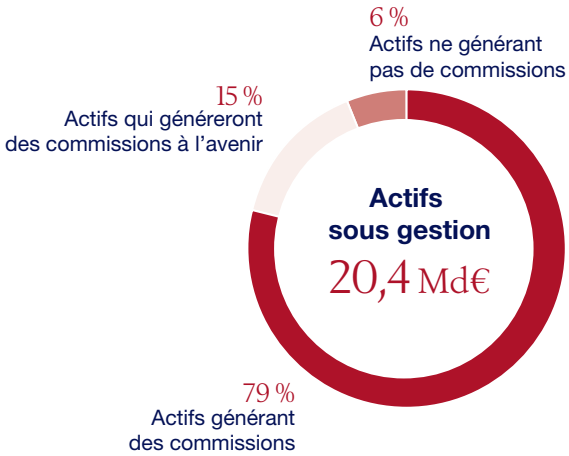


Détails des actifs sous gestion du Groupe au 31 décembre 2017

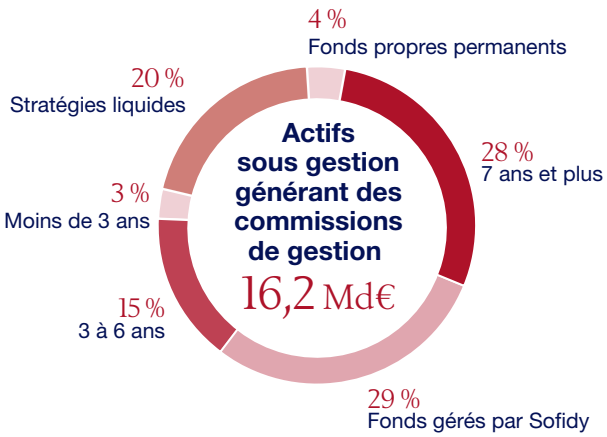


Les graphiques suivants présentent la répartition des actifs sous gestion du périmètre de gestion d'actifs du Groupe entre les actifs sous gestion générant des commissions de gestion, les actifs sous gestion qui généreront à l'avenir des commissions de gestion, et les actifs sous gestion ne générant pas de commissions de gestion (voir les définitions de ces indicateurs opérationnels figurant à la Section 2.1 (Présentation générale de l'activité, des résultats et de la situation financière de l'exercice 2018) du présent Document de référence) au 31 décembre 2018 ainsi qu'au sein des 16,2 milliards d'euros générant des commissions de gestion, la durée de cette génération de revenus.

Détail des actifs sous gestion du périmètre de gestion d'actifs au 31 décembre 2018



Détail des actifs sous gestion générant des commissions au 31 décembre 2018



Une présentation détaillée des principaux indicateurs comptables et extracomptables que la Société suit figure à la Section 2.1 (Présentation générale de l'activité, des résultats et de la situation financière de l'exercice 2018) du présent Document de référence.

(1) Source : Société.

1.3 ATOUTS CONCURRENTIELS ET STRATÉGIE

1.3.1 Atouts concurrentiels

Depuis sa création en 2004, Tikehau Capital se caractérise par une croissance rapide des encours sous gestion (voir la Section 1.2 (Chiffres clés) du présent Document de référence). Fort de ses implantations en Europe (Paris, Londres, Bruxelles, Madrid et Milan), en Asie (Singapour et Séoul, l'ouverture d'un bureau à Tokyo étant prévue en 2019), et, en 2018, en Amérique du Nord, à New York, le Groupe a entamé un développement rapide à l'international.

Tikehau Capital entend être un des acteurs de référence en Europe et dans le monde dans le secteur de la gestion d'actifs alternative et continuer de se différencier par son modèle économique fondé sur sa capacité à allouer son capital dans différentes stratégies d'investissement et de gestion et à proposer à ses clients-investisseurs une offre à forte valeur ajoutée.

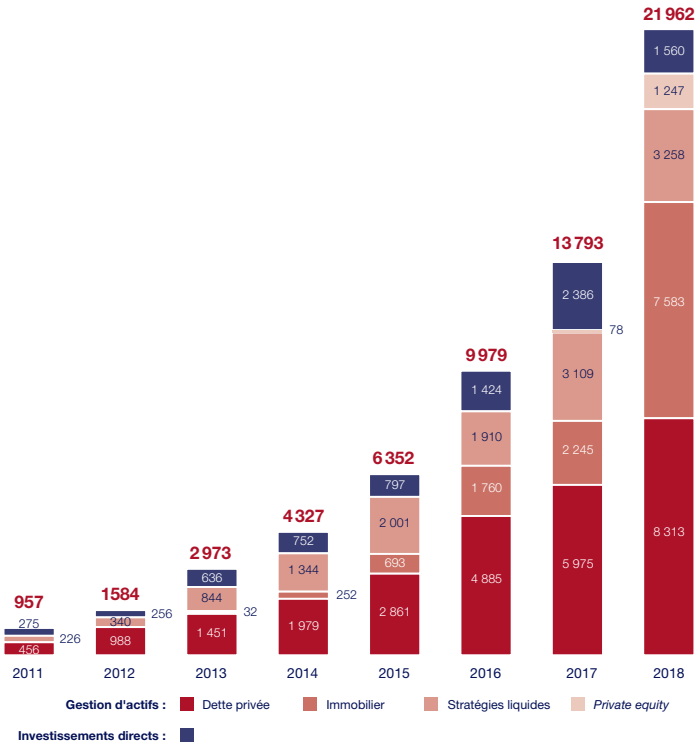
Tikehau Capital revendique son indépendance par une stratégie d'investissement sélective et fondée sur une analyse fondamentale approfondie, c'est-à-dire par l'application d'une discipline stricte dans l'approche et l'exécution des opérations d'investissement, et l'utilisation de sa capacité à sélectionner des investissements présentant un couple rentabilité-risque optimal et un profil extra-financier prometteur. Cette politique lui a permis de connaître une croissance rapide tout en assurant la solidité de ses revenus et sa pérennité économique à long terme.

Un modèle économique conciliant croissance et résilience

Un potentiel de croissance fort auprès de clients de premier plan

Depuis ses origines comme véhicule dédié à l'investissement pour compte propre, Tikehau Capital a connu une croissance très rapide avec une multiplication de ses encours par près de 14 en 6 ans. Ce développement a été rendu possible par une approche commerciale fondée sur la construction de relations privilégiées avec ses clients-investisseurs et une performance régulière sur le long terme permettant au Groupe de se positionner en tant qu'acteur de référence dans le domaine de la gestion d'actifs alternative en Europe.

Évolution des actifs sous gestion du Groupe depuis 2011

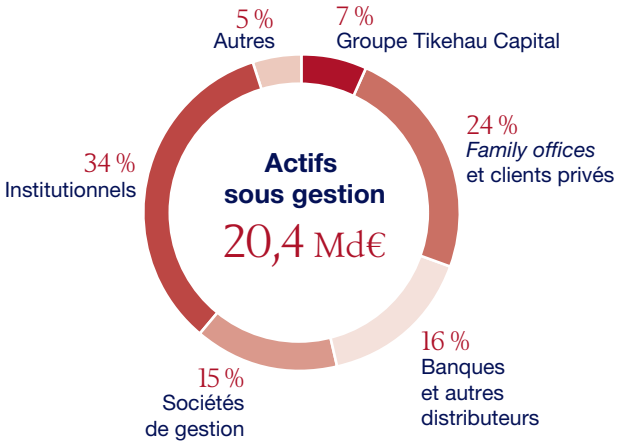


	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Actifs sous gestion [1] (en fin de période, en millions d'euros)	957	1 584	2 973	4 327	6 352	9 979	13 793	21 962
Taux de croissance	–	66 %	88 %	46 %	47 %	57 %	38 %	59 %

(1) Voir la Section 1.4.1(b) (Le modèle économique de Tikehau Capital) du présent Document de référence.

D'abord orientées vers l'investissement opportuniste, la stratégie et les performances de Tikehau Capital lui ont permis d'attirer un nombre croissant d'investisseurs de toutes catégories (institutionnels, distributeurs, investisseurs privés et *family offices*) et de proposer des supports d'investissement variés, aussi bien par type de support (fonds fermés ou fonds ouverts) que par classe d'actifs (dette, immobilier, *private equity*, obligations ou actions). Dès l'origine, cette diversification a permis au Groupe d'offrir à ses clients-investisseurs une gamme de fonds répondant à l'ensemble de leurs besoins.

Répartition de la base de clients-investisseurs du Groupe au 31 décembre 2018
(Périmètre gestion d'actifs)



Cette capacité à se positionner comme acteur différenciant et indépendant est au cœur de la stratégie de Tikehau Capital. Elle répond au souhait des investisseurs de trouver des opportunités de placement alternatives présentant un couple rentabilité/risque approprié tout en s'assurant d'une relation de haut niveau avec les équipes de gestion.

L'approche du Groupe se trouve confirmée par les partenariats capitalistiques noués avec certains de ses clients-investisseurs qui ont souhaité investir au capital de différentes entités du Groupe, traduisant ainsi leur confiance dans ses performances futures. La capacité du Groupe à attirer des investisseurs de long terme tels que Crédit Mutuel Arkéa, MACSF, Temasek, FFP (la holding cotée de la famille Peugeot) ou le Fonds Stratégique de Participations (voir la Section 2.2.1 (Activités au cours de l'exercice 2018) du présent Document de référence) témoigne de cette capacité à gagner la confiance d'acteurs de premier plan dans le monde de l'investissement et est un gage de la pertinence du modèle économique du Groupe. En outre, des partenariats commerciaux peuvent aussi être noués afin d'accéder à un réseau de distribution encore plus étendu. À titre d'illustration, en octobre 2017, Tikehau Capital a annoncé la conclusion d'un partenariat industriel et commercial avec Groupama AM. Ce partenariat offre la possibilité de délégations de gestion, de création de produits sous marque commune et d'accords de distribution. Ce contrat permet aux deux groupes d'élargir leurs offres en termes de classes d'actifs et de proposer à leurs clients les expertises de chacune des sociétés. Tikehau Capital et Groupama ont ainsi annoncé en 2018 le lancement du fonds Groupama Tikehau Diversified Debt Fund (GTDDF), premier fonds conçu en partenariat entre deux sociétés de gestion d'actifs dans le but d'accompagner les PME françaises et européennes. Ce fonds professionnel spécialisé, à échéance longue de douze ans, a fait l'objet d'un premier *closing* à hauteur de 115 millions d'euros, auquel ont participé notamment le Fonds européen d'investissement (FEI), Groupama et Tikehau Capital. Plus récemment en mars 2018, Tikehau Capital a pris une participation de 2,8 % au capital de DWS (filiale de Deutsche Bank spécialisée dans la gestion d'actifs) dans le cadre de son introduction en bourse. Cette prise de participation s'accompagne d'un partenariat entre les deux groupes portant sur (i) le partage d'opportunités de co-investissement et du *deal flow* sur les stratégies alternatives et (ii) des initiatives communes en matière de commercialisation des produits. Ce partenariat devrait permettre à Tikehau Capital de développer sa présence en Allemagne avec un partenaire de premier plan. Pour DWS, ce partenariat s'inscrit dans l'objectif de poursuivre le développement de la gestion alternative.

Par ailleurs, le Groupe a anticipé des relais de croissance hors de France en s'implantant progressivement à l'étranger par l'ouverture de bureaux à Londres, Bruxelles, Madrid, Milan, Séoul, Singapour, New York, et Tokyo en 2019. Cette stratégie répond au souhait du Groupe d'être un acteur international présent aux côtés de ses investisseurs et actionnaires, ainsi qu'au plus près des actifs dans lesquels ses fonds sont investis.

À titre d'illustration, l'ouverture du bureau de Singapour en 2014 s'est suivie de l'entrée de Temasek au capital de la Société ainsi que du rachat d'IREIT Global Group en 2016, la société de gestion d'IREIT Global, une foncière cotée à la Bourse de Singapour (voir la Section 1.4.2(b)(iii) (Sociétés foncières gérées par le Groupe) du présent Document de référence).

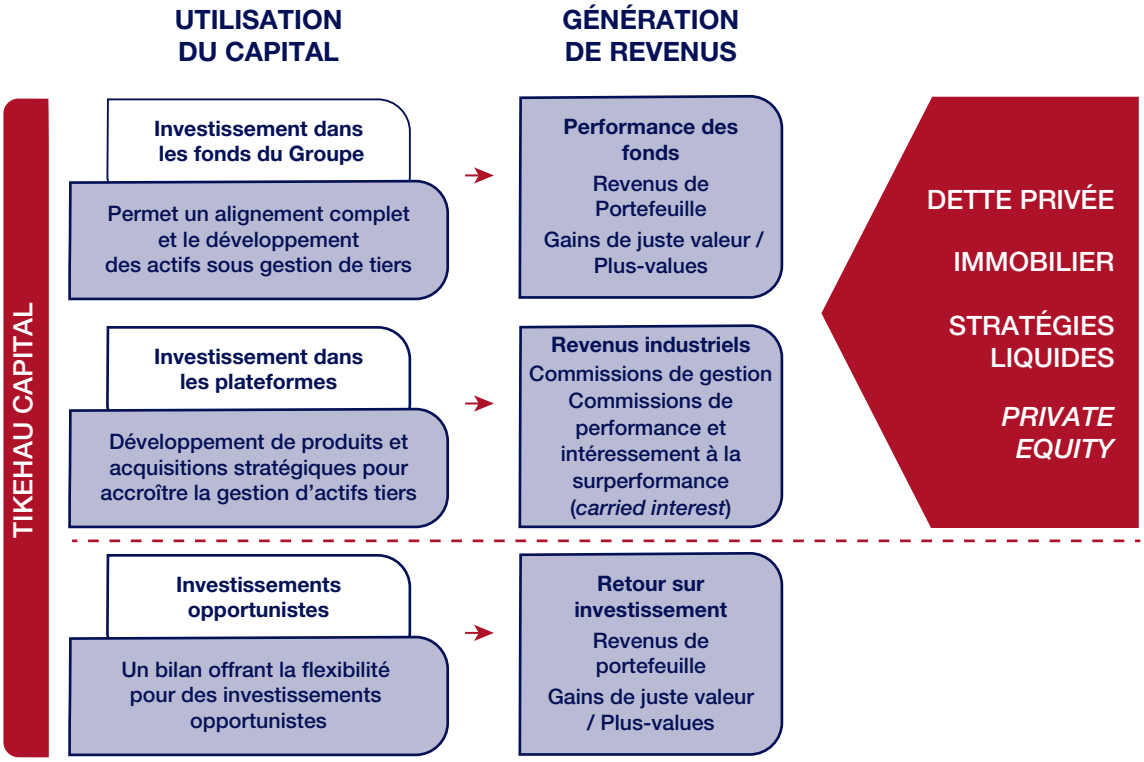
L'allocation du capital au cœur de la stratégie du Groupe
Le modèle de Tikehau Capital est articulé autour de son savoir-faire en matière d'allocation de capital, qui permet d'optimiser la rentabilité de ses fonds propres. Fort de son historique d'investissement, le Groupe a développé une compétence reconnue en la matière et la décline autour de trois axes (Voir la Section 1.4.1(b) (Le modèle économique de Tikehau Capital) du présent Document de référence).

- **1er axe d'allocation du capital :** *Investissement dans les fonds gérés par le Groupe et co-investissement aux côtés de ceux-ci*
  Tikehau Capital est investisseur dans les fonds et véhicules gérés par le Groupe ou co-investisseur dans les opérations réalisées par ceux-ci. Conscient de la qualité des supports d'investissement proposés par ses filiales sociétés de gestion, le Groupe y alloue une part substantielle de ses fonds propres. Il investit en outre dans les nouveaux véhicules et produits proposés à la commercialisation afin de démontrer sa conviction et de constituer le capital d'amorçage habituel pour le lancement de nouveaux véhicules et produits. De la sorte, Tikehau Capital bénéficie de la performance des véhicules gérés par ses filiales sociétés de gestion. En outre, cet investissement est un garant certain de l'alignement de ses intérêts avec ceux de ses clients-investisseurs, en particulier en matière de préservation du capital.
- **2e axe d'allocation du capital :** *Investissement dans les plateformes du Groupe*
  Tikehau Capital investit dans les outils industriels constitués par ses filiales (Tikehau IM, Sofidy, ACE Management, Tikehau Capital Europe, IREIT Global Group ou encore Credit.fr) afin d'accélérer leur développement, et acquiert des activités complétant les plateformes existantes ou apportant des compétences nouvelles. Opérateur et actionnaire de ces plateformes, le Groupe bénéficie ainsi du développement de leur base de revenus (commissions de gestion, d'arrangement et de surperformance) ainsi que de parts d'intéressement à la surperformance (*carried interest*).

- **3e axe d'allocation du capital :** *Investissements opportunistes*
  Tikehau Capital est investisseur stratégique opportuniste dans des actifs pouvant présenter un intérêt stratégique pour le Groupe à moyen terme ou permettant d'améliorer la rentabilité des fonds propres du Groupe, en particulier sur des stratégies sur lesquelles le Groupe n'est pas encore présent. Ces investissements, pour lesquels le savoir-faire est lié à l'activité d'origine de Tikehau Capital, lui permettent de bénéficier des distributions servies par ces investissements et des plus-values de sortie.

La conjonction de ces trois axes permet au Groupe de bénéficier de trois sources de revenus dont le caractère diversifié permet de solidifier la récurrence et donc le modèle économique du Groupe.

Le graphique suivant synthétise ces trois axes d'allocation du capital et les revenus associés attendus :



Des fonds propres permanents pour soutenir la stratégie de croissance

Fort de 2,3 milliards d'euros de fonds propres consolidés au 31 décembre 2018 qui garantissent son indépendance d'action, le Groupe bénéficie d'un niveau de capitaux propres élevés conjugué à un levier historiquement faible pouvant être déployé dans les trois axes décrits ci-avant. Tikehau Capital considère que ses fonds propres sont un atout substantiel dans le cadre d'une stratégie de développement accéléré, lui permettant de déployer rapidement de nouveaux fonds, d'accélérer l'investissement dans les plateformes du Groupe, de procéder à des acquisitions stratégiques ou opportunistes ou de faire face, si besoin, à des conditions de marché adverses.

Bénéficier de fonds propres importants permet au Groupe d'envisager des opérations variées et, le cas échéant, de taille importante. Cette optionalité stratégique améliorée augmente ainsi la création de valeur potentielle pour les actionnaires et clients-investisseurs du Groupe. Dans un contexte de concurrence accrue, elle participe à la différenciation de l'offre commerciale du Groupe. À cet égard, le Groupe a déjà mené à bien des acquisitions externes, pour certaines importantes, telles que celle de Salvepar réalisée en octobre 2012, la reprise la gestion de l'activité de dette senior européenne (*leveraged loans*) de Lyxor fin 2016, celle d'IREIT Global Group réalisée en novembre 2016 ou encore l'acquisition de Credit.fr en juin 2017, les acquisitions de Sofidy et d'ACE Management en décembre 2018 (voir Section 1.4.1(d) (L'organisation juridique de Tikehau Capital) du présent Document de référence).

La solidité financière du Groupe lui a ainsi permis de procéder à une émission obligataire inaugurale en novembre 2017 pour un montant de 300 millions d'euros à taux fixe, pour une période de six ans. Cette première émission facilite l'accès futur du Groupe aux marchés obligataires et augmenter ainsi ses marges de manœuvre.

Le 30 janvier 2019, l'agence de notation financière Fitch a attribué à Tikehau Capital une notation financière inaugurale *Investment Grade* (BBB-) assortie d'une perspective stable qui confirme la solidité du profil financier de Tikehau Capital.

Des revenus résilients et en forte croissance

Le chiffre d'affaires du Groupe provient essentiellement des activités des sociétés de gestion du Groupe avec environ 93 % des actifs sous gestion du Groupe au 31 décembre 2018. La Société anticipe que ses revenus liés à son activité de gestion devraient connaître une croissance élevée dans les prochaines années sous l'effet conjugué (i) de la hausse des encours sous gestion, (ii) de la commercialisation de fonds présentant une structure de rémunération plus favorable, (iii) de l'investissement effectif des fonds engagés qui permettra de générer des commissions de gestion (pour les fonds fermés dont la rémunération est plus élevée au fur et à mesure où les fonds engagés par les clients-investisseurs sont effectivement investis notamment sur la majorité des fonds de dette privée et d'immobilier – voir la Section 2.2.2 (Analyse des résultats consolidés pour l'exercice 2018) du présent Document de référence) et (iv) de l'arrivée à maturité des parts d'intéressement

à la surperformance (*carried interest*). Ces dernières permettent de recevoir un complément de rémunération prélevé sur le rendement généré par certains fonds fermés (fonds de dette privée, fonds immobiliers, fonds de *private equity*) au-delà d'un niveau de TRI minimum (voir le Glossaire figurant en Section 10.5) fixé dans la documentation du fonds. Elles devraient commencer à se matérialiser à compter de la maturité des principaux fonds fermés gérés actuellement par le Groupe. (Voir la Section 1.4.1(b) (Le modèle économique de Tikehau Capital) du présent Document de référence). Ces perspectives de croissance s'ajoutent aux caractéristiques inhérentes au modèle économique des gestionnaires alternatifs qui bénéficient d'une meilleure résistance aux retournements de conjoncture grâce à leur capacité à appliquer un commissionnement plus élevé rémunérant la valeur ajoutée de leur gestion et au plus faible risque de sortie des clients-investisseurs. Le Groupe entend poursuivre le lancement successif de nouveaux fonds permettant de créer un réservoir d'actifs sous gestion à plusieurs stades d'investissement, afin de permettre un étalement des commissions de gestion et des revenus liés à la performance (commissions de performance et parts d'intéressement à la surperformance (*carried interest*)). Ce lancement en série permettra également à moyen terme de créer de la récurrence pour les revenus liés à la performance de la gestion. À titre d'illustration, le Groupe a annoncé le 12 février 2019 avoir finalisé la levée de fonds de sa quatrième génération de fonds Tikehau Direct Lending (TDL) en atteignant un montant record de 2,1 milliards d'euros, plus de trois fois supérieur à la génération précédente (Voir la Section 1.4.2(a)(i) (Activités de *direct lending*) du présent Document de référence). De la même façon, le Groupe a lancé en 2018 le fonds Tikehau Real Estate Opportunity 2018 (TREO 2018), son premier fonds immobilier discrétionnaire dédié à la stratégie *value-add*, ainsi que ses deux premiers fonds de *private equity* avec Tikehau Growth Equity II (TGE II), fonds dédié à l'investissement minoritaire dans des entreprises de croissance et T2 Energy Transition Fund, fonds dédié aux investissements dans des entreprises.

Enfin, le Groupe investit une part importante de ses fonds propres dans les fonds qu'il gère et bénéficie donc de leur rendement. Il s'agit donc d'une source de revenus complémentaire, de nature différente, ce qui en accroît la diversification et en améliore la solidité.

Une stratégie commerciale à haute valeur ajoutée et alignée avec les clients-investisseurs

Une diversification étudiée pour supporter la stratégie commerciale du Groupe

Au-delà des bénéfices que la diversification des sources de revenus apporte au modèle économique du groupe, Tikehau Capital a également mis en place une approche multistratégie qui permet de se différencier de la concurrence en proposant aux clients-investisseurs des produits répondant à la majorité de leurs besoins dans les classes d'actifs alternatives.

Le Groupe est ainsi présent sur la dette privée, l'immobilier et le *private equity* qui sont les classes d'actifs que les investisseurs privilégient aujourd'hui (voir la Section 1.5.1 (Introduction/résumé) du présent Document de référence). Le Groupe est également présent sur l'investissement dans des produits dits « liquides », c'est-à-dire investis, pour une portion substantielle de leur exposition, dans des titres négociables sur les marchés réglementés et organisés ; ces stratégies étant complémentaires à l'offre du Groupe dans les classes d'actifs mentionnées plus haut. Tikehau Capital est donc en mesure de proposer à ses clients-investisseurs une offre très complète et une connaissance de ces marchés porteuse de valeur ajoutée pour leurs choix d'allocation.

Cette diversification permet également d'élargir la typologie d'investisseurs cibles pour le Groupe et de créer des synergies.

Des équipes performantes et prudentes, gage d'une relation client de haut niveau

Tikehau Capital a constitué depuis sa création des équipes de management et de gestion de très haut niveau. Le renforcement de ces équipes au cours des dernières années a permis d'attirer des professionnels expérimentés provenant d'horizons divers et apportant un regard complémentaire sur les marchés et leurs évolutions structurelles. En particulier, la qualité de l'équipe de recherche composée d'un seize de spécialistes permet de prendre des positions de conviction génératrices de valeur ajoutée (alpha). Ces équipes sont toutes fortement imprégnées des valeurs entrepreneuriales qui constituent la culture du Groupe depuis sa création : l'engagement, l'exigence et la fiabilité. En outre, l'excellent accès des équipes de gestion aux opérations en cours dans les univers de la dette privée, de l'immobilier et du *private equity* est un gage de leur capacité à réaliser les investissements présentant le meilleur couple risque-rentabilité. La présence de Tikehau Capital sur plusieurs segments des classes d'actifs alternatives (dette, capital, immobilier, etc.) et son équipe de recherche offrent également la faculté de combiner des expertises complémentaires qui peut s'avérer décisive sur certains dossiers d'investissement qui appellent des compétences multiples.

La qualité des équipes d'investissement a été reconnue par les investisseurs et les observateurs par l'obtention de multiples récompenses et distinctions, telles que le Trophée d'Or de la meilleure gamme SICAV et fonds obligations Europe sur trois ans en 2017 et en 2018 par Le Revenu, *Private Debt Lender of the Year* en 2018 pour la 4e année consécutive par *Private Equity Magazine*, *Unitranche Lender of the Year* en Europe en 2015 par *Private Debt Investor*, *The Best Financial Provider in Small-Mid Cap Category* en 2015 par *Private Equity Magazine*, *Nominated Lender of the Year* en 2014 par *Private Debt Investor*, etc. D'une manière générale, la valeur ajoutée de la gestion permet ainsi l'application d'un meilleur barème de commissionnement et la fidélisation des clients-investisseurs.

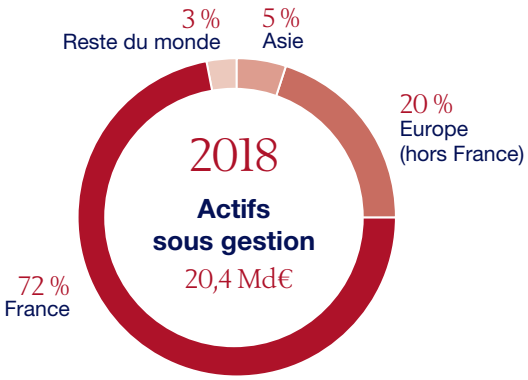
Le Groupe jouit d'une forte capacité à se voir confier la gestion de fonds dédiés pour le compte de clients uniques ainsi qu'à lever des fonds fermés de taille croissante au cours des années. Ainsi le Groupe a-t-il été en mesure d'attirer de nouveaux publics d'investisseurs en Europe et dans le reste du monde.

Une présence internationale grandissante au service du modèle économique du Groupe

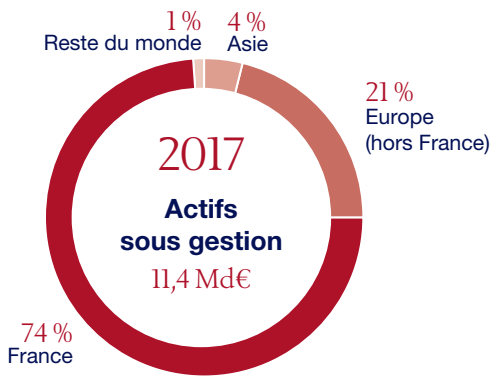
Fort de ses succès et de la constitution d'un réseau solide sur son principal marché, le Groupe a rapidement entamé une stratégie active d'implantation à l'étranger. Ainsi, le Groupe a ouvert un bureau à Londres dès 2013, avant l'ouverture d'un bureau à Singapour en 2014, suivie de Milan et de Bruxelles en 2015, puis de Madrid et de Séoul en 2017 et enfin de New York en 2018 et Tokyo en 2019. Cette stratégie d'implantation est motivée par la volonté de développer une présence au cœur même des marchés ciblés par le Groupe. Elle permet de créer une relation plus étroite entre le Groupe et ses clients-investisseurs et un meilleur accès aux possibilités d'investissement. La démarche du Groupe s'inscrit dans sa stratégie de construire une relation de long terme avec ses clients-investisseurs, et de pouvoir investir dans des actifs offrant une rentabilité accrue.

Sur le périmètre gestion d'actifs à fin 2018, 28 % des actifs sous gestion du Groupe provenaient de clients-investisseurs internationaux. Hors acquisitions, cette proportion atteint 37 % contre 27 % à fin 2017 et 16 % à fin 2015, soit une proportion multipliée par 2,3 en quatre ans :

Au 31 décembre 2018



Au 31 décembre 2017



Cette approche vis-à-vis des clients-investisseurs et des investissements internationaux est guidée par une volonté forte de préserver la valeur de la relation avec les clients-investisseurs et donc un recours maîtrisé aux réseaux de distribution, à savoir les réseaux des banques privées, les conseillers en gestion de patrimoine, les apporteurs d'affaires et les réseaux institutionnels ou les banques proposant de distribuer des fonds externes à leur groupe dans leurs réseaux par le biais d'accords de distribution. Ainsi, la valeur ajoutée des réseaux de distribution est régulièrement évaluée (en termes de volumes de placement, de potentiel de diversification de la base de clients-investisseurs et de taux de rétrocession), afin d'ajuster la stratégie du Groupe en la matière (choix et rémunération des réseaux de distribution, adéquation de la politique de commercialisation avec les attentes des clients, recrutement de commerciaux pour couvrir des marchés spécifiques, etc.).

Tikehau Capital s'est doté d'un organe consultatif, l'*International Advisory Board*, présidé par Sir Peter Westmacott, ancien ambassadeur du Royaume-Uni (aux Etats-Unis, en France et en Turquie), et comptant également parmi ses membres : Monsieur Stéphane Abrial (ancien Commandant de l'Armée de l'Air française et Commandeur stratégique de l'OTAN), Monsieur Jean Charest (ancien Premier ministre du Gouvernement du Québec), Madame Avril Haines (ancienne conseillère à la Sécurité Nationale américaine et directrice délégué de la CIA), Monsieur Nobuyuki Idei (ancien président de Sony Corporation), Madame Margery Kraus (fondatrice et présidente d'APCO Worldwide), Monsieur Enrico Letta (ancien Premier ministre italien), Lord Peter Levene (ancien Lord Mayor de Londres et ancien président de Lloyd's), Monsieur François Pauly (président de la Compagnie Financière La Luxembourgeoise), Monsieur Kenichiro Sasae (ancien ambassadeur du Japon) et Monsieur Fernando Zobel de Ayala (président d'Ayala Corporation).

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

Une structure managériale et actionnariale gage d'un développement maîtrisé et à long terme

Le Groupe dispose d'une équipe managériale reconnue pour son expérience et sa capacité à mener avec succès un projet d'entreprise de croissance créateur de valeur en quelques années. Les fondateurs de Tikehau Capital en sont ainsi aujourd'hui les dirigeants et principaux actionnaires. Par ailleurs, le Groupe a mis en place une structure fortement incitative à la création de valeur sur le long terme pour ses principaux cadres, qui sont actionnaires du Groupe pour une part significative de leur patrimoine propre. À l'inverse d'une structure de *carried interest* classique (c'est-à-dire d'intéressement des équipes à la surperformance des seuls fonds gérés par leurs soins), la valeur de la participation des dirigeants et principaux cadres du Groupe varie en fonction de la valeur du Groupe à la hausse comme à la baisse et est répartie sur l'ensemble des métiers du Groupe, ce qui crée une solidarité et une cohésion de fait entre les équipes de gestion du Groupe (Voir la Section 1.4 (Présentation des activités de Tikehau Capital) du présent Document de référence). Il s'ensuit que les dirigeants et cadres du Groupe sont incités à une croissance forte, rentable et prudente.

Ce modèle d'alignement d'intérêts se traduit par ailleurs dans l'actionnariat du Groupe par la présence à son capital d'actionnaires institutionnels de long terme également, pour une grande partie d'entre eux, investisseurs au sein des véhicules gérés par le Groupe ou co-investisseurs aux côtés de véhicules gérés par le Groupe.

Cette forte convergence d'intérêts entre dirigeants, cadres, actionnaires et clients-investisseurs crée ainsi un cercle vertueux pour l'ensemble des parties prenantes du Groupe.

Une culture interne axée sur la performance

Tikehau Capital se distingue par une culture fortement axée sur la performance résultant de son modèle d'alignement d'intérêts entre ses parties prenantes et de son développement entrepreneurial. Fort du succès de sa stratégie de croissance, le Groupe a pu attirer et retenir des profils provenant d'horizons

divers (dirigeants de banques et de holdings de participations, banquiers et avocats d'affaires, etc.) afin de constituer une équipe disposant d'un haut niveau d'expertise et d'un esprit entrepreneurial.

Les équipes du Groupe font ainsi preuve d'un goût prononcé pour l'innovation et l'esprit d'initiative au service des clients-investisseurs et de la stratégie du Groupe. Le souci de la rigueur dans l'analyse fondamentale et la pratique du sens critique sont des gages de l'indépendance d'esprit des salariés. Cette indépendance d'esprit a permis de forger une culture d'investissement de conviction, parfois à rebours des tendances de marché, en ligne avec la volonté de Tikehau Capital d'apporter une valeur ajoutée supplémentaire pour ses clients-investisseurs.

Parmi les effectifs du Groupe et de Tikehau Capital Advisors, une soixantaine de collaborateurs seniors du Groupe (exerçant des responsabilités dans les activités de gestion ou transversales du Groupe) sont associés et ont investi dans une société commune qui détient une participation dans Tikehau Capital Advisors et qui reçoit 20 % de l'intéressement lié à la surperformance (*carried interest*) disponible des fonds gérés par le Groupe. Les 80 % restants sont ventilés à parts égales entre Tikehau Capital, Tikehau IM et Tikehau Capital Advisors (ou à compter de 2019 la société de gestion concernée du Groupe). Ces parts d'intéressement à la surperformance (*carried interest*) concernent exclusivement certains fonds fermés (les commissions de performance des fonds ouverts étant intégralement perçues par Tikehau IM) et permettent de percevoir une portion du rendement des investisseurs au-delà d'un niveau de TRI (voir le Glossaire figurant en Section 10.5) fixé dans la documentation du fonds. (Voir la Section 1.4.1(b) (Le modèle économique de Tikehau Capital) du présent Document de référence). Cette structure permet d'inciter ces salariés à la performance du Groupe et elle crée une solidarité entre toutes les activités en prévenant tout effet de silo.

Par ailleurs, la quasi-totalité des salariés est actionnaire du Groupe ou a vocation à le devenir au travers des plans d'attribution d'actions gratuites et de performance (voir la Section 8.3.2(b) (Plans d'attribution d'actions gratuites) du présent Document de référence).

1.3.2 Stratégie

Depuis sa création, Tikehau Capital a connu une croissance rapide, régulière et soutenue. Tikehau Capital estime que cette croissance est fondée sur un modèle économique constituant un atout concurrentiel majeur dans son industrie (voir la Section 1.3.1 (Atouts concurrentiels) du présent Document de référence) et qui se trouve au cœur de sa stratégie de croissance rapide et créatrice de valeur. Le Groupe entend donc poursuivre les initiatives stratégiques décrites ci-après.

D'une manière générale, dans une industrie de la gestion d'actifs alternative en voie de consolidation autour de deux profils d'acteurs, à savoir, d'une part, les sociétés de gestion multistratégie et, d'autre part, les boutiques spécialisées, le Groupe entend creuser le sillon des perspectives annoncées lors de son introduction en bourse. Cela se traduit par la poursuite en 2019 et au cours des années suivantes de la mise en œuvre de sa stratégie de développement de modes de financement innovants des entreprises et de produits de placements alternatifs.

La stratégie du Groupe vise à asseoir durablement sa position parmi les leaders européens sur le marché de la gestion d'actifs alternative, qui recèle un fort potentiel de croissance. La mise en œuvre de cette stratégie se matérialisera au travers des axes de développement suivants :

- Accroître les investissements dans ses propres fonds;
- Renforcer sa plateforme de gestion d'actifs et son empreinte internationale;
- Optimiser les revenus et la profitabilité des activités de gestion.

L'ensemble de ces initiatives permet au Groupe de fixer deux objectifs structurants (hors éventuelles acquisitions) à horizon 2022 :

- Atteindre plus de 35 milliards d'euros d'actifs sous gestion, soit un montant supérieur de plus de 60% aux 22,0 milliards d'euros d'actifs sous gestion à fin 2018; et
- Générer plus de 100 millions d'euros de résultat opérationnel de son activité de gestion d'actifs, soit plus de cinq fois le résultat opérationnel réalisé en 2018 pour cette activité.

Accroître les investissements dans ses propres fonds

Tikehau Capital entend poursuivre son développement pour se positionner comme acteur alternatif de référence ayant un modèle économique fondé sur sa capacité à allouer son capital. À cet effet, la stratégie du Groupe repose sur la mise en place d'une structure financière solide lui permettant de déployer son capital de façon flexible en fonction des évolutions anticipées structurelles ou conjoncturelles des marchés et, de la sorte, d'optimiser la rentabilité de ses fonds propres tout en assurant une génération de revenus récurrente.

Ainsi, les augmentations de capital successives réalisées par la Société mi-2016 (pour un montant total de 416 millions d'euros), fin 2016 (pour un montant total de 269 millions d'euros) et en 2017 (pour un montant cumulé de 1 053 millions d'euros) (voir la Section 8.3.1 (Historique du capital social au cours des trois derniers exercices) du présent Document de référence), ainsi que la mise en place de nouveaux financements (voir la Section 2.2.4 (Liquidités et sources de financement) du présent Document de référence) ont permis au Groupe de disposer de ressources propres substantielles lui permettant de se développer dans les trois axes stratégiques suivants :

- **1er axe d'allocation du capital :** *Investissement dans les fonds gérés par le Groupe et co-investissement aux côtés de ceux-ci*

  Le Groupe entend continuer d'investir substantiellement au sein des véhicules qu'il gère, afin (i) d'en assurer le lancement et la commercialisation, et notamment de susciter un alignement de ses intérêts avec ceux de ses clients-investisseurs, et (ii) de bénéficier du rendement de ces véhicules, constituant ainsi une source de revenus récurrents. Le lancement progressif et régulier de nouveaux fonds fermés devrait permettre de renforcer la récurrence des revenus du Groupe, en particulier ceux liés à la surperformance. Convaincu de la qualité des fonds qu'il gère, le Groupe considère que ceux-ci sont un emploi particulièrement approprié pour ses ressources.

  Cette stratégie différenciante présente le double intérêt pour le Groupe :

  - Renforcer la croissance de son activité de gestion d'actifs, en alignant ses intérêts sur ceux de ses clients-investisseurs,
  - Améliorer la visibilité de ses revenus, avec la contribution croissante de la performance de ses propres fonds aux revenus du portefeuille;

  Ainsi, le Groupe confirme son objectif de porter la part de ses propres stratégies de gestion d'actifs au sein de son portefeuille d'investissement entre 65 et 75% à l'horizon 2022.
- **2e axe d'allocation du capital :** *Investissement dans les plateformes du Groupe*

Le Groupe entend développer ses plateformes de gestion (Tikehau IM, Sofidy, ACE Management, Tikehau Capital Europe, IREIT Global Group, ou encore Credit.fr) par la constitution et le recrutement d'équipes de talent. Il entend également créer de nouveaux fonds au cours des années à venir sur les stratégies qu'il considère comme les plus créatrices de valeur (dette privée, immobilier, stratégies liquides et *private equity*), notamment en tenant compte de l'appétit des investisseurs, du niveau de commissionnement applicable pour ces produits et des conditions macroéconomiques. Le développement organique des plateformes de gestion sera accompagné d'initiatives de croissance externe ciblées permettant d'augmenter la taille des activités existantes du Groupe et d'apporter de nouvelles compétences afin de compléter l'offre de produits (à l'instar des acquisitions d'IREIT Global Group et de la gestion de l'activité de dette senior européenne (*leveraged loans*) de Lyxor UK fin 2016, de l'acquisition de Credit.fr en juin 2017, ou des acquisitions de Sofidy et d'ACE Management réalisées en décembre 2018 (voir Section 1.4.1(d) (L'organisation juridique de TIkehau Capital) du présent Document de référence).

Il s'agit ainsi pour le Groupe de poursuivre le développement de sa base récurrente de revenus composée de commissions de gestion et des revenus liés à la surperformance de la gestion (parts d'intéressement à la surperformance (*carried interest*) et commissions de performance).

- **3e axe d'allocation du capital :** *Investissements opportunistes*

  Le Groupe, qui s'est constitué grâce à une approche indépendante et originale de ses métiers, entend cultiver les valeurs qui ont permis à son management et à ses équipes de construire le Groupe depuis sa création. Tikehau Capital entend donc poursuivre sa stratégie d'investissement opportuniste, en particulier dans les cas où des possibilités d'investissement se matérialiseraient en dehors des véhicules qu'il gère et commercialise, ou afin de construire des positions stratégiques en vue d'un développement futur. Tikehau Capital estime que ces investissements devraient permettre de favoriser la diversification, de nouer des partenariats, de se positionner sur de futures opérations de croissance externe, mais également de bénéficier d'effets de cycle ou de marché, et, ce, en s'appuyant sur l'expertise et le savoir-faire des équipes du Groupe en matière d'investissement.

L'allocation de son capital devrait ainsi permettre à Tikehau Capital de poursuivre le développement de plusieurs sources de revenus qui soutiendront la résilience de ses activités et la rentabilité de ses fonds propres.

En termes de calendrier, le rythme effectif de déploiement et d'allocation du capital du Groupe dépendra (i) du rythme d'investissement et notamment de la commercialisation progressive de nouveaux fonds par les sociétés de gestion du Groupe en fonction de l'appétit des clients-investisseurs pour chaque classe d'actifs proposée par le Groupe, (ii) de la vitesse de rotation des actifs en portefeuille et (iii) des opportunités d'investissement reçues par la Société qui sont par nature incertaines et dépendront de différents facteurs tels que l'environnement macroéconomique ou l'attractivité de chaque classe d'actifs donnée à tout moment. À horizon 2022, le Groupe a pour objectif d'avoir alloué entre 65 % et 75 % de son portefeuille d'investissement dans des fonds gérés par le Groupe.

Renforcer sa plateforme de gestion d'actifs et son empreinte internationale

Fort de ses succès commerciaux auprès d'une large clientèle institutionnelle en France et en Europe, le Groupe entend poursuivre son développement en étendant ses zones de prospection commerciale, notamment l'Amérique du Nord et l'Asie. En outre, Tikehau Capital a placé au centre de sa stratégie l'effet d'échelle, c'est-à-dire l'utilisation du levier opérationnel permettant, avec un niveau de ressources comparable, de traiter un volume d'affaires (notamment investisseurs, montants investis et investissements) plus important. Cette stratégie de développement passe par plusieurs initiatives que le Groupe a déjà entreprises ou compte lancer prochainement.

Accélérer le développement à l'international – Le Groupe a débuté son implantation à l'international par l'ouverture d'un bureau à Londres en 2013. Ce bureau regroupe aujourd'hui, entre autres, une partie de l'équipe en charge des activités de *direct lending* et de *leveraged loans*, ainsi que l'équipe en charge du développement et de la commercialisation des CLO (voir le Glossaire figurant en Section 10.5). Cette ouverture a été suivie de celle des bureaux de Singapour, Bruxelles, Milan, Madrid, Séoul, et, enfin, New York. Grâce à ses implantations, l'objectif du Groupe est d'assurer une relation commerciale de proximité, de bénéficier d'une plus grande capacité d'origination d'investissements et d'installer, au sein de certains de ces bureaux, un pôle de compétence métier, le tout contribuant au renforcement du rayonnement du Groupe dans chacune de ses régions cibles. Ainsi, l'implantation d'un bureau à Singapour a-t-elle été suivie de l'entrée au capital du Groupe de Temasek, société d'investissement de Singapour disposant d'environ 308 milliards d'euros d'actifs sous gestion au 31 mars 2018, et par l'acquisition d'IREIT Global Group. Ces deux opérations majeures ont permis un ancrage fort du Groupe dans la région, par l'adjonction de compétences locales fortes dans le métier de l'investissement immobilier et le soutien stratégique d'un partenaire long terme de premier plan.

La priorité du Groupe est de développer, notamment par l'intermédiaire de ses implantations régionales, la couverture des clients-investisseurs locaux, afin de développer sa base de clients-investisseurs situés hors de France. Si l'objectif principal du Groupe est, à ce jour, de tirer parti de ses implantations existantes, le Groupe pourra étudier de nouvelles ouvertures de bureaux. Sa stratégie commerciale repose sur l'historique d'investissement du Groupe et le succès des levées de fonds récentes qui suscitent une dynamique vertueuse. Tikehau Capital entend ainsi capitaliser sur son expérience et ses performances passées afin de proposer aux clients-investisseurs de ces régions une offre différenciée d'investissement. Le Groupe entend en outre bénéficier de l'intérêt croissant des investisseurs pour la zone Europe. Cette croissance sera soutenue par le renforcement des équipes en charge du développement de chacun de ces marchés.

Plus précisément, le Groupe élargira son empreinte internationale en 2019 avec l'ouverture d'un bureau au Japon. Il s'agira du 9ème pays dans lequel Tikehau Capital dispose d'une présence permanente.

Lever de façon régulière des nouveaux fonds afin de déployer ses expertises – Tikehau Capital a mis en place une stratégie de croissance rapide qui lui a permis d'atteindre en quelques années une taille suffisante pour construire les bases d'un développement pérenne pour toutes ses plateformes de gestion. En faisant croître rapidement la taille de ses encours, le Groupe vise également à se donner les moyens d'étudier des investissements de taille accrue susceptibles d'améliorer le rendement de ses fonds et à bénéficier d'économies d'échelle substantielles sur ses coûts de structure.

Ainsi, en matière de dette privée, le Groupe a finalisé en 2016 la levée du fonds Tikehau Direct Lending III (TDL III) pour un montant de 610 millions d'euros, puis, en 2017, la levée du fonds Tikehau Senior Loan II (TSL II) pour un montant de 615 millions d'euros. Tikehau Capital entend poursuivre le

développement de ses activités en lançant de nouveaux fonds sur ses différentes stratégies. A titre d'illustration, le Groupe a annoncé le 12 février 2019 avoir finalisé la levée de fonds de sa quatrième génération de fonds Tikehau Direct Lending (TDL) en atteignant un montant record de 2,1 milliards d'euros, plus de trois fois supérieur à la génération précédente. Cette stratégie de déploiement permettra de renforcer la récurrence de la génération de commissions de gestion et de revenus liés à la performance, et de bénéficier de l'effet de taille qui en découle. Dans la même lignée, Tikehau Capital a émis un CLO par an depuis 2015 (pour un montant cumulé de 1,8 milliard d'euros au 31 décembre 2018) et envisage de poursuivre cette dynamique.

Dans le domaine de l'immobilier, l'acquisition d'IREIT Global Group (voir la Section 1.4.2(b)(iii) (Sociétés foncières gérées par le Groupe) du présent Document de référence), permet également d'accroître fortement la taille des actifs sous gestion du Groupe dans cette stratégie en bénéficiant d'une plateforme d'investissement en Europe au travers d'un véhicule dont la cotation à Singapour lui confère une visibilité particulière auprès des investisseurs asiatiques. Fort de son expérience dans l'investissement immobilier, en 2018, le Groupe a lancé avec succès Tikehau Real Estate Opportunity 2018 (TREO 2018), son premier fonds immobilier discrétionnaire dédié à la stratégie *value-add*, afin de poursuivre l'élargissement de son offre dans cette classe d'actifs. Enfin, le 17 décembre 2018, Tikehau Capital a finalisé l'acquisition de Sofidy, acteur majeur dans la gestion d'actifs immobiliers en France. Créé en 1987, Sofidy est un gestionnaire de référence dans le paysage de la gestion d'actifs immobiliers en France et en Europe, présent dans la conception et le développement des produits d'investissement et d'épargne orientés principalement vers l'immobilier de commerces et de bureaux. Premier acteur indépendant sur le marché des SCPI avec 5,1 milliards d'euros sous gestion à fin décembre 2018, Sofidy gère pour le compte de plus de 45 000 épargnants et d'un grand nombre d'institutionnels, un patrimoine constitué de plus de 4 100 actifs immobiliers. Ce projet de rapprochement est né de la complémentarité opérationnelle entre les deux groupes, associé à des valeurs communes d'indépendance et d'excellence, qui permettront une expression entière des différents savoir-faire et expertises. Cette complémentarité se manifeste d'abord dans la typologie de clientèle, investisseurs institutionnels d'un côté et particuliers de l'autre. Cette complémentarité s'exprime également dans la typologie de produits, OPCI professionnels d'un côté, SCPI, OPCVM immobilier et OPCI grand public, de l'autre.

Par ailleurs, Tikehau Capital entend augmenter la part du *private equity* dans ses actifs sous gestion. Cela se traduit par la levée d'un fonds de *private equity* dédié à l'investissement minoritaire, Tikehau Growth Equity II (TGE II). Ce fonds a vocation à s'appuyer sur le *track-record* construit par le Groupe sur son bilan depuis sa création.

Par ailleurs, le Groupe a également lancé en 2018 un fonds de *private equity* dédié à la transition énergétique, T2 Energy Transition Fund, lancé en partenariat avec Total SA. Les investissements du fonds se concentreront sur les entreprises évoluant dans trois secteurs déterminants pour la transition énergétique :

- La production d'énergies propres : mise en œuvre de solutions pour la diversification du mix énergétique, projets de production d'énergie à partir de ressources non carbonées;
- La mobilité bas-carbone : développement d'infrastructures visant à accueillir les véhicules électriques, essor d'équipements et de services liés à la mobilité bas carbone et évolutions liées à l'utilisation du gaz naturel dans les transports en remplacement du diesel et du fuel marine;
- L'amélioration de l'efficacité énergétique, du stockage et de la digitalisation : recherche et mise en œuvre de solutions pour le déploiement et l'optimisation du stockage d'énergie, optimisation de la consommation énergétique des bâtiments et des entreprises.

Le 12 décembre 2018, Tikehau Capital a ainsi annoncé le premier *closing* de ce fonds, dans lequel Bpifrance et Groupama sont des investisseurs de référence, pour un montant de 350 millions d'euros.

Enfin, Tikehau Capital a finalisé en décembre 2018 l'acquisition d'ACE Management, société de gestion d'actifs spécialisée depuis 20 ans dans l'investissement en capital au service de l'innovation et de l'industrie. Les clients-investisseurs d'ACE Management sont principalement de grands groupes internationaux, présents dans les industries aéronautique et défense. ACE Management gère ainsi trois grandes familles de fonds au service de ses clients-investisseurs, représentant un total d'environ 370 millions d'euros d'actifs : Aerofund (aéronautique), Brienne (défense et sécurité) et Atalaya (Maritime).

Élargir l'offre de produits – En parallèle, le Groupe analyse en permanence le développement de nouvelles stratégies ou gammes de fonds sur la base des besoins identifiés chez ses clients-investisseurs et de leur disponibilité à ce jour. Cette démarche s'inscrit dans la stratégie du Groupe de fournir des réponses rapides, innovantes et différenciantes aux besoins de ses clients-investisseurs. Ainsi, et dans la lignée des initiatives annoncées en 2017 avec Groupama AM ou Sofiprotéol, Tikehau Capital a annoncé en mars 2018 se rapprocher de DWS en prenant part à l'introduction en Bourse de DWS et en signant un accord de partenariat stratégique en octobre 2018 (voir la Section 2.2.1(b) (Activité d'investissements directs) du présent Document de référence). Par ailleurs, le Groupe gère des fonds dédiés pour des clients spécifiques qui lui confient la gestion d'une partie de leurs actifs.

Poursuivre le développement des fonds ouverts (« stratégies liquides ») – Le Groupe considère que les fonds ouverts sont un pilier de sa croissance, aux côtés du développement des fonds fermés (voir la Section 1.4.2(c) (Activité de stratégies liquides) du présent Document de référence). Ils permettent en effet de recueillir des souscriptions substantielles lorsqu'ils surperforment leurs marchés de référence et participent à la diversification des sources de revenus du Groupe. À titre d'illustration, en 2018, les encours des stratégies liquides de Tikehau Capital ont progressé de 5 % sur l'exercice 2018. La construction de la gamme des fonds ouverts gérés par le Groupe lui permet de répondre à tout contexte de marché, en particulier en prévision d'une tendance baissière. Le Groupe poursuit ainsi le développement commercial de nouveaux fonds, tels que les fonds Tikehau 2022 (fonds daté d'instruments de dette à haut rendement) et Tikehau Global Value (portefeuille global et concentré d'actions value), qui ont pu être créés grâce à la performance réalisée sur ces classes d'actifs au cours des dernières années.

Continuer le déploiement de la marque Tikehau Capital – Le Groupe dispose d'une marque déjà bien établie en France et dans les pays dans lesquels il a établi une présence locale et reconnue grâce à son parcours depuis sa fondation. Cette marque renvoie une image forte d'indépendance, d'excellence et d'innovation, et est un atout clé pour le développement futur du Groupe. Tikehau Capital entend poursuivre sa stratégie de communication autour de sa marque, afin d'augmenter la qualité de sa perception et sa notoriété dans les marchés internationaux qui seront les moteurs de la croissance du Groupe dans les années à venir.

Optimiser les revenus et la profitabilité des activités de gestion

Au-delà de sa capacité à faire croître rapidement ses actifs sous gestion, Tikehau Capital a identifié les moyens d'optimiser les revenus et la profitabilité qui en découlent.

Poursuivre le processus d'investissement des fonds levés – Le Groupe entend apprécier sa rentabilité en augmentant ses actifs sous gestion, mais aussi par l'investissement des fonds levés. Ainsi, Tikehau Capital estime que l'investissement progressif de ces fonds devrait se traduire par (i) une augmentation mécanique de la base d'actifs générant des commissions de gestion (dans la mesure où, dans les fonds fermés, le taux de commission de gestion diffère en général entre les montants engagés par les investisseurs et les montants effectivement investis par les fonds), puis (ii) dans un second temps, s'il y a lieu, par le déclenchement des commissions de performance et des parts d'intéressement à la surperformance (*carried interest*), ce qui pourra constituer des revenus supplémentaires significatifs pour le Groupe. À titre d'illustration, au 31 décembre 2018, 74 % des actifs inclus dans le périmètre de gestion d'actifs du Groupe (hors Sofidy et ACE Management) généraient des commissions et 19 % de ces actifs sous gestion généreront à l'avenir des commissions, ces pourcentages étant respectivement portés à 79 % et 15 % en intégrant les actifs sous gestion de Sofidy et d'ACE Management, ce qui laisse une marge de progression significative du chiffre d'affaires au seul regard de l'augmentation à venir du taux d'actifs générant des commissions. Par ailleurs, au sein de ces actifs générateurs de revenus à fin 2018, plus de 94 % des actifs des fonds fermés (hors Sofidy et ACE Management) génèrent des revenus sur une durée supérieure à trois ans, ce pourcentage étant porté à 96% en intégrant les actifs sous gestion de Sofidy et ACE Management.

Capitaliser sur la valeur ajoutée de la gestion et de la relation client – Tikehau Capital place au centre de sa stratégie la qualité de sa recherche et son positionnement privilégiant l'indépendance de vue. Celle-ci lui permet d'apporter la valeur ajoutée supplémentaire de sa gestion (alpha) et, donc, de fidéliser ses clients et d'optimiser la tarification de ses prestations. Tikehau Capital considère également qu'une réactivité forte aux requêtes de ses investisseurs et prospects est un élément crucial de la relation client. Le Groupe place ainsi au cœur de sa stratégie la mise en place d'outils de marketing produit et de *reporting* et développe une relation étroite avec ses investisseurs et prospects en fonction de leurs besoins spécifiques par l'intermédiaire d'une couverture intensive.

Poursuivre le rééquilibrage de son business mix – Tikehau Capital vise également à développer les produits qui permettent de facturer des commissions de gestion et de surperformance plus élevées en développant des expertises reconnues, différenciantes et, si possible, rares et en capitalisant sur la performance des fonds qu'il gère déjà et la qualité du suivi de ses clients. Le Groupe envisage par exemple de mettre en œuvre cette stratégie dans le domaine du *private equity*, notamment axé sur son savoir-faire existant dans le *private equity* minoritaire et les co-investissements internationaux aux côtés de partenaires externes de premier plan, l'investissement en capital étant réalisé essentiellement à partir du bilan du Groupe à ce jour. Il s'agit pour le Groupe de décliner son savoir-faire et la valeur ajoutée de son indépendance dans de nouvelles stratégies développées en fonction des besoins exprimés par ses clients et de ses anticipations de marché.

Augmenter la puissance commerciale – Le Groupe entend poursuivre son développement commercial afin de soutenir la croissance de ses actifs sous gestion. Son dispositif commercial, organisé autour d'une force de vente internationale, de réseaux de distribution et d'agents de placement (voir la Section 1.4.1(c) (L'organisation opérationnelle de Tikehau Capital) du présent Document de référence) est un de ses atouts majeurs dans le déploiement de son offre auprès des clients institutionnels dans le monde entier, des *family offices*, des réseaux de distribution et des conseillers en gestion indépendants. Le Groupe entend donc capitaliser sur ces leviers commerciaux par, en premier lieu, le renforcement de ses équipes sur des zones géographiques cibles, et, par ailleurs, par un recours maîtrisé aux agents de placement et le renforcement de partenariats commerciaux différenciants dont le Groupe évalue continuellement l'opportunité.

Maîtriser les coûts de développement – Le Groupe considère que ses objectifs de croissance et d'investissement doivent être entrepris sans perdre la maîtrise des coûts de développement et entend surveiller l'évolution de son coefficient d'exploitation, afin que celui-ci reste cohérent avec le développement d'une croissance rentable. À ce titre, le Groupe a annoncé en 2018 son objectif d'assurer de manière durable un taux de marge opérationnelle supérieure à 25 %. Au premier chef, l'effet d'échelle développé plus haut (voir le paragraphe (ii) ci-dessus) se traduisant par un abaissement des coûts d'exploitation par unité gérée et l'augmentation de la base d'actifs supportant le commissionnement, devrait permettre de maîtriser l'évolution des coûts. En second lieu, le Groupe entend poursuivre ses efforts en matière de rationalisation des coûts (en particulier sur les frais de structure), tels qu'ils ressortent des opérations de réorganisation préalables à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris, qui ont permis de simplifier l'organisation juridique et opérationnelle du Groupe. Ces initiatives sont complétées par une recherche constante de gains de productivité.

Poursuivre une politique de recrutement et de rétention de profils de haut niveau – La croissance rapide de Tikehau Capital a permis d'attirer des profils provenant de diverses institutions de premier plan (dirigeants de banques et de holdings de participations, banquiers et avocats d'affaires, etc.) et qui partagent un haut niveau d'expertise, un esprit entrepreneurial et une forte exigence. (Voir la Section 1.4.1(c) (L'organisation opérationnelle de Tikehau Capital) du présent Document de référence). La motivation et l'engagement de ce réservoir de talents est assurée par une politique d'association, d'actionnariat et d'incitation forte qui permet à chacun de ses salariés de bénéficier de la création de valeur actionnariale de Tikehau Capital. Le Groupe a ainsi recruté une cinquantaine de nouveaux salariés en 2018. (Voir aussi la Section 7.3.1 (Ressources humaines) du présent Document de référence). Le Groupe entend poursuivre le recrutement de nouveaux salariés pour accompagner la croissance de ses actifs.

En parallèle, Tikehau Capital met l'accent sur la cohésion de ses équipes et cultive la culture d'entreprise et l'esprit de groupe qu'il considère être à l'origine de son succès. Ainsi, le programme « Tikehau 360° » a été mis en place, qui permet à tous les employés de partager une expérience, professionnelle ou non, qui enrichit la vie du Groupe (Voir la Section 7.3.1 (Ressources humaines) du présent Document de référence). Tikehau Capital considère que l'expérience de chacun de ses salariés est un facteur substantiel d'animation des équipes et permet de cultiver l'indépendance et l'esprit entrepreneurial du Groupe.

- Enfin, pour appuyer son développement, le Groupe dispose d'un réseau de conseils (*senior advisors*) et partenaires, parmi lesquels figurent nombre d'entrepreneurs et dont certains sont actionnaires de la Société. Ces conseillers et partenaires permettent d'apporter au Groupe des expertises, des idées et des réseaux.

Procéder à des acquisitions sélectives – Le Groupe privilégie la croissance organique de ses activités mais peut, de façon sélective, procéder à des acquisitions ciblées de façon à compléter son offre et à accélérer son développement.

- L'acquisition d'outils et plateformes nouvelles, telles qu'IREIT Global Group en 2016, qui a permis de compléter les activités d'investissement immobilier du Groupe par l'adjonction d'un véhicule coté permanent dirigé vers les investisseurs asiatiques, Credit.fr en 2017, qui a permis au Groupe de consolider et d'élargir sa plateforme de prêt à l'économie et d'étendre son offre de financement d'entreprises aux TPE et PME, ou Sofidy et ACE Management en décembre 2018 qui ont permis au Groupe d'élargir sa plateforme de gestion d'actifs pour ses activités immobilières et de *private equity*.
- La combinaison d'une croissance continue des revenus et d'investissements contrôlés dans sa plateforme de gestion d'actifs conduisent le Groupe à se fixer comme objectif de générer un résultat opérationnel supérieur à 100 millions d'euros pour son activité de gestion d'actifs à horizon 2022.

Tikehau Capital entend privilégier les cibles lui permettant de bénéficier rapidement des effets d'échelle que le Groupe considère comme un outil majeur de l'accélération de sa croissance. La Société a vocation à retenir essentiellement des projets de croissance externe concernant (i) des sociétés de gestion d'actifs qui viendraient compléter son offre, ses métiers, sa capacité de distribution et/ou son empreinte géographique, (ii) des sociétés d'investissement qui cherchent à se développer dans la gestion d'actifs, et/ou (iii) des sociétés actives dans les services financiers qui présenteraient des synergies avec les services fournis par le Groupe.

L'approche retenue en matière de croissance externe est celle de la flexibilité en fonction des opportunités reçues ou perçues et selon la stratégie fixée par la Gérance en recherchant la meilleure complémentarité avec les activités existantes du Groupe. Le Groupe est attentif, dans chacune de ses acquisitions, à leur potentiel de création de valeur à moyen terme et surtout à la maîtrise du risque d'exécution et d'intégration. Conscient de l'importance du facteur humain dans la réussite de son développement, Tikehau Capital met l'accent sur l'intégration des équipes au sein du dispositif Groupe en termes de culture.

1.4 PRÉSENTATION DES ACTIVITÉS DE TIKEHAU CAPITAL

1.4.1 Présentation générale

(a) Introduction

La Société est la société mère d'un groupe dédié à la gestion d'actifs et à l'investissement. Le Groupe s'est construit au fil des ans pour devenir un acteur paneuropéen de premier plan de la gestion d'actifs alternative.

À sa création en 2004, la Société a été constituée en vue d'être une société d'investissement indépendante ayant pour mission d'investir dans tous types de classe d'actifs sans restriction de zone géographique ou de durée de détention. Ainsi, la Société a construit au fil des ans un portefeuille diversifié d'investissements favorisant une diversité de revenus. En parallèle, la Société a développé ou acquis des plateformes de gestion d'actifs ou d'investissement spécialisées sur des métiers particuliers, logées au sein de ses filiales et lui permettant de créer de la valeur additionnelle et de générer des revenus liés à la performance, dont la Société bénéficie également en qualité de sponsor (Voir la Section 1.4.1(d) (L'organisation juridique de Tikehau Capital) du présent Document de référence).

En finançant le développement de ses plateformes et en agissant en tant que sponsor de leurs stratégies (soit en investissant dans les véhicules créés par ces plateformes, soit en co-investissant avec ces véhicules), la Société bénéficie (i) des résultats des équipes de gestion et de recherche du Groupe (à travers le résultat de l'activité de gestion d'actifs : commissions de gestion, commissions de performance, parts d'intéressement à la surperformance (*carried interest*), etc.) et (ii) de la performance de ses investissements dans les classes d'actifs sous-jacentes (sous forme de distributions, intérêts et plus-values). Le champ des investissements sur le bilan de la Société s'est restreint au fur et à mesure de la création de ces plateformes spécialisées, afin de prémunir le Groupe contre les risques de conflit d'intérêts entre ses différentes stratégies d'investissement et/ou ses différentes parties prenantes.

Avec 22 milliards d'euros d'actifs sous gestion au 31 décembre 2018[1], Tikehau Capital opère, d'une part, autour de son activité de gestion d'actifs, composée de quatre lignes de métier, la dette privée (voir la Section 1.4.2(a) (Activité de dette privée) du présent Document de référence), l'immobilier (voir la Section 1.4.2(b) (Activité immobilière) du présent Document de référence), les stratégies liquides (gestion obligataire/gestion diversifiée et actions) (voir la Section 1.4.2(c) (Activité de stratégies liquides) du présent Document de référence) et le *private equity* (voir la Section 1.4.2(d) (Activité de *private equity*) du présent Document de référence) et d'autre part, autour de son activité d'investissements directs (voir la Section 1.4.3 (Activité d'investissements directs) du présent Document de référence). Le Groupe a vocation à investir de façon croissante par l'intermédiaire de ses fonds. Le Groupe propose à ses clients-investisseurs des opportunités de placement alternatif avec pour objectif la création de valeur sur le long terme.

(1) Voir la Section 1.4.1(b) (Le modèle économique de Tikehau Capital) du présent Document de référence.

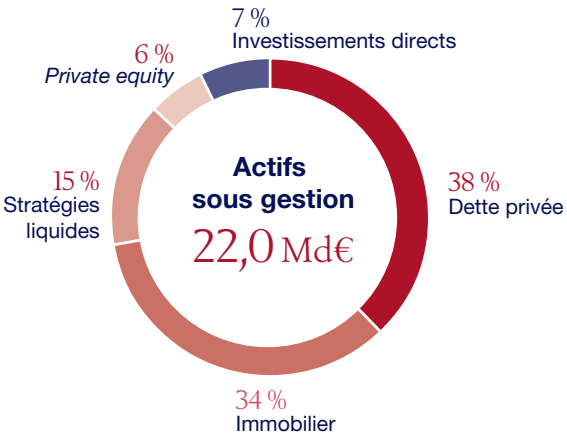
Les activités du Groupe sont présentées de manière synthétique dans le tableau suivant :

	Gestion d'actifs				Investissements directs
	Dette privée	**Immobilier**	**Stratégies liquides**	***Private equity***	
Actifs sous gestion [1]	**8,3 Md €** (soit 37,9 % des actifs sous gestion)	**7,6 Md € (dont 5,1 Md € provenant pour Sofidy)** (soit 34,5 % des actifs sous gestion, dont 23,2 % provenant de Sofidy)	**3,3 Md €** (soit 14,8 % des actifs sous gestion)	**1,2 Md € (dont 0,4 Md € provenant d'ACE Management)** (soit 5,7 % des actifs sous gestion, dont 2 % provenant d'ACE Management)	**1,6 Md €** (soit 7,1 % des actifs sous gestion)
Salariés	51 salariés (dont 8 pour la recherche)	19 salariés (hors Sofidy) 148 salariés (Sofidy)	17 salariés (dont 8 pour la recherche)	20 salariés (hors ACE Management) 13 salariés (ACE Management)	20 salariés (hors ACE Management) communs avec l'activité private equity
Univers d'investissement	**À tous les niveaux de la structure de capital** *Senior loans*, *Stretched Senior*, Unitranche, Mezzanine, *preferred equity* **Sociétés cibles** CA (30 M€ – 2 Md€) Valeur (50 M€ – 2 Md€) Tous secteurs en Europe	**Toutes catégories d'actifs immobiliers** (bureaux, commerces, développement, hôtellerie, résidentiel) **existants ou à redevelopper** dans des stratégies *Core*, *Core+* ou *Value Added*	**Crédit** *High yield*, *Investment Grade Corporate* et instruments subordonnés majoritairement européens et asiatiques **Actions** Sélection d'actions « Value »	**Investisseur minoritaire** Situations sans prise de contrôle dans un univers sectoriel et géographique large Situations spéciales	Investissements dans un univers sectoriel et géographique large
Facteurs clés de différenciation	• Un **pionnier** du financement alternatif • Des **partenariats solides** avec les banques et fonds de private equity • Capacités de structuration **flexible et innovante**	• Approche flexible et innovante • **Solide *track record*** • Capacité de financement sur mesure • *Cross sourcing*, *sourcing* local et platefome européenne	• Une allocation et une sélection fondées sur une gestion de conviction • **Analyse fondamentale *top-down et bottom-up***	• Un esprit entrepreneurial partagé avec les sociétés investies • Capacité de structuration et d'investissement flexible	• Forte capacité d'origination

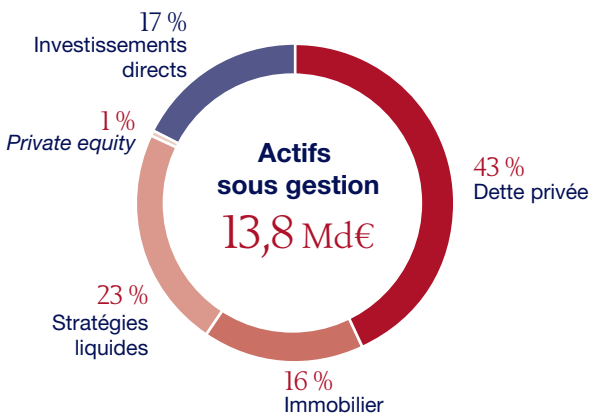
(1) Au 31 décembre 2018 (incluant Sofidy et ACE Management).

La répartition des actifs sous gestion du Groupe entre son activité de gestion d'actifs, composée de ses quatre lignes de métiers et son activité d'investissements directs est la suivante au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2017[1]:

Détail des actifs sous gestion du Groupe au 31 décembre 2018



Détail des actifs sous gestion du Groupe au 31 décembre 2017



Le tableau suivant présente l'évolution des actifs sous gestion du Groupe entre le 31 décembre 2017 et le 31 décembre 2018 :

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017	Taux de croissance annuel
Dette privée	8 313	5 975	+ 39 %
Immobilier	7 583	2 245	x 3
Stratégies liquides	3 258	3 109	+ 5 %
Private equity	1 247	78	n/a
Total Gestion d'actifs	**20 402**	**11 407**	**+ 79 %**
Total Investissements directs	**1 560**	**2 386**	**n/a**
TOTAL	**21 962**	**13 793**	**+ 59 %**

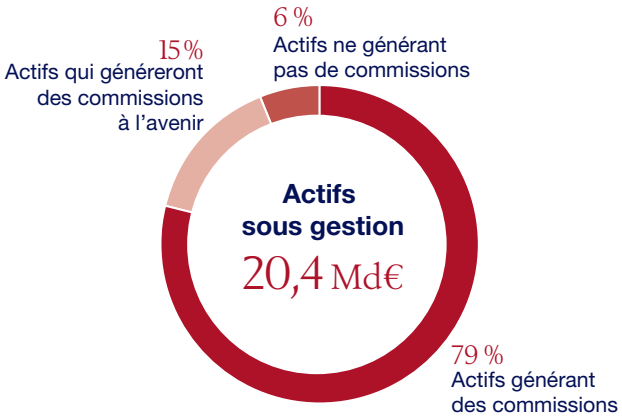
Au 31 décembre 2018, les actifs sous gestion du Groupe se répartissent entre le périmètre de la gestion d'actifs (20,4 milliards d'euros)[2] et le périmètre des investissements directs réalisés à partir du bilan du Groupe (1,6 milliard d'euros).

Le périmètre gestion d'actifs du Groupe est composé (i) d'actifs sous gestion générant des commissions de gestion, (ii) d'actifs sous gestion qui généreront à l'avenir des commissions de gestion, et (iii) d'actifs sous gestion ne générant pas de commissions de gestion (voir les définitions figurant à la Section 2.1 (Présentation générale de l'activité, des résultats et de la situation financière de l'exercice 2018) du présent Document de référence), dont la répartition est la suivante au 31 décembre 2017 et au 31 décembre 2018 :

(1) Voir également la Section 1.4.1(b) (Le modèle économique du capital de Tikehau Capital) du présent Document de référence.
(2) Les investissements réalisés par le bilan dans les lignes de métier du Groupe sont inclus dans le périmètre gestion d'actifs.

Répartition des actifs par type de commissions générées au 31 décembre 2018

(Périmètre gestion d'actifs)

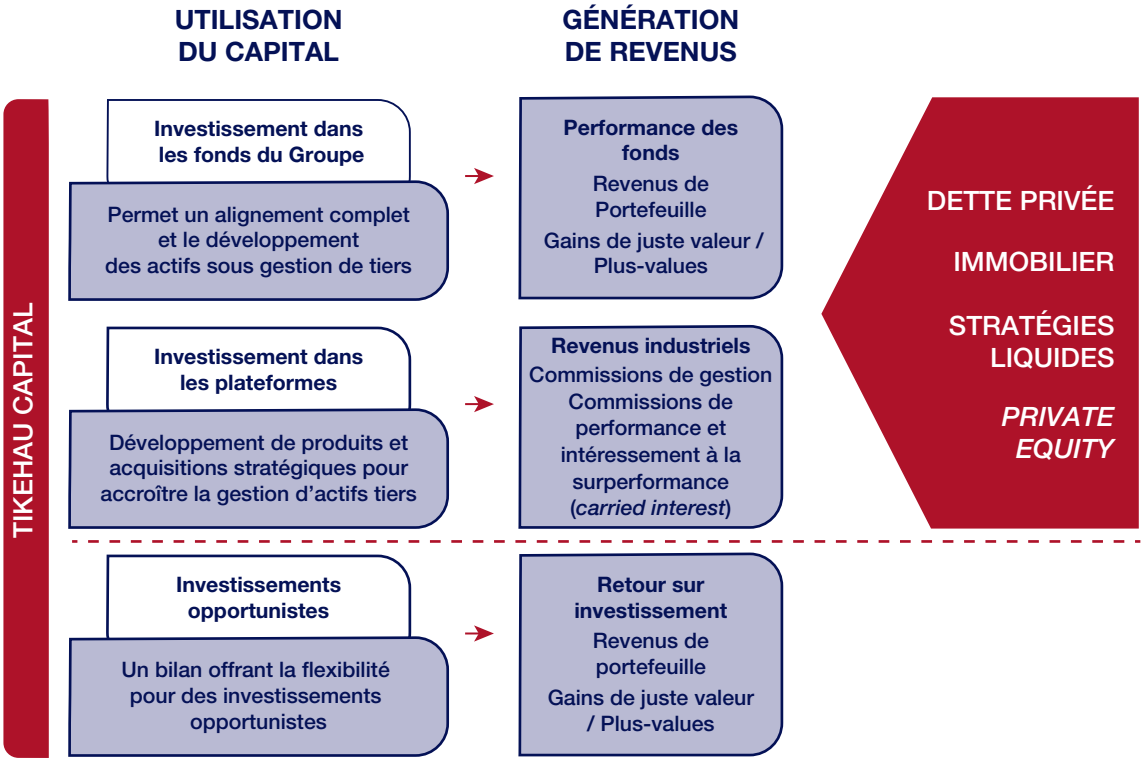


(b) Le modèle économique de Tikehau Capital

Le modèle de Tikehau Capital repose sur un bilan solide, appuyé par 2,3 milliards d'euros de fonds propres au 31 décembre 2018, ce qui constitue un avantage compétitif dans le secteur de la gestion d'actifs, permettant au Groupe :

- **axe n° 1 :** d'investir dans les fonds et véhicules gérés par les plateformes du Groupe ou de co-investir avec eux, ce qui répond au double objectif de sponsoriser les stratégies du Groupe et de créer des revenus récurrents pour la Société ;
- **axe n° 2 :** de financer le développement de ses plateformes d'investissement, par croissance organique ou externe, soit par le développement des plateformes existantes, soit en créant de nouvelles plateformes ; et
- **axe n° 3 :** de réaliser des investissements opportunistes en dehors de ses plateformes et de ses lignes de métier pour rechercher les meilleures sources de création de valeur.

Le graphique suivant synthétise ces trois axes d'allocation du capital et les revenus associés attendus :



Entre ces trois axes, le Gérant de la Société a la faculté d'allouer le capital de la Société de manière flexible et optimale pour rechercher de la diversification et de la récurrence (Voir la Section 1.3.2 (Stratégie) du présent Document de référence).

Le tableau suivant présente la répartition des actifs sous gestion de Tikehau Capital entre les quatre lignes de métier au 31 décembre 2018 :

(en millions d'euros)	Actifs sous gestion totaux	Actifs sous gestion provenant de Tikehau Capital [1]	%	Actifs sous gestion provenant de tiers	%
Dette privée	8 313	585	37%	7 728	41%
Immobilier	7 583	457	29%	7 126	38%
Stratégies liquides	3 258	105	7%	3 153	17%
Private equity	1 247	421	27%	826	4%
Total Gestion d'actifs	20 402	1 568	100%	18 833	100%
Investissements directs	1 560				
TOTAL GROUPE	**21 962**				

(1) Correspondant aux engagements d'investissements souscrits par le Groupe (appelés et non appelés) dans ses lignes de métier. La valeur de ces investissements pour la part des montants appelés est précisée ci-après au paragraphe « Les investissements et co-investissements dans et avec les véhicules du Groupe ».

Les investissements et co-investissements dans et avec les véhicules du Groupe

Historiquement, les fonds propres du Groupe ont permis d'amorcer et/ou de sponsoriser certaines stratégies lancées par les plateformes au travers d'investissements dans lesdites stratégies, c'est-à-dire en investissant directement dans les fonds et véhicules dédiés à ces stratégies. Plus récemment, le Groupe a ajouté à cette approche un co-investissement plus fréquent avec ces stratégies, c'est-à-dire favorisant les investissements du bilan au sein ou aux côtés des fonds et véhicules gérés par le Groupe directement dans des actifs sous-jacents. Il s'agit en effet pour le Groupe de déployer ses fonds propres dans leurs investissements qu'il juge rentables.

Le co-investissement permet d'avoir une exposition directe à une opération donnée qu'un véhicule ne souhaiterait ou ne pourrait pas réaliser en totalité et offre donc à ses investisseurs ou à des tiers de compléter sous la forme de co-investissements.

Ces approches permettent de créer les conditions d'un alignement d'intérêts entre les stratégies d'investissement pour compte de clients-investisseurs et le bilan de la Société. Elles constituent en outre un gage de confiance attractif pour les investisseurs intéressés par les stratégies de Tikehau Capital, en particulier pour ses plus grands clients-investisseurs. Dans ce cadre, la Société est traitée de manière à préserver l'alignement d'intérêts souhaité et de prévenir les situations de conflit d'intérêts.

Ainsi, la Société a pour politique d'investir de façon quasi-systématique dans les nouvelles stratégies d'investissement ou les nouveaux produits lancés par le Groupe. À la date d'enregistrement du présent Document de référence, cela se traduit principalement par (i) des engagements de souscription dans les nouveaux fonds lancés par Tikehau IM, à l'instar des engagements pris par la Société dans les fonds TGE II, T2, Tikehau Brennus et Tikehau Sequoia, ou (ii) par le financement de la *retention piece* des différents CLO lancés par Tikehau Capital Europe (à savoir le taux de rétention de 5 % des actifs titrisés qui s'applique aux entités originatrices d'un point de vue réglementaire (voir la Section 1.6.3(c) (Autres réglementations – Exigences en fonds propres), du présent Document de référence). En complément, la Société reçoit, sauf exceptions (en particulier dans le cadre des stratégies liquides), un pourcentage de l'intéressement à la surperformance (*carried interest*) des fonds et véhicules concernés. La politique d'allocation de l'intéressement lié à la surperformance, qui s'applique au sein du Groupe, permet en règle générale au Groupe de percevoir environ 53 % (soit deux tiers de 80 %) de l'intéressement à la surperfomance (*carried interest*) disponible, le solde étant réparti entre Tikehau Capital Advisors et une société regroupant une soixantaine de collaborateurs du Groupe (Voir le paragraphe ci-après « Les sources de revenus de Tikehau Capital »).

Cette politique d'investissement alimente la base de revenus de la Société dans des métiers et avec des équipes dont elle connaît la qualité, tout en créant les conditions d'un alignement d'intérêts qui est vecteur de confiance pour les clients-investisseurs. Ces éléments sont jugés attractifs pour les clients-investisseurs de Tikehau Capital et paraissent avoir contribué favorablement à la croissance rapide des actifs sous gestion du Groupe sur la période passée. Le Groupe envisage par ailleurs de réaliser plus fréquemment des co-investissements, ce qui lui permettra d'accroître le spectre de ses opportunités, et la qualité et la diversification de son portefeuille d'investissement.

Au 31 décembre 2018, la valeur des investissements et co-investissements dans les stratégies du Groupe (hors engagements non-appelés) ressortait à 906 millions d'euros, soit 43 % de la valeur du portefeuille d'investissement courant et non courant de Tikehau Capital (contre 512 millions d'euros et 33 % du portefeuille au 31 décembre 2017).

Le tableau suivant présente au 31 décembre 2018 les principaux investissements et co-investissements réalisés par Tikehau Capital dans les stratégies du Groupe (véhicules gérés par Tikehau IM, Tikehau Capital Europe, Sofidy et ACE Management, qui sont décrites dans les sections suivantes :

(en millions d'euros)	Montant appelé [1]	Montant non appelé	Montant total
Tikehau CLO I	33,1	0,0	33,1
Tikehau CLO II	17,5	0,0	17,5
Tikehau CLO III	23,2	0,0	23,2
Tikehau CLO IV	21,6	0,0	21,6
Tikehau Direct Lending III	36,8	1,6	38,3
Tikehau Direct Lending IV	31,3	32,5	63,8
Tikehau Direct Lending 4L	0,0	37,1	37,1
Tikehau Senior Loan II	25,1	0,0	25,1
Tikehau Senior Loan III	20,3	29,9	50,2
Tikehau Preferred Capital	20,5	0,7	21,3
Autres fonds	93,1	160,9	254,1
Total Dette privée	**322,4**	**262,7**	**585,1**
Tikehau Real Estate II	24,5	0,0	24,5
Tikehau Retail Estate III	17,3	0,0	17,3
Tikehau Retail Properties I	25,7	0,0	25,7
Tikehau Retail Properties II	14,1	0,0	14,1
Tikehau Retail Properties III	34,3	0,0	34,3
IREIT Global	24,5	0,0	24,5
Tikehau Real Estate Investment Company	43,0	38,6	81,6
Tikehau Real Estate Opportunity 2018	0,0	149,1	149,1
Selectirente	36,8	0,0	36,8
Autres fonds	49,5	0,0	49,5
Total Immobilier	**269,6**	**187,7**	**457,3**
TSF	25,0	0,0	25,0
Tikehau GSD	25,6	0,0	25,6
Tikehau Income Cross Assets	20,6	0,0	20,6
Autres fonds	33,7	0,0	33,7
Total Stratégies liquides	**104,9**	**0,0**	**104,9**
Tikehau Special Opportunities	21,7	28,7	50,4
T2 Energy Transition Fund	17,4	79,2	96,6
Tikehau Growth Equity II	96,7	104,3	200,9
Autres fonds	73,1	0,0	73,1
Total *Private Equity*	**208,8**	**212,2**	**421,0**
TOTAL GESTION D'ACTIFS - 31 DECEMBRE 2018	**905,7**	**662,6**	**1 568,3**
TOTAL GESTION D'ACTIFS - 31 DECEMBRE 2017	**512,3**	**156,3**	**668,6**

(1) Montant appelé réévalué à leur juste valeur.

Les investissements dans le développement des plateformes

Depuis sa création, Tikehau Capital a constitué et développé des plateformes spécialisées dédiées à la gestion d'actifs ou à l'investissement. Les fonds propres du Groupe ont permis de réaliser les investissements nécessaires en coûts et dépenses pour développer ces plateformes en France ou à l'étranger, à l'instar du développement organique qu'ont connu Tikehau IM ou Tikehau Capital Europe (voir la Section 1.4.1(d) (L'organisation juridique de Tikehau Capital) du présent Document de référence).

Les fonds propres de la Société ont également permis de financer des opérations de croissance externe, les opérations récentes les plus significatives étant l'acquisition, en 2016, de la gestion de l'activité de dette senior européenne (*leveraged loans*) de Lyxor (voir la Section 1.4.2(a) (Activité de dette privée) du présent Document de référence) et d'IREIT Global Group (voir la Section 1.4.2(b)(iii) (Sociétés foncières gérées par le Groupe) du présent Document de référence) ainsi que l'acquisition de Sofidy (voir la Section 1.4.2(b) (Activité immobilière) du présent Document de référence) et l'acquisition d'ACE Management (voir la Section 1.4.2(d) (Activité de *private equity*) en décembre 2018.

Tikehau Capital entend continuer de mettre son bilan au service du développement de ses activités dans le cadre de sa stratégie en France et à l'étranger, sur ses lignes de métier actuelles ou en dehors. (Voir la Section 1.3.2 (Stratégie) du présent Document de référence.

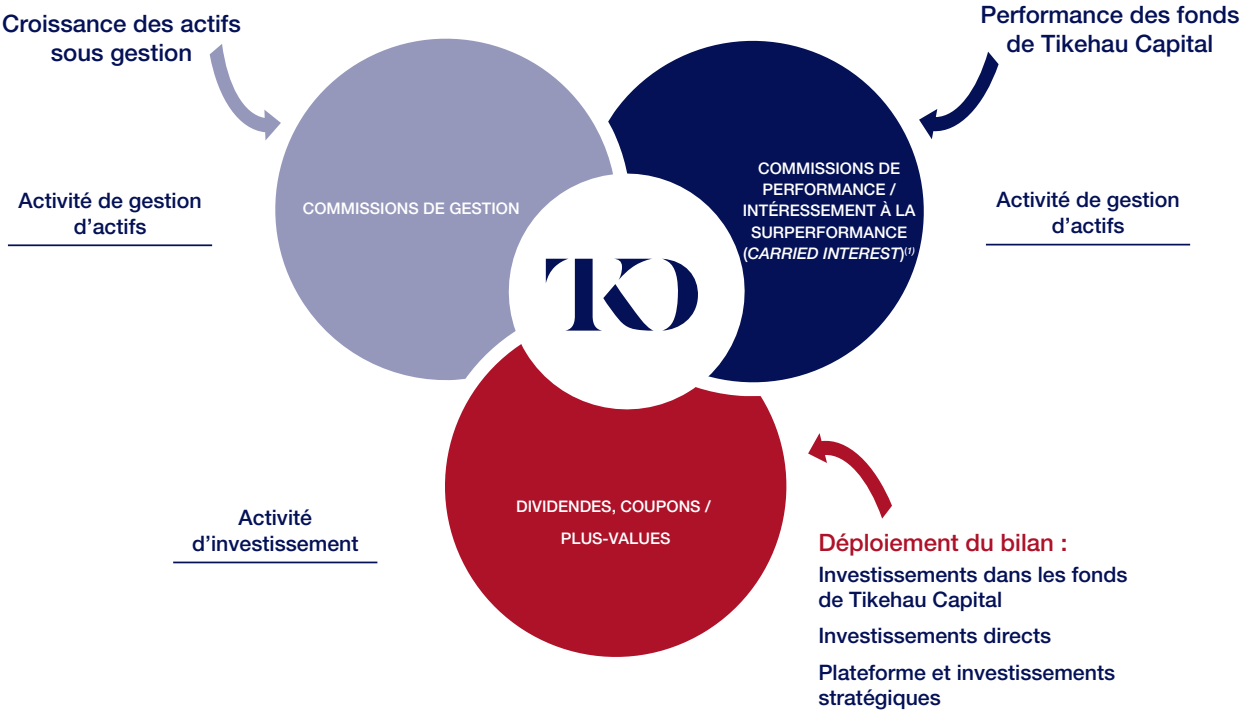
Les investissements opportunistes

En dehors des stratégies du Groupe, Tikehau Capital entend poursuivre ses investissements de nature opportuniste à la recherche des rendements en ligne avec ses objectifs, afin de créer de la diversification, de nouer des partenariats, de se positionner sur de futures opérations de croissance externe, mais également de bénéficier d'effets de cycle ou de marché, et ce, en s'appuyant sur l'expertise et le savoir-faire de ses équipes d'investissement (Voir la Section 1.3.2 (Stratégie) du présent Document de référence).

Les sources de revenus de Tikehau Capital

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

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



(1) 53,3% d'intéressement à la surperformance (carried interest) alloué à Tikehau Capital ou ses filliales.

Les revenus associés à l'activité de gestion d'actifs sont plus amplement décrits ci-après :

- **Les commissions de gestion** – Les commissions de gestion sont perçues de manière récurrente par la société de gestion concernée et permettent de rémunérer la gestion quotidienne des différents fonds. En général, elles sont calculées en appliquant un pourcentage aux actifs gérés. En particulier, pour les fonds fermés, le taux de commission de gestion est appliqué, soit aux montants effectivement investis par la société de gestion, soit aux montants engagés par les investisseurs, selon les lignes de métier, tandis que pour les fonds ouverts, ces commissions sont assises sur les actifs sous gestion. Dans l'activité de dette privée, les commissions de gestion comprennent également les commissions perçues en tant qu'agent de placement, représentant de la masse des obligataires, etc ;
- **Les commissions d'arrangement** – Les commissions d'arrangement sont des commissions non récurrentes perçues lors de la préparation de certaines opérations d'investissement. Elles sont supportées par l'entité qui bénéficie de l'investissement lors de la réalisation de ce dernier et rémunèrent le travail préparatoire effectué par la société de gestion pour mettre en place l'opération (audit, structuration, recherche de partenaires, négociation des termes financiers et juridiques, etc.). Elles sont soit conservées par la société de gestion, soit acquises par les véhicules réalisant l'investissement, soit partagées entre la société de gestion et les véhicules réalisant l'investissement selon les conditions définies par les règlements desdits véhicules ;
- **Les commissions de performance** – Les commissions de performance (parfois aussi désignées sous le vocable de frais de performance), qui concernent les fonds ouverts (obligataires et actions), sont des commissions perçues par la société de gestion sur la part de la performance du fonds qui est supérieure à celle de l'indice de référence du fonds. L'intégralité des commissions de performance liées aux fonds ouverts est conservée par la société de gestion (et donc le Groupe). Ces commissions permettent d'inciter les équipes à une meilleure performance dans leur gestion des fonds ;
- **L'intéressement à la surperformance *(carried interest)*** – L'intéressement à la performance correspond à des revenus perçus au titre de parts d'intéressement à la surperformance des fonds (*carried interest*). Ce mécanisme, qui concerne les fonds fermés, prend généralement la forme de valeurs mobilières (parts) qui sont souscrites par les bénéficiaires lors de la constitution du fonds et donnent droit à une rémunération en cas de dépassement de certains seuils de performance à la liquidation du fonds. Les règlements desdits fonds fixent les conditions dans lesquelles cette rémunération est due. Elle correspond généralement à un prélèvement (fixé en pourcentage) sur les distributions versées aux investisseurs lorsque le rendement de leur investissement dépasse un niveau de TRI (voir le Glossaire figurant en Section 10.5) fixé dans la documentation du fonds. Ces revenus sont acquittés par les fonds directement aux bénéficiaires. Ce mécanisme permet d'inciter les équipes à une meilleure performance dans leur gestion des fonds et notamment au-delà du niveau de TRI convenu. Les paramètres financiers du *carried interest* dépendent de la nature de la classe d'actifs concernée (dette privée, immobilier, *private equity*, etc.) et de la politique d'investissement du fonds. Le niveau de TRI (*hurdle*) se situe généralement entre 5 % et 8 % et le montant du prélèvement se situe généralement entre 10 % et 20 % au-delà du niveau de TRI fixé. Le Groupe a fixé une règle interne de répartition du *carried interest*. Le Groupe (au travers de la Société et de Tikehau IM ou, à compter de 2019, la société de gestion concernée du Groupe) conserve environ 53 % (c'est-à-dire que chacune de ces deux entités reçoit un tiers de 80 %) de l'intéressement à la surperformance (*carried interest*) disponible, le solde étant réparti entre Tikehau Capital Advisors (à hauteur d'environ 27 %) et une structure actionnaire de Tikehau Capital Advisors qui rassemble une soixantaine de collaborateurs senior du Groupe (à hauteur de 20 %). Cette dernière structure permet d'inciter ces salariés à la performance du Groupe et crée une solidarité entre toutes les activités en prévenant tout effet de silo. Des éléments complémentaires figurent à la note 5.25(a)(v) (Parties liées - Intéressement à la surperformance (*carried interest*) des comptes consolidés annuels figurant à la Section 5.1 (Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2018) du présent Document de référence.

(c) L'organisation opérationnelle de Tikehau Capital

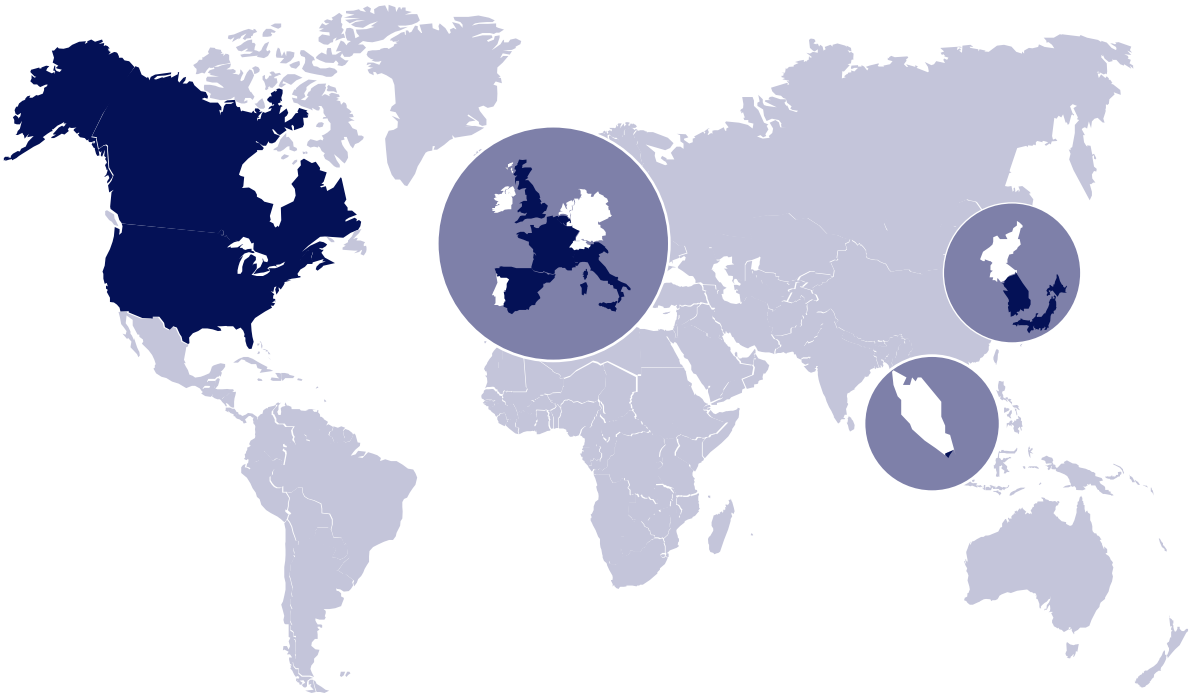
L'organisation de Tikehau Capital est structurée autour de son activité de gestion d'actifs opérée au travers de quatre lignes de métier, d'une part et de son activité d'investissements directs, d'autre part. Tikehau Capital opère grâce à ses moyens propres (fonctions de gestion et de recherche, commerciales et transversales) qui sont logés au sein de ses principales filiales, ainsi qu'avec l'appui du Gérant de la Société, Tikehau Capital General Partner qui s'appuie lui-même sur les moyens et les équipes de son actionnaire à 100 %, Tikehau Capital Advisors.

Activité de gestion d'actifs et activité d'investissements directs

Tikehau Capital opère, d'une part, autour de son activité de gestion d'actifs, composée de quatre lignes de métier, la dette privée (voir la Section 1.4.2(a) (Activité de dette privée) du présent Document de référence), l'immobilier (voir la Section 1.4.2(b) (Activité immobilière) du présent Document de référence), les stratégies liquides (gestion obligataire/gestion diversifiée et actions) (voir la Section 1.4.2(c) (Activité de stratégies liquides) du présent Document de référence) et le *private equity* (voir la Section 1.4.2(d) (Activité de *private equity*) du présent Document de référence) et d'autre part, autour de son activité d'investissements directs (voir la Section 1.4.3 (Activité d'investissements directs) du présent Document de référence).

La présence géographique

Au fil des années, l'accélération des activités de gestion d'actifs et d'investissements directs de Tikehau Capital s'est accompagnée d'un accroissement de sa présence à l'international, avec l'ouverture de bureaux à Londres, Royaume-Uni (2013), à Singapour (2014), puis à Bruxelles, Belgique et à Milan, Italie (2015). En 2017, le Groupe a poursuivi le développement de ses implantations internationales avec l'ouverture de bureaux à Madrid, Espagne et à Séoul, Corée du Sud puis, en 2018, à New York, États-Unis. Ainsi, au 31 décembre 2018, le Groupe dispose de bureaux dans huit pays. Le Groupe élargira son empreinte internationale en 2019 avec l'ouverture d'un bureau au Japon.



Pays concernés

Bruxelles – Londres – Madrid – Milan – New York – Paris – Séoul – Singapour – Tokyo (planifié en 2019)

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

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

Le Groupe est également présent au Royaume-Uni au travers de Tikehau Capital Europe qui est régulé par l'autorité de supervision britannique, la *Financial Conduct Authority* (FCA). La décision du Royaume-Uni de sortir de l'Union européenne (Brexit) aura des impacts sur les activités réglementées exercées par le Groupe au Royaume-Uni, notamment en ce qui concerne Tikehau Capital Europe (qui est une société de droit anglais agréée par la FCA) ou la branche londonienne de Tikehau IM (l'agrément de Tikehau IM ayant fait l'objet d'un passeport au Royaume-Uni). Le Groupe a préparé divers scénarios pour assurer la continuité de ses activités au Royaume-Uni postérieurement à la sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne et minimiser les impacts du Brexit, notamment dans l'hypothèse d'une sortie sans accord. Ces scénarios incluent notamment l'option pour des régimes réglementaires transitoires ou dérogatoires, ainsi que la modification de l'organisation ou du fonctionnement des équipes locales (incluant des transferts de salariés ou la mise en place de délégations).

À Singapour, Tikehau Capital exerce ses activités au travers d'une filiale détenue à 100 % par Tikehau IM (Tikehau Investment Management Asia Pte. Ltd.), qui a été agréée par l'autorité de supervision financière locale (*Monetary Authority of Singapore*, MAS), ainsi que, depuis novembre 2016, au travers de la société de gestion IREIT Global Group qui est détenue indirectement par Tikehau IM à 84,52 %. Enfin, depuis fin 2017, le Groupe bénéficie d'une présence aux États-Unis par l'intermédiaire de sa filiale Tikehau Capital North America qui est enregistrée auprès du régulateur américain, la *Securities Exchange Commission* (SEC).

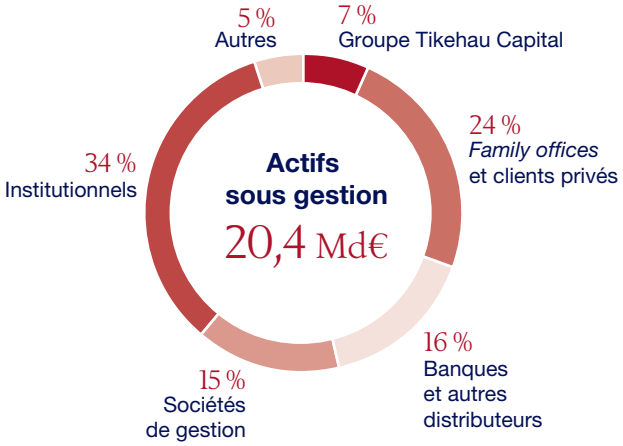
Distribution et commercialisation

À fin 2018, 29 personnes composaient le département *sales*, marketing et client services du Groupe, avec pour objectif d'accompagner la croissance des actifs et l'élargissement de la base de clients-investisseurs. Tikehau Capital a étoffé sa couverture des clients de manière significative sur les dernières années, en particulier sur le plan géographique, afin de soutenir la croissance de ses actifs. En Europe, le Groupe dispose ainsi d'une force commerciale couvrant les territoires qu'il a identifiés comme les plus réceptifs à son offre. Tikehau Capital a également entrepris d'accélérer son développement commercial en dehors d'Europe, notamment auprès de pays prioritaires en Asie, Océanie et Amérique du Nord. À la date du présent Document de référence, Tikehau Capital dispose ainsi d'une force de vente de 17 commerciaux répartis entre ses différents bureaux et couvrant des investisseurs institutionnels et des distributeurs en Europe et en Asie dans plus de 20 pays.

Au 31 décembre 2018, la base de clients-investisseurs à périmètre constant (hors Sofidy et ACE Management) de son activité de gestion d'actifs du Groupe était composée à 44 % d'institutionnels (assureurs, fonds de pension et fonds souverains), à 12 % de distributeurs (banques privées, réseaux de conseillers en gestion de patrimoine, réseaux de distribution bancaires, etc.), à 19 % de sociétés de gestion et à 12 % d'investisseurs privés et de *family offices*.

Répartition de la base de clients-investisseurs du Groupe au 31 décembre 2018

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



En ligne avec le développement de sa présence internationale, le Groupe étend et internationalise progressivement sa base de clients-investisseurs et, à fin 2018, 37 % des actifs du périmètre gestion d'actifs du Groupe à périmètre constant (hors Sofidy et ACE Management) provenaient d'une clientèle internationale (contre 27 % à fin 2017 et 16 % à fin 2015).

Les accords commerciaux conclus par Tikehau Capital avec des réseaux de distributeurs ont essentiellement deux objectifs : (1) donner accès aux produits du Groupe à des réseaux fermés (de type banque privée ou banque de détail) pour lesquels un partenariat de distribution avec paiement de rétrocessions est nécessaire et (2) développer la distribution des produits de Tikehau Capital dans certains pays où le Groupe souhaite présenter ses avantages compétitifs avec un agent de placement (*third-party marketer*) avant éventuellement de procéder au recrutement d'un commercial dédié. L'équipe commerciale opère un suivi régulier des résultats des partenariats commerciaux du Groupe et de l'impact (effectif ou potentiel) des rétrocessions sur la profitabilité. À cet effet, les revenus du Groupe sont analysés nets de rétrocessions aux distributeurs.

L'équipe commerciale est soutenue par un département marketing d'une demi-douzaine de personnes multilingues en charge du contenu de la documentation commerciale, de l'organisation des événements clients, de la veille concurrentielle ainsi que du processus de réponse aux appels d'offres et due diligence. À cela s'ajoutent des spécialistes produits chargés d'accompagner les commerciaux en apportant une expertise sur la classe d'actif dont ils sont spécialistes, ainsi qu'une équipe « service client » de six personnes, en charge des *reportings* dédiés, des processus de *Know Your Customer* (« KYC ») (Voir la Section 10.5 (Glossaire) du présent Document de référence), ainsi que du suivi des investissements de chaque client dans le Groupe.

Les fonctions transversales

Les activités de gestion et de recherche du Groupe sont exercées avec le support de fonctions transversales : finance, trésorerie, juridique et fiscal, conformité, *middle-office*, audit, informatique, ressources humaines, communication et moyens généraux. Ces équipes sont logées au sein des filiales (Tikehau IM, Tikehau Capital Europe et Sofidy essentiellement) pour les équipes qui sont dédiées à des lignes de métier particulières. Les fonctions centrales sont logées au sein de Tikehau Capital Advisors qui appuie le Gérant de la Société dans la réalisation de ses missions pour le compte de la Société et du Groupe. Les moyens mis à disposition par Tikehau Capital Advisors sont décrits plus en détail à la Section 4.5 (Opérations avec des apparentés) du présent Document de référence. Ces équipes ont été fortement renforcées au cours des dernières années afin d'accompagner la croissance des actifs sous gestion du Groupe.

L'équipe de management

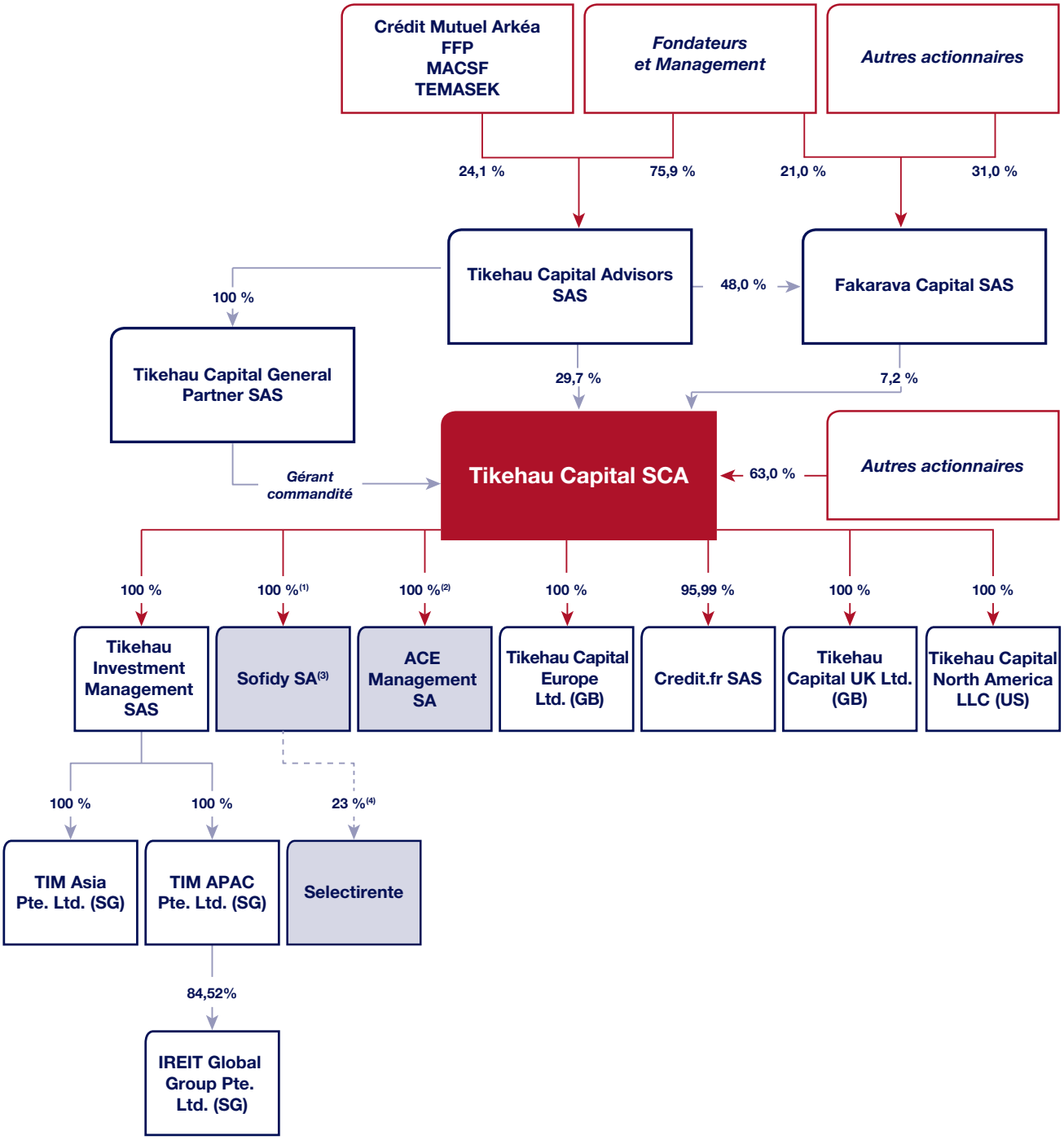
Au 31 décembre 2018, les effectifs du Groupe et de Tikehau Capital Advisors comportent 434 salariés.

A la date du présent Document de référence, les principales personnes qui dirigent le Groupe, ses activités ou appuient la Gérance (voir la Section 4.1.1 (La Gérance) du présent Document de référence) dans son rôle sont les suivantes :

- Carmen Alonso – Responsable de la région ibérique ;
- Debra Anderson – Directeur des activités de CLO ;
- Guillaume Arnaud – Président du Directoire de Sofidy ;
- Guillaume Benhamou – Membre du Directoire de ACE Management ;
- Nathalie Bleunven – Responsable des activités de *corporate lending* ;
- Luca Bucelli – Responsable de l'Italie ;
- Rodolfo Caceres – Directeur de la recherche-crédit ;
- David Charlier – Directeur des risques ;
- Édouard Chatenoud – Responsable de la région Benelux ;
- Peter Cirenza – Responsable du Royaume-Uni ;
- Emmanuelle Costa – Directeur du capital humain ;
- Jean-Marc Delfieux – Responsable de la gestion obligataire ;
- Dorothée Duron-Rivron – Directeur de la communication et des affaires publiques ;
- Jean-Baptiste Feat – Activité de dette privée, Co-responsable de la région Asie ;
- François Fillon – Associé senior ;
- Thomas Friedberger – Co-Chief investment officer, Directeur général de Tikehau Investment Management ;
- Frédéric Giovansili – Directeur général adjoint de Tikehau Investment Management (en charge des ventes, du marketing et du développement commercial) ;
- Étienne Gorgeon – Directeur des stratégies liquides ;
- Tim Grell – Responsable de la région Amérique du Nord ;
- Bertrand Honoré – Directeur des systèmes d'information ;
- Frédéric Jariel – Co-Directeur de l'activité immobilière ;
- Emmanuel Laillier – Directeur du *private equity* ;
- Marwan Lahoud – Associé senior, Président du Conseil de surveillance d'ACE Management ;
- Maxime Laurent-Bellue – Responsable des activités de dette senior ;
- Jérémy Le Jan – Directeur financier (jusqu'au 30 avril 2019) ;
- Anne Le Stanguennec – Directeur de l'audit interne ;
- Henri Marcoux – Directeur général adjoint de Tikehau Capital, Directeur général de Tikehau Investment Management ;
- Ephraïm Marquer – Directeur de la conformité ;
- Cécile Mayer-Lévi – Directeur de l'activité de dette privée ;
- Laure Perreard – Directeur financier (à compter du 30 avril 2019) ;
- Jean-Marc Peter – Directeur général de Sofidy ;
- Bruno de Pampelonne – Président de Tikehau Investment Management, Responsable de la région Asie ;
- Andrea Potsios – Responsable des ventes Europe ;
- Geoffroy Renard – Secrétaire général ;
- Pierre Vaquier – Co-Directeur de l'activité immobilière, Président des Conseils de surveillance de Sofidy et Selectirente.

(d) L'organisation juridique de Tikehau Capital

Au 31 décembre 2018, l'organigramme du Groupe est le suivant. Les trois sociétés identifiées en bleu ont été acquises en décembre 2018.



(1) 98,62 % au 31 décembre 2018 et 100 % au 11 janvier 2019.
(2) directement ou indirectement.
(3) Sofidy a été transformée en société par actions simplifiée le 26 mars 2019.
(4) A l'issue de l'offre publique d'achat, le 2 avril 2019, Tikehau Capital détient directement 51,98 % du capital de Selectirente et 81,03 % de concert avec les sociétés Sofidy, GSA Immobilier, Sofidiane, Makemo Capital, AF&Co, et Messieurs Antoine Flamarion et Christian Flamarion. Voir à la Section 1.4.2(b)(iii) (Sociétés foncières gérées par le Groupe).
N.B. : Dans le présent organigramme, les pourcentages de capital sont équivalents aux pourcentages de droit de vote, sauf mention contraire. Les sociétés sont de droit français sauf mention contraire.

Tikehau Capital exerce son activité de gestion d'actifs au travers de plateformes dédiées logées au sein de ses principales filiales. Dans le cadre de son activité d'investissements directs, le Groupe opère au travers de la Société et de trois de ses filiales, avec l'appui de son Gérant et de Tikehau Capital Advisors.

Les sociétés dédiées à la gestion d'actifs

Tikehau Investment Management (Tikehau IM)

Créée par Tikehau Capital fin 2006, Tikehau IM est la principale plateforme de Tikehau Capital dédiée à la gestion d'actifs. Au 31 décembre 2018, Tikehau IM est présente sur l'ensemble de l'activité de gestion d'actifs de Tikehau Capital : la dette privée, l'immobilier, les stratégies liquides (gestion obligataire/gestion diversifiée et actions) ainsi que le *private equity*. Tikehau IM est agréée par l'AMF en tant que société de gestion de portefeuille depuis janvier 2007 (sous le numéro GP-07000006).

Tikehau IM est devenue, en France, l'un des acteurs de référence de l'investissement spécialisé sur les marchés de dette européens, couvrant l'ensemble des produits de cette classe d'actifs. Ainsi, Tikehau IM a vu ses performances récompensées par divers prix et distinctions qui sont venus consacrer son expertise et son développement, notamment pour les plus récents : meilleure société de gestion en 2017 lors des Global Invest Forum Awards organisés par l'AGEFI, un Trophée d'Or de la meilleure gamme SICAV et fonds obligations Europe sur trois ans en 2017 et 2018 par Le Revenu, un Globe de la Gestion pour Tikehau Income Cross Assets par Gestion de Fortune en 2017 (catégorie « Flexibles »), un Thomson Reuters Lipper fund Award pour Tikehau Taux Variables en 2017 (Best fund ov*er five years in the Bond Euro – Short Term category), un Globe de* la Gestion pour Tikehau Credit Plus par Gestion de Fortune en 2016 (catégorie « Obligations Haut Rendement »), Private Debt *Lender of the Year en 2018 pour* la 4e année consécutive par Private Equity Magazine, Unitranche L*ender of the Year en Europe en* 2015 par Private Debt Investor, The Best Fina*ncial Provider in Small-Mid Cap Category en 2015 par* Private Equity Magazine, ou *Nominated Lender of the year* en 2014 par *Private Debt Investor*.

Au fur et à mesure de son développement, Tikehau IM a élargi le spectre de ses activités vers de nouvelles classes d'actifs. Tikehau IM, qui est la principale société de gestion du Groupe, a vocation à poursuivre son développement dans d'autres classes d'actifs (Voir la Section 1.3.2 (Stratégie) du présent Document de référence).

Depuis le 29 juin 2018, la Société détient 100 % du capital de Tikehau IM.

L'agrément délivré à Tikehau IM par l'AMF l'autorise à (i) gérer des OPCVM au sens de la Directive n° 2009/65/CE du 13 juillet 2009, (ii) gérer des FIA au sens de la Directive n° 2011/61/UE du 8 juin 2011, ce qui concerne des types de fonds tels que les OPCI, les FCT, ou les FPCI (voir le Glossaire figurant en Section 10.5), (iii) commercialiser des OPCVM et FIA gérés par un autre gestionnaire et exercer une activité de conseil en investissement.

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

Cet objectif repose sur la capacité du Groupe (i) à identifier des opportunités d'investissement grâce à sa connaissance des marchés et son réseau relationnel et à analyser en profondeur et de façon indépendante différents émetteurs et (ii) identifier les meilleurs couples risque/rendement au sein de chaque classe d'actifs considérée. Tikehau IM pratique sur tous ses métiers une gestion de conviction (c'est-à-dire s'appuyant sur des convictions fortes concernant ses projets d'investissement) et se veut réactive et opportuniste pour ses clients-investisseurs, en leur assurant la transversalité de ses gestions à travers une plateforme opérationnelle et une recherche fondamentale solide et propriétaire. Les équipes de Tikehau IM, qui disposent de professionnels aux profils variés et complémentaires ont pour objectif de promouvoir une exécution et un suivi optimaux des investissements, ainsi qu'un accès aussi efficient que possible au marché. Ces équipes suivent un univers d'investissement qui se caractérise par une grande diversité en termes de taille (y compris un grand nombre de PME-ETI (voir le Glossaire figurant en Section 10.5), de secteur d'activité, de performance financière (croissance, profitabilité, endettement, structure de capital), de localisation géographique, de marché sous-jacent, de type d'instruments, d'échéance, de structure juridique, de séniorité, de clauses financières contractuelles (*covenants*), et de garantie ou de sûreté.

Dans le domaine du crédit, Tikehau IM privilégie une approche directe et flexible des solutions de financement offertes aux entreprises, correspondant à l'expérience pluridisciplinaire de ses équipes, capables d'initier, d'exécuter et d'assurer le suivi et le monitoring de différents types d'investissement. Tikehau IM s'attache à construire des portefeuilles et à mettre en place des financements adaptés et adaptables aux tendances de marché ainsi qu'aux diverses contraintes fiscales, comptables ou réglementaires des clients-investisseurs. Au-delà de l'approche directe et sur-mesure privilégiée généralement par Tikehau Capital quand les conditions de l'investissement s'y prêtent, les investissements peuvent également être opérés par les équipes de Tikehau IM dans le cadre d'opérations de marché, de syndications bancaires ou de placements privés intermédiés.

Au fil des années, l'accélération de l'activité de gestion d'actifs menée par Tikehau Capital s'est accompagnée d'un renforcement significatif des effectifs de Tikehau IM, ainsi que l'accroissement de sa présence à l'international, avec l'ouverture de bureaux du Groupe à Londres, Royaume-Uni (2013), à Singapour (2014), puis à Bruxelles, Belgique et à Milan, Italie (2015), ainsi que plus récemment à Madrid, Espagne et à Séoul, Corée du Sud (2017), New York, Etats-Unis (2018), et Tokyo (Japon) (2019). Tikehau IM exerce ses activités au Royaume-Uni, en Belgique, en Italie et en Espagne au travers de succursales qui ont bénéficié d'une procédure de passeport des agréments de Tikehau IM. Tikehau IM exerce ses activités à Singapour au travers d'une filiale détenue à 100 % (Tikehau Investment Management Asia Pte. Ltd.), qui a été agréée par l'autorité de supervision financière locale (*Monetary Authority of Singapore* ou MAS), ainsi que, depuis fin 2016, au travers de la société de gestion IREIT Global Group qui est détenue indirectement par Tikehau IM à 84,52 % (Voir la Section 1.4.2(b)(iii) (Sociétés foncières gérées par le Groupe) du présent Document de référence). À Séoul, Tikehau IM dispose d'un bureau de représentation.

Au 31 décembre 2018, Tikehau IM gérait 12,6 milliards d'euros, soit environ 57 % des actifs sous gestion de Tikehau Capital (22 milliards d'euros)[(1)]. Depuis sa création en 2006, Tikehau IM a bénéficié d'une croissance importante de ses actifs sous gestion. La base de clients-investisseurs de Tikehau IM continue de s'élargir et de s'internationaliser en ligne avec l'objectif qui a été fixé lors de l'ouverture de bureaux internationaux. Dans le cadre de ses objectifs, Tikehau IM travaille continuellement à adapter ses gammes de produits et à améliorer ses méthodes de distribution et sa présence sur chacun de ses marchés.

(1) Voir la Section 1.4.1(b) (Le modèle économique de Tikehau Capital) du présent Document de référence.

Le modèle économique de Tikehau IM repose sur la capacité de ses équipes à lever et à investir et à gérer des fonds qui généreront des revenus de différentes natures, notamment de commissions de gestion en bénéficiant en particulier de l'effet d'échelle. La base de coûts de Tikehau IM est essentiellement composée de coûts fixes (charges de personnel notamment). Les coûts variables correspondent essentiellement aux rétrocessions de commissions concédées par Tikehau IM aux distributeurs auxquels Tikehau IM recourt pour distribuer ses fonds.

Tikehau IM propose à ses clients-investisseurs une variété importante de fonds et gère à la fois des fonds ouverts et des fonds fermés, qui sont investis dans différentes classes d'actifs. Les fonds ouverts permettent aux investisseurs d'entrer et de sortir du fonds à tout moment, tandis que les parts de fonds fermés ne peuvent être souscrites que pendant une période de temps limitée (dite période de souscription) et n'offrent pas la possibilité de faire une demande de rachat. Dès lors, le nombre de parts des fonds ouverts change constamment durant la vie du fonds, le volume d'actifs variant en fonction des entrées et des sorties, mais aussi en fonction de l'évolution des marchés financiers. À l'inverse, la liquidité des fonds fermés est plus faible et le nombre de parts est stable une fois la période de souscription close.

Les fonds fermés garantissent des revenus pour le Groupe sur toute la durée de vie du fonds, ces revenus générant majoritairement des commissions de gestion pour un niveau fixé lors de la levée du fonds, le phasage dépendant souvent néanmoins de leur vitesse d'investissement. Cependant, ces fonds ont des durées de vie limitées et nécessitent donc des phases de levée régulières. À l'inverse, les revenus des fonds ouverts sont plus irréguliers puisque les commissions de gestion sont assises sur la valeur liquidative du fonds, qui est soumise aux entrées et sorties des clients-investisseurs et aux variations des marchés financiers. Toutefois, la durée de vie d'un fonds ouvert n'est pas limitée et les afflux de nouveaux capitaux peuvent intervenir à tout moment. Enfin, il est à noter que les fonds de dette fermés permettent à Tikehau IM d'avoir une appréciation fiable de l'horizon de sortie du fonds et du TRI potentiel du fonds (voir le Glossaire figurant en Section 10.5). Il en va de même des fonds immobiliers, puisque les immeubles gérés par Tikehau IM sont majoritairement loués dans le cadre de contrats de bail de longue durée. Une fois les fonds investis, les perspectives de rentabilité et de concrétisation d'un intéressement à la surperformance (*carried interest*) sur ces catégories de fonds sont donc assez prévisibles.

Tikehau Capital Europe

Depuis 2007, Tikehau Capital investit sur les marchés du crédit, et notamment du crédit à haut rendement (*high yield*), dans le cadre de ses stratégies liquides et de son activité de dette privée, au travers de Tikehau IM. Fort de son expertise sur ces marchés et dans un contexte de regain d'intérêt pour ce segment et d'une reprise des LBO (voir le Glossaire figurant en Section 10.5) en Europe depuis 2013, le Groupe s'est lancé en 2015 sur le marché de la titrisation de créances à travers la mise en place de véhicules de titrisation dédiés aux CLO, un produit spécialisé correspondant à des obligations adossées à un portefeuille de prêts à effet de levier.

Les véhicules de CLO de Tikehau Capital sont structurés par Tikehau Capital Europe et placés sous sa gestion. En 2015, Tikehau Capital Europe a été agréée par la Financial Conduct Authority (« FCA ») au Royaume-Uni, notamment pour le conseil en matière d'investissements, l'arrangement d'opérations d'investissement et la gestion d'investissements. En ligne avec l'objectif annoncé de Tikehau Capital de s'installer durablement sur le marché des CLO à travers Tikehau Capital Europe, le Groupe a réalisé une opération de CLO par an depuis 2015 pour un montant cumulé de 1,8 milliard d'euros au 31 décembre 2018.

Plus d'informations concernant Tikehau Capital Europe et les opérations de CLO réalisées par cette filiale figurent à la Section 1.4.2(a) (Activité de dette privée) du présent Document de référence.

Sofidy

Voir la Section 1.4.2(b)(ii) (Fonds immobiliers gérés par Sofidy) du présent Document de référence.

IREIT Global Group

Voir la Section 1.4.2(b)(iii) (Sociétés foncières gérées par le Groupe) du présent Document de référence.

Credit.fr

En 2017, la Société a réalisé l'acquisition d'environ 96 % de Credit.fr, un spécialiste français du financement participatif pour les TPE-PME. Cette acquisition a permis au Groupe de consolider et d'élargir sa plateforme de prêts à l'économie et d'étendre son offre de financement d'entreprises aux TPE et PME. Au travers de Credit.fr, Tikehau Capital est désormais en mesure de proposer à son écosystème d'investisseurs et de partenaires d'élargir leur politique d'investissement, aujourd'hui concentrée sur les ETI et les grandes entreprises, à des acteurs de plus petite taille qui sont rigoureusement sélectionnés par les équipes de Credit.fr.

Credit.fr est enregistrée auprès de l'ORIAS en qualité d'intermédiaire en financement participatif depuis le 17 octobre 2014 et de conseiller en investissements participatifs depuis le 21 avril 2017.

ACE Management

Voir la Section 1.4.2(d)(iii) (Fonds de *private equity* gérés par ACE Management) du présent Document de référence.

Les sociétés dédiées à l'investissement

À la date d'enregistrement du présent Document de référence, Tikehau Capital exerce ses activités d'investissement en direct ou au travers de sociétés holdings. Dans ce cadre, le Groupe s'appuie sur son Gérant, Tikehau Capital General Partner, qui s'appuie lui-même sur les ressources et les équipes de Tikehau Capital Advisors.

Tikehau Capital

Tikehau Capital SCA est la société de tête du Groupe dont les titres sont admis aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris. La Société a pour Gérant et associé commandité Tikehau Capital General Partner (voir ci-après).

Historiquement, la Société était une société d'investissement indépendante ayant pour objet d'investir dans tous types de classe d'actifs. Bien que ce mandat d'investissement se soit restreint à mesure de la création de plateformes dédiées au sein du Groupe, la Société s'est attachée à construire un portefeuille diversifié d'investissements.

La Société est également un investisseur important dans les fonds et véhicules gérés par le Groupe ou en tant que co-investisseur dans les opérations réalisées par ces derniers. Elle investit également, directement ou indirectement, dans les plateformes du Groupe pour accompagner leur croissance. Enfin, elle peut réaliser des investissements opportunistes en dehors de ses plateformes et de son activité de gestion d'actifs pour rechercher les meilleures sources de création de valeur (voir la Section 1.3 (Atouts concurrentiels et stratégie) du présent Document de référence).

Tikehau Capital General Partner

Tikehau Capital General Partner assume la Gérance de la Société et a pour objet la prestation de conseil et d'assistance, notamment en matière financière ou stratégique. En sa qualité de Gérant de la Société, Tikehau Capital General Partner détermine et met en œuvre la stratégie du Groupe et est en mesure d'allouer le capital de la Société de manière flexible et optimale, en ligne avec les objectifs du Groupe (Voir la Section 1.3 (Atouts concurrentiels et stratégie) du présent Document de référence).

Plus d'informations concernant Tikehau Capital General Partner figurent à la Section 4.1.1 (La Gérance) du présent Document de référence.

Tikehau Capital Advisors

Tikehau Capital Advisors appuie le Gérant de la Société dans la réalisation de ses missions pour le compte de la Société et du Groupe en mettant à leur disposition, dans le cadre de contrats de prestations de services, des moyens matériels et humains, telle qu'une équipe dédiée qui rassemble les fonctions centrales du Groupe. Cette équipe permet à la Société et au Groupe de réaliser leurs activités d'investissement dans les meilleures conditions et a été fortement renforcée ces dernières années. Au 31 décembre 2018, Tikehau Capital Advisors détenait 29,7 % du capital et des droits de vote de la Société.

1.4.2 Activité de gestion d'actifs

(a) Activité de dette privée

Au 31 décembre 2018

Actifs sous gestion de l'activité de dette privée	8,3 milliards d'euros
Part de l'activité sur le total d'actifs sous gestion du Groupe	37,9 %
Evolution par rapport à l'exercice précédent	+39%
Salariés de l'activité de dette privée	51
Sociétés concernées	Tikehau IM TIkehau Capital Europe Credit.fr
Principaux types de fonds	Fonds commun de titrisation de droit français (« FCT ») Fonds professionnel spécialisé de droit français (« FPS ») Société d'investissement à capital variable – fonds d'investissement spécialisé de droit luxembourgeois (« SICAV-SIF ») à compartiments multiples

Tikehau Capital est l'un des pionniers des opérations de dette privée en Europe. Les équipes de dette privée du Groupe sont impliquées sur des opérations de financement d'une taille d'intervention comprise entre 10 et 300 millions d'euros avec un rôle soit d'arrangeur, soit de participant.

D'une manière générale, la dette privée désigne une classe d'actifs à part entière du marché du crédit. Cela regroupe l'ensemble des métiers de financements dits alternatifs sous la forme de prêts et d'obligations souscrits par des institutions non bancaires. Ces financements sont généralement non cotés et illiquides et ne s'échangent pas activement sur des bourses de valeurs organisées. Il s'agit plutôt de financements portés jusqu'à leur maturité *(buy and hold),* effectués dans le cadre de véhicules d'investissement structurés en conséquence avec un passif long. Sur le marché des prêts syndiqués (à savoir le segment le plus liquide de la dette privée), les échanges ont lieu sur des marchés de gré à gré caractérisés par d'importants volumes et animés par les banques d'investissement et d'autres acteurs de marché (*market-makers* et *brokers-dealers*). Dans la mesure où ces financements sont privés, la documentation correspondante (note d'information, contrat de prêt, etc.) n'est pas publique et ne peut être consultée par les prêteurs ou investisseurs potentiels qu'après la signature d'un accord de confidentialité.

L'activité de la classe d'actifs de la dette privée est venue compléter l'activité de prêts des banques de financement d'investissements classiques et connaît un essor très important en Europe en général et en France en particulier qui représente le deuxième marché en Europe (24 %) derrière le Royaume-Uni (38 %) (Voir la Section 1.5 (Tikehau Capital et son marché) du présent Document de référence). Dans ce contexte de désintermédiation, certains gérants d'actifs ont conçu des mécanismes et structuré des fonds afin de pouvoir prêter directement aux entreprises en leur proposant une solution alternative aux canaux classiques bancaires. Outre les fonds de prêts « syndiqués » arrangés par des banques, les investisseurs institutionnels souscrivent de plus en plus à des fonds de prêts arrangés par des prêteurs « directs » ou « alternatifs » tels que Tikehau Capital afin de diriger une partie croissante de leur épargne vers l'économie réelle. Certains de ces investisseurs peuvent également procéder à des co-investissements sélectifs dans des opérations de financement aux côtés de ces prêteurs, afin d'augmenter la capacité de financement de ces derniers.

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

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

mettre en place ou investir dans diverses opérations de financement, notamment les structures suivantes :

- **Dette Senior**, à savoir des financements de premier rang bénéficiant de sûretés dont le remboursement est prioritaire par rapport aux dettes subordonnées et au capital (« Dette Senior »). La Dette Senior, d'une maturité de 4 à 7 ans en moyenne, est parfois assortie de *covenants* (fixés contractuellement, imposant notamment à l'emprunteur de respecter certains ratios financiers) qui permettent aux prêteurs d'effectuer des contrôles réguliers sur l'évolution de la situation financière de l'emprunteur. Les caractéristiques de ces financements permettent de limiter les taux de défaut et d'offrir des perspectives de recouvrement favorables aux créanciers en cas de non-respect de ratios ou d'une dégradation significative de la perfomance. En général, la Dette Senior présente une rémunération à taux variable qui se compose d'un taux de référence (Euribor ou Libor le plus souvent assorti d'un plancher *(floor)* oscillant typiquement entre 0 et 1 %) augmenté d'une marge *(spread)* qui est fonction de l'appréciation du risque de crédit de l'emprunteur. De ce fait, la Dette Senior offre à leur porteur une protection naturelle contre le risque de taux ;
- **Dette Stretched Senior**, à savoir des financements en Dette Senior sur mesure, le plus souvent arrangés par des fonds, avec une composante in fine importante qui rend ces financements structurellement plus risqués (« Stretched Senior ») que la Dette Senior, tout en demeurant des dettes de premier rang assorties de sûretés et de *covenants* permettant d'anticiper tout décalage par rapport aux prévisions initiales ;
- **Financement Unitranche**, à savoir des financements combinant la composante Dette Senior et dette subordonnée/Mezzanine en un seul et même instrument permettant de simplifier la structure financière et sa documentation juridique et permettant d'offrir une plus grande flexibilité. Le financement, entièrement *in fine*, est un élément clé pour la Société afin de poursuivre son développement organique ou par croissance externe et ses plans d'investissement. Ces financements unitranche sont, selon les juridictions géographiques, généralement structurés sous forme d'obligations ou de prêts (« Unitranche »), également assortis de sûretés, de premier rang et encadrés par un jeu de *covenants* ;
- **Financement Mezzanine**, à savoir des financements en dette subordonnée assortie de sûretés de 2e rang, qui s'interposent entre la Dette Senior et les capitaux propres (« Mezzanine ») et qui sont également assortis de *covenants* et régis par une convention de subordination avec les prêteurs en Dette Senior.

Les financements mis en place reposent principalement sur la faculté de prévision des flux de trésorerie *(cash flows)* futurs générés ainsi que sur la préservation de la valeur induite de la société concernée. Les équipes de Tikehau Capital ont également développé une expertise pour arranger des financements sur mesure offrant un large spectre de solutions, dans un contexte de transmission d'entreprise, de recomposition d'actionnariat ou en accompagnement de la croissance organique ou externe d'une entreprise. (Voir la Section 1.4.2(a)(i) (Activité de *direct lending*) du présent Document de référence).

En synergie avec le reste de l'équipe de dette privée (regroupant l'activité de *direct lending* et l'activité de dette senior *(leveraged loans),* s'ajoute l'expertise des équipes de Tikehau Capital Europe dans le cadre de son activité de CLO actives sur les syndications de larges prêts bancaires européens, ainsi que sur les marchés obligataires (Voir la Section 1.4.2(a)(ii) (Activités de Dette Senior *(leveraged loans)* – « Activité de CLO ») du présent Document de référence).

Dès 2006, Tikehau Capital a identifié le potentiel de développement de l'activité de dette privée en se spécialisant sur les financements d'acquisition de type LBO (voir le Glossaire figurant en Section 10.5) sur les marchés primaires et secondaires. Dans un contexte de dislocation des marchés entre 2007 et 2009, Tikehau Capital a su saisir les opportunités permettant d'accélérer son développement et ainsi prendre part à l'émergence des financements alternatifs de dette privée initialement majoritairement alimentée par l'expansion de gérants d'actifs anglo-saxons sur le continent européen et en France en particulier. Afin de suivre l'évolution du marché et notamment l'augmentation de la taille des financements, Tikehau Capital a notamment conclu une alliance commerciale avec le groupe bancaire Macquarie en 2012, lui permettant de structurer des opérations de financement de taille significative (jusqu'à 200 millions d'euros). Consacrant l'expertise et l'infrastructure de Tikehau Capital dans le domaine de la dette privée, l'initiative de place NOVO (fonds obligataire dédié aux PME-ETI (voir le Glossaire figurant en Section 10.5), lancé sous l'égide de la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC), la Fédération Française de l'Assurance (FFA) et 27 compagnies d'assurance européennes ainsi que le Fonds de Réserve des Retraites (FRR), a été pour partie confiée à Tikehau Capital en octobre 2013 (voir ci-après). En 2015, une deuxième initiative de place, NOVI, a également été confiée pour partie à Tikehau Capital (voir ci-après). Le deuxième millésime de NOVO, Tikehau NOVO 2018 a, par ailleurs, été lancé en 2018.

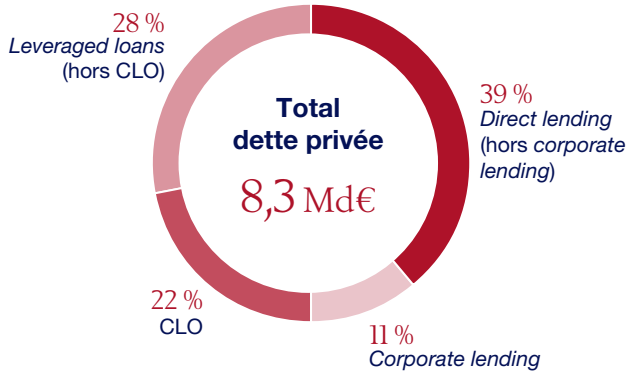
En 2015, l'équipe de dette privée de Tikehau Capital s'était vue décerner le prix « Unitranche Lender of the Year » par *Private Debt Investor*, ainsi que le prix « Best Financial Provider in Small-Mid Cap Category » par *Private Equity Magazine.* En 2018, l'équipe de dette privée de Tikehau Capital s'est vue décerner, pour la quatrième année consécutive, le prix de « Prêteur Dette Privée de l'Année » par *Private Equity Magazine.*

Dans le cadre de son activité de dette privée, Tikehau Capital investit notamment en France par l'intermédiaire de fonds communs de placement ou de fonds communs de titrisation. Des véhicules de co-investissement dédiés peuvent également être montés pour des opérations spécifiques. Les financements dans lesquels le Groupe investit sont logés au sein de ces véhicules dont Tikehau Capital assure la gestion à travers ses filiales Tikehau IM et Tikehau Capital Europe, qui perçoivent des commissions de gestion, des commissions d'arrangement et des revenus liés aux parts d'intéressement à la surperformance *(carried interest)* (Voir la Section 1.4.1(d) (L'organisation juridique de Tikehau Capital) du présent Document de référence).

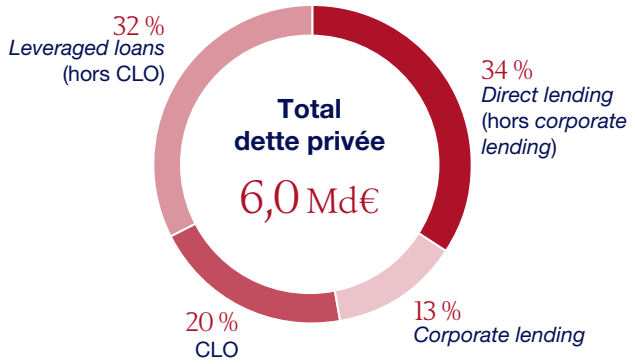
Au 31 décembre 2018, les actifs sous gestion des fonds de dette privée de Tikehau Capital s'élevaient à environ 8,3 milliards d'euros, soit 37,9 % des actifs sous gestion du Groupe.

En octobre 2016, Tikehau Capital a annoncé un projet d'accord pour assurer la gestion déléguée de l'activité de dette senior européenne (*leveraged loans*) de Lyxor UK (société de gestion appartenant au groupe Société Générale). Cette opération a permis au Groupe de renforcer son activité Dette Senior, en particulier sur les opérations de type LBO (voir le Glossaire figurant en Section 10.5 du présent Document de référence). À l'issue de cette opération, Tikehau IM s'est substituée à Lyxor UK pour devenir le Gérant de quatre fonds de Dette Senior européenne de Lyxor, qui représentaient un total d'environ 700 millions d'euros d'actifs sous gestion. Dans le cadre de cet accord, l'équipe opérationnelle de Dette Senior européenne de Lyxor UK a rejoint les effectifs de Tikehau Capital basés à Londres afin de renforcer les moyens de Tikehau Capital et d'assurer la continuité des opérations. Les graphiques suivants présentent la ventilation des actifs sous gestion en matière de dette privée par classe d'actifs au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2017 (en %) :

Répartition au sein de l'activité de dette privée au 31 décembre 2018



Répartition au sein de l'activité de dette privée au 31 décembre 2017



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

(en millions d'euros)	Montant des actifs sous gestion au 31 décembre 2018	Montant des actifs sous gestion au 31 décembre 2017
Tikehau Direct Lending IV (TDL IV)	1 096	470
Tikehau Direct Lending 4L (TDL 4L)	388	114
Tikehau Direct Lending III (TDL III)	496	610
Sofiprotéol Dette Privée	205	205
Tikehau Preferred Capital	85	117
Autres fonds/mandats	998	537
***Direct lending* (hors *corporate lending*)**	**3 268**	**2 053**
NOVI 1	290	290
NOVO 2	235	311
Tikehau NOVO 2018	212	-
Groupama Tikehau Diversified Debt Fund	116	-
Autres fonds	44	191
Corporate lending	**897**	**792**
TOTAL *DIRECT LENDING*	**4 165**	**2 845**
Tikehau Senior Loan II	610	615
Tikehau Senior Loan III	229	-
Tikehau Corporate Leveraged Loan Fund	109	138
Lyxor	345	555
Autres fonds/mandats	1 040	619
Dette Senior *(leveraged loans)* (hors CLO)	**2 333**	**1 926**
CLO	1 816	1 204
TOTAL DETTE SENIOR	**4 149**	**3 130**
TOTAL DETTE PRIVÉE	**8 313**	**5 975**

Historiquement, dans le cadre de sa politique d'allocation de son bilan, le Groupe a réalisé des investissements dans les fonds et véhicules dédiés à la dette privée et gérés par le Groupe ainsi que des co-investissements dans des opérations réalisées par ces véhicules. Le portefeuille d'investissements et de co-investissements réalisés sur le bilan du Groupe dans les stratégies de Tikehau Capital dédiées à la dette privée reflète l'historique des véhicules lancés par Tikehau IM et Tikehau Capital Europe. Ce portefeuille représentait un engagement cumulé de 322,4 millions d'euros au 31 décembre 2018. Les revenus générés par ce portefeuille prennent notamment la forme de distributions réalisées par les véhicules et d'intérêts perçus au titre des co-investissements.

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

L'activité de *direct lending* permet à Tikehau Capital de fournir aux entreprises des solutions de financement flexibles et sur-mesure qui reposent sur un processus d'investissement rigoureux et discipliné et un processus de gestion des risques conséquent, le plus souvent dans le cadre de financements d'acquisition de type LBO (voir le Glossaire figurant en Section 10.5) pour le compte de fonds de capital-investissement.

Le marché du *direct lending* est un sous-segment du marché de la dette privée. Grâce à cette activité, les gérants d'actifs prêteurs non bancaires, à l'instar de Tikehau Capital, ont ainsi compensé la contraction du crédit bancaire postérieurement à la crise financière de 2008. De manière croissante, les transactions les plus importantes se font sous la forme de « *club deals* » (c'est-à-dire impliquant plusieurs prêteurs directs, mais également parfois des banques dans une approche partenariale). Le spectre des instruments utilisés dans le cadre de cette activité est large : Dette Senior, Dette *Stretched Senior*, Unitranche et Financement Mezzanine (Voir la définition de ces termes en introduction de la présente Section).

Le marché du *direct lending* est un marché sur lequel un prêteur non bancaire procède à l'origination, à l'arrangement, à la réalisation, à la mise à disposition d'un financement au bénéfice d'une entreprise (sous la forme d'obligations ou de prêts en fonction des contraintes réglementaires) puis à son suivi régulier. Cela signifie que le prêteur recherche des emprunteurs éventuels susceptibles de réaliser une opération de financement, produit une analyse rigoureuse de la qualité de crédit desdits emprunteurs, et détermine les éléments objectifs et conditions nécessaires pour que lesdits emprunteurs se financent à travers un instrument financier dans lequel un véhicule géré par l'emprunteur pourrait investir. Dans ce cadre, le travail fourni par la société de gestion est différent de ce que peut produire habituellement une société de gestion de portefeuille. Plusieurs étapes de ce type d'opérations ne relèvent pas des fonctions

pures de gestion mais d'une activité complémentaire d'arrangeur : (i) la phase d'audit de l'emprunteur (financier, juridique, opérationnel, etc.), (ii) les recherches en termes de structuration de l'opération, (iii) la définition de la structure de l'investissement, (iv) la recherche éventuelle d'autres partenaires financiers selon la taille et la nature de la cible et de l'opération et (v) la négociation ainsi que la mise en place des principaux termes financiers et juridiques de la documentation contractuelle. Ce service additionnel est généralement rémunéré par l'emprunteur par le paiement d'une commission d'arrangement en contrepartie du travail effectué par la société de gestion et qui vient s'ajouter aux intérêts payés par l'emprunteur dans le cadre de son financement.

Au 31 décembre 2018, l'activité de *direct lending* de Tikehau Capital représente un total d'actifs sous gestion de 3,3 milliards d'euros pour une cinquantaine d'investissements en portefeuille.

Principaux fonds de *direct lending* (hors *corporate lending*)

TIKEHAU DIRECT LENDING IV/TIKEHAU DIRECT LENDING 4L

Date de création	Juillet 2017
Forme juridique	SICAV-SIF de droit luxembourgeois
Taille du fonds (au 31 décembre 2018)	1 485 millions d'euros

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

L'ensemble des véhicules associés à TDL IV et à TDL 4L forment ensemble la quatrième génération de fonds de *direct lending* du Groupe et ont réalisé début 2019 un *closing* pour un montant total de 2,1 milliards d'euros.

Dans la continuité de leur prédécesseur TDL III (voir ci-dessous), TDL IV et TDL 4L proposent des financements alternatifs de type Dette Senior, *Stretched Senior*, Unitranche, Mezzanine et financement PIK, et en Europe, adaptés à toute situation : financement *corporate* ou financement d'acquisition LBO (voir le Glossaire figurant en Section 10.5). Le fonds cible principalement des investissements dans des entreprises valorisées entre 50 millions et 1 milliard d'euros, qui appartiennent à des secteurs et zones géographiques divers.

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

- TDL IV (compartiment sans effet de levier)
  Au 31 décembre 2018, TDL IV avait investi un montant total d'environ 358 millions d'euros dans 17 sociétés établies en France, Espagne, Allemagne, Suisse, Norvège, au Benelux, au Danemark, et au Royaume-Uni. À titre d'exemple, quelques récents investissements incluent notamment le financement Unitranche de l'acquisition de la société Acadomia Shiva par le groupe IK Investment Partners, ou l'acquisition de CCC par Ardian, le financement Unitranche de l'acquisition de la société Idverde par le groupe Core Equity Holdings, ou le financement de l'acquisition de JJA par TowerBrook.

Les investisseurs engagés à côté de Tikehau Capital dans ce fonds sont essentiellement des compagnies d'assurances, des fonds de pension, des banques privées ainsi que des *family offices* basés en France, Espagne, Italie, Belgique, Israel, Allemagne, au Canada, à Hong Kong ou en Finlande ;

- TDL 4L (compartiment avec effet de levier)
  Au 31 décembre 2018, TDL 4L avait investi un montant total d'environ 80 millions d'euros dans 14 sociétés établies en France, Espagne, Allemagne, Suisse, Norvège, et au Royaume-Uni. Les opérations récentes incluent notamment Acadomia Shiva, le financement Unitranche de l'acquisition de la société « idverde » par le groupe Core Equity Holdings, ou le financement de l'acquisition de JJA par TowerBrook.

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

TIKEHAU DIRECT LENDING III

Date de création	Décembre 2014
Forme juridique	SICAV-SIF de droit luxembourgeois
Taille du fonds (au 31 décembre 2018)	496 millions d'euros

Lancé par Tikehau IM en décembre 2014, Tikehau Direct Lending III (« TDL III ») est le compartiment du fonds constitué sous la forme d'une société d'investissement à capital variable – fonds d'investissement spécialisé de droit luxembourgeois (SICAV-SIF) à compartiments multiples qualifié de Fonds d'Investissement Alternatif (« FIA ») agréé par la Commission de Surveillance du Secteur Financier (CSSF). TDL III propose des financements alternatifs de type Dette Senior, Stretched Senior, Unitranche et Mezzanine en Europe, qui sont adaptés à toute situation : financement *corporate* ou financement d'acquisition LBO (voir le Glossaire figurant en Section 10.5). Le fonds cible principalement des investissements dans des entreprises valorisées entre 50 et 500 millions d'euros, qui appartiennent à des secteurs et zones géographiques divers. La période d'investissement de TDL III s'est étendue entre mars 2015 et

décembre 2018. Le fonds a été investi à hauteur de 720 millions d'euros.

Au 31 décembre 2018, TDL III détenait encore un montant investi d'environ 456,5 millions d'euros dans près de vingt sociétés établies en France, Espagne, Belgique et Norvège.

Le fonds TDL III a clôturé sa période d'investissement le 1er mars 2018 et appelé 97,6 % des montants engagés par les investisseurs.

Les investisseurs engagés aux côtés de Tikehau Capital dans ce fonds sont essentiellement des compagnies d'assurances, des fonds de pension, des banques privées ainsi que des *family offices* basés en France, Espagne, Italie, Belgique ou Finlande.

Le fonds expire en 2022 avec une faculté de prolongation de deux fois un an.

TIKEHAU PREFERRED CAPITAL

Date de création	Juin 2012
Forme juridique	FCPR de droit français
Taille du fonds (au 31 décembre 2018)	85 millions d'euros

Tikehau Preferred Capital (« TPC ») est un fonds commun de placement à risque (« FCPR ») de droit français réglementé par l'AMF constitué par Tikehau IM en juin 2012, afin d'offrir aux investisseurs une exposition au marché français et européen des financements Unitranche et des dettes subordonnées et mezzanines. Le fonds est spécialisé sur les transactions dont la valeur d'entreprise est comprise entre 50 millions d'euros et 500 millions d'euros ciblant des opérations d'acquisition par effet de levier (LBO (voir le Glossaire figurant en Section 10.5) ou de financement d'acquisitions pour des entreprises aux structures flexibles et innovantes. Doté d'une stratégie d'investissement flexible, le fonds fait usage de divers outils (obligations, OBSA, obligations convertibles, etc.) en vue de constituer des structures de financement adaptées aux besoins de chaque situation et de chaque entreprise et de leurs sponsors-actionnaires fonds de *private equity*. TPC privilégie ainsi les actifs suivants :

- financements Unitranche ;
- financements Mezzanines ; et
- financements PIK (voir le Glossaire figurant en Section 10.5).

La période d'investissement de TPC a expiré le 30 juin 2016. TPC a une durée de vie fixée à novembre 2023 avec une faculté de prorogation d'un an.

GROUPAMA TIKEHAU DIVERSIFIED DEBT FUND

Date de création	Septembre 2018
Forme juridique	FPS de droit français
Taille du fonds (au 31 décembre 2018)	116 millions d'euros

Groupama Tikehau Diversified Debt Fund (« GTDDF ») est le premier fonds conçu en partenariat entre deux sociétés de gestion d'actifs, Tikehau IM et Groupama AM, dans le but d'accompagner les opérations de développement international, d'investissement, de croissance et d'innovation de PME françaises et européennes. GTDDF propose des solutions de crédit long terme différentiantes (obligations, euro PP, Dette Senior ou unitranche) pour des montants compris entre un et dix millions d'euros, pour répondre au plus près aux besoins de financement des entreprises.

Ce fonds professionnel spécialisé, à échéance 12 ans, a fait l'objet d'un premier *closing* à hauteur de 115 millions d'euros en octobre 2018, auquel ont participé notamment le Fonds européen d'investissement (FEI), Groupama et la Société. La gestion du fonds est déléguée par Groupama AM à Tikehau IM.

Principaux fonds de *corporate lending*

NOVI 1

Date de création	Juillet 2015
Forme juridique	FPS de droit français
Taille du fonds (au 31 décembre 2018)	290 millions d'euros

En 2015, Tikehau IM et La Financière de l'Échiquier, en partenariat avec CroissancePlus, ont été sélectionnés à la suite d'une mise en concurrence initiée par la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC), la Fédération française de l'assurance (FFA) et 21 investisseurs institutionnels français pour gérer un fonds destiné à financer la croissance et l'innovation des PME-ETI (voir le Glossaire figurant en Section 10.5). NOVI 1 est un fonds professionnel spécialisé (« FPS »), véhicule français structuré en tant que SICAV de long terme dont l'objectif est de financer la croissance organique, externe, et le développement à l'international des PME-ETI de croissance françaises. Il s'agit du premier véhicule de place permettant un investissement conjoint

en capitaux propres et en dette, et répond particulièrement aux attentes des entreprises françaises en forte croissance. Après NOVO en 2013 (voir ci-après), il s'agit du deuxième mandat de place obtenu par Tikehau Capital.

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

Le spectre d'investissement de NOVI 1 se concentre sur des sociétés de croissance résidentes en France ayant un chiffre d'affaires compris entre 30 et 200 millions d'euros, dans les secteurs de l'industrie et des services (à l'exclusion des entreprises financières, foncières et entreprises sous LBO (voir le Glossaire figurant en Section 10.5), pour des montants de financement compris entre 3 et 20 millions d'euros. Les investissements à destination des entreprises non cotées doivent privilégier les filières retenues dans le cadre du plan d'accompagnement de la « Nouvelle France Industrielle ». Pour les entreprises cotées, la sélection du portefeuille doit être réalisée selon des critères largement qualitatifs, notamment de responsabilité sociétale et environnementale (RSE), dans une logique de diversification du portefeuille.

NOVO 2

Date de création	Octobre 2013
Forme juridique	FCT de droit français
Taille du fonds (au 31 décembre 2018)	235 millions d'euros

En 2013, Tikehau IM a été sélectionnée à la suite d'un appel d'offres initié par la Caisse des dépôts et consignations (CDC), la Fédération française de l'assurance (FFA) et vingt-sept investisseurs institutionnels pour gérer un fonds de prêts à l'économie (« FPE ») à destination des PME-ETI. Ce fonds a pour vocation de fournir des prêts à des ETI-PME françaises en drainant l'épargne disponible vers le financement des entreprises de croissance.

Ce FPE gère une enveloppe de 1,4 milliard d'euros constitué de deux compartiments distincts dont l'un est sous la gestion de Tikehau IM (représentant un montant de 235 millions d'euros à fin décembre 2018). Il est structuré sous la forme d'un fonds commun de titrisation (« FCT ») de droit français ayant la qualité de FPE achetant des obligations et émettant des parts au fur et à mesure des investissements effectués au cours des trois premières années. Le label FPE limite la période d'investissement à trois ans qui s'est donc achevée en novembre 2016. La durée de vie du fonds est de 10 ans.

Le périmètre d'investissement du FCT NOVO 2 se concentre sur le financement des entreprises françaises ayant une activité commerciale, industrielle ou agricole (à l'exclusion des activités financières et immobilières et des LBO (voir le Glossaire figurant en Section 10.5), de taille intermédiaire. L'intégralité d'un projet de développement peut être financée pour des montants de prêts compris entre 10 et 50 millions d'euros. La philosophie d'investissement du fonds NOVO 2 se veut prudente (10 % maximum sur une même société et 20 % maximum sur un même secteur) et privilégie les entreprises de croissance.

TIKEHAU NOVO 2018

Date de création	Octobre 2017
Forme juridique	FCT de droit français
Taille du fonds (au 31 décembre 2018)	212 millions d'euros

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

NOVO 2018 est structuré sous la forme d'un fonds commun de titrisation (« FCT ») de droit français ayant la qualité de Fonds de Prêts à l'Économie (« FPE ») achetant des obligations et émettant des parts au fur et à mesure des investissements effectués au cours des trois premières années. Le label FPE limite la période d'investissement à trois ans et la durée de vie du fonds est de 10 ans.

Le fonds NOVO 2018 géré par Tikehau IM dispose d'une enveloppe de 212 millions d'euros et est investi à hauteur de 30% au 31 décembre 2018.

La stratégie d'investissement est similaire à celle des fonds NOVO 1 et NOVO 2 puisqu'il investit dans des créances émises par des Entreprises de Taille Intermédiaire (« ETI ») dont le siège social est situé essentiellement en France.

Le périmètre d'investissement de NOVO 2018 se concentre sur le financement des entreprises françaises ayant une activité commerciale, industrielle ou agricole (à l'exclusion des activités financières et immobilières et des LBO (voir le Glossaire figurant en Section 10.5), de taille intermédiaire. L'intégralité d'un projet de développement peut être financée pour des montants de prêts compris entre 10 et 50 millions d'euros. La philosophie d'investissement de NOVO 2018 se veut prudente (10 % maximum sur une même société et 20 % maximum sur un même secteur) et privilégie les entreprises de croissance.

SOFIPROTEOL DETTE PRIVEE

Date de création	Juin 2016
Forme juridique	FCT de droit français
Taille du fonds (au 31 décembre 2018)	205 millions d'euros

Sofiprotéol Dette Privée est un fonds commun de titrisation (« FCT ») ayant la qualité de FPE créé en juin 2016 par Tikehau IM en vue de financer le développement des entreprises du secteur agro-industriel et agroalimentaire de toutes tailles, par l'octroi de dettes remboursables in fine ou de financements d'acquisition avec effet de levier.

Ce FPE a été créé dans le cadre du partenariat conclu entre Tikehau IM et Sofiprotéol, filiale du groupe Avril, disposant d'une forte connaissance de ces secteurs. Le groupe Avril est un groupe industriel et financier français majeur qui est présent dans des secteurs aussi diversifiés que l'alimentation humaine, la nutrition et les expertises animales, les énergies et la chimie renouvelables. Financé initialement par Sofiprotéol et Tikehau Capital avec un groupe d'investisseurs de premier plan, le fonds rassemblait près de 205 millions d'euros d'engagements au 31 décembre 2018.

(ii) Activités de Dette Senior (*leveraged loans*)

L'activité de Dette Senior *(leveraged loans)* regroupe à la fois des fonds centrés sur les investissements en Dette Senior (à savoir TSLII, TSL III et TCLLF) et l'activité de CLO. Au 31 décembre 2018, cette activité représente un total d'actifs sous gestion de 4,1 milliards d'euros.

Fonds de prêts (*loans*)

À la date d'enregistrement du présent Document de référence, les principaux fonds de prêts *(loans)* de Tikehau Capital sont les suivants.

TIKEHAU SENIOR LOAN II

Date de création	Novembre 2015
Forme juridique	FCT de droit français
Taille du fonds (au 31 décembre 2018)	610 millions d'euros

Tikehau Senior Loan II (« TSL II ») est un véhicule dédié à la stratégie Dette Senior en Europe qui a été lancé par Tikehau IM en novembre 2015. Le fonds a pour objectif de construire une exposition diversifiée au marché des prêts seniors (*senior loans* et *senior secured bonds*) européens sur des entreprises ayant un EBITDA compris entre 20 et 250 millions d'euros, une valeur d'entreprise comprise entre 100 millions d'euros et 1,5 milliard d'euros et un niveau de levier maximum fixé à 5,5 fois l'EBITDA. L'univers d'investissement vise principalement des sociétés européennes dans le cadre d'opérations de LBO (voir le Glossaire figurant en Section 10.5) conduits par des fonds de *private equity*). L'approche combine des participations à de larges syndications européennes et des transactions *mid-market* originées bilatéralement par Tikehau IM. La fin de période de commercialisation de TSL II est intervenue en 2017. Le fonds a une maturité fixée en 2025. Au 31 décembre 2018, TSL II rassemblait près de 610 millions d'euros d'actifs.

TIKEHAU SENIOR LOAN III

Date de création	Juin 2018
Forme juridique	FPS de droit français
Taille du fonds (au 31 décembre 2018)	229 millions d'euros

Successeur du fonds TSL II (voir ci-dessus), Tikehau Senior Loan III (« TSL III ») est un véhicule à compartiments, dédié à la stratégie Dette Senior en Europe lancé par Tikehau IM en juillet 2018. Le fonds a pour objectif de construire une exposition diversifiée au marché des prêts seniors (*senior loans* et *senior secured bonds*) européens sur des entreprises ayant un EBITDA compris entre 20 et 500 millions d'euros, une valeur d'entreprise comprise entre 150 millions d'euros et 1 milliard d'euros avec un niveau de levier maximum fixé à 5,5 fois. L'univers d'investissement vise principalement des sociétés européennes dans le cadre d'opérations de LBO (voir le Glossaire figurant en Section 10.5) conduites par des fonds de *private equity*, combinant des participations à de larges syndications européennes, minoritairement américaines, ainsi que des transactions *mid-market* originées bilatéralement et localement par Tikehau IM, permettant d'obtenir un profil de rendement supérieur tout en affichant un meilleur contrôle sur les termes économiques et juridiques clés du financement, et enfin offrant un élément différenciant dans la construction du portefeuille.

Au 31 décembre 2018, TSL III rassemblait près de 229 millions d'euros d'engagements dont 96 millions ont été appelés et investis dans près d'une trentaine de sociétés principalement établies en France, en Allemagne, aux Pays-Bas et au Luxembourg.

TIKEHAU CORPORATE LEVERAGED LOANS FUND

Date de création	Novembre 2013
Forme juridique	FCT de droit français
Taille du fonds (au 31 décembre 2018)	109 millions d'euros

Tikehau Corporate Leveraged Loans Fund (« TCLLF ») permet aux investisseurs d'accéder au marché des prêts bancaires dans un cadre réglementaire clarifié (notamment dans le cadre de la réforme de l'été 2013 du Code des assurances autorisant les assureurs à investir dans les FCT) et de bénéficier de conditions de marché attractives. Le portefeuille du fonds est principalement constitué d'investissements primaires afin de privilégier les transactions incluant la négociation des termes clés, de bénéficier des nouveaux standards de marché et de permettre d'améliorer les retours finaux dans le cadre de prêts sur-mesure. Les investissements secondaires de TCLLF ont été axés sur les transactions post-2008 offrant des marges plus élevées et des structures de capital assainies.

Pour compléter son portefeuille dans le domaine des *leveraged loans*, fin 2016, Tikehau Capital a conclu un accord avec Lyxor UK, la société du groupe Lyxor (société de gestion du groupe Société Générale) dédiée à la gestion de dette senior européennes, pour assurer la gestion déléguée de cette activité. Cette opération a permis au Groupe de renforcer son activité Dette Senior, en particulier sur les opérations de type LBO (voir le Glossaire figurant en Section 10.5). À l'issue de cette opération, Tikehau IM s'est substituée à Lyxor UK pour devenir le Gérant de quatre fonds de dette senior européenne de Lyxor.

(iii) Activités de CLO

Tikehau Capital s'est lancé en 2015 sur le marché de la titrisation de créances à travers la mise en place de véhicules de titrisation dédiés aux CLO. L'objectif de Tikehau Capital est de s'installer durablement sur le marché des CLO à travers Tikehau Capital Europe et de réaliser une à deux opérations de CLO par an de l'ordre de 300 à 500 millions d'euros. En ligne avec cet objectif, à la date d'enregistrement du présent Document de référence, Tikehau Capital a lancé quatre véhicules de CLO : Tikehau CLO I, Tikehau CLO II, Tikehau CLO III et Tikehau CLO IV. Tikehau CLO V est actuellement en phase de *warehousing*. Les véhicules de CLO de Tikehau Capital sont structurés par Tikehau Capital Europe et placés sous sa gestion (voir la Section 1.4.1(d) (L'organisation juridique de Tikehau Capital) du présent Document de référence).

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

Depuis son agrément par la FCA, Tikehau Capital Europe a structuré :

- un premier véhicule de titrisation de créances (« Tikehau CLO I ») clôturé en juillet 2015 puis refinancé en décembre 2017 pour un montant initial d'environ 355 millions d'euros ;
- un deuxième véhicule de CLO (« Tikehau CLO II »), clôturé en novembre 2016 pour un montant d'environ 414 millions d'euros ;
- un troisième véhicule de CLO (« Tikehau CLO III »), clôturé en novembre 2017 pour un montant d'environ 435 millions d'euros ; et
- un quatrième véhicule de CLO (« Tikehau CLO IV »), clôturé en septembre 2018 pour un montant d'environ 412 millions d'euros.

Les souches d'obligations émises par chacun de ces quatre véhicules sont adossées à un portefeuille dynamique et diversifié de prêts syndiqués et de financements obligataires consentis à des entreprises de tous secteurs, principalement situées en Europe, en vue de financer leurs projets de croissance ou de développement à l'international. Ainsi qu'il est illustré ci-dessous, les différentes souches d'obligations émises par Tikehau CLO I, Tikehau CLO II, Tikehau CLO III et Tikehau CLO IV sont notées par des agences de notation. Ces notations reflètent différents niveaux de risque, permettant aux investisseurs de cibler leur investissement dans une souche donnée d'obligations en fonction de leurs objectifs de risque et de rendement. En pratique, ainsi que le montre la présentation des passifs de ces quatre véhicules ci-dessous, plus le risque associé à une souche d'obligations est important, plus son coupon est élevé.

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

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

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

Au 31 décembre 2018, les actifs sous gestion de Tikehau Capital Europe s'élevaient à environ 1,8 milliard d'euros.

À la date d'enregistrement du présent Document de référence, les véhicules de CLO de Tikehau Capital sont les suivants :

TIKEHAU CLO I

Date de règlement-livraison	Juillet 2015
Taille du véhicule	355 millions d'euros

Tikehau CLO BV (« Tikehau CLO I ») est le premier véhicule de titrisation d'obligations adossées à un portefeuille de prêts (*Collateralized Loan Obligations* – CLO) structuré par Tikehau Capital en juillet 2015 pour un montant de 354,7 millions d'euros. L'opération a été réalisée avec Goldman Sachs comme arrangeur et agent de placement et son règlement-livraison est intervenu le 15 juillet 2015.

D'une maturité *in fine* de 13 ans, le portefeuille du véhicule est constitué à plus de 90 % de prêts seniors sécurisés à taux variable, consentis sous forme de prêts à effet de levier ou d'obligations.

Tikehau Capital et ses filiales sont exposées à hauteur de 11,3 % du passif de Tikehau CLO I, soit pour un montant nominal total de 32,3 millions d'euros dans la tranche subordonnée *(equity)* et 7,8 millions d'euros dans la tranche F qui sont décrites ci-dessous. Cet investissement inclut la *retention piece,* à savoir le taux de rétention de 5 % des actifs titrisés qui s'applique à l'entité originatrice (en l'occurrence Tikehau Capital Europe) d'un point de vue réglementaire (voir la Section 1.6.3(c) (Autres réglementations — Exigences en fonds propres), du présent Document de référence).

En décembre 2017, Tikehau CLO I a été refinancé *via* un financement hybride mis en place par Goldman Sachs en qualité d'arrangeur, afin notamment de réduire les coûts des passifs engagés par le véhicule et de permettre à Tikehau Capital Europe de modifier son statut de « *sponsor* » à « originateur » au sens de cette réglementation.

Caractéristiques des titres émis par Tikehau CLO I :

Catégorie d'obligations émises	**Note (Moody's/Fitch)**	**Montant** ***(en milliers d'euros)***	**Coupon**	**Maturité finale post-refinancement**
A-1R.	Aaa/AAA	161 000	Euribor 6 m + 0,60 %	11 ans
A-2	Aaa/AAA	40 000	1,88 % pendant la période de taux fixe puis Euribor 6 m + 1,40 %	11 ans
B	Aa2/AA +	39 000	Euribor 6 m + 1,07 %	11 ans
C	A2/A	28 000	Euribor 6 m + 1,45 %	11 ans
D	Baa2/BBB	16 000	Euribor 6 m + 2,35 %	11 ans
E	Ba2/BB	21 200	Euribor 6 m + 4,60 %	11 ans
F	B2/B-	7 800	Euribor 6 m + 5,90 %	11 ans
Subordonnées	Non notées	41 700	Non applicable	11 ans
TOTAL		**354 700**		

TIKEHAU CLO II

Date de règlement-livraison	Novembre 2016
Taille du véhicule	414 millions d'euros

Tikehau CLO II BV (« Tikehau CLO II ») est un véhicule de titrisation d'obligations adossées à un portefeuille de prêts (*Collateralized Loan Obligations* – CLO) structuré par Tikehau Capital en octobre 2016 pour un montant de 414,2 millions d'euros. L'opération a été réalisée avec Citi comme arrangeur et agent de placement et son règlement-livraison est intervenu le 30 novembre 2016.

D'une maturité *in fine* de 13 ans, Tikehau CLO II est également constitué à plus de 90 % de prêts *seniors* sécurisés à taux variable. Les obligations émises par Tikehau CLO II ont été placées auprès d'une vingtaine d'investisseurs institutionnels, essentiellement français et européens.

Tikehau Capital et ses fililales sont exposées à hauteur de 5,2% du passif de Tikehau CLO II, soit pour un montant nominal total de 21,6 millions d'euros dans la tranche subordonnée *(equity)* décrite ci-dessous. Cet investissement inclut la *retention piece*, à savoir le taux de rétention de 5 % des actifs titrisés qui s'applique à l'entité originatrice (en l'occurrence Tikehau Capital Europe) d'un point de vue réglementaire. (Voir la Section 1.6.3(c) (Autres réglementations — Exigences en fonds propres), du présent Document de référence).

Caractéristiques des titres émis par Tikehau CLO II :

Catégorie d'obligations émises	Note (Moody's/Fitch)	Montant *(en milliers d'euros)*	Coupon	Maturité finale
A	Aaa/AAA	244 000	Euribor 6 m + 1,06 %	13 ans
B	Aa2/AA	46 000	Euribor 6 m + 1,70 %	13 ans
C	A2/A	23 000	Euribor 6 m + 2,57 %	13 ans
D	Baa2/BBB	18 000	Euribor 6 m + 3,60 %	13 ans
E	Ba2/BB	28 000	Euribor 6 m + 6,25 %	13 ans
F	B2/B-	10 500	Euribor 6 m + 7,50 %	13 ans
Subordonnées	Non notées	44 700	Non applicable	13 ans
TOTAL		**414 200**		

TIKEHAU CLO III

Date de règlement-livraison	Novembre 2017
Taille du véhicule	435 millions d'euros

Tikehau CLO III BV (« Tikehau CLO III ») est le troisième véhicule de titrisation d'obligations adossées à un portefeuille de prêts (*Collateralized Loan Obligations* – CLO) structuré par Tikehau Capital en novembre 2017 pour un montant de 435,2 millions d'euros. L'opération a été réalisée avec Citi comme arrangeur et agent de placement et son règlement-livraison est intervenu le 9 novembre 2017.

D'une maturité *in fine* de 13 ans, Tikehau CLO III est également constitué à plus de 90 % de prêts *seniors* sécurisés à taux variable. Les obligations émises par Tikehau CLO III ont été placées auprès d'une trentaine d'investisseurs institutionnels, essentiellement français et européens dont la moitié a été déjà investie dans les CLO précédents.

Tikehau Capital est exposé à hauteur de 6,1 % du passif de Tikehau CLO III, soit pour un montant nominal total de 22,8 millions d'euros dans la tranche subordonnée *(equity)* et 2,8 millions d'euros dans la tranche E qui sont décrites ci-dessous. Cet investissement inclut la *retention piece*, à savoir le taux de rétention de 5 % des actifs titrisés qui s'applique à l'entité originatrice (en l'occurrence Tikehau Capital Europe) d'un point de vue réglementaire (Voir la Section 1.6.3(c) (Autres réglementations — Exigences en fonds propres), du présent Document de référence).

Caractéristiques des titres émis par Tikehau CLO III :

Catégorie d'obligations émises	Note (Moody's/Fitch)	Montant *(en milliers d'euros)*	Coupon	Maturité finale
A	Aaa/AAA	244 700	Euribor 6 m + 0,87 %	13 ans
B	Aa2/AA	57 700	Euribor 6 m + 1,40 %	13 ans
C	A2/A	28 600	Euribor 6 m + 1,85 %	13 ans
D	Baa2/BBB	19 700	Euribor 6 m + 2,70 %	13 ans
E	Ba2/BB	26 250	Euribor 6 m + 4,85 %	13 ans
F	B2/B-	12 600	Euribor 6 m + 6,55 %	13 ans
Subordonnées	Non notées	45 600	Non applicable	13 ans
TOTAL		**435 150**		

TIKEHAU CLO IV

Date de règlement-livraison	Septembre 2018
Taille du véhicule	412 millions d'euros

Tikehau CLO IV BV (« Tikehau CLO IV ») est le quatrième véhicule de titrisation d'obligations adossées à un portefeuille de prêts (*Collateralized Loan Obligations* – CLO) structuré par Tikehau Capital en septembre 2018 pour un montant de 411,8 millions d'euros. L'opération a été réalisée avec Merrill Lynch comme arrangeur et agent de placement et son règlement-livraison est intervenu le 4 septembre 2018.

D'une maturité *in fine* de 13 ans, Tikehau CLO IV est également constitué à plus de 90 % de prêts *seniors* sécurisés à taux variable. Les obligations émises par Tikehau CLO IV ont été placées auprès d'une trentaine d'investisseurs institutionnels, essentiellement français et européens dont la moitié a été déjà investie dans les CLO précédents.

Tikehau Capital est exposé à hauteur de 5,9 % du passif de Tikehau CLO IV, soit pour un montant nominal total de 21,6 millions d'euros dans la tranche subordonnée *(equity)* et 2,7 millions d'euros dans la tranche F qui sont décrites ci-dessous. Cet investissement inclut la *retention piece*, à savoir le taux de rétention de 5 % des actifs titrisés qui s'applique à l'entité originatrice (en l'occurrence Tikehau Capital Europe) d'un point de vue réglementaire (Voir la Section 1.6.3(c) (Autres réglementations — Exigences en fonds propres), du présent Document de référence).

Caractéristiques des titres émis par Tikehau CLO IV :

Catégorie d'obligations émises	**Note (Moody's/Fitch)**	**Montant** ***(en milliers d'euros)***	**Coupon**	**Maturité finale**
X	Aaa/AAA	1 500	Euribor 3m + 0,53 %	13 ans
A1	Aaa/AAA	231 000	Euribor 3m + 0,90 %	13 ans
A2	Aaa/AAA	15 000	1,75 %	13 ans
B1	Aa2/AA	7 000	Euribor 3m + 1,65 %	13 ans
B2	Aa2/AA	15 000	2,10 %	13 ans
B3	Aa2/AA	22 000	Euribor 3m + 1,92 % pendant la période de non-remboursement puis Euribor 3m + 1,65 %	13 ans
C1	A2/A	7 000	Euribor 3m + 2,15 %	13 ans
C2	A2/A	19 000	Euribor 3m + 2,42 % pendant la période de non-remboursement puis Euribor 3m + 2,15 %	13 ans
D	Baa2/BBB	21 000	Euribor 3m + 3,30 %	13 ans
E	Ba2/BB	23 000	Euribor 3m + 5,33 %	13 ans
F	B2/B-	12 000	Euribor 3m + 7,36 %	13 ans
Subordonnées	Non notées	38 300	Non applicable	13 ans
TOTAL		**411 800**		

(b) Activité immobilière

Au 31 décembre 2018	
Actifs sous gestion de l'activité immobilière	7,6 milliards d'euros (dont 5,1 milliards d'euros provenant de Sofidy)
Part de l'activité sur le total d'actifs sous gestion du Groupe	34,5 %
Evolution par rapport à l'exercice précédent	x 3
Salariés de l'activité immobilière	19 (hors Sofidy) 148 (Sofidy)
Sociétés concernées	Tikehau IM Sofidy TREIC IREIT Selectirente
Principaux types de fonds	Organismes de placement collectif en immobilier (« OPCI ») notamment sous la forme de société à prépondérance immobilière à capital variable (« SPPICAV ») Société en commandite spéciale de droit luxembourgeois (« SCSp ») Sociétés civiles de placement immobilier (« SCPI »)

Au 31 décembre 2018, les actifs sous gestion de l'activité immobilière de Tikehau Capital s'élevaient à environ 7,6 milliards d'euros, soit 35 % des actifs sous gestion du Groupe.

Ces actifs se décomposent entre : (1) les fonds immobiliers gérés par Tikehau IM, (2) les fonds immobiliers gérés par Sofidy et (3) les sociétés foncières gérées par le Groupe.

Tikehau Capital réalise des investissements immobiliers depuis sa création en 2004. En 2014, le Groupe a recruté une équipe dédiée afin d'accélérer le développement de ses activités de gestion d'actifs immobiliers. Ainsi, Tikehau Capital s'est attaché à développer une véritable plateforme immobilière, afin d'être en mesure de saisir les opportunités offertes par un marché immobilier marqué par un fort appétit des investisseurs. Cette plateforme immobilière s'est fortement développée ces dernières années, notamment par croissance externe, et dispose d'une solide expertise et d'une expérience reconnue de l'investissement immobilier.

En décembre 2018, Tikehau Capital a finalisé l'acquisition de Sofidy, une société de gestion spécialisée dans les actifs immobiliers qui gère 5,1 milliards d'euros d'actifs sous gestion [(1)] au 31 décembre 2018.

Fondée en 1987 par Monsieur Christian Flamarion[(2)], Sofidy est un gestionnaire de référence dans le secteur de la gestion d'actifs immobiliers en France et en Europe, présent dans la conception et le développement des produits d'investissement et d'épargne orientés principalement vers l'immobilier de commerces et de bureaux. Premier acteur indépendant sur le marché des SCPI et régulièrement distinguée pour la qualité et la régularité des performances de ses fonds, Sofidy gère pour le compte de plus de 50 000 épargnants et d'un grand nombre d'institutionnels, un patrimoine constitué de plus de 4 200 actifs immobiliers. Au 31 décembre 2018, l'effectif de Sofidy est de 148 salariés.

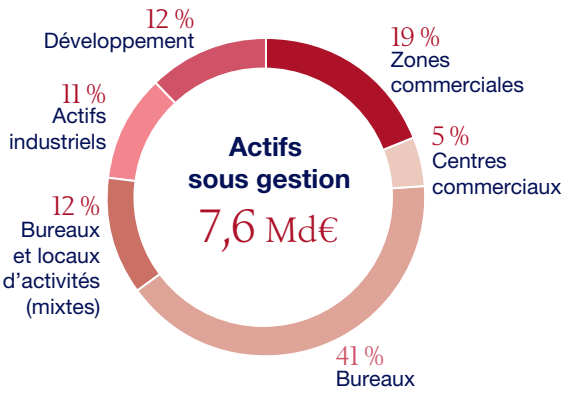
L'acquisition de Sofidy permet à Tikehau Capital d'élargir notamment son offre de fonds immobiliers afin d'améliorer son *business mix*, de s'ouvrir à de nouvelles catégories d'investisseurs et d'étendre son savoir-faire dans le domaine des solutions d'investissement immobilier du fait des complémentarités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

Au 31 décembre 2018, les équipes dédiées à l'immobilier de Tikehau Capital représentaient 19 salariés pour Tikehau IM et 148 salariés pour Sofidy. Au 31 décembre 2018, les actifs sous gestion de l'activité immobilière de Tikehau Capital comprenaient des actifs commerciaux (parcs d'activité commerciale, magasins dans des zones commerciales (19%) et centres commerciaux (5%)), des bureaux (41%), des actifs mixtes (bureaux et locaux d'activité (12%)), des actifs industriels (11%) et des parcs de développement (12%), situés en France, en Allemagne et en Italie.

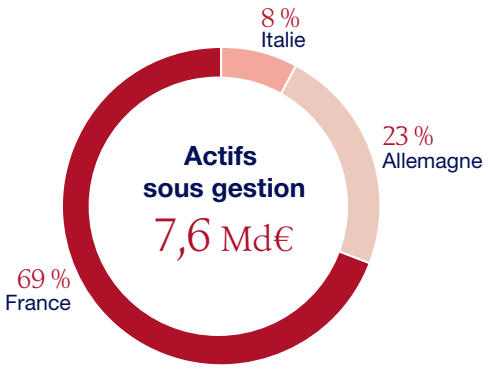
(1) Montant calculé sur la base de la définition d'actifs sous gestion du Groupe (voir la Section 1.4 (Présentation des activités de Tikehau Capital) du présent Document de référence).

(2) Monsieur Christian Flamarion est le père de Monsieur Antoine Flamarion, cofondateur de Tikehau Capital.

Répartition par nature d'actif au 31 décembre 2018



Répartition par zone géographique au 31 décembre 2018



L'activité immobilière de Tikehau Capital s'est initialement développée à travers la constitution de véhicules d'acquisition dédiés à chaque transaction, notamment structurés en France sous la forme d'OPCI ou au Luxembourg sous la forme de SCSp. Cette structuration « sur mesure » de chacune des opérations d'investissement a permis à Tikehau Capital de conserver la souplesse et la flexibilité caractérisant sa stratégie d'investissement. Tikehau Capital assure la gestion de ces véhicules au travers de sa filiale Tikehau IM, qui perçoit des commissions de gestion, des commissions d'arrangement et des revenus liés aux parts d'intéressement à la surperformance *(carried interest)* (Voir la Section 1.4.1(d) (L'organisation juridique de Tikehau Capital) du présent Document de référence).

Les activités d'investissement immobilier de Tikehau Capital se sont focalisées principalement sur l'immobilier commercial et de bureaux, notamment sur des opérations de cession-bail *(sale & lease back)*. Dans le cadre de ces opérations, les véhicules du Groupe interviennent en qualité d'acquéreur de portefeuilles vendus par des contreparties (vendeuses puis, post-opération, locataires). La qualité de ces contreparties permet d'assurer un potentiel de rendement pendant la durée de l'investissement ainsi que de plus-value à la revente. Tikehau Capital s'est attaché à construire un portefeuille d'investissements immobiliers diversifié, qui se compose de plus de 406 actifs immobiliers au 31 décembre 2018.

Sofidy a quant à elle recours à différents types de fonds, principalement des SCPI (pour 88,8 % de ses actifs sous gestion) mais également des OPCI et des OPCVM. Le groupe Sofidy comprend également une foncière cotée qui a adopté le régime fiscal SIIC, Sélectirente (voir ci-après).

Tikehau Capital entend continuer d'augmenter la part de l'immobilier dans ses actifs sous gestion. En 2018, cela s'est traduit par l'acquisition de Sofidy mais également par la levée d'un fonds immobilier diversifié dit opportuniste (TREO 2018), ciblant les rendements les plus élevés, qui a vocation à s'appuyer sur le *track-record* construit par le Groupe au travers de ses fonds dédiés.

Le tableau suivant présente les principaux véhicules de placement immobilier du Groupe et le montant de leurs actifs sous gestion au 31 décembre 2018 :

(en millions d'euros)	Montant des actifs sous gestion au 31 décembre 2018	Montant des actifs sous gestion au 31 décembre 2017
Tikehau Real Estate I	111	108
Tikehau Real Estate II	277	280
Tikehau Real Estate III	348	353
Tikehau Retail Properties I	149	146
Tikehau Retail Properties II	80	82
Tikehau Retail Properties III	255	260
Tikehau Logistics Properties I	40	136
Tikehau Italy Retail Fund I	96	96
Tikehau Italy Retail Fund II	72	72
Tikehau Real Estate Opportunity 2018	314	-
Autres	2	0
Fonds immobiliers gérés par Tikehau IM	**1 993**	**1782**
Immorente	2 994	-
EFIMMO 1	1 285	-
Autres	555	-
Fonds immobiliers gérés par Sofidy	**4 834**	**-**
IREIT Global	505	463
TREIC	250	250
Selectirente[1]	252	-
Sociétés foncières gérées par le Groupe	**1757**	**463**
TOTAL	**7 583**	**2 245**

(1) Sofidy contrôlait 22,9% du capital de Selectirente et gérait 100% de ses actifs au titre d'un contrat de gestion déléguée. A l'issue de l'offre publique d'achat, le 2 avril 2019, Tikehau Capital détient directement 51,98 % du capital de Selectirente et 81,03 % de concert avec les sociétés Sofidy, GSA Immobilier, Sofidiane, Makemo Capital, AF&Co, et Messieurs Antoine Flamarion et Christian Flamarion.

Dans le cadre de sa politique d'allocation de son bilan, le Groupe a réalisé historiquement des investissements dans les véhicules dédiés à l'immobilier et gérés par le Groupe. Le portefeuille d'investissements réalisés sur le bilan du Groupe dans les stratégies de Tikehau Capital dédiées à l'immobilier représentait un montant cumulé de 269 millions d'euros au 31 décembre 2018. Les revenus générés par ce portefeuille prennent notamment la forme de distributions réalisées par les véhicules.

(i) Fonds immobiliers gérés par Tikehau IM

Au 31 décembre 2018, les principales opérations immobilières structurées, exécutées et gérées par Tikehau IM sont les suivantes :

TIKEHAU REAL ESTATE OPPORTUNITY 2018

Date de création	Mai 2018
Forme juridique	SCSp de droit luxembourgeois
Taille du fonds (au 31 décembre 2018)	314 millions d'euros

Tikehau Real Estate Opportunity 2018 (« TREO 2018 ») est un fonds immobilier dit *value-added*, ciblant les rendements les plus élevés, qui a vocation à s'appuyer sur le *track-record* construit par le Groupe au travers de ses fonds dédiés.

TREO 2018 investit dans toutes les classes d'actifs immobiliers offrant un potentiel de création de valeur, avec un niveau de levier maximum fixé à 65 %. La période d'investissement du fonds est de trois ans et sa durée de vie est de huit ans (hors faculté de prorogations). Au 31 décembre 2018, le fonds rassemblait près de 314 millions d'euros d'engagements. TREO 2018 a également acquis son premier actif en octobre 2018 en partenariat avec Bouygues Immobilier. Il s'agit d'un projet de redéveloppement mixte d'environ 200 000 mètres carrés à Charenton. Ce projet a gagné l'appel à concours dans le cadre du projet « Inventons la Métropole du Grand Paris » et va participer au renouvellement urbain de Charenton aux portes de Paris.

TIKEHAU REAL ESTATE I

Date d'acquisition	Mars 2014
Forme juridique	SPPICAV
Taille du fonds (au 31 décembre 2018)	111 millions d'euros

Tikehau Real Estate I (« TRE I ») a été constituée par Tikehau IM début 2014. Cette opération concernait initialement la cession-bail *(sale & lease back)* de 17 sites français en pleine propriété à usage principal de laveries industrielles, loués par le groupe Elis, *leader* en Europe de la location-entretien de linge et d'habillement professionnel qui est coté sur Euronext Paris.

Fin juin 2014, TRE I a acquis 5 sites supplémentaires lors d'une seconde opération, portant le total des sites en portefeuille à 22. L'objectif est la cession des actifs à terme au groupe Elis ou à des investisseurs avec un engagement ferme résiduel de dix ans. L'investissement initial était sécurisé par des baux nets investisseurs de 15 ans ferme conclus avec une contrepartie de qualité, le groupe Elis. L'investissement a été financé sans recours à l'endettement.

TIKEHAU REAL ESTATE II

Date d'acquisition	Décembre 2016
Forme juridique	SPPICAV
Taille du fonds (au 31 décembre 2018)	277 millions d'euros

Tikehau Real Estate II (« TRE II ») a été constituée par Tikehau IM en décembre 2016 en vue de l'acquisition auprès du groupe EDF d'un portefeuille de 137 actifs mixtes de bureaux et locaux d'activité situés en France. Le portefeuille est occupé à 93,6 % par des sociétés affiliées au groupe EDF et offre des possibilités de redéveloppement sur des sites offrant un potentiel résidentiel. Au 31 décembre 2018 et depuis la constitution du fonds, TRE II a cédé 19 actifs pour un montant total de 33,4 millions d'euros. La Société a investi notamment aux côtés d'investisseurs institutionnels et de TREIC, la foncière du Groupe dédiée aux co-investissements dans des opérations immobilières (voir la Section 1.4.2(b)(iii) (Sociétés foncières gérées par le Groupe) du présent Document de référence).

TIKEHAU REAL ESTATE III

Date d'acquisition	Octobre 2017
Forme juridique	SPPICAV
Taille du fonds (au 31 décembre 2018)	348 millions d'euros

Tikehau Real Estate III (« TRE III ») a été constituée par Tikehau IM en octobre 2017 en vue de l'acquisition auprès du groupe EDF d'un portefeuille d'environ 200 actifs mixtes de bureaux et locaux d'activité situés en France. Le portefeuille est occupé à 88,1% par des sociétés affiliées au groupe EDF et développe une surface totale d'environ 390 000 m^2. Au 31 décembre 2018 et depuis la constitution du fonds, TRE III a cédé six actifs pour un montant total de 10 millions d'euros Cette acquisition s'inscrit dans la réalisation du plan global de cessions sur la période 2015-2020 annoncé par le groupe EDF, dans la continuité de l'opération réalisée en décembre 2016 par l'intermédiaire du fonds TRE II.

TIKEHAU RETAIL PROPERTIES I

Date d'acquisition	Décembre 2014
Forme juridique	SPPICAV
Taille du fonds (au 31 décembre 2018)	149 millions d'euros

Tikehau Retail Properties I (« TRP I ») a été constituée par Tikehau IM pour acquérir auprès d'ICADE, un portefeuille d'actifs immobiliers comprenant 37 sites localisés en France et loués par les enseignes Mr. Bricolage et Gifi (un site). Mr. Bricolage est l'un des *leaders* français de la distribution de matériels de construction/bricolage et de design intérieur destinés aux particuliers. L'enseigne détient environ 800 magasins dans 14 pays, principalement en Europe. L'acquisition a été financée en fonds propres sans recours à l'effet de levier.

TIKEHAU RETAIL PROPERTIES II

Date d'acquisition	Octobre 2015
Forme juridique	SPPICAV
Taille du fonds (au 31 décembre 2018)	80 millions d'euros

Tikehau Retail Properties II (« TRP II ») a été constituée par Tikehau IM dans le cadre de l'acquisition de lots de copropriété représentant 61,5 % de la surface du centre commercial Bercy 2 auprès de Hammerson et Darty. L'autre copropriétaire est Carrefour Property. L'acquisition a été financée partiellement par un endettement bancaire. Situé aux portes de Paris, le centre commercial Bercy 2, inauguré en 1990 et conçu par Renzo Piano, possède 70 magasins et présente une surface de vente totale d'environ 40 000 m^2. Il comprend une locomotive alimentaire avec un hypermarché Carrefour ainsi qu'une galerie commerciale comprenant 6 moyennes surfaces (Darty, H & M, Fitness Park, etc.). Le centre bénéficie en outre de 2 200 places de parkings. Ce centre commercial rénové en plusieurs étapes entre 2011 et 2013 bénéficie d'une zone de chalandise d'environ 675 000 habitants. Il s'inscrit dans un territoire de projets urbains encadré par l'appel à projets « Inventons la Métropole du Grand Paris » et un contrat d'intérêt national, ces deux programmes encourageant la mutation foncière de ce territoire aujourd'hui enclavé.

TIKEHAU RETAIL PROPERTIES III

Date d'acquisition	Octobre 2015
Forme juridique	SPPICAV
Taille du fonds (au 31 décembre 2018)	255 millions d'euros

Tikehau Retail Properties III (« TRP III ») a été constituée par Tikehau IM dans l'objectif d'acquérir 35 actifs de commerce représentant une centaine d'unités locatives réparties sur le territoire français. Le portefeuille est géographiquement diversifié et les actifs sont loués à plus de quarante enseignes différentes, bien implantées dans leur zone et d'envergure nationale. Le principal locataire est l'enseigne Babou. Babou, *leader* du marché français du textile discount-bazar a été racheté pendant l'exercice par la société B & M une société cotée à la Bourse de Londres *leader* du *discount*, représente environ 61 % des revenus locatifs. Au 31 décembre 2018, le taux d'occupation du portefeuille est de 93,1 % pour une surface totale de 199 900 m^2. L'acquisition a été financée partiellement par une dette bancaire. La stratégie repose sur l'optimisation du loyer

actuel soit en remplaçant certains locataires, soit en renégociant les baux existants pour de plus longs termes. Il existe également un potentiel de relocation des sites vacants et de redéveloppement de certains sites.

TIKEHAU LOGISTICS PROPERTIES I

Date d'acquisition	Juillet 2016
Forme juridique	SPPICAV
Taille du fonds (au 31 décembre 2018)	40 millions d'euros

Tikehau Logistics Properties (« TLP I ») a été constituée par Tikehau IM en juillet 2016 en vue de l'acquisition auprès de la Compagnie du Parc de Bercy d'un actif logistique situé Porte de Bercy à Charenton-le-Pont. Cet actif logistique, situé à proximité immédiate du centre commercial Bercy 2, représente une surface bâtie d'environ 29 000 m² pour une surface terrain d'environ 44 000 m². Il bénéficie d'une excellente accessibilité routière et répond aux critères de la logistique du dernier kilomètre. Il est également inscrit dans un territoire de projets urbains encadré par l'appel à projets « Inventons la Métropole du Grand Paris » et un contrat d'intérêt national, ces deux programmes encourageant la mutation foncière de ce territoire aujourd'hui enclavé.

Cet actif logistique a été cédé en octobre 2018 à la société Charenton-Bercy, détenue conjointement, directement ou indirectement, par Bouygues Immobilier et Tikehau Real Estate Opportunity 2018 (voir ci-dessus).

TIKEHAU ITALY RETAIL FUND I

Date d'acquisition	Février 2016
Forme juridique	Société en commandite spéciale de droit luxembourgeois
Taille du fonds (au 31 décembre 2018)	96 millions d'euros

Ouvert en 2007, le centre commercial « I Petali », situé à Reggio Emilia dans le nord de l'Italie, accueille aujourd'hui environ 4 millions de visiteurs par an. Le centre commercial s'étend sur une superficie de 27 900 m² répartie sur deux étages, qui regroupe une soixantaine d'enseignes nationales et internationales, un cinéma multiplex, un centre de fitness et un parking extérieur d'environ 1 500 places. L'actif a été acquis auprès de CBRE Global Investors par le fonds Tikehau Italy Retail Fund I (« TIRF I ») un véhicule constitué et géré par Tikehau IM, dont les investisseurs sont la Société, aux côtés d'institutionnels de premier plan et d'investisseurs privés.

TIKEHAU ITALY RETAIL FUND II

Date d'acquisition	Mai 2017
Forme juridique	Société en commandite spéciale de droit luxembourgeois
Taille du fonds (au 31 décembre 2018)	72 millions d'euros

Tikehau Italy Retail Fund II (« TIRF II ») a été constitué par Tikehau IM en mai 2017 en vue de l'acquisition du centre commercial turinois Area12, alors propriété du consortium San Sisto, contrôlé par Nordicad, qui en est l'actionnaire majoritaire, CMB et Unieco. Nordicad, qui demeure propriétaire de l'hypermarché du centre commercial, travaille avec Tikehau Capital à la poursuite du développement du centre. Cette opération a été réalisée par Tikehau IM et plusieurs investisseurs institutionnels italiens et internationaux majeurs y ont participé. Ouvert en octobre 2011, le contre commercial Area12 est intégré dans un complexe d'une superficie de 21 000 m² situé autour du Juventus Stadium. Il s'agit de la deuxième opération immobilière réalisée par Tikehau Capital en Italie, après l'acquisition en 2016 du centre commercial I Petali (voir ci-avant).

(ii) Fonds immobiliers gérés par Sofidy

Sofidy conçoit, développe et gère depuis plus de 30 ans des fonds immobiliers distribués principalement auprès d'une clientèle *retail* (*via* des partenaires : Conseiller de Gestion en Patrimoine, Compagnies d'Assurance Vie, réseaux bancaires etc.) et couvrant toute la palette de la pierre-papier (principalement SCPI mais également OPCI grand public, OPPCI, foncières cotées ou dédiée, OPCVM immobilier, fonds de fonds, etc.). Connus à l'origine pour leur expertise sur les actifs commerciaux, les fonds gérés par Sofidy investissent aujourd'hui sur toutes les classes d'actifs (commerces, bureaux, logistique, hôtellerie, résidentiel, etc.) en France (82 %) mais également aux Pays-Bas (9 %), en Allemagne (4 %), et en Belgique (2 %). La politique d'investissement cible des actifs immobiliers de rendement (stratégies dites *Core/Core +*) qui offrent aux investisseurs/épargnants une forte sécurité sur les flux locatifs par la qualité de leur emplacement et/ou de leur preneur à bail. L'effet de levier du crédit est en général modéré sur ce type de fonds (15 à 50 %). La politique d'investissement diversifiée et mutualisée est illustrée par Immorente, vaisseau amiral de la gamme Sofidy et une des premières SCPI françaises avec une capitalisation de près de 3 milliards d'euros. Immorente est constituée de plus de 2 000 unités locatives au 31 décembre 2018 et dégage un TRI de 9,5 % depuis sa constitution en 1987.

Sofidy a vu ses performances récompensées par divers prix et distinctions, notamment les plus récents aux Victoires de la Pierre-Papier 2019 : meilleure SCPI pour ses performances à 5 ans dans la catégorie SCPI classiques diversifiées à capital variable pour Immorente, meilleure SCPI pour ses performances sur 10 ans dans la catégorie SCPI commerce à capital variable pour Sofipierre.

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

Les principales SCPI gérées par Sofidy sont les suivantes :

IMMORENTE

Date de création	1988
Forme juridique	SCPI à capital variable
Taille du véhicule	2 994 millions d'euros

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

Historiquement orientée vers les actifs de commerce, la typologie du patrimoine d'Immorente s'est progressivement diversifiée tout en se répartissant sur les régions les plus dynamiques du territoire, lui assurant ainsi une excellente mutualisation des risques locatifs. A fin 2018, le patrimoine d'Immorente est majoritairement composé de commerces de centre-ville (30 %), de commerces de périphérie (32 %) et de bureaux (33 %). En termes géographiques, 75 % du patrimoine est situé en France et 25 % à l'étranger (principalement aux Pays-Bas et en Allemagne).

Immorente poursuit son développement à travers une politique d'investissement prudente et fortement mutualisée. Sa gestion dynamique lui permet d'afficher un taux d'occupation financier moyen de 94,0 % sur 2018 et d'offrir ainsi à chaque associé un couple rendement risque attractif caractérisé par un taux de distribution 2018 de 4,70 % et un TRI long terme (depuis sa création) de 9,5 %.

EFIMMO 1

Date de création	1987
Forme juridique	SCPI à capital variable
Taille du véhicule	1 285 millions d'euros

Créée en 1987, la gestion d'Efimmo 1 est assurée depuis fin 2000 par Sofidy. La SCPI détient plus de 900 unités locatives, dont 86 % investies en bureaux qui se répartissent sur les régions les plus dynamiques principalement en France (89 % dont 61 % à Paris et en région parisienne) en Allemagne (6 %) et aux Pays-Bas (4 %).

La SCPI poursuit son développement au travers de la politique d'investissement fortement mutualisée et de la gestion active des actifs immobiliers réalisées par la société de gestion. Elle affiche un excellent taux d'occupation financier de 94,2 % en moyenne sur l'exercice 2018. Efimmo 1 offre à chaque associé un couple rendement risque attractif avec un taux de distribution 2018 de 5,06 % et un TRI long terme (depuis sa création) de 8,8 %.

(iii) Sociétés foncières gérées par le Groupe

TIKEHAU REAL ESTATE INVESTMENT COMPANY

Date de création	Décembre 2015
Forme juridique	Société par actions simplifiée
Taille du véhicule	250 millions d'euros

Dans le cadre du développement de sa plateforme immobilière, Tikehau Capital s'est doté fin 2015 d'une foncière, Tikehau Real Estate Investment Company (« TREIC »), société foncière à capitaux permanents dédiée aux co-investissements dans des opérations immobilières exécutées et gérées par Tikehau IM. TREIC est un véhicule d'investissement multisectoriel qui peut investir dans tous types d'actifs immobiliers (actifs industriels, commerces, bureaux, résidences, établissements de santé, etc.), à travers toute l'Europe accompagné par des partenaires locaux pour les investissements à l'étranger. TREIC investit dans des opérations offrant du rendement avec un potentiel un potentiel de création de valeur et un faible effet de levier. Cette société dont le capital est détenu par Tikehau Capital à hauteur d'environ 30 % aux côtés d'investisseurs de premier plan et de partenaires historiques du Groupe, a réalisé quatre investissements depuis sa création.

TREIC bénéficie de l'expertise de professionnels reconnus dans le monde de l'immobilier et de représentants des actionnaires qui participent à la gouvernance. Lorsque TREIC investit dans des véhicules gérés par le Groupe, ce véhicule a vocation à recevoir 25 % de l'intéressement à la surperformance *(carried interest)* des véhicules concernés. Au 31 décembre 2018, les montants investis par TREIC s'élevaient à 121,2 millions d'euros et les montants engagés par les investisseurs restant à appeler s'élevaient à 128,8 millions d'euros.

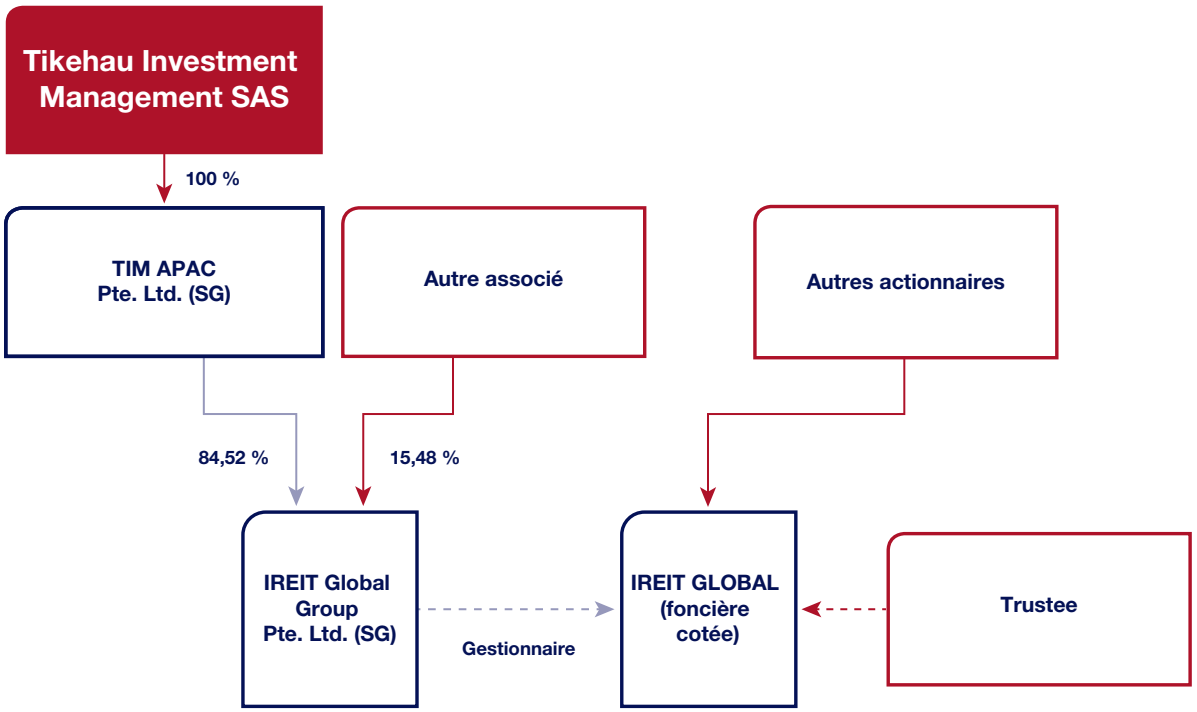
IREIT

Date de création	2013
Forme juridique	*Trust* de droit singapourien
Taille du véhicule	505 millions d'euros

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

Tikehau Capital a réalisé en 2016 indirectement l'acquisition de 80 % du capital d'IREIT Global Group Pte. Ltd. (« IGG »), la société de gestion d'IREIT, pour ensuite monter sa participation à hauteur de 84,52 % en 2018, le solde du capital d'IGG étant détenu par un spécialiste de l'investissement immobilier (Shanghai Changfeng Group Co. Ltd qui est basé en Chine) qui est également un actionnaire important d'IREIT. Lors de la réalisation de l'opération, Tikehau Capital a également pris une participation de 2 % dans IREIT, qui a été portée depuis à environ 8,3 %.

L'organigramme simplifié du groupe IREIT au 31 décembre 2018 est le suivant :



L'objet d'IREIT est d'investir dans un portefeuille immobilier productif de revenus en Europe, en ciblant principalement les immeubles de bureaux, ainsi que d'autres actifs à sous-jacent immobilier. Le trust est un patrimoine d'affectation dont la propriété légale appartient au fiduciaire (*trustee* en anglais, en l'occurrence DBS Trustee Limited), qui a la charge d'en assurer la conservation pour le compte des propriétaires bénéficiaires (en l'occurrence les porteurs de parts cotées du *trust*). Les actifs du *trust* sont gérés par IGG. Les revenus du *trust* sont essentiellement les loyers générés par ses immeubles et les éventuelles plus-values lors des cessions. Ces revenus sont distribués aux porteurs de parts afin de créer un rendement récurrent.

Le portefeuille d'IREIT est actuellement composé de cinq immeubles de bureaux détenus en pleine propriété en Allemagne, stratégiquement placés à Berlin, Bonn, Darmstadt, Münster et Munich. Les actifs sont loués à hauteur de 98,6 % essentiellement à des locataires de premier plan (tel que l'opérateur de télécommunications allemand Deutsche Telekom). La superficie locative totale du portefeuille s'élève, au 31 décembre 2018, à plus de 200 000 m^2 et environ 3 400 places de parking.

Au 31 décembre 2018, sur la base du rapport financier annuel d'IREIT, la valeur des actifs immobiliers détenus par IREIT était évaluée à 505 millions d'euros. Au 31 décembre 2018, la capitalisation boursière d'IREIT s'élevait à environ 460 millions de dollars singapouriens, soit près de 300 millions d'euros.

Depuis la prise de contrôle d'IGG par Tikehau Capital à la fin de l'année 2016, le Groupe assure la gestion du portefeuille d'IREIT ainsi que la continuité et le développement de ses activités d'investissement immobilier, fort de l'expertise des équipes opérationnelles et responsables de l'activité immobilière du Groupe.

À ce titre, la stratégie d'investissement du fonds et le mandat d'IREIT ont été revus afin d'élargir le périmètre de ses investissements aux actifs industriels et commerciaux et de renforcer sa présence dans d'autres pays d'Europe, notamment la France.

Plus d'informations sur les activités, les résultats et les perspectives d'IREIT figurent dans le rapport annuel 2018 d'IREIT qui est disponible (en anglais) sur le site internet d'IREIT : www.ireitglobal.com.

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

SELECTIRENTE

Date de création	1999
Forme juridique	Société anonyme
Taille du véhicule	252 millions d'euros

Selectirente est une foncière spécialisée dans l'immobilier de murs de commerces de centre-ville en France, créée en 1997 à l'initiative de Sofidy et de professionnels de l'immobilier, cotée en Bourse sur Euronext Paris depuis octobre 2006 et bénéficiant du statut SIIC depuis le 1er janvier 2007.

Selectirente dispose d'un patrimoine réévalué de 243,5 millions d'euros à fin 2018, essentiellement composé de 344 murs de commerces majoritairement situés à Paris (49,6 %) et en région parisienne (18,9 %) et loués à des enseignes de qualité (Casino, Maisons du Monde, Bio C'Bon, Sandro, etc.), des services de proximité (agences bancaires, immobilières, etc.) et des commerçants indépendants. Son taux d'occupation financier moyen sur l'exercice 2018 s'élève à 94,8 %.

La foncière a vocation à valoriser et à développer son patrimoine immobilier en s'appuyant sur le savoir-faire de Sofidy à qui elle a délégué sa gestion complète. Elle a pour ambition de gérer et de valoriser son patrimoine actuel et de poursuivre son développement sur le marché de l'immobilier commercial des cœurs de ville prioritairement à Paris et dans les grandes métropoles régionales avec des loyers si possible inférieurs au prix de marché.

Au 31 décembre 2018, Selectirente est détenue à 22,9 % par Sofidy qui gère 100% de ses actifs au titre d'un contrat de gestion déléguée. Tikehau Capital a initié une offre publique d'achat visant les actions et les OCEANE de Selectirente. A l'issue de la réouverture de l'offre publique d'achat, Tikehau Capital détient de concert avec les sociétés Sofidy, GSA Immobilier, Sofidiane, Makemo Capital, AF&Co, et Messieurs Antoine Flamarion et Christian Flamarion, 1 250 029 actions émises par Selectirente représentant autant de droits de vote, soit 81,03% du capital et des droits de vote de Selectirente.

Tous les détails de l'offre publique d'achat figurent dans la note d'information établie par Tikehau Capital (visa AMF n° 19-019 en date du 23 janvier 2019).

Plus d'informations sur les activités, les résultats et les perspectives de Selectirente figurent dans le rapport annuel 2017 de Selectirente qui est disponible sur le site internet de Selectirente (www.selectirente.com) et sur le site de l'AMF (www.amf-france.com).

(c) Activité de stratégies liquides

Au 31 décembre 2018	
Actifs sous gestion de l'activité de stratégies liquides	3,3 milliards d'euros
Part de l'activité sur le total d'actifs sous gestion du Groupe	14,8 %
Evolution par rapport à l'exercice précédent	5 %
Salariés de l'activité de stratégies liquides	17
Société concernée	Tikehau IM
Type de fonds	Fonds communs de placement (« FCP ») Sociétés d'investissement à capital variable (« SICAV »)

Au 31 décembre 2018, les actifs sous gestion des stratégies liquides de Tikehau Capital s'élevaient à environ 3,3 milliards d'euros, soit 15 % des actifs sous gestion du Groupe.

Ces stratégies sont dites « liquides » dans la mesure où elles sont exercées au travers de fonds ouverts (OPCVM). Ainsi, les clients-investisseurs peuvent décider à tout moment d'y investir en achetant des parts des fonds ou de s'en désengager en demandant le rachat de leurs parts.

(i) Gestion obligataire

L'activité de gestion obligataire de Tikehau Capital est exercée au travers de Tikehau IM et regroupe différents fonds ouverts obligataires, constitués sous la forme de fonds communs de placement (« FCP ») ou de sociétés d'investissement à capital variable (« SICAV ») gérés par Tikehau IM. En rémunération de sa gestion de ces véhicules, Tikehau Capital perçoit des commissions de gestion et des commissions de performance (Voir la Section 1.4.1 (Présentation générale) du présent Document de référence).

Au 31 décembre 2018, l'ensemble de la gestion obligataire représentait près de 2,85 milliards d'euros d'actifs, soit environ 13 % des actifs sous gestion de Tikehau Capital.

Dans le cadre de son activité de gestion obligataire, Tikehau Capital investit dans des obligations émises par des entreprises privées (obligations *corporate* ou financière) et entités publiques, qu'elles soient notées *investment grade* (soit des titres d'entreprises ayant une signature de qualité investissement), à haut rendement *(high yield)* ou non notées, ce qui permet d'adapter les stratégies d'investissement individuelles en fonction du couple rendement/risque recherché par les clients-investisseurs.

Pour chaque investissement, les équipes de recherche et de gestion de Tikehau Capital réalisent une analyse poussée et axée sur un croisement permanent entre leur vision *top-down* (analyse directionnelle du marché conduisant à un filtre sectoriel) et leur

vision *bottom-up* (analyse fondamentale de chaque émetteur conduisant à une sélection des titres à placer en portefeuille). Par ailleurs, l'équipe d'analystes conduit également une analyse ESG sur chaque émetteur, s'assurant que les investissements respectent la politique groupe dans ce domaine.

La conjonction de ces deux analyses permet de réaliser une *étude* complète visant à la fois l'émetteur et ses caractéristiques propres (éléments financiers, positionnement et dynamiques de marché, perspectives, etc.), mais aussi des données macroéconomiques et des facteurs techniques exogènes.

À travers les univers *high yield* et *investment grade*, l'équipe de recherche crédit de Tikehau Capital identifie dans un premier temps les émetteurs qui peuvent correspondre aux stratégies d'investissement des équipes de gestion, en fonction de critères notamment de tailles d'émission, de maturité, de secteur ou de notation. Dans un second temps, chaque nouvel émetteur est étudié par l'analyste responsable de son secteur qui va émettre une recommandation d'achat/vente en fonction de la qualité de crédit fondamental de la Société, de la documentation de l'obligation et de la valeur relative. Les analystes assignent également une notation (dite « *bucket* ») qui servira à la construction de portefeuille. À cette fin, les équipes de Tikehau Capital disposent d'une importante base d'outils d'analyse et d'aide à la décision qui est utilisée dans le processus servant de base à la sélection des emprunteurs. Les analystes utilisent également des ressources externes pour les aider dans leur sélection de titres (par exemple, des services tels que *Capital Structure, Lucror Analytics ou Covenant Review*, ainsi que la recherche externe dite « *sell-side* » préparée par les banques et courtiers). Chaque analyste suit environ 40-45 émetteurs et est responsable pour le suivi de l'actualité et des résultats dans ses secteurs. Il s'assurera également que les recommandations sont à jour. Des revues de portefeuille sont également effectuées régulièrement avec les gérants.

L'expertise des équipes de recherche-crédit et de gestion obligataire est rendue accessible à travers l'ensemble de la gamme des fonds de crédit ouverts qui sont gérés par Tikehau Capital. L'activité de gestion obligataire dispose ainsi des services d'une équipe de recherche-crédit qui est répartie entre Paris, Londres et Singapour. Cette équipe intervient également pour le compte de Tikehau Capital Europe, la filiale du Groupe dédiée aux activités de CLO, sur des émetteurs suivis par ces deux équipes.

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

(en millions d'euros)	**Montant des actifs sous gestion au 31 décembre 2018**
Tikehau Taux Variables (TTV)	1 740
Tikehau Credit Plus (TC +)	499
Tikehau SubFin Fund (TSF)	148
Tikehau Court Terme (TCT)	218
Autres (y compris mandats)	241
TOTAL DES ACTIFS SOUS GESTION – GESTION OBLIGATAIRE	**2 846**

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

	Du 1er janvier au 31 décembre 2018	**Année 2017**	**Trois dernières années**	**Depuis la création**
Tikehau Taux Variables (TTV) Part A	-1.55 %	+ 1,97 %	+ 2.03 %	+ 25.39 %
Tikehau Credit Plus (TC +) Part I	-1.74 %	+ 4,32 %	+ 4.79 %	+ 21.14 %
Tikehau SubFin Fund (TSF) Part I	-4.24 %	+ 11,97 %	+ 10.07 %	+ 60.18 %
Tikehau Court Terme (TCT) Part A	+0.70 %	+ 0.87 %	+ 2.66 %	+ 5.95 %

Au 31 décembre 2018, le bilan du Groupe avait investi dans les stratégies de Tikehau Capital dédiées à la gestion obligataire liquide pour un montant cumulé de 70,4 millions d'euros. Les revenus associés aux investissements dans les stratégies liquides du Groupe sont notamment des distributions (qui peuvent être capitalisées) et une variation de juste valeur (à la hausse ou à la baisse) des parts en fonction de la valeur liquidative du fonds.

Les principaux fonds de l'activité de gestion obligataire du Groupe sont les suivants :

TIKEHAU TAUX VARIABLES

Date de création	Novembre 2009
Forme juridique	FCP de droit français
Taille du fonds au 31 décembre 2018	1 740 millions d'euros

Créé en novembre 2009, Tikehau Taux Variables (« TTV ») est un fonds obligataire de classification « obligations et autres titres de créance libellés en euros » cherchant à maximiser le rendement sur la partie courte de l'univers du crédit européen tout en limitant la part *non investment grade* à 35 % et non noté à 10 % et en minimisant le risque de taux par l'utilisation d'obligations à taux variables et révisables et d'obligations à taux fixe de maturité courte.

La stratégie d'investissement de TTV consiste à gérer de manière active et discrétionnaire un portefeuille diversifié d'obligations émises par des émetteurs privés ou publics, situés principalement dans les pays de la zone euro, appartenant principalement à la catégorie dite « Investissement » (soit *investment grade*, de notation supérieure ou égale à BBB- selon Standard and Poor's/Fitch ou Baa3 chez Moody's) dont le risque de taux aura été minimisé par l'utilisation d'obligations à taux variables et révisables sans critères de maturité, d'obligations de maturité courte, d'instruments de couverture de taux (*swap* de taux ou contrats à terme), et d'obligations indexées sur l'inflation. L'objectif de ce fonds est de générer une performance brute annualisée supérieure au taux Euribor 3 mois augmenté d'une marge de 200 points de base.

TIKEHAU CREDIT PLUS

Date de création	Juin 2007
Forme juridique	FCP de droit français
Taille du fonds au 31 décembre 2018	499 millions d'euros

Créé en juin 2007, Tikehau Credit Plus (« TC + ») est un fonds qui investit de manière flexible, sans contrainte de notation ni de *benchmark*, dans des titres de dette émis par des sociétés des secteurs privé et public situées principalement en Europe. Il s'agit d'un fonds de classification « obligations et autres titres de créance internationaux », sur un horizon d'investissement supérieur à trois ans. La stratégie d'investissement de TC + consiste à gérer de manière active et discrétionnaire un portefeuille diversifié d'obligations et autres titres de créances éligibles émis par des émetteurs privés ou publics, appartenant principalement à la catégorie dite de haut rendement (obligations dites *high yield* ayant une notation inférieure à BBB- selon les agences de notation Standard and Poor's/Fitch ou Baa3 selon l'agence Moody's) situés principalement dans les pays de la zone euro sans contrainte de secteur d'activité. Ces obligations et titres de créance présentent un caractère plus spéculatif et un risque de défaut plus important, en contrepartie d'un rendement plus élevé.

Dans le cadre de sa stratégie, TC + peut utiliser des contrats financiers, notamment des options, contrats à terme ou dérivés de crédit. TC + peut investir dans la limite de 10 % de son actif net en OPCVM et peut également s'exposer au marché actions dans la limite de 10 % de son actif net, soit directement au moyen d'actions de toutes capitalisations et de toutes zones géographiques, ou par l'intermédiaire d'OPCVM et d'instruments financiers dérivés.

L'objectif de ce fonds est de générer une performance brute annualisée supérieure au taux Euribor 3 mois augmenté d'une marge de 300 points de base.

TIKEHAU SUBFIN FUND

Date de création	Février 2011
Forme juridique	SICAV de droit luxembourgeois
Taille du fonds au 31 décembre 2018	148 millions d'euros

Tikehau SubFin Fund (« TSF »), anciennement Tikehau Subordonnées Financières) est un fonds obligataire de droit luxembourgeois créé par Tikehau IM en février 2011. TSF investit principalement dans des titres de créances subordonnées (*Tier 1*, *Upper* ou *Lower Tier*, etc.), ancienne et nouvelle génération, émis en grande majorité par des institutions financières européennes (banques et compagnies d'assurances). Une dette est dite subordonnée lorsque son remboursement dépend du remboursement préalable d'autres créanciers (créanciers privilégiés ou chirographaires). Ainsi, le créancier subordonné sera remboursé après ces derniers, mais avant les actionnaires.

TSF privilégie des investissements dans les grands groupes financiers des pays d'Europe de l'Ouest. Le portefeuille de TSF doit avoir une notation moyenne minimum de B + (notation selon Standard and Poor's/Fitch) ou B1 (selon Moody's). Toutefois, Tikehau IM mène sa propre analyse sur les titres de créance qui est indépendante de la notation issue des agences de notation.

Afin de réaliser son objectif de gestion et de couverture des actifs, le fonds peut avoir recours à des contrats financiers, notamment des options, contrats à terme ou dérivés de crédit. TSF peut investir en OPCVM dans la limite de 10 % de son actif net. Dans la limite de 10 % de son actif net, TSF peut également s'exposer au marché actions, soit directement au moyen d'actions de toutes capitalisations et de toutes zones géographiques, au travers d'OPCVM ou *via* des instruments dérivés.

L'objectif de ce fonds est de générer une performance brute annualisée supérieure à l'indice BofA ML/ICE 3-5yr Euro Government augmenté d'une marge de 150 points de base.

La baisse de performance du fonds TSF Part 1 s'explique par des conditions de marché difficiles, en particulier sur la seconde partie de 2018. La classe d'actifs des obligations subordonnées financières a notamment été affectée par la résurgence du risque politique (renouvellement et incertitude politique en Europe, impasse Brexit, et isolation des Etats-Unis) et du risque émergent (inquiétudes en Turquie et en Argentine), contrebalançant l'amélioration des fondamentaux du secteur et la publication de bons résultats par les émetteurs bancaires européens. Les performances de TSF sur l'année sont toutefois en ligne ou meilleures que celles des fonds du même type existant sur le marché.

TIKEHAU COURT TERME

Date de création	Juin 2013
Forme juridique	FCP de droit français
Taille du fonds au 31 décembre 2018	218 millions d'euros

Créé en juin 2013, Tikehau Court Terme (« TCT ») est un fonds de classification « Obligations et autres titres de créance libellés en euros » qui a pour objectif de réaliser une performance annualisée nette de frais supérieure à l'EONIA augmenté de 0,3 % avec un horizon d'investissement supérieur à un an. TCT investit dans des obligations émises par des émetteurs privés ou publics, situés principalement dans la zone euro et appartenant majoritairement à la catégorie *investment grade* (soit de notation supérieure ou égale à BBB- selon Standard and Poor's/Fitch et Baa3 chez Moody's).

(ii) Gestion diversifiée et actions

Depuis 2014, Tikehau Capital développe une activité de gestion « actions » avec pour objectif de déployer une gamme de fonds globaux, diversifiés et actions.

Cette activité est majoritairement exercée par Tikehau IM au travers de la société d'investissement à capital variable (« SICAV ») Tikehau Income Cross Assets (« Tikehau InCA »), qui a été le premier fonds de cette gamme. En contrepartie de sa gestion des véhicules dédiés à cette stratégie, Tikehau IM perçoit des commissions de gestion et des commissions de performance (Voir la Section 1.4.1 (Présentation générale) du présent Document de référence).

Au 31 décembre 2018, l'ensemble de la gestion diversifiée et actions représentait près de 412 millions d'euros d'actifs sous gestion (contre 343 millions d'euros au 31 décembre 2017), soit 1,9% des actifs sous gestion de Tikehau Capital.

TIKEHAU INCOME CROSS ASSETS

Date de création	Août 2001
Forme juridique	SICAV
Taille du fonds au 31 décembre 2018	392 millions d'euros

SICAV créée en 2001 dont la gestion a été transférée à Tikehau IM en 2011, est gérée de façon discrétionnaire avec une gestionréactive d'allocation d'actifs et de sélection d'actions, de titresmonétaires et obligataires de tous secteurs économiques et géographiques.

La stratégie de gestion de Tikehau InCA repose sur une gestion spécialisée de la partie actions et de la partie obligataire (*long-short, global macro*) et une diversification du portefeuille (classes d'actifs, capitalisations et émetteurs) pour optimiser le profil rendement/risque.

Tikehau InCA est un portefeuille concentré de convictions sur les actions et les obligations, fondées sur une recherche fondamentale approfondie des entreprises et des *business models* réalisée par les équipes de Tikehau Capital.

Le fonds recherche l'asymétrie entre les rendements espérés etles risques associés, notamment à partir de la sélection de valeurs en obligations et actions sur des critères de valorisation, de qualité des business models, et de l'allocation de capital pratiquée par les dirigeants.

Le fonds a également recours à des contrats financiers, notamment des contrats à terme et options, à des fins de couverture et d'exposition, notamment pour piloter l'expositionaux marchés d'actions et de crédit.

L'allocation stratégique du portefeuille est fondée principalement sur une analyse du cycle économique sur la base d'un processus d'analyse des politiques monétaires, des valorisations des marchés et de données macroéconomiques.

L'objectif de ce fonds est de générer une performance supérieure à l'indice composite (composé à 50 % de l'Euro Stoxx 50 NR, à 25 % de l'EONIA capitalisé, à 25 % du BoA ML Euro HY Constrained Index DNR et à 25 % du BoA ML Euro Corporate Index DNR) sur une période d'investissement minimum de cinq ans.

En 2018, les équipes de Tikehau IM se sont vues décerner un « Globe de la Gestion » d'argent (bronze en 2017) par Gestion de Fortune (catégorie « Flexibles ») pour leur gestion du fonds Tikehau InCA. Le fonds Tikehau InCA a gagné le prix décerné par Morningstar dans la catégorie « Fonds d'allocation ».

Le tableau suivant présente les performances de ce fonds sur la période récente :

	Du 1er janvier au 31 décembre 2018	Année 2017	Trois dernières années	Depuis la création
Tikehau InCA, Part I	- 0.35 %	+ 4,38 %	+ 4.08 %	+ 12.19 %

TIKEHAU GLOBAL VALUE

Date de création	Décembre 2014
Forme juridique	FCP de droit français
Taille du fonds au 31 décembre 2018	20 millions d'euros

Tikehau Global Value (« TGV ») est un fonds de classification « actions internationales » qui a pour objectif d'obtenir, sur une durée minimum de placement de cinq ans, une performance supérieure à celle de l'indicateur de référence (composé à 50 % de l'indicateur *S & P 500 EUR Hedged Net Total Return* et à 50 % de l'indicateur *Stoxx Europe 600 Net Total Return*).

La stratégie d'investissement de TGV consiste à gérer de manière active et discrétionnaire un portefeuille diversifié d'actions de tous secteurs économiques et géographiques (fonds dit *« long-only »*).

TGV est un portefeuille concentré de convictions sur les actions et les obligations, fondées sur une recherche fondamentale approfondie des entreprises et des *business models* réalisée par les équipes d'analyse de Tikehau Capital.

La sélection de valeurs en actions est faite sur des critères de valorisation, de qualité des *business models,* et de l'allocation de capital pratiquée par les dirigeants.

Sur la période récente, le fonds TGV a réalisé les performances suivantes :

	Du 1er janvier au 31 décembre 2018	Année 2017	Trois dernières années	Depuis la création
TGV, Part P	- 3.86 %	+ 14,76 %	+ 14.37%	+ 18.99%

(d) Activité de *private equity*

Au 31 décembre 2018	
Actifs sous gestion de l'activité de *private equity*	1,2 milliard d'euros (dont 0,4 milliard d'euros provenant d'ACE Management)
Part de l'activité sur le total d'actifs sous gestion du Groupe	5,7 %
Evolution par rapport à l'exercice précédent	n/a
Salariés de l'activité de *private equity*	20 salariés (hors ACE Management) 13 salariés (ACE Management)
Sociétés concernées	Tikehau IM ACE Management
Principaux types de fonds	SICAV-SIF de droit Luxembourgeois Société à responsabilité de droit singapourien Fonds commun de capital-investissement (« FPCI »)

(i) Présentation générale

Historiquement, l'activité de *private equity* de Tikehau Capital était exercée principalement sous la forme d'investissements directs (voir la Section 1.4.3 (Activité d'investissements directs) du présent Document de référence) mais depuis 2018, le Groupe a initié le développement d'une activité de *private equity* de gestion d'actifs pour le compte de clients-investisseurs au travers notamment du déploiement de nouvelles stratégies ainsi qu'au travers de l'acquisition d'ACE Management (voir ci-après le paragraphe (Fonds de *private equity* gérés par ACE Management) du présent Document de référence), et gère dans ce cadre 1,2 milliard d'euros au 31 décembre 2018.

Tikehau Capital entend mettre en œuvre progressivement un plan de transition de ses activités d'investissements directs vers un modèle de gestion d'actifs pour le compte de ses clients-investisseurs.

Fort de son expérience acquise dans le cadre de ses activités d'investissements directs depuis sa création et de son *track-record* en la matière, Tikehau Capital a lancé, en 2018, des véhicules gérés par l'intermédiaire de sa filiale Tikehau IM pour le compte de clients-investisseurs et dédiés à cette activité. Ces véhicules s'appuient notamment sur le savoir-faire du Groupe dans le *private equity* minoritaire et les co-investissements internationaux aux côtés de partenaires de premier plan. Ce faisant, le Groupe illustre une nouvelle fois sa capacité à faire évoluer ses stratégies d'un modèle d'investissement sur le bilan à un modèle de gestion d'actifs.

L'activité de *private equity* pour le compte de clients-investisseurs est menée par une équipe composée de 33 salariés employés par Tikehau IM et par ACE Management et localisés principalement à Paris, à Londres et à Milan. Cette équipe bénéficie également de l'assistance des équipes localisées à Singapour, Bruxelles et New York.

Cette stratégie se traduit également par l'acquisition, en décembre 2018, de la société de gestion d'actifs ACE Management, expert des secteurs de l'aéronautique, de la défense et de la cyber-sécurité, qui a pour vocation de renforcer l'activité de *private equity* du Groupe et de permettre à Tikehau Capital de proposer une nouvelle gamme de fonds spécialisés à ses clients-investisseurs, aux côtés des nouveaux fonds lancés par le Groupe en 2018.

Cette activité de *private equity* du Groupe prend généralement la forme d'investissements dans des entreprises cotées et non cotées, en actions ou en titres hybrides donnant accès au capital, mais peuvent également être réalisés en obligations simples, ce qui traduit l'approche flexible de Tikehau Capital.

Le tableau suivant présente les principaux véhicules de *private equity* du Groupe et le montant de leurs actifs sous gestion au 31 décembre 2018 :

(en millions d'euros)	Montant des actifs sous gestion au 31 décembre 2018	Montant des actifs sous gestion au 31 décembre 2017
T2 Energy Transition Fund	350	-
TGE II	217	-
TSO	140	78
TKS 1	51	-
Autres véhicules dédiés	118	-
Fonds gérés par ACE Management	371	-
TOTAL	**1 247**	**78**

(ii) Fonds de *private equity* gérés par Tikehau IM

T2 ENERGY TRANSITION FUND

Date de création	Décembre 2018
Forme juridique	FPCI de droit français
Taille du fonds au 31 décembre 2018	350 millions d'euros

Début 2018, la Société a annoncé que Total SA participait aux côtés de Tikehau Capital à la création d'un fonds d'investissement dédié à l'énergie. Structuré par Tikehau IM sous la forme d'un fonds professionnel de *private equity* (« FPCI »), T2 Energy Transition Fund (« T2 ») est un fonds de *private equity* ayant vocation à soutenir les acteurs de taille intermédiaire de l'énergie dans le financement de leur développement, la transformation de leurs modèles économiques et leur expansion, notamment internationale. Selon une approche ciblée et sur mesure visant à favoriser la transition énergétique, les investissements du fonds se concentreront sur les entreprises évoluant dans trois secteurs déterminants : la production d'énergies propres, la mobilité bas-carbone et l'amélioration de l'efficacité énergétique, du stockage et de la digitalisation. L'équipe dédiée à la gestion de T2 est composée de professionnels de Tikehau IM et de collaborateurs détachés par Total, permettant au fonds de s'appuyer sur l'expertise de l'équipe d'investissement de Tikehau IM tout en bénéficiant de l'expertise sectorielle et du réseau international de Total.

Le fonds, dans lequel Bpifrance et Groupama sont des investisseurs de référence, a réalisé un premier *closing* en décembre 2018 pour un montant de 350 millions d'euros.

TIKEHAU GROWTH EQUITY II

Date de création	Mars 2018
Forme juridique	FPCI de droit français
Taille du fonds au 31 décembre 2018	217 millions d'euros

Tikehau Growth Equity II (« TGE II ») est un FPCI structuré par Tikehau IM en mars 2018. Le fonds est dédié à l'investissement en capital minoritaire dans des entreprises européennes de taille moyenne et s'appuie sur le *track-record* construit par le Groupe ces dernières années dans le cadre de ses investissements directs (voir la Section 1.4.3 (Activité d'investissements directs) du présent Document de référence). Selon une approche similaire à celle appliquée par la Société dans le cadre de ses investissements, TGE II privilégie des transactions permettant au fonds de développer une approche partenariale de long terme, en accompagnement notamment des stratégies de croissance portées par les équipes de dirigeants.

Au 31 décembre 2018, TGE II rassemblait près de 217 millions d'euros d'engagements et avait investi un montant de 102 millions d'euros dans trois sociétés.

TIKEHAU SPECIAL OPPORTUNITIES

Date de création	Juillet 2016
Forme juridique	SICAV-SIF de droit luxembourgeois
Taille du fonds au 31 décembre 2018	140 millions d'euros

En anticipation d'un potentiel retournement de marché, le Groupe a lancé en 2016 un nouveau fonds de situations spéciales Tikehau Special Opportunities (« TSO ») qui fait suite à plusieurs fonds passés gérés par le Groupe depuis sa création.

TSO est le compartiment d'un fonds d'investissement de droit luxembourgeois constitué par Tikehau IM afin de proposer diverses solutions de financement ou de refinancement à des emprunteurs fragilisés, dans un environnement favorisant une sous-évaluation par les établissements bancaires de leurs actifs et de leurs dettes (baisse de liquidité, pression réglementaire croissante, etc.). Fort du soutien et de l'expertise de l'ensemble des équipes de gestion et de l'équipe de recherche-crédit de Tikehau IM, TSO est un fonds opportuniste et multisectoriel qui a vocation à investir dans toutes les classes d'actifs (notamment crédit, actions et immobilier), principalement en Europe, en se focalisant principalement sur les dettes sous-évaluées *(stressed credit),* pour des montants compris entre 5 et 50 millions d'euros avec un portefeuille diversifié. Selon une approche prudente, son portefeuille a vocation à être diversifié sur les plans sectoriel et géographique, avec une allocation maximum de 10 % des actifs à une même entreprise, et une allocation maximum de 20 % par secteur. Au 31 décembre 2018, TSO rassemblait près de 140 millions d'euros d'engagements.

TKS 1

Date de création	Janvier 2018
Forme juridique	Société à responsabilité limitée de droit singapourien
Taille du fonds au 31 décembre 2018	58 millions de dollars américains

En mars 2018, Tikehau Capital et SPRIM Ventures, un spécialiste international du conseil dans le domaine scientifique et médical, ont annoncé le *closing* initial de leur premier fonds de *private equity,* TKS1, un fonds axé sur les investissements de démarrage dans les sociétés de technologie médicale et de sciences de la vie. Ce partenariat unique réunit l'expérience et l'historique de performance éprouvés de Tikehau Capital dans le domaine de l'innovation, ainsi que l'expertise métier et le savoir-faire de SPRIM Ventures sur l'ensemble du secteur de la santé.

Le fonds TKS1 est géré depuis Singapour et vise des investissements compris entre 0,5 million et 5 millions de dollars américains. La stratégie accompagne les entreprises innovantes sur des projets en phase d'amorçage. Le fonds cible plus spécifiquement les sociétés qui conçoivent des solutions contribuant au progrès scientifique dans le domaine de la santé, en privilégiant la prévention, le diagnostic et le suivi par rapport aux traitements curatifs, et en permettant à l'ensemble du secteur des sciences de la vie de mettre au point des thérapies durables et rentables plus rapidement.

Au 31 décembre 2018, TKS1 rassemblait 58 millions de dollars américains d'engagements.

(iii) Fonds de private equity gérés par ACE Management

Le 19 décembre 2018, la Société a finalisé l'acquisition d'ACE Management, société de gestion d'actifs spécialisée depuis vingt ans dans l'investissement en capital dans les secteurs de l'aéronautique, du maritime, de la défense et de la cyber-sécurité.

Les clients-investisseurs d'ACE Management sont principalement de grands groupes internationaux présents dans les industries aéronautique et de la défense, comme Thales, Safran et Airbus Group, jusqu'alors peu présents dans la base de clients-investisseurs du Groupe.

Au 31 décembre 2018, ACE Management gérait 449 millions d'euros d'actifs au travers de neuf fonds spécialisés par secteur se répartissant en trois grandes familles : Aerofund (aéronautique), Brienne (défense et sécurité) et Atalaya (maritime) :

- Aerofund – Le premier fonds de la gamme Aerofund, dédiée au secteur aéronautique, a été constitué par ACE Management en 2004. Après une seconde prorogation d'un an, le fonds est entré en période de liquidation en 2014. Son successeur, le fonds Aerofund II, a été lancé par ACE Management en 2008 avec pour objet d'investir en priorité dans des entreprises liées au secteur aéronautique civil. Le troisième fonds de cette gamme, Aerofund IIII, a été créé en 2013 avec pour objet de prendre des participations dans des PME/PMI ou des ETI exerçant leurs activités dans le secteur aéronautique et spatial, les entreprises visées appartenant principalement aux tier 1 ou tier 2 de la chaîne de sous-traitance de ces secteurs. Les trois fonds de la gamme Aerofund ont rassemblé des engagements de souscription pour un montant total de 312 millions d'euros dont 211 millions d'euros ont été investis dans plus de 10 sociétés du secteur aéronautique au 31 décembre 2018 ;
- Financière de Brienne – Constituée en 1993 sous la forme d'une société par actions simplifiée, Financière de Brienne est devenu un FCPR en 2010 comprenant deux compartiments. Le premier compartiment du fonds a pour objet la reprise des actifs de la société Financière de Brienne, soit un portefeuille de participations diversifié et de trésorerie. Il est géré dans une optique de liquidation des lignes à horizon cinq ans. Le

second compartiment a pour objet d'investir dans des entreprises de hautes technologies susceptibles d'intéresser le secteur de la défense, principalement françaises, en phase de création, de développement ou de transmission. Les entreprises cibles exercent leurs activités en s'appuyant sur des technologies issues notamment des secteurs informatique, électronique, télécommunications, équipements et biens industriels ou sciences de la vie et biotechnologies. Les deux compartiments de Financière de Brienne ont reçu 45,6 millions d'euros d'engagements de souscription dont 42,9 millions ont été investis dans 10 sociétés au 31 décembre 2018;

- Atalaya (Maritime) – Atalaya est un fonds lancé par ACE Management en 2010 constitué sous la forme d'un FCPI. Le fonds a pour objectif d'investir en priorité dans des entreprises liées à l'ensemble de la filière économique maritime française et rassemble 15,8 millions d'euros d'engagements de souscription dont 10,8 investis au 31 décembre 2018.

1.4.3 Activité d'investissements directs

(a) Stratégie d'investissement

Depuis sa création, Tikehau Capital a su développer une expertise dans le domaine du *private equity* exercé à partir des ressources propres du Groupe (capitaux propres et endettement).

Tikehau Capital a constitué un portefeuille de *private equity* diversifié sur des plans sectoriel et géographique, solide (et notamment constitué d'entreprises peu endettées) et équilibré, en privilégiant les transactions permettant de développer une approche partenariale.

Ce portefeuille d'investissement permet à la Société de compléter sa base de revenus récurrents, auxquels s'ajoutent les résultats ponctuels provenant des cessions d'actifs (par exemple sous la forme de plus-values). Ce portefeuille est fortement diversifié et composé d'actifs ayant un potentiel de rendement attractif ou d'actifs plus défensifs conférant de la récurrence ou de la diversification.

Les investissements en portefeuille sont en général minoritaires et ont été réalisés dans des sociétés non cotées ou cotées, le plus souvent avec une optique de détention moyen-long terme, selon un plan de création de valeur identifié dès l'origine de l'investissement. L'équipe entretient des contacts réguliers avec les équipes dirigeantes des sociétés en portefeuille et est souvent impliquée dans leurs organes de gouvernance.

Le périmètre d'intervention est mondial, sachant que dans les géographies où le Groupe n'a pas de présence ou d'expérience, les investissements sont menés en co-investissement avec des investisseurs locaux connus de Tikehau Capital. Cette stratégie de co-investissement permet au Groupe d'accroître le spectre de ses opportunités et la qualité et la diversification de son portefeuille d'investissement.

Au 31 décembre 2018	
Actifs sous gestion de l'activité d'investissements directs	1,6 milliard d'euros
Part de l'activité sur le total d'actifs sous gestion du Groupe	7,1 %
Evolution par rapport à l'exercice précédent	n/a
Salariés de son activité d'investissement	20 (salariés identiques à ceux de l'activité *private equity*) (hors ACE Management)
Société concernée	Tikehau Capital

Au 31 décembre 2018, le portefeuille d'investissements directs de Tikehau Capital était composé à 60% d'instruments non cotés et à 40% d'instruments cotés[1]. Il se caractérise par une forte diversification.

(1) Est comprise dans les instruments cotés la participation indirecte que la Société détient dans la société cotée Assystem par l'intermédiaire de sa participation dans la société HDL Development.

Le tableau suivant présente les principaux investissements dans des entreprises cotées et non cotées au 31 décembre 2018 :

(en millions d'euros)	Valeur de l'investissement au 31 décembre 2018	Valeur de l'investissement au 31 décembre 2017
Investissements dans des entreprises non cotées		
Claranet	93,5	84,5
Groupe Verona (Neoness)	30,7	27,4
Oodrive	21,0	17,0
Total Eren	34,3	34,3
Investissements dans des entreprises cotées		
Eurazeo	444,0	444,4
DWS	139,1	-
HDL Development/Assystem[1]	53,5	60,3
Latécoère	13,9	28,6

(1) La Société détient une participation indirecte dans la société cotée Assystem par l'intermédiaire de sa participation dans la société HDL Development.

(b) Principaux investissements directs

(i) Principaux investissements non cotés en portefeuille

À la date du présent Document de référence, les investissements non cotés du Groupe les plus significatifs en valeur sont les suivants :

CLARANET

Date initiale d'investissement	mai 2017
Montant total investi	75 millions de livres sterling
Valeur de la participation au 31 décembre 2018	93,5 millions d'euros
Localisation du siège social	Royaume-Uni
Pourcentage de détention au 31 décembre 2018	17,8 %

Description de l'actif

Fondé en 1996, Claranet est un *leader* européen des services d'hébergement et d'infogérance d'applications critiques. Claranet s'est développé dans plusieurs pays européens au cours des dix dernières années de manière organique et au travers d'une stratégie d'acquisitions ambitieuse. Comptant plus de 2 200 collaborateurs, le Groupe est basé à Londres et propose ses services à plus de 6 500 clients en Europe (France, Italie, Allemagne, Pays-Bas, Portugal, Espagne et Royaume-Uni) et au Brésil.

Historique de l'investissement

En mai 2017, la Société a signé un accord de prise de participation minoritaire dans la société Claranet aux côtés des actionnaires actuels. Séduit par le profil de croissance de Claranet, son envergure paneuropéenne, son *track-record* d'intégration d'acquisitions et la qualité de son équipe de direction, la Société a conclu un accord visant à accompagner la poursuite du développement du Groupe. La Société a investi 75 millions de livres sterling en actions ordinaires et actions de préférence aux côtés des actionnaires actuels.

Tikehau Capital est membre du Conseil d'administration *(Director)* de Claranet International Limited, société de tête du groupe Claranet, et membre du Conseil d'administration *(Director)* de Claranet Group Limited, société opérationnelle du groupe Claranet.

Actualité et perspectives

Début 2018, Claranet a souhaité renforcer son offre de cyber-sécurité en proposant de nombreux nouveaux services à ses clients ; cette volonté s'est également concrétisée par l'acquisition de NotSoSecure (Royaume-Uni), société spécialisée dans la formation en piratage éthique et les tests de pénétration mondialement reconnue. Après la conclusion d'un partenariat stratégique pour l'accès au *cloud* avec Microsoft en janvier, Claranet voit son expertise en la matière consolidée. L'acquisition de XPeppers (Italie) en septembre 2018 permet à Claranet de confirmer sa position de *leader* sur le marché de l'infogérance de *cloud* public en Europe et pourra désormais accompagner de plus nombreux clients dans leur transformation digitale avec le lancement de Claranet Cyber Security, effectué en octobre.

Plus d'informations concernant le Groupe figurent sur le site internet de Claranet : www.claranet.fr.

TOTAL EREN

Date initiale d'investissement	octobre 2015
Montant total investi	32 millions d'euros
Valeur de la participation au 31 décembre 2018	34,3 millions d'euros
Localisation du siège social	France
Pourcentage de détention au 31 décembre 2018	5,1%

Description de l'actif

Fondée en 2012 par Messieurs Pâris Mouratoglou et David Corchia, et basée à Paris, Total Eren possède une expertise reconnue et un savoir-faire unique dans le secteur des énergies renouvelables. Aux côtés de partenaires locaux, la société se positionne sur des marchés émergents à fort potentiel, dans des zones géographiques disposant d'importantes ressources éoliennes ou solaires, et faisant face à des besoins énergétiques croissants. Depuis sa création, Total Eren a constitué un ensemble d'actifs conséquent et diversifié représentant une capacité brute installée de plus de 1,6 GW d'actifs éoliens, solaires et hydrauliques en exploitation ou en construction (à fin 2018). Total Eren développe par ailleurs de nombreux projets à travers le monde et dipose d'un portefeuille de plus de 2 GW d'actifs en développement, avec l'objectif d'atteindre une capacité nette installée d'au moins 3 GW à horizon 2023.

Historique de l'investissement

Tikehau Capital a participé en octobre 2015 à la levée de fonds de 195 millions d'euros de la société, alors nommée Eren Renewable Energy, pour 32 millions d'euros. La seconde et dernière tranche de cette levée de fonds a été appelée en mai 2017. L'investissement de Tikehau Capital a été réalisé *via* une société commune avec FFP Invest (société du groupe coté FFP) détenue à hauteur de 53 % par la société et à 47 % par FFP Invest. En septembre 2017, le groupe Total a investi 237,5 millions d'euros dans la Société, qui a alors été renommée Total Eren.

Tikehau Capital est membre du Conseil d'administration de Total Eren.

Actualités et perspectives

Total Eren poursuit sa stratégie de déploiement sur plusieurs géographies en participant à la mise en service au Burkina Faso de la plus grande centrale *offgrid* (hybride avec du thermique) du monde en mars 2018. Un nouveau cap a été franchi au Brésil par Total Eren qui a renforcé sa production photovoltaïque pour atteindre 140 MWc en mai et une autre centrale solaire a été inaugurée en Argentine en septembre. Par ailleurs, les perspectives de Total Eren s'étendent à l'Australie qui accueille sa première centrale solaire dont la construction est assurée par Total Eren depuis octobre. En décembre 2018, Total Eren a annoncé avoir refinancé la dette existante à hauteur de 200 millions d'euros sur un portefeuille d'actifs solaires et éoliens en Grèce d'une puissance de 162 MW.

Plus d'informations concernant le groupe figurent sur le site internet de Total Eren : www.total-eren.com.

GROUPE VERONA (NEONESS)

Date initiale d'investissement	décembre 2015
Montant total investi	24,9 millions d'euros
Valeur de la participation au 31 décembre 2018	30,7 millions d'euros
Localisation du siège social	France
Pourcentage de détention au 31 décembre 2018	24,2%

Description de l'actif

Fondée en 2007 par Mesdames Céline Wisselink et Marie-Anne Teissier, Neoness développe et exploite un réseau de salles de fitness localisées à Paris et en proche banlieue parisienne, et dans certaines grandes villes provinciales. L'enseigne est rapidement devenue un acteur incontournable du *fitness* en France, en proposant à ses membres une offre simple et claire à des prix attractifs (à partir de 10 euros par mois) tout en maintenant un niveau de services et d'infrastructures de haute qualité : salles spacieuses et colorées de 1 000 à 2 000 m2, machines Precor (l'un des fabricants les plus réputés du marché), cours collectifs avec *coach* sous licences Les Mills et Zumba, etc.

Historique de l'investissement

Afin de soutenir le développement de l'enseigne, Tikehau Capital a investi 24,9 millions d'euros en actions et en obligations convertibles, aux côtés des deux fondatrices qui conservent le contrôle. Tikehau Capital siège au Comité stratégique de la société (avec un représentant) et est signataire d'un pacte d'actionnaires.

Actualité et perspectives

Grâce au succès de son offre, le groupe Verona a poursuivi l'ouverture de nouvelles salles en 2017 et compte désormais 31 salles et 160 000 clients, et est leader du *low-cost* à Paris. Pour poursuivre le développement du groupe Verona, les deux fondatrices ont lancé EPISOD, un nouveau concept pour vivre des expériences sportives intenses autour de 6 sports - *boxing, bootcamp, yoga, cycling, athletic, rowing*. EPISOD compte actuellement 4 '*hubs*' dans Paris. En 2017, le palmarès Women Equity a décerné le prix de la Meilleure Performance Économique aux deux fondatrices de Neoness parmi plus de 4 700 PME dirigées par des femmes.

Plus d'informations concernant le groupe figurent sur le site internet de Neoness :

https://www.neoness.fr/ et https://www.episod.com/

OODRIVE

Date initiale d'investissement	mars 2017
Montant total investi	18,6 millions d'euros[1]
Valeur de la participation au 31 décembre 2018	21,0 millions d'euros
Localisation du siège social	France
Pourcentage de détention au 31 décembre 2018	9,3%

(1) Et dans le cadre de ses activités de dette privée et de private equity pour le compte de ses clients-investisseurs (10 millions d'euros).

Description de l'actif

Créé en 2000, le groupe français Oodrive s'est rapidement imposé comme l'un des *leaders* sur le marché de la gestion des données sensibles avec ses solutions *cloud* qui permettent de partager, protéger et signer électroniquement les documents.

Historique de l'investissement

Fin mars 2017, Tikehau Capital a annoncé être le chef de file d'une opération de levée de fonds d'un montant maximum de 65 millions d'euros pour le groupe Oodrive. Le montant total maximum investi par le Groupe dans Oodrive s'élève à 43 millions d'euros, dont 28 millions d'euros pour la Société, 18,6 millions d'euros ayant d'ores et déjà été appelés. Cette prise de participation est une illustration des situations possibles de co-investissement entre le bilan du Groupe et les stratégies proposées aux clients-investisseurs dans le cadre des activités de gestion d'actifs.

Tikehau Capital est membre du Comité de surveillance d'Oodrive.

Actualité et perspectives

Afin de répondre aux besoins croissants en solutions de collaboration d'entreprise dans des environnements mobiles, confidentiels et sécurisés, Oodrive a procédé en janvier 2018 à l'acquisition de Orphéa (groupe Algoba, France), solution de gestion des ressources numériques ; cette opération permet d'intégrer une solution de référence du marché et de répondre à la demande au niveau européen. Dans cette perspective, Oodrive a conclu un partenariat en mars avec Also, grossiste européen de matériels informatiques, afin de proposer une nouvelle solution de sauvegarde et restauration de données dans le cloud. Deux autres partenariats conclus respectivement en septembre et novembre 2018 avec Thompson et Objectif Lune permettent à Oodrive de proposer des services 100 % français dématérialisés et sécurisés qui consolident ainsi sa position de *leader* européen de la gestion des données sensibles.

Plus d'informations concernant le groupe figurent sur le site internet d'Oodrive : www.oodrive.fr.

(ii) Principaux investissements cotés en portefeuille

ASSYSTEM / HDL DEVELOPMENT

Date initiale d'investissement	décembre 2013
Montant investi	35 millions d'euros [1]
Valeur de la participation au 31 décembre 2018	53,5 millions d'euros
Capitalisation boursière au 31 décembre 2018	423,8 millions d'euros
Localisation du siège social	France
Pourcentage de détention de HDL Development au 31 décembre 2018	23,1 % [2]

(1) Montant global investi par le Groupe : 35 millions d'euros pour la Société et 5 millions d'euros via un véhicule géré par Tikehau IM.
(2) Sur la base d'une participation indirecte de 14,2 % dans Assystem sur la base d'une participation de 61,3% par HDL Development dans Assystem.

Description de l'actif

Assystem est une société dont les actions sont admises aux négociations sur Euronext Paris (Compartiment B). Assystem est l'un des premiers groupes français d'ingénierie externalisée et de conseil en innovation.

L'activité du groupe est répartie en trois pôles :

- *Energy & Infrastructure* (88,1% du chiffre d'affaires 2018) ;
- *Staffing* (10,0% du chiffre d'affaires 2018) ;
- Divers (1,9% du chiffre d'affaires 2018).

Au 31 décembre 2018, Assystem compte plus de 5 600 collaborateurs à travers le monde. L'entreprise est présente dans les secteurs suivants : aéronautique, automobile et transport, industrie nucléaire, énergie et défense.

Historique de l'investissement

Fin 2013, Monsieur Dominique Louis, Président-fondateur et actionnaire de référence du groupe Assystem, a annoncé une offre publique d'achat portant sur les titres de la société Assystem. Tikehau Capital a participé au financement de cette offre publique à hauteur de 35 millions d'euros en investissant aux côtés de Monsieur Dominique Louis. En décembre 2017, Tikehau Capital est devenu directement actionnaire de HDL Development à hauteur de 23,1 %. HDL Development détient 61,3 % du capital d'Assystem.

Tikehau Capital dispose de deux membres au sein du Conseil d'administration de HDL Development, la société de contrôle du

groupe Assystem, ainsi que d'un représentant au Conseil d'administration d'Assystem.

Actualité et perspectives

Sur l'exercice 2018, Assystem enregistre une croissance de son chiffre d'affaires consolidé de 12,4%, dont 6,8% de croissance organique, 7,1% d'effet périmètre diminuée d'un effet négatif de la variation des taux de change de 1,5%. La croissance totale du chiffre d'affaires d'*Energy & Infrastructure* (391,3 millions d'euros) est de 14,7%, dont 7,5% de croissance organique. Les activités *Nuclear*, à 251,0 millions d'euros, sont en croissance totale de 22,1%, dont 17,2% de croissance organique portée par l'activité en France, au Moyen-Orient et en Turquie. Le chiffre d'affaires d'*Energy Transition & Infrastructures* (ET&I), à 140,3 millions d'euros, est en croissance de 3,3% avec un rebond au second semestre provenant en particulier des activités de *Building Infrastructure* de Radicon et des activités en Life Sciences. Avec un chiffre d'affaires de 44,2 millions d'euros, l'activité *Staffing* est en progression à taux de change constant de 2,4%. Les activités *Industry* concourent pour moitié au chiffre d'affaires 2018, leur progression venant compenser la baisse des activités Oil & Gas.

En 2018, Assystem a réalisé un chiffre d'affaires consolidé de 444,1 millions d'euros, soit une croissance de 12,4% sur l'exercice.

Répartition du capital d'Assystem au 31 décembre 2018

- HDL Development : 61,34 % ;
- autocontrôle : 3,25 % ;
- public : 34,41 %.

Des informations détaillées concernant le groupe figurent sur le site internet d'Assystem : www.assystem.com.

EURAZEO

Date initiale d'investissement	Début 2017
Montant total investi	522,7 millions d'euros
Valeur de la participation au 31 décembre 2018	444 millions d'euros
Capitalisation boursière de la Société au 31 décembre 2018	4 728,8 millions d'euros
Localisation du siège social	France
Pourcentage de détention au 31 décembre 2018	9,4% du capital

Description de l'actif

Eurazeo est une société dont les actions sont admises aux négociations sur Euronext Paris (Compartiment A).

Eurazeo est l'une des premières sociétés d'investissement cotées en Europe, avec plus de 15 milliards d'euros d'actifs diversifiés sous gestion (dont 9,7 milliards pour le compte de tiers) au 31 décembre 2018 (sur une base *pro forma* d'Idinvest et Rhône – voir ci-après). Elle est présente sur la quasi-totalité des segments du *private equity* à travers ses cinq pôles d'activité : Eurazeo Capital, Eurazeo Patrimoine, Eurazeo PME, Eurazeo Croissance et Eurazeo Brands. Au 31 décembre 2018, le portefeuille d'Eurazeo comprenait environ 40 sociétés de toutes tailles et de tous secteurs, dont elle est le plus souvent actionnaire majoritaire ou de référence. Eurazeo a développé une présence active à Shanghai et à São Paulo pour favoriser l'internationalisation des sociétés de son portefeuille ainsi qu'un réseau de partenaires dans le monde entier. Plus récemment, le groupe Eurazeo s'est établi aux États-Unis.

Historique de l'investissement

Tikehau Capital a commencé d'investir dans Eurazeo début 2017, afin de développer son exposition au *private equity* majoritaire, dans la continuité d'opérations similaires réalisées par le passé par la Société.

Tikehau Capital n'est pas représenté au sein des instances de gouvernance d'Eurazeo.

Actualité et perspectives

Au 31 décembre 2018, le chiffre d'affaires économique (comprenant le chiffre d'affaires consolidé et la part proportionnelle du chiffre d'affaires des sociétés mises en équivalence) d'Eurazeo s'établit à 5,81 milliards d'euros, soit en croissance de 11% par rapport à 2017. Le résultat net part du groupe s'établit à 262 millions d'euros au 31 décembre 2018 (contre 422 millions d'euros au 31 décembre 2017). L'actif net réévalué par action d'Eurazeo au 31 décembre 2018 ressort à 77,5 euros par action (contre 74,4 euros au 31 décembre 2017).

En avril 2018, Eurazeo a annoncé avoir réalisé l'acquisition de 70 % du capital de la société Idinvest Partners. Dans ce cadre, l'IDI (l'Institut de Développement Industriel), société d'investissement cotée sur Euronext Paris, a vendu à Eurazeo l'intégralité de sa participation dans Idinvest, soit 51 % du capital. Idinvest gère près de 7 milliards d'euros d'actifs pour le compte de compagnies d'assurances et de grands institutionnels, ainsi que de particuliers. L'alliance d'Idinvest et d'Eurazeo a créé un groupe gérant plus de 15 milliards d'actifs sous gestion, présent sur trois continents. En avril 2018, Eurazeo a également annoncé la finalisation de l'acquisition d'une participation stratégique de 30 % dans Rhône, les associés de Rhône devenant actionnaires d'Eurazeo à hauteur de 2,7 % du capital social.

Répartition du capital au 31 décembre 2018

- JCDecaux Holding : 17,5 % ;
- Concert : 16,5 % ;
- Tikehau Capital : 9,4 % ;
- Famille Richardson : 3,3 % ;
- Auto-contrôle : 3,1 % ;
- Rhône : 2,7 %;
- Public : 47,6%.

Plus d'informations concernant le groupe figurent sur le site internet d'Eurazeo : www.eurazeo.com.

DWS

Date initiale d'investissement	mars 2018
Montant total investi	191,5 millions d'euros
Valeur de la participation au 31 décembre 2018	139,1 millions d'euros
Capitalisation boursière de la Société au 31 décembre 2018	4 700 millions d'euros
Localisation du siège social	Allemagne
Pourcentage de détention au 31 décembre 2018	3%

Description de l'actif

DWS est l'un des *leaders* mondiaux de la gestion d'actifs. DWS offre aux clients institutionnels et particuliers des solutions d'investissement traditionnelles et alternatives sur toutes les classes d'actifs.

Les activités de DWS s'articulent autour de trois grands pôles d'expertises :

- la gestion active ;
- la gestion passive ;
- l'immobilier et l'infrastructure.

Historique de l'investissement

En mars 2018, la Société a pris part à l'introduction en bourse de DWS pour un montant de 182 millions d'euros. Des acquisitions ultérieures ont été réalisées pour un montant de 9,6 millions d'euros, conduisant à une détention de 3% au 31 décembre 2018.

Cette prise de participation s'accompagne d'un partenariat entre les deux groupes portant (i) sur le partage d'opportunités de co-investissement et du *deal-flow* sur les stratégies alternatives et (ii) des initiatives communes en matière de commercialisation des produits. Ce partenariat a pour vocation de permettre à Tikehau Capital de développer sa présence en Allemagne avec un partenaire de premier plan. Pour DWS, ce partenariat s'inscrit dans l'objectif de poursuivre le développement de la gestion alternative.

DWS a investi dans deux fonds de Tikehau Capital, T2 Energy Transition Fund en *private equity* et Tikehau SubFin Fund en stratégies liquides. Tikehau Capital a investi dans un fonds de *private equity* de DWS. Tikehau Capital a nommé un spécialiste de l'investissement responsable issu des équipes de DWS à l'Advisory Board de T2 Energy Transition Fund.

Répartition du capital au 31 décembre 2018

- Deutsche Bank AG : 79,49 % ;
- Nippon Life Insurance Company : 5,0 % ;
- Tikehau Capital : 3,0 % ;
- Public : 12,51 %.

Actualité et perspectives

Au 31 décembre 2018, les actifs sous gestion gérés par DWS représentent 662 milliards d'euros (contre 700 milliards au 31 décembre 2017).

Avec 662 milliards d'euros d'actifs sous gestion au 31 décembre 2018 et des bureaux présents dans 22 pays, DWS est l'un des plus importants gestionnaires d'actifs au monde. DWS a été introduit sur les marchés en mars 2018 avec une capitalisation boursière d'environ 6,5 milliards d'euros et la société a reçu le prix de « l'investisseur responsable de l'année » par *Insurance Asset Risk 2018 awards*. En juillet 2018, DWS s'est associé à Volkswolh Bund pour proposer pour la première fois un produit d'assurance *via* sa plateforme robotique numérique, avec pour vocation de démontrer sa flexibilité et sa capacité à dégager des performances de ses solutions de distribution numérique. Par ailleurs, DWS et Apple ont lancé ce même mois un fonds consacré aux énergies renouvelables afin d'investir dans des solutions au changement climatique en Afrique subsaharienne et en Chine. Après que DWS a renforcé son partenariat avec Generali consolidant ainsi son expansion en matière d'assurances, DWS a procédé à l'acquisition de 15 % du capital de Neo Technologies, un pionnier des solutions de gestion d'actifs numériques dans la région Moyen-Orient et Afrique du Nord afin de renforcer sa présence dans cette région avec des taux de croissance élevés dans la gestion d'actifs. Au mois de novembre 2018, DWS et Skyline AI se sont rapprochées afin d'optimiser les investissements immobiliers au moyen de l'intelligence artificielle. DWS anticipe un certain ralentissement de croissance pour l'année 2019 mais pas de récession, des perspectives positives qu'encourage la notation « *excellent* » attribuée à DWS par Fitch Ratings en novembre 2018.

Des informations détaillées concernant le groupe figurent sur le site internet de DWS : https://dws.com/en-fr/.

LATECOERE

Date initiale d'investissement	juin 2005
Montant total investi	28,5 millions d'euros
Valeur de la participation au 31 décembre 2018	13,9 millions d'euros
Capitalisation boursière de la société au 31 décembre 2018	264,6 millions d'euros
Localisation du siège social	France
Pourcentage de détention au 31 décembre 2018	5,3 %

Description de l'actif

Latécoère, dont les actions sont cotées sur Euronext Paris (compartiment B), est spécialisé dans la fabrication et la commercialisation de structures destinées au secteur aéronautique. Fondée en 1917, la société est aujourd'hui un fournisseur d'Airbus, d'Embraer, de Dassault, de Boeing et de Bombardier. Avec son réseau international de filiales, de coopérants et de sous-traitants, le groupe est aujourd'hui capable d'apporter une solution globale à ses clients dans un marché mondialisé.

L'activité est organisée en deux pôles :

- aérostructure : tronçons de fuselage et portes (58,2% du chiffre d'affaires 2018) ; et
- systèmes d'interconnexion : câblage, meubles électriques et équipements embarqués (41,7% du chiffre d'affaires 2018).

Historique de l'investissement

Tikehau Capital a investi dans Latécoère en 2005. Le Groupe a choisi de renforcer sa participation en 2015 dans le cadre des opérations de restructuration du bilan de Latécoère.

Tikehau Capital n'est pas représenté au sein des instances de gouvernance de Latécoère.

Répartition du capital au 31 décembre 2018

- Apollo : 14,8 % ;
- Monarch : 10,4 % ;
- Tikehau Capital : 5,3 % ;
- Salariés : 2,2 % ;
- Public : 67,2 %.

Le 2 avril 2019, les fonds Apollo et Monarch ont annoncé la cession de l'intégralité de leurs participations à Searchlight Capital Partners, sous condition de l'obtention des autorisations réglementaires usuelles.

Actualité et perspectives

Au titre de l'exercice 2018, le chiffre d'affaires du groupe Latécoère s'établit à 659,1 millions d'euros soit une croissance de 3,1 % à taux de change constant par rapport à 2017.

Le Groupe a engagé un certain nombre d'actions clés dans le cadre d'un plan de Transformation 2020 pour accompagner la mutation de son schéma industriel. Latécoère a inauguré à Toulouse sa nouvelle « Usine du Futur » connectée, digitalisée et automatisée en mai 2018 ainsi qu'un nouveau site de production en Bulgarie qui a pour objectif de réinternaliser de la valeur ajoutée en proposant une solution d'assemblage compétitive et complémentaire à celles des autres sites du Groupe. En parallèle de ces investissements, Latécoère a conclu de nombreux marchés, notamment avec Stellia Aerospace pour Bombardier en janvier 2018, avec Airbus Helicopters en mars, Turkish Airlines en juillet, Lufthansa en septembre, avec LeoStella (*Joint Venture* comprenant notamment Thales) pour la conception de satellites et Sabena technics en octobre. Deux autres contrats importants ont également été signés avec Boeing en décembre 2018 et avec Rolls-Royce pour la conception de moteurs en janvier 2019, ce qui permet au Groupe d'intégrer la liste des fournisseurs de confiance de cette société. Ces différents contrats ont permis à la Société de gagner des parts de marché dans plusieurs branches. Latécoère prévoit que la marge d'exploitation récurrente sera impactée notamment par les coûts de démarrage et d'investissements liés à la nécessité d'augmenter les capacités de production induite par ces nouveaux contrats mais que la croissance plus rapide que prévue du chiffre d'affaires de la branche Systèmes d'Interconnexion tirera la croissance organique du Groupe en 2019. Latécoère est confiant sur le niveau des marges de ces contrats à partir de 2020.

Des informations détaillées concernant le Groupe figurent sur le site internet de Latécoère : www.latecoere-group.com.

(c) Co-investissements

Principaux co-investissements aux cotés de tiers

- **Mériguet** – En 2017, la Société a participé à la réorganisation du capital du groupe Mériguet à l'occasion de la sortie de Qualium Investissement et d'autres investisseurs financiers historiques. Tikehau Capital a participé à cette opération aux côtés de RAISE Investissement et IDI. Mériguet, spécialiste mondialement reconnu de l'artisanat décoratif de luxe, dispose de cinq activités principales : peinture décorative et dorure, pierre de taille, marbre, ferronnerie et boiserie d'arts. Le groupe Mériguet emploie près de 750 personnes et se positionne aujourd'hui comme l'unique acteur multimétiers à dimension internationale. Doté d'un positionnement très haut de gamme il est présent en Europe, en Amérique du Nord, en Amérique du Sud, au Brésil et au Moyen-Orient, au travers de 12 pays et 30 filiales.

Co-investissements aux côtés de l'activité de gestion d'actifs du Groupe

- **Tikehau Sequoia** – En avril 2018, la Société a réalisé la cession de sa participation dans le cadre de l'acquisition d'une participation majoritaire dans DRT par Ardian. Tikehau Capital a décidé, aux côtés d'actionnaires familiaux, de participer à cette nouvelle étape du projet de croissance de DRT en réinvestissant 30 millions d'euros dans l'opération aux côtés d'Ardian. Spécialisé dans la chimie du végétal, le groupe DRT

valorise depuis 1932 les dérivés résiniques et terpéniques issus du pin. Le groupe DRT approvisionne en produits à haute valeur ajoutée plus d'une vingtaine de secteurs industriels (au premier rang desquels la parfumerie, les adhésifs, les caoutchoucs, les chewing-gums, les compléments alimentaires, etc.) avec un éventail de plus de 250 produits utilisés dans la vie courante des consommateurs du monde entier;

- **Tikehau Brennus** – Le 24 janvier 2018, Tikehau Capital a structuré pour le groupe Conforama, au travers du fonds Tikehau Brennus géré par sa filiale Tikehau IM, un financement de 115 millions d'euros sur une période de trois ans auquel la Société a participé à hauteur de 62,5 millions d'euros. Ce financement permettra au groupe Conforama de continuer de mener à bien ses projets de développement multicanal en France et dans chacun des pays dans lesquels il est implanté. Le groupe Conforama est un acteur majeur de l'équipement de la maison en Europe, en magasins et sur Internet. Il exploite 315 magasins, dont 224 en France et compte 14 000 collaborateurs. A l'international, il compte 91 magasins dans 7 pays : Espagne, Suisse, Portugal, Luxembourg, Italie, Croatie et Serbie.

(d) Autres investissements en capital

Le portefeuille de la Société est complété par d'autres investissements, dont les plus significatifs sont les suivants :

- **Ring Capital** – Le 18 janvier 2018, la Société a annoncé l'acquisition d'une participation de 25 % du capital de Ring Capital pour soutenir la création de cette société de gestion de *private equity* spécialisée dans les entreprises technologiques et numériques, fondée en 2017 par Messieurs Geoffroy Bragadir et Nicolas Celier (voir le site internet de Ring Capital : www.ringcp.com). Également soutenue par AG2R La Mondiale, BPI France, Bred et Danone, Ring Capital a lancé ses activités avec une capacité d'investissement de plus de 165,6 millions d'euros pour faire émerger les futurs *leaders* européens du numérique, aux côtés des entrepreneurs à fort potentiel. Ring Capital peut prendre des participations minoritaires en investissant des montants de 1 à 15 millions d'euros, seul ou en co-investissement mais peut également participer à des augmentations de capital et à des rachats de parts de fondateurs et d'actionnaires historiques. Ring Capital a pour ambition d'intégrer une quinzaine d'entreprises à son portefeuille d'ici fin 2021. Tikehau Capital est l'un des principaux investisseurs de Ring Capital et à ce titre contribue à la gouvernance en siégeant au sein de plusieurs comités ;
- **Duke Street** – La Société intervient également en matière de *private equity* par l'intermédiaire d'un partenariat conclu avec Duke Street. Établi à Londres, Duke Street est un acteur historique du *private equity* européen depuis plus de vingt ans. (Voir le site internet de Duke Street : www.dukestreet.com.) En 2013, Tikehau Capital a pris une participation de 35 % dans le capital de la société de gestion Duke Street LLP. Tikehau Capital bénéficie d'un intéressement à la surperformance des fonds (*carried interest*) et des opérations réalisées par Duke Street et de deux sièges au sein du Comité d'investissement ;
- **Fonds de fonds et co-investissements** – La Société a investi dans une quarantaine de fonds de *private equity* et immobiliers gérés par des sociétés françaises et étrangères. Les principales lignes de cette catégorie d'investissement sont JC Flowers IV (un fonds de *private equity* qui investit dans les secteurs bancaire et financier), Alter Equity 3P (un fonds de *private equity* qui investit en France sur une thématique d'investissement responsable), Patria Private Infrastructure II et III (deux fonds de *private equity* gérés par une société de gestion basée au Brésil), et CityStar (un investissement immobilier au Cambodge).

1.5 TIKEHAU CAPITAL ET SON MARCHÉ

1.5.1 Introduction / résumé

À fin 2017, les sociétés de gestion d'actifs géraient à l'échelle mondiale des encours de 79 200 milliards [(1)] de dollars, en progression moyenne annuelle d'environ 7 % par an depuis 2008. En Europe, qui constitue historiquement la principale zone d'investissement de Tikehau Capital, les encours sous gestion ont crû d'environ 4,5 % par an depuis 2007 pour culminer à 22 200 milliards de dollars à fin 2017. La poursuite de cette tendance est anticipée, avec notamment des encours globaux qui pourraient atteindre 109 000 milliards de dollars en 2022.

Au sein de l'univers de la gestion d'actifs, les classes alternatives font preuve d'un fort dynamisme, représentant 15 % de l'ensemble des encours sous gestion en 2017, au même niveau qu'en 2016, et seulement 9 % en 2003. Les encours sous gestion des classes alternatives pourraient représenter 16 % des encours globaux en 2022 [(1)] : la part des encours traditionnels est donc attendue plus faible en proportion des encours globaux, au profit de la gestion alternative.

Les investisseurs favorisent les classes d'actifs alternatifs, en anticipant des rendements plus importants qu'avec des supports traditionnels. Pour les sociétés de gestion d'actifs, l'attractivité des actifs alternatifs est également démontrée, aussi bien en termes de marge (avec des marges d'encours nettement supérieures aux autres classes d'actifs) qu'en termes d'opportunités d'investissement (notamment dans un mouvement de désengagement contraint des banques et des assurances d'un certain nombre de classes d'actifs, ainsi que dans un contexte d'abondance de capitaux à investir).

Il existe peu de structures ayant un profil similaire à celui de Tikehau Capital. Avec encours actuels plus faibles que ses comparables directs, le Groupe s'illustre par une croissance historique nettement supérieure.

Les classes d'actifs dans lesquelles le Groupe investit bénéficient d'un fort dynamisme. La dette privée réalise une forte progression dans un contexte de régulations renforcées pesant sur les banques. Cette progression est particulièrement notable en Europe. L'immobilier, qui fait figure de point d'ancrage des gestionnaires d'actifs alternatifs, est également une classe d'actifs sur laquelle le Groupe est présent et connaît un fort développement. Le capital-investissement, dans lequel Tikehau Capital est présent depuis sa création, s'illustre par une surperformance quasi-constante par rapport aux marchés actions classiques. Enfin, les stratégies liquides, dont la collecte s'est réduite récemment pour l'ensemble du marché, constituent

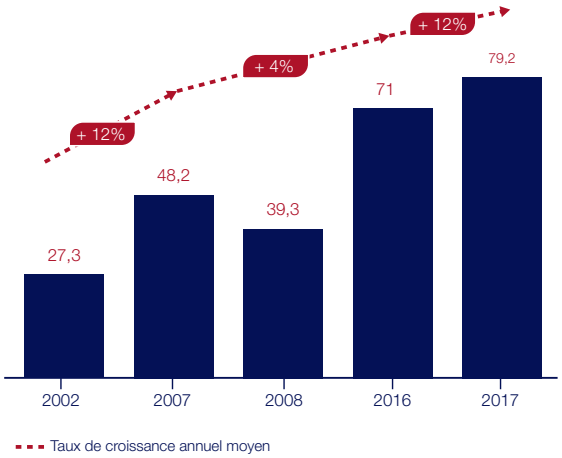
(1) PwC : Asset Management 2020 – A Brave New World.

toujours une poche nettement majoritaire dans les encours des gestionnaires d'actifs.

1.5.2 Aperçu global du marché de la gestion d'actifs depuis 2008

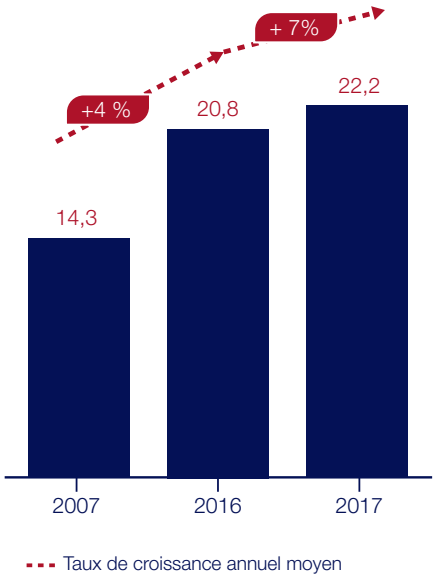
Depuis 2008, le marché mondial de la gestion d'actifs a connu une croissance significative d'environ 7 % en moyenne par an. Les encours sous gestion ont ainsi atteint un niveau record de 79 200 milliards de dollars à fin 2017. En 2017, la croissance des encours sous gestion a connu une croissance de 12 %, alors que la croissance annuelle moyenne des encours globaux était de 4 % entre 2008 et 2016. La hausse des encours sous gestion au cours de ces dernières années s'explique notamment par la combinaison de la performance des marchés boursiers mondiaux et de l'augmentation des flux de collecte nette, dans un contexte de taux bas.

Un marché atteignant 79,2 milliers de milliards de dollars en 2017, en croissance de 4,5 % en moyenne par an depuis 2008 (en milliers de milliards de dollars)[1]



Dans ce contexte de croissance soutenue du volume d'encours sous gestion au niveau mondial, le marché de la gestion d'actifs en Europe s'est montré légèrement moins dynamique, malgré un flux de collecte nette représentant 3,1 % des actifs sous gestion en 2017, que dans d'autres zones géographiques en 2017 avec une croissance de 7 % (par rapport à 2016) et un volume d'encours sous gestion atteignant 22,2 milliers de milliards de dollars. En effet, le rendement des actifs européens investis à l'étranger a légèrement diminué en raison de l'appréciation significative de l'euro par rapport à la plupart des autres monnaies en 2017.

Un marché européen en croissance de 7 % en 2017 (en milliers de milliards de dollars)[1]

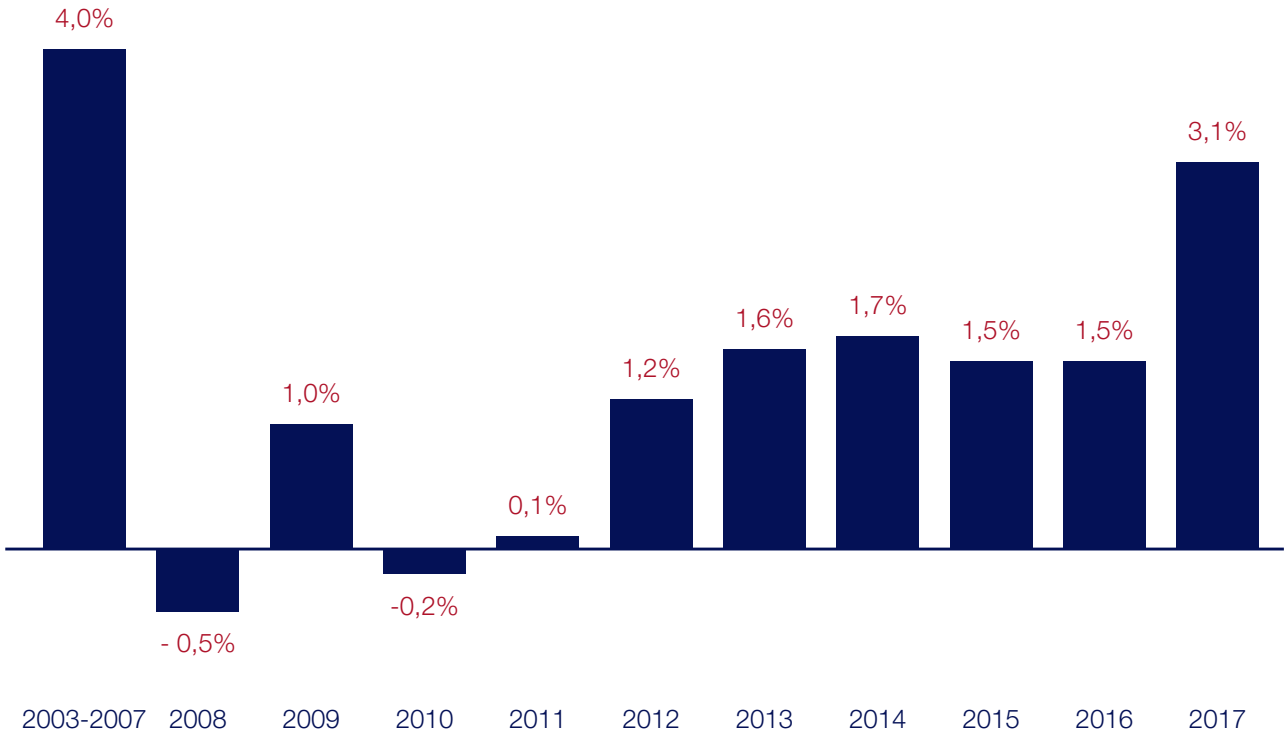


Dans un environnement économique marqué par une faible croissance, le maintien d'une politique monétaire de taux bas en Europe et une forte volatilité des marchés, la France a enregistré une nouvelle hausse des encours sous gestion en 2017 avec une croissance de 4,5 % par rapport à 2016 et des volumes atteignant 3 838 milliards d'euros (fonds et mandats selon l'AMF). Cette augmentation se justifie principalement par la hausse des encours bruts de la gestion collective (+ 8,6 % par rapport à 2016 [2]). Les études soulignent le potentiel de croissance du secteur de la gestion d'actifs à moyen terme. D'après une étude réalisée par PwC [3], le volume mondial des encours sous gestion devrait atteindre environ 101 700 milliards de dollars en 2020, représentant ainsi une croissance annuelle moyenne de 6 % depuis 2012. Cette dynamique de croissance devrait être notamment portée par les fonds de pensions, les particuliers fortunés ainsi que les fonds souverains.

Les flux de collecte nette [4] mondiaux ont connu une progression continue depuis 2010 passant de - 0,2 % des encours sous gestion en 2010 à 3,15 % en 2017.

(1) BCG, Global Asset Management, 2018.
(2) Chiffres clés 2017 de la gestion d'actifs les encours des sociétés de gestion, Autorité des marchés financiers, septembre 2018.
(3) PwC : Asset Management 2020 - A Brave New World.
(4) La collecte nette correspond à la différence entre les montants de souscriptions et de rachats de la période. Un flux de collecte positif signifie que le montant global collecté (souscriptions) est supérieur aux sorties enregistrées (rachats).

Un flux de collecte nette représentant 3,1 % des encours sous gestion mondiaux en 2017[1]
Flux de collecte nette moyens en % des encours sous gestion mondiaux en début de période



Le flux de collecte nette représentait 3,1 % des actifs sous gestion en 2017 contre 1,5 % en moyenne lors des cinq dernières années. Le niveau de collecte en 2017 a atteint des niveaux jamais atteints depuis 2007 et a presque rejoint les niveaux observés avant la crise financière. Les acteurs de la gestion d'actifs, notamment les gestionnaires traditionnels, ont connu ces dernières années une pression sur leur rentabilité en raison, d'une part, d'une réglementation accrue, engendrant des coûts supplémentaires et, d'autre part, d'un environnement de taux d'intérêt bas qui affecte négativement leur performance. Néanmoins, ce contexte a été propice à l'identification de nouvelles opportunités dans la gestion d'actifs alternatifs, les gestionnaires comme les investisseurs cherchant des produits à plus hauts rendements.

1.5.3 Un attrait de plus en plus marqué pour les actifs alternatifs.

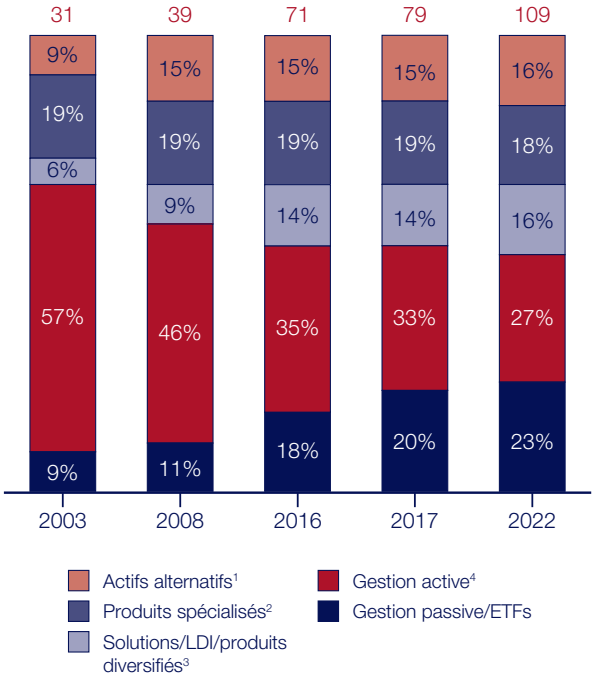
Une part des actifs alternatifs dans le total des encours sous gestion en constante augmentation

Le marché de la gestion alternative sur lequel le Groupe opère est, contrairement à la gestion traditionnelle, décorrélé des marchés financiers et vise un objectif de performance absolue, et non relative à un indice. L'orientation du marché, mais directement exposé à la performance du gérant du fonds. Les acteurs de la gestion d'actifs alternatifs investissent dans des produits tels que l'immobilier, le capital-investissement, les *hedge funds*, l'infrastructure, la dette privée et les matières premières.

Depuis plusieurs années, la demande des investisseurs pour la gestion active traditionnelle en actions et obligations s'est réduite au profit des actifs alternatifs. Ainsi, la part des actifs alternatifs dans le total des encours sous gestion s'est considérablement accrue à l'échelle mondiale pour représenter 15 % en 2017 contre 9 % en 2003.

(1) BCG, Global Asset Management, 2018.

En 2017, les actifs alternatifs représentaient 15 % des encours sous gestion dans le monde[1] :



1. Actifs alternatifs : comprend les fonds alternatifs, le capital-investissement, l'immobilier, l'infrastructure et les fonds de matières premières.
2. Produits spécialisés : comprend les produits actions spécialisés (actions non domestiques, globales, marchés émergents, petites et moyennes capitalisations et sectorielles) et les produits obligataires spécialisés (crédit, marchés émergents, taux globaux, haut rendement et obligations convertibles).
3. Solutions/LDI/produits diversifiés : comprend les produits de performance absolue, *target date*, d'allocation d'actifs, flexibles, de revenus, de volatilité, LDI, ainsi que les produits diversifiés et équilibrés traditionnels.
4. Gestion active : comprend les actions de grande capitalisation domestiques à gestion active, les obligations gouvernementales à gestion active, les produits de gestion de trésorerie et les produits structurés.

En termes d'encours sous gestion, les actifs alternatifs ont connu une croissance annuelle moyenne deux fois supérieure à celle des actifs traditionnels (8 % contre 4 %, entre 2008 et 2016 [2].Les classes d'actifs comme le capital-investissement, la dette privée et l'immobilier gagnent du terrain sur la gestion traditionnelle mais également au sein de la gestion alternative au détriment des *hedge funds*. En effet, selon Preqin[3], plus de la moitié des investisseurs ont indiqué qu'ils allaient réduire leur exposition aux *hedge funds* après deux années de performances limitées (2015 et 2016). Selon Preqin, 66 % des investisseurs interrogés ont indiqué que leurs investissements en *hedge funds* n'ont pas atteint leurs attentes en 2016[2], contre 33 % en 2015. À plus long terme, les classes d'actifs alternatifs pour lesquelles les investisseurs prévoient d'accroître le plus leurs allocations sont le capital-investissement (+ 45 % d'allocations nettes additionnelles selon Willis Towers Watson) et la dette privée (+ 38 %), au détriment des *hedge funds* (+28 %[1]).

Cette tendance devrait s'accroître car les investisseurs continuent à rechercher plus de diversité, une volatilité maîtrisée, un plus fort rendement à long terme et des revenus plus stables.

(1) BCG, Global Asset Management, 2018.
(2) PwC, Private Equity Trend Report 2017.
(3) Preqin Investor Outlook : Alternative Assets H2 2017.

Un environnement macroéconomique favorable aux classes d'actifs alternatifs

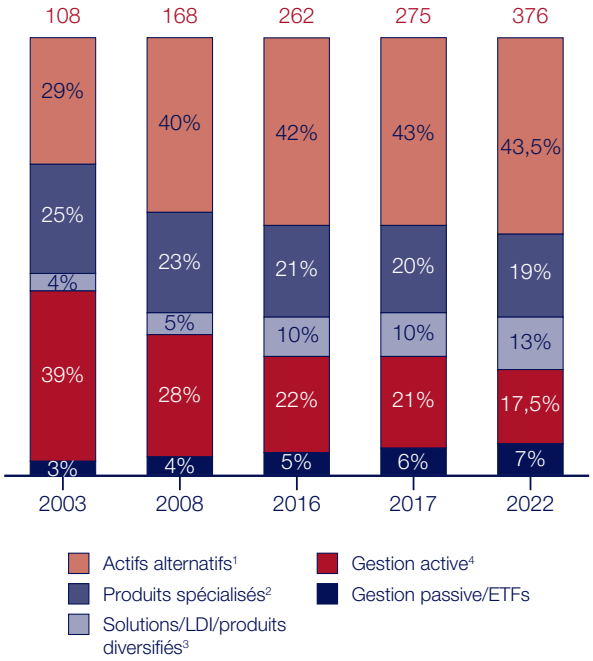
L'assouplissement de la politique monétaire mis en œuvre par la plupart des banques centrales des pays développés depuis la crise financière s'est traduit par une baisse majeure des taux d'intérêt. Ainsi, les taux d'intérêt des principales banques centrales, ainsi que les taux à 10 ans des obligations d'État dans les principaux pays développés sont aujourd'hui proches de zéro voire négatifs.

Cet univers persistant de taux d'intérêt bas a poussé les investisseurs à se tourner vers les classes d'actifs alternatifs, procurant des rendements plus élevés. En effet, dans un tel environnement, les actifs traditionnels peuvent ne pas être en mesure de fournir les niveaux de rendement attendus par les investisseurs. Comme détaillé plus loin, les segments du capital-investissement et de la dette privée ont connu des performances supérieures à celles des marchés boursiers ces dernières années, confirmant le rendement plus élevé de ces classes d'actifs, et ont par ailleurs démontré leur résilience.

Parallèlement à l'environnement de taux d'intérêt bas, les nouvelles réglementations mises en place pour plus de transparence et de contrôle (Directive MIFID II, Directive OPCVM V, Directive AIFM ou Règlement EMIR – voir la Section 1.6 (Réglementation) du présent Document de référence) poussent les acteurs de la gestion d'actifs à se diversifier vers des actifs non traditionnels ayant un niveau de commissionnement plus élevé, permettant de compenser la hausse des coûts réglementaires.

À horizon 2022, les actifs alternatifs représenteront environ 16 % des actifs globaux sous gestion et 43 % des revenus générés par ceux-ci

Proportion des classes d'actifs par rapport aux encours globaux (2015-2021E) et proportion des revenus par classes d'actifs par rapport aux encours globaux (2015-2021E) (Revenus globaux par classe d'actifs/encours globaux par classe d'actifs, ramené en points de base)[(1)].



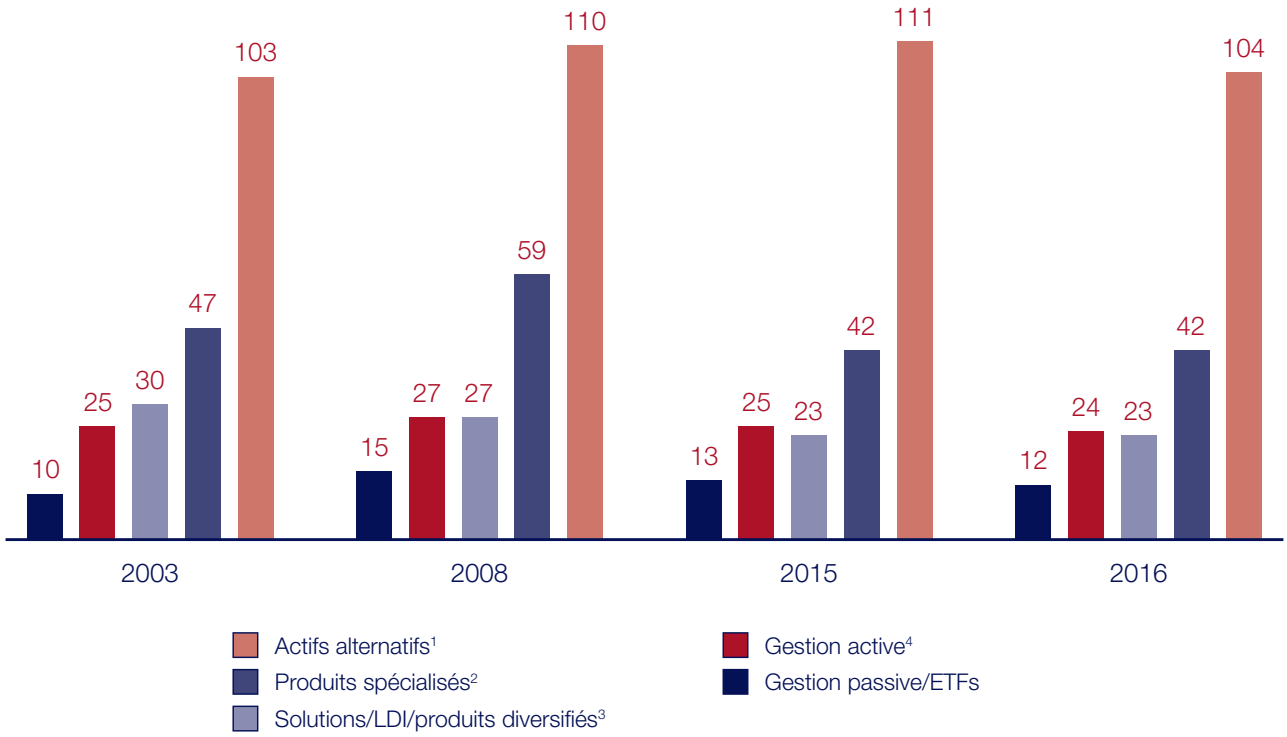
1. Actifs alternatifs : comprend les fonds alternatifs, le capital-investissement, l'immobilier, l'infrastructure et les fonds de matières premières
2. Produits spécialisés : comprend les produits actions spécialisés (actions non domestiques, globales, marchés émergents, petites et moyennes capitalisations et sectorielles) et les produits obligataires spécialisés (crédit, marchés émergents, taux globaux, haut rendement et obligations convertibles)
3. Solutions/LDI/produits diversifiés : comprend les produits de performance absolue, *target* date, d'allocation d'actifs, flexibles, de revenus, de volatilité, LDI, ainsi que les produits diversifiés et équilibrés traditionnels
4. Gestion active : comprend les actions de grande capitalisation domestique à gestion active, les obligations gouvernementales à gestion active, les produits de gestion de trésorerie et les produits structurés.

La classe d'actifs alternatifs est attendue en croissance annuelle moyenne d'environ 8 % sur la période 2016-2022 contre environ 3 % pour la classe d'actifs traditionnels.

(1) BCG, Global Asset Management, 2018.

La classe d'actifs alternatifs est celle qui génère le plus de revenus proportionnellement à la taille des encours, parmi l'ensemble des classes d'actifs

En points d'encours de gestion par année (Revenus globaux par classe d'actifs/encours globaux par classe d'actifs, ramené en points de base)[1]



1. Actifs alternatifs : comprend les fonds alternatifs, le capital-investissement, l'immobilier, l'infrastructure et les fonds de matières premières.
2. Produits spécialisés : comprend les produits actions spécialisés (actions non domestiques, globales, marchés émergents, petites et moyennes capitalisations et sectorielles) et les produits obligataires spécialisés (crédit, marchés émergents, taux globaux, haut rendement et obligations convertibles).
3. Solutions/LDI/produits diversifiés : comprend les produits de performance absolue, target date, d'allocation d'actifs, flexibles, de revenus, de volatilité, LDI, ainsi que les produits diversifiés et équilibrés traditionnels.
4. Gestion active : comprend les actions de grande capitalisation domestique à gestion active, les obligations gouvernementales à gestion active, les produits de gestion de trésorerie et les produits structurés.

Par ailleurs, l'accroissement des contraintes réglementaires a eu pour conséquence de rendre la détention d'actifs risqués plus difficile et plus coûteuse pour les banques et les compagnies d'assurances, au bénéfice des acteurs spécialisés de la gestion d'actifs alternatifs. C'est le cas par exemple du financement des PME-ETI (voir le Glossaire figurant en Section 10.5), opéré de plus en plus par le recours à de la dette privée et par les acteurs non traditionnels.

La croissance de la gestion d'actifs alternatifs est par ailleurs stimulée par l'attrait des fonds de pension, des particuliers fortunés ainsi que des fonds souverains pour ces classes d'actifs, ces investisseurs étant par ailleurs les principaux moteurs de la gestion d'actifs.

Selon PwC[1], la valeur des actifs gérés par les fonds de pension au niveau mondial devrait croître de 6,2 % en moyenne par an entre 2013 et 2020 pour atteindre 56 600 milliards de dollars. Les fonds de pension devraient continuer à se tourner davantage vers les classes d'actifs alternatifs sur le long terme dans la mesure où ils recherchent des stratégies diversifiées et à plus hauts rendements pour répondre à leurs difficultés de financement. De 1995 à 2014, l'allocation des investissements des fonds de pension en actifs alternatifs a augmenté de 20 % quand elle a diminué respectivement de 7 % et 9 % pour les actions et obligations en gestion traditionnelle.[2]

Par ailleurs, le rôle des fonds souverains sur le marché des capitaux continue de s'accroître et, selon PwC, la valeur des actifs gérés par ces fonds au niveau mondial devrait croître de 5,8 % en moyenne par an entre 2013 et 2020 pour atteindre 15 300 milliards de dollars. Comme les fonds de pension, les fonds souverains cherchent à diversifier leurs classes d'actifs au travers de solutions plus personnalisées, offrant des perspectives de rendements plus fortes. Selon PwC et SWF Institute, la part des investissements des fonds souverains dédiés aux actifs alternatifs sera de 14 % en 2020.

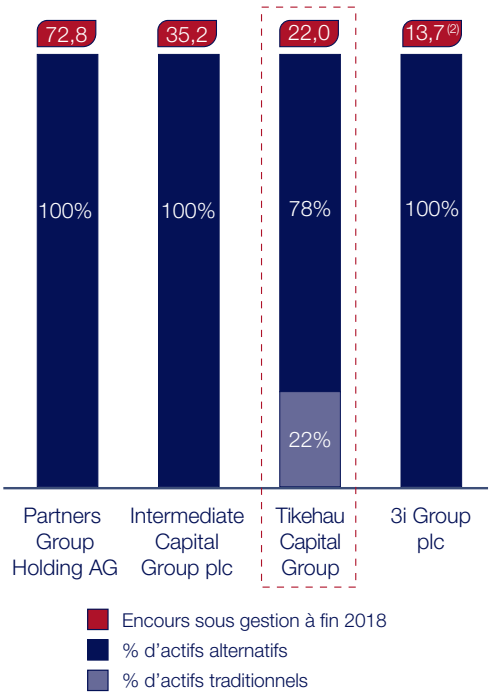
Les actifs détenus par des individus fortunés devraient également fortement augmenter (+ 4,9 % de croissance annuelle moyenne entre 2012 et 2020 dans le monde, selon PwC).

(1) PwC : Asset Management 2020 – A Brave New World.
(2) Towers Watson.

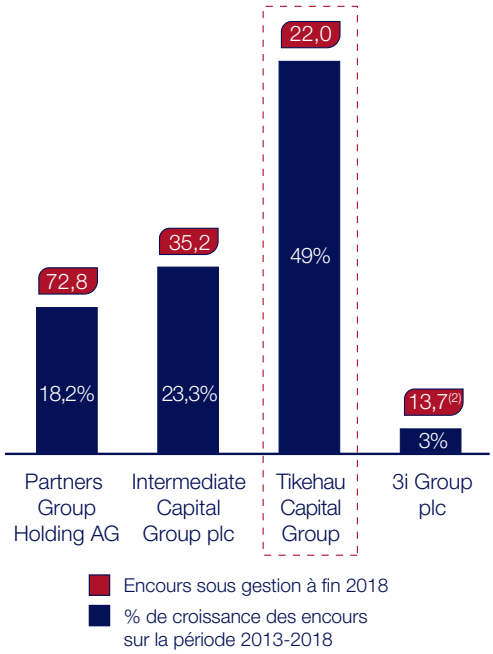
Aperçu du paysage concurrentiel européen de la gestion d'actifs alternative

Le nombre d'acteurs alternatifs indépendants cotés en Europe est très limité. Le graphique ci-dessous présente ceux dont les encours alternatifs gérés représentent une part significative (jusqu'à 100 %) de leurs encours.

Aperçu des encours sous gestion des principaux acteurs indépendants de la gestion alternative en Europe[1]



Taux de croissance historique des encours sous gestion des principaux acteurs indépendants de la gestion alternative en Europe[1]



Il peut être noté que :

- Partners Group est un groupe coté en Suisse qui investit principalement dans le capital-investissement, mais aussi dans l'immobilier, la dette privée et l'infrastructure ;
- Intermediate Capital Group (ICG) est un groupe coté à Londres qui investit majoritairement dans la dette privée (Mezzanine et CLO notamment) et l'immobilier ;
- 3i Group plc est un groupe coté à Londres, investissant dans le *private equity* ;
- Tikehau Capital a un portefeuille d'actifs alternatifs réparti entre la dette privée, l'immobilier et le capital-investissement.

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

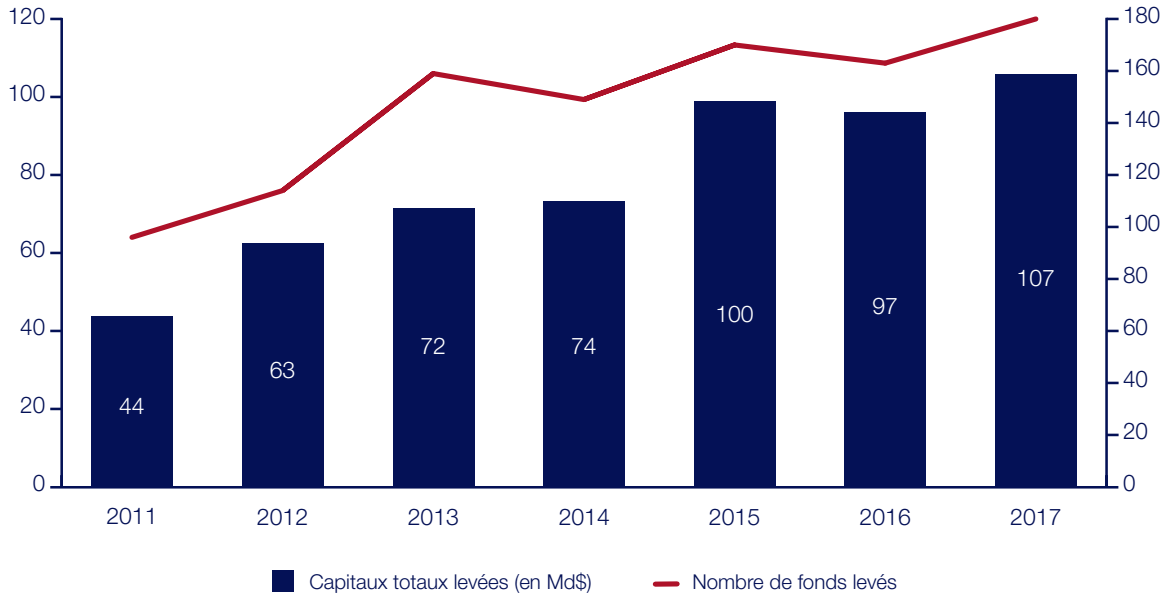
1.5.4 Aperçu des tendances de marché des différentes classes d'actifs de Tikehau Capital

Dette privée

L'appétit récent des investisseurs pour la dette privée peut être expliqué, d'une part, par la régulation accrue du secteur bancaire qui a permis à des intervenants non bancaires d'émerger et d'endosser un rôle plus large dans le financement de l'économie et, d'autre part, par une recherche de rendement de la part des investisseurs, dans un contexte de faible attractivité des « produits de dette » classiques en termes de rendement ou de profils de risque, en comparaison avec les années précrise (c'est-à-dire antérieures à 2008).

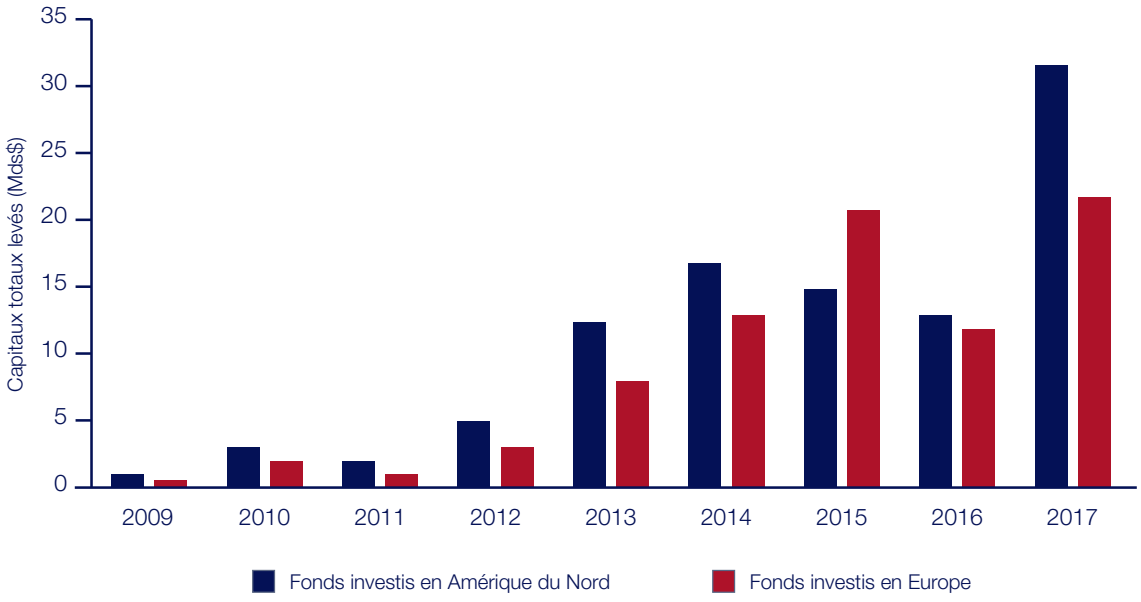
(1) Informations sociétés, analystes.
(2) Information au 30 septembre 2018.

Les levées de dettes privées ont fortement augmenté depuis 2011 au niveau mondial[1]



Cette tendance s'illustre par l'augmentation des levées de fonds depuis 2011 et ce, à l'échelle mondiale. Les levées de fonds de dette privée pour l'année 2017 ont connu un plus haut depuis six ans, avec un montant de 107 milliards de dollars (en comparaison de 74 milliards de dollars en 2014).

Une croissance soutenue des levées de *direct lending* à destination de l'Europe et de l'Amérique du Nord[1]
Évolution des levées de fonds pour des investissements en Europe contre Amérique du Nord (pour la période 2008-2017, en milliards de dollars)



(1) Preqin 2018.

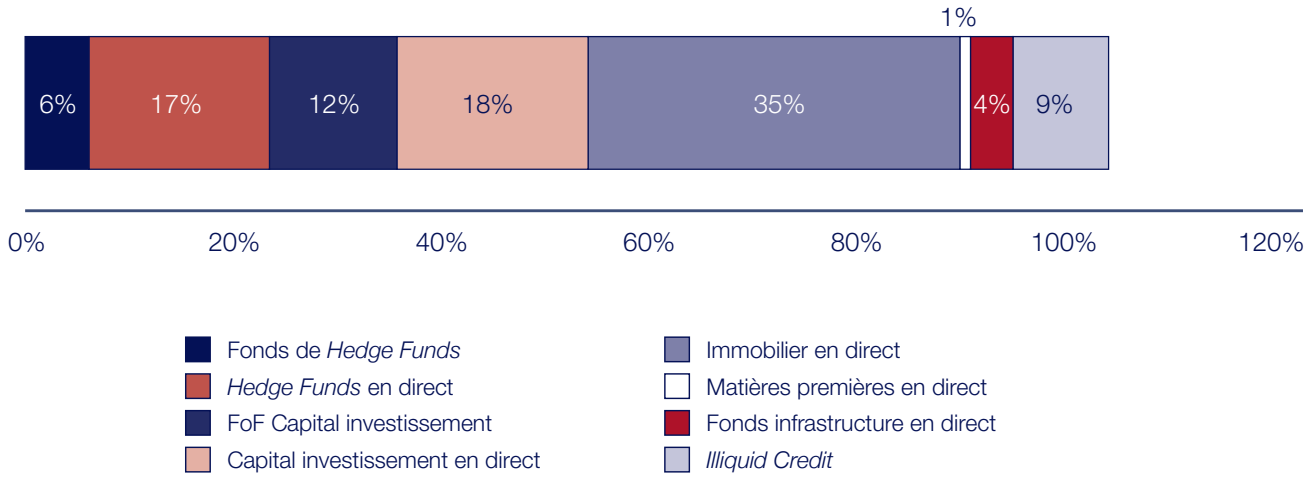
Le marché européen est moins mature que le marché américain. Néanmoins, en 2015, les capitaux levés pour des investissements dans des fonds de *direct lending* européens ont augmenté de 42 % par rapport à 2014 et ont dépassé pour la première fois ceux à destination du marché nord-américain. Les levées de fonds *direct lending* destinées à des opportunités européennes ont ainsi augmenté de 60 % entre 2014 et 2015, passant de 12,5 milliards de dollars à 20,5 milliards de dollars, avant de connaître une diminution significative entre 2015 et 2016, passant de 20,5 milliards à 11 milliards. Entre 2016 et 2017, les levées de fonds de *direct lending* ont à nouveau fortement augmenté, passant de 11 milliards à 22 milliards en Europe, et de 13 milliards à 32 milliards aux États-Unis.

Dans la catégorie des *leveraged loans*, les émissions de CLOs (*Collateralized Loan Obligations*) européens sont en forte hausse sur l'année 2017. En 2017, 51 CLOs ont été finalisés pour un montant global de 20 milliards de dollars (contre 17 milliards de dollars pour 41 véhicules en 2016 et 14 milliards de dollars pour 34 véhicules en 2015).

Le marché des CLOs européens est notamment soutenu par des innovations telles que les *floored CLOs* (c'est-à-dire avec niveau plancher) : dans un environnement de taux Euribor négatifs, la plupart des CLOs sont protégés vis-à-vis des taux négatifs avec des planchers (85 % des dettes des CLOs européens ont des niveaux planchers à 0 % ou au-dessus). Par ailleurs les CLOs comptent désormais un nombre plus important de contreparties par produit.

Il n'est pas observé de ralentissement pour le marché des émissions de CLOs en Europe à la suite du référendum sur le Brexit.

Les actifs immobiliers représentent la part la plus importante des actifs gérés par les gestionnaires alternatif[1]
Pourcentage de détention du Top 100 des gestionnaires alternatifs par classe d'actifs (2017)



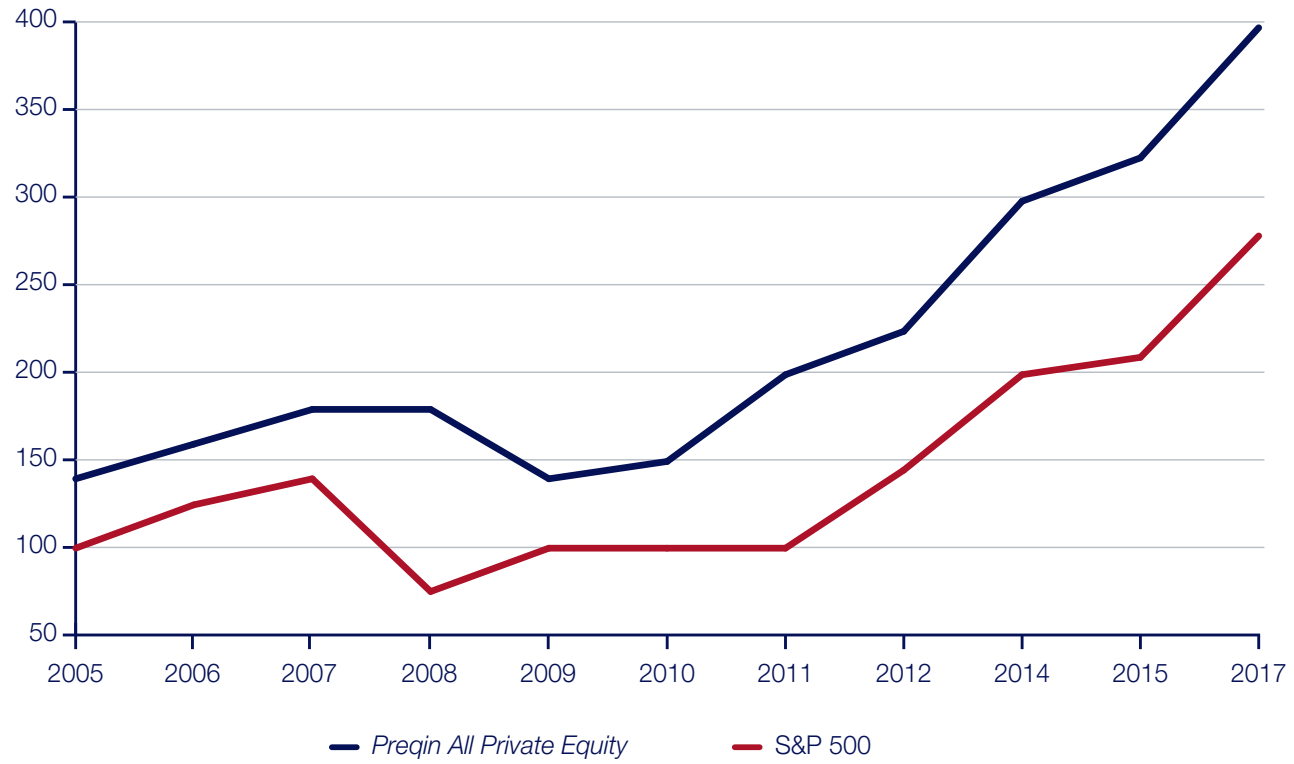
Capital-investissement

Au niveau mondial, la performance réalisée par le capital-investissement a été largement supérieure à celle des marchés actions. Ainsi, Preqin note une surperformance quasi-constante de son indice *All Private Equity* par rapport à l'indice *S&P 500* reflétant la performance des marchés actions, et ce, depuis les années 2000, comme le montre le graphique ci-dessous.

(1) Willis Towers Watson, Global Alternatives, 2017.

Le capital-investissement a surperformé quasiment constamment les marchés actions[1]

Évolution des indices globaux Preqin PE et S&P 500 (en base 100, pour l'année 2000)



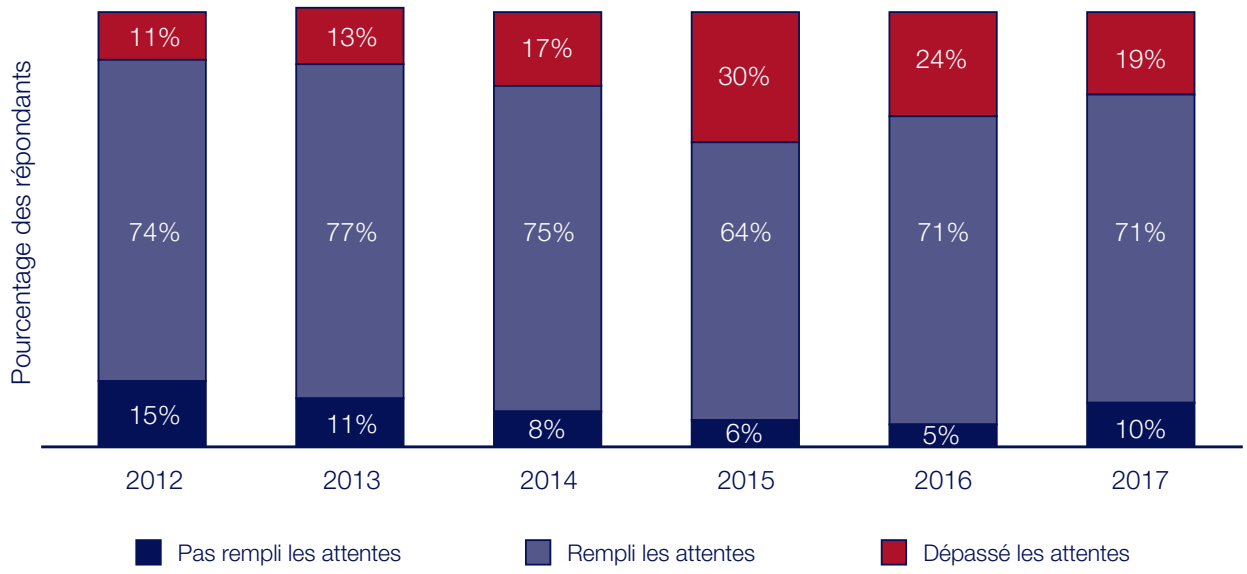
Plus récemment, le capital-investissement est devenu la classe d'actifs qui au sein des investissements alternatifs a connu la croissance la plus importante (+ 15,3 % de taux de croissance annuel moyen sur la période 2004-2013). En 2016, le nombre total de transactions a augmenté de 5,1 %, alors que la valeur totale des transactions, elle, a chuté de 5,3 % sur l'année[2]. En Europe, celui-ci a bénéficié d'une amélioration de la situation macroéconomique ces dernières années, ainsi que des politiques monétaires accommodantes de la Banque Centrale Européenne qui ont eu pour conséquence une forte disponibilité du crédit à bas coût.

En juin 2017, sur un panel d'investisseurs interrogés par Preqin[3], 89 % déclaraient que les investissements dans la classe d'actifs capital-investissement avaient dépassé ou atteint leurs objectifs initiaux. Il est à noter par ailleurs que ce taux de satisfaction des investisseurs est en forte hausse sur la période 2011-2017, passant ainsi de 81 % en 2011 à 89 % à mi 2017.

(1) Preqin 2018.
(2) PwC, Private Equity Trend Report 2017.
(3) Preqin Investor Outlook : Alternative Assets H2 2017.

Pour la majeure partie des investisseurs, les performances du capital-investissement ont été en ligne avec leurs attentes[1]

Proportion des investisseurs ayant le sentiment que les performances du capital-investissement ont satisfait leurs attentes (pour la période 2011-2016)



Pour la période 2015-2017, le capital-investissement, aux côtés de la dette privée, figure parmi les classes d'actifs dont la performance anticipée est la plus attractive au sein de l'univers alternatif (respectivement 7,5 % et 7,0 % de rendements anticipés). L'Amérique du Nord est la zone géographique la plus attractive, suivie par l'Europe. D'après Preqin[2], 50 % des investisseurs sondés estiment que l'Europe offre des opportunités d'investissements attractives (à comparer avec 69 % pour l'Amérique du Nord).

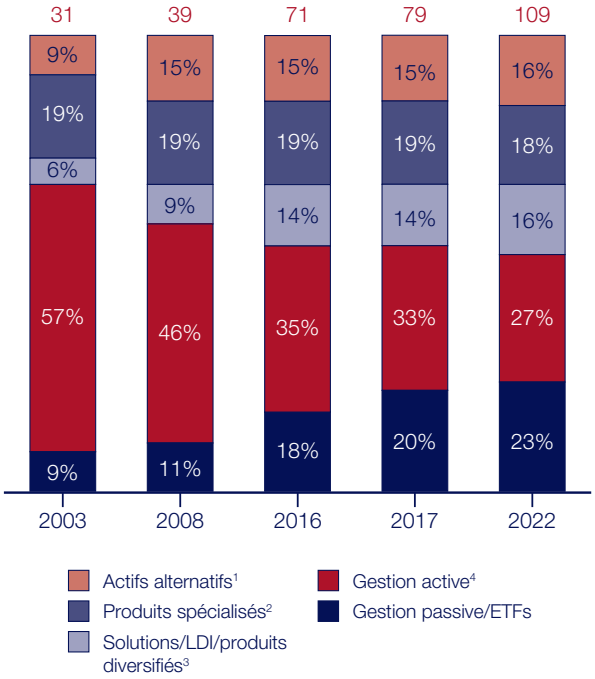
À horizon 2020, les actifs alternatifs sont attendus en croissance (leur volume est estimé entre 13,6 à 15,3 milliers de milliards de dollars à horizon 2020) et jouissent d'une attractivité continue, notamment dans un contexte de recherche de diversification de la part des investisseurs et d'augmentation des capitaux disponibles à investir.

Stratégies liquides

En 2016, les sous-jacents actions et obligations constituent toujours la classe d'actifs représentant la partie la plus importante des encours sous gestion à l'échelle mondiale, avec 35 % des encours sous gestion globaux et 23 % des revenus générés et ce, malgré une diminution progressive observée depuis 2003. Certaines sous-catégories de cette classe d'actifs, telle que la gestion obligataire (*fixed income*), ont à l'inverse enregistré une forte croissance en 2016, démontrant que cette classe d'actifs continuera d'être exploitée[3].

(1) Preqin Investor Interviews 2018.
(2) Prequin Investor Outlook, Alternative assets, H1 2017.
(3) BCG, Global Asset Management 2016.

Les encours sous gestion traditionnels représentent une part des encours mondiaux sous gestion qui demeure majoritaire(1)



1. Actifs alternatifs : comprend les fonds alternatifs, le capital-investissement, l'immobilier, les infrastructures et les fonds de matières premières.
2. Produits spécialisés : comprend les produits actions spécialisés (actions non domestiques, globales, marchés émergents, petites et moyennes capitalisations et sectorielles) et les produits obligataires spécialisés (crédit, marchés émergents, taux globaux, haut rendement et obligations convertibles).
3. Solutions/LDI/produits diversifiés : comprend les produits de performance absolue, *target date*, d'allocation d'actifs, flexibles, de revenus, de volatilité, LDI, ainsi que les produits diversifiés et équilibrés traditionnels.
4. Gestion active : comprend les actions de grande capitalisation domestiques à gestion active, les obligations gouvernementales à gestion active, les produits de gestion de trésorerie et les produits structurés.

(1) BCG, Global Asset Management 2018.

1.6 RÉGLEMENTATION

L'activité de Tikehau Capital est régie par des réglementations spécifiques à chaque pays dans lequel le Groupe opère, directement ou par le biais de filiales (notamment Tikehau IM, Sofidy, ACE Management, Tikehau Capital Europe ou Tikehau Investment Management Asia Pte. Ltd.), de succursales ou de partenariats.

Depuis l'admission de ses titres aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris, le 7 mars 2017, Tikehau Capital est soumise à diverses obligations notamment en matière (i) d'information périodique et permanente, (ii) de lutte contre les abus de marché et (iii) d'émission de titres financiers. Ces obligations sont définies par la réglementation française et européenne et par l'AMF, autorité en charge de la régulation et de la supervision des marchés financiers français, dans son règlement général.

Concernant les activités de gestion d'actifs et de prestation de services d'investissement, les sociétés du Groupe concernées sont soumises à de nombreuses réglementations, une surveillance prudentielle et des exigences en matière d'agrément.

Bien que la nature et le champ d'application des réglementations varient d'un pays à l'autre, le Groupe est soumis à des lois et à des réglementations encadrant les activités de gestion d'actifs et d'investissement dans la plupart des pays dans lequel il conduit ses activités. La gouvernance et l'organisation interne de chaque filiale et succursale nécessitent un suivi permanent et un réajustement approprié selon les activités exercées dans la mesure où les réglementations applicables sont en évolution permanente, plus particulièrement dans l'Union européenne (UE) et selon la transposition qui en est faite dans les différents États membres et leur interprétation selon les régulateurs locaux.

Cette évolution réglementaire permanente pourrait avoir une incidence significative sur l'activité et le résultat d'exploitation de Tikehau Capital. Toutefois, les fonctions supports du Groupe s'attachent à anticiper et analyser les modifications réglementaires afin d'en limiter les impacts sur les activités plus opérationnelles.

1.6.1 Réglementation applicable aux activités de gestion d'actifs

Ces dernières années, les autorités européennes ont porté une attention accrue à l'industrie des services financiers et ont adopté des directives et règlements encadrant le secteur de la gestion d'actifs, dont l'objet est de protéger les investisseurs et de préserver la stabilité des marchés financiers.

Les activités de gestion d'actifs de Tikehau Capital, principalement exercées par le biais de ses filiales Tikehau IM, Sofidy et ACE Management (les « Sociétés de Gestion du Groupe »), peuvent être divisées en deux catégories principales :

a) la gestion collective de fonds et autres organismes de placement collectif, y compris les OPCVM et les Fonds d'Investissement Alternatifs (« FIA », voir le Glossaire figurant en Section 10.5), lesquels sont régis respectivement par :

- la Directive 2009/65/CE du 13 juillet 2009 portant coordination des dispositions législatives, réglementaires et administratives concernant certains organismes de placement collectif en valeurs mobilières (« OPCVM », voir le Glossaire figurant en Section 10.5) telle qu'amendée (la « Directive OPCVM ») ainsi que par la Directive 2014/91/UE renforçant certaines exigences liées à la gestion d'OPCVM, telles que les fonctions du dépositaire, les politiques de rémunération et les sanctions (la « Directive OPCVM V ») ; et
- la Directive 2011/61/UE du 8 juin 2011 sur les gestionnaires de FIA (la « Directive AIFM ») ;

b) la gestion individualisée pour compte de tiers (au travers de mandats de gestion) et le conseil en investissement, activités qui constituent des services financiers régis par la Directive 2014/65/CE (la « Directive MIFID II ») complétée par le règlement (CE) n° 600/2014 (le « Règlement MIFIR ») et modifiant la Directive 2004/39/CE du 21 avril 2004 concernant les marchés d'instruments financiers (la « Directive MIFID »).

En complément de ces principales réglementations, les activités de gestion d'actifs sont soumises à d'autres réglementations européennes, tel que le Règlement (UE) n° 648/2012 du 4 juillet 2012 sur les produits dérivés de gré à gré, les contreparties centrales et les référentiels centraux (le « Règlement EMIR »). Le Règlement EMIR régit notamment la compensation, le *reporting* et les techniques d'atténuation des risques relatifs aux opérations sur les instruments dérivés de gré à gré.

(a) Principales réglementations applicables aux activités de gestion d'actifs

Réglementation applicable aux gestionnaires d'OPCVM

Tikehau IM et Sofidy gèrent et commercialisent des OPCVM dans l'Union européenne et doivent en conséquence respecter des règles strictes en termes d'organisation interne, y compris des exigences relatives à la gestion du risque et des conflits d'intérêts, ainsi que des règles de bonne conduite relatives notamment au montant des commissions perçues ou à l'information devant être fournie aux clients.

Afin de répondre à ces exigences, les OPCVM sont soumis à des règles relatives à l'allocation, la diversification et la conservation des actifs. Un OPCVM ne doit notamment pas investir plus de (i) 5 % de ses actifs en valeurs mobilières ou instruments du marché monétaire émis par la même entité ou (ii) 20 % de ses actifs en dépôts ou liquidités auprès du même établissement. Les actifs d'un fonds commun de placement ou d'une société d'investissement à capital variable doivent être conservés par un dépositaire qui doit être une entité distincte du fonds et de la société de gestion, assurer la garde des actifs ainsi que la ségrégation des comptes.

La société de gestion doit par ailleurs établir pour chacun des OPCVM qu'elle gère un court document contenant des informations clés pour les investisseurs (le Document d'information clé pour l'investisseur ou DICI). Ce document doit contenir des informations sur les éléments essentiels relatifs aux OPCVM concernés, notamment l'identification de l'OPCVM, une brève description de ses objectifs d'investissement et de sa politique d'investissement, une présentation des performances passées, les coûts et charges associés et le profil risques/bénéfices de l'investissement. La société de gestion doit également publier un prospectus comprenant les informations nécessaires aux investisseurs pour être à même de porter un jugement éclairé sur l'investissement qui leur est proposé et, en particulier, sur les risques afférents.

Dans la lignée de la Directive OPCVM, la Directive OPCVM V introduit de nouvelles règles pour les dépositaires d'OPCVM, telles que des règles relatives aux entités éligibles à cette fonction, leurs missions, les accords de délégation et la

responsabilité des dépositaires. De manière plus générale, la Directive OPCVM V renforce également certaines exigences applicables aux sociétés de gestion et définit les règles applicables en matière de politiques de rémunération (voir le paragraphe ci-après « Réglementations applicables aux politiques de rémunération »). Ces nouvelles exigences sont pour la plupart alignées sur les exigences de la Directive AIFM, qui sont décrites ci-après.

La Directive OPCVM V a été transposée en droit français par l'Ordonnance n° 2016-312 du 17 mars 2016 modifiant le cadre juridique de la gestion d'actifs. Les nouvelles règles issues de la transposition sont ainsi entrées en application le 18 mars 2016. Le règlement délégué a été publié au Journal officiel de l'Union européenne le 24 mars 2016 et est entré en application le 13 octobre 2016.

Réglementation applicable aux gestionnaires de FIA

Les gestionnaires de FIA, tels que les sociétés de gestion du Groupe, sont soumis aux dispositions issues de la transposition de la Directive AIFM. Les FIA sont définis comme les entités (autres que les OPCVM) qui lèvent des capitaux auprès d'un certain nombre d'investisseurs, en vue de les investir conformément à une politique d'investissement définie. La Directive AIFM impose des exigences en matière notamment d'organisation, de gouvernance, d'information, d'allocation et de conservation des actifs.

Les gestionnaires des FIA doivent effectuer des *reportings* fréquents auprès des autorités compétentes de leur État membre d'origine sur les principaux marchés et instruments dans lesquels ils investissent pour le compte des FIA dont ils assurent la gestion. Ces *reportings* portent sur (i) les principaux instruments dans lesquels chaque FIA investit, (ii) les marchés sur lesquels chaque FIA est implanté ou sur lesquels il est actif et (iii) les expositions et les concentrations les plus importantes pour chacun des FIA. En outre, les gestionnaires de FIA sont soumis à des obligations renforcées en matière d'information des investisseurs et doivent, pour chaque FIA de l'Union européenne qu'ils gèrent et pour chacun des FIA qu'ils commercialisent dans l'Union européenne, établir un rapport annuel dans les six mois suivant la clôture de chaque exercice social. Les gestionnaires de FIA doivent également mettre à la disposition des investisseurs potentiels, préalablement à leur investissement, une liste d'informations sur les caractéristiques du FIA. Cette liste comprend notamment une description de la stratégie d'investissement et des objectifs du FIA, des procédures de modification de sa stratégie ou de sa politique d'investissement, de la procédure de valorisation du FIA et de ses actifs, de la gestion du risque de liquidité du FIA ainsi qu'une description de toutes les commissions, charges et dépenses (y compris les montants maximaux de celles-ci) qui sont directement ou indirectement supportées par les investisseurs.

Les gestionnaires européens peuvent commercialiser auprès de clients professionnels au sein de l'Union européenne des parts ou actions de FIA européens ou non européens grâce au régime du passeport (voir la Section 1.6.3(a) (La procédure de passeport européen) ci-après). Les gestionnaires non européens peuvent également, sous réserve d'avoir obtenu les autorisations nécessaires dans l'un des États membres de l'Union européenne, commercialiser des FIA européens et non européens au sein de l'Union européenne.

(b) Autres réglementations applicables aux activités de gestion d'actifs

L'impact de la Directive MIFID II

Lorsqu'une société de gestion est agréée pour fournir des services d'investissement (conseil en investissement et/ou gestion de portefeuille pour le compte de tiers), elle est tenue d'appliquer les règles issues de la transposition de la Directive MIFID II applicables à ces services d'investissement, notamment les « règles distributeurs ». En effet, les obligations relatives aux distributeurs de produits financiers peuvent avoir *de facto* un impact important pour les sociétés de gestion lorsque la distribution des fonds qu'elles gèrent implique la fourniture de service(s) d'investissement entraînant l'application des « règles distributeurs » (notamment en cas de recours, pour la distribution, à d'autres prestataires de services d'investissement ou des conseillers en investissements financiers), en particulier en matière de communication d'informations.

La Directive MIFID II impose aux distributeurs (à travers la fourniture de services d'investissement) de se doter de dispositifs appropriés pour obtenir les renseignements utiles relatifs auxdits instruments financiers, pour en comprendre les caractéristiques et évaluer la compatibilité de chaque instrument financier avec les besoins de ses clients, notamment par rapport au marché cible qu'il définit. Les informations obtenues sur le produit doivent être confrontées avec celles concernant les propres clients du distributeur pour définir le marché cible et la stratégie de distribution.

Par renvoi des Directives OPCVM et AIFM, la Directive MIFID II s'applique dès lors qu'un service d'investissement est réalisé par la société de gestion, en distribuant elles-mêmes ses propres produits ou en commercialisant des fonds gérés par des sociétés de gestion tierces.

Dès lors, les sociétés de gestion répondant à ces critères doivent mettre en œuvre les nouvelles exigences de la Directive MIFID II et notamment comprendre les caractéristiques de chaque instrument, identifier le marché cible et évaluer en fonction la comptabilité des instruments proposés avec les besoins de leur clientèle.

L'impact du Règlement EMIR

Le Règlement EMIR qualifie de « contreparties financières » les OPCVM et, le cas échéant, leurs sociétés de gestion agréées conformément à la Directive OPCVM, ainsi que les FIA gérés par des gestionnaires agréés ou enregistrés conformément à la Directive AIFM.

Sauf exceptions, les OPCVM ou FIA gérés par des sociétés de gestion de portefeuille sont donc considérés comme des « contreparties financières » au sens du Règlement EMIR. Chacune de ces entités doit alors respecter les obligations prévues par le Règlement EMIR à ce titre lorsqu'elle conclut des contrats sur des instruments dérivés de gré à gré et notamment : (i) compenser les produits dérivés de gré à gré considérés par l'ESMA comme éligibles à la compensation, (ii) mettre en place des techniques d'atténuation des risques pour les contrats non compensés par une contrepartie centrale et (iii) respecter des exigences de transparence.

Dans ce contexte, lorsque Tikehau Capital conclut des contrats de produits dérivés, le Groupe est assujetti aux obligations prévues par les dispositions du Règlement EMIR.

1.6.2 Réglementation applicable aux activités de prestation de services d'investissement

Au sein du Groupe, l'activité de prestation de services d'investissement est principalement exercée par Tikehau Capital Europe Limited, une entité créée par Tikehau Capital et régulée au Royaume-Uni par la *Financial Conduct Authority* (la « FCA »). Tikehau Capital Europe est agréée pour conseiller et arranger des opérations d'investissements, ainsi que pour gérer des investissements pour compte de tiers. En outre, ses autorisations ont été passeportées en Irlande et aux Pays-Bas lui permettant d'offrir des produits et des services financiers dont notamment celui de conseiller sur des investissements (voir la Section 1.6.3(a) (La procédure de passeport européen) ci-après). Enfin, un plan de contrôle adapté fait l'objet d'un rapport régulier au management de Tikehau Capital.

Le nouveau cadre législatif instauré par la Directive MIFID II, complété par le Règlement MIFIR, a renforcé et étendu les règles auxquelles sont soumis les prestataires de services d'investissement notamment par l'extension du champ d'application de la Directive MIFID en incluant les produits financiers qui n'étaient pas couverts par cette dernière.

Cette nouvelle réglementation a un impact significatif sur les prestataires de services d'investissement conduisant leurs activités au sein de l'Union européenne en créant notamment des exigences accrues en termes d'organisation interne, ainsi qu'en matière d'information, d'évaluation de l'adéquation et du caractère approprié du service à fournir aux clients. La Directive MIFID II prévoit en outre une obligation de meilleure exécution et de meilleure sélection des ordres des clients, un encadrement renforcé des rétrocessions versées dans le cadre de la fourniture de conseil en investissement, des exigences de transparence pré- et post-négociation. Enfin, le rôle et les pouvoirs des autorités de régulation des marchés financiers ont été renforcés.

Toutefois, dans le contexte du Brexit, les activités actuellement exercées par Tikehau Capital Europe à destination d'autres pays européens grâce à la procédure de passeport européen, telle que décrite ci-après, devront être organisées en fonction des réglementations locales et de l'issue des négociations liées au Brexit afin de permettre la continuité de celles-ci.

Tikehau Capital Europe devrait conserver ses activités au Royaume-Uni.

1.6.3 Autres réglementations notables

(a) La procédure de passeport européen

Le passeport européen permet, sous certaines conditions, à une société de gestion qui a été agréée par le régulateur de son pays d'origine de demander à conduire ses activités dans l'Union européenne ou dans les États parties à la convention relative à l'Espace économique européen (l'« EEE »). Lorsqu'une société de gestion d'un autre État membre souhaite fournir ses services en France, on parle de *« passeport in »*. Lorsqu'une société de gestion française souhaite fournir ses services dans l'Union européenne ou dans un autre État partie à l'accord sur l'EEE, on parle de *« passeport out »*. Il existe deux modalités d'exercice du passeport européen : en libre prestation de services ou en liberté d'établissement. Dans le cadre de la libre prestation de services, la société de gestion peut conduire certaines de ses activités dans un autre État membre de l'Union européenne ou dans un État partie à la convention relative à l'EEE autre que celui dans lequel se situe son siège social. Dans le cadre de la liberté d'établissement, la société de gestion peut établir des succursales dans un autre État membre de l'Union européenne ou dans un État partie à la convention de l'EEE.

La société de gestion qui souhaite conduire certaines de ses activités pour lesquelles elle a été agréée dans un autre État doit en informer les autorités compétentes de son État membre d'origine. Dans l'État membre d'accueil, la société de gestion peut uniquement conduire les activités couvertes par l'agrément octroyé dans son État membre d'origine et susceptibles de faire l'objet d'un passeport conformément à la réglementation européenne.

En matière de gestion d'actifs, un passeport peut être accordé pour trois types d'activités : (i) la gestion d'OPCVM, (ii) la gestion de FIA et (iii) la gestion de portefeuille pour compte de tiers. Le régime des passeports permet aux entités susceptibles d'en bénéficier de conduire leurs activités de manière transfrontalière au sein de l'Union européenne.

(b) La lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme

Les sociétés de gestion et les prestataires de services d'investissements sont tenus de déclarer à une cellule de lutte anti-blanchiment placée sous l'autorité du Ministre de l'Économie français, Tracfin (« traitement du renseignement et action contre les circuits financiers clandestins »), tous les montants enregistrés sur leurs comptes qu'ils soupçonnent de provenir du trafic de stupéfiants ou du crime organisé, toutes les transactions inhabituelles excédant certains montants, ainsi que tous les montants et transactions qu'ils soupçonnent d'être le résultat d'une infraction passible d'une peine d'emprisonnement supérieure à un an ou qui sont susceptibles de contribuer au financement du terrorisme.

Les institutions réglementées sont soumises à une obligation de vigilance, comprenant notamment l'obligation d'établir des procédures relatives à la prévention du blanchiment d'argent ou du financement du terrorisme et permettant l'identification du client (ainsi que du bénéficiaire effectif) pour toute transaction (« KYC », voir le Glossaire figurant en Section 10.5). Elles doivent également mettre en place des systèmes d'évaluation et de gestion des risques de blanchiment d'argent et de financement du terrorisme adaptés aux opérations et aux clients concernés.

(c) Autres réglementations

Réglementation des rétrocessions

La Directive MIFID II a renforcé la protection des investisseurs concernant les types de paiements (ou « rétrocessions ») qu'une société peut recevoir ou payer à des tiers lors de la prestation de services d'investissement. De manière générale, il est interdit aux sociétés fournissant des services de conseil en investissement d'une manière indépendante ou conduisant des activités de gestion de portefeuille, de percevoir des honoraires, commissions, bénéfices monétaires ou non monétaires de la part de tiers. Certains bénéfices mineurs de nature non monétaire sont néanmoins possibles mais le client devra en être clairement informé.

S'agissant des entités fournissant des services d'investissement autres que la gestion de portefeuille ou le conseil en investissement indépendant, des rétrocessions peuvent être perçues à condition que ces paiements aient pour objet d'améliorer la qualité du service rendu au client et ne nuisent pas au respect par le prestataire de son obligation d'agir de manière

honnête, équitable et professionnelle dans l'intérêt de ses clients. Le client devra être clairement informé de l'existence, de la nature et du montant de telles rétrocessions, d'une manière complète, précise et compréhensible, avant toute fourniture du service d'investissement ou du service auxiliaire.

Réglementation applicable aux politiques de rémunération

La Directive AIFM et la Directive MIFID II encadrent les politiques de rémunération des gestionnaires de FIA et des prestataires de services d'investissement afin de s'assurer que la politique de rémunération est compatible avec les principes de bonne gestion des risques. En outre, Tikehau IM et Sofidy qui gèrent et commercialisent des OPCVM doivent se conformer aux exigences de la Directive OPCVM V qui prévoit des dispositions en matière de rémunération en grande partie similaires à celles contenues dans la Directive AIFM.

Une part significative de la rémunération des collaborateurs dont les activités pourraient avoir un impact significatif sur l'exposition au risque doit être fondée sur la performance. Une part importante de cette rémunération variable, basée sur la performance, doit être versée sous forme d'instruments financiers. Une part substantielle de cette rémunération variable doit être différée sur une période d'au moins trois ans. La rémunération variable, y compris la part différée, ne peut être payée ou acquise que si son montant est compatible avec la situation financière de la société de gestion et si elle est justifiée par les performances observées.

Les collaborateurs concernés relèvent du périmètre du « personnel identifié » au sens des Directives AIFM et OPCVM V qui est composé de la Direction générale des sociétés de gestion, des preneurs de risques (à savoir les gérants de portefeuille), des responsables des fonctions de contrôle, des responsables des fonctions support ainsi que de tout collaborateur qui, au vu de sa rémunération globale, se situe dans la même tranche de rémunération que la Direction générale et les preneurs de risques, et dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risque de la société de gestion ou sur le profil de risque des FIA ou des OPCVM qu'il gère.

Seuls les membres du « personnel identifié » percevant une rémunération variable élevée et ayant une influence sur le profil de risque de la société de gestion ou sur le profil de risque des FIA ou des OPCVM qu'ils gèrent sont soumis aux exigences relatives à la structure et aux modalités d'acquisition et de versement de la rémunération variable issues des Directives AIFM et OPCVM V.

Le processus d'identification du « personnel identifié » de Tikehau IM au sens des Directives AIFM et OPCVM V est mené conjointement par la Direction du capital humain, la Direction de la conformité et est soumis au Comité des nominations et des rémunérations de Tikehau Capital, la société mère de Tikehau IM (voir la Section 4.4.2 (Comités du Conseil de surveillance) du présent Document de référence).

Le processus d'identification du « personnel identifié » de Sofidy et d'ACE Management est mené par les équipes des ressources humaines et de la conformité de ces deux sociétés de gestion et soumis à leurs Comités de rémunérations respectifs.

Les entités réglementées doivent en outre inclure dans leur rapport annuel ou de gestion des informations relatives à la politique, aux principes et aux pratiques de rémunération.

Exigences en fonds propres

Conformément aux divers régimes réglementaires applicables aux activités de gestion d'actifs, les sociétés de gestion du Groupe sont soumises à des exigences en matière de capital minimum, généralement égales au plus élevé des montants suivants : 25 % des coûts d'exploitation annuels, ou 0,02 % des encours sous gestion plus 0,01 % dans la mesure où les sociétés de gestion du Groupe sont soumises à la Directive AIFM.

Ces exigences de fonds propres sont significativement plus limitées que celles applicables à Tikehau Capital Europe dans le cadre de son activité de CLO. En effet, en application du Règlement 575/2013/UE concernant les exigences prudentielles applicables aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement (le « Règlement CRR »), issu des travaux du Comité Bâle III, un taux de rétention de 5 % des actifs titrisés s'applique aux entités originatrices d'un point de vue réglementaire et donc à Tikehau Capital Europe dans le cadre de la gestion de ses CLO (principe de la *« retention piece »*).

Conformément au Règlement CRR, cette rétention est considérée comme effective lorsqu'elle est réalisée :

a) de manière horizontale, soit lorsqu'elle porte sur au moins 5 % de la valeur nominale de chacune des tranches vendues ou transférées aux investisseurs ; ou

b) de manière verticale, soit lorsqu'elle porte sur la tranche de première perte et, si nécessaire, d'autres tranches ayant un profil de risque identique ou plus important que celles transférées ou vendues aux investisseurs de manière à ce que, au total, la rétention soit égale à 5 % au moins de la valeur nominale des expositions titrisées.

Réglementation relative au financement participatif

Depuis le 1er octobre 2014, le financement participatif connaît un nouveau cadre réglementaire permettant à toute plateforme souhaitant réaliser une activité de financement participatif de s'immatriculer auprès de l'ORIAS sous l'un des statuts suivants : conseiller en investissements participatifs (CIP), intermédiaire en financement participatif (IFP) ou prestataire de services d'investissement qui fournit des prestations de conseil en financement participatif (PSI FP).

Le Groupe exerce ses activités de financement participatif au travers de sa filiale Credit.fr. Credit.fr est immatriculée auprès de l'ORIAS en qualité d'IFP et de CIP, ce double statut lui permettant d'être en mesure de proposer le financement des projets disponibles sur la plateforme sous la forme d'un prêt ou par souscription de titres financiers.

Au titre de sa qualité d'IFP, Credit.fr doit notamment respecter certaines règles de bonne conduite et d'organisation tenant compte de la nature des opérations effectuées qui reposent notamment sur un devoir d'information envers (i) le public concernant les conditions de sélection des projets et des porteurs de sujets, (ii) les prêteurs concernant les caractéristiques du projet et les risques liés au financement participatif et (iii) les porteurs de projet concernant les caractéristiques de l'opération dans son ensemble.

Au titre de sa qualité de CIP, Credit.fr est notamment soumise à : (i) les exigences en matière de logistique humaine et matérielle lui permettant de comprendre les caractéristiques et d'identifier les marchés cibles, (ii) des exigences en matière de détection et de contrôle des conflits d'intérêts, (iii) des exigences envers ses clients afin de leur fournir un service approprié à leurs profils et (iv) un devoir de mise en garde des clients ou clients potentiels sur les risques.

Réglementation relative à la titrisation

Depuis le 1er janvier 2019, le Règlement européen 2017/2402 du 12 décembre 2017 (le « Règlement Titrisation »), fixe un cadre général de la titrisation en Europe et introduit également un label européen pour les titres dits STS (simples, transparents et standardisés).

Le Groupe exerce ses activités de titrisation au travers de Tikehau Capital Europe dans le cadre de son activité de CLO. Sauf exceptions, les OPCVM ou FIA gérés par des sociétés de gestion de portefeuille ont la possibilité d'investir dans des produits de titrisation couverts par le Règlement Titrisation. Chacune de ces entités doit alors intégrer les obligations prévues par le Règlement Titrisation lorsqu'elle investit dans des produits de titrisation.

À ce titre, Tikehau Capital Europe doit mettre en œuvre les obligations en matière notamment de (i) rétention du risque, (ii) diligences appropriées sur les sous-jacents et acteurs de la titrisation, le cas échéant, (iii) transparence et mise à disposition d'informations à destination des investisseurs.

Toutefois, dans le contexte du Brexit, l'activité de CLO exercée par Tikehau Capital Europe, actuellement soumise au Règlement Titrisation, devra être organisée en fonction des réglementations locales et de l'issue des négociations liées au Brexit afin de permettre la continuité de celle-ci.

Réglementation en matière de responsabilité sociétale d'entreprise

Dans la mesure où le Groupe compte moins de 500 salariés au cours de l'exercice 2018 et ne franchit donc pas l'un des seuils prévus par l'article R.225-104 1° du Code de commerce, la Société n'est pas soumise à l'obligation de faire figurer une déclaration de performance extra-financière dans son rapport de gestion en application de l'article L.225-102-1 du Code de commerce. Toutefois, la Société a pour objectif de tendre vers un niveau d'information similaire à celui de la déclaration de performance extra-financière qu'elle aurait dû produire si celle-ci s'était appliquée à elle. La Société a désigné Finexfi pour produire un rapport *ad hoc* sur le contenu du Chapitre 7 (Responsabilité sociale, environnementale et sociétale) du Document de référence et vérifier l'exactitude et la cohérence des données fournies sur une base volontaire dans ce Chapitre. Ce rapport figure à la Section 7.4 (Rapport de l'organisme de vérification) du présent Document de référence.

Le Groupe est soumis à l'article 173 (VI) de la Loi sur la Transition Énergétique pour la Croissance Verte (codifié à l'article L.533-22-1 du Code monétaire et financer). Finexfi a également vérifié également les informations fournies à ce titre dans son rapport figurant à la Section 7.4 (Rapport de l'organisme de vérification) du présent Document de référence.

Réglementation applicable à Singapour

Le Groupe exerce ses activités à Singapour au travers de Tikehau Investment Management Asia Pte. Ltd. (Tikehau IM Asia), filiale détenue à 100 % par Tikehau IM, qui a été agréée par l'autorité de supervision financière singapourienne (*Monetary Authority of Singapore*, MAS), ainsi que, depuis le 11 novembre 2016, au travers de la société de gestion IREIT Global Group qui est détenue indirectement par Tikehau IM à 84,52% depuis 2018 (auparavant 80% depuis 2016).

À ce titre, Tikehau IM Asia et IREIT Global Group sont soumises aux lois, réglementations, lignes directrices et recommandations établies par la MAS.

Réglementation applicable aux États-Unis

Depuis 2017, le Groupe est présent sur le continent nord-américain au travers de Tikehau Capital North America, filiale détenue à 100 % par la Société, qui a été enregistrée en qualité de conseiller en investissement *(Registered Investment Advisor)* auprès de l'autorité de supervision financière américaine (*Securities Exchange Commission*, SEC).

À ce titre, Tikehau Capital North America est soumise, en vertu du *US Investment Advisers Act of 1940* de la SEC, à : (i) des obligations fiduciaires envers les clients, (ii) des exigences et interdictions substantielles, (iii) des exigences contractuelles, (iv) des exigences de tenue de registres, et (v) une surveillance administrative par la SEC notamment par le biais de contrôles.

1.7 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES

L'objectif de la Société est de continuer de maximiser la création de valeur pour ses actionnaires sur le long terme en allouant son capital de manière à optimiser ses revenus et la rentabilité de ses capitaux propres (voir la Section 1.3.1 (Atouts concurrentiels) du présent Document de référence).

Consciente que la distribution des bénéfices est un objectif de ses actionnaires, la Société entend mettre en œuvre une politique de distribution permettant de distribuer un dividende stable ou en croissance sur la base d'une référence initiale fixée à 0,50 euro.

L'historique de distribution de dividende de la Société est le suivant :

	Au titre de l'exercice 2018	Au titre de l'exercice 2017	Au titre de l'exercice 2016	Au titre de l'exercice 2015
Dividende par action	0,25 € (1)	1,00 €	–	0,70 €

(1) Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale du 22 mai 2019.

À ce titre, il est proposé à l'Assemblée générale le versement d'un dividende de 0,25 euro par action au titre de l'exercice 2018.

Cette proposition répond au souhait de la Société de continuer à rémunérer ses actionnaires en dépit des effets techniques d'une variation négative de juste valeur ayant impacté le résultat net de l'exercice 2018.

Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale de la Société, le dividende sera détaché de l'action le 24 mai 2019 et mis en paiement à compter du 28 mai 2019.

2.

COMMENTAIRES SUR LES ACTIVITÉS, LES RÉSULTATS ET LA SITUATION FINANCIÈRE

2.1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ACTIVITÉ, DES RÉSULTATS ET DE LA SITUATION FINANCIÈRE DE L'EXERCICE 2018 94

2.1.1 Principaux chiffres de l'exercice 2018 94

2.1.2 Etat du compte de résultat combiné : impact des opérations de croissance externe 95

2.1.3 Informations d'origine extracomptable 96

2.1.4 Indicateurs opérationnels reflétés dans les comptes consolidés de Tikehau Capital 97

2.1.5 Indicateurs opérationnels non reflétés dans les comptes consolidés de Tikehau Capital 98

2.2 COMMENTAIRES SUR L'ACTIVITÉ ET LES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE 2018 99

2.2.1 Activités au cours de l'exercice 2018 99

2.2.2 Analyse des résultats consolidés pour l'exercice 2018 102

2.2.3 Actif immobilisé consolidé 106

2.2.4 Liquidités et sources de financement 106

2.2.5 Évolution des capitaux propres 108

2.2.6 Intéressement à la surperformance 109

2.3 RÉSULTATS ANNUELS DE LA SOCIÉTÉ 110

2.3.1 Comptes annuels sociaux de l'exercice 2018 110

2.3.2 Résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices 111

2.4 ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS DEPUIS LE 31 DÉCEMBRE 2018 111

2.1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ACTIVITÉ, DES RÉSULTATS ET DE LA SITUATION FINANCIÈRE DE L'EXERCICE 2018

2.1.1 Principaux chiffres de l'exercice 2018

Le résultat net, part du Groupe de l'exercice 2018 s'établit à une perte de 107,4 millions d'euros contre un bénéfice de 314,4 millions d'euros pour l'exercice 2017.

Ce résultat résulte, d'une part, d'un résultat de l'activité de gestion d'actifs en forte croissance qui s'établit à 20,0 millions d'euros pour l'exercice 2018 (contre 16,0 millions d'euros pour l'exercice 2017) et, d'autre part, du résultat de l'activité d'investissement qui s'établit à -113,1 millions d'euros (contre 347,3 millions d'euros au 31 décembre 2017) sous l'effet d'une variation négative de juste valeur de -109,6 millions d'euros au 31 décembre 2018 (contre 323,2 millions d'euros au 31 décembre 2017) partiellement compensée par les autres revenus du portefeuille qui ressortent en hausse à 69,8 millions d'euros pour l'exercice 2018 (contre 64,1 millions d'euros pour l'exercice 2017).

	Eléments du compte de résultat consolidé	
(en millions d'euros)	**31 décembre 2018**	**31 décembre 2017**
Revenus nets des sociétés de gestion [1]	75,2	57,9
Charges opérationnelles de l'activité de gestion d'actifs [2]	(55,2)	(41,9)
Résultat de l'activité de gestion d'actifs	**20,0**	**16,0 [5]**
Revenus du portefeuille [3]	(39,8)	387,3
Charges opérationnelles de l'activité d'investissement [2]	(74,5)	(40,0)
Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence	1,3	(0,1)
Résultat de l'activité d'investissement	**(113,1)**	**347,3 [5]**
Résultat financier	(23,8)	(28,2)
Charge non récurrente d'attribution d'actions gratuites [4]	(5,7)	-
Impôt sur les bénéfices	15,2	(19,0)
Intérêts ne conférant pas le contrôle	(0,0)	(1,6)
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE	**(107,4)**	**314,4**

(1) Les revenus nets des sociétés de gestion se composent des commissions de gestion et d'arrangement, des commissions de performance et des revenus liés aux parts d'intéressement à la performance (carried interest).
(2) Ces charges opérationnelles n'incluent pas la charge non récurrente d'attribution d'actions gratuites au titre des « Plan All » et « Plan One Off » du 1er décembre 2017 consécutifs à la cotation de la Société pour un montant de 5 700 milliers d'euros au 31 décembre 2018. Ce retraitement sera maintenu jusqu'à l'acquisition définitive des droits.
(3) Les revenus du portefeuille se composent de la variation positive ou négative de juste valeur, complétée des revenus du portefeuille (dividendes, intérêts, commissions, etc.).
(4) Charge non récurrente d'attribution d'actions gratuites au titre des « Plan All » et « Plan One Off » du 1er décembre 2017 consécutifs à la cotation de la Société pour un montant de 5 700 milliers d'euros au 31 décembre 2018.
(5) Résultat de l'activité de gestion d'actifs et d'investissement au titre de l'exercice 2017 tel que publié dans l'information sectorielle présentée en annexe des comptes consolidés au 31 décembre 2017 (avant charge non récurrente d'attribution d'actions gratuites au titre des « Plan All » et « Plan One Off » du 1er décembre 2017 consécutifs à la cotation de la Société d'un montant de 836 milliers d'euros dont 328 milliers d'euros sur le segment Activité de gestion d'actifs et 508 milliers d'euros sur le segment Activité d'investissement).

	Eléments bilanciels consolidés	
(en millions d'euros)	**31 décembre 2018**	**31 décembre 2017**
Capitaux propres totaux	2 275,1	2 529,7
Capitaux propres, part du Groupe	2 274,3	2 499,5
Trésorerie brute [1]	463,2	975,4
Endettement brut [2]	795,9	547,7

(1) La trésorerie brute se compose des disponibilités et des équivalents de trésorerie (constitués principalement de valeurs mobilières de placement y compris les actifs financiers de gestion de trésorerie).
(2) L'endettement brut se compose des emprunts et dettes financières courantes et non courantes (concours bancaires inclus).

2.1.2 Etat du compte de résultat combiné : impact des opérations de croissance externe

La Société a réalisé les acquisitions de Sofidy et ACE Management mi-décembre 2018 (voir les paragraphes Acquisition avec prise de contrôle de Sofidy et Acquisition avec prise de contrôle d'ACE Management de la Section 2.2.1 (Activités au cours de l'exercice 2018) du présent Document de référence) et ont donc eu un impact très limité sur le compte de résultat de l'exercice 2018. Les principaux agrégats du compte de résultat sectoriel auraient été les suivants si Sofidy et ses filiales, et ACE Management avaient été consolidées à partir du 1er janvier 2018 :

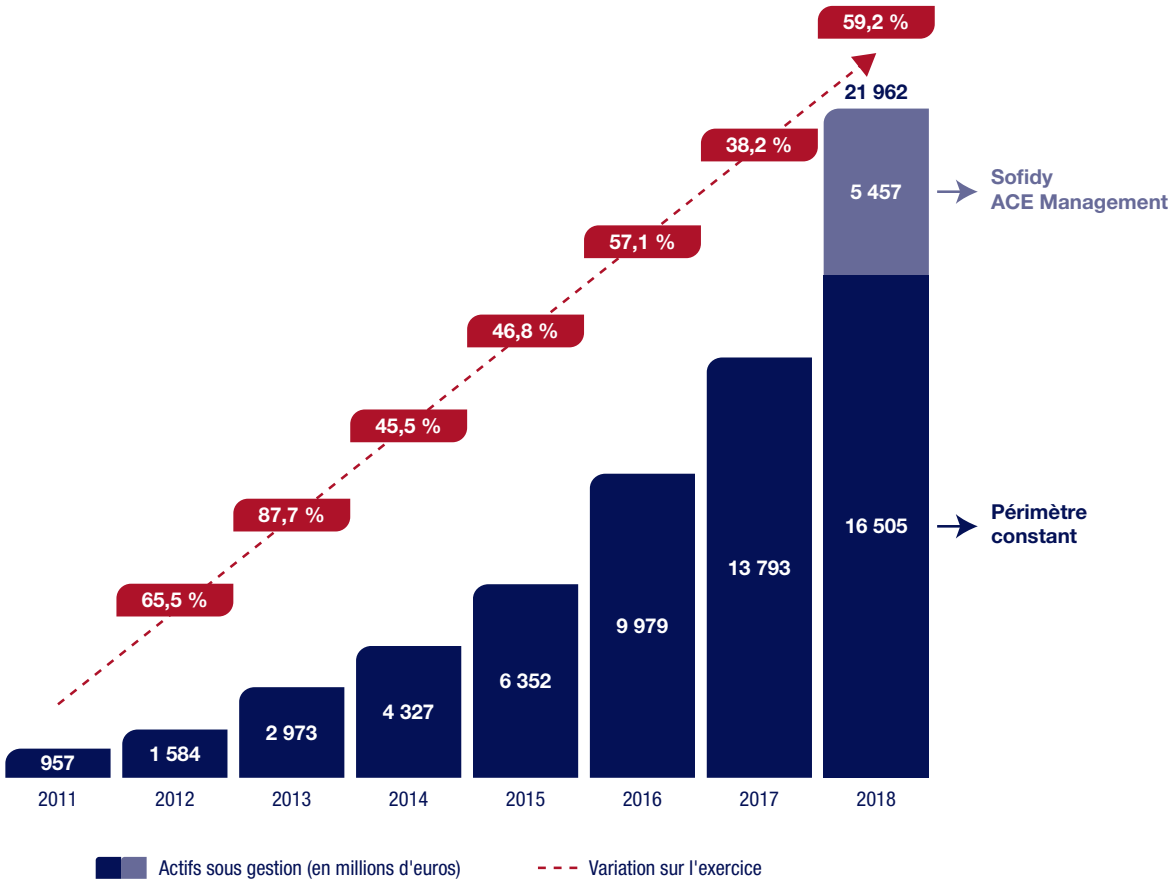
	Eléments du compte de résultat combiné
(en millions d'euros)	**31 décembre 2018 *(combiné)***
Revenus nets des sociétés de gestion [1]	125,8
Charges opérationnelles de l'activité de gestion d'actifs [2]	(86,3)
Résultat de l'activité de gestion d'actifs	**39,5**
Revenus du portefeuille [3]	(31,7)
Charges opérationnelles de l'activité d'investissement[2]	(78,1)
Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence	1,3
Résultat de l'activité d'investissement	**(108,5)**
Résultat financier	(23,7)
Charge non récurrente d'attribution d'actions gratuites [4]	(5,7)
Impôt sur les bénéfices	8,1
Intérêts ne conférant pas le contrôle	(0,0)
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE	**(90,3)**

(1) Les revenus nets des sociétés de gestion se composent des commissions de gestion, de souscription et d'arrangement, des commissions de performance et des revenus liés aux parts d'intéressement à la performance (carried interest).
(2) Ces charges opérationnelles n'incluent pas la charge non récurrente d'attribution d'actions gratuites au titre des « Plan All » et « Plan One Off » du 1er décembre 2017 consécutifs à la cotation de la Société pour un montant de 5 700 milliers d'euros au 31 décembre 2018. Ce retraitement sera maintenu jusqu'à l'acquisition définitive des droits.
(3) Les revenus du portefeuille se composent de la variation positive ou négative de juste valeur, complétée des revenus du portefeuille (dividendes, intérêts, commissions, etc.).
(4) Charge non récurrente d'attribution d'actions gratuites au titre des « Plan All » et « Plan One Off » du 1er décembre 2017 consécutifs à la cotation de la Société pour un montant de 5 700 milliers d'euros au 31 décembre 2018.

Les acquisitions mi-décembre 2018 de Sofidy et ACE Management ont entrainé la reconnaissance d'un *goodwill* provisoire pour des montants respectifs de 110,2 millions d'euros et 8,5 millions d'euros. Cette information (non auditée) a pour objectif de présenter la taille des activités du Groupe à la suite des acquisitions significatives réalisées en fin d'année 2018. Elle n'est pas nécessairement représentative de ce qu'aurait été les résultats consolidés de Tikehau Capital si ces acquisitions avaient réellement eu lieu au 1er janvier 2018.

2.1.3 Informations d'origine extracomptable

Le graphique et le tableau suivants présentent l'évolution des actifs sous gestion du Groupe depuis 2011 :

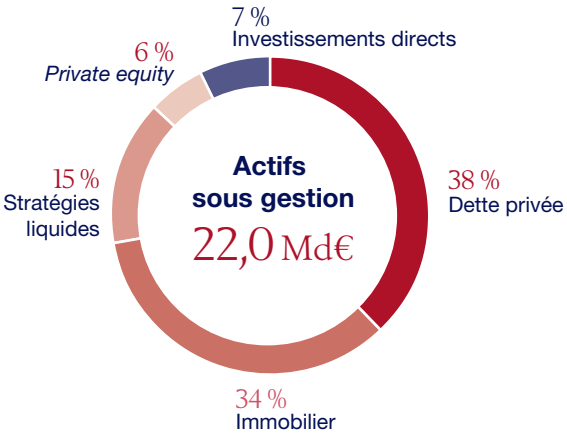


(en milliards d'euros)	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Actifs sous gestion (en fin d'exercice)	1,0	1,6	3,0	4,3	6,4	10,0	13,8	22,0[2]
Variation sur l'exercice (12 mois)	–	0,6	1,4	1,4	2,0	3,6	3,8	8,2
Collecte [1] nette sur l'exercice			1,2	1,5	2,0	2,3	3,9	3,7

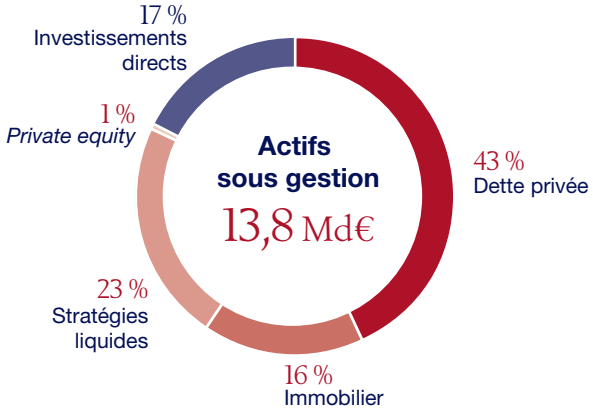
(1) La collecte nette correspond à la différence entre les montants des souscriptions et les rachats de la période. Elle exclut notamment les effets "distributions", "marché" et "périmètre" sur la période considérée.
(2) Le montant de 22,0 milliards d'euros comprend les actifs gérés par Sofidy, à hauteur de 5,1 milliards d'euros, depuis le 17 décembre 2018.

Les graphiques suivants présentent la répartition des actifs sous gestion du Groupe au 31 décembre 2018 (22,0 milliards d'euros) et au 31 décembre 2017 (13,8 milliards d'euros) entre l'activité de gestion d'actifs composée de quatre lignes de métier du Groupe : la dette privée, l'immobilier, les stratégies liquides et le *private equity* et l'activité d'investissements directs :

Détails des actifs sous gestion du Groupe au 31 décembre 2018 au 31 décembre 2018

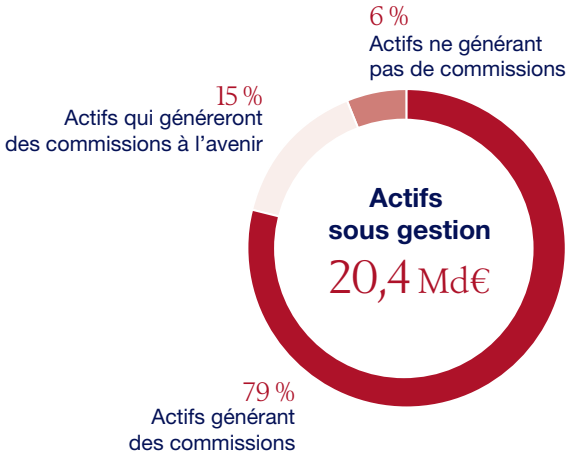


Détails des actifs sous gestion du Groupe au 31 décembre 2017

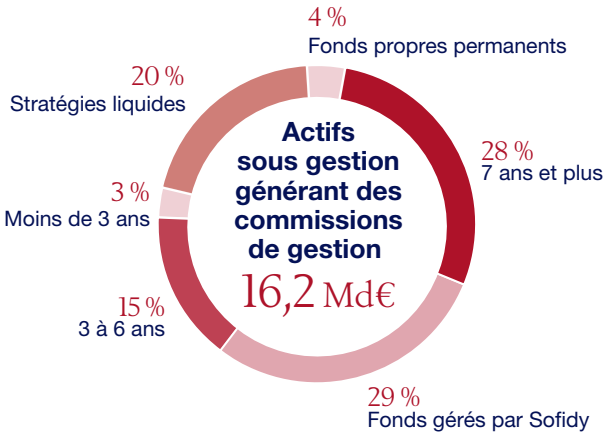


Les graphiques suivants présentent la répartition des actifs sous gestion du périmètre de gestion d'actifs du Groupe entre les actifs sous gestion générant des commissions, les actifs sous gestion qui généreront à l'avenir des commissions de gestion, et les actifs sous gestion ne générant pas de commissions de gestion au 31 décembre 2018 ainsi qu'au sein des 16,2 milliards d'euros d'actifs sous gestion générant des commissions de gestion, la durée anticipée de cette génération de revenus.

Détail des actifs sous gestion du périmètre de gestion d'actifs au 31 décembre 2018



Détail des actifs sous gestion générant des commissions au 31 décembre 2018



2.1.4 Indicateurs opérationnels reflétés dans les comptes consolidés de Tikehau Capital

- **Revenus bruts des sociétés de gestion** – Ces revenus sont formés :
  - des commissions de gestion qui correspondent à des frais de gestion perçus ou à percevoir par les fonds, qu'ils soient relatifs à la gestion des encours sous gestion ou à des prestations d'arrangement ou de structuration d'opérations en portefeuille. Les frais de gestion sont généralement reconnus au fur et à mesure du service rendu et sont calculés sur la base de la documentation contractuelle en appliquant en général un pourcentage aux encours gérés appelés mais peuvent également s'appliquer pour partie sur la part des encours engagés mais non appelés. Les commissions d'arrangement ou de structuration sont généralement comptabilisées lors de la réalisation de l'investissement. Le niveau des commissions de gestion dépend à la fois des typologies de clients et des typologies de produits ;
  - des commissions de performance ou des revenus associés aux parts d'intéressement à la surperformance (*carried*

interest) peuvent être perçus en cas de dépassement de seuils de performance pendant la durée de vie du fonds (fonds ouverts gérés dans le cadre des stratégies liquides) ou lors de la liquidation du fonds (fonds fermés gérés dans le cadre de l'activité de dette privée, immobilière ou *private equity*). Ces revenus sont acquittés par les fonds directement aux bénéficiaires et sont reconnus comptablement dans le compte de résultat lorsque cette contrepartie variable peut être estimée avec précision et qu'il est hautement probable qu'un ajustement à la baisse du montant comptabilisé n'ait pas lieu. Ces revenus sont reconnus dans les revenus bruts des sociétés de gestion, mais peuvent être perçus en partie par la société de gestion et/ou par Tikehau Capital selon les stipulations prévues dans les règlements desdits fonds.

Les commissions dues sont retranchées des revenus bruts des sociétés de gestion pour former les revenus nets des sociétés de gestion.

Ces commissions correspondent à (i) des rétrocessions dues aux distributeurs prévues contractuellement, généralement établies à partir d'un pourcentage des commissions de gestion et (ii) des frais de dépositaires et de valorisateurs dues par les sociétés de gestion.

- **Revenus du portefeuille** – Ils correspondent aux variations de juste valeur du portefeuille courant et non courant du Groupe augmentées des autres revenus générés par ce portefeuille sur la période considérée (à savoir notamment dividendes et intérêts perçus) ;
- **Revenus nets** – Les revenus nets correspondent aux revenus du portefeuille (voir ci-dessus) augmentés des revenus des sociétés de gestion (voir ci-dessus), étant précisé que cet agrégat comporte des éléments ayant un effet sur la trésorerie et d'autres étant des écritures comptables n'ayant pas d'impact en trésorerie ;
- **Résultat des activités de gestion d'actifs et d'investissement** – Le résultat des activités de gestion d'actifs et d'investissement (après quote-part de résultat net des entreprises mises en équivalence) correspond au résultat du portefeuille, (i) augmenté des revenus des sociétés de gestion consolidées par intégration globale, (ii) augmenté de la quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence et (ii) augmenté du résultat du portefeuille d'instruments dérivés et des charges opérationnelles, mais avant prise en compte du résultat financier, de l'impôt et du résultat des entreprises mises en équivalence. Les charges opérationnelles sont principalement composées des charges de personnel et des autres charges d'exploitation (notamment honoraires, dépenses informatiques, etc.) ;
- **Résultat net** – Le résultat net correspond au résultat des activités de gestion d'actifs et d'investissement (après quote-part de résultat net des entreprises mises en équivalence) augmenté du résultat financier (ou diminué si ce dernier est négatif), et diminué de la charge ou augmenté du produit d'impôt courant et différé. Le résultat net est ensuite partagé entre la part du Groupe et la part revenant aux minoritaires.

2.1.5 Indicateurs opérationnels non reflétés dans les comptes consolidés de Tikehau Capital

- **Actifs sous gestion** – En fonction des différentes stratégies, les actifs sous gestion correspondent notamment :

a) pour les stratégies liquides : à l'actif net des fonds (la valeur liquidative de chaque type de parts du fonds étant multipliée par le nombre de parts en circulation) ou à la valorisation des lignes du portefeuille pour les mandats de gestion ;

b) pour l'activité de dette privée : (i) aux engagements des souscripteurs durant les périodes de levée de fonds et d'investissement, (ii) à l'actif net des fonds ou à l'actif des fonds pour certains fonds avec effet de levier, une fois la période d'investissement révolue, et (iii) aux engagements des souscripteurs pour l'activité de CLO ;

c) pour l'activité immobilière : (i) aux engagements des souscripteurs durant les périodes de levée de fonds et d'investissement, (ii) à la valeur d'expertise disponible des actifs figurant dans les fonds (ou, à défaut, au coût historique des actifs) majorée de la trésorerie et des autres éléments d'actifs du fonds, le cas échéant ;

d) pour le *private equity* : à la dernière valorisation disponible des actifs, à l'engagement total ou à la dernière valorisation disponible des actifs majorée des engagements non appelés en incluant notamment les investissements dans les plateformes (y compris le *goodwill*) et la trésorerie disponible (c'est-à-dire nette des engagements non-appelés).

La variation des actifs sous gestion d'un exercice à l'autre peut s'expliquer par (i) l'effet collecte nette (voir ci-après), (ii) l'effet marché, qui correspond à la somme des variations positives et négatives de la performance des portefeuilles sur la période, (iii) aux distributions réalisées sur la période et (iv) l'effet périmètre, c'est-à-dire lorsque des sociétés de gestion sont acquises ou cédées au cours d'un exercice, mais également lorsque le taux de détention évolue si bien que la détention devient majoritaire ou minoritaire. Dans ces deux cas, leurs encours s'ajoutent aux encours totaux (acquisition, détention devenue majoritaire) ou diminuent les encours totaux (cession, détention devenue minoritaire) de Tikehau Capital, à compter de la date d'acquisition, de cession, de relution ou de dilution.

- **Actifs sous gestion générant des commissions de gestion** – En fonction des différentes lignes de métier, les actifs sous gestion générant des commissions de gestion correspondent notamment :

a) pour les stratégies liquides : (i) à l'actif net des fonds, et (ii) s'agissant des mandats de gestion et de certains fonds dédiés, à la valorisation des titres en portefeuille minorée des investissements dans certains fonds gérés par les sociétés de gestion du Groupe et des liquidités ;

b) pour l'activité de dette privée : (i) durant les périodes de levée de fonds puis d'investissement, à l'actif net des fonds, à l'engagement appelé ou à l'engagement total en fonction des conditions de souscription des fonds, et (ii) une fois la période d'investissement révolue, généralement à l'actif, l'actif net des fonds ou à l'engagement appelé non remboursé ;

c) pour l'activité immobilière : aux coûts d'acquisition ou à la valeur d'expertise disponible des actifs figurant dans les fonds (ou, à défaut, au coût historique des actifs) majorée de la trésorerie et des autres éléments d'actifs du fonds, le cas échéant ;

d) pour le *private equity* pour le compte des clients-investisseurs des sociétés de gestion du Groupe : (i) durant les périodes de levée de fonds et d'investissement, à l'engagement total en fonction des conditions de souscription des fonds, et (ii) une fois la période d'investissement révolue, à l'actif net des fonds, à l'engagement total ou à l'engagement total diminué des coûts d'acquisition des actifs cédés.

- **Actifs sous gestion qui généreront à l'avenir des commissions de gestion** – En fonction des différentes lignes de métier, les actifs sous gestion qui généreront à l'avenir des commissions de gestion correspondent (i) soit à des engagements non encore appelés auprès des investisseurs, (ii) soit à de la trésorerie disponible pour réaliser des investissements dans certains fonds (iii) soit à des

engagements ou catégories de parts qui ne génèrent pas encore des commissions de gestion mais qui sont destinés à en générer, selon certaines conditions (par exemple, après l'atteinte d'une certaine proportion des engagements appelés ou après une certaine durée de détention des parts).

- **Actifs sous gestion ne générant pas de commissions de gestion** – Les actifs sous gestion ne générant pas de commissions correspondent à la quote-part d'actifs sous gestion qui, par nature, ne génèrent pas de commissions de gestion et n'ont pas vocation à en générer. En fonction des différentes lignes de métier, ces derniers correspondent notamment :

a) pour les stratégies liquides : aux investissements dans certains fonds gérés par les sociétés de gestion du Groupe et aux liquidités disponibles ;

b) pour l'activité de dette privée : principalement aux catégories de parts, appelées ou non, qui, par nature, ne génèrent pas de commissions de gestion et n'ont pas vocation à en générer ;

c) pour l'activité immobilière : principalement à la différence entre (i) la dernière valeur d'expertise disponible pour valoriser les actifs des fonds immobiliers en portefeuille et (ii) le coût d'acquisition de ces mêmes actifs dans le cas de certains fonds, ainsi que les coûts d'acquisition des actifs financés par endettement dans le cas de certains fonds avec effet de levier ;

d) pour le *private equity* pour le compte des clients-investisseurs des sociétés de gestion du Groupe : aux catégories de parts, appelées ou non, qui, par nature, ne génèrent pas de commissions de gestion et n'ont pas vocation à en générer.

- **Montant moyen des actifs sous gestion générant des commissions de gestion** – Il correspond à la moyenne entre le montant des actifs sous gestion générant des commissions de gestion au 31 décembre de l'année N - 1 et au 31 décembre de l'année N.
- **Taux de commissionnement moyen pondéré** – Il correspond à la moyenne des taux de commissionnement pondérée par le poids de chacune des quatre lignes de métier de l'activité de gestion d'actifs du Groupe appliquée aux actifs sous gestion générant des commissions de gestion, c'est-à-dire au rapport, pour chacune des quatre lignes de métier, entre :

a) le montant des commissions de gestion générées par la ligne de métier, sur la base des comptes consolidés du Groupe ; et

b) le montant moyen des actifs sous gestion générant des commissions.

Pour les besoins des définitions des cinq indicateurs opérationnels ci-dessus, le terme « commissions de gestion » recouvre les notions suivantes :

a) les commissions de gestion (et assimilées) ;

b) les autres commissions incluant les commissions de *waiver*, les commissions d'agent, les commissions assimilées ; et

c) les commissions d'arrangement.

- **Collecte nette** – Elle correspond (i) au total des souscriptions, minoré des rachats sur les fonds ouverts et (ii) aux coûts d'acquisition des actifs financés par endettement (net des remboursements) dans le cas de certains fonds avec effet de levier. Un flux de collecte positif signifie que le montant collecté (souscriptions nettes des rachats) et le montant d'actifs financés par endettement sont supérieurs aux sorties enregistrées. Inversement, un flux de collecte négatif signifie que le montant des rachats est supérieur aux flux de souscriptions et d'acquisition d'actifs financés par endettement.

2.2 COMMENTAIRES SUR L'ACTIVITÉ ET LES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE 2018

2.2.1 Activités au cours de l'exercice 2018

Au 31 décembre 2018, les actifs sous gestion de Tikehau Capital s'élevaient à 22,0 milliards d'euros (contre 13,8 milliards d'euros au 31 décembre 2017), soit une croissance nette de 59,2 % sur l'exercice 2018. Tikehau Capital a ainsi dépassé avec deux ans d'avance son objectif de 20 milliards d'euros d'actifs sous gestion à horizon 2020.

Cette croissance résulte principalement d'opérations de croissance externe avec les intégrations courant décembre 2018 des actifs sous gestion de Sofidy (5,1 milliards d'euros) et d'ACE Management (0,4 milliard d'euros) et d'une collecte nette soutenue de 3,7 milliards d'euros, diminuée de distributions à hauteur de 1,1 milliard d'euros auxquelles s'ajoutent 0,1 milliard d'effets positifs de marché.

L'ensemble des quatre lignes de métier de l'activité de gestion d'actifs du Groupe a enregistré une collecte nette positive sur l'exercice, avec une collecte nette de 2,9 milliards d'euros en dette privée, 0,3 milliard d'euros en immobilier, 0,3 milliard d'euros en *private equity* et 0,2 milliard d'euros sur les stratégies liquides.

Au 31 décembre 2018, les actifs sous gestion du Groupe se répartissent entre le périmètre gestion d'actifs (20,4 milliards d'euros) et le périmètre des investissements directs réalisés à partir du bilan du Groupe (1,6 milliard d'euros) et étaient répartis comme suit :

		Pourcentage des actifs sous gestion du Groupe	
(en milliards d'euros)	**Actifs sous gestion au 31 décembre 2018**	**31 décembre 2018**	**31 décembre 2017**
Dette privée	8,3	37,9 %	43,3 %
Immobilier	7,6	34,5 %	16,3 %
Stratégies liquides	3,3	14,8 %	22,5 %
Private equity	1,2	5,7 %	0,5 %
TOTAL GESTION D'ACTIFS	**20,4**	**92,9 %**	**82,6 %**
TOTAL INVESTISSEMENTS DIRECTS RÉALISÉS À PARTIR DU BILAN DU GROUPE	**1,6**	**7,1 %**	**17,4 %**
TOTAL	**22,0**	**100,0 %**	**100,0 %**

(a) Activité de gestion d'actifs

Au 31 décembre 2018, le périmètre gestion d'actifs de Tikehau Capital représentait 20,4 milliards d'euros d'actifs et était composé de :

- 79% d'actifs sous gestion générant des commissions de gestion (soit 16,2 milliards d'euros à fin 2018 contre 9,2 milliards d'euros à fin 2017) ;
- 15% d'actifs sous gestion qui généreront à l'avenir des commissions de gestion (soit 3,0 milliards d'euros à fin 2018 contre 1,7 milliard d'euros à fin 2017) ; et
- 6% d'actifs sous gestion ne générant pas de commissions de gestion (soit 1,2 milliard d'euros à fin 2018 contre 0,5 milliard d'euros à fin 2017).

Sur l'exercice 2018, les fonds ont investi un montant cumulé de 2,5 milliards d'euros (contre 3,3 milliards d'euros en 2017) dont 2,4 milliards d'euros par les fonds fermés (contre 2,2 milliards d'euros en 2017).

Des informations détaillées sur l'ensemble de ces activités, de leurs fonds et véhicules figurent à la Section 1.4.2 (Activité de gestion d'actifs) du présent Document de référence.

Dette privée : 8,3 milliards d'euros d'actifs sous gestion au 31 décembre 2018

La croissance de 2,3 milliards d'euros des actifs sous gestion au cours de l'exercice 2018 (soit 39,1% de croissance sur l'exercice) résulte d'une collecte nette de 2,9 milliards d'euros et d'un effet de marché positif de 0,2 milliard d'euros partiellement compensés par des distributions de 0,8 milliard d'euros. Au cours de l'exercice 2018, la croissance des actifs sous gestion a été favorisée par (i) la collecte réalisée sur la quatrième génération de fonds Tikehau Direct Lending dont les encours sous gestion sont de 2,1 milliards d'euros à fin décembre 2018, (ii) le *closing* d'un quatrième CLO (Tikehau CLO IV) pour un montant de 0,4 milliard d'euros ainsi que le lancement de la phase préparatoire (*warehousing*) d'un cinquième CLO (Tikehau CLO V) et (iii) la collecte réalisée sur divers fonds dédiés.

Des informations détaillées figurent à la Section 1.4.2(a) (Activité de dette privée) du présent Document de référence.

Immobilier : 7,6 milliards d'euros d'actifs sous gestion au 31 décembre 2018

La croissance de 5,3 milliards d'euros des actifs sous gestion au cours de l'exercice 2018 comprend 5,1 milliards d'euros d'actifs sous gestion provenant de l'intégration de Sofidy finalisée en décembre 2018. Hors cette acquisition, les actifs sous gestion du périmètre immobilier s'élèvent à 2,5 milliards d'euros, en hausse de 0,3 milliard sur l'année (soit 11,3% de croissance), portée par la levée de fonds du premier fonds immobilier discrétionnaire du Groupe, Tikehau Real Estate Opportunity 2018 (TREO 2018).

Des informations détaillées figurent à la Section 1.4.2(b) (Activité immobilière) du présent Document de référence.

Stratégies liquides : 3,3 milliards d'euros d'actifs sous gestion au 31 décembre 2018

La croissance de 0,1 milliard d'euros des actifs sous gestion au cours de l'exercice 2018 (soit 4,8% de croissance sur l'exercice) résulte d'une collecte nette de 0,2 milliard d'euros compensée par un effet négatif de marché de 0,1 milliard d'euros dans des conditions de marché particulièrement difficiles en fin d'année 2018. Les performances des fonds liquides du Groupe sont restées robustes en 2018 en particulier sur les fonds Tikehau Credit Plus et InCA dont les encours ont chacun progressé de 0,1 milliard d'euros en 2018.

Des informations détaillées figurent à la Section 1.4.2(c) (Activité de stratégies liquides) du présent Document de référence.

Private equity : 1,2 milliard d'euros d'actifs sous gestion au 31 décembre 2018

La croissance de 1,2 milliard d'euros des actifs sous gestion au cours de l'exercice 2018 comprend 0,4 milliard d'euros d'actifs sous gestion provenant de l'intégration d'ACE Management finalisée en décembre 2018. Hors cette acquisition, les actifs sous gestion de l'activité *private equity* s'élèvent à 0,9 milliard d'euros, soit une progression de 0,8 milliard d'euros sur l'exercice 2018. Le Groupe a notamment annoncé le premier closing de son fonds de transition énergétique lancé avec Total, T2 Energy Transition Fund, pour un montant initial de 350 millions d'euros. Par ailleurs, le Groupe poursuit la commercialisation de son fonds de capital développement Tikehau Growth Equity II (TGE II), afin d'accompagner des sociétés de croissance via des prises de participations minoritaires.

Des informations détaillées figurent à la Section 1.4.2(d) (Activité de *private equity*) du présent Document de référence.

(b) Activité d'investissements directs

Au 31 décembre 2018, les investissements directs réalisés à partir du bilan de Tikehau Capital représentaient un montant de 1,6 milliard d'euros d'actifs contre 2,4 milliards d'euros au 31 décembre 2017. Cette diminution résulte des engagements pris dans les fonds de l'activité de gestion d'actifs du Groupe dans le cadre de la mise en œuvre du principe d'alignement d'intérêts à hauteur d'un montant de 0,5 milliard d'euros, du paiement des dividendes au titre de l'exercice 2017 à hauteur de 0,1 milliard d'euros et des ajustements négatif de juste valeur, principalement sur les actifs cotés à hauteur de 0,1 milliard d'euros.

Sur l'exercice 2018, la Société a poursuivi la rotation active de son portefeuille d'investissements détenus sur le bilan dans le cadre de ses trois axes stratégiques d'allocation, à savoir (i) des investissements dans les fonds gérés par le Groupe et co-investissements aux côtés de ceux-ci, (ii) des investissements dans les plateformes du Groupe et (iii) des investissements opportunistes (Voir la Section 1.4.3 (Activité d'investissements directs) du présent Document de référence).

En 2018, au titre de son portefeuille d'investissement non courant, la Société a réalisé des opérations d'investissement dans le cadre de ses trois axes d'allocation de son bilan pour un montant cumulé de 761,9 millions d'euros et des désinvestissements pour un montant de 190,4 millions d'euros. Par ailleurs, Tikehau Capital a réalisé, au titre de son portefeuille courant, des opérations d'investissement pour un montant cumulé de 1,1 million d'euros.

Au 31 décembre 2018, le Groupe a investi un montant cumulé de 905,7 millions d'euros de son bilan (dont 104,9 millions d'euros au titre de son portefeuille courant) dans ses stratégies de gestion d'actifs.

Les principaux investissements et désinvestissements réalisés par la Société au cours de l'exercice 2018 concernent principalement :

- parmi les principaux fonds sous gestion :
  - **Tikehau Growth Equity II** – Tikehau Capital a lancé un fonds dédié à l'investissement minoritaire dans lequel la Société a pris un engagement de 201 millions d'euros, dont 96 millions appelés au 31 décembre 2018. Au 31 décembre 2018, Tikehau Growth Equity II avait investi un montant cumulé de 94 millions d'euros dans trois sociétés : Nexteam, Filiassur et Linkfluence (Voir la Section 1.4.2(d) (Activité de *private equity*) du présent Document de référence) ;
  - **T2 Energy Transition Fund** – Le 29 mars 2018, la Société a annoncé que Total SA participait aux côtés de Tikehau Capital à la création d'un fonds d'investissement dédié à l'énergie. Ce fonds de *private equity* qui est géré par Tikehau IM a vocation à soutenir les acteurs de taille intermédiaire de l'énergie dans le financement de leur développement, la transformation de leurs modèles économiques et leur expansion internationale. L'équipe dédiée à la gestion de ce fonds de *private equity* est composée de professionnels de l'investissement et du secteur de l'énergie. Cette équipe agit sous l'autorité d'un comité d'investissement qui bénéficie de l'expertise des deux partenaires. Le fonds vise les grands investisseurs institutionnels. Au 31 décembre 2018, Tikehau Capital est investi à hauteur de 17,4 millions d'euros dans T2 Energy Transition Fund ; l'engagement de Tikehau Capital s'élève à près de 100 millions d'euros dans ce fonds d'investissement (Voir la Section 1.4.2(d) (Activité de *private equity*) du présent Document de référence).
- parmi les principaux actifs cotés en portefeuille :
  - **DWS** – En mars 2018, la Société a pris part à l'introduction en bourse de DWS pour un montant de 182 millions d'euros. Des acquisitions ultérieures ont été réalisées pour un montant de 9,6 millions d'euros, conduisant à une détention au 31 décembre 2018 de près de 3,0%. Cette prise de participation s'accompagne d'un partenariat entre les deux groupes portant sur (i) le partage d'opportunités de co-investissement et du *deal-flow* sur les stratégies alternatives et (ii) des initiatives communes en matière de commercialisation des produits. Ce partenariat devrait permettre à Tikehau Capital de développer sa présence en Allemagne avec un partenaire de premier plan ;
  - **Eurazeo** – Au cours de l'exercice 2018, la Société a renforcé sa participation dans Eurazeo pour un montant cumulé de 79,0 millions d'euros (hors frais), laquelle a été portée à 9,38% du capital au 31 décembre 2018 ;
  - **Naturex** – En mars 2018, la société Givaudan a annoncé son intention de lancer une offre publique d'acquisition en numéraire visant l'intégralité des actions Naturex au prix unitaire de 135 euros par action. A la suite de la cession de sa participation dans le cadre de cette offre publique d'acquisition ouverte le 28 juin 2018, la Société a réalisé en 2018 une plus-value de l'ordre de 14,4 millions d'euros, soit un multiple de 2,4 fois le montant investi.

Des informations détaillées figurent à la Section 1.4.3 (Activité d'investissements directs) du présent Document de référence.

(c) Acquisition avec prise de contrôle de Sofidy

Le 17 décembre 2018, Tikehau Capital a pris le contrôle de la société Sofidy SA et de ses filiales en acquérant directement 98,62% des titres de Sofidy SA, le solde ayant été acquis le 11 janvier 2019 par l'exercice d'une promesse de vente et d'achat conclue avec un actionnaire résiduel de Sofidy.

Sofidy est un gestionnaire de référence dans le paysage de la gestion d'actifs immobiliers en France et en Europe, présent dans la conception et le développement des produits d'investissement et d'épargne orientés principalement vers l'immobilier de commerces et de bureaux.

Cette acquisition s'inscrit pleinement dans la stratégie de Tikehau Capital d'élargir son offre de fonds afin d'améliorer son *business mix*. Elle permet au Groupe de s'ouvrir à de nouvelles catégories d'investisseurs et d'étendre son savoir-faire dans le domaine des solutions d'investissement immobilier du fait des complémentarités fortes entre les deux groupes.

Cette société et ses filiales sont consolidées depuis le 17 décembre 2018.

Voir la note 5.3(d) (Périmètre de consolidation – Événements significatifs de l'exercice) des comptes consolidés de Tikehau Capital (voir la Section 5.1 (Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2018) du présent Document de référence).

(d) Acquisition avec prise de contrôle d'ACE Management

Le 19 décembre 2018, Tikehau Capital a pris le contrôle de la société ACE Management en acquérant directement 70 % des titres et indirectement 30 % des titres par la prise de contrôle de la société ACE Partners en acquérant directement 100 % des titres de cette dernière.

ACE Management est une société de gestion d'actifs spécialisée depuis 20 ans dans l'investissement en capital au service de l'innovation et de l'industrie. Les clients-investisseurs d'ACE Management sont principalement de grands groupes internationaux, présents dans les industries aéronautique et défense.

Cette acquisition d'un expert des secteurs de l'aéronautique, de la défense et de la cyber-sécurité s'inscrit dans la dynamique de renforcement de l'activité de *private equity* de Tikehau Capital. Aux côtés du fonds généraliste dédié aux entreprises en croissance, du fonds spécialiste pour le secteur de l'énergie et du fonds dédié aux situations spéciales gérés par Tikehau IM, est donc venue s'ajouter une nouvelle gamme de fonds spécialisés.

Cette société est consolidée depuis le 19 décembre 2018.

Voir la note 5.3(d) (Périmètre de consolidation – Événements significatifs de l'exercice) des comptes consolidés de Tikehau Capital (voir la Section 5.1 (Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2018) du présent Document de référence).

(e) Autres faits marquants de l'exercice 2018

Ouverture d'un bureau à New York

Au cours du 1er semestre 2018, Tikehau Capital a poursuivi l'élargissement de son empreinte internationale en ouvrant un bureau à New York le 28 février 2018. Cette ouverture s'inscrit dans la stratégie d'internationalisation du Groupe annoncée lors de sa cotation. Elle a pour vocation de permettre au Groupe de se développer en Amérique du Nord, zone naturelle de croissance en raison de la taille du marché local, en se rapprochant de sa base de clients-investisseurs prospectifs et en étant en position de saisir les meilleures opportunités d'investissement.

2.2.2 Analyse des résultats consolidés pour l'exercice 2018

La présente Section commente les résultats consolidés du Groupe de l'exercice 2018.

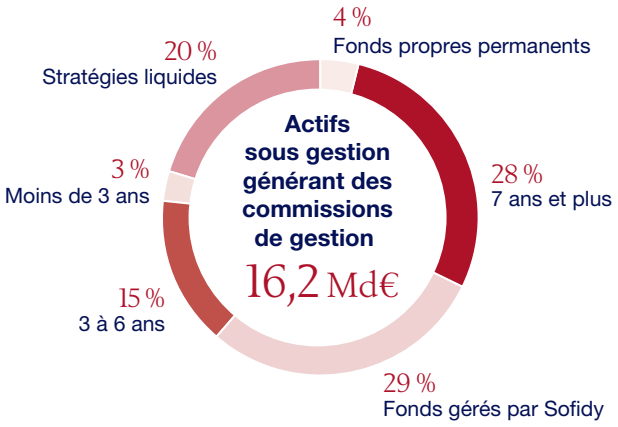
(a) Résultat de l'activité de gestion d'actifs

En 2018, le résultat opérationnel de l'activité de gestion d'actifs ressort à 20,0 millions d'euros en augmentation de 25% par rapport à 2017 (16,0 millions d'euros).

Les revenus de l'activité de gestion d'actifs de l'exercice 2018 ressortent à 75,2 millions d'euros (73,8 millions d'euros hors acquisitions) soit en croissance de 30% par rapport à 2017 (57,9 millions d'euros). Ces revenus proviennent à 95% des commissions nettes perçues par les sociétés de gestion du Groupe pour un montant de 71,7 millions d'euros (70,3 millions d'euros hors acquisitions), soit une croissance de 33% par rapport à 2017 (53,8 millions d'euros). Ces revenus sont complétés de commissions de performance et du résultat associé aux parts d'intéressement à la surperformance (*carried interest*) pour un montant de 3,5 millions d'euros résultant de la cession réalisée au 4ème trimestre 2018 du Parc Escoffier par l'OPCI Tikehau Logistics Properties I (TLP I) à Bouygues Immobilier.

Cette croissance significative des revenus traduit la croissance des actifs sous gestion générant des commissions de gestion. Au 31 décembre 2018, les actifs sous gestion générant des commissions de gestion s'établissent à 16,2 milliards d'euros (contre 9,2 milliards d'euros à fin 2017) et représentent 74% des actifs sous gestion du Groupe. Au sein de ces actifs générateurs de revenus, 94% des actifs des fonds fermés génèrent des revenus sur une durée supérieure à trois ans :

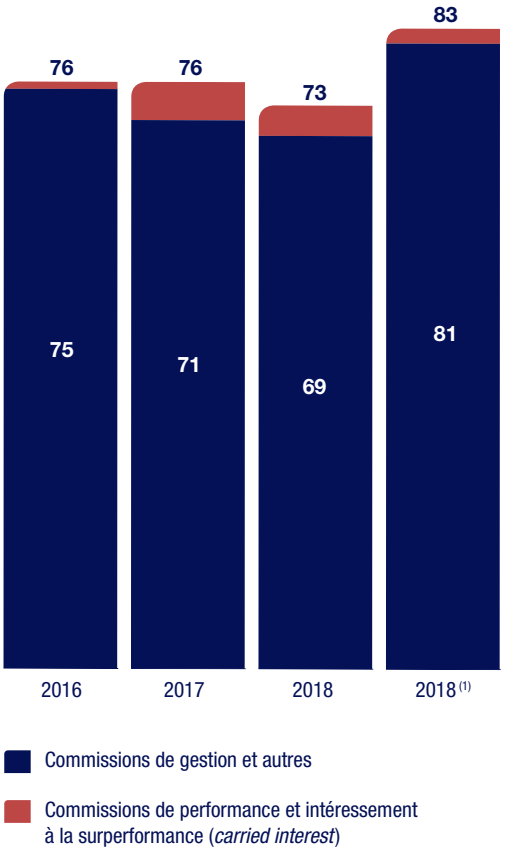
Détail des actifs sous gestion générant des commissions au 31 décembre 2018



Le montant moyen des actifs sous gestion générant des commissions de gestion est passé de 5,2 milliards d'euros en 2016, à 7,6 milliards d'euros en 2017 puis à 12,7 milliards d'euros en 2018 (10,2 milliards d'euros hors acquisitions de Sofidy et d'ACE Management), soit un taux de croissance annuel moyen de 56%.

Sur la base de ce montant moyen (hors acquisitions de Sofidy et d'ACE Management) et des commissions de gestion perçues dans le cadre de l'activité de gestion d'actifs, le taux de commissionnement moyen pondéré ressort à 69 points de base pour 2018, 71 points de base pour 2017 et 75 points de base pour 2016.

Le taux de commissionnement moyen pondéré est un indicateur permettant au Groupe de suivre l'évolution de ses revenus en regard de ses actifs gérés.



(1) Taux de commissionnement moyen pondéré au 31 Décembre 2018 avec contribution de Sofidy et ACE Management en année pleine.

À fin 2018, les taux de commissionnement moyen pondérés de chacune des quatre lignes de métiers de l'activité de gestion d'actifs du Groupe sont les suivants :

	Taux de commissionnement moyen pondéré au 31 décembre 2018 *(périmètre constant)*	**Taux de commissionnement moyen pondéré au 31 décembre 2018 *(avec contribution de Sofidy et ACE Management en année pleine)***	**Taux de commissionnement moyen pondéré au 31 décembre 2017 *(périmètre constant)***
Dette privée	70 points de base	70 points de base	79 points de base
Immobilier	69 points de base	93 points de base	86 points de base
Stratégies liquides	58 points de base	58 points de base	48 points de base
Private equity	Supérieur à 150 points de base	Supérieur à 150 points de base	Non matériel
ACTIVITÉ DE GESTION D'ACTIFS	**69 POINTS DE BASE**	**81 POINTS DE BASE**	**71 POINTS DE BASE**

Cette croissance des actifs sous gestion et des revenus de l'activité de gestion d'actifs est intervenue dans un contexte de maîtrise des charges liées à ces activités, qui s'élèvent à 55,2 millions d'euros au 31 décembre 2018 (contre 41,9 millions d'euros au 31 décembre 2017), soit une croissance de 16,7% deux fois moindre que la croissance de 30% des revenus de l'activité de gestion d'actifs sur l'exercice 2018.

Sur cette base, le taux de marge opérationnelle de l'activité de gestion d'actifs ressort à 26,6% en 2018, en ligne avec l'objectif du Groupe d'assurer de manière durable un taux de marge opérationnelle supérieur à 25%. Les taux de marge opérationnelle de l'activité de gestion d'actifs du Groupe en 2018, 2017 et 2016 sont les suivants :

(en millions d'euros)	**2018**	**2018[1]**	**2017**	**2016**
Revenus de l'activité de gestion d'actifs	75,2	125,8	57,9	39,4
Charges opérationnelles et autres	- 55,2	- 86,3	- 41,9	- 35,9
MARGE OPÉRATIONNELLE DE L'ACTIVITÉ DE GESTION D'ACTIFS	**+ 26,6 %**	**+ 31,4 %**	**+ 27,6 %**	**+ 9,0%**

(1) Avec contrbution de Sofidy et ACE Management en pleine année.

(b) Résultat de l'activité d'investissement

En 2018, le résultat opérationnel de l'activité d'investissement ressort à -113,1 millions d'euros, contre 347,3 millions d'euros au titre de l'exercice 2017. Pour l'exercice 2018, les revenus du portefeuille de la Société ressortaient à -39,8 millions d'euros contre 387,3 millions d'euros pour l'exercice 2017 et correspondaient à une variation négative de juste valeur pour 109,6 millions d'euros partiellement compensée par d'autres revenus du portefeuille (notamment dividendes, intérêts et commissions) pour un montant de 69,8 millions d'euros.

La variation de juste valeur en 2018 se décompose en une variation négative de juste valeur sur le portefeuille non courant de -105,9 millions d'euros (contre une variation positive de juste valeur en 2017 pour un montant de 317,6 millions d'euros) et une variation négative de juste valeur sur le portefeuille courant de -3,7 millions d'euros (contre une variation positive de juste valeur en 2017 pour un montant de 5,6 millions d'euros). La variation négative de juste valeur sur le portefeuille non courant provient principalement de la réévaluation au 31 décembre 2018 des titres Eurazeo et DWS pour des montants respectifs de -79,8 millions d'euros et -52,5 millions d'euros. Pour mémoire, l'exercice 2017 avait bénéficié de variations positives de juste valeur pour 323,2 millions d'euros, liées notamment à la cession de la participation détenue par le Groupe dans DRT (Les Dérivés Résiniques et Terpéniques) pour 160 millions d'euros et de revenus et revalorisations d'Eurazeo pour 97,5 millions d'euros (hors dividende).

La croissance des autres revenus du portefeuille pour 5,7 millions d'euros en 2018 s'explique principalement par la performance des investissements détenus dans les fonds gérés par le Groupe. Les charges opérationnelles de l'activité d'investissement ressortent à 74,5 millions d'euros pour l'exercice 2018 (contre 40,0 millions d'euros pour l'exercice 2017), dont 59,9 millions d'euros pour la rémunération de la Gérance.

(c) Résultat des activités de gestion d'actifs et d'investissement (après quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence)

Le résultat des activités de gestion d'actifs et d'investissement après quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence de l'exercice 2018 s'établit à une perte de 93,1 millions d'euros contre un bénéfice de 363,3 millions d'euros en 2017.

Les participations mises en équivalence constituent une contribution positive de 1,3 million d'euros (voir la note 5.9 (Titres mis en équivalence) des annexes aux comptes consolidés disponibles à la Section 5.1 (Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2018) du présent Document de référence), contre une contribution négative de 0,1 million d'euros en 2017.

Les charges opérationnelles de l'exercice 2018 s'élèvent à 129,7 millions d'euros contre 81,9 millions d'euros au titre de l'exercice 2017. Cette augmentation des charges

opérationnelles résulte principalement (i) de l'augmentation de la base de calcul de la rémunération de la Gérance pour 33,1 millions d'euros, et (ii) de l'incidence de la croissance des effectifs des sociétés de gestion de Tikehau Capital.

(d) Résultat net

En 2018, les produits nets sur équivalents de trésorerie ressortent à 0,1 million d'euros contre 0,4 million d'euros en 2017.

Les charges financières de l'exercice 2018 ressortent à 23,9 millions d'euros, soit en diminution de 4,7 millions d'euros par rapport à 2017, en raison notamment (i) de la non récurrence des charges financières liées au rachat des ORNANE de la Société en 2017 (8,1 millions d'euros) et de l'amortissement des frais d'émission des emprunts remboursés en 2017 (5,6 millions d'euros), (ii) de l'absence de gains et pertes de change sur l'exercice 2018 (7,0 millions d'euros), compensés par (iii) une variation négative de juste valeur sur les instruments financiers pour un montant de 7,7 millions d'euros ainsi que (iv) des intérêts sur dette financière accrus de 9,1 millions d'euros essentiellement liés au tirage du Crédit Syndiqué pour 250 millions d'euros en décembre 2018 (voir la Section 5.1 (Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2018) du présent Document de référence).

En 2018, l'impôt courant et différé correspond à un produit de 15,2 millions d'euros (contre une charge de 19,0 millions d'euros en 2017). En 2018, les pertes fiscales réalisées par la Société ont été activées, engendrant la reconnaissance d'un produit d'impôt différé d'un montant de 13,9 millions d'euros. Sur cette base, le résultat net, part du Groupe, de l'exercice 2018 s'établit à une perte de 107,4 millions d'euros contre un bénéfice de 314,4 millions d'euros en 2017.

(e) Revenus nets - Information sectorielle

En 2018, les revenus nets de la Société issus de l'activité de gestion d'actifs se sont établis à 75,2 millions d'euros contre 57,9 millions d'euros en 2017, soit une progression de 30% sur l'exercice. Les revenus nets de la Société sont présentés conformément aux quatre lignes de métier de son activité de gestion d'actifs, à savoir : la dette privée, l'immobilier, les stratégies liquides et le *private equity*.

	Activité de gestion d'actifs				Revenus de l'activité de gestion d'actifs au 31 décembre 2018
(en milliers d'euros)	**Dette privée**	**Immobilier**	**Stratégies liquides**	***Private equity***	
Revenus nets	**34 655**	**16 447**	**18 913**	**5 183**	**75 199**
Commissions de gestion, d'arrangement et autres	34 632	13 527	18 351	5 183	71 694
Commissions de performance et *carried interest*	23	2 920	562	–	3 506

	Activité de gestion d'actifs				Revenus de l'activité de gestion d'actifs au 31 décembre 2017
(en milliers d'euros)	**Dette privée**	**Immobilier**	**Stratégies liquides**	***Private equity***	
Revenus nets	**28 720**	**13 899**	**14 869**	**380**	**57 868**
Commissions de gestion, d'arrangement et autres	28 720	12 685	12 020	380	53 805
Commissions de performance et *carried interest*	–	1 214	2 849	–	4 063

Activité de dette privée

En 2018, les revenus nets attribuables à l'activité de dette privée ressortent à 34,7 millions d'euros (contre 28,7 millions d'euros au 31 décembre 2017). Ces revenus correspondent à des actifs gérés pour un montant de 8,3 milliards d'euros au 31 décembre 2018, contre 6,0 milliards d'euros au 31 décembre 2017.

Activité immobilière

En 2018, les revenus nets attribuables à l'activité immobilière ressortent à 16,4 millions d'euros (contre 13,9 millions d'euros au 31 décembre 2017). Les revenus nets de cette activité correspondent à des commissions de gestion pour un montant de 13,5 millions d'euros et à des revenus liés à l'intéressement à la surperformance (*carried interest*) pour un montant de 2,9 millions d'euros au 31 décembre 2018. Hors intégration de Sofidy, finalisée le 17 décembre 2018, les revenus nets du Groupe attribuables à l'activité immobilière ressortent à 15,0 millions d'euros. Ces revenus correspondent à des actifs gérés pour un montant de 7,6 milliards d'euros au 31 décembre 2018 (contre 2,2 milliards d'euros au 31 décembre 2017). Retraités de l'intégration de Sofidy pour 5,1 milliards d'euros, les actifs sous gestion du Groupe attribuables à l'activité immobilière ressortent à 2,5 milliards d'euros au 31 décembre 2018.

Activité de stratégies liquides

En 2018, les revenus nets attribuables aux stratégies liquides ressortent à 18,9 millions d'euros (contre 14,9 millions d'euros au 31 décembre 2017). Ces revenus correspondent à des actifs gérés pour un montant de 3,3 milliards d'euros au 31 décembre 2018, contre 3,1 milliards d'euros au 31 décembre 2017.

Les revenus nets de cette activité correspondent à des commissions de gestion pour un montant de 18,3 millions

d'euros et à des commissions de performance pour un montant de 0,6 million d'euros au 31 décembre 2018. L'augmentation des commissions sur la période traduit l'augmentation des actifs sous gestion de cette ligne de métier, ainsi que la bonne performance des fonds en 2018 malgré un contexte de marché difficile.

Activité de *private equity*

L'activité de gestion d'actifs en *private equity* a généré des commissions de gestion d'un montant de 5,2 millions d'euros au 31 décembre 2018, contre 0,3 million d'euros en 2017. Ces revenus correspondent à des actifs gérés pour un montant de 1,2 milliard d'euros au 31 décembre 2018. Hors intégration d'ACE Management finalisée le 19 décembre 2018, les actifs sous gestion du Groupe ressortent à 0,9 milliard d'euros au 31 décembre 2018 contre 0,2 milliard d'euros au 31 décembre 2017.

Revenus nets de l'activité d'investissement

Au 31 décembre 2018, les revenus nets du Groupe attribuables à l'activité d'investissement ressortent à -39,8 millions d'euros (contre 387,3 millions d'euros en 2017).

Les revenus liés aux variations de juste valeur et de plus ou moins-values de cessions sont négatifs à hauteur -109,6 millions d'euros (contre 323,2 millions d'euros de variations positives de juste valeur en 2017), s'expliquant essentiellement par les variations défavorables des titres cotés Eurazeo (-79,8 millions d'euros) et DWS (-52,5 millions d'euros) partiellement compensées par l'opération de cession sur Naturex (14 millions d'euros) et un certain nombre d'ajustements de juste valeur d'actifs non cotés du portefeuille.

Les revenus liés aux dividendes, coupons des obligations, ainsi que des intérêts sur les créances rattachées à ces investissements s'élèvent pour leur part à 69,8 millions d'euros (contre 64,1 millions d'euros en 2017), en progression de 9% sur l'exercice.

2.2.3 Actif immobilisé consolidé

L'actif immobilisé non courant de la Société est quasiment exclusivement composé de son portefeuille d'investissement, des titres mis en équivalence, des écarts d'acquisition (*goodwill*), les immobilisations corporelles et incorporelles (hors écarts d'acquisition) de la Société étant négligeables.

La valeur du portefeuille d'investissement non courant de la Société ressortait à 2,1 milliards d'euros au 31 décembre 2018, contre 1,6 milliard d'euros au 31 décembre 2017.

En 2018, cette augmentation reflète les investissements réalisés pour un montant de 762 millions d'euros auxquels s'ajoute l'intégration du portefeuille d'investissement de Sofidy et d'ACE Management pour un montant de 60,6 millions d'euros (voir la note 5.8 (Portefeuille d'investissement non courant) des comptes consolidés de Tikehau Capital (voir la Section 5.1 (Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2018) du présent Document de référence), compensé notamment par les désinvestissements réalisés sur la période pour un montant de 190 millions d'euros et des variations négatives de juste valeur pour un montant de -119 millions d'euros (Voir la Section 2.2.1 (Activités au cours de l'exercice 2018) du présent Document de référence).

2.2.4 Liquidités et sources de financement

(a) Évolution de l'endettement financier sur l'exercice 2018

Au 31 décembre 2018, la dette nominale brute du Groupe s'élevait à 803 millions d'euros contre 555 millions d'euros au 31 décembre 2017. Cette augmentation provient essentiellement du tirage de 250 millions d'euros effectué sur le Contrat de Crédit Syndiqué en décembre 2018 (voir détails ci-après).

Contrat de Crédit Syndiqué

Le Contrat de Crédit Syndiqué a une maturité de cinq années et est composé de deux tranches : une tranche A d'un montant de 500 millions d'euros, sous la forme d'un crédit amortissable dans le temps, et une tranche B d'un montant de 500 millions d'euros sous la forme d'un crédit renouvelable (*Revolving Credit Facility*).

Les tirages s'effectuent en euros et portent intérêts à un taux égal à la somme (i) d'un taux de base déterminé par référence à l'Euribor (avec un plancher fixé à zéro) et (ii) d'une marge qui est révisée semestriellement en fonction d'un ratio de *Loan To Value* (tel que défini ci-après). Le Contrat de Crédit Syndiqué prévoit une commission de non-utilisation égale à 35 % de ladite marge appliquée à la portion non tirée.

À la suite de deux tirages d'un montant de 250 millions d'euros chacun, effectués le 28 décembre 2017 et le 14 décembre 2018, l'intégralité du montant maximum engagé au titre de la Tranche A du Contrat de Crédit Syndiqué a été tirée.

La tranche A du Contrat de Crédit Syndiqué s'amortit de la manière suivante :

Date d'exigibilité	Amortissement en principal
31 décembre 2019	20% de l'encours tiré
31 décembre 2020	20 % de l'encours tiré
31 décembre 2021	20 % de l'encours tiré
23 novembre 2022	**40 % de l'encours tiré**

L'intégralité de la tranche B sera disponible jusqu'à la date de maturité du Contrat de Crédit Syndiqué, soit jusqu'au 23 novembre 2022. Aucune sûreté n'a été consentie en garantie du Contrat de Crédit Syndiqué.

Le Contrat de Crédit Syndiqué comporte des clauses usuelles pour ce type de financement et notamment les clauses suivantes :

- **engagements financiers** – Sous réserve d'une période de remédiation :
  - le ratio de « *Loan To Value* » de Tikehau Capital, testé semestriellement, doit être inférieur ou égal à 47,5 %,
  - le ratio de « *Minimum Liquidity* » de Tikehau Capital, testé semestriellement, doit à tout moment être supérieur ou égal à 150 millions d'euros,

- limitation de l'endettement sécurisé de la Société à 12,5 % du total des actifs consolidés,
- limitation de l'endettement non sécurisé au niveau des filiales de la Société à 12,5 % du total des actifs consolidés.

Ces engagements financiers s'appliquent dès la signature du Contrat de Crédit Syndiqué, le ratio de « *Loan to Value* », la limitation de l'endettement sécurisé de la Société et la limitation de l'endettement non sécurisé au niveau des filiales de la Société ayant été testés pour la première fois au 31 décembre 2017. L'ensemble de ces engagements financiers était respecté au 31 décembre 2018 ;

- **Engagements de faire et de ne pas faire** – Il s'agit d'engagements prévoyant certaines restrictions liées notamment à l'octroi de sûretés ou de garanties, à la réalisation d'opérations de fusion ou de restructuration, au changement d'activité, à la couverture du risque de taux. La Société s'est en particulier engagée à maintenir une couverture de taux supérieure ou égale à 50 % des montants utilisés au titre de la tranche A du Contrat de Crédit Syndiqué pendant toute la durée du crédit ;
- **Changement de contrôle** – Le Contrat de Crédit Syndiqué prévoit la faculté pour chaque prêteur de ne pas financer sa participation en cas de tirage et de résilier son engagement en cas de changement de contrôle de la Société ;
- **Exigibilité anticipée** – Aux termes du Contrat de Crédit Syndiqué, la majorité des prêteurs (soit les prêteurs représentant plus de 2/3 des engagements) peut prononcer l'exigibilité anticipée totale ou partielle des sommes dues au titre du Contrat de Crédit Syndiqué dans certains cas limitativement énumérés, qui comprennent notamment le défaut de paiement, le non-respect d'un des engagements décrits ci-dessus, la survenance d'un défaut croisé ou la survenance d'événements ayant un effet significatif défavorable sur les actifs et la situation financière de la Société ou sa capacité à faire face à ses obligations de paiement ou à l'un de ses engagements financiers. Certains de ces cas de défaut visent non seulement la Société mais aussi ses filiales (notamment les cas de défaut relatifs aux cas de défaut croisés, aux procédures collectives et aux voies d'exécution).

Émission obligataire

Le 24 novembre 2017, la Société a annoncé avoir procédé au placement d'une émission obligataire d'un montant de 300 millions d'euros, à échéance novembre 2023. Le règlement-livraison est intervenu le 27 novembre 2017 et les obligations sont cotées sur le marché Euronext Paris.

Cette émission obligataire de type « *senior unsecured* », soit une dette de premier rang non assortie de sûretés, est assortie d'un coupon fixe annuel de 3 % payable annuellement à terme échu le 27 novembre de chaque année et pour la première fois le 27 novembre 2018.

Le 11 mars 2019, la Société a obtenu, dans la continuité de la notation inaugurale *corporate*, une notation *BBB- Long Term* de Fitch Ratings pour cette émission obligataire.

Les obligations seront remboursées le 27 novembre 2023, à moins qu'elles n'aient été remboursées de façon anticipée.

Le produit de l'émission a vocation à financer les besoins généraux de la Société en complément de la ligne de crédit d'un montant d'un milliard d'euros consentie dans le cadre du Contrat de Crédit Syndiqué. Cette émission obligataire vise à diversifier et à renforcer durablement les ressources financières du Groupe.

Le contrat d'émission obligataire comporte des clauses usuelles pour ce type de financement et notamment les clauses suivantes :

- **Cas de défaut** – La survenance d'un cas de défaut prévu par le contrat d'émission rend le remboursement de l'intégralité des obligations immédiatement exigible à un prix égal à la valeur nominale des obligations majorée des intérêts courus jusqu'à la date de remboursement ;
- **Changement de contrôle** – Tout porteur d'obligations pourra obtenir le remboursement anticipé ou le rachat de tout ou partie des obligations dont il est propriétaire à un prix égal à la valeur nominale des obligations (ou le cas échéant, au prix de rachat) majorée des intérêts courus ;
- **Engagements de ne pas faire** – Il s'agit d'engagements concernant, notamment, l'octroi de sûretés ou de garanties par la Société ou l'une de ses sociétés affiliées.

Déclaration sur les autres emprunts contractés par le Groupe

Dans le cadre de la signature du contrat de crédit avec UBS, la Société a nanti au profit de cet établissement un compte titres dans lequel sont déposés des actifs dont la valorisation au 31 décembre 2018 (sur la base des éléments de valorisation disponibles à la date d'enregistrement du présent Document de référence) s'élève à environ 150 millions d'euros.

À la date d'enregistrement du présent Document de référence, la Société respecte l'ensemble des covenants prévus par la documentation bancaire à laquelle elle est liée (voir la note 5.14 (Emprunts et dettes financières) des comptes consolidés consolidés annuels au 31 décembre 2018 figurant à la Section 5.1 (Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2018) du présent Document de référence).

(b) Sources de financement

La dette brute de Tikehau Capital s'élevait à 795,9 millions d'euros au 31 décembre 2018 contre 547,7 millions d'euros au 31 décembre 2017 et 119,2 millions d'euros au 31 décembre 2016.

Le tableau ci-après résume la répartition de la dette brute de la Société :

En normes IFRS ***(en millions d'euros)***	**31 décembre 2018**	**31 décembre 2017**	**31 décembre 2016**
Obligations	300,0	300,0	
Dette principale (y compris intérêts courus)	504,6	256,9	121,4
Concours bancaires	–	0,0	–
Etalement des frais d'émission d'emprunt	(8,7)	(9,1)	(2,1)
DETTE BRUTE	**795,9**	**547,7**	**119,2**

Durant les exercices clos les 31 décembre 2018 et 2016, toutes les lignes de financement du Groupe étaient contractées en euros. Au 31 décembre 2017, seule la ligne de financement de TIM APAC était contractée en dollars singapouriens. Tikehau Investment Management Asia Pacific (« TIM APAC », une filiale détenue à 100% par Tikehau IM) a procédé le 1er octobre 2018 au remboursement anticipé intégral de l'emprunt bancaire, conclu auprès de Standard Chartered Bank, pour un montant de 8,0 millions de dollars singapouriens soit environ 5,0 millions d'euros.

La dette de la Société, ses échéances et leur part taux fixe/taux variable au 31 décembre 2018 sont décrites plus en détail à la note 5.14 (Emprunts et dettes financières) des comptes consolidés annuels au 31 décembre 2018 figurant à la Section 5.1 (Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2018) du présent Document de référence).

Enfin, la Société a obtenu le 30 janvier 2019, une première notation financière auprès de l'agence de notation financière Fitch. Assortie d'une perspective stable, cette notation *Investment Grade* (BBB-) confirme la solidité du profil financier de Tikehau Capital.

Cette première notation financière constitue une nouvelle étape pour Tikehau Capital après son introduction en Bourse en 2017. Elle représente, par ailleurs, une reconnaissance de la pertinence de son modèle et de sa structure financière.

Dans son communiqué, Fitch souligne notamment la solidité du bilan de Tikehau Capital et marque sa confiance dans la capacité du Groupe à maintenir des ratios financiers compatibles avec un profil *Investment Grade* au fil du déploiement de sa stratégie.

En outre, Fitch valide la pertinence de la stratégie du Groupe visant à accélérer son développement dans les métiers de gestion d'actifs alternatifs, positionnés sur des marchés porteurs et qui bénéficient d'un solide *track-record* en termes de levées de fonds.

Liquidités

Au 31 décembre 2018, la Société disposait d'une trésorerie d'un montant de 463,2 millions d'euros de trésorerie et d'équivalents de trésorerie et actifs financiers de gestion (contre 975,4 millions d'euros au 31 décembre 2017). La Société disposait par ailleurs d'un portefeuille d'investissement courant (constitué d'obligations, de valeurs mobilières de placement et d'OPCVM) pour un montant de 110,5 millions d'euros, contre 109,1 millions d'euros au 31 décembre 2017.

Le tableau suivant présente les liquidités disponibles du Groupe aux 31 décembre 2018, 2017 et 2016, ainsi que le calcul de la dette nette de la Société, dans chaque cas, calculée comme la somme de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, augmentés du portefeuille d'investissement courant moins les emprunts et dettes financières courantes et non courantes :

En normes IFRS ***(en millions d'euros)***	**31 décembre 2018**	**31 décembre 2017**	**31 décembre 2016**
Dette brute	795,9	547,7	119,2
Liquidités	573,7	1 084,6	170,3
dont : trésorerie et équivalents de trésorerie [(1)]	436,3	908,6	129,8
dont : actifs financiers de gestion de trésorerie	26,9	66,9	0,0
dont : portefeuille d'investissement courant	110,5	109,1	40,5
DETTE NETTE (TRÉSORERIE NETTE)	**222,2**	**- 536,9**	**- 51,1**

(1) La trésorerie brute se compose des disponibilités et des équivalents de trésorerie (constitués principalement de valeurs mobilières de placement y compris les actifs financiers de gestion de trésorerie).

2.2.5 Évolution des capitaux propres

Les capitaux propres consolidés part du Groupe s'élevaient à 2,3 milliards d'euros au 31 décembre 2018, 2,5 milliards d'euros au 31 décembre 2017 et 1,1 milliard d'euros au 31 décembre 2016.

Aux 31 décembre 2018, 2017 et 2016, les capitaux propres consolidés de la Société se décomposaient comme suit :

En normes IFRS ***(en millions d'euros)***	**31 décembre 2018**	**31 décembre 2017**	**31 décembre 2016**
Capital social	1 241,7	1 233,6	650,1
Primes	849,3	840,6	379,0
Réserves et report à nouveau	290,6	110,9	28,2
Résultat de l'exercice (part du Groupe)	(107,4)	314,4	72,4
CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS (PART DU GROUPE)	**2 274,3**	**2 499,5**	**1 129,7**

2.2.6 Intéressement à la surperformance

Dans certains fonds, un intéressement à la surperformance (*carried interest*) peut être perçu en cas de dépassement d'un seuil de performance à la liquidation des fonds, principalement immobiliers, de dette privée, et *private equity*.

L'intéressement à la surperformance est réparti de la manière suivante depuis avril 2014 : 20% de l'intéressement à la surperformance (*carried interest*) disponible sont perçus par une société actionnaire de Tikehau Capital Advisors détenue par les associés du Groupe, le solde restant étant ventilé par tiers entre Tikehau Capital, Tikehau IM et Tikehau Capital Advisors.

Cet intéressement à la surperformance est acquitté par les fonds directement aux bénéficiaires et est reconnu dans le compte de résultat lorsque cette contrepartie variable peut être estimée avec précision et qu'il est hautement probable qu'un ajustement à la baisse du montant comptabilisé n'ait pas lieu.

Tikehau Capital et ses filiales consolidées en intégration globale ont reconnu un total de 2,9 millions d'euros d'intéressement à la surperformance au titre de l'exercice 2018.

Au 31 décembre 2018, 86 % des actifs sous gestion de dette privée – *Direct lending*, des fonds immobiliers et des fonds de *private equity* donnent droit à un intéressement à la surperformance, soit un montant de 6,8 milliards d'euros.

Sur ce total, au 31 décembre 2018, les actifs sous gestion investis représentent un montant de 3,9 milliards d'euros dont 2,3 milliards d'euros (en progression de 35% par rapport au 31 décembre 2017) sont en situation de dépassement du seuil performance (*hurdle*).

(en millions d'euros)	**31 décembre 2018**	**31 décembre 2017**
Actifs éligibles à l'intéressement à la surperformance (*carried interest*)	**6 782**	**3 961**
Direct lending	3 146	1 716
Immobilier	2 498	2 245
Private equity	1 138	
Actifs sous gestion	**7 909**	**5 090**
Direct lending	4 164	2 845
Immobilier	2 498	2 245
Private equity	1 247	

2.3 RÉSULTATS ANNUELS DE LA SOCIÉTÉ

2.3.1 Comptes annuels sociaux de l'exercice 2018

(a) Compte de résultat de l'exercice 2018

L'analyse des variations des principaux agrégats comptables de la Société sur l'exercice 2018 est présentée ci-après.

Résultat d'exploitation

En 2018, les produits d'exploitation s'élèvent à 5,4 millions d'euros, contre 16,3 millions d'euros en 2017. Cette diminution s'explique principalement par l'absence de reprise sur provisions et transferts de charges en 2018 contre 12,5 millions d'euros en 2017 qui étaient liés notamment à l'activation des frais financiers sur l'emprunt, l'émission obligataire et l'augmentation de capital afin d'en étaler la charge sur la durée de vie des passifs financiers.

En 2018, la Société enregistre 74,2 millions d'euros de charges d'exploitation, en hausse par rapport à 2017 (60,5 millions euros), qui résultent principalement de la hausse de 33,1 millions d'euros de la rémunération de la Gérance en application des dispositions statutaires inchangées prévoyant que la Gérance a droit à une rémunération égale à 2% des capitaux propres consolidés totaux de la Société et qui se compense par la baisse des frais financiers pour 14,3 millions d'euros (charge totale de 15,6 millions d'euros en 2017 principalement liée à l'introduction en bourse de la Société).

Le résultat d'exploitation de l'exercice 2018 s'établit en conséquence à une perte de 68,8 millions d'euros, contre une perte de 44,1 millions d'euros en 2017.

Résultat financier

Le résultat financier de l'exercice 2018 ressortait en perte de 21,1 millions d'euros, contre un bénéfice de 31,8 millions d'euros en 2017. Les produits financiers de l'exercice 2018 s'établissent à 82,7 millions d'euros (contre 117,8 millions d'euros en 2017). Cette diminution de 35,1 millions d'euros est principalement liée à de moindres reprises de provision sur les titres détenus à long terme pour 20,2 millions d'euros sur l'exercice 2018 par rapport à 2017. Les charges financières de l'exercice 2018 ressortent à 103,8 millions d'euros (contre 86,0 millions d'euros en 2017). Cette augmentation de 17,8 millions d'euros reflète les dotations aux provisions sur titres pour 84,8 millions d'euros en 2018 (contre 42,5 millions d'euros en 2017) et l'absence de charges financières non récurrentes en 2018 (contre environ 24 millions d'euros en 2017 liés à des malis techniques sur transmissions universelles de patrimoine).

Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel de l'exercice 2018 ressort à 21,8 millions d'euros (contre un résultat de 288,5 millions d'euros au 31 décembre 2017). L'exercice 2017 avait été marqué par d'importantes plus-values de cessions de titres du portefeuille d'investissement de la Société, notamment concernant Eurazeo et DRT.

Résultat net

Le total des produits ressort à 281,0 millions d'euros au 31 décembre 2018 contre 1 113,1 millions d'euros pour l'exercice 2017. Le total des charges de l'exercice 2018 s'élève à 345,4 millions d'euros contre 841,2 millions d'euros pour l'exercice 2017. La baisse globale des produits et charges sur l'exercice 2018 par rapport à 2017 résulte principalement des opérations de cessions des titres (Eurazeo et DRT notamment) réalisées en 2017. Sur cette base, le résultat net de l'exercice 2018 s'établit donc à une perte de 64,4 millions d'euros contre un bénéfice de 271,9 millions d'euros en 2017.

(b) Bilan de l'exercice 2018

Le total du bilan de la Société au 31 décembre 2018 s'élève à 3,3 milliards d'euros, contre 3,0 milliards d'euros au 31 décembre 2017.

Les immobilisations financières ressortent à 2 876,5 millions d'euros au 31 décembre 2018 (contre 1 702,3 millions d'euros au 31 décembre 2017). Cette augmentation résulte principalement des acquisitions réalisées sur la période (Sofidy pour 220 millions d'euros et ACE Management pour 10,6 millions d'euros), de l'investissement réalisé dans DWS (191,5 millions d'euros), de l'acquisition de titres complémentaires Eurazeo pour 79,2 millions d'euros et des investissements réalisés dans des fonds gérés par le Groupe (dont les principaux sont Tikehau Growth Equity II (TGE II) pour 94 millions d'euros, Tikehau Brennus pour 62,5 millions d'euros et T2 Energy Transition Fund pour 17 millions d'euros).

Les capitaux propres de la Société s'élèvent à 2 146,1 millions d'euros au 31 décembre 2018, contre 2 330,5 millions d'euros au 31 décembre 2017. La diminution des capitaux propres résulte notamment de la distribution sur l'exercice de dividendes pour un montant de 137,1 millions d'euros et de l'impact du résultat de l'exercice 2018 qui se traduit par une perte de 64,4 millions d'euros.

Les dettes financières ressortent à 801,4 millions d'euros au 31 décembre 2018 (contre 551,7 millions d'euros en 2017). Cette augmentation résulte principalement du second tirage de 250 millions d'euros effectué le 14 décembre 2018 sur le Contrat de Crédit Syndiqué. Ainsi, l'intégralité de la Tranche A du Contrat de Crédit Syndiqué a été tirée. Pour rappel, le Contrat de Crédit Syndiqué avait été conclu le 23 novembre 2017 pour un montant total d'un milliard d'euros.

Les informations qui suivent sont communiquées en application de l'article L. 441-6-1 du Code de commerce. Les dettes fournisseurs échues s'élevaient à 0,7 million d'euros au 31 décembre 2018 contre 3,2 millions d'euros au 31 décembre 2017. L'échéance moyenne de règlement des fournisseurs est entre 40 jours et 60 jours.

2.3.2 Résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices

	31/12/2018 12 mois	31/12/2017 12 mois	31/12/2016 12 mois	31/12/2015 12 mois	31/12/2014 12 mois
I – SITUATION FINANCIÈRE EN FIN D'EXERCICE					
a) Capital social	1 241 731188	1 233 596 976	650 097 864	260 278 056	260 278 056
b) Nombre d'actions émises	103 477 599	102 799 748	54 174 822	21 689 838	21 689 838
II – RÉSULTAT GLOBAL DES OPÉRATIONS EFFECTIVES					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	4 144 433	2 990 763	1 078 279	1 199 361	1 057 469
b) Bénéfice avant impôt, amortissements & provisions	3 067 545	291 012 585	- 35 994 881	- 10 831 190	38 091 889
c) Impôt sur les bénéfices	- 3 642 116	4 230 431			5 976 779
d) Bénéfice après impôt, amortissements & provisions	- 64 455 054	271 894 722	- 56 601 842	4 190 559	26 368 560
e) Montants des bénéfices distribués		102 799 748			15 182 887
III – RÉSULTAT DES OPÉRATIONS RÉDUIT À UNE SEULE ACTION					
a) Bénéfice après impôt avant amortissements & provisions	0,06	2,78	- 1,04	- 0,50	1,48
b) Bénéfice après impôt, amortissements & provisions	- 0,62	2,64	- 0,66	0,19	1,22
c) Dividende versé à chaque action	0,25	1,00			0,70

2.4 ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS DEPUIS LE 31 DÉCEMBRE 2018

2.4.1 Obtention d'une notation *Investment Grade* (BBB-, perspective stable) auprès de l'agence de notation financière Fitch Ratings

Début 2019, Tikehau Capital a obtenu une première notation financière auprès de l'agence de notation financière Fitch Ratings. Assortie d'une perspective stable, cette notation *Investment Grade* (BBB-) confirme la solidité du profil financier de Tikehau Capital.

Dans son communiqué, Fitch Ratings souligne notamment la solidité du bilan de Tikehau Capital et marque sa confiance dans la capacité du Groupe à maintenir des ratios financiers compatibles avec un profil *Investment Grade* au fil du déploiement de sa stratégie.

2.4.2 *Closing* de la quatrième génération de fonds de dette privée Tikehau Direct Lending à hauteur 2,1 milliards d'euros

Le 12 février 2019, Tikehau IM, filiale de gestion d'actifs de Tikehau Capital, a finalisé sa quatrième génération de fonds Tikehau Direct Lending (TDL) en atteignant un montant record de 2,1 milliards d'euros, plus de trois fois supérieur à la génération précédente. Cette levée de fonds confirme l'attrait des investisseurs pour la classe d'actifs de dette privée, ainsi que pour le positionnement expert de Tikehau IM sur le segment du *Direct Lending* en Europe. Le fonds Tikehau Direct Lending IV (TDL IV) est le fer de lance de cette quatrième génération de fonds de *Direct Lending* de Tikehau IM.

Au 31 décembre 2018, le Groupe a investi environ 31 millions d'euros dans ce fonds.

2.4.3 Lancement de l'offre publique d'acquisition visant Selectirente

Le 21 décembre 2018, Tikehau Capital a déposé auprès de l'AMF un projet d'offre publique d'achat visant les actions et les OCEANE de Selectirente. Tikehau Capital s'engage irrévocablement à acquérir :

- au prix unitaire de 86,80 euros [(1)] compte tenu de la mise en paiement de l'acompte sur dividende le 2 janvier 2019, (i) la totalité des actions Selectirente existantes non détenues par elle et les membres du concert [(2)] ainsi que les 45 255 actions Selectirente détenues par la société Sofidiane qui font l'objet d'un engagement d'apport à l'offre, soit 1 094 590 actions représentant 70,95% du capital et des droits de vote de cette société, ainsi que (ii) les 47 168 actions Selectirente susceptibles d'être émises à raison de la conversion des OCEANES non détenues par les membres du concert ;
- au prix unitaire de 87,25 euros compte tenu du paiement du coupon le 2 janvier 2019, la totalité des OCEANE émises par Selectirente et non détenues par elle et les membres du concert ainsi que les 11 899 OCEANE Selectirente détenues par la société Sofidiane qui font l'objet d'un engagement d'apport à l'offre, soit 58 832 OCEANE.

(1) Le directoire de la société Selectirente a décidé, le 19 décembre 2018, de verser un acompte sur dividende de 2,205 euros par action Selectirente. La mise en paiement de l'acompte sur dividende est intervenue le 2 janvier 2019 (cf. notamment communiqué diffusé par la société Selectirente le 19 décembre 2018). Par conséquent, l'offre publique sera réalisée exclusivement au prix de 86,80 euros par action Selectirente (acompte sur dividende du 2 janvier 2019 détaché) compte tenu du fait que l'ouverture de l'offre est intervenue après le 2 janvier 2019.

(2) Le concert composé des sociétés Tikehau Capital, Sofidy, GSA Immobilier, Sofidiane, Makemo Capital, AF&Co, et MM. Antoine Flamarion et Christian Flamarion.

Euronext Paris a fait connaître à l'AMF qu'à la date du 4 mars 2019, date ultime fixée pour le dépôt par les intermédiaires financiers des ordres présentés à l'offre publique d'achat initiée par la société Tikehau Capital, visant les titres de la société Selectirente, elle a reçu en dépôt 777 435 actions Selectirente et 54 195 OCEANE Selectirente.

A l'issue de la réouverture de l'offre publique d'achat, Tikehau Capital détient de concert avec les sociétés Sofidy, GSA Immobilier, Sofidiane, Makemo Capital, AF&Co, et Messieurs Antoine Flamarion et Christian Flamarion, 1 250 029 actions émises par Selectirente représentant autant de droits de vote, soit 81,03% du capital et des droits de vote de Selectirente.

2.4.4 Acquisition d'Homunity par Credit.fr

Le 23 janvier 2019, Credit.fr a acquis Homunity, 1ère plateforme de *crowdfunding* immobilier spécialisée en France, permettant à Credit.fr de renforcer sa position sur le secteur du *crowdfunding*, d'accélérer sa croissance et de diversifier son offre sur le marché du prêt participatif en plein essor.

2.4.5 Cession de la participation dans Spie Batignolles

Le 24 janvier 2019, Tikehau Capital, a cédé sa participation dans Spie Batignolles, acteur majeur dans les métiers du bâtiment, des infrastructures et des services, sur la base d'un multiple de 2,3 fois le montant initialement investi. Cette cession s'accompagne par la mise en place d'un financement arrangé par sa filiale de gestion d'actifs Tikehau IM visant à permettre à 200 managers de la société d'entrer au capital aux côtés de l'équipe dirigeante menée par Monsieur Jean-Charles Robin, président de Spie Batignolles.

2.4.6 Attribution d'actions gratuites en début d'année 2019

Des attributions d'actions gratuites au bénéfice de salariés du Groupe ont été réalisées dans le cadre des attributions de rémunérations variables au titre de 2018 et ont pris la forme de trois plans d'attribution d'actions gratuites adoptés par la Gérance le 18 février 2019 (pour plus de détails sur les caractéristiques de ces plans, voir la Section 8.3.2(b)(v) (Le Plan AGA 2019, le Plan d'Actions de Performance 2019 et le Plan AIFM/UCITS 2019) du présent Document de référence et la note 5.29 (Evénements postérieurs à la clôture) des comptes consolidés annuels au 31 décembre 2018 figurant à la Section 5.1 (Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2018) du présent Document de référence).

3.

FACTEURS DE RISQUES

3.1 FACTEURS DE RISQUES 114

3.1.1 Risques liés aux investissements et leurs valorisations 114

3.1.2 Risques d'image, de réputation ou de qualité de services 116

3.1.3 Risques réglementaires, juridiques et fiscaux 117

3.1.4 Risques de fraude ou de sécurité informatique 118

3.1.5 Risques de rétention des équipes et « hommes-clés » 119

3.1.6 Risques de marchés (taux, change, actions, crédit, liquidité) et risques macroéconomiques et leurs conséquences sur les revenus de Tikehau Capital 119

3.1.7 Risques d'arrêt du développement (croissance interne et/ou externe) ou de régression des activités 123

3.1.8 Risques liés à la forme juridique, aux statuts et à l'organisation de Tikehau Capital 125

3.2 ASSURANCES 126

3.3 GESTION DES RISQUES ET DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE 127

3.3.1 Définition et objectifs du contrôle interne 127

3.3.2 Organisation des fonctions de contrôle 128

3.3.3 Cartographie des risques 130

3.3.4 Dispositif de contrôle interne des activités 131

3.3.5 Activités de valorisation des investissements 134

3.3.6 Architecture et sécurité informatique 135

3.3.7 Prévention des manquements d'initiés et conformité 136

3.3.8 Procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière de Tikehau Capital 137

3.4 PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE 139

3.1 FACTEURS DE RISQUES

Avertissement

Les investisseurs sont invités à prendre en considération l'ensemble des informations présentées dans le présent Document de référence, y compris les facteurs de risques décrits dans la présente Section. Ces risques sont, à la date d'enregistrement du Document de référence, ceux dont le Groupe estime que la réalisation éventuelle pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives.

3.1.1 Risques liés aux investissements et leurs valorisations

Tikehau Capital est exposé à des risques inhérents à l'activité d'investissements directs du bilan.

Bien que Tikehau Capital ait recours à une équipe de professionnels expérimentés en matière d'opérations d'investissement (y compris au sein de ses équipes propres ou au sein des équipes de Tikehau Capital Advisors) et que le Groupe fasse appel régulièrement à des cabinets d'audit ou de conseil, à des banques conseils ou à des cabinets d'avocats lors de ces opérations, il encourt des risques inhérents à l'activité d'investissement de son bilan, à savoir :

- les risques liés à l'évaluation de la valeur des entités ou des instruments financiers dans lesquels il investit et qui peuvent être complexes à appréhender (voir également au paragraphe ci-après le risque intitulé « L'investissement du bilan de Tikehau Capital présente des risques relatifs à la valorisation de ces investissements, qui peut être différente de leur valeur de réalisation ») ;
- les risques liés à l'évolution de la conjoncture économique mondiale ou dans un pays donné qui est susceptible, d'une part, d'affecter la capacité de Tikehau Capital à liquider ses investissements dans des conditions satisfaisantes et, d'autre part, de dégrader la valeur ou le rendement de ses investissements ;
- les risques afférents à l'instruction des projets d'investissement, à l'évaluation des forces et faiblesses de l'entreprise ou du projet cible, de son potentiel de développement, de ses marchés, de la pertinence de son plan d'activité et de la capacité de ses dirigeants à le mener à bien, ainsi qu'à la structuration et à la compréhension des investissements (y compris les mécanismes de rétention des dirigeants), qui peuvent être complexes ou porter sur des instruments financiers complexes ou ne pas comporter les protections adéquates pour Tikehau Capital ;
- les risques découlant de la gestion de l'entreprise cible antérieurement à la date de l'investissement, non identifiés dans le cadre des audits réalisés préalablement à celle-ci, ou non garantis par les vendeurs (par exemple, les risques concernés peuvent ne pas être garantis lors d'une opération d'acquisition réalisée sur le marché ou peuvent être exclus du champ d'application de la garantie de passif et d'actif négociée par Tikehau Capital ou ses partenaires dans le cadre de l'acquisition ; ils peuvent ne pas donner lieu à indemnisation effective par application des seuils, franchises et plafonds de garantie éventuellement consentis ; le ou les garants peuvent se révéler insolvables ; des litiges peuvent survenir avec les garants quant à l'exécution de la convention de garantie, etc.) ;
- les risques spécifiques liés à l'investissement hors de France (notamment dans les pays où le Groupe ne dispose pas de personnel) et, en particulier, la compréhension des enjeux, des acteurs et des facteurs économiques locaux, la structuration des investissements selon les règles locales, l'exposition au risque pays, etc. ;
- les risques liés aux litiges pouvant survenir avec les vendeurs ou des tiers concernant l'investissement lui-même (par exemple en ce qui concerne la fiabilité des informations reçues durant la phase d'instruction du projet d'investissement) ou ses conséquences (par exemple, résiliation par des fournisseurs, clients ou banques des contrats les liant à l'entreprise dans laquelle l'investissement est réalisé) ; et
- les risques liés à l'insolvabilité ou aux difficultés financières d'une ou plusieurs entreprises dans lesquelles Tikehau Capital a investi (par exemple, obligation de soutenir financièrement l'entreprise concernée, perte égale à la valeur nette comptable de l'immobilisation financière concernée et, le cas échéant, des intérêts échus, redressement ou liquidation judiciaire et plus généralement procédures collectives, action en comblement de passif) et les risques de litiges en découlant.

Tikehau Capital est exposé à des risques spécifiques liés à la détention de participations minoritaires.

Dans le cadre de ses activités de *private equity* et d'investissements directs, Tikehau Capital investit essentiellement en qualité de minoritaire ou de co-investisseur. Bien que Tikehau Capital s'efforce, notamment s'agissant de ses prises de participations minoritaires dans des entreprises non cotées, de conclure, si c'est opportun, des accords lui offrant des droits d'information renforcés, une présence au sein de l'organe d'administration ou de surveillance de l'entreprise concernée, voire des droits de véto concernant certaines décisions de gestion et encadrant les conditions de sa sortie, il ne peut être garanti que Tikehau Capital aura accès à toute l'information pertinente pour l'évaluation de sa position et de sa stratégie de conservation ou de cession, ni qu'il pourra influer de manière efficace sur les décisions importantes (y compris les distributions de dividendes). En outre, dans la mesure où Tikehau Capital prend des participations minoritaires et réalise des co-investissements, il ne peut être garanti qu'il saura faire prévaloir ses positions vis-à-vis des actionnaires majoritaires ou des sponsors de ses opérations de co-investissement, qui peuvent avoir des intérêts divergents de ceux de Tikehau Capital.

Tikehau Capital est exposé à des risques de liquidité liés à certaines participations, notamment les participations non cotées.

Dans le cadre de son activité de *private equity*, Tikehau Capital prend des participations non cotées. Au 31 décembre 2018, les immobilisations financières non cotées détenues par Tikehau Capital (hors plateformes ou fonds gérés par les sociétés de gestion du Groupe) représentaient 18% du total des actifs de Tikehau Capital. Ces titres qui ne sont négociés sur aucun marché, ainsi que certains titres détenus par Tikehau Capital qui sont cotés mais très peu liquides, présentent un risque de

liquidité. Bien que les investissements réalisés par Tikehau Capital puissent générer des revenus (sous la forme de distributions en particulier), la récupération des sommes investies et la réalisation éventuelle de résultats et plus-values n'interviennent généralement que plusieurs années après la réalisation de l'investissement (lors de la cession, du remboursement ou de la liquidation de l'investissement). Il ne peut être garanti, pour les titres non cotés comme pour les titres cotés mais non liquides, que Tikehau Capital pourra trouver des acquéreurs intéressés pour acheter ses participations, ni que lesdits titres pourront faire l'objet d'une introduction en Bourse ou voir leur liquidité améliorée lorsqu'ils sont déjà cotés. Dans ces conditions, et bien que Tikehau Capital (i) cherche à anticiper les modalités de sa sortie lorsqu'il investit et (ii) évalue régulièrement la qualité de son portefeuille, il est possible que Tikehau Capital connaisse des difficultés à réaliser tout ou partie de ses investissements, tant en termes de délais que de conditions de sortie. Cette situation pourrait venir limiter ou empêcher la réalisation par Tikehau Capital de nouveaux investissements (dans les stratégies du Groupe ou pour son propre compte) et constituer ainsi un frein à la mise en œuvre de sa stratégie.

Il ne peut être garanti que les investissements réalisés par Tikehau Capital seront générateurs de profits, ni que les sommes engagées par Tikehau Capital dans le cadre de ses investissements seront récupérées.

L'activité d'investissement et la stratégie de Tikehau Capital présentent un risque de perte des sommes engagées que ce soit dans les stratégies du Groupe ou dans des investissements réalisés en direct, par exemple si le fonds n'atteint pas les objectifs de performance prévus ou si l'entreprise dans laquelle l'investissement a été réalisé est mise en faillite ou fait face à des difficultés prononcées. Si Tikehau Capital se protège en éliminant les projets à haut risque, il ne peut être donné aucune garantie quant à la réalisation de profits dans le cadre des investissements réalisés par Tikehau Capital ou même à la récupération des sommes investies ou dues.

Les investissements directs du bilan de Tikehau Capital présentent des risques relatifs à la valorisation de ces investissements, qui peut être différente de leur valeur de réalisation.

Tikehau Capital procède à des analyses à l'occasion de chaque opération d'investissement (stratégie, concurrence, plan financier, valorisation, analyse financière, conditions de sortie, responsabilité sociale et environnementale, qualité de l'équipe de Direction, etc.), puis de manière régulière lors du suivi de ses investissements. Tikehau Capital s'appuie sur les ressources internes et s'entoure de conseils externes lorsque cela est nécessaire ou souhaitable.

S'agissant de l'évaluation des immobilisations financières, sauf événement exceptionnel, chaque investissement en portefeuille est examiné à deux reprises dans l'année dans le cadre des situations comptables au 30 juin et au 31 décembre. Ces valorisations sont effectuées pour les participations cotées notamment sur la base du cours de bourse et pour les participations non cotées selon une approche de juste valeur (méthode des multiples, méthode d'actualisation des flux de trésorerie ou méthode spécifique, par exemple, celle fournie par la société de gestion dans le cas des investissements dans les fonds). Des contacts réguliers sont par ailleurs maintenus avec les responsables des sous-jacents (dirigeants d'entreprise, gestionnaires de fonds, co-actionnaires ou co-investisseurs, etc.).

Si les valorisations préparées par Tikehau Capital sont fondées sur les meilleures estimations de Tikehau Capital en l'état de ses connaissances, il ne peut être garanti qu'elles ne seront pas révisées ultérieurement. Elles peuvent être complexes à établir pour certains instruments, faire l'objet de fluctuations importantes (jusqu'à la perte de la totalité de l'investissement pour les produits les plus risqués ou les plus volatils), reposer sur l'existence de données de marché, dont le caractère observable n'est pas garanti ou qui pourrait rendre impossible leur valorisation et, d'une manière générale, la mise en œuvre des méthodes d'évaluation utilisées par Tikehau Capital ne permet pas de garantir que chacune des participations de Tikehau Capital est valorisée en adéquation complète avec sa valeur de réalisation dans l'hypothèse d'une réalisation.

Tikehau Capital pourrait être exposé à des risques de pertes d'actifs ou de concentration liés à la composition de son portefeuille d'investissements.

L'activité et la stratégie du Groupe présentent un risque de perte des sommes engagées dans le cadre de ses investissements réalisés sur le bilan. Par exemple, dans le cadre des investissements réalisés dans des fonds (y compris des fonds gérés par le Groupe), il en est ainsi si le fonds concerné n'atteint pas ses objectifs. Dans le cadre des investissements directs, un risque de perte des sommes engagées existe si l'entreprise dans laquelle l'investissement a été réalisé est mise en faillite ou fait face à des difficultés prononcées (liées par exemple à la dégradation de la conjoncture, à l'augmentation de l'intensité concurrentielle, à des ruptures technologiques mal anticipées, à des choix stratégiques erronés du management, à des pertes de clients, à des évolutions réglementaires défavorables, etc.). Si, d'une manière générale, le Groupe a pour politique de se protéger en éliminant les projets à haut risque, les entreprises fortement endettées et les entreprises trop récentes, certains investissements réalisés sur le bilan du Groupe comportent un risque de perte élevé du fait de leur rang. Ainsi, il ne peut être donné aucune garantie quant à la réalisation de bénéfices liés aux investissements réalisés par la Société ou le Groupe, ni que la Société ou le Groupe ne perdra pas les sommes engagées dans le cadre de ses investissements réalisés sur le bilan.

En ce qui concerne les investissements réalisés sur le bilan de la Société, à la date d'enregistrement du présent Document de référence, Tikehau Capital dispose d'un portefeuille d'investissements diversifié tant en nombre d'investissements qu'en classes d'actifs ou secteurs d'activité concernés. Au 31 décembre 2018, l'actif financier le plus important de Tikehau Capital représentait 14 % du total d'actif consolidé de Tikehau Capital. Il est à noter que cet actif financier, à savoir une participation de 9,38 % dans Eurazeo, était lui-même exposé à différents actifs dont le principal ne représentait que 5 % du total d'actif consolidé d'Eurazeo au 31 décembre 2018. De ce fait, Tikehau Capital considère que le Groupe n'est pas, à la date d'enregistrement du présent Document de référence, exposé à un risque de concentration important. En tout état de cause, dans le cadre de sa stratégie, Tikehau Capital tend à diversifier son portefeuille et à réduire son risque de concentration, bien que le Groupe n'ait pas de règles ou limites d'investissement fixées.

La valorisation de certains investissements pourrait faire l'objet de modifications relatives aux différentes interprétations auxquelles sont soumises les méthodologies, estimations et hypothèses sous-jacentes.

Certains produits proposés par Tikehau Capital, pour lesquels il n'existe ni marché de négociation, ni données de marché observables, peuvent être valorisés à partir de modèles et méthodologies reposant sur des estimations et hypothèses, et, dans une large mesure, sur l'appréciation des Gérants. Il n'est pas garanti que les valorisations retenues par Tikehau Capital sur la base de ces modèles et méthodologies traduisent toujours fidèlement la valeur de marché des actifs concernés. Dans une telle hypothèse, la liquidation de ces actifs pourrait exposer les fonds et portefeuilles gérés par Tikehau Capital à des pertes qui affecteraient défavorablement ses encours, son chiffre d'affaires et ses résultats.

L'évolution de la valeur des actifs détenus par Tikehau Capital pourrait affecter ses résultats, ses capitaux propres et accroître la volatilité de ses revenus.

Tikehau Capital investit régulièrement les ressources de son bilan dans le lancement des fonds opérés par le Groupe afin de créer un alignement d'intérêts entre son bilan et ses clients-investisseurs, et de doter ses fonds d'un encours suffisant pour attirer les investisseurs. À cet effet, Tikehau Capital investit parfois des sommes importantes afin de développer de nouveaux produits. Tikehau Capital détient également un portefeuille de placements dans des fonds ouverts gérés principalement par Tikehau Capital, ce qui accroît d'autant son exposition financière.

Les investissements de Tikehau Capital sont inscrits à leur juste valeur dans son bilan consolidé. Toute évolution des taux d'intérêt, des *spreads* de crédit, du marché des changes, ou encore de la valeur de titres de participation cotés ou non cotés, ou de fonds immobiliers, pourrait réduire la valeur des investissements réalisés par Tikehau Capital et affecter de manière défavorable ses résultats, ses capitaux propres et sa situation financière.

3.1.2 Risques d'image, de réputation ou de qualité de services

Une atteinte portée à la réputation de Tikehau Capital pourrait nuire à sa capacité à maintenir la qualité de ses activités, engager sa responsabilité et/ou conduire à une diminution de ses encours sous gestion, de son chiffre d'affaires et de ses résultats.

L'intégrité de la marque et de la réputation de Tikehau Capital est essentielle pour attirer et retenir ses clients, ses partenaires d'affaires ainsi que ses employés. La réputation de Tikehau Capital pourrait être ternie par certains facteurs clés tels qu'un faible rendement de ses investissements, un contentieux, une mesure réglementaire, une faute ou une violation des lois ou règlements applicables par ses gestionnaires ou ses distributeurs. Les gestionnaires de fonds et les autres membres du personnel opérationnel prennent quotidiennement des décisions relatives à la gestion des fonds gérés par les sociétés de gestion du Groupe et à l'exercice de ses activités. Bien que Tikehau Capital ait mis en place des contrôles et processus afin de prévenir et/ou atténuer ces risques, rien ne le garantit contre l'absence d'erreurs, de négligences ou de violation des dispositions réglementaires ou des politiques d'investissement des fonds que ces gestionnaires ou membres du personnel opérationnel pourraient commettre. La réputation de Tikehau Capital pourrait en pâtir et sa responsabilité envers les investisseurs, comme sur un plan réglementaire, pourrait être engagée si ces procédures et dispositifs de gestion du risque échouaient à identifier, enregistrer et gérer de telles erreurs, négligences ou actes illégaux. Une telle incapacité pourrait avoir un effet défavorable significatif sur la réputation, l'activité, les résultats et la situation financière de Tikehau Capital. La publicité négative qui résulterait de la survenance de l'un ou l'autre de ces événements pourrait nuire à la réputation de Tikehau Capital, générer un risque de sanctions réglementaires, et être préjudiciable à ses relations avec ses clients actuels et potentiels, ses distributeurs tiers et autres partenaires d'affaires. Toute atteinte à la marque « TIKEHAU » affecterait défavorablement la position du Groupe dans le secteur et pourrait aboutir à une perte d'activité, à court comme à long terme.

L'échec ou la mauvaise performance des produits proposés par des concurrents pourrait impacter l'image de Tikehau Capital et par conséquent entraîner une réduction de ses encours sous gestion sur des produits similaires.

La survenance d'événements impactant la performance de produits concurrents de ceux de Tikehau Capital pourrait par effet de contagion impacter la confiance des investisseurs dans cette classe de produits. Même si, à la connaissance de Tikehau Capital, ce risque ne s'est jamais matérialisé par le passé, cette perte de confiance pourrait impacter l'image des produits de Tikehau Capital, bien que non concernés par cet événement affectant ses concurrents, et l'exposer, dans ses stratégies liquides, à des retraits, des demandes de remboursement et des problèmes de liquidité, et, dans ses autres métiers, à une incapacité à lancer avec succès de nouvelles fonds et stratégies, susceptibles de provoquer une baisse de ses encours sous gestion, de son chiffre d'affaires et de ses résultats.

Tikehau Capital pourrait perdre des clients en raison d'un faible rendement de ses produits, ce qui provoquerait une baisse de ses encours, de son chiffre d'affaires et de ses résultats.

Le rendement généré par les produits et solutions de Tikehau Capital est essentiel à leur succès commercial, et conditionne la capacité de Tikehau Capital à attirer et conserver ses clients. Les niveaux de performance atteints par Tikehau Capital dans le passé ne garantissent pas le niveau de ses performances futures. En outre, Tikehau Capital pourrait ne pas être en mesure de soutenir son niveau de performance dans la durée. Les résultats et niveaux de performance de Tikehau Capital pourraient pour plusieurs raisons s'écarter de manière significative de ceux atteints par Tikehau Capital par le passé (notamment en raison de facteurs macroéconomiques, de la performance de nouveaux fonds comparée à celles des fonds passés ou existants, des conditions de marché, des placements réalisés ou des opportunités d'investissement). Si les fonds gérés par Tikehau Capital présentaient un moins bon rendement que celui anticipé par ses clients ou celui de produits similaires,

les investisseurs pourraient, dans les stratégies liquides, multiplier leurs demandes de remboursement pour placer leurs fonds dans des produits générant un meilleur rendement, et, dans les fonds fermés, refuser de participer aux nouveaux fonds lancés par Tikehau Capital. Dans tous les cas, la réputation de Tikehau Capital et sa capacité à attirer de nouveaux clients pourraient également être affectées.

La défaillance ou les difficultés rencontrées par des intervenants externes participant à l'activité de gestion d'actifs du Groupe pourraient avoir un effet défavorable significatif sur sa réputation ou son activité, susceptible d'engendrer une baisse de ses encours, de son chiffre d'affaires et de ses résultats.

Tikehau Capital est dépendant d'un certain nombre de fournisseurs l'assistant dans le cadre de ses activités opérationnelles et de distribution (administration de fonds, gestion de comptabilité, conservation des fonds distribués au sein des réseaux, analyse des risques, fourniture de données de marché *(market data)* et d'indices de marché, transfert des fonds, etc.). La défaillance de tout fournisseur, due notamment à des difficultés financières, pourrait perturber les activités de Tikehau Capital ou impacter sa capacité à respecter les exigences réglementaires, ce qui pourrait nuire à sa réputation et provoquer une baisse de ses encours, de son chiffre d'affaires et de ses résultats.

En outre, les fonds et les mandats gérés par les sociétés de gestion du Groupe font intervenir de nombreux autres métiers en qualité de contreparties (par exemple courtiers, banques commerciales et d'investissement, organismes de compensation ou clients institutionnels). Toute défaillance de ces contreparties exposerait les fonds gérés par les sociétés de gestion du Groupe à un risque de crédit. Bien que Tikehau Capital évalue régulièrement les risques liés à ses contreparties, celles-ci peuvent être impactées par des variations survenant de manière inattendue sur les marchés financiers, susceptible d'entraver leur capacité à exécuter leurs obligations, ou être confrontées à toute autre situation les plaçant dans l'incapacité de répondre à leurs obligations. Une telle défaillance ou difficulté pourrait affecter les actifs détenus par Tikehau Capital, les fonds qu'il gère et leur rendement, ce qui pourrait entraîner la désaffection des clients de Tikehau Capital et provoquer une baisse de ses encours, de son chiffre d'affaires et de ses résultats.

3.1.3 Risques réglementaires, juridiques et fiscaux

Tikehau Capital est soumis à une réglementation et à une supervision importantes.

Divers régimes réglementaires et prudentiels s'appliquent à Tikehau Capital dans chacun des pays au sein desquels le Groupe conduit ses activités. Ces réglementations influent fortement sur la manière dont Tikehau Capital exerce ses activités. En effet, se conformer à ces exigences opérationnelles est coûteux, chronophage et complexe.

Le développement de l'activité de Tikehau Capital à l'international l'expose notamment aussi à des risques opérationnels et réglementaires. L'accroissement des activités que Tikehau Capital exerce à l'international l'expose aux risques opérationnels, réglementaires, politiques, réputationnels et de change qui y sont associés, et dont beaucoup échappent à son contrôle. Bien que Tikehau Capital ait mis en place des procédures, l'incapacité des dispositifs de contrôle interne de Tikehau Capital à atténuer de tels risques, ou de son infrastructure d'exploitation à soutenir ses activités à l'échelle mondiale, pourraient engendrer des risques de non-conformité et exposer Tikehau Capital à des amendes ou à des sanctions réglementaires, susceptibles de provoquer la baisse de ses encours, de son chiffre d'affaires et de ses résultats.

En particulier, Tikehau Capital est soumis à plusieurs régimes réglementaires en lien avec son activité de gestion d'actifs et lui permettant d'exercer des activités de gestion de fonds et d'autres organismes de placement collectifs (en ce compris les OPCVM et les FIA (voir le Glossaire figurant en Section 10.5 du présent Document de référence), de la gestion de portefeuille et des services de conseil en investissement.

Tikehau Capital fait l'objet de contrôles réguliers par ses autorités de supervision et peut être affecté défavorablement par toute exposition à des non-conformités aux lois et aux réglementations existantes ou par tout changement dans l'interprétation ou dans la mise en œuvre des lois ou réglementations existantes. Ainsi, à la suite d'une enquête, une notification de grief a été adressée par le Collège de l'AMF à Tikehau IM, visant l'insuffisance d'information des porteurs de certains fonds sur les modalités de partage des commissions d'arrangement entre Tikehau IM et lesdits fonds. Un accord de composition administrative a été conclu entre Tikehau IM et l'AMF le 12 mai 2017 et prévoit le paiement par Tikehau IM d'une somme de 280 000 euros au Trésor public. Cet accord a été validé par le Collège de l'AMF et homologué par la Commission des sanctions de l'AMF. La Société précise qu'un accord de composition administrative ne constitue ni une reconnaissance de culpabilité, ni une sanction et que le contrôle effectué par l'AMF n'a pas remis en cause la qualité des investissements effectués par Tikehau IM pour le compte des investisseurs.

En outre, les réglementations applicables pourraient freiner le développement des activités du Groupe, renchérir son coût de fonctionnement ou l'empêcher de mettre en œuvre ses projets de développement ou de réorganisation.

Les difficultés d'une interprétation cohérente à l'échelle mondiale des réglementations existantes dans de nombreux pays peuvent renforcer ce risque, en particulier si les régulateurs de pays différents ont des interprétations divergentes ou ne publient que des lignes directrices limitées. En particulier, le non-respect des lois ou réglementations applicables pourrait engendrer des amendes, une interdiction temporaire ou permanente de conduire certaines activités, un préjudice de réputation et une perte de clients y afférente, la suspension d'employés ou la révocation de leurs licences ou des licences ou agréments des entités de Tikehau Capital, ou d'autres sanctions, qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur la réputation de Tikehau Capital ou son activité et avoir ainsi un effet défavorable significatif sur les encours, le chiffre d'affaires et les résultats de Tikehau Capital.

Les réformes réglementaires entreprises ou prévisibles au niveau de l'Union européenne et au niveau international (y compris dans le cadre du Brexit) exposent Tikehau Capital et ses clients à des exigences réglementaires croissantes.

Au cours des dernières années, de nombreuses réformes réglementaires ont été adoptées ou proposées, et le niveau de surveillance réglementaire auquel le Groupe est soumis pourrait

continuer de s'intensifier. Certains changements législatifs ou réglementaires pourraient exiger que le Groupe modifie ou remette en cause la façon dont il conduit ses activités, ce qui pourrait être chronophage et coûteux et affecter la croissance future du Groupe, ou que le Groupe ne soit pas en mesure de mettre en œuvre ses projets de développement. Ces réformes pourraient également avoir un impact sur certains clients de Tikehau Capital, tels que les établissements de crédit, entreprises d'assurance ou fonds de pension, ce qui pourrait les inciter à revoir leurs stratégies d'investissement ou de placement au détriment de Tikehau Capital.

Enfin, la décision du Royaume-Uni de sortir de l'Union européenne *(Brexit)* devrait avoir des impacts sur les activités réglementées exercées par le Groupe au Royaume-Uni, notamment en ce qui concerne Tikehau Capital Europe (qui est une société de droit anglais agréée par la FCA) ou la branche londonienne de Tikehau IM (l'agrément de Tikehau IM ayant fait l'objet d'un passeport au Royaume-Uni). Même si le Groupe a envisagé et prépare divers scénarios pour assurer la continuité de ses activités au Royaume-Uni postérieurement à la sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne et minimiser les impacts du Brexit, ces scénarios sont par définition incertains et dépendront de l'issue des négociations entre le Royaume-Uni et l'Union européenne sur des conditions de sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne.

Tikehau Capital pourrait être exposé à des risques fiscaux.

En tant que groupe international exerçant ses activités dans plusieurs pays, Tikehau Capital a structuré ses activités commerciales et financières conformément aux diverses obligations réglementaires auxquelles le Groupe est soumis et à ses objectifs commerciaux et financiers. Dans la mesure où les lois et règlements fiscaux des différents États dans lesquels des entités de Tikehau Capital sont situées ou opèrent, ne permettent pas toujours d'établir des lignes directrices claires ou définitives, le régime fiscal appliqué à ses activités, à ses opérations ou réorganisations intragroupe (passées ou futures) est ou pourrait parfois être fondé sur ses interprétations des lois et réglementations fiscales françaises ou étrangères. Tikehau Capital ne peut garantir que ces interprétations ne seront pas remises en question par les administrations fiscales compétentes. Plus généralement, tout manquement aux lois et réglementations fiscales des États dans lesquels des entités de Tikehau Capital sont situées ou opèrent peut entraîner des redressements ou le paiement d'intérêts de retard, amendes et pénalités. En outre, les lois et réglementations fiscales peuvent être modifiées et l'interprétation et l'application qui en est faite par les juridictions ou les administrations concernées peuvent changer, en particulier dans le cadre des initiatives communes prises à l'échelle internationale ou communautaire (OCDE, G20, Union européenne). Chacun des éléments qui précèdent est susceptible de se traduire par une augmentation de la charge fiscale de Tikehau Capital et d'avoir un effet défavorable significatif sur ses activités, sa situation financière et ses résultats.

Les nouvelles exigences de déclarations en matière fiscale qui résultent des programmes de lutte contre l'évasion fiscale déployés à l'échelle mondiale vont accroître les charges administratives de Tikehau Capital.

Tikehau Capital est tenu de se conformer aux nouvelles exigences en matière d'obligations déclaratives, et sera contraint de respecter à l'avenir ces nouvelles obligations qui font partie intégrante du système de lutte contre l'évasion fiscale mis en place à l'échelle mondiale.

Ces nouvelles exigences en matière de déclaration et, de manière plus générale, tout mécanisme mis en œuvre afin d'améliorer la coopération entre les administrations fiscales dans le cadre de la lutte contre l'évasion fiscale, auront un impact sur les fonds gérés par les sociétés de gestion du Groupe dans le monde entier, et feront peser sur Tikehau Capital des charges administratives croissantes ainsi que des obligations déclaratives coûteuses.

3.1.4 Risques de fraude ou de sécurité informatique

La fraude ou le contournement des procédures de contrôle et de conformité, ainsi que des politiques de gestion des risques, pourraient avoir un effet défavorable sur la réputation, le rendement et la situation financière de Tikehau Capital.

Bien que Tikehau Capital ait mis en place une plateforme de gestion des risques et affine continuellement les contrôles, procédures, politiques, dispositifs et politiques de conformité (incluant la gestion des conflits d'intérêts qui pourraient survenir dans le cadre de la conduite de ses opérations – voir la Section 3.3.7 (Prévention des manquements d'initiés et conformité) du présent Document de référence) , Tikehau Capital ne peut assurer que de tels contrôles, procédures, politiques et systèmes identifieront et géreront avec succès les risques internes et externes menaçant ses activités. Tikehau Capital est exposé au risque que ses employés, ses cocontractants ou d'autres tiers cherchent délibérément à contourner les contrôles établis afin de commettre une fraude ou de contrevenir aux contrôles, politiques et procédures mis en place par Tikehau Capital, ou toute disposition légale ou réglementaire applicable, en matière notamment de blanchiment, de corruption ou d'investissement dans des États sous sanction. Les tentatives persistantes ou répétées de fraude, les conflits d'intérêts ou le contournement des politiques et des contrôles existants pourraient avoir un effet défavorable sur la réputation du Groupe et être à l'origine d'enquêtes réglementaires et de pertes financières.

Une défaillance des systèmes d'exploitation ou de l'infrastructure de Tikehau Capital, y compris des plans de continuité d'activité, pourrait perturber ses activités et endommager sa réputation.

L'infrastructure de Tikehau Capital (notamment sa technologie, ses bases de données et ses espaces de bureaux) est vitale pour la compétitivité de ses activités. L'incapacité de Tikehau Capital à maintenir des infrastructures proportionnées à la taille

et aux implantations géographiques de ses activités, une perte d'activité ou la survenance d'événements échappant à son contrôle (tremblement de terre, ouragan, incendie, acte de terrorisme, pandémie ou toute autre catastrophe survenant dans une zone géographique où Tikehau Capital dispose d'une forte présence), pourrait affecter substantiellement ses opérations, perturber l'exercice de ses activités ou freiner sa croissance. Malgré les efforts déployés par Tikehau Capital pour assurer la continuité de ses activités lors de la survenance d'un événement perturbateur, la capacité de Tikehau Capital à conduire ses opérations pourrait être défavorablement affectée, provoquant une baisse de ses encours, de son chiffre d'affaires et de ses résultats, ou pourrait affecter la capacité de Tikehau Capital à se conformer à ses obligations réglementaires, nuisant à sa réputation, et la soumettant au risque de se voir infliger des amendes et autres sanctions. En outre, une panne ou une défaillance des systèmes d'information du Groupe pourrait impacter sa capacité à déterminer les valeurs liquidatives des fonds qu'il gère, l'exposer à des réclamations de la part de ses clients, et affecter ainsi sa réputation.

L'incapacité de Tikehau Capital à mettre en place des politiques, procédures et moyens d'information et de cyber sécurité efficaces pourrait perturber l'exercice de ses activités et engendrer des pertes financières.

Tikehau Capital est dépendant de l'efficacité des politiques, procédures et moyens d'information et de cyber sécurité déployés pour protéger ses systèmes informatiques et de télécommunication, ainsi que les données qui y sont conservées ou qui y transitent. Un incident affectant la sécurité des informations, généré par un événement extérieur tel qu'un acte de piratage, un virus, un ver informatique ou une défaillance interne (échec du contrôle de l'accès à des systèmes sensibles), pourrait affecter substantiellement l'activité de Tikehau Capital ou conduire à la divulgation ou à la modification d'informations concurrentielles, sensibles et confidentielles. Bien que le Groupe procède régulièrement à des tests de la sécurité et de la robustesse de ses infrastructures informatiques, la survenance de tels événements pourrait ainsi engendrer des pertes financières substantielles, une perte de positionnement concurrentiel, des sanctions réglementaires, le non-respect des contrats clients, des atteintes portées à la réputation de Tikehau Capital ou l'engagement de sa responsabilité, qui pourraient à leur tour provoquer la baisse de ses encours, de son chiffre d'affaires et de ses résultats.

3.1.5 Risques de rétention des équipes et « hommes-clés »

L'incapacité de Tikehau Capital à recruter et à retenir ses employés pourrait lui faire perdre des clients et provoquer une baisse de ses encours, de son chiffre d'affaires et de ses résultats.

La réussite de l'activité de gestion d'actifs de Tikehau Capital dépend en grande partie du talent et des efforts de ses effectifs hautement qualifiés, ainsi que de sa capacité à contribuer à leur développement afin d'accompagner la croissance de l'activité à long terme. Certains employés peuvent ainsi se voir confier à terme des postes clés au sein de Tikehau Capital. Les gestionnaires de portefeuille, les analystes financiers, les spécialistes produits, les personnels de vente et autres professionnels évoluent sur un marché du travail hautement concurrentiel. La réputation de Tikehau Capital, la rémunération et les avantages octroyés à ses salariés, ainsi que son engagement à garantir le renouvellement des postes de Direction, notamment en contribuant au développement et à la formation de personnes qualifiées, sont autant de facteurs conditionnant la capacité de Tikehau Capital à attirer et à retenir de tels employés. Rien ne garantit que Tikehau Capital poursuivra avec succès ses efforts de recrutement et de fidélisation, ni ne gérera efficacement les évolutions de carrière de ses employés. Si Tikehau Capital n'était pas à même de le faire, ses atouts concurrentiels comme sa capacité à retenir ses clients-investisseurs pourraient être substantiellement affectés.

Tikehau Capital est dépendant d'une équipe de Direction expérimentée et stable.

La réussite de Tikehau Capital dépend fortement des qualités et de l'expertise de son équipe de Direction et de gestion, qui a une connaissance approfondie du secteur, de ses enjeux et des clients-investisseurs du Groupe et a joué, depuis la création du Groupe, et continuera de jouer à l'avenir un rôle clé dans sa croissance et dans le développement continu de son activité. En outre, afin d'assurer la stabilité des équipes de gestion pendant la durée de vie des fonds, les règlements des fonds gérés par le Groupe peuvent prévoir des stipulations particulières concernant le maintien à des fonctions de gestion de personnes clés pendant la durée du fonds. De ce fait, le Groupe est attentif à attirer et à maintenir en poste des dirigeants et gestionnaires de qualité en nombre suffisant pour assurer un développement harmonieux du Groupe et limiter sa dépendance vis-à-vis de personnes clés. Les mécanismes de rétention en vigueur pour retenir les salariés clés passent en particulier par la participation aux mécanismes d'intéressement à la performance prévus par les véhicules gérés par le Groupe. Cependant, la perte d'un membre clé de l'équipe de Direction et de gestion du Groupe, notamment si un remplacement adéquat n'était pas trouvé en temps utile, pourrait avoir un effet défavorable significatif sur sa réputation, son activité, ses résultats d'exploitation et sa situation financière.

3.1.6 Risques de marchés (taux, change, actions, crédit, liquidité) et risques macroéconomiques et leurs conséquences sur les revenus de Tikehau Capital

L'évolution de la valeur des actions, obligations et autres instruments financiers pourrait impacter la valeur des encours sous gestion, des revenus nets et des capitaux propres de Tikehau Capital.

Les revenus nets de Tikehau Capital liés à son activité de gestion d'actifs sont en majorité des commissions nettes de gestion, calculées en fonction de ses encours sous gestion. Dans les stratégies liquides, le montant des encours sous gestion de Tikehau Capital dépend principalement de la valeur des actifs détenus dans les fonds gérés, notamment obligations, actions, devises et biens immobiliers. Les fluctuations des marchés financiers, notamment l'évolution des taux d'intérêt, du *spread* de crédit des émetteurs, des devises et du cours des actions, pourraient ainsi engendrer une variation importante de la valeur des encours sous gestion de Tikehau Capital dans les stratégies

liquides. Un durcissement de la politique monétaire de la Banque centrale européenne (« BCE »), ou de toute autre autorité monétaire, pourrait ainsi conduire à la baisse des encours de Tikehau Capital, sous l'effet combiné de la hausse des taux d'intérêt (susceptible de réduire la valeur des encours sous gestion des fonds obligataires) et d'une éventuelle baisse des marchés actions (susceptible de réduire la valeur des encours sous gestion des fonds actions). La valeur des encours de Tikehau Capital pourrait également être impactée par une absence de liquidité sur les marchés en général ou sur certaines classes d'actifs. Une dégradation des marchés financiers pourrait en outre impacter la collecte nette, sous le double effet d'une baisse de la demande des investisseurs et, dans les stratégies liquides, d'une augmentation des demandes de retraits des fonds gérés par Tikehau Capital. Enfin, une évolution défavorable des marchés affecterait également la valeur des investissements réalisés par Tikehau Capital par l'intermédiaire de ses fonds ou directement sur son bilan, et par conséquent, son historique de performance et les revenus nets de ses capitaux propres. Toute évolution importante et défavorable des marchés financiers pourrait ainsi avoir un effet défavorable significatif sur les résultats d'exploitation, la situation financière et les perspectives de Tikehau Capital.

Tikehau Capital est exposé à un risque de fluctuation de ses résultats.

Tikehau Capital pourrait connaître des fluctuations importantes de ses résultats en raison d'un certain nombre de facteurs tels que des variations de ses commissions de gestion ou de performance, des variations dans la valorisation de ses actifs, des variations des dividendes ou intérêts perçus, des variations de ses charges opérationnelles, le calendrier de réalisation de ses pertes ou gains latents, l'intensité concurrentielle sur son marché, la variation de son endettement ainsi qu'un changement des conditions macroéconomiques et de marché. Ces fluctuations peuvent entraîner une volatilité du cours de l'action Tikehau Capital et les résultats de Tikehau Capital pour une période donnée ne préjugent pas de ses résultats futurs.

Les revenus liés à la surperformance des fonds peuvent accroître la volatilité du chiffre d'affaires et des résultats de Tikehau Capital.

Outre les commissions de gestion, les sociétés de gestion du Groupe peuvent percevoir des revenus liés à la surperformance des fonds qu'elles gèrent (commissions de performance pour les fonds ouverts et revenus perçus au titre des parts d'intéressement à la surperformance *(carried interest)* pour les fonds fermés) (Voir la Section 1.4.1(b) (Le modèle économique de Tikehau Capital) du présent Document de référence). Ces revenus liés à la surperformance sont plus volatiles que les commissions de gestion de Tikehau Capital. Ces revenus ne rémunèrent Tikehau Capital que lorsque les conditions contractuelles du fonds le prévoient et que la performance du fonds dépasse des objectifs définis dans la documentation du fonds. Si les objectifs définis contractuellement ne sont pas atteints, ces revenus liés à la surperformance ne sont pas dus à Tikehau Capital sur une période donnée ou, à la liquidation du fonds, si les objectifs ont pour socle des rendements cumulatifs sur la durée de vie du fonds. Par ailleurs, dans la mesure où les revenus liés à la surperformance sont fondés sur des objectifs qui ne sont pas revus à la baisse lorsque les conditions du marché deviennent moins favorables, Tikehau Capital pourrait ne pas atteindre les objectifs concernés pour des raisons échappant à son contrôle. L'ensemble de ces paramètres favorise la volatilité des revenus liés à la surperformance, ce qui rend leur montant difficilement prévisible, lequel pouvant ainsi s'avérer beaucoup plus faible que prévu.

Tikehau Capital est exposé à des risques liés aux marchés actions à raison de son activité.

En raison de son activité, Tikehau Capital est exposé de façon directe aux risques des marchés actions à hauteur de la juste valeur de ses titres cotés, soit environ 753,6 millions d'euros au 31 décembre 2018 (incluant les titres cotés du portefeuille d'investissement non courant et du portefeuille d'investissement courant) dont 638,3 millions d'euros d'actions cotées, 10,4 millions d'euros d'obligations cotées et 104,9 millions d'euros d'investissement dans les fonds de Tikehau Capital de stratégies liquides. Le portefeuille d'actions cotées de Tikehau Capital fait l'objet d'un suivi permanent et d'une évaluation quotidienne qui permet de gérer ce risque.

Tikehau Capital peut être affecté par une évolution négative des cours de Bourse de ses titres cotés. Une baisse des cours de Bourse durant une période donnée, en particulier à la clôture de l'exercice, se traduit comptablement par la baisse de la valeur nette du portefeuille et de capitaux propres consolidés et peut notamment affecter la capacité de distribution du Groupe.

Ainsi, une baisse de 10 % de la juste valeur des actifs cotés au 31 décembre 2018 aurait entraîné respectivement une charge complémentaire de 63,9 millions d'euros dans le résultat consolidé avant impôt du Groupe au 31 décembre 2018. Une baisse des cours de Bourse est également susceptible d'impacter le résultat réalisé lors des éventuelles cessions en Bourse réalisées par la Société.

En outre, les fluctuations des marchés actions peuvent avoir un impact sur les comparables boursiers utilisés dans le cadre de l'approche multicritère de valorisation des titres de capital non cotés. Ces fluctuations sont susceptibles d'affecter négativement les capitaux propres consolidés et le résultat du Groupe, sans que toutefois une corrélation précise entre l'incidence de ces fluctuations et la valorisation desdits titres ne puisse être établie. En conséquence, la sensibilité à ce risque ne peut être chiffrée. Enfin, bien que ce ne soit pas applicable à la date d'enregistrement du Document de référence, selon l'importance de ses financements et en fonction de la magnitude des baisses éventuelles des cours, Tikehau Capital pourrait être amené à effectuer des versements temporaires afin de soutenir ses financements.

Tikehau Capital peut également être affecté par les variations de valeur de ses actifs non cotés [1] qui représentent un montant total de 1 298,7 millions d'euros au 31 décembre 2018.

(1) Titres classés en niveaux 2 et 3 – voir la note 5.5 (Détermination de la juste valeur) des comptes consolidés annuels figurant à la Section 5.1 (Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2018) du présent Document de référence .

La Société a effectué un test de sensibilité sur les actifs non cotés de son portefeuille d'investissement au 31 décembre 2018 (juste valeur nette de la dette correspondante s'il y a lieu et en excluant (i) les obligations non cotées qui font l'objet d'un test de sensibilité sur les taux d'intérêt et (ii) les actifs dont la valeur est figée car ils font l'objet d'un contrat de vente). Le test de sensibilité sur les actions non cotées a été effectué sur la base des multiples de revenus ou d'EBITDA utilisés pour valoriser les actifs correspondants au 31 décembre 2018 ou, lorsqu'une méthode autre qu'une valorisation par les multiples a été utilisée, en retenant un multiple implicite. Certaines lignes ont été exclues de la base du calcul de sensibilité car l'approche par multiple d'EBITDA n'était pas représentative, l'actif étant de nature immobilière ou en phase de développement rapide. Le test de sensibilité porte ainsi sur 87% en valeur des investissements en actions non cotées de son portefeuille au 31 décembre 2018. La sensibilité à une variation de plus ou moins 10 % des multiples de revenus ou d'EBITDA des sociétés non cotées ressort à 36,6 millions d'euros.

Tikehau Capital est exposé à un risque de taux et à un risque de crédit sur des investissements dans les fonds gérés par Tikehau Capital ou ses investissements en obligations.

Sur ces investissements dans les stratégies liquides, une évolution de la valeur liquidative des fonds de plus ou moins 10 % impacterait l'exposition de Tikehau Capital au 31 décembre 2018 à hauteur de 10,5 millions d'euros.

Sur ces investissements dans l'activité de dette privée, une évolution des taux de 100 points de base impacterait l'exposition de Tikehau Capital au 31 décembre 2018 à hauteur de 5,6 million d'euros.

Sur ces investissements dans l'activité immobilière, un choc induisant une baisse de la valeur des actifs immobiliers non cotés de 20,0% en France, 14,1% en Italie, 19,1% en Allemagne, 26,9% en Belgique, 15,1% aux Pays-Bas (chocs basés sur les scénarios définis par l'Autorité Bancaire Européenne ainsi que le Conseil Européen du Risque Systémique et retenus pour le calcul des tests de résistance à l'échelle de l'UE en 2018 pour les actifs immobiliers commerciaux, publiés le 16 janvier 2018), impacterait l'exposition de Tikehau Capital de 47,9 millions d'euros.

Les obligations dans lesquelles Tikehau Capital a investi sont émises à taux fixe. La variation des taux pourrait influer sur la duration moyenne des titres obligataires. La variation instantanée de plus ou moins 100 points de base des taux aurait entraîné une variation de la valeur du portefeuille de plus ou moins 4,7 millions d'euros, compte tenu de la duration moyenne constatée sur ce portefeuille (4,5 années). À la date d'enregistrement du présent Document de référence, aucun défaut n'est intervenu sur les investissements obligataires du Groupe.

Voir la note 5.26(b) (Risques de marché – Exposition aux risques du portefeuille d'investissement) des comptes consolidés annuels de la Société figurant à la Section 5.1 (Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2018) du présent Document de référence.

Tikehau Capital est exposé à des risques de change liés à ses opérations d'investissement en devises.

L'exposition de Tikehau Capital au risque de change concerne ses opérations d'investissement en devises. Au 31 décembre 2018, Tikehau Capital était exposé à un risque de change sur le dollar américain, le dollar canadien, le dollar singapourien et la livre sterling ainsi que sur le dollar australien et le zloty polonais dans une moindre mesure. À la date d'enregistrement du présent Document de référence, Tikehau Capital n'a pas de couverture de change sur devises.

Le tableau ci-après présente l'impact en résultat d'une variation de plus ou moins 10 % de ces devises par rapport à l'euro et sur la base des comptes consolidés au 31 décembre 2018 :

(en millions d'euros)	**Dépréciation de 10 % de la devise**	**Appréciation de 10 % de la devise**
Livre sterling	-10,7	+13,1
Dollar américain	-9,0	+11,0
Dollar singapourien	-3,2	+4,0
Dollar canadien	-1,3	+1,6
Dollar australien	-0,0	+0,1
Złoty polonais	-0,1	+0,1
Franc suisse	-0,2	+0,2
Won sud-coréen	-0,0	+0,0

Voir la note 5.26(c) (Risques de marché – Exposition au risque de change) des comptes consolidés annuels de la Société figurant à la Section 5.1 (Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2018) du présent Document de référence.

Tikehau Capital est exposé à un risque de taux et à un risque de devise sur ses dettes bancaires.

Au 31 décembre 2018, Tikehau Capital était exposé à un risque de taux sur ses emprunts bancaires et couvertures associées pour des montants respectifs de 504,2 millions d'euros et 368 millions d'euros.

Afin de gérer les risques sur son exposition au taux variable, Tikehau Capital a contracté des *swaps* dont le notionnel total représente 73 % du montant des emprunts à taux variable au 31 décembre 018. Les caractéristiques de ces *swaps* sont les suivantes :

(en millions d'euros)	Notionnel	Taux fixe moyen	Maturité moyenne
Au 31 décembre 2018	368,0	0,54 %	5,5 ans
Au 31 décembre 2017	177,7	0,62 %	6,1 ans

Les dettes bancaires en devises sont revalorisées à chaque clôture au taux de conversion de clôture. Au 31 décembre 2018, la Société n'est plus exposée au risque de devise.

Voir la note 5.26(a) (Risques de marché – Exposition aux risques des dettes bancaires) des comptes consolidés annuels de la Société figurant à la Section 5.1 (Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2018) du présent Document de référence.

Tikehau Capital pourrait être exposé à des risques de liquidité et d'endettement.

L'état de l'endettement de Tikehau Capital (y compris l'échéance de son endettement) au 31 décembre 2018 est décrit à la note 5.14 (Emprunts et dettes financières) des comptes consolidés de Tikehau Capital (voir la Section 5.1 (Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2018) du présent Document de référence). Les principaux termes de cette dette sont décrits à la Section 2.2.4 (Liquidités et sources de financement) du présent Document de référence.

La Société a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité sur une base consolidée. Compte tenu de sa situation d'endettement et de sa trésorerie disponible à la date d'enregistrement du présent Document de référence, Tikehau Capital estime être en mesure de faire face à ses échéances futures et être peu concerné par le risque de liquidité et d'endettement. À la date d'enregistrement du présent Document de référence, la Société respecte l'ensemble des *covenants* prévus par la documentation bancaire à laquelle elle est liée. À l'inverse, toutefois, un niveau trop élevé de trésorerie sur le bilan de la Société, en particulier dans un contexte de taux d'intérêt bas, pourrait peser sur les performances et les résultats futurs du Groupe.

En ce qui concerne les fonds gérés par Tikehau Capital, la politique du Groupe est de limiter le recours à l'endettement sur les opérations d'investissement. Toutefois, quand les fonds gérés par le Groupe ont eu recours à l'effet de levier pour leurs investissements, les banques de financement ont généralement un droit de priorité sur les revenus et actifs concernés, qui peut être mis en œuvre dans un contexte de mauvaise performance des investissements sous-jacents. Ainsi, en cas de mauvaise performance des actifs des fonds ayant eu recours à de l'effet de levier, les fonds concernés et leurs porteurs de parts pourraient voir leur situation défavorablement affectée par l'existence de financements et de droits de priorité des banques prêteuses sur les actifs et les revenus concernés.

Enfin, les fonds ouverts gérés par Tikehau Capital, c'est-à-dire ceux dont les investisseurs peuvent retirer à tout moment une partie ou la totalité de leur investissement, pourraient être soumis à des demandes de retrait importantes, voire massives de la part des investisseurs et ne pas être en mesure de les honorer. Bien que ce risque ne se soit jamais matérialisé au sein du Groupe, l'équipe « risques » du Groupe veille à ce que les fonds ouverts gérés par le Groupe maintiennent un actif assez liquide afin d'honorer les rachats éventuels. À cet effet, la liquidité des fonds ouverts est suivie de manière quotidienne à la fois pour l'actif et pour le passif. Un rapport détaillé est également produit mensuellement et présenté en Comité des risques. La méthodologie de suivi du risque se fonde sur différentes analyses : (i) évaluation *(scoring)* de la liquidité des actifs présents dans les fonds, (ii) évaluation du temps nécessaire pour liquider une proportion donnée du portefeuille ou en cas de rachat des plus gros porteurs du fonds, (iii) évaluation du coût de liquidation en pourcentage de l'actif net d'une telle liquidation et (iv) réalisation de scénarios de stress *(stress-tests)* et étude de leur impact sur le temps et le coût de liquidation. Le risque de concentration des investisseurs sur les fonds ouverts est également suivi pour prévenir une situation dans laquelle un investisseur important pourrait générer un risque de liquidité au sein d'un fonds donné. Enfin, certains fonds (en nombre limité au regard des encours des stratégies liquides de Tikehau Capital) comportent des dispositifs (dits de « *gate* ») qui permettent aux gestionnaires de limiter les retraits importants en période sensible.

Tikehau Capital est exposé à des risques de contrepartie.

Pour gérer son risque de contrepartie lié aux liquidités et aux valeurs mobilières de placement, Tikehau Capital ne travaille qu'avec des établissements de crédit de premier rang et a recours à des placements dont l'horizon est adapté à ses prévisions de besoins. Les placements de trésorerie sont revus de manière hebdomadaire notamment au regard du risque de crédit. La sélection des supports de placement et des contreparties ainsi que la volatilité des supports font également l'objet d'une revue régulière. Elle repose sur des règles de prudence assurant la diversification des teneurs de comptes et des dépositaires ainsi que la variété des supports et des couples rendement/risque. En 2017 et 2018, Tikehau Capital n'a eu à faire face à aucune défaillance de contrepartie.

Voir la note 5.26(d) (Risques de marché – Exposition au risque de contrepartie) des comptes consolidés annuels de la Société. (Voir la Section 5.1 (Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2018)).

La demande des clients de Tikehau Capital dépend de facteurs qui échappent à son contrôle et affectent globalement le marché de la gestion d'actifs.

Plusieurs facteurs qui échappent au contrôle de Tikehau Capital pourraient impacter de manière significative la demande des clients de son activité de gestion d'actifs. Des conditions de marché défavorables pourraient limiter la collecte nette sous l'effet combiné d'une réduction des nouveaux investissements dans les véhicules du Groupe et, pour les activités exercées à travers des fonds ouverts, d'une augmentation des demandes de retrait des fonds gérés par Tikehau Capital. Ces facteurs comprennent notamment :

- l'environnement macroéconomique en général, ou plus spécifiquement dans les pays au sein desquels Tikehau Capital commercialise ses produits, qui est susceptible d'affecter la capacité de ses investisseurs à investir ;
- le niveau des marchés actions notamment dans les pays où Tikehau Capital distribue ses produits, susceptible d'impacter la demande des clients de Tikehau Capital et le montant des investissements dans les stratégies existantes ou les nouvelles stratégies ;
- le niveau des taux d'intérêt et le rendement délivré par des produits concurrents de ceux de Tikehau Capital dans les pays au sein desquels Tikehau Capital exerce ses activités ;
- les dispositifs fiscaux favorables aux produits concurrents, ainsi que toute modification ou proposition de modification de dispositifs existants favorables aux produits de Tikehau Capital ; ou
- toute évolution réglementaire impactant les marchés financiers et les gestionnaires d'actifs alternatifs, et notamment toute exigence réglementaire rendant les produits de Tikehau Capital moins attractifs.

Si la demande des clients-investisseurs de Tikehau Capital était impactée défavorablement par l'un de ces facteurs, la collecte nette et les encours de Tikehau Capital seraient en conséquence moins élevés, faisant ainsi baisser son chiffre d'affaires et ses résultats.

La demande des investisseurs pour les classes d'actifs gérées par Tikehau Capital pourrait diminuer.

Tikehau Capital offre sur ses métiers une large gamme de solutions destinées à une clientèle principalement institutionnelle. La demande des investisseurs pour certaines classes d'actifs pourrait toutefois varier d'une année à une autre et sur différents marchés, en fonction notamment de l'attrait de telle ou telle classe d'actifs ou de l'évolution du cadre réglementaire fiscal. Par ailleurs, de nouvelles classes d'actifs pourraient émerger, dont certaines ne feraient pas déjà partie de l'offre de Tikehau Capital. Une concentration de la demande sur des classes d'actifs autres que celles gérées par Tikehau Capital pourrait affecter sa position concurrentielle, réduisant ainsi ses encours sous gestion ainsi que ses revenus nets de gestion et ses résultats.

Tikehau Capital est exposé à une concurrence importante.

Le marché de la gestion d'actifs est un marché hautement compétitif avec des barrières à l'entrée limitées. Les principaux concurrents de Tikehau Capital sont des sociétés de gestion, dont certaines proposent des produits similaires à ceux de Tikehau Capital (voir la Section 1.5.2 (Aperçu global du marché de la gestion d'actifs depuis 2008) du présent Document de référence). Cette concurrence repose sur un certain nombre de facteurs clés : rendement généré par les investissements, montant des commissions facturées, qualité et diversité de la gamme de produits et services, renommée et réputation, efficacité des canaux de distribution, capacité d'innovation, etc.

Dans l'industrie de la gestion d'actifs, les commissions de gestion sont généralement calculées en appliquant un pourcentage à ses encours sous gestion, le taux de commission dépendant notamment de la nature du produit ainsi que d'autres facteurs. Même si Tikehau Capital cherche à proposer à ses clients des solutions originales, un large choix d'investissements reste offert aux investisseurs institutionnels qui sont la clientèle principalement visée par Tikehau Capital. Les clients institutionnels recourent généralement à des processus d'appel d'offres. À défaut de pouvoir proposer des services différenciants, Tikehau Capital pourrait être contraint de réduire ses taux de commissions pour faire face à la pression concurrentielle, éviter une perte de sa clientèle et/ou lancer de nouveaux fonds et stratégies, ce qui engendrerait une baisse de ses encours sous gestion, de son chiffre d'affaires et de ses résultats. En outre, l'entrée de nouveaux acteurs sur le marché de la gestion d'actifs intensifierait la concurrence, et pourrait ainsi avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats d'exploitation, la situation financière et les perspectives de Tikehau Capital. Enfin, les produits de gestion d'actifs sont en concurrence avec d'autres catégories de placements offerts aux investisseurs (actions, obligations vanilles et structurées, dépôts bancaires réglementés et non réglementés, placements immobiliers, etc.).

3.1.7 Risques d'arrêt du développement (croissance interne et/ou externe) ou de régression des activités

Tikehau Capital pourrait ne pas être en mesure de développer de nouveaux produits et services ou de satisfaire la demande de ses clients-investisseurs à travers le développement de ces nouveaux produits et services, qui par ailleurs sont susceptibles de l'exposer à des risques opérationnels ou à des coûts additionnels.

La performance de Tikehau Capital dépend notamment de sa capacité à développer, commercialiser et gérer de nouveaux services et produits, devant être en mesure de satisfaire la demande de ses clients-investisseurs. Le développement et l'introduction de nouveaux produits et services sur le marché nécessitent des efforts continus en matière d'innovation, ainsi que des investissements en temps et en ressources importants. L'introduction de nouveaux produits et services est un facteur de risques et d'incertitudes important, nécessitant de mettre en place de nouveaux systèmes de contrôle adaptés, de répondre à l'évolution de la demande et des marchés, de s'assurer de la compétitivité de ces produits et services et de leur conformité aux exigences réglementaires. Si Tikehau Capital n'était plus en mesure de poursuivre ses efforts en matière d'innovation, ni de lancer avec succès de nouveaux produits, ses encours, son chiffre d'affaires et ses résultats pourraient en être affectés défavorablement.

Tikehau Capital pourrait ne pas être en mesure d'obtenir la gestion de fonds dédiés auprès de nouveaux clients institutionnels ou être contraint de renouveler les contrats existants à des conditions défavorables.

La plupart du temps, Tikehau Capital obtient la gestion de fonds dédiés à l'issue de processus d'appels d'offres. Malgré le temps et les ressources importantes consacrés à la préparation de ces appels d'offres, en l'absence de conditions attractives proposées aux clients, Tikehau Capital pourrait échouer et ne pas remporter de nouveaux contrats. Afin de lutter contre la pression concurrentielle, Tikehau Capital pourrait donc devoir réduire le montant de ses commissions, ce qui impacterait son niveau de rentabilité. Par ailleurs, et afin d'inciter ses clients à renouveler leurs contrats à échéance ou prévenir leur résiliation, Tikehau Capital pourrait être contraint de réviser à la baisse ses conditions de rémunération. Dans le cas contraire, Tikehau Capital pourrait perdre ses clients au bénéfice de ses concurrents, engendrant une diminution de ses encours, de son chiffre d'affaires et de ses résultats.

Dans les stratégies liquides, les clients-investisseurs de Tikehau Capital pourraient retirer à tout moment leurs actifs de ses fonds.

Les commissions de gestion représentent la majorité des revenus générés par l'activité de gestion d'actifs de Tikehau Capital et sont calculées en fonction des encours sous gestion. Une partie importante des fonds gérés par Tikehau Capital sont des fonds dits ouverts, soit desquels les investisseurs peuvent décider de se désengager à tout moment en demandant le rachat de leurs parts. Si les marchés financiers se dégradaient, si le rendement dégagé par les produits de Tikehau Capital n'était pas suffisant, ou si les clients n'étaient pas satisfaits de la qualité des services fournis par Tikehau Capital (eu égard par exemple à la performance des produits ou au format du *reporting*), le rythme des demandes de remboursement ou de retraits des fonds pourrait s'accélérer. Ces retraits et remboursements auraient un impact immédiat sur ses encours, son chiffre d'affaires et ses résultats qui pourraient en être défavorablement affectés.

La décision de Tikehau Capital d'apporter ou non un soutien financier à certains fonds pourrait l'exposer à des pertes importantes.

Bien que n'ayant aucune obligation légale ou réglementaire d'indemniser les pertes subies par ses fonds, Tikehau Capital pourrait décider sur une base volontaire d'apporter une aide financière à ses fonds subissant des pertes importantes, notamment afin de s'assurer que ses clients ne retireront pas précipitamment leurs actifs. Quand bien même, à la date d'enregistrement du présent Document de référence, le Groupe n'a jamais eu à soutenir un fonds en difficultés, le soutien apporté à ces fonds pourrait consommer des fonds propres et obliger Tikehau Capital à mobiliser des liquidités afin de faire face aux besoins des fonds concernés. Par ailleurs, la décision de Tikehau Capital de ne pas fournir d'aide à ces fonds ou son incapacité à le faire, pourrait nuire à sa réputation et provoquer une baisse de ses encours, de son chiffre d'affaires et de ses résultats.

Tikehau Capital pourrait ne pas parvenir à mettre en œuvre avec succès des opérations de croissance externe.

Bien que Tikehau Capital estime que son développement organique constitue sa principale source de croissance future, le Groupe envisage d'avoir recours à des opérations de croissance externe, dont les objectifs sont notamment de renforcer ses plateformes de gestion et d'élargir sa présence géographique et son offre de produits. Tikehau Capital pourrait cependant ne pas être en mesure d'identifier des cibles attractives ou de conclure des opérations au moment opportun et/ou dans des conditions satisfaisantes. Tikehau Capital pourrait en outre ne pas être en mesure, compte tenu notamment du contexte concurrentiel, de mener à terme les opérations de croissance externe qui pourraient être envisagées au regard de ses critères d'investissement, ce qui pourrait avoir un impact négatif significatif sur la mise en œuvre de sa stratégie. En outre, afin d'obtenir les autorisations requises pour des acquisitions auprès des autorités compétentes dans un ou plusieurs pays, il est possible que Tikehau Capital soit contraint d'accepter certaines conditions, telles que la cession de certains actifs ou branches d'activité et/ou des engagements contraignant la conduite de ses affaires.

La croissance externe implique des risques et notamment : (i) les hypothèses des plans d'affaires sous-tendant les valorisations peuvent ne pas se réaliser, en particulier en ce qui concerne les synergies, les économies escomptées et l'évolution des marchés concernés ; Tikehau Capital (ii) pourrait ne pas réussir l'intégration des sociétés acquises, de leurs technologies, de leurs domaines d'expertise et de leurs salariés, (iii) pourrait ne pas être en mesure de retenir certains salariés ou clients clés des sociétés acquises ; (iv) les partenariats de distribution pourraient ne pas réussir à attirer des clients et à augmenter la collecte nette de Tikehau Capital ; (v) Tikehau Capital pourrait accroître son endettement en vue de financer ses acquisitions, ou rémunérer les acquisitions par des émissions de nouvelles actions et (vi) Tikehau Capital est susceptible de faire des acquisitions à un moment peu opportun sur le marché concerné. Les bénéfices attendus des acquisitions futures ou réalisées pourraient ne pas se concrétiser dans les délais et aux niveaux attendus et affecter la situation financière et les résultats de Tikehau Capital et ses perspectives.

Le modèle de développement de Tikehau Capital requiert de disposer de ressources propres disponibles et il ne peut être garanti que Tikehau Capital saura trouver ou mobiliser de telles ressources.

Le modèle de développement de Tikehau Capital requiert de disposer de ressources propres disponibles. Aussi, pour conduire sa stratégie, Tikehau Capital a besoin de maintenir une capacité d'investissement disponible (notamment pour pouvoir investir dans ses nouveaux fonds ou stratégies ou pour accompagner le développement de ses plateformes). À cet effet, et une fois que Tikehau Capital aura investi ses ressources disponibles, il ne peut être garanti que Tikehau Capital saura trouver ou mobiliser des sources de financement nouvelles et attractives en capitaux ou en dette (en raison par exemple d'une contraction de l'offre de crédit bancaire ou d'une incapacité à se financer sur les marchés) pour lui permettre de continuer d'allouer ses ressources bilancielles conformément à sa stratégie. Pour pouvoir continuer à allouer ses ressources de manière optimale, la rotation du portefeuille d'investissements à un rythme adapté constitue un moyen pour disposer des

ressources nécessaires. Toutefois, il se peut que Tikehau Capital ne soit pas en mesure d'opérer une rotation de son portefeuille, ce qui par nature dépend d'événements en dehors de son pouvoir (par exemple opportunités de cession à des conditions favorables ou date de maturité des fonds). À l'inverse, dans un environnement de taux bas, des liquidités non investies trop importantes pourraient peser sur la rentabilité de Tikehau Capital.

3.1.8 Risques liés à la forme juridique, aux statuts et à l'organisation de Tikehau Capital

Le principal actionnaire de la Société (Tikehau Capital Advisors) contrôle la Société du fait de la structure juridique du Groupe, et toute personne qui prendrait le contrôle du capital et des droits de vote qui y sont attachés ne pourrait, en pratique, pas contrôler la Société sans recueillir l'accord de Tikehau Capital Advisors.

Compte tenu de la structure juridique de la Société en société commandite par actions, un actionnaire qui obtiendrait le contrôle de la majorité du capital de la Société et des droits de vote attachés, y compris par le biais d'une offre publique d'achat, ne pourra contrôler la Société sans avoir recueilli, en application des dispositions légales et des statuts, l'accord de Tikehau Capital General Partner, une société détenue à 100 % par Tikehau Capital Advisors, en qualité d'associé commandité, qui serait notamment nécessaire pour prendre les décisions suivantes :

- nomination ou révocation de tout Gérant ;
- modification des statuts de la Société ; et
- nomination de nouveaux associés commandités.

Il en résulte que tout souhait éventuel d'un actionnaire, qui viendrait à prendre le contrôle du capital et des droits de vote qui y sont attachés, de modifier les statuts, nommer de nouveaux Gérants ou mettre fin aux fonctions de Gérant de Tikehau Capital General Partner contre l'accord de Tikehau Capital Advisors sera en pratique impossible à mettre en œuvre.

Ces dispositions sont ainsi de nature à empêcher un changement de contrôle de la Société sans l'accord de Tikehau Capital Advisors.

La Section 8.4.2 (Contrôle du Groupe) du présent Document de référence comporte une présentation du contrôle de la Société.

Le Gérant de la Société dispose de pouvoirs extrêmement étendus.

La Gérance de la Société est exercée par un Gérant unique, Tikehau Capital General Partner, également seul associé commandité de la Société. Tikehau Capital General Partner est détenue à 100 % par Tikehau Capital Advisors. Tikehau Capital General Partner a pour Président la société AF&Co et pour Directeur général la société MCH.

Le Gérant de la Société dispose des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il ressort par ailleurs des dispositions législatives applicables aux sociétés en commandite par actions et des statuts de la Société que la révocation du Gérant ne peut être décidée que par une décision unanime des associés commandités, ou par le Tribunal de commerce pour une cause légitime à la demande de tout associé ou (en application de l'article L.226-2 du Code de commerce et de l'article 8.1 des statuts de la Société) de la Société. Tikehau Capital General Partner étant à la fois associé commandité unique et Gérant de la Société, tout souhait éventuel des associés commanditaires de la Société (même dans leur très grande majorité) de mettre fin aux fonctions de Gérant de Tikehau Capital General Partner nécessitera de demander cette révocation en justice. Compte tenu de ces conditions, il n'existe aucune certitude pour les actionnaires qu'ils parviendront à révoquer le Gérant.

Par ailleurs, les pouvoirs des associés commanditaires sont limités à un nombre restreint de décisions, par exemple, la modification des statuts de la Société (une telle modification exigeant en outre un accord préalable de l'associé commandité), l'approbation des comptes et la proposition d'affectation du résultat, la nomination ou la démission des membres du Conseil de surveillance ou la nomination et la révocation des Commissaires aux comptes. En conséquence, les associés commanditaires (c'est-à-dire les détenteurs de titres souscrits ou acquis sur le marché) pourront être dans l'impossibilité de mettre en place des contre-pouvoirs effectifs vis-à-vis du Gérant. Il est toutefois précisé que l'intérêt du Gérant est aligné avec celui des associés commanditaires de la Société au regard notamment de sa structure de rémunération en ligne avec les performances de la Société (voir la Section 4.3.1 (Rémunération du Gérant-Commandité) du présent Document de référence). En outre, dans l'hypothèse où une faute du Gérant pourrait être invoquée, un ou plusieurs associés commanditaires pourraient mener une action *ut singuli* (c'est-à-dire pour le compte de la Société) à l'encontre du Gérant.

Le Conseil de surveillance et ses Comités exerceront un contrôle permanent de la gestion de la Société et, dans ce cadre, pourront notamment veiller à ce que le Gérant n'exerce pas son pouvoir de gestion de manière abusive, dans la limite de leur mission de supervision. En effet, la principale mission du Conseil de surveillance est d'assumer le contrôle permanent de la gestion de la Société. À cet effet, le Conseil de surveillance pourra se faire assister, conformément à l'article 10.3.3 des statuts (voir la Section 4.1.3 (Fonctionnement du Conseil de surveillance) du présent Document de référence), par des experts de son choix, aux frais de la Société. Toutefois, il convient de rappeler que, si le Conseil de surveillance s'assure de la bonne gestion de la Société, il ne peut en aucun cas diriger l'action du Gérant, ni le révoquer. Les informations relatives aux Comités du Conseil de surveillance (à savoir un Comité d'audit et des risques et un Comité des nominations et des rémunérations) sont disponibles à la Section 4.4.2 (Comités du Conseil de surveillance) du présent Document de référence.

3.2 ASSURANCES

Le Groupe revoit la structure et l'étendue de ses couvertures d'assurance au moins une fois par an.

Tikehau Capital bénéficie de polices d'assurance couvrant les risques généraux et spécifiques auxquels ses activités l'exposent. La mise en place des polices d'assurance est fondée sur la détermination du niveau de couverture nécessaire pour faire face à la survenance, raisonnablement estimée, de risques de responsabilité, de dommages ou d'autres risques similaires.

Ainsi, plusieurs polices d'assurance dédiées ont été souscrites auprès de compagnies d'assurances de premier rang par Tikehau Capital Advisors, au bénéfice de l'ensemble des sociétés du Groupe.

Les principaux termes de ces polices d'assurance sont les suivants :

- Police Responsabilité Civile Professionnelle et Exploitation (RCPE) – Cette police d'assurance couvre, sur un périmètre mondial et dans la limite d'un plafond de 30 millions d'euros par période d'assurance pour l'exercice 2018 et de 40 millions d'euros par période d'assurance pour l'exercice 2019, les conséquences pécuniaires d'une réclamation introduite par un tiers mettant en jeu (i) la responsabilité civile, individuelle ou solidaire de l'assuré et/ou de ses préposés, en raison de toute faute professionnelle (erreur, négligence ou omission) commise dans l'exercice des activités assurées (notamment la prise de participation dans des sociétés en portefeuille, la gestion de valeurs mobilières et les activités de conseil) et (ii) la responsabilité civile, individuelle ou solidaire d'un dirigeant d'une société en portefeuille, en raison de toute faute de gestion commise par ce dernier dans l'exercice de ses fonctions. Cette police RCPE comprend également des volets couvrant d'autres catégories spécifiques de risques, tels que les risques liés aux fraudes (dans la limite d'un plafond de 10 millions d'euros par période d'assurance pour l'exercice 2018 et sans sous-limite pour l'exercice 2019) et les cyber-risques (dans la limite d'un plafond de 5 millions d'euros par période d'assurance sur les deux exercices 2018 et 2019) ;
- Police Responsabilité Civile des Dirigeants (RC) – Cette police d'assurance qui couvre, sur un périmètre mondial et dans la limite d'un plafond de 40 millions d'euros par période d'assurance pour l'exercice 2018 et 50 millions d'euros par période d'assurance pour l'exercice 2019 , les conséquences pécuniaires de la réclamation mettant en cause la responsabilité civile individuelle ou solidaire des dirigeants personnes physiques ou personnes morales de l'assuré, en cas de faute commise dans l'exercice de leurs fonctions, ainsi que les frais de défense civile et pénale y afférents (excluant notamment les fautes intentionnelles, avantages personnels ou rémunérations indûment perçus, réparation de dommages matériels ou corporels).

Les conditions de ces polices (risques couverts, montants des garanties et des franchises) sont ajustées en permanence de l'avis d'un expert spécialisé en assurances dans le secteur financier afin qu'elles soient adaptées au mieux aux risques inhérents aux activités de Tikehau Capital.

Il n'existe pas, à la connaissance de la Société, de risque significatif non couvert, et aucun sinistre significatif n'a été déclaré au cours des trois dernières années par la Société ou par l'une des entités du Groupe au titre de ses contrats d'assurance.

Même si Tikehau Capital a souscrit notamment une assurance responsabilité civile professionnelle et si le Groupe fait annuellement une revue et un ajustement de l'adéquation de sa couverture d'assurance au regard de la nature de ses activités, de sa stratégie et de la taille de son bilan, les actions en responsabilité peuvent parfois aboutir à des paiements importants, dont une partie pourrait ne pas être prise en charge par les assureurs. Tikehau Capital ne peut pas garantir que les plafonds de couverture de sa police d'assurance seront adéquats pour protéger le Groupe de toutes demandes d'indemnisation futures à la suite de sinistres ni qu'il sera en mesure à l'avenir de maintenir ses polices d'assurance dans des conditions favorables. Les activités, les résultats, la situation financière et les perspectives de Tikehau Capital pourraient être significativement affectés si, à l'avenir, les polices d'assurance du Groupe s'avéraient inadéquates ou indisponibles.

3.3 GESTION DES RISQUES ET DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE

Le Groupe, avec l'appui de son Gérant et de Tikehau Capital Advisors, associe étroitement la gestion des risques et le contrôle interne. Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne du Groupe reposent sur un ensemble de moyens, de procédures et d'actions adaptés visant à s'assurer que les mesures nécessaires sont prises pour identifier, analyser et maîtriser :

- les risques susceptibles d'avoir un impact significatif sur le patrimoine ou la réalisation des objectifs du Groupe, qu'ils soient de nature opérationnelle ou financière ou de conformité aux lois et aux réglementations applicables ; et
- les activités, l'efficacité des opérations et l'utilisation efficiente des ressources.

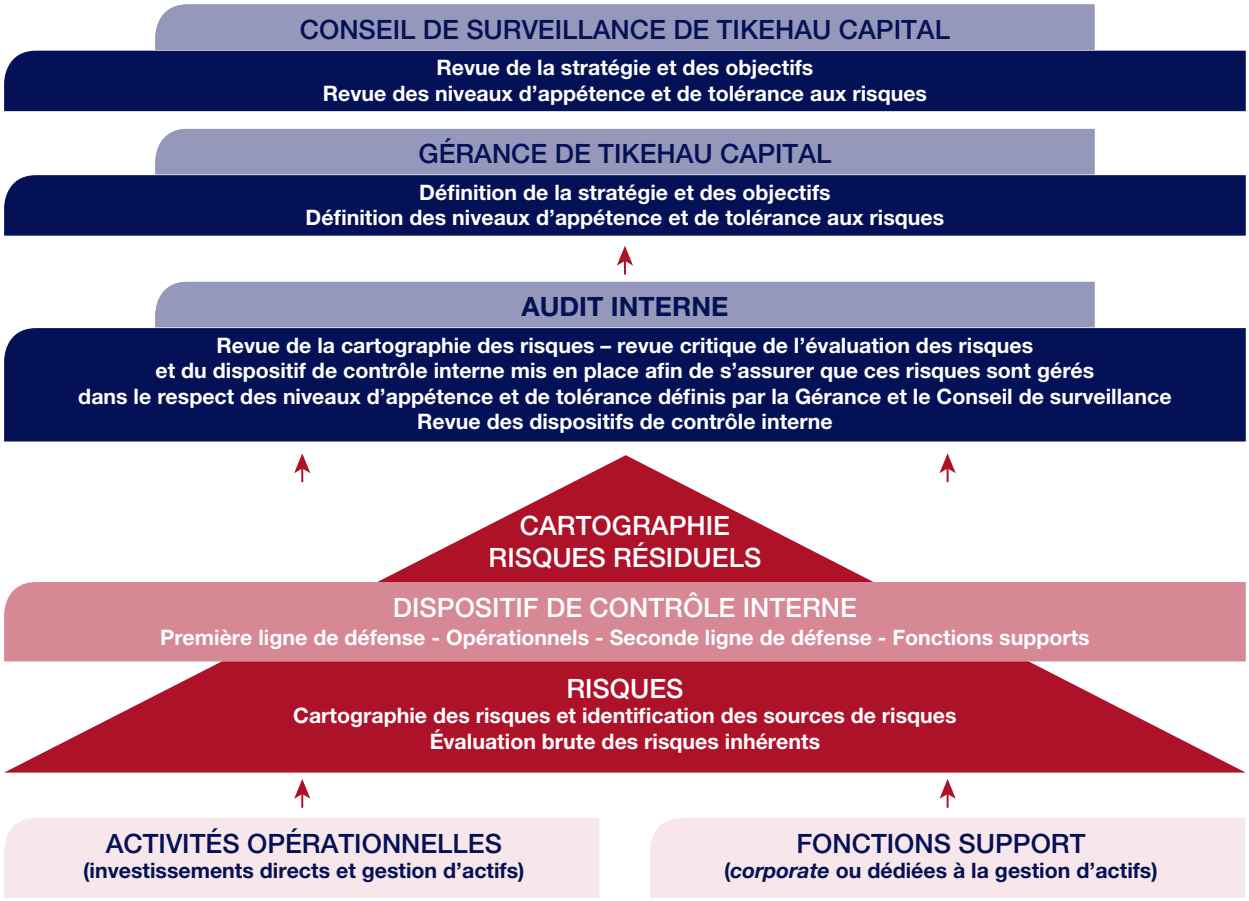
3.3.1 Définition et objectifs du contrôle interne

Le contrôle interne est un dispositif de la Société et ses filiales, défini et mis en œuvre sous leur responsabilité, qui vise à assurer :

- la conformité aux lois et règlements en vigueur ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par la Gérance ou la Direction générale ;
- le bon fonctionnement des processus internes de la Société et de ses filiales, notamment ceux concourant à la sauvegarde de leurs actifs ;
- la fiabilité des informations financières et comptables ; et
- d'une façon générale, contribue à la maîtrise de leurs activités, à l'efficacité de leurs opérations et à l'utilisation efficiente de leurs ressources.

En participant à la prévention et à la maîtrise des risques et notamment ceux de ne pas atteindre les objectifs que la Société s'est fixés, le dispositif de contrôle interne joue un rôle clé dans la conduite et le pilotage de ses différentes activités. Autour des premières et secondes lignes de défense, il a notamment comme objectif de réduire l'ensemble des facteurs de risques inhérents aux activités du Groupe, à des risques résiduels faisant l'objet de mesures spécifiques de contrôle et de gestion et évalués par rapport à un niveau d'appétence ou de tolérance acceptables par rapport aux niveaux définis par la Gérance et revus par le Conseil de surveillance.

Il s'agit en substance des processus mis en œuvre (i) par la Société avec le support de Tikehau Capital Advisors ou (ii) par ses filiales de manière autonome, et destinés à donner à la Société une assurance raisonnable que les opérations sont, conformément aux objectifs, effectivement réalisées et optimisées, que les informations financières sont fiables et que les lois et règlements sont respectés. Toutefois, le contrôle interne ne peut fournir une garantie absolue que les objectifs du Groupe seront atteints.



Les procédures de contrôle interne mises en place visent enfin à assurer la qualité de l'information comptable et financière, et notamment à :

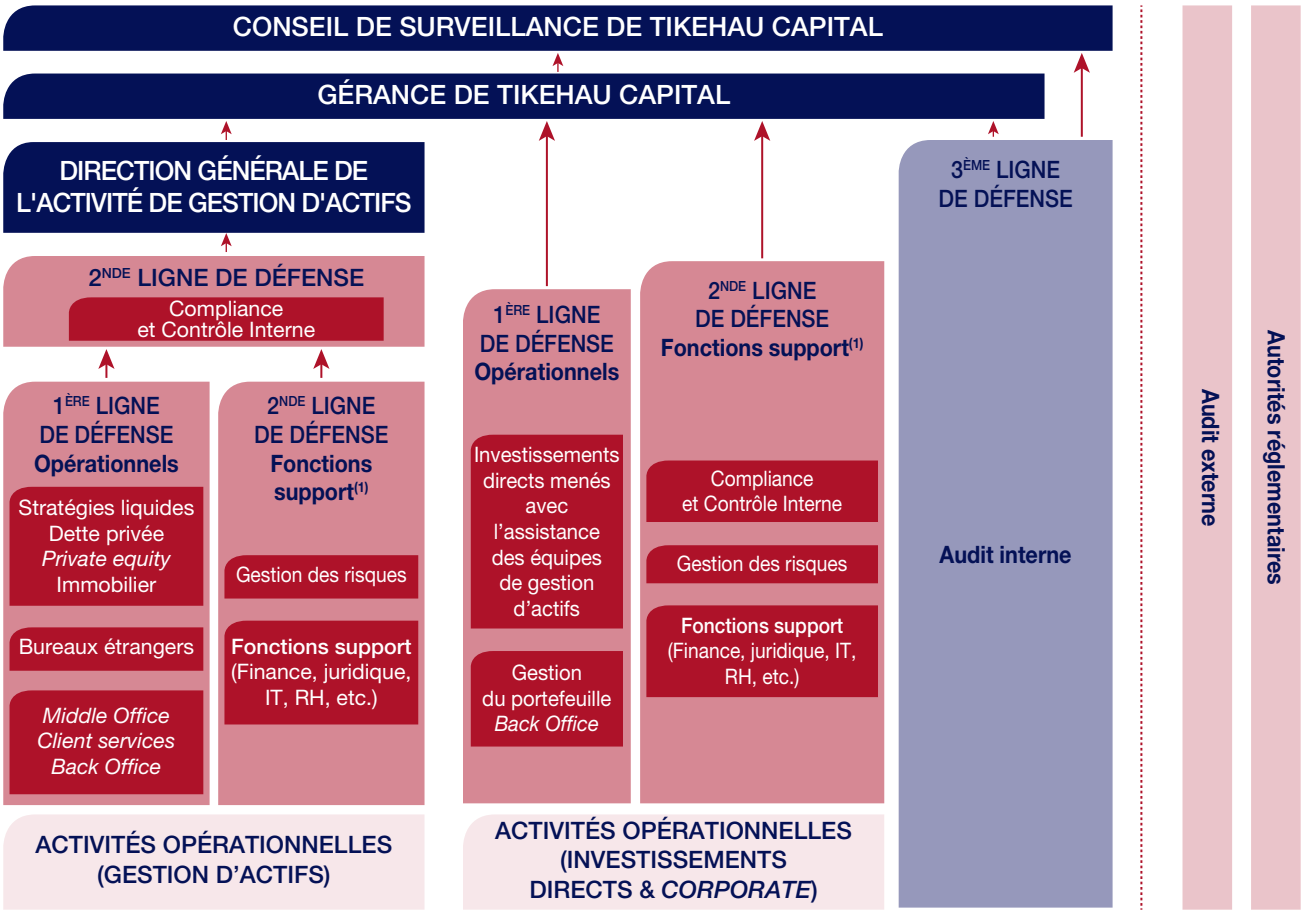
- veiller à la validité et à l'exhaustivité des transactions retranscrites dans les comptes de la Société et de ses filiales ;
- veiller à ce que les actes de gestion s'inscrivent dans le cadre des orientations stratégiques arrêtées par la Gérance ou la Direction générale et qu'ils soient conformes aux règles internes du Groupe ;
- valider les modalités de valorisation de certaines opérations et des lignes en portefeuille ;
- s'assurer que les opérations sont correctement rattachées à l'exercice les concernant et enregistrées dans les comptes, y compris les engagements hors bilan, conformément aux textes comptables en vigueur, et que les agrégats comptables retenus pour la présentation des comptes sont conformes aux règlements en vigueur ; et
- vérifier que les informations comptables, financières et de gestion reflètent avec sincérité et exactitude l'activité et la situation de la Société et de ses filiales.

3.3.2 Organisation des fonctions de contrôle

Le contrôle interne est l'affaire de tous, des organes de direction et de contrôle à l'ensemble des collaborateurs de la Société et de ses filiales, ainsi que des collaborateurs de Tikehau Capital Advisors qui appuient la Société et ses filiales.

Le dispositif de contrôle interne est organisé, d'une part, pour l'activité de gestion d'actifs en fonction des réglementations spécifiques applicables (Directive AIFM, Directive MIFID, MAS, etc.) et, d'autre part, pour l'activité d'investissements directs et les obligations spécifiques liées à son statut de société cotée.

Chaque dispositif est structuré autour d'une activité autonome qui lui est propre et peut être résumé de la façon suivante :



(1) Les fonctions corporate de support peuvent être dédiées à une société ou activité ou être transverses au Groupe.

L'organisation du contrôle interne de la Société est supervisée par le Conseil de surveillance, comme décrit ci-après.

Conseil de surveillance

Il appartient à la Gérance de rendre compte au Conseil de surveillance des caractéristiques essentielles du dispositif de contrôle interne, de son déploiement au sein du Groupe et des actions mises en place pour l'améliorer.

En tant que de besoin, le Conseil de surveillance peut faire usage de ses pouvoirs généraux pour faire procéder aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns ou prendre toute autre initiative qu'il estimerait appropriée en la matière.

Conformément aux dispositions de l'article L.226-9 du Code de commerce, le Conseil de surveillance assume le contrôle permanent de la gestion de la Société. Il dispose, à cet effet, des mêmes pouvoirs que les Commissaires aux comptes. Il fait à l'Assemblée générale ordinaire annuelle un rapport dans lequel il signale, notamment, les irrégularités et inexactitudes relevées dans les comptes annuels et consolidés de l'exercice. Il est saisi en même temps que les Commissaires aux comptes des documents mis à la disposition de ceux-ci.

Comité d'audit et des risques

Le Comité d'audit et des risques, comité spécialisé du Conseil de surveillance, assume les principales missions suivantes :

- revue des résultats du contrôle légal des comptes et de la façon dont le contrôle légal des comptes a contribué à l'intégrité de l'information financière ;
- suivi du processus d'information financière et présentation de recommandations ou de propositions pour en garantir l'intégrité ;
- suivi de l'efficacité des systèmes internes de contrôle qualité et de gestion des risques de l'entreprise ainsi que, le cas échéant, de l'audit interne de l'entreprise, en ce qui concerne l'information financière ;
- suivi des contrôles légaux des états financiers annuels et consolidés et, en particulier, de leur exécution ; et
- examen et suivi de l'indépendance des contrôleurs légaux des comptes.

(Voir la Section 4.4.2 (Comités du Conseil de surveillance - Comité d'audit et des risques) du présent Document de référence).

Gérance

La Gérance valide les dispositifs de contrôle interne mis en place en fonction des objectifs de gestion des risques définis. Elle rend compte au Conseil de surveillance du dispositif de contrôle interne, de son déploiement au sein du Groupe et des actions mises en place pour l'améliorer.

La Gérance s'appuie également sur des Comités *ad hoc* regroupant des représentants du *senior management* du Groupe, notamment pour les décisions d'investissement en capital le Comité d'allocation du capital, dont le mode de fonctionnement est détaillé ci-après dans les contrôles de premier niveau de l'activité de *private equity*.

Contrôles de troisième niveau

Audit interne

La Direction de l'audit interne s'assure de manière périodique de la régularité, de la sécurité et de l'efficacité des opérations ainsi que de la maîtrise des risques de toute nature sur l'ensemble des entités du Groupe. Elle exerce une compétence transversale de contrôle sur l'ensemble des activités et des flux de l'entreprise. Ses travaux peuvent s'articuler autour de missions comme l'audit financier (revue des états financiers, examen des systèmes et règles établies en vue d'assurer la fiabilité des informations financières), l'audit opérationnel (revue des principaux cycles de l'entreprise et analyse de l'organisation en place afin de s'assurer qu'elle permet de maîtriser les risques et d'atteindre les objectifs fixés) ou de missions ponctuelles comme des missions de diagnostic ou d'organisation.

Chaque mission fait l'objet d'un rapport et de propositions d'amélioration dont la mise en place fait l'objet d'un suivi. La Direction de l'audit interne présente ses conclusions aux différentes Directions générales et Comités d'audit et/ou des risques compétents.

La Direction de l'audit interne est rattachée au Directeur général adjoint de Tikehau Capital Advisors et fonctionnellement au Comité d'audit et des risques.

Contrôle de second niveau

Conformité et contrôle interne

La Direction de la conformité et du contrôle interne s'assure en permanence, d'une part, du respect des prescriptions réglementaires en matière de gestion pour compte de tiers et, d'autre part, de la conformité en matière de blanchiment de capitaux, de financement du terrorisme, de fraude, d'éthique personnelle ou de déontologie, de corruption interne et externe, et de circulation de l'information confidentielle ou privilégiée. Elle veille aux évolutions réglementaires et organise et adapte les procédures internes de sorte que le dispositif puisse correspondre aux exigences organisationnelles requises par le régulateur local en fonction du pays où s'exerce l'activité régulée.

À la date d'enregistrement du présent Document de référence, la Direction de la conformité et du contrôle interne présente ses conclusions aux Comités de conformité et de contrôle interne de Tikehau IM et de Tikehau Capital Europe. Elle partage également ses conclusions avec la Direction de l'audit interne, qui est destinataire de l'ensemble de ses rapports.

Les équipes de conformité et de contrôle interne sont rattachées, selon leur périmètre d'intervention, au Président de Tikehau IM ou aux directors de Tikehau Capital Europe.

La Direction de la conformité et du contrôle interne réalise les contrôles de second niveau et anime le dispositif de contrôle permanent.

Gestion des risques

Les équipes de gestion des risques réalisent des contrôles de second niveau principalement sur les risques de marché et définissent les valorisations des investissements réalisés par les fonds sous gestion. Compte tenu de la nature de ses activités, les équipes de gestion des risques sont mutualisées par les deux sociétés de gestion Tikehau IM et Tikehau Capital Europe.

À ce titre, ces équipes :

- vérifient que l'entreprise et ses clients ne sont pas exposés à des risques financiers au-delà de leur seuil de tolérance ;
- contrôlent que les risques de marché, de liquidité, de crédit et de contrepartie sont maîtrisés et que les contraintes de gestion sont respectées ; et
- revoient de manière indépendante la valorisation des investissements retenue dans les fonds sous gestion.

Les équipes des risques de Tikehau IM sont rattachées aux Directeurs généraux de Tikehau IM ou aux *Directors* de Tikehau Capital Europe selon le périmètre de leurs contrôles.

Direction financière et Direction fiscale

La Direction financière de Tikehau Capital Advisors assure la responsabilité des pôles de compétence en matière de financement, de trésorerie, de comptabilité et de contrôle financier (gestion de portefeuille notamment).

À ce titre, cette équipe :

- assure, le cas échéant, avec le recours à des experts-comptables externes la préparation des situations

comptables statutaires sur une fréquence trimestrielle et des situations comptables consolidées sur une fréquence semestrielle ;
- coordonne et supervise le processus d'établissement des budgets et assure le contrôle des réalisations et du contrôle financier ; et
- supervise l'ensemble des opérations de financement et de gestion de la trésorerie du Groupe.

La Direction financière est rattachée au Directeur général adjoint de Tikehau Capital Advisors.

La Direction fiscale assure la responsabilité des pôles de compétence en termes d'établissement des déclarations fiscales, d'analyse des conséquences fiscales d'opérations d'investissement ou de structuration de fonds ; elle est rattachée au Directeur général adjoint de Tikehau Capital Advisors.

Direction juridique

La Direction juridique assure la responsabilité des pôles de compétence en termes de revue de contrats, d'assistance, le cas échéant, dans la structuration d'opérations d'investissement ou de financement et du suivi des dispositions réglementaires applicables dans l'ensemble des juridictions où le Groupe agit ou est présent.

À ce titre, cette équipe :

- revoit l'ensemble de la documentation juridique de structuration des fonds ou des investissements ;
- coordonne les accords de confidentialité ;
- contrôle l'absence de conflits d'intérêts ;
- suit le respect des prescriptions réglementaires liées à l'environnement coté de la Société ;
- prépare les supports de travaux des différents organes de gouvernance de la Société et de ses filiales ; et
- assure la veille réglementaire et juridique.

Les équipes de la Direction juridique sont rattachées au Secrétaire général du Groupe et localisées dans les structures opérationnelles le cas échéant en fonction des spécificités opérationnelles requises.

Direction informatique

La Direction informatique assure la responsabilité des pôles de compétence en matière de définition des structurations du dispositif informatique et de sécurité des outils informatiques d'infrastructure ou de métiers.

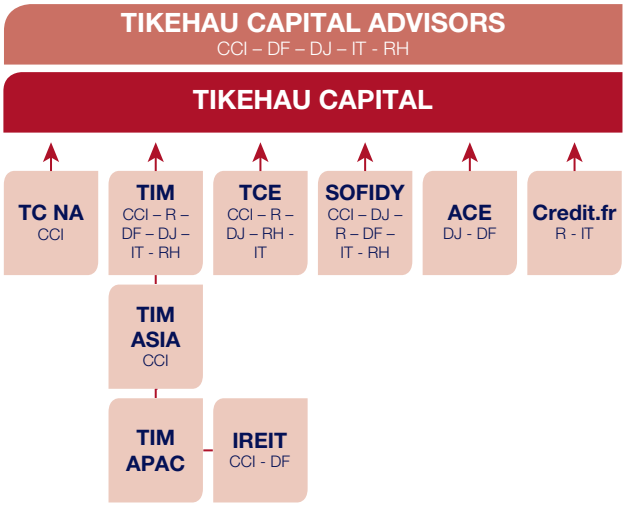
Les équipes informatiques dédiées aux outils de gestion métiers sont rattachées aux Directeurs généraux de Tikehau IM et les équipes informatiques dédiées aux infrastructures sont rattachées au Directeur général adjoint de Tikehau Capital Advisors.

Direction du capital humain

La Direction du capital humain assure la responsabilité des pôles de compétence en matière de recrutement, de gestion de carrières et de formation, de gestion des paies et d'animation des actions de communication interne.

Organisation par entité juridique

Les fonctions de second niveau sont localisées par société de la manière suivante :



Contrôle de premier niveau

Le premier niveau de contrôle est de la responsabilité du management opérationnel des différents métiers et s'exerce au travers des fonctions telles que le *front office*, le *middle office*, le *back office* (qui peut être externalisé) ou d'autres fonctions support des opérations. Ce niveau de contrôle doit s'assurer que les transactions réalisées sont autorisées par le bon niveau de délégation et respectent les politiques de risques définies par la Société ou ses filiales (notamment limites et stratégies d'investissement).

3.3.3 Cartographie des risques

La Direction de l'audit interne a lancé depuis 2017 un recensement au niveau consolidé des risques majeurs auquel est confronté le Groupe en appliquant la méthodologie suivante :

Identification et documentation des risques majeurs

Des entretiens ont été menés fin 2018 auprès de 36 responsables d'activités ou de fonctions support, afin de recenser les trois risques identifiés comme majeurs au niveau des activités dont chacun a la responsabilité.

Pour chaque risque désigné, sa nature, ses causes et ses conséquences ont été définis de manière à le circonstancier de manière précise.

Évaluation des risques majeurs

Chaque risque a ensuite fait l'objet d'une évaluation reposant sur :

- la quantification de l'impact du risque, à partir de critères financiers (impact estimé sur les actifs sous gestion, impact sur les capitaux propres ou le résultat consolidé de Tikehau Capital) ou des critères non financiers (impact en termes de couverture négative dans la presse, niveau d'altération éventuelle de l'activité ou de perte de clients) ;
- l'estimation de la probabilité d'occurrence du risque (appréciée notamment en fonction des éventuels cas avérés).

L'importance du risque a été également appréciée en fonction du nombre de remontée de chaque risque par les équipes.

Identification des mécanismes de maîtrise et de traitement du risque

Pour chaque risque identifié, chaque responsable d'activités a indiqué les processus de gestion mis en place et les projets d'amélioration éventuellement en cours afin d'évaluer a priori l'efficacité du dispositif en place.

L'ensemble de ces résultats a ensuite été consolidé par thématique afin d'identifier les risques majeurs remontés par ordre croissant de matérialité et décroissant de niveau de maîtrise du dispositif de contrôle.

Les principaux risques identifiés en termes de matérialité sont les risques d'inadéquation des moyens aux objectifs, l'inefficacité des processus interlignes d'activité, les risques d'exécution, les risques de réputation et de qualité de service et les risques de conformité (réglementaires, juridiques ou fiscaux).

Cet exercice de cartographie et de recensement des risques majeurs de la Société ne saurait toutefois être exhaustif, ni garantir que les risques identifiés dans cette cartographie se réalisent avec les conséquences prévues sur son activité, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives. D'autres risques, non identifiés dans cet exercice de cartographie ou considérés comme non significatifs par la Société, pourraient avoir des effets significatifs défavorables sur son activité, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives.

3.3.4 Dispositif de contrôle interne des activités

La Société et ses filiales ont défini plusieurs niveaux de contrôle dont l'objectif est de s'assurer du respect des politiques et procédures internes ainsi que des réglementations externes auxquelles le Groupe est soumis, et de l'identification et de la bonne gestion des risques relatifs aux différentes activités exercées par Tikehau Capital.

Les principaux dispositifs de contrôle et de gestion des risques peuvent être distingués selon les activités et sociétés concernées :

- gestion d'actifs s'agissant de Tikehau IM et de Tikehau Capital Europe ; et
- activités d'investissement de la Société et activités liées à ses fonctions de holding cotée du Groupe.

La description de ces dispositifs est notamment issue, s'agissant des activités de gestion d'actifs, des manuels de conformité de Tikehau IM ou Tikehau Capital Europe notamment.

Les acquisitions de Sofidy et d'ACE Management ayant été réalisées mi-décembre 2018, leur dispositif de contrôle interne et de gestion des risques n'est pas décrit dans la présente Section dédiée au dispositif existant au cours de l'exercice 2018.

Premier niveau de contrôle interne – Équipes opérationnelles

Le premier niveau de contrôle est de la responsabilité du management opérationnel des différents métiers et s'exerce au travers des fonctions telles que le *front office*, le *middle office*, le *back office* (qui peut être externalisé) ou d'autres fonctions support des opérations. Ce niveau de contrôle doit s'assurer que les transactions réalisées sont autorisées par le bon niveau de délégation et respectent les politiques de risques définies par la Société ou ses filiales (notamment en termes de limites et de stratégies d'investissement).

Contrôles de premier niveau menés sur les activités de Tikehau IM

Les contrôles de premier niveau menés par les équipes d'investissement consistent à vérifier :

- la cohérence des ordres avec les politiques de gestion de portefeuille (prospectus ou mandat) et la politique de l'entreprise ;
- la cohérence entre les prix négociés et ceux du marché ; et
- les contrôles de *pre-trade* et *post-trade* (selon les cas) en application des règles mises en œuvre dans l'outil de suivi Sophis® pour les OPCVM ou eFront® s'agissant des fonds fermés.

Les contrôles de premier niveau menés par les équipes de *middle office* consistent à vérifier :

- les rapprochements des positions de trésorerie ;
- l'évaluation des produits financiers ; et
- la validation de l'actif net réévalué *(« net asset value »* ou *« NAV »)* des fonds gérés.

Toutes les modifications sont enregistrées dans l'outil de suivi pertinent selon le type de fonds.

Les contrôles de premier niveau menés par les équipes de *back office* sont sous-traités au dépositaire des fonds et consistent à vérifier :

- la réconciliation correcte des actifs ;
- l'évaluation des actifs ;
- l'administration des fonds ; et
- le suivi des règles et des restrictions d'investissement renseignées dans l'outil de suivi.

Chez Tikehau IM, les Gérants saisissent dans l'outil Sophis® leurs opérations dans le cadre de la gestion individuelle ou de la gestion collective. Sophis® est également interfacé avec les dépositaires des OPCVM de Tikehau IM et les teneurs de comptes dans le cadre de la gestion individuelle sous mandat.

Les opérations des fonds fermés sont saisies dans l'outil eFront®. Un rapprochement est mené selon la fréquence de publication de la NAV entre les informations saisies dans eFront® et les états préparés par les teneurs de comptes.

Les rapprochements entre les positions « front » conformément à la procédure de valorisation mise en œuvre par Tikehau IM qui est également appliquée par les dépositaires et teneurs de comptes.

La comparaison des valorisations des portefeuilles en gestion individuelle ou des OPCVM en gestion collective est faite par le *middle office* entre celles issues des données du *front office* et celles rapatriées des dépositaires et teneurs de comptes. Sophis® facilite le suivi et le contrôle des valorisations qui est au maximum automatisé pour les investissements des fonds ouverts.

Contrôles de premier niveau menés sur les activités de Tikehau Capital Europe

Les contrôles de premier niveau sont réalisés par la personne responsable des opérations et consistent notamment à effectuer les contrôles suivants :

- la revue de l'enregistrement correct des opérations d'achat ;
- le contrôle de la bonne comptabilisation des opérations par le dépositaire ;
- la revue *a minima* mensuelle de la valeur de tous les actifs investis par les différents CLO ; et

- le contrôle des règles et des restrictions d'investissement rapportées dans le *reporting* du *trustee* ainsi que les revenus calculés pour chaque CLO sur une base trimestrielle.

Contrôles de premier niveau menés sur les opérations d'investissement en capital

Un Comité d'allocation du capital a été créé afin d'assister la Gérance de la Société :

- dans ses décisions d'investissements, que ces derniers soient réalisés au niveau de la Société ou de ses filiales, dans des fonds ou véhicules gérés par le Groupe, dans des investissements directs ou *via* des opérations de croissance externe ;
- dans le suivi des performances financières attendues sur ces investissements.

La Gérance de la Société peut consulter le Comité d'allocation du capital sur toute décision relevant de sa compétence.

Le Comité d'allocation du capital est présidé par les représentants de la Gérance. Ses autres membres sont constitués du Président et des Directeurs généraux de Tikehau IM, du Directeur général adjoint de Tikehau Capital Advisors, du Secrétaire général du Groupe, du responsable des opérations à Londres et d'autres associés seniors du Groupe.

Les contrôles de premier niveau sont réalisés au travers de deux étapes conditionnelles au décaissement de l'opération.

Lorsque les conditions d'un investissement ou désinvestissement sont suffisamment définies, notamment si la décision d'investissement a été émise par la Gérance de la Société (le cas échéant sur recommandation du Comité d'allocation du capital), une réunion de *handover* est organisée entre les équipes en charge de l'investissement et les fonctions de support *corporate* (équipes comptables, trésorerie, gestion du portefeuille, fiscales et juridiques) afin de revoir et d'apprécier tous les aspects de l'opération et en permettre un suivi correct dans le temps.

Cette réunion fait l'objet de la préparation d'un formulaire de suivi recensant les principaux points d'attention à aborder concernant l'opération.

Enfin, le plus en amont possible, l'équipe de trésorerie effectue un dernier contrôle avant le décaissement d'un investissement sous la forme d'une fiche d'investissement, formalisant le contrôle de l'obtention des contrats signés notamment.

Second niveau de contrôle interne – Équipes de gestion des risques et contrôle de la conformité et du contrôle interne

Le second niveau de contrôle définit les politiques et procédures de gestion des risques, s'assure de l'efficacité du dispositif au travers du suivi d'un certain nombre d'indicateurs clefs et vérifie le respect des lois, réglementations et codes de bonne conduite en vigueur. Il exerce son rôle de surveillance au travers de contrôles permanents au sein des différentes activités.

Ce niveau de contrôle, indépendant des activités, couvre également le risque opérationnel comprenant notamment le risque juridique, le risque informatique et le plan de continuité notamment.

Contrôles de second niveau menés par les équipes de gestion des risques sur les activités gérées par Tikehau IM

Le département de gestion des risques :

- contrôle les opérations effectuées par les gestionnaires de portefeuille et les indicateurs pour mesurer les risques (tels que le profil de liquidité, l'exposition et l'engagement brut du portefeuille) ;
- vérifie la conformité avec les limites internes et des seuils d'alerte ; et
- revoit l'évaluation des portefeuilles au sein du Comité de valorisation dont le mode de fonctionnement est détaillé ci-après.

La revue des risques financiers par la Direction des risques est articulée au travers des outils suivants :

- cartographie des risques financiers (au niveau des fonds et des activités de gestion)

  La cartographie des risques recense, pour chaque fonds, les types de risques liés aux risques financiers qui sont suivis, le niveau de risque associé, les indicateurs de mesure de risques identifiés et les limites correspondantes associées afin d'atténuer des risques ;
- indicateurs de risques

  Pour chaque type de risque identifié, des indicateurs qualitatifs et quantitatifs sont définis par l'équipe des risques et suivis de manière permanente. Ces indicateurs concernent notamment le suivi :
  - de l'exposition globale et du levier, le suivi des risques de marché (comme le risque de crédit, le risque action, le risque de taux, le risque sur les dérivés, le risque de change, etc.),
  - du risque de liquidité (qui fait l'objet d'une analyse quotidienne et mensuelle pour tous les fonds des stratégies liquides, et trimestrielle pour les fonds de dette privée), et
  - du risque de contrepartie, qui est suivi de manière permanente et conduit à la production d'un rapport quotidien.

L'équipe de gestion des risques est informée des éventuelles alertes et du non-respect des seuils et limites (qu'elle a pu définir de manière interne ou qui sont contractuels ou réglementaires) dans la mise en place de son suivi de risques.

En complément des indicateurs de suivi, l'équipe de gestion des risques mène des *stress tests* réguliers sur les portefeuilles.

L'équipe de gestion des risques présente ses travaux régulièrement et restitue au Comité des risques les résultats de ses analyses. Elle attire notamment l'attention des responsables sur des indicateurs clefs et sur la pertinence de ceux-ci.

Le Comité des risques est chargé :

- de définir les orientations stratégiques de la gestion des risques ; et
- de surveiller et de contrôler l'exposition des portefeuilles aux principaux facteurs de risque (y compris les risques de marché, les risques de liquidité, et les risques de crédit et de contrepartie).

Il supervise et valide la surveillance globale des risques et d'évaluation. Il a un rôle de décision et de mise en application.

À la date d'enregistrement du présent Document de référence, le Comité des risques est composé du Président de Tikehau IM, du responsable des risques, du *chief investment officer* (CIO), du responsable de la conformité, des Directeurs généraux de Tikehau IM, du responsable du *middle office* et des Gérants de portefeuille.

Le Comité des risques se tient mensuellement et peut être convoqué à tout moment si une situation exceptionnelle le justifie.

Contrôles de second niveau menés par les équipes de la Direction de la conformité et du contrôle interne sur les activités gérées par Tikehau IM

La Direction de la conformité et du contrôle interne surveille le respect des contraintes réglementaires et contractuelles, la cohérence des méthodes et la bonne application des procédures.

Les résultats des travaux menés par les équipes de la Direction de la conformité et du contrôle interne font l'objet de présentation au Comité conformité et contrôle interne. Il se réunit sur une base trimestrielle et :

- définit la politique de conformité, valide et suit le plan d'action des équipes de conformité ;
- s'assure de la cohérence, de l'efficacité et de l'exhaustivité du dispositif de contrôle interne ;
- revoit et suit les résultats des contrôles effectués par les travaux des équipes de conformité ;
- revoit le dispositif d'encadrement des risques, de son état et de ses évolutions ;
- revoit la situation synthétique des risques, de son évolution, du niveau des principales limites en risques et leur utilisation ;
- revoit la production du rapport annuel sur la maîtrise des risques de non-conformité ; et
- acte des décisions du management face à une évolution ou modification réglementaire qui conduit à engager des moyens significatifs.

Le Comité conformité et contrôle interne est composé du Président de Tikehau IM, du responsable de la conformité, du responsable des risques, du *chief investment officer* (CIO) et des responsables opérationnels, auquel le responsable de l'audit interne Groupe est invité permanent.

Contrôles de second niveau menés par les équipes des risques sur les activités de Tikehau Capital Europe

Les contrôles menés par l'équipe des risques consistent principalement :

- au contrôle des règles d'investissement et des niveaux d'exposition par notation, de concentration par émetteur, et de concentration géographique ou sectorielle ;
- en la revue régulière (au moins annuelle) des modèles d'évaluation du risque de crédit sur les émetteurs investis ;
- en la revue trimestrielle des Comités de crédit et des dossiers d'investissement, ainsi qu'à la revue de la cohérence entre les dossiers et les positions investies ; et
- en la revue trimestrielle, sur une base d'échantillon, de la validité des évaluations retenues et la performance des actifs par rapport aux règles de notation mises en place.

Un registre des risques est également mis en place et mis à jour si de nouveaux risques sont identifiés ou ont changé de manière matérielle.

Les résultats des travaux réalisés font l'objet de présentation au Comité des risques de Tikehau Capital Europe.

Le Comité des risques est chargé de superviser toutes les activités de gestion des risques effectuées et d'examiner l'adéquation des travaux menés au regard de l'activité de la Société et de la réglementation. Il se tient sur une base trimestrielle et remet un rapport semestriel au Conseil d'administration.

Il est composé d'un *Director* de Tikehau Capital Europe, du responsable des risques, du *chief operating officer* (COO) et du responsable de la conformité Groupe ; le responsable de l'audit interne Groupe est invité permanent.

Contrôles de second niveau menés sur les opérations d'investissement en capital

Les contrôles de second niveau consistent principalement au suivi des valorisations des actifs en portefeuille par les équipes de la Direction financière qui est logée au niveau de Tikehau Capital Advisors. Ces contrôles sont détaillés ci-après dans la Section dédiée ci-après.

Troisième niveau de contrôle interne – Audit interne

Le troisième niveau de contrôle est exercé par la Direction de l'audit interne qui réalise des contrôles indépendants périodiques.

Contrôles de troisième niveau menés sur les activités de Tikehau IM

Un contrôle périodique peut être diligenté, si nécessaire, par la Direction de l'audit interne ou des auditeurs externes en fonction notamment de l'appréciation générale du contrôle interne et des conclusions remontées par la Direction de la conformité et la mise à jour des cartographies de risques suivies par les équipes de gestion des risques et la Direction de la conformité.

Sur l'exercice 2018, des contrôles ont notamment été menés sur l'application des procédures de création de nouveaux fonds, le traitement des commissions d'arrangement et de structuration et sur le respect des calendriers de clôture dans l'établissement des comptes des fonds sous gestion.

Contrôles de troisième niveau menés sur les activités de Tikehau Capital Europe

Sur la base de la cartographie des risques et du registre des risques, l'équipe d'audit interne est amenée à conduire des contrôles sur certains processus, dont les risques sont jugés plus élevés en termes de matérialité ou de probabilité d'occurrence. Ainsi, sur l'exercice 2018, une mission a été menée sur les procédures de gestion du risque informatique et de formation/sensibilisation aux risques réglementaires.

Contrôles de troisième niveau menés sur l'activité d'investissements directs au sein de Tikehau Capital

La Direction de l'audit interne a la responsabilité du recensement et de la mise à jour de la cartographie des risques qui est soumise au Comité d'audit et des risques de la Société (voir la Section 3.3.3 (Cartographie des risques) du Présent Document de référence).

L'audit interne participe au Comité de valorisation et revoit les valorisations des investissements de Tikehau Capital proposées par les équipes d'investissement et validées par les équipes financières.

La Direction de l'audit interne contrôle le processus d'élaboration de l'information financière et suit les recommandations émises par les Commissaires aux comptes. Elle fait part aux membres du Comité d'audit et des risques de l'avancée de ses projets et du suivi de la mise en œuvre des recommandations qu'elle a pu émettre ou qui ont été émises par les Commissaires aux comptes ou par le régulateur.

Un plan d'audit pluriannuel a été présenté au Comité d'audit et des risques qui s'est tenu en décembre 2018. Fondé sur l'analyse de l'organisation du Groupe et la cartographie des risques majeurs, il décline un programme d'audit des entités autonomes de gestion d'actifs (société, succursale ou filiale) et d'audit des fonctions transverses métiers et support, permettant

une couverture de chaque thématique sur un horizon de trois ans au moins.

3.3.5 Activités de valorisation des investissements

Dispositifs de valorisation mis en place dans le cadre des activités de Tikehau IM

Les outils de valorisations utilisés pour les valorisations sont les outils eFront®, Sophis®, Bloomberg® (en tant que fournisseur d'informations, mettant notamment à disposition des offres de marché ou des valorisations d'instruments) et Markit®, en tant que fournisseur de données de crédit, principalement pour les prêts liquides.

Les processus de valorisation impliquent à la fois les gestionnaires de portefeuille, les équipes du *middle office* et les équipes des risques.

Les méthodes de valorisation sont définies par nature d'actif et notamment :

- les instruments cotés sur un marché réglementé ou organisé sont valorisés au cours de clôture du jour de la transaction ;
- les obligations OTC sont valorisées sur la base du dernier prix « *mid* » disponible sur Bloomberg ;
- les instruments de type OPCVM ou FIA (voir le Glossaire figurant en Section 10.5) sont valorisés sur la base de la dernière valeur liquidative connue à la date de valorisation, ajustée si nécessaire, des événements (appels en capital, etc.) qui auraient pu intervenir entre la date de publication de la valeur liquidative et la date de valorisation ;
- les instruments en capital non cotés sont valorisés au prix d'acquisition si la transaction est récente et qu'il n'existe pas d'indicateur de dépréciation. Une approche multicritère de valorisation est sinon retenue ;
- les obligations non cotées sont valorisées sur la base de la valeur nominale et des intérêts courus, en l'absence d'indicateur de dépréciation ;
- les actifs immobiliers sont évalués tous les semestres sur la base de valeurs d'expertise externes ; et
- la valorisation des prêts se fonde sur les prix communiqués par Markit® quand ceux-ci sont disponibles ou d'autres valorisations de *brokers* disponibles. En l'absence de données marché observables, une valorisation sur une approche *marked-to-model* est menée.

Stratégies liquides

Les valorisations des fonds des stratégies liquides sont contrôlées selon leur fréquence de liquidité (quotidienne, hebdomadaire voire mensuelle). Les dépositaires et administrateurs des fonds sont impliqués dans les travaux de valorisation.

Les équipes de Tikehau IM contrôlent les valeurs des instruments transmises par l'administrateur du fonds et s'assurent que les positions de trésorerie de chaque fonds sont correctement réconciliées. Des travaux sont également menés sur le calcul des commissions de gestion et de surperformance appliquées par part.

Le Groupe a également mis en place des procédures de contrôle ou de documentation en cas de modification manuelle de prix.

Dette privée

Les fonds de dette privée sont principalement constitués d'instruments non-liquides ou de prêts, dont les principes de valorisation ont été rappelés précédemment.

Conformément aux principes d'indépendance requis par la Directive AIFM (voir le Glossaire figurant en Section 10.5), un Comité de valorisation trimestriel a été mis en place pour revoir et contrôler les valeurs des actifs illiquides qui ne font pas l'objet d'une expertise indépendante tierce.

Le Comité peut se réunir plus fréquemment en tant que besoin. Le Comité de valorisation est chargé de contrôler et de valider les évaluations des actifs dans les fonds de dette privée gérés par Tikehau IM. Le Comité supervise le contrôle des valorisations.

Le Comité de valorisation est composé du Président de Tikehau IM, du responsable des risques, du *chief investment officer* (CIO), du responsable de la conformité, des Directeurs généraux de Tikehau IM, du responsable du *middle office* et des gérants de l'activité de dette privée.

Le responsable des risques est responsable de l'organisation de ce Comité, et a notamment pour rôle de s'assurer (i) de la présence et participation de ses membres, (ii) de la qualité des documents de valorisation présentés et de la permanence des méthodes utilisées, et (iii) de la transcription des décisions de valorisations retenues dans des comptes rendus.

Les équipes de *middle office* contrôlent, sur la fréquence de publicité de la valeur liquidative du fonds, que les éléments de valorisation retenus par le dépositaire sont conformes aux décisions prises et que l'ensemble des éléments de clôture ont correctement été intégrés.

Immobilier

Les valorisations des fonds immobiliers se fondent sur des valorisations externes indépendantes reçues selon une fréquence semestrielle.

Conformément aux principes d'indépendance requis par la Directive AIFM (voir le Glossaire figurant en Section 10.5), un Comité de valorisation trimestriel a été mis en place pour revoir et contrôler les valeurs des actifs immobiliers investis dans les fonds.

Le Comité peut se réunir plus fréquemment en tant que besoin. Le Comité de valorisation est chargé de contrôler et de valider les évaluations des actifs dans les fonds immobiliers gérés par Tikehau IM. Le Comité supervise le contrôle des valorisations.

Le Comité de valorisation est composé du Président de Tikehau IM, du responsable des risques, du *chief investment officer* (CIO), du responsable de la conformité, des Directeurs généraux de Tikehau IM, du responsable du *middle office* et des gérants de l'activité immobilière.

Le responsable des risques est responsable de l'organisation de ce Comité, et a notamment pour rôle de s'assurer (i) de la présence et participation de ses membres, (ii) de la qualité des documents de valorisation présentés et de la permanence des méthodes utilisées, et (iii) de la transcription des décisions de valorisations retenues dans des comptes rendus.

Les équipes de *middle office* contrôlent, sur la fréquence de publicité de la valeur liquidative du fonds, que les éléments de valorisation retenus par le dépositaire sont conformes aux décisions prises et que l'ensemble des éléments de clôture ont correctement été intégrés.

Private Equity

Les fonds de *private equity* sont principalement constitués d'instruments de capital non cotés, dont les principes de valorisation ont été rappelés précédemment.

Conformément aux principes d'indépendance requis par la Directive AIFM (voir le Glossaire figurant en Section 10.5), un Comité de valorisation trimestriel a été mis en place pour revoir

et contrôler les valeurs des actifs illiquides qui ne font pas l'objet d'une expertise indépendante tierce.

Le Comité peut se réunir plus fréquemment en tant que besoin. Le Comité de valorisation est chargé de contrôler et de valider les évaluations des actifs dans les fonds de dette privée gérés par Tikehau IM. Le Comité supervise le contrôle des valorisations.

Le Comité de valorisation est composé du Président de Tikehau IM, du responsable des risques, du *chief investment officer* (CIO), du responsable de la conformité, des Directeurs généraux de Tikehau IM, du responsable du *middle office* et des gérants de l'activité de *private equity*.

Le responsable des risques est responsable de l'organisation de ce Comité, et a notamment pour rôle de s'assurer (i) de la présence et participation de ses membres, (ii) de la qualité des documents de valorisation présentés et de la permanence des méthodes utilisées, et (iii) de la transcription des décisions de valorisations retenues dans des comptes rendus.

Les équipes de *middle office* contrôlent, sur la fréquence de publicité de la valeur liquidative du fonds, que les éléments de valorisation retenus par le dépositaire sont conformes aux décisions prises et que l'ensemble des éléments de clôture ont correctement été intégrés.

Dispositifs de valorisation mis en place dans le cadre des activités de Tikehau Capital Europe

Les outils de valorisation utilisés sont les outils Markit®, en tant que fournisseur de données de crédit, principalement pour les prêts liquides et potentiellement Bloomberg® (en tant que fournisseur d'informations, notamment d'offres de marché ou de valorisations d'instruments).

Le Comité de valorisation est chargé de superviser les processus de valorisation des investissements réalisés par les entités gérées par Tikehau Capital Europe ; il dispose du pouvoir de décision en cas de désaccord, le *Director* de Tikehau Capital Europe restant décisionnaire en cas d'arbitrage final.

Le Comité de valorisation se tient sur une base mensuelle. Il est composé d'un *Director* de Tikehau Capital Europe, du responsable des risques, du responsable de la conformité Groupe ainsi que du responsable des opérations qui présente ses travaux.

Dispositifs de valorisation mis en place dans le cadre des activités d'investissements directs

Le portefeuille d'investissements directs fait l'objet d'une revue trimestrielle d'activité, au cours de laquelle une analyse des performances ainsi que des événements pouvant faire évoluer l'appréciation de chaque ligne est faite. Sont présents à cette revue trimestrielle l'équipe d'investissement et des représentants de la Direction financière. Le cas échéant, des analyses complémentaires sont menées, afin d'identifier des conséquences potentielles et revalorisations ou dévalorisations si elles sont significatives.

De manière semestrielle, un processus de valorisation est mené sur l'exhaustivité des lignes en portefeuille.

Les valorisations reposent, selon la nature de chaque sous-jacent sur :

- des éléments de marché directement observables comme les cours de Bourse pour les sociétés cotées ou les investissements non cotés dont le sous-jacent principal est coté ;
- des valeurs d'experts externes quand elles sont disponibles ;
- les dernières valeurs liquidatives communiquées par les Gérants des fonds dans lesquels la Société a investi. Ces données peuvent être auditées ou non. Ces valeurs sont ajustées, si nécessaire, des événements (appels en capital, etc.) intervenues entre la date de publication de la valeur liquidative et la date de valorisation ;
- des transactions récentes pouvant être analysées comme des indications de juste valeur ; et
- des modèles internes de valorisation fondés sur des approches multicritères qui font l'objet d'une revue critique par les équipes de la Direction financière.

La synthèse de ces travaux est reflétée dans la présentation des comptes concernés.

Afin de tenir compte de la forte diversité du portefeuille, il a été institué un Comité de valorisation appelé à se réunir lors de la préparation des clôtures annuelles et semestrielles (comme cela existait précédemment chez Salvepar). Le Comité de valorisation est composé des membres du Comité d'allocation du capital. Il a pour principales missions de :

- revoir, apprécier et contrôler les valorisations des investissements non cotés en portefeuille ;
- réaliser les arbitrages nécessaires et délibérer sur les points sensibles ;
- apprécier la permanence des méthodes de valorisation dans le temps ; et
- apprécier la cohérence des méthodes de valorisation entre les différentes participations du portefeuille.

Les conclusions du Comité sont intégrées dans un compte-rendu qui s'appuie sur l'analyse préalablement préparée et revue par la Direction financière à la suite de l'analyse des supports préparée en amont par les équipes d'investissement ou des valeurs liquidatives communiquées par les fonds dans lesquels la Société a investi.

Les Commissaires aux comptes ont accès aux analyses et documents supportant les valorisations, et peuvent échanger avec les équipes d'investissement dans le cadre de leurs travaux de revue des comptes.

À la date d'enregistrement du Document de référence, le Comité de valorisation est composé des membres du Comité d'allocation du capital et revoit l'ensemble des justes valeurs des lignes d'investissement composant le portefeuille non courant de Tikehau Capital.

3.3.6 Architecture et sécurité informatique

Le système d'information de Tikehau Capital est construit sur les principes suivants : disponibilité, intégrité et sécurité :

- disponibilité : Plusieurs technologies connues et éprouvées sont utilisées par le Groupe. D'une part, la virtualisation des services permet de s'affranchir complètement des caractéristiques physiques d'un serveur. Il est ainsi possible de redémarrer un service depuis n'importe quel serveur, même si un serveur physique est en panne. D'autre part, la mise en *cluster* des services permet de détecter et de basculer automatiquement d'un nœud à l'autre du *cluster* en cas de panne physique. Enfin, l'ensemble du matériel bénéficie d'une garantie pièces et main-d'œuvre, avec intervention sur site en moins de 4 heures, 7 jours sur 7 et 24 heures sur 24 ;

- intégrité : L'ensemble des données ainsi que des informations système sont consolidées sur des équipements de type « SAN » (*Storage Area Network*). Ce dernier est constitué de baies disques de données, remplaçables à chaud et hautement redondants offrant plus de 40 téraoctets de stockage et archives. En cas de dysfonctionnement sur l'un des disques, les équipements envoient des alertes au constructeur qui prévoit une intervention de remplacement en moins de quatre heures, tous les jours de l'année. Le système est tel que l'équipement peut perdre jusqu'à six disques sans interruption de service. Chaque jour, des sauvegardes des données sont prises sur un système de stockage indépendant, permettant ainsi de restaurer en quelques minutes des informations qui auraient pu être supprimées accidentellement ou par une personne mal intentionnée. Par ailleurs, ces équipements possèdent un jumeau dans un *data center* de secours distant ;
- sécurité : Les disques de données sont complètement isolés du réseau informatique. La réplication des données dans le *data center* de secours s'effectue grâce à un lien dédié opérateur dit « LAN2LAN » ou un tunnel sécurisé dit « VPN ».

Si les locaux venaient à être totalement détruits ou inaccessibles, Tikehau Capital est à même de redémarrer en moins d'une journée son système d'information, et d'accéder à l'ensemble de ses données.

Des tests des systèmes informatiques sont repartis sur l'année. Ils comportent différentes thématiques : accès à distance des serveurs par canaux sécurisés (en cas d'indisponibilités des locaux), restauration des données anciennes sauvegardées (temps, qualité, etc.), coupure partielle de machines/serveurs, etc.

Par ailleurs, un plan de continuité d'activité (« PCA ») a été mis en place. Le PCA décrit les procédures à suivre en cas de sinistre. Selon la gravité et la durée du sinistre, les équipes sont relocalisées : travail à distance pour les fonctions ne nécessitant pas un accès aux marchés financiers, travail à partir d'un site de repli pour la gestion et le *middle office* notamment.

3.3.7 Prévention des manquements d'initiés et conformité

En raison de ses activités, le Groupe, et particulièrement les entités régulées Tikehau IM et Tikehau Capital Europe, est soumis à des obligations de conformité particulièrement exigeantes.

Dans le cadre de l'admission des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris, une charte de déontologie boursière a été adoptée par le Conseil de surveillance de la Société. Elle a pour objet de rappeler la réglementation applicable aux mandataires sociaux, aux personnes assimilées, aux initiés permanents ainsi qu'aux initiés occasionnels en matière boursière. Elle rappelle les lois et règlements en vigueur en la matière, ainsi que sur les sanctions administratives et/ou pénales attachées au non-respect de ces lois et règlements, et prévoit la mise en place des mesures préventives de nature à permettre à chacun d'investir en titres, la Société tout en respectant les règles relatives à l'intégrité du marché.

Un code d'éthique a été adressé à tous les collaborateurs du Groupe. Il vise à préciser quelles sont les obligations des collaborateurs du Groupe pour respecter la réglementation en vigueur et pour respecter l'éthique propre au service gestion pour compte de tiers et à l'environnement des sociétés cotées. Cette procédure prend sa source dans la réglementation qui régit les activités de Tikehau Capital mais également dans les règles de bonne conduite communément admises par la profession et notamment les associations professionnelles de référence dont Tikehau Capital est adhérent.

Les principaux thèmes abordés dans ce code d'éthique visent :

- le dispositif de gestion et de protection des informations confidentielles et/ou privilégiées et la confidentialité (sécurité physique, *clean desk policy* et obligation de confidentialité professionnelle notamment) ;
- les règles de communication écrite et utilisation des médias sociaux ;
- les transactions personnelles ;
- les règles, invitations et autres avantages offerts aux collaborateurs ;
- le dispositif de lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme et le dispositif de contrôle relatif aux abus de marché ;
- les procédures de dénonciation de situations potentiellement en non-conformité.

En outre, les contraintes réglementaires (ainsi que, le cas échéant, les contraintes propres à certains fonds/mandats telles qu'elles peuvent être prévues par la documentation constitutive) conduisent les entités régulées de Tikehau Capital à :

- identifier les situations de conflit d'intérêts ;
- gérer les situations de conflit d'intérêts ;
- consigner les résolutions prises pour parvenir à la gestion des conflits (recueil de conflits) ; et
- fournir la transparence requise auprès des clients-investisseurs de la résolution des conflits.

Des conflits d'intérêts peuvent également être soulevés lorsque des entités du Groupe ou leurs salariés sont dans des situations dans lesquelles lesdites entités ou salariés peuvent obtenir un gain financier ou éviter une perte financière au détriment des avoirs des clients-investisseurs.

Concernant plus particulièrement la gestion des conflits d'intérêts, Tikehau Capital a mis en place une politique afin d'éviter les situations présentant un risque de conflit d'intérêts et de gérer les différents intérêts en présence lors de la fourniture des services d'investissements aux clients-investisseurs.

La Direction de la conformité et du contrôle interne du Groupe transmet à toutes les sociétés de Tikehau Capital, y compris leurs Directeurs, toutes informations nécessaires à la prévention des conflits d'intérêts potentiels. Elle met à jour cette procédure de gestion et de prévention des conflits d'intérêts ainsi qu'un recueil de l'ensemble des cas de conflits qui se sont présentés et qui ont donné lieu à une résolution. Le cas échéant, le recueil pourra servir à démontrer que la résolution du conflit a fait prévaloir les intérêts du client. Enfin, l'organisation des activités réglementées du Groupe se réalise selon des modes opératoires précis qui évitent de se mettre en situation de conflit d'intérêts.

Tikehau IM et Tikehau Capital Europe ont mis en place une procédure d'allocation des investissements réalisés pour les comptes des fonds d'investissement gérés ou conseillés et des mandats leur ayant été confiés par des tiers investisseurs. Ces allocations sont documentées de manière à démontrer qu'elles respectent les intérêts et les règles de loyauté à l'égard des clients-investisseurs (investisseurs des fonds et mandants) de ces structures du Groupe. L'application de la politique d'allocation est validée et contrôlée par les équipes de conformité et de contrôle interne.

Lorsqu'une opportunité d'investissement est éligible à la stratégie d'investissement de plusieurs fonds ou mandats, le gestionnaire doit préparer une pré-allocation sur les différents véhicules d'investissement et mandats en appliquant les règles ci-dessous :

- la capacité d'investissement de chacun des fonds/mandats qui peuvent prétendre à l'investissement ;
- les contraintes de gestion spécifiques à chaque fonds/mandat (contraintes réglementaires, contractuelles ou statutaires) ; et
- la maturité des fonds/mandats eu égard à la période d'investissement.

3.3.8 Procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière de Tikehau Capital

La présente Section décrit les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière de Tikehau Capital telles qu'elles existent à la date d'enregistrement du présent Document de référence.

Équipes impliquées dans le processus d'élaboration et de traitement de l'information comptable et financière de Tikehau Capital

Direction financière de Tikehau Capital Advisors

La Direction financière de la société Tikehau Capital Advisors assure la responsabilité des pôles de compétence en matière de financement, de trésorerie, de contrôle financier, de suivi du portefeuille d'investissement de second niveau et de contrôle interne financier.

Recours à des experts-comptables externes

Le Groupe a recours à des cabinets d'expertise comptable externes pour l'établissement des comptes sociaux de certaines de ses entités et pour l'établissement de ses comptes consolidés, ce qui permet d'assurer un contrôle régulier, en collaboration avec Tikehau Capital Advisors, des pièces comptables et du traitement des opérations impactant le Groupe.

Information et communication

La Société définit, pour chaque clôture trimestrielle, semestrielle ou annuelle, un calendrier planifiant les procédures spécifiques à l'élaboration de l'information financière et comptable et définissant les responsabilités de chaque acteur dans la préparation et le traitement de l'information financière.

Les arrêtés comptables trimestriels donnent lieu à la préparation d'états financiers synthétiques qui sont analysés sous la forme d'une note à destination de la Direction générale.

Lors des clôtures annuelles et semestrielles, les équipes de la Direction financière se réunissent avec les équipes d'investissement afin de revoir les propositions de valorisations des investissements en portefeuille de Tikehau Capital. Ces revues sont ensuite présentées aux membres du Comité de valorisation de Tikehau Capital pour validation (voir ci-avant) par ce Comité de valorisation . Les provisions de produits et charges sont également arrêtées par les équipes comptables sur la base des déclarations remontées par les équipes engageant les dépenses.

Une analyse de la trésorerie et des financements est préparée de manière hebdomadaire afin de suivre l'application de la politique d'investissement et de financement de la Société. Elle est rapprochée de manière trimestrielle avec les états comptables.

Systèmes d'information

Système d'information comptable

Le Groupe a déployé sur le périmètre de ses sociétés opérationnelles françaises un outil comptable et de *reporting* intégré et travaille au déploiement de cet outil pour les structures internationales, l'implantation en Belgique ayant été finalisée fin 2018.

Ce progiciel permet d'intégrer tous les mois ou trimestres les informations financières de gestion et de comptabilité utiles à la préparation des comptes et au pilotage opérationnel. Une fois déployé sur l'ensemble du périmètre du Groupe, il permettra de répondre, de manière plus performante et plus automatisée, aux exigences de fiabilité, de disponibilité et de pertinence de l'information comptable et financière pour les différentes données utilisées pour le pilotage interne (suivi budgétaire, etc.) et la communication externe.

Outils de suivi du marché et de valorisation du portefeuille

Des outils de suivi de la trésorerie et des portefeuilles ont été mis en place pour un *reporting* régulier à la Direction générale.

Planification, pilotage et processus de *reporting*

Le processus d'élaboration budgétaire est organisé de manière annuelle durant le quatrième trimestre ; les responsables opérationnels des activités établissent chacun un budget annuel qui est discuté avec et validé par la Direction générale.

Un suivi des performances est réalisé de manière trimestrielle (et mensuelle pour quelques agrégats clefs) intégrant notamment une analyse des réalisations par rapport aux prévisions estimées.

Procédures d'arrêté des comptes annuels et consolidés

La préparation des arrêtés de comptes de la Société et de ses filiales est réalisée soit par les équipes internes de Tikehau Capital Advisors, soit externalisée auprès d'experts-comptables locaux.

Le Groupe a recours pour l'établissement de ses comptes consolidés à un cabinet d'expertise comptable externe qui travaille en collaboration avec les équipes de la Direction financière de Tikehau Capital Advisors.

Les comptes annuels de la Société sont établis conformément aux principes comptables résultant de la réglementation en vigueur (Recommandation n° 99-01 du Conseil national de la comptabilité).

Les comptes consolidés sont établis conformément aux principes IFRS.

La Direction financière effectue une revue des comptes des sociétés du Groupe préparés afin de valider la fiabilité et la pertinence de l'information comptable et financière pour les différentes données utilisées pour le pilotage interne et la communication externe. Elle veille au respect et à l'homogénéité des méthodes comptables.

La Direction financière effectue également une revue des éléments transmis pour les besoins de la consolidation afin d'identifier, le cas échéant, les retraitements nécessaires entre

les comptes individuels et les comptes consolidés. Ces retraitements sont détaillés par société et font l'objet d'une revue par les équipes de la Direction financière.

Les principes comptables font l'objet d'une revue chaque trimestre au regard des nouvelles évolutions réglementaires. D'une manière générale, les questions ayant trait aux domaines juridique, fiscal et social sont traitées avec l'appui des services spécialisés.

Chaque filiale gère les particularités locales, assure le contrôle comptable et les obligations de conservation des informations et données concourant à la formation des états comptables et financiers, selon les règles locales en vigueur.

Activités de contrôle

Les opérations font l'objet de contrôles partiels ou plus approfondis, de réunions d'échanges, de discussions de la part des intervenants de premier niveau jusqu'aux Commissaires aux comptes, voire aux spécialistes juridiques et fiscaux si nécessaire. Ces différents intervenants présentent, le cas échéant, leurs remarques aux responsables compétents qui en tirent les mesures appropriées. La Direction financière s'assure de la cohérence des remontées d'information des filiales avant agrégation des résultats, de l'enregistrement des écritures de consolidation et des retraitements effectués.

L'analyse des retraitements de consolidation et des aspects comptables pouvant avoir un impact significatif sur la présentation des états financiers sont revus par la Direction financière et les Commissaires aux comptes dans le cadre de leurs travaux.

Communication financière et comptable

Depuis l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris, la communication est placée sous la responsabilité de la Gérance de la Société qui contrôle les informations avant leur publication.

Un échéancier récapitulant ces obligations périodiques de la Société a été mis en place et est diffusé en interne aux équipes participant plus spécifiquement à la communication financière. Parallèlement, les équipes de la Direction financière ont mis en œuvre la formalisation d'un calendrier comptable et financier permettant de garantir le respect des échéances annoncées.

Les procédures relatives au contrôle de l'information financière et comptable reposent sur :

- les contrôles trimestriels de l'ensemble des informations comptables et financières préparées par les équipes comptables ou de la Direction financière ;
- les contrôles semestriels menés par les Commissaires aux comptes ; et
- la revue des états financiers par la Direction de l'audit interne Groupe.

3.4 PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE

Compte tenu des activités de Tikehau Capital et de la judiciarisation croissante du monde des affaires, Tikehau Capital est exposée à un risque contentieux en défense et peut également être amenée à faire valoir ses droits en demande (par exemple dans le cadre de la mise en jeu de garanties consenties au titre d'une opération d'investissement ou de désinvestissement).

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de procédure administrative, judiciaire ou d'arbitrage (y compris toute procédure pendante ou prévisible), susceptible d'avoir ou ayant eu, au cours des 12 derniers mois et à la date d'enregistrement du présent Document de référence, des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

4.

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

4.1 ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION 142

4.1.1 La Gérance 142
4.1.2 Présentation du Conseil de surveillance 145
4.1.3 Fonctionnement du Conseil de surveillance 158

4.2 ASSEMBLÉES GÉNÉRALES 159

4.2.1 Fonctionnement des Assemblées 159
4.2.2 Assemblée générale de la Société en 2018 159

4.3 RÉMUNÉRATIONS, INDEMNITÉS ET AVANTAGES 160

4.3.1 Rémunération du Gérant-Commandité 160
4.3.2 Rémunération du Président du Conseil de surveillance 162
4.3.3 Jetons de présence et autres rémunérations perçues par les membres du Conseil de surveillance 164
4.3.4 Plans d'options de souscription et d'achat d'actions et plans d'attribution gratuite d'actions 167
4.3.5 Montant des sommes provisionnées ou constatées par la Société ou ses filiales aux fins de versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages 167
4.3.6 Éléments de rémunération exceptionnelle liés à la réalisation de la cotation de la Société 167

4.4 CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL DE SURVEILLANCE 167

4.4.1 Conseil de surveillance 167
4.4.2 Comités du Conseil de surveillance 173
4.4.3 Participation aux Assemblées Générales 175
4.4.4 Gouvernement d'entreprise 176
4.4.5 Conflits d'intérêts 176
4.4.6 Application du Code AFEP-MEDEF 178

4.5 OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS 180

4.5.1 Description des conventions significatives nouvelles ou qui se poursuivent 180
4.5.2 Autres opérations entre parties liées 182
4.5.3 Rapports spéciaux des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés 183

4.1 ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

La Société est une société en commandite par actions. Une présentation générale de la société en commandite par actions et une description des principales dispositions des statuts de la Société figurent à la Section 8.2 (Principales dispositions statutaires de la Société) du présent Document de référence.

La Société se réfère au Code AFEP-MEDEF[1] comme code de gouvernement d'entreprise conformément aux dispositions de l'article L.225-68 du Code de commerce, sur renvoi de l'article L.226-10-1 du Code de commerce.

4.1.1 La Gérance

La Gérance de la Société est exercée par un Gérant unique, Tikehau Capital General Partner, également seul associé commandité de la Société. Tikehau Capital General Partner est détenue à 100 % par Tikehau Capital Advisors.

Nom, siège social, forme sociale et nombre d'actions de la Société détenues

Tikehau Capital General Partner est une société par actions simplifiée constituée le 17 février 2014, dont le siège social est situé 32, rue de Monceau, 75008 Paris.

Tikehau Capital General Partner, qui est également seul associé commandité de la Société, ne détient aucune action de la Société.

Tikehau Capital General Partner est une société au capital social de 100 000 euros. Le montant des capitaux propres de Tikehau Capital General Partner s'élevait à 4,1 millions d'euros au 31 décembre 2018. Tikehau Capital General Partner n'a pas de salariés.

Mandataires sociaux

Tikehau Capital General Partner a pour Président la société AF&Co, et pour Directeur général la société MCH.

Date d'expiration du mandat

Le mandat de Gérant de Tikehau Capital General Partner est à durée indéterminée.

Fonction principale exercée au sein de la Société et du Groupe

Associé commandité et Gérant de la Société. Le Gérant n'a pas d'autre fonction au sein du Groupe ou en dehors du Groupe.

Principaux mandats et fonctions exercées en dehors de la Société et du Groupe au cours des cinq dernières années

Néant. Le Gérant n'a jamais eu d'autres activités avant sa prise de fonction en qualité de Gérant de la Société.

(1) Le Code AFEP-MEDEF peut être consulté en ligne à l'adresse http://www.afep.com/wp-content/uploads/2018/06/code-Afep_Medef-révision-du-20-juin_VF. pdf

ANTOINE FLAMARION

Renseignements concernant AF&Co et Monsieur Antoine Flamarion

La société AF&Co a été nommée Président de Tikehau Capital General Partner le 7 novembre 2016 pour une durée illimitée. AF&Co est une société par actions simplifiée dont le siège social est situé 32, rue de Monceau, 75008 Paris, immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 444 427 298 et dont le capital et les droits de vote sont détenus à 95 % par Monsieur Antoine Flamarion, l'un des fondateurs de Tikehau Capital. Monsieur Antoine Flamarion, qui est Président d'AF&Co, a débuté sa carrière au sein du département *Principal Investments* (investissement pour compte propre) du bureau de Paris de Merrill Lynch, avant de rejoindre le département *Principal Investments* du bureau de Londres de Goldman Sachs. Monsieur Antoine Flamarion a cofondé Tikehau Capital en 2004. Monsieur Antoine Flamarion est diplômé de l'université Paris Dauphine et de l'université Paris Sorbonne.

Nom, adresse professionnelle, âge et nombre d'actions de la Société détenues

Monsieur Antoine Flamarion
32, rue de Monceau,75008 Paris.
Né le 11 mars 1973.
À la date d'enregistrement du présent Document de référence, AF&Co et Monsieur Antoine Flamarion ne détiennent aucune action de la Société.

Nationalité : française.

Date d'expiration du mandat

Le mandat de Président de Monsieur Antoine Flamarion au sein d'AF&Co est à durée indéterminée.

Fonctions principales exercées par Monsieur Antoine Flamarion au sein de la Société et du Groupe

Monsieur Antoine Flamarion est Président de la société AF&Co, qui est elle-même Président de Tikehau Capital General Partner (qui est Gérant et associé commandité de la Société) et de Tikehau Capital Advisors.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018 :

- Président d'AF&Co (SAS)
- Gérant de Takume (SARL)
- Membre du Comité de Direction de Heeuricap (SAS)
- Représentant permanent de Tryptique au Conseil de surveillance d'Alma Property (SA)
- Représentant permanent d'AF&Co au Conseil de surveillance de Selectirente (SA – société cotée)

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années :

- Représentant permanent de Tikehau Capital au Conseil d'administration de Salvepar (SA – société cotée)
- Administrateur du Groupe Flo (SA – société cotée)
- Administrateur de Financière Flo (SAS)
- Gérant de F2 (SARL)
- *Director* de Tikehau Investment Limited (société anglaise contrôlée par Tikehau Capital Advisors)
- *Director* de Tikehau Capital UK Limited (société anglaise contrôlée par la Société)
- *Director* de Tikehau Capital Europe (société anglaise contrôlée par la Société)
- Représentant permanent d'AF&Co au Conseil d'administration de Sofidy (SA)
- *Director* de Tikehau Investment Management Asia Pte Ltd (société singapourienne contrôlée par Tikehau IM)
- *Director* de Tikehau Investment Management Asia Pacific Pte Ltd (société singapourienne contrôlée par Tikehau IM)

MATHIEU CHABRAN

Renseignements concernant MCH et Monsieur Mathieu Chabran

La société MCH a été nommée Directeur général de Tikehau Capital General Partner le 7 novembre 2016 pour une durée illimitée. MCH est une société par actions simplifiée, dont le siège social est situé 32, rue de Monceau, 75008 Paris, immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro 480 619 337 et dont le capital et les droits de vote sont détenus à 90 % par Monsieur Mathieu Chabran. Monsieur Mathieu Chabran, qui est Président de MCH, a débuté sa carrière chez Merrill Lynch en 1998, d'abord à Paris au sein de l'équipe *High Yield* (haut rendement) et immobilier, puis à Londres, au sein du département *High Yield Capital Market*. En 2000, il a rejoint l'équipe *European Leveraged Finance*. En 2002, il rejoint en tant que Vice-Président puis Directeur l'équipe Marchés de la dette immobilière – Financements Structurés de Deutsche Bank à Londres. Monsieur Mathieu Chabran a cofondé Tikehau Capital en 2004.

Monsieur Mathieu Chabran est diplômé de l'ESCP Europe et de l'Institut d'Études Politiques d'Aix-en-Provence.

Nom, adresse professionnelle, âge et nombre d'actions de la Société détenues

Monsieur Mathieu Chabran

32, rue de Monceau, 75008 Paris

412 West 15th ST 18th Floor, New York NY 10011 United States of America

Né le 11 décembre 1975.

À la date d'enregistrement du présent Document de référence, MCH et Monsieur Mathieu Chabran ne détiennent aucune action de la Société.

Nationalité : française.

Date d'expiration du mandat

Le mandat de Directeur général de Monsieur Mathieu Chabran au sein de MCH est à durée indéterminée.

Fonctions principales exercées par Monsieur Mathieu Chabran au sein de la Société et du Groupe

Monsieur Mathieu Chabran est Président de la société MCH, qui est elle-même Directeur général de Tikehau Capital General Partner (le Gérant et associé commandité de la Société) et de Tikehau Capital Advisors. Monsieur Mathieu Chabran est Directeur général de Tikehau IM et supervise l'ensemble des investissements du Groupe en qualité de *Group Chief Investment Officer*.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018 :

- Directeur général de Tikehau Investment Management (SAS)
- Président de MCH (SAS)
- Président de MC3 (SAS)
- Administrateur d'InCA (SICAV)
- Membre du Comité de Direction de Heeuricap (SAS)
- Gérant de Le Kiosque (SCI)
- Gérant de De Bel Air (Société Civile)
- Gérant de VMC3 (SCI)
- *Director* de Tikehau Investment Management Asia Pte Ltd (société singapourienne contrôlée par la Société)
- Président et *Director* unique de MCH North America Inc. (société américaine)
- Président du *Board of Directors* de Tikehau Capital North America LLC (société américaine contrôlée par la Société)

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années :

- Administrateur de Salvepar (SA – société cotée)
- Administrateur du Groupe Flo (SA – société cotée)
- Administrateur de Financière Flo (SAS)
- *Director* de Tikehau Investment Limited (société anglaise contrôlée par Tikehau Capital Advisors)
- *Director* de Tikehau Capital UK Limited (société anglaise contrôlée par la Société)
- Director de Tikehau Capital Europe (société anglaise contrôlée par la Société)

4.1.2 Présentation du Conseil de surveillance

Composition du Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance de la Société a été constitué à la suite de la transformation de la Société en société en commandite par actions et sa composition a évolué dans le cadre de l'admission aux négociations des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

Le tableau suivant montre la composition du Conseil de surveillance de la Société à la date d'enregistrement du présent Document de référence.

	Année de naissance	Date de première nomination [1]	Date de fin de mandat
Membres du Conseil de surveillance			
Christian de Labriffe (Président)	1947	28 février 2017	2022 (Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2021)
Roger Caniard	1967	28 février 2017	2022 (Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2021)
Jean Charest [2]	1958	21 décembre 2016	2021 (Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2020)
Jean-Louis Charon [2]	1957	7 novembre 2016	2020 (Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2019)
Florence Lustman (représentant permanent du Fonds Stratégique de Participations)	1961	28 février 2017	2021 (Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2020)
Remmert Laan [3]	1942	6 décembre 2018	2021 (Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2020)
Anne-Laure Naveos	1980	7 novembre 2016	2020 (Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2019)
Fanny Picard [2]	1968	28 février 2017	2022 (Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2021)
Constance de Poncins [2]	1969	28 février 2017	2022 (Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2021)
Léon Seynave [2] [4] (représentant permanent de Troismer)	1944	7 novembre 2016	2020 (Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2019)
Censeur			
Jean-Pierre Denis [5]	1960	25 mai 2018	2022 (Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2021)

(1) Pour les membres personnes morales, correspond à la date de nomination du représentant permanent.
(2) Membre indépendant.
(3) Monsieur Remmert Laan a été coopté en remplacement de Monsieur Jean-Pierre Denis par le Conseil de surveillance lors de sa réunion du 6 décembre 2018.
(4) Monsieur Léon Seynave a été initialement nommé lors de l'Assemblée générale du 7 novembre 2016. Il a démissionné avec effet le 5 janvier 2017 et la société Troismer SPRL a été cooptée à sa place par le Conseil de surveillance lors de sa réunion du 5 janvier 2017.
(5) Monsieur Jean-Pierre Denis a démissionné de ses fonctions de membre du Conseil de surveillance le 25 mai 2018 et a été nommé le même jour censeur pour une durée de quatre ans, qui expirera à l'issue de l'Assemblée ordinaire appelée à statuer en 2022 sur les comptes de l'exercice 2021.

Comités du Conseil de surveillance

Conformément aux dispositions du Code AFEP-MEDEF que la Société applique, le Conseil de surveillance a décidé d'instituer deux Comités à titre permanent : un Comité d'audit et des risques et un Comité des nominations et des rémunérations. Ils ont été constitués par le Conseil de surveillance lors de sa réunion du 22 mars 2017.

La composition, les missions et le mode de fonctionnement de ces deux Comités sont détaillés à la Section 4.4 (Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de surveillance) du présent Document de référence.

La composition des Comités du Conseil de surveillance est la suivante :

Comité d'audit et des risques	**Comité des nominations et des rémunérations**
Jean-Louis Charon, Président (membre indépendant)	Fanny Picard, Présidente (membre indépendant)
Roger Caniard	Jean Charest (membre indépendant)
Constance de Poncins (membre indépendant)	Léon Seynave (membre indépendant)

Présentation des membres du Conseil de surveillance

Monsieur Christian de Labriffe a été nommé Président du Conseil de surveillance de la Société lors d'une réunion du Conseil du 22 mars 2017. Il a remplacé Monsieur Jean-Louis Charon qui avait été nommé le 6 décembre 2016.

Les statuts de la Société prévoient que, sous réserve des nominations initiales permettant le renouvellement échelonné, le Conseil de surveillance est composé de membres nommés pour une période de quatre ans prenant fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit membre du Conseil de surveillance. La composition du Conseil de surveillance à la date d'enregistrement du présent Document de référence a été déterminée pour qu'il puisse être renouvelé par roulements périodiques équilibrés.

Renseignements concernant les membres du Conseil de surveillance

CHRISTIAN DE LABRIFFE

Président

Membre non indépendant

Nationalité : française

Année de naissance : 1947

Date de première nomination : 28 février 2017

Échéance du mandat : 2022 (Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2021)

Adresse professionnelle : 32, rue de Monceau,

75008 Paris.

Fonction actuelle :

Président du Conseil de surveillance de la Société

Expertise et expériences passées en matière de gestion :

Monsieur Christian de Labriffe est diplômé de l'ISC Paris Business School. Il débute sa carrière chez Lazard Frères & Cie en 1972 où il fut nommé associé-gérant en 1987. En 1994, il devient associé-gérant de la banque Rothschild & Cie. Il rejoint le Groupe en 2013 en tant que Président-Directeur général de Salvepar.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018 :

- Administrateur de Christian Dior (SE – société cotée)
- Administrateur de Christian Dior Couture (SA)
- Gérant de Parc Monceau (SARL)
- Président de TCA Partnership (SAS)
- Administrateur de Tikehau Capital Belgium (société belge contrôlée par la Société)
- Administrateur de la Fondation Nationale des Arts Graphiques et Plastiques
- Censeur, représentant permanent de Parc Monceau, au sein du Conseil de surveillance de Beneteau (SA – société cotée)
- Représentant permanent de Tikehau Capital au Conseil d'administration de "Les Dérivés Résiniques et Terpéniques — DRT" (SA)

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés à ce jour :

- Président-Directeur général et administrateur de Salvepar (SA – société cotée)
- Administrateur représentant permanent de Salvepar au Conseil d'administration de HDL Development (SAS)
- Représentant permanent de Salvepar au Conseil d'administration de « Les Dérivés Résiniques et Terpéniques — DRT » (SA)

ROGER CANIARD

Membre non indépendant
Membre du Comité d'audit et des risques

Nationalité : française
Année de naissance : 1967
Date de première nomination : 28 février 2017
Échéance du mandat : 2022 (Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2021)
Adresse professionnelle :10, cours du Triangle-de-l'Arche, 92919 La Défense.
Fonction actuelle : Responsable de la gestion financière MACSF

Expertise et expériences passées en matière de gestion :

Monsieur Roger Caniard est diplômé de l'IEP de Paris, de l'ESCP, de l'Université Paris-Dauphine et de la Société Française des Analystes Financiers (SFAF). Il débute sa carrière comme analyste financier. Après un passage à la Mondiale (gestion actions) et chez KBL (banque conseil en fusions-acquisitions), il rejoint la MACSF en 1995. Depuis 2014, il est membre du Comité exécutif et Directeur financier de la MACSF.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018 :

- Administrateur de Château Lascombes (SA)
- Membre du Comité de surveillance de Taittinger
- Représentant permanent de MACSF épargne retraite au Conseil de Vivalto (SAS)
- Représentant permanent de MACSF épargne retraite au Conseil de Vivalto Vie (SAS)
- Représentant permanent de MACSF épargne retraite au Conseil de Destia (SAS)
- Représentant permanent de MACSF épargne retraite au Conseil de Cube Infrastructure I et II
- Administrateur de MFPS
- Directeur général de Médiservices Partenaires
- Représentant permanent du MACSF épargne retraite au sein du Conseil d'administration de Tikehau Capital Advisors (SAS)

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés à ce jour :

- Représentant permanent de MACSF épargne retraite au Conseil d'administration de Salvepar (SA – société cotée)
- Représentant permanent de MACSF épargne retraite au Conseil de surveillance de Korian (SA – société cotée)

JEAN CHAREST

Membre indépendant
Membre du Comité des nominations et des rémunérations

Nationalité : canadienne
Année de naissance : 1958
Date de première nomination : 21 décembre 2016
Échéance du mandat : 2021 (Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2020)
Adresse professionnelle :1000, rue de la Gauchetière-Ouest, bur. 2500, Montréal (Québec), H3B 0A2
Fonction actuelle : Avocat associé du cabinet McCarthy Tétrault (Canada)

Expertise et expériences passées en matière de gestion :

Monsieur Jean Charest a été élu pour la première fois député à la Chambre des communes du Canada en 1984, et, à l'âge de 28 ans, est devenu le plus jeune membre du Conseil des ministres de l'histoire du Canada lorsque lui a été confié le ministère d'État à la Jeunesse. Il a ensuite été nommé ministre de l'Environnement, ministre de l'Industrie et vice-Premier ministre du Canada. Il occupe la fonction de Premier ministre du Québec de 2003 à 2012. Il est associé du cabinet McCarthy Tétrault LLP et, depuis 1986, membre du Conseil privé de la Reine pour le Canada (Queen's Privy Council for Canada).

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018 :

- Associé, avocat senior et conseiller stratégique : Cabinet McCarthy Tétrault (Canada)
- Membre du Conseil de surveillance de Publicis Groupe (SA – société cotée), Président du Comité d'audit et membre du Comité de nomination
- Président du Conseil d'administration de Windiga Energie
- Administrateur de la Fondation Asie Pacifique du Canada
- Président honoraire du *Canada-ASEAN Business Council* (Singapour)
- Membre du *Canadian Council of the North American Forum* (Canada)
- Membre du Conseil consultatif du *Canadian Global Affairs Institute* (Canada)
- Membre du groupe canadien de la Commission Trilatérale (Canada)
- Membre du groupe consultatif de la commission de l'écofiscalité (Canada)
- Membre du Conseil consultatif de Forum Africa (Canada)
- Président du Conseil des gouverneurs de l'idée fédérale (Canada)
- Membre de l'*Advisory Board* du *Woodrow Wilson Canada Institute (Canada)*
- Membre du Conseil d'administration d'Ondine Biomedical (Canada)
- Membre honoraire du Conseil d'administration du *Council of the Great Lakes Region (Canada)*
- Membre de Leaders pour la Paix (France)
- Co-Président du *Canada UAE Business Council* (Canada)
- Président de Chardi Inc. (Canada)

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés à ce jour :

- Co-Président national et porte-parole : Mouvement Canada 2017 Redonner (Canada)
- Président du Comité Directeur : Partenariat pour le commerce des ressources naturelles (Canada)

JEAN-LOUIS CHARON

Membre indépendant
Président du Comité d'audit et des risques

Nationalité : française
Année de naissance : 1957
Date de première nomination : 7 novembre 2016
Échéance du mandat : 2020 (Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2019)
Adresse professionnelle :11, rue des Pyramides,
75001 Paris
Fonction actuelle : Président de City Star

Expertise et expériences passées en matière de gestion :

Monsieur Jean-Louis Charon est ancien élève de l'École Polytechnique et de l'École Nationale des Ponts et Chaussées. Il a débuté sa carrière au sein du ministère de l'Industrie, puis chez General Electric et Thomson. En 1996, il devient Directeur général du groupe CGIS, pôle immobilier de Vivendi Universal. Il organise en juillet 2000 un LBO (voir le Glossaire figurant en Section 10.5) sur Nexity, dont il intègre le Directoire puis le Conseil de surveillance. Après avoir créé Nexstar Capital en partenariat avec LBO France, il fonde en 2004 le Groupe City Star dont il est le Président actuel.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018 :

- Vice-Président du Conseil de surveillance de Selectirente (SA – société cotée)
- Administrateur de Foncière Atland (SA – société cotée)
- Président de SOBK (SAS)
- Président de City Star Property Investment (SAS)
- Gérant de City Star Promotion 1 (SARL)
- Gérant de Horus Gestion (SARL)
- Gérant de Lavandières (SCI)
- Gérant de 118 rue de Vaugirard (SCI)
- *Director* de City Star Private Equity Asia Pte. Ltd.
- *Director* de City Star Phnom Penh Property ManagementPte.Ltd.
- *Director* de City Star Ream Topco Pte. Ltd.
- *Director* de City Star Ream Holdco Pte. Ltd.
- *Director* de City Star Phnom Penh Land Holding Pte. Ltd.
- *Director* de City Star Cambodia Pte. Ltd.
- *Director* de City Star KRD Pte. Ltd.
- *Director* de City Star KRH Pte. Ltd.
- Administrateur d'Elaia Investment Spain SOCIMI SA

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés à ce jour :

- Administrateur de Polypierre (SA)
- Président de City Star Aménagement (SAS)
- Président de City Star Capital (SAS)
- Président de Medavy Arts et Antiquités (SAS)
- Gérant de Sekmet (EURL)
- Gérant de 10 Four Charon (SCI)
- Gérant de JLC Victor Hugo (SCI)
- Administrateur d'Eurosic (SA – société cotée)
- Administrateur de Fakarava Capital (SAS)
- Président de Valery (SAS)
- Président de Vivapierre (SA)
- Représentant permanent de Holdaffine au Conseil d'administration d'Affine (SA – société cotée)

JEAN-PIERRE DENIS

(CENSEUR)

Nationalité : française

Année de naissance : 1960

Date de première nomination : 21 décembre 2016 (avec effet au 9 janvier 2017)

Échéance du mandat : 2021 (Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2020)

Adresse professionnelle : 118, avenue des Champs-Élysées, 75008 Paris

Fonction actuelle : Président du Crédit Mutuel Arkéa et de la Fédération du Crédit Mutuel de Bretagne

Expertise et expériences passées en matière de gestion :

Monsieur Jean-Pierre Denis est inspecteur des finances, diplômé d'HEC et ancien élève de l'ENA. Il a notamment occupé les fonctions de Président-Directeur Général du groupe Oséo de 2005 à 2007, Membre du Directoire de Vivendi Environnement devenue Veolia Environnement (2000 à 2003), Président de Dalkia (groupe Vivendi puis Veolia Environnement) (1999-2003), Conseiller de la Présidence de la CGE devenue Vivendi (1997 à 1999) et Secrétaire général adjoint de la Présidence de la République (1995 à 1997). Depuis 2008, il est Président du Crédit Mutuel Arkéa et de la Fédération du Crédit Mutuel de Bretagne.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018 :

- Président du Crédit Mutuel Arkéa
- Président de la Fédération du Crédit Mutuel de Bretagne
- Administrateur de la Caisse de Crédit Mutuel de Cap Sizun
- Président de Château Calon Ségur (SAS)
- Administrateur de Kering (SA – société cotée)
- Administrateur de Nexity (SA – société cotée)
- Censeur d'Altrad Investment Authority (SAS)
- Administrateur de Paprec Holding (SA)
- Administrateur d'Avril Gestion (SAS)
- Administrateur de JLPP Invest (SAS)

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés à ce jour :

- Administrateur d'Altrad Investment Authority (SAS)
- Administrateur de Sofiproteol (SA)
- Président de Conseil de surveillance de New Port (SAS)

FONDS STRATÉGIQUE DE PARTICIPATIONS

Membre non indépendant représenté par
M^me^ Florence Lustman

Date de première nomination : 28 février 2017
Échéance du mandat : 2021 (Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2020)
Adresse professionnelle : 47, rue du Faubourg-Saint-Honoré, 75008 Paris
Immatriculation : 753 519 891 RCS Paris

Mandats et fonctions exercés par le Fonds Stratégique de Participations au 31 décembre 2018 :

- Administrateur de Seb (SA – société cotée)
- Administrateur d'Arkema (SA – société cotée)
- Administrateur d'Eutelsat Communication (SA – société cotée)
- Administrateur d'Elior Group (SA – société cotée)
- Administrateur de Tikehau Capital Advisors (SAS)

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés à ce jour :

Membre du Conseil de surveillance de Zodiac Aerospace (SA – société cotée)

FLORENCE LUSTMAN

Représentant permanent du Fonds Stratégique de Participations (membre non indépendant)

Nationalité : française
Année de naissance : 1961
Date de première nomination : 28 février 2017
Échéance du mandat : 2021 (Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2022)
Adresse professionnelle :115, rue de Sèvres, 75006 Paris
Fonction actuelle : Directeur Finances et Affaires Publiques du groupe La Banque Postale

Expertise et expériences passées en matière de gestion :

Madame Florence Lustman est ancienne élève de l'École polytechnique et de l'Institut d'études politiques de Paris. Elle est également diplômée de l'IAF (Institut des Actuaires Français). Elle a débuté sa carrière en tant que commissaire contrôleur des assurances à la Commission de contrôle des assurances. Puis, elle est devenue Secrétaire générale de la Commission de contrôle des assurances (maintenant l'Autorité de Contrôle des Assurances et des Mutuelles). Après avoir été à l'Inspection Générale des Finances, elle est Directeur Finances et Affaires Publiques du groupe La Banque Postale depuis 2012.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018 :

- Membre du Comité exécutif et du Comité de Direction générale de La Banque Postale (SA)
- Membre du Conseil de surveillance de La Banque Postale Financement (SA)
- Représentant permanent de SF2 au sein du Conseil d'administration de La Banque Postale Prévoyance (SA)
- Membre du Conseil de surveillance de La Banque Postale Asset Management (SA)
- Président du Conseil d'administration de La Banque Postale Home Loan SFH (SA)
- Administrateur de La Banque Postale IARD (SA)
- Représentant permanent de LBP au sein du Conseil d'administration de La Banque Postale Assurance Santé (SA)
- Administrateur de Sopassure (SA)
- Directeur général et membre du Conseil d'administration de SF2 (SA)
- Représentant permanent de Sopassure au sein du Conseil d'administration de CNP Assurances (SA – société cotée)
- Administrateur de AEW Europe (SA)
- Membre du Conseil de surveillance du Fonds de Garantie des Dépôts et de Résolutions (fonds)
- Représentant permanent du Fonds Stratégique de Participations, au sein du Conseil d'administration de Tikehau Capital Advisors (SAS)

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés à ce jour :

Néant

REMMERT LAAN

Membre non indépendant

Nationalité : française et néerlandaise

Année de naissance : 1942

Date de première nomination : 6 décembre 2018 (date de cooptation par le Conseil de surveillance)

Échéance du mandat : 2021 (Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2020)

Adresse professionnelle : 30 rue de Miromesnil, 75008 Paris

Expertise et expériences passées en matière de gestion :

Monsieur Remmert Laan est diplômé en droit civil de l'université de Leiden (Pays-Bas) et a obtenu un M.B.A de l'INSEAD en 1970. De 1970 à 1973 à New York, il occupe le poste de conseiller en gestion chez Cresap, McCormick & Paget Inc. Il rejoint Lazard Frères & Cie à Paris en 1979 dont il a été Associé-Gérant de 1986 à 2002. De 2006 à 2016, il est le Vice-Président de Leonardo & Co. et de Banque Leonardo à Paris. Au cours de sa carrière, Monsieur Remmert Laan a siégé à plusieurs conseils d'administration tels qu'Alcatel, KLM NV, Vedior NV, Myoscience Inc., Forest Value Investment Management SA., Saint Louis Sucre SA, OCP SA et Laurus. Il a également été membre du Conseil de surveillance de KKR Guernsey GP Limited, de AB InBev SA et de Patrinvest SA et membre du Conseil d'administration de la Fondation INSEAD.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018 :

- Administrateur de Tikehau Capital Belgium (société belge)
- Administrateur de Laan & Co BV (société néerlandaise)
- Président de Forest & Biomass S.A. (société luxembourgeoise)

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés à ce jour :

- Administrateur de Patrinvest S.A. (société luxembourgeoise)
- Membre du Conseil de surveillance de KLM N.V. (société néerlandaise)
- Gérant de Laan & Co Belgium B.V.B.A. (société belge)

ANNE-LAURE NAVEOS

Membre non indépendant

Nationalité : française

Année de naissance : 1980

Date de première nomination : 7 novembre 2016

Échéance du mandat : 2020 (Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2019)

Adresse professionnelle :1, rue Louis-Lichou,

29480 Le Relecq-Kerhuon

Fonction actuelle : Directeur en charge de la croissance externe et des partenariats du Crédit Mutuel Arkéa

Expertise et expériences passées en matière de gestion :

Madame Anne-Laure Naveos est diplômée de l'EM Lyon Business School. En 2005, elle rejoint Symphonis en tant que contrôleur de gestion et responsable de la finance, avant de rejoindre le Crédit Mutuel Arkéa en tant que responsable de la croissance externe et des partenariats en 2008.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018 :

- Représentant permanent de Crédit Mutuel Arkéa au Conseil de surveillance de Younited (SA)
- Censeur au sein de Vermeg Group N.V. (société néerlandaise)
- Représentant permanent de Crédit Mutuel Arkéa au Conseil de surveillance de Yomoni (SAS)
- Membre du Conseil de surveillance de Leetchi (SA)
- Représentant permanent de Crédit Mutuel Arkéa au Conseil d'administration de Kepler Financial Partners (SAS)
- Représentant permanent de Crédit Mutuel Arkéa au Comité d'orientation de Raise (Fonds de dotation)
- Administrateur de l'Association pour le commerce et les services en ligne (Association)
- Membre du Comité de surveillance de JIVAI (SAS)

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés à ce jour :

Néant

FANNY PICARD

Membre indépendant
Président du Comité des nominations et des rémunérations

Nationalité : française
Année de naissance :1968
Date de première nomination : 28 février 2017
Échéance du mandat : 2022 (Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2021)
Adresse professionnelle : 4 ter, rue du Bouloi,
75001 Paris
Fonction actuelle : Présidente d'Alter Equity SAS, société de gestion des FPCI Alter Equity 3P et Alter Equity 3P II

Expertise et expériences passées en matière de gestion :

Madame Fanny Picard est diplômée de l'ESSEC et de la SFAF, titulaire d'une maîtrise de droit, et ancienne auditrice du Collège des Hautes Études de l'Environnement et du Développement Durable. Elle a commencé sa carrière au sein du département fusions et acquisitions de la banque d'affaires Rothschild & Cie. Avant de fonder et de présider le fonds d'investissement Alter Equity, Madame Fanny Picard a notamment été Directeur des opérations financières, Managing Director et membre du Comité exécutif de Wendel, et Directeur de Développement pour l'Europe de l'Ouest et l'Amérique du Nord du groupe Danone.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018 :

- Président d'Alter Equity SAS, société de gestion des FPCI Alter Equity 3P et Alter Equity 3P II
- Membre du Conseil d'administration de GL Events (SA – Société cotée)
- Membre du Comité de Gouvernance du MEDEF
- Membre du Comité d'experts de l'Institut du Capitalisme Responsable
- Membre du Comité stratégique de Bo. Ho Green (SAS)
- Membre du Comité d'orientation du fonds BNP Paribas Social Business Impact France
- Membre du Comité d'orientation de la Fondation Siel Bleu
- Vice-Présidente du Comité d'orientation de la Fondation Mozaïk RH

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés à ce jour :

- Administrateur de Salvepar (SA – société cotée)
- Membre du Conseil de surveillance de TK Blue (SAS)
- Membre du Comité stratégique de Eficia (SAS – anciennement ECO GTB)
- Membre du Conseil d'administration de Remade (SAS)

CONSTANCE DE PONCINS

Membre indépendant
Membre du Comité d'audit et des risques

Nationalité : française
Année de naissance : 1969
Date de première nomination : 28 février 2017
Échéance du mandat : 2022 (Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2021)
Adresse professionnelle : 52, rue de la Victoire,
75009 Paris
Fonction actuelle : Déléguée Générale de AGIPI, association d'assurés en épargne, retraite, prévoyance et santé

Expertise et expériences passées en matière de gestion :

Madame Constance de Poncins est diplômée de l'Institut des Actuaires Français (IAF) et titulaire d'un DEA d'Économétrie de l'Université Paris 2 Panthéon-Assas et d'un Executive MBA du Management Institut of Paris (MIP-EDHEC). Elle débute sa carrière en 1992, à la Direction technique vie individuelle d'Axa France, avant de devenir Directrice du service clients distributeurs de la gestion privée et des partenariats, puis Directrice des engagements et des projets transversaux. En 2009, elle rejoint Neuflize Vie en tant que Directrice technique et investissements et Directrice des engagements actif et passif. Depuis 2015, elle est Déléguée Générale de l'Association d'épargnants AGIPI.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018 :

- Déléguée Générale de l'Association d'épargnants AGIPI
- Président des SICAV :
  - AGIPI Obligations Monde
  - AGIPI Grandes tendances
  - AGIPI Actions Émergents
  - AGIPI Monde durable
  - AGIPI Convictions
  - AGIPI Région
- Représentant permanent d'AGIPI au Conseil d'administration de la SICAV AGIPI Immobilier
- Représentant permanent d'AGIPI Retraite au Conseil d'administration des SICAV :
  - AGIPI Actions Monde
  - AGIPI Actions Europe
  - AGIPI Ambition
  - AGIPI Obligation Inflation
  - AGIPI Revenus
- Administrateur du GIE AGIPI
- Représentant permanent d'AGIPI Retraite au sein de la FAIDER (Fédération des Associations Indépendantes de Défense des Épargnants pour la Retraite)
- Trésorière et secrétaire générale de l'association APEPTV (association pour la protection de l'environnement et du patrimoine des communes de Villedieu les Bailleuls et Tournai sur Dives)

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés à ce jour :

Administrateur de Salvepar (SA – société cotée)

TROISMER

Membre indépendant représenté par Monsieur Léon Seynave

Date de première nomination : 5 janvier 2017
Échéance du mandat : 2020 (Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2019)
Adresse professionnelle : Bosweg 1 B-1860 Meise, Belgique
Immatriculation : 0890.432.977 (BCE)

Mandats et fonctions exercés par Troismer au 31 décembre 2018 :

- Administrateur de Lasmer (NV – société belge)
- Administrateur de De Groodt (NV – société belge)
- Administrateur de Codevim (NV – société belge)
- Gérant de Five Trees (BVBA – société belge)
- Administrateur de FGM (NV – société belge)

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés à ce jour :

Néant

LÉON SEYNAVE

4.

Représentant permanent de Troismer (membre indépendant)
Membre du Comité des nominations et des rémunérations

Nationalité : belge
Année de naissance : 1944
Date de première nomination : 21 décembre 2016
Adresse professionnelle : Bosweg 1 B-1860 Meise, Belgique
Fonction actuelle : Dirigeant d'un groupe d'investissement

Expertise et expériences passées en matière de gestion :

Monsieur Léon Seynave est diplômé de l'université de Louvain et détient un MBA de la Wharton School of Commerce and Finance de l'Université de Pennsylvanie. Il a cofondé la société Mitiska, une société auparavant cotée à Bruxelles. Il est également administrateur au sein de plusieurs sociétés dont De Persgroep, Vente-Exclusive.com, t-groep, et Stanhope Capital Londres. Auparavant, il a exercé le métier de banquier d'investissement au sein du bureau New-Yorkais de White, Weld & Co. et aux bureaux de Londres et de Tokyo de Crédit Suisse First Boston.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018 :

- Représentant permanent de Lasmer NV au Conseil d'administration de De Persgroep (NV – société belge)
- Président de T-Groep (NV – société belge)
- Représentant permanent de Lasmer NV, Président du Conseil d'administration de Stanhope Capital (LLP – société anglaise)
- Représentant permanent de Lasmer NV au Conseil d'administration de Agiltas Group Exclusive (NV – société belge)
- Représentant permanent de Lasmer NV au Conseil d'administration de Vente-Exclusive (NV – société belge)
- Administrateur de Lasmer (NV – société belge)
- Gérant de Troismer (BVBA – société belge)
- Administrateur d'Établissement Raymond De Groodt (NV – société belge)

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés à ce jour :

- Représentant permanent d'Établissement Raymond De Groodt, administrateur de Fakarava Capital (SAS)

4.1.3 Fonctionnement du Conseil de surveillance

Le fonctionnement du Conseil de surveillance de la Société est régi par la loi et les règlements, les statuts de la Société (dont la version la plus récente est disponible sur le site internet de la Société (www.tikehaucapital.com)) et le règlement intérieur du Conseil de surveillance (dont la version la plus récente est disponible sur le site internet de la Société (www.tikehaucapital.com).

Les missions et le fonctionnement du Conseil de surveillance sont détaillés à la Section 4.4 (Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de surveillance) du présent Document de référence.

4.2 ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

4.2.1 Fonctionnement des Assemblées

Les principales stipulations décrites ci-dessous sont issues des statuts de la Société tels qu'en vigueur à la date d'enregistrement du présent Document de référence.

Participation aux Assemblées générales des actionnaires (article 11.1 des statuts)

Les Assemblées générales sont convoquées par la Gérance ou le Conseil de surveillance et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.

Les réunions ont lieu, soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, peut participer, dans les conditions fixées par la loi et les statuts, aux Assemblées générales sur justification de son identité et de l'inscription en compte des actions à son nom ou au nom de l'intermédiaire inscrit pour son compte au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée générale à zéro heure, heure de Paris :

- pour les titulaires d'actions nominatives, dans les comptes de titres nominatifs tenus sur les registres de la Société ;
- pour les propriétaires de titres au porteur, dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité, inscription qui est constatée par une attestation de participation délivrée par celui-ci, le cas échéant par voie électronique.

L'actionnaire, à défaut d'assister personnellement ou par mandataire à l'Assemblée générale, peut choisir entre l'une des deux formules suivantes :

- voter à distance ;
- adresser une procuration à la Société sans indication de mandataire, dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Lorsque l'actionnaire a demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation ou, le cas échéant, exprimé son vote à distance ou envoyé un pouvoir, il ne peut plus choisir un autre mode de participation à l'Assemblée. Toutefois, il peut à tout moment céder tout ou partie de ses actions.

Si le transfert de propriété intervient avant le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, la Société invalide ou modifie en conséquence, selon le cas, le vote exprimé à distance, le pouvoir, la carte d'admission ou l'attestation de participation. À cette fin, l'intermédiaire habilité, teneur de compte, notifie le transfert de propriété à la Société ou à son mandataire et lui transmet les informations nécessaires.

Aucun transfert de propriété réalisé après le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, n'est notifié par l'intermédiaire habilité ou pris en considération par la Société.

Les actionnaires n'ayant pas leur domicile sur le territoire français peuvent être inscrits en compte et être représentés à l'Assemblée par tout intermédiaire inscrit pour leur compte et bénéficiant d'un mandat général de gestion des titres, sous réserve que l'intermédiaire ait préalablement déclaré au moment de l'ouverture de son compte auprès de la Société ou de l'intermédiaire financier teneur de compte, conformément aux dispositions légales et réglementaires, sa qualité d'intermédiaire détenant des titres pour compte d'autrui.

Les actionnaires peuvent, sur décision de la Gérance publiée dans l'avis de réunion et l'avis de convocation, participer aux Assemblées par voie de visioconférence ou par tous moyens de télécommunication ou télétransmission, y compris internet, dans les conditions des dispositions législatives et réglementaires en vigueur. La Gérance fixe les modalités de participation et de vote correspondantes, en s'assurant que les procédures et technologies employées satisfont à des caractéristiques techniques permettant la retransmission continue et simultanée des délibérations et l'intégrité du vote exprimé.

Ceux des actionnaires qui utilisent à cette fin, dans les délais exigés, le formulaire électronique proposé sur le site internet mis en place par le centralisateur de l'Assemblée, sont assimilés aux porteurs d'actions présents ou représentés. La saisie et la signature du formulaire électronique peuvent être directement effectuées sur ce site par tout procédé arrêté par la Gérance et répondant aux conditions définies à la première phrase du deuxième alinéa de l'article 1367 du Code civil, pouvant notamment consister en un identifiant et un mot de passe.

La procuration et le vote ainsi exprimé avant l'Assemblée par ce moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, seront considérés comme des écrits non révocables et opposables à tous, étant précisé qu'en cas de transfert de propriété intervenant avant le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, la Société invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, la procuration ou le vote exprimé avant cette date et cette heure.

Les Assemblées générales sont présidées par le Gérant (ou l'un quelconque des Gérants) ou, avec l'accord de la Gérance, par le Président du Conseil de surveillance. À défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président.

Les procès-verbaux d'Assemblées sont dressés et leurs copies sont certifiées et délivrées conformément à la loi.

Approbation des décisions par le ou les associés commandités (article 11.1 des statuts)

Sauf pour la nomination et la révocation des membres du Conseil de surveillance, la nomination et la révocation des Commissaires aux comptes, la distribution des dividendes de l'exercice et l'approbation des conventions soumises à autorisation, aucune décision de l'Assemblée générale n'est valablement prise si elle n'est pas approuvée par l'associé commandité (ou les associés commandités s'il y en a plusieurs) en principe avant l'Assemblée générale et, en tout état de cause, au plus tard avant la clôture de celle-ci.

4.2.2 Assemblée générale de la Société en 2018

En 2018, l'Assemblée générale des actionnaires s'est réunie une fois (le 25 mai 2018). Lors de cette Assemblée, l'ensemble des résolutions recommandées par la Gérance ont été approuvées.

Les documents relatifs à l'Assemblée générale du 25 mai 2018 sont disponibles sur le site internet de la Société (Rubrique Actionnaires/AG : www.tikehaucapital.com/fr/shareholders/agm) ainsi que le résultat des votes, résolution par résolution.

4.3 RÉMUNÉRATIONS, INDEMNITÉS ET AVANTAGES

Dans le cadre des travaux préparatoires de l'introduction en bourse de la Société, l'Assemblée générale des actionnaires du 7 novembre 2016 a décidé la transformation de la Société de société par actions simplifiée en société en commandite par actions. Lors de cette transformation, Tikehau Capital General Partner a pris les fonctions de Gérant et de seul associé commandité de la Société. En complément, les premiers membres du Conseil de surveillance ont été désignés respectivement lors des Assemblées générales des actionnaires du 7 novembre 2016, du 21 décembre 2016 et du 28 février 2017.

À ce titre, la Gérance a perçu une rémunération complète pour la première fois en 2017 au titre de l'exercice 2017 et les membres du Conseil de surveillance ont perçu des jetons de présence pour la première fois en 2018 au titre de l'année 2017.

Du fait de la structure particulière de rémunération en vigueur au sein de la Société, les tableaux standards de présentation des rémunérations et avantages de toute nature accordés aux dirigeants et mandataires sociaux établis par le Code AFEP-MEDEF (auquel la Société se réfère) ou par l'AMF dans sa recommandation no 2009-16 ne sont pas adaptés à la Société et ne sont pas présentés dans la présente Section.

Il est par ailleurs rappelé que les dispositions sur le vote sur la rémunération des mandataires sociaux *(say-on-pay)* prévues par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de l'économie (dite « loi Sapin 2 ») et du décret n° 2017-340 du 16 mars 2017 pris pour l'application de la loi Sapin 2 ne s'appliquent pas aux sociétés en commandite par actions.

Néanmoins, la Société soumet à l'avis de ses actionnaires les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice écoulé au Président du Conseil de surveillance pour la première fois lors de l'Assemblée générale annuelle ordinaire des actionnaires qui se tiendra le 22 mai 2019 et entend renouveler cette consultation chaque année conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF (auquel la Société se réfère).

4.3.1 Rémunération du Gérant-Commandité

Rémunération de la Gérance

Conformément à l'article 8.3 des statuts de la Société, aussi longtemps que la Société sera administrée par un seul Gérant, ce Gérant a droit à une rémunération hors taxes égale à 2 % des capitaux propres consolidés totaux de la Société, déterminés au dernier jour de l'exercice social précédent. Cette rémunération lui sera versée chaque année lors de l'approbation des comptes de l'exercice précédent.

Le Gérant a la possibilité, en cours d'exercice, de recevoir un acompte à valoir sur la rémunération visée ci-dessus. Le versement de cet acompte ne peut intervenir que sur la base d'un arrêté comptable certifié par les Commissaires aux comptes de la Société. Cet acompte vient en déduction du montant total de la rémunération versée au Gérant lors de l'approbation des comptes de l'exercice précédent.

Dans l'hypothèse où un ou plusieurs autres Gérants seraient nommés par le ou les associés commandités, le ou les associés commandités décideront si l'un quelconque des Gérants, au choix du ou des associés commandités, conservera la rémunération décrite ci-dessus ou si les Gérants se répartiront la rémunération décrite ci-dessus et selon quelles modalités. À défaut pour un Gérant de percevoir la rémunération décrite ci-dessus, sa rémunération (montant et modalités de paiement) sera fixée par décision du ou des associés commandités et, sauf si ledit Gérant ne perçoit pas de rémunération, soumise à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires de la Société.

Le ou les Gérants ont également droit, sur présentation de justificatifs, au remboursement des frais engagés dans l'intérêt de la Société.

Dans la mesure où cette rémunération est statutaire, elle n'entre pas dans le champ d'application du régime des conventions réglementées prévu par l'article L.226-10 du Code de commerce (qui renvoie aux articles L.225-38 à L.225-43 du Code de commerce). Il est précisé en outre que (i) le Gérant n'a pas de droit sur l'intéressement à la surperformance perçu par le Groupe (voir la Section 1.4.1(b) (Le modèle économique de Tikehau Capital) du présent Document de référence) et que (ii) les dispositions sur le vote sur la rémunération des mandataires sociaux (say-on-pay) prévues par la loi no 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de l'économie (dite « loi Sapin 2 ») et du décret no 2017-340 du 16 mars 2017 pris pour l'application de la loi Sapin 2 ne s'appliquent pas aux sociétés en commandite par actions.

Rémunération préciputaire de l'associé commandité

Au titre de l'article 14.1 des statuts de la Société, Tikehau Capital General Partner, en qualité de seul associé commandité de la Société, a droit, à titre de préciput et en cas de bénéfice distribuable au titre d'un exercice, à une somme égale à 12,5 % du résultat net de la Société, tel qu'il ressort des comptes sociaux de la Société à la clôture de chaque exercice social.

En cas de pluralité d'associés commandités, les associés commandités se répartissent cette somme entre eux comme ils l'entendent. En cas d'exercice d'une durée non égale à une année, cette rémunération est calculée *prorata temporis*.

Dans la mesure où cette rémunération est statutaire, elle n'entre pas dans le champ d'application du régime des conventions réglementées prévu par l'article L.226-10 du Code de commerce (qui renvoie aux articles L.225-38 à L.225-43 du Code de commerce). Il est précisé en outre que l'associé commandité n'a pas de droit sur l'intéressement à la surperformance perçue par le Groupe (Voir la Section 1.4.1(b) (Le modèle économique de Tikehau Capital) du présent Document de référence).

Autres informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux

Les flux qui sont perçus par le Gérant-Commandité de la Société, Tikehau Capital General Partner, et son actionnaire Tikehau Capital Advisors sont de trois natures : (1°) la rémunération de Gérant-Commandité de Tikehau Capital General Partner qui est décrite aux paragraphes ci-avant, (2°) les dividendes perçus par Tikehau Capital Advisors en qualité

d'actionnaire commanditaire de la Société et (3°) la part d'environ 27 % reçue par Tikehau Capital Advisors dans l'intéressement à la surperformance des fonds fermés gérés par les sociétés de gestion du Groupe. S'ajoute à cela la part dans l'intéressement à la surperformance perçue par une structure actionnaire de Tikehau Capital Advisors qui rassemble une soixantaine de collaborateurs du Groupe (à hauteur de 20 %) (Sur l'intéressement à la surperformance, voir la Section 1.4.1(b) (Le modèle économique de Tikehau Capital) du présent Document de référence).

À l'exception de ces éléments, il n'existe aucun mécanisme ou accord au bénéfice (i) de Tikehau Capital General Partner, (ii) de Tikehau Capital Advisors (l'associé unique de Tikehau Capital General Partner), (iii) de l'un de leurs actionnaires ou filiales ou (iv) d'un mandataire social de ces sociétés (y compris AF&Co, MCH, Monsieur Antoine Flamarion ou Monsieur Mathieu Chabran) au titre duquel la Société ou une entité du Groupe serait obligée de leur verser des sommes correspondant à des éléments de rémunération (y compris dans le cadre de conventions de prestation de services), des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de l'exercice, de la cessation ou du changement de leurs fonctions ou postérieurement à celles-ci, notamment les engagements de retraite et autres avantages viagers.

Les informations concernant les plans d'options de souscription ou d'achat d'actions et les plans d'attribution gratuite d'actions figurent à la Section 8.3.2(b) (Plans d'attribution d'actions gratuites) du présent Document de référence. Il est précisé que Messieurs Antoine Flamarion et Mathieu Chabran n'ont bénéficié d'aucune attribution d'actions gratuites.

Informations historiques sur la rémunération de Tikehau Capital General Partner

Tikehau Capital General Partner est devenu Gérant-Commandité de la Société lors de la transformation de cette dernière en société en commandite par actions dans le cadre d'une Assemblée générale des actionnaires qui s'est tenue le 7 novembre 2016. Préalablement à sa transformation en société en commandite par actions, la Société avait la forme d'une société par actions simplifiée, dont le Président (Tikehau Capital Advisors) avait droit à une rémunération fixe annuelle correspondant à 2 % de l'ANR de la Société et à une rémunération variable annuelle correspondant à 12,5 % du résultat net de la Société au titre de chaque exercice social. Tikehau Capital General Partner ne participait pas à la gouvernance de la Société préalablement à sa transformation en société en commandite par actions.

En application des dispositions statutaires décrites au (i) ci-dessus, au titre l'exercice 2018, Tikehau Capital General Partner est en droit de percevoir une rémunération de 50 593 359 euros (incluant la quote-part de TVA non récupérable) au titre de ses fonctions de Gérant de la Société. Conformément aux engagements de la Société et afin de promouvoir une bonne information des actionnaires de la Société, cette rémunération figure et est isolée dans le projet de résolution d'affectation du résultat de l'exercice 2018 qui est soumis à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle du 22 mai 2019 (3e résolution – Voir le Chapitre 9 (Assemblée générale annuelle) du présent Document de référence).

Dans la mesure où le résultat net social de la Société ressort en perte au titre de l'exercice 2018, conformément aux dispositions statutaires décrites au ci-dessus, Tikehau Capital General Partner n'a pas droit à un dividende préciputaire au titre de l'exercice 2018.

Le tableau ci-dessous présente les sommes perçues ou à percevoir par Tikehau Capital General Partner au titre des exercices 2018, 2017 et 2016 en qualité de Gérant et de seul associé commandité de la Société.

(en millions d'euros)	Sommes à percevoir au titre de l'exercice 2018	Sommes perçues au titre de l'exercice 2017	Sommes perçues au titre de l'exercice 2016 (1)
Rémunération au titre des fonctions de Gérant de la Société (2)	50,6	26,8	1,1 (3)
Préciput en qualité d'associé commandité unique (4)	–	34,0	–
TOTAL	**50,6**	**60,8**	**1,1**

(1) Pour la période du 7 novembre au 31 décembre 2016.
(2) Ce montant correspond à 2 % des capitaux propres consolidés de la Société et inclut la quote-part de la TVA non récupérable.
(3) Ce montant est hors taxe et correspond à un montant de 1,3 million d'euros (TTC).
(4) Ce montant correspond à 12,5 % du résultat net de la Société (soit 271,9 millions d'euros pour l'exercice 2017, le résultat net social faisant ressortir une perte pour l'exercice 2018).

Informations sur la rémunération des mandataires sociaux de Tikehau Capital General Partner

Les mandataires sociaux de Tikehau Capital General Partner (à savoir, à ce jour, AF&Co en qualité de Président et MCH en qualité de Directeur général) ne perçoivent aucune rémunération de Tikehau Capital General Partner.

Les intérêts patrimoniaux de AF&Co et MCH sont au sein de Tikehau Capital Advisors, qui reçoit *in fine* les flux de revenus venant à Tikehau Capital General Partner en tant que Gérant-Commandité (dans le cadre de la convention de prestation de services décrite à la Section 4.5.1 (Description des conventions significatives nouvelles ou qui se poursuivent) du présent Document de référence ou dans le cadre de distributions de dividendes) et des flux de dividendes en tant que commanditaire de la Société.

Tikehau Capital Advisors est une société autonome de plein exercice qui comporte son propre actionnariat, ses propres investisseurs (qui ne sont pas homothétiques avec ceux de la Société), ses propres équipes salariées et ses propres activités.

Dès lors, les flux de revenus qui peuvent être perçus par AF&Co et MCH ou par Messieurs Antoine Flamarion et Mathieu Chabran, qui sont notamment propriétaires d'une partie du capital de Tikehau Capital Advisors, ne traduisent pas un intéressement managérial de dirigeant au sens des dispositions du Code AFEP-MEDEF.

4.3.2 Rémunération du Président du Conseil de surveillance

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF (auquel la Société se réfère), la Société soumet à l'avis de ses actionnaires les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice écoulé à Monsieur Christian de Labriffe, en sa qualité de Président du Conseil de surveillance, cette fonction lui conférant le statut de dirigeant mandataire social non exécutif au sens du Code AFEP-MEDEF, pour la première fois lors de l'Assemblée générale annuelle des actionnaires de la Société qui se tiendra en 2019 puis chaque année.

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2018	Montants bruts ou valorisations comptables	Présentation
Rémunération fixe annuelle	–	Aucune rémunération fixe annuelle n'est due ou n'a été attribuée à Monsieur Christian de Labriffe au titre de l'exercice 2018[(1)]. Le Conseil de surveillance, lors de sa réunion du 20 mars 2019, a décidé d'attribuer à Monsieur Christian de Labriffe une rémunération non salariée fixe de 460 000 euros au titre de ses fonctions de Président du Conseil de surveillance, sur recommandation donnée par le Comité des rémunérations et des nominations lors de sa réunion du 15 mars 2019. Cette rémunération fixe annuelle sera due pour la première fois au titre de l'exercice 2019. Elle sera soumise à l'avis des actionnaires de la Société conformément à la recommandation du paragraphe 26 du Code AFEP-MEDEF pour la première fois lors de l'Assemblée générale annuelle des actionnaires de la Société qui se tiendra en 2019, puis chaque année. L'octroi d'une rémunération fixe de 460 000 euros au Président du Conseil de surveillance a paru justifié du fait de la portée accrue du rôle du Conseil de surveillance et, avec lui, de celui de son Président. Le montant de cette rémunération fixe a été déterminé sur la base un benchmark prenant en compte à la fois les rémunérations de Présidents de Conseil de surveillance de sociétés en commandite par actions et de sociétés anonymes duales et en retenant les sociétés auxquelles la Société s'estime comparable en termes de taille, d'activité et de complexité organisationnelle. En effet, avec la réalisation de plusieurs opérations de croissance externe significatives fin 2018, la poursuite de l'internationalisation du Groupe et le renforcement de sa plateforme de gestion d'actifs, le Groupe a accéléré la réalisation de son plan stratégique ce qui a modifié sa structure, son profil et son organisation de sorte que les fonctions de contrôle du Conseil de surveillance sont plus que jamais centrales. Le Président du Conseil de surveillance assure un rôle clé dans cette organisation et Monsieur Christian de Labriffe consacre désormais l'intégralité de son temps disponible à ses fonctions de Président du Conseil de surveillance de la Société avec le souci de donner sa pleine extension à la mission du Conseil d'assurer le contrôle permanent de la gestion de la Société et la surveillance des activités du Groupe.
Rémunération variable annuelle	–	Sans objet – le principe de l'attribution d'une rémunération variable annuelle au bénéfice de Monsieur Christian de Labriffe n'est pas prévu.
Rémunération variable pluriannuelle en numéraire	–	Sans objet – le principe de l'attribution d'une rémunération variable pluriannuelle en numéraire au bénéfice de Monsieur Christian de Labriffe n'est pas prévu.
Options de souscription ou d'achat d'actions, actions gratuites, actions de performance ou autres attributions de titres	–	Sans objet – Monsieur Christian de Labriffe ne bénéficie d'aucune option de souscription ou d'achat d'actions, d'aucune action gratuite, d'aucune action de performance, ni d'aucune autre attribution de titres.
Rémunération exceptionnelle	–	Monsieur Christian de Labriffe n'a bénéficié d'aucune rémunération exceptionnelle au titre de ses fonctions de Président du Conseil de surveillance depuis sa prise de fonction le 22 mars 2017.
Jetons de présence	41 500 €	Ce montant correspond aux jetons de présence dus à Monsieur Christian de Labriffe au titre de l'exercice 2018 en sa qualité de Président du Conseil de surveillance. L'enveloppe globale des jetons de présence du Conseil de surveillance s'élève à un montant de 400 000 € fixé par l'Assemblée générale du 25 mai 2018. Le Conseil de surveillance dans sa réunion du 29 mars 2018 a fixé, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, les règles de répartition des jetons de présence et prévu, s'agissant du Président du Conseil de surveillance, qu'il percevrait une partie fixe de 25 000 € et une partie variable de 2 750 € au titre de chaque réunion du Conseil de surveillance à laquelle il aura participé. Ce montant dû à Monsieur Christian de Labriffe au titre de l'exercice 2018 correspond à un taux d'assiduité de 100 %.

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2018	Montants bruts ou valorisations comptables	Présentation
Avantages en nature	–	Sans objet – Monsieur Christian de Labriffe ne bénéficie d'aucun avantage en nature.
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	–	Sans objet – Monsieur Christian de Labriffe ne bénéficie d'aucune indemnité de ce type.
Indemnité de non-concurrence		Sans objet – Monsieur Christian de Labriffe ne bénéficie d'aucune indemnité de ce type.
Régime de retraite supplémentaire		Sans objet – Monsieur Christian de Labriffe ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire.

(1) En sa qualité de Président du Conseil de surveillance de la Société, Monsieur Christian de Labriffe a perçu au titre des exercices 2017 et 2018 comme seule rémunération des jetons de présence. Par ailleurs, une rémunération est versée par la Société à la société Parc Monceau, une société contrôlée par Monsieur Christian de Labriffe, au titre d'une convention de prestation de services conclue avec la Société le 29 mars 2017 et qui ne prévoit pas de prestations de services liées aux fonctions de Monsieur Christian de Labriffe en tant que Président du Conseil de surveillance de la Société. Au titre de l'exercice 2018, la société Parc Monceau a perçu une rémunération fixe de 466 000 euros (HT). Plus de détails concernant cette convention de prestation de services figurent à la Section 4.5.1 (Description des conventions significatives nouvelles ou qui se poursuivent) du présent Document de référence.

Le Conseil de surveillance, lors de sa réunion du 20 mars 2019, a décidé d'attribuer à Monsieur Christian de Labriffe une rémunération non salariée fixe de 460 000 euros au titre de ses fonctions de Président du Conseil de surveillance, sur recommandation donnée par le Comité des rémunérations et des nominations lors de sa réunion du 15 mars 2019. Cette rémunération fixe annuelle sera due pour la première fois au titre de l'exercice 2019. Elle sera soumise à l'avis des actionnaires de la Société conformément à la recommandation du paragraphe 26 du Code AFEP-MEDEF pour la première fois lors de l'Assemblée générale annuelle des actionnaires de la Société qui se tiendra en 2019, puis chaque année. L'octroi d'une rémunération fixe de 460 000 € du Président du Conseil de surveillance a paru justifié du fait de la portée accrue du rôle du Conseil de surveillance et, avec lui, de celui de son Président. Le montant de cette rémunération fixe a été déterminé sur la base un benchmark prenant en compte à la fois les rémunérations de Présidents de Conseil de surveillance de sociétés en commandite par actions et de sociétés anonymes duales et en retenant les sociétés auxquelles la Société s'estime comparable en termes de taille, d'activité et de complexité organisationnelle. En effet, avec la réalisation de plusieurs opérations de croissance externe significatives fin 2018, la poursuite de l'internationalisation du Groupe et le renforcement de sa plateforme de gestion d'actifs, le Groupe a accéléré la réalisation de son plan stratégique ce qui a modifié sa structure, son profil et son organisation de sorte que les fonctions de contrôle du Conseil de surveillance sont plus que jamais centrales. Le Président du Conseil de surveillance assure un rôle clé dans cette organisation et Monsieur Christian de Labriffe consacre désormais l'intégralité de son temps disponible à ses fonctions de Président du Conseil de surveillance de la Société avec le souci de donner sa pleine extension à la mission du Conseil d'assurer le contrôle permanent de la gestion de la Société et la surveillance des activités du Groupe.

4.3.3 Jetons de présence et autres rémunérations perçues par les membres du Conseil de surveillance

Conformément à l'article 10.1 des statuts de la Société, les membres du Conseil de surveillance peuvent percevoir des jetons de présence et rémunérations dont le montant global annuel est voté par l'Assemblée générale et dont la répartition est décidée par le Conseil de surveillance sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations.

Le règlement intérieur du Conseil de surveillance prévoit que la répartition des jetons de présence tient compte notamment de la participation effective de chaque membre aux réunions ainsi que des fonctions qu'il exerce au sein du Conseil et de ses Comités, et fait l'objet d'une discussion préalable au sein du Comité des nominations et des rémunérations. La part de chaque membre du Conseil de surveillance est calculée au prorata de la durée de son mandat au cours de l'exercice.

L'Assemblée générale mixte des actionnaires de la Société qui s'est tenue le 25 mai 2018 a alloué une enveloppe de 400 000 euros aux membres du Conseil de surveillance à titre de jetons de présence pour chaque exercice social. Sur la base des recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil de surveillance avait lors de sa réunion du 29 mars 2018 recommandé que ce montant soit proposé à l'Assemblée générale afin de disposer de la marge de manœuvre nécessaire en cas de nomination de membres de Conseil de surveillance additionnels ou de nécessité de réunions supplémentaires du Conseil ou d'un des Comités.

Lors de cette même réunion puis, s'agissant des Comités constitués au sein du Conseil, lors de sa réunion du 6 décembre 2018, le Conseil a décidé sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations que les jetons de présence seraient alloués aux membres du Conseil de surveillance selon les règles suivantes :

- une partie fixe de 7 000 euros par membre et de 25 000 euros pour le Président ; et
- une partie variable de 2 750 euros au titre de chaque réunion du Conseil de surveillance à laquelle le membre ou le Président aura participé.

Les membres de tout Comité constitué au sein du Conseil perçoivent en outre des jetons de présence qui leur sont alloués selon les règles suivantes :

- une partie fixe de 2 000 euros par membre et de 8 000 euros pour le Président de chaque Comité ; et
- une partie variable de 2 250 euros au titre de chaque réunion d'un Comité à laquelle le membre ou le Président du Comité aura participé.

Cette règle de répartition bénéficie aux membres du Comité *ad hoc* constitué au sein du Conseil de surveillance dans le cadre du processus d'acquisition de Sofidy.

Lors de sa réunion du 6 décembre 2018, le Conseil a décidé sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations d'allouer une partie des jetons de présence qui lui ont été attribués par l'Assemblée générale à la rétribution du censeur qui percevra :

- une partie fixe de 4 700 euros ; et
- une partie variable de 1 800 euros par réunion du Conseil à laquelle le censeur aura participé.

Il est rappelé que les jetons de présence sont versés lors de l'année N + 1 au titre de l'année N et que le Conseil de surveillance a été constitué le 7 novembre 2016 à l'occasion de la transformation de la Société en société en commandite par actions. Aucun jeton de présence n'a été versé aux membres du Conseil de surveillance de la Société au cours des exercices 2017 et antérieurs.

En 2018, il a été versé aux membres du Conseil de surveillance une somme globale de 271 500 euros de jetons de présence au titre de l'exercice 2017 conformément aux modalités exposées ci-dessus.

Tableau n° 3[1] — Jetons de présence et autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants

		Montants en euros versés en 2018	Montants en euros versés en 2017
Président du Conseil de surveillance			
Christian de Labriffe	Jetons de présence	36 000 €	–
	Autres rémunérations	– [2]	69 437 € [1] [2]
Membres du Conseil de surveillance			–
Roger Caniard	Jetons de présence	24 500 €	–
	Autres rémunérations	–	–
Jean Charest	Jetons de présence	27 250 € [3]	–
	Autres rémunérations	– [4]	[4]
Jean-Louis Charon	Jetons de présence	35 500 €	–
	Autres rémunérations	–	–
Jean-Pierre Denis [5]	Jetons de présence	15 250 €	–
	Autres rémunérations	–	–
Florence Lustman (représentant permanent du Fonds Stratégique de Participations)	Jetons de présence	12 500 €	
	Autres rémunérations	2 500 € [6]	
Remmert Laan [8]	Jetons de présence	–	–
	Autres rémunérations	– [9]	– [9]
Anne-Laure Naveos	Jetons de présence	18 000 €	–
	Autres rémunérations	–	–
Fanny Picard	Jetons de présence	26 750 €	17 000 € [11]
	Autres rémunértions	–	–
Constance de Poncins	Jetons de présence	26 750 €	9 000 € [11]
	Autres rémunérations	–	–
Léon Seynave [7] **(représentant permanent de Troismer)**	Jetons de présence	27 250 € [3]	–
	Autres rémunérations	–	–
Natacha Valla [10]	Jetons de présence	18 000 €	–
	Autres rémunérations	–	–

(1) Du 1er janvier au 31 mars 2017, le Président du Conseil de surveillance, Monsieur Christian de Labriffe, était Président-Directeur général de la société Salvepar, qui a été absorbée par la Société le 30 novembre 2017. Au titre de ce mandat, Monsieur Christian de Labriffe a perçu en 2017 pour toute rémunération (de quelque nature qu'elle ait) de la part de Salvepar ou de ses sociétés affiliées un salaire fixe brut annuel de 69 437 euros au titre de la période du 1er janvier au 31 mars 2017, date à laquelle le mandat de Monsieur Christian de Labriffe au sein de Salvepar a pris fin.

(2) En sa qualité de Président du Conseil de surveillance de la Société, Monsieur Christian de Labriffe a perçu comme seule rémunération des jetons de présence qui lui sont versés par la Société au titre des exercices 2017 et 2018. Par ailleurs, une rémunération est versée par la Société à la société Parc Monceau, une société contrôlée par Monsieur Christian de Labriffe, au titre d'une convention de prestation de services conclue avec la Société le 29 mars 2017 et qui ne prévoit pas de prestations de services liées aux fonctions de Monsieur Christian de Labriffe en tant que Président du Conseil de surveillance de la Société. Au titre de l'exercice 2017, la société Parc Monceau a perçu une rémunération fixe de 466 000 euros (HT) et une prime exceptionnelle de 500 000 euros (HT) fixée au regard d'opérations d'investissement ou de désinvestissements réalisées en 2017 pour lesquelles les apports de Parc Monceau et de Monsieur Christian de Labriffe ont été déterminants. Au titre de l'exercice 2018, la société Parc Monceau a perçu une rémunération fixe de 466 000 euros (HT). Plus de détails concernant cette convention de prestation de services figurent à la Section 4.5.1 (Description des conventions significatives nouvelles ou qui se poursuivent) du présent Document de référence.

(3) Sur ce montant a été prélevée une retenue à la source.

(4) Une rémunération a été versée par la Société à Monsieur Jean Charest au titre d'une convention de prestation de services conclue le 27 mars 2017 et qui a pris fin le 30 juin 2017. Une convention comportant des termes exactement similaires a été conclue le 1er juillet 2017 avec la société Chardi Inc. une société détenue à 50 % par Monsieur Jean Charest et donc il est Président. Au titre de cette convention, la Société a versé une rémunération à la société Chardi Inc. en 2017 et en 2018. Plus de détails concernant cette convention de prestation de services figurent à la Section 4.5.1 (Description des conventions significatives nouvelles ou qui se poursuivent) du présent Document de référence.

(5) Monsieur Jean-Pierre Denis a démissionné de ses fonctions de membre du Conseil de surveillance le 25 mai 2018 et a été nommé le même jour censeur pour une durée de quatre ans, qui expirera à l'issue de l'Assemblée ordinaire appelée à statuer en 2022 sur les comptes de l'exercice 2021. Les jetons de présence qui lui ont été versés en 2018 l'ont été au titre de ses fonctions de membre du Conseil de surveillance en 2017.

(6) Cette somme correspond aux jetons de présence perçus par le Fonds Stratégique de Participations (dont Madame Florence Lustman est le représentant permanent) en sa qualité de membre du Conseil d'administration de Tikehau Capital Advisors au titre de l'exercice 2017.

(7) Monsieur Léon Seynave a été initialement nommé lors de l'Assemblée générale du 7 novembre 2016. Il a démissionné avec effet le 5 janvier 2017 et la société Troismer SPRL a été cooptée à sa place par le Conseil de surveillance lors de sa réunion du 5 janvier 2017.

(8) Monsieur Remmert Laan a été coopté en remplacement de Monsieur Jean-Pierre Denis par le Conseil de surveillance lors de sa réunion du 6 décembre 2018.

(9) Tikehau IM a versé une rémunération de 100 000 € (HT) au titre de 2017 et au titre de 50 000 € (HT) en 2018 à la société Laan & Co Belgium B.V.B.A. (société belge), une société qui était contrôlée par Monsieur Remmert Laan et dont celui-ci était gérant, au titre d'une convention de prestation de services conclue avec Tikehau IM en date du 9 février 2015 et portant sur une mission de conseil et d'assistance dans l'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie de développement de Tikehau IM au Benelux. Au cours de l'exercice 2018, cette convention de prestation de services a pris fin avec effet au 1er juillet 2018.

(10) Madame Natacha Valla a démissionné de ses fonctions de membre du Conseil de surveillance le 7 mai 2018.

(11) Ces montants correspondent aux jetons de présence versés en 2017 au titre de l'exercice 2016 en tant que membre du Conseil d'administration de Salvepar.

(1) Tableau repris de l'annexe 4 du Code AFEP-MEDEF.

4.3.4 Plans d'options de souscription et d'achat d'actions et plans d'attribution gratuite d'actions

À la date d'enregistrement du présent Document de référence, la Société n'a mis en place aucun plan d'option de souscription d'actions ou d'option d'achat d'actions.

La Société a mis en place le 1er décembre 2017 deux plans d'attribution d'actions gratuites au bénéfice des salariés de la Société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés pour les associer au succès du Groupe depuis sa création et notamment pour tenir compte de sa croissance exceptionnelle au cours des exercices 2016 et 2017.

La Société a également mis en place le 16 mars 2018 deux plans d'attribution d'actions gratuites de Tikehau Capital répliquant les termes des plans d'attribution d'actions de Tikehau IM qui avaient été mis en place en juin 2016 au sein de Tikehau IM. L'attribution d'actions gratuites de Tikehau Capital dans le cadre de ces deux plans a été réalisée en contrepartie de la renonciation à tout droit aux actions de Tikehau IM précédemment octroyées dans le cadre des plans de juin 2016.

Conformément à la politique de rémunération du Groupe, la Société a procédé à des attributions d'actions gratuites au bénéfice des salariés du Groupe dans le cadre des attributions de rémunérations variables au titre de 2017 et de 2018 qui ont pris la forme de cinq plans d'attribution d'actions gratuites au bénéfice de salariés et des mandataires sociaux éligibles de la Société ou de sociétés ou groupements qui lui sont liés adoptés par la Gérance, pour les deux plans correspondant à la rémunération variable au titre de 2017, le 30 mars 2018, et pour les trois plans correspondant à la rémunération variable au titre de 2018, le 18 février 2019.

Aucun mandataire social de la Société ne fait partie des bénéficiaires au titre d'aucun de ces plans d'attribution gratuites. Il est également précisé que Messieurs Antoine Flamarion et Mathieu Chabran n'ont bénéficié d'aucune attribution d'actions gratuites.

Ces plans d'attribution d'actions gratuites sont décrits à la Section 8.3.2(b) (Plans d'attribution d'actions gratuites).

La description des délégations financières approuvées par l'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 25 mai 2018 (y compris en matière d'attribution d'actions gratuites et d'options de souscription et/ou d'achat d'actions) figure à la Section 8.3.3 (Tableau récapitulatif des délégations financières existantes et de leur utilisation) du présent Document de référence.

Aucune des filiales du Groupe n'a mis en place de plan d'option de souscription d'actions, d'option d'achat d'actions ou d'attribution d'actions gratuites.

4.3.5 Montant des sommes provisionnées ou constatées par la Société ou ses filiales aux fins de versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages

La Société n'a ni provisionné, ni constaté une quelconque somme aux fins de versements de pensions, de retraites ou d'autres avantages au bénéfice de ses dirigeants ou mandataires sociaux ou de ceux de ses filiales.

4.3.6 Éléments de rémunération exceptionnelle liés à la réalisation de la cotation de la Société

Il n'existe pas de dispositif de rémunération exceptionnelle (bonus, primes, attributions d'actions gratuites, d'options de souscription et/ou d'achat d'actions, avantages en nature, etc.) lié à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

4.4 CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

La préparation et l'organisation des travaux du Conseil de surveillance s'inscrivent dans le cadre défini par les dispositions législatives et réglementaires applicables aux sociétés en commandite par actions, les statuts de la Société et le règlement intérieur du Conseil de surveillance.

Le règlement intérieur de la Société, dans sa version adoptée par le Conseil de surveillance de la Société le 29 mars 2018, précise notamment :

- les missions et attributions du Conseil de surveillance ;
- les devoirs des membres du Conseil (déontologie des opérations de bourse, interventions sur le titre de la Société, transparence, révélation des conflits d'intérêts et devoir d'abstention, confidentialité, etc.) et les critères d'indépendance des membres ;
- le fonctionnement du Conseil (fréquence des réunions, convocation, information des membres, utilisation des moyens de visioconférence et de télécommunication) et des Comités (Comité d'audit et des risques et Comité des nominations et des rémunérations) ; et
- les règles de détermination de la rémunération des membres du Conseil.

La présente Section 4.4 comporte des extraits substantiels du règlement intérieur du Conseil de surveillance de la Société. Le règlement intérieur du Conseil de surveillance de la Société est disponible sur le site internet de la Société (www.tikehaucapital.com, rubrique Gouvernance et équipe).

4.4.1 Conseil de surveillance

Composition du Conseil de surveillance

Les statuts de la Société prévoient que le Conseil de surveillance comprend entre trois et dix-huit membres. À la date d'enregistrement du présent Document de référence, le Conseil de surveillance est composé de dix membres et d'un censeur, présentés à la Section 4.1.2 (Présentation du Conseil de surveillance) du présent Document de référence.

Le Conseil de surveillance de la Société a été constitué à la suite de la transformation de la Société en société en commandite par actions et sa composition a évolué dans le cadre de l'admission aux négociations des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris. (Voir la Section 4.1.2 (Présentation du Conseil de surveillance).

Dans le cadre du projet d'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris, plusieurs accords ont été conclus portant sur la composition du Conseil de surveillance :

- Tikehau Capital Advisors, Fakarava Capital, MACSF épargne retraite, Crédit Mutuel Arkéa et Neuflize Vie ont conclu un pacte d'actionnaires concernant la Société le 23 janvier 2017. Ce pacte prévoit que les parties se concerteront préalablement à toute réunion du Conseil de surveillance ou de l'Assemblée générale des actionnaires de la Société en vue d'établir une politique générale commune pour la Société. Ce pacte prévoit que les parties feront le nécessaire pour qu'un membre du Conseil de surveillance soit désigné sur proposition de chaque partie au pacte détenant au moins 5 % du capital de la Société (Voir la Section 8.4.2 (Contrôle du Groupe) du présent Document de référence) ;
- la Société et ses principaux actionnaires ont conclu le 6 janvier 2017 un accord portant sur un investissement de 50 millions d'euros par le Fonds Stratégique de Participations dans la Société. Cet accord était assorti d'un engagement de nommer un représentant du Fonds Stratégique de Participations au sein du Conseil de surveillance de la Société (Voir la Section 8.4 (Informations sur le contrôle et les principaux actionnaires) du présent Document de référence).

Sous réserve de ces précisions, il n'existe pas d'arrangement ou d'accord conclu avec les principaux actionnaires, ni avec des clients ou fournisseurs, en vertu desquels un membre du Conseil de surveillance aurait été désigné en tant que membre du Conseil de surveillance de la Société.

Le Conseil de surveillance est renouvelé chaque année par roulement, de façon telle que ce roulement porte sur une partie des membres du Conseil de surveillance.

Aux termes de l'article 10.1 des statuts de la Société, chaque membre du Conseil de surveillance est nommé pour quatre ans, sous réserve des dispositions légales permettant la prolongation de la durée du mandat, et les fonctions de tout membre du Conseil de surveillance prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit membre du Conseil de surveillance. Par exception, l'Assemblée générale peut, pour la mise en place ou le maintien du roulement visé ci-dessus, désigner un ou plusieurs membres du Conseil de surveillance pour une durée différente n'excédant pas cinq ans, afin de permettre un renouvellement échelonné des mandats des membres du Conseil de surveillance. Les fonctions de tout membre du Conseil de surveillance ainsi nommé pour une durée n'excédant pas cinq ans prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit membre du Conseil de surveillance. Ainsi qu'il est décrit à la Section 4.1.2 (Présentation du Conseil de surveillance) du présent Document de référence, ces dispositions statutaires ont été appliquées lors de la constitution du Conseil de surveillance de la Société afin d'assurer un roulement échelonné des mandats de ses membres.

Le nombre de membres du Conseil de surveillance ayant dépassé l'âge de soixante-quinze ans ne peut être supérieur au tiers des membres en fonction ; si cette proposition vient à être dépassée, les membres devant quitter le Conseil de surveillance afin de rétablir le respect de cette proportion seront réputés démissionnaires d'office, en commençant par le plus âgé.

En cas de vacance par suite de décès, de démission ou de toute autre cause, le Conseil de surveillance peut coopter à titre provisoire un ou plusieurs membres en remplacement pour la durée restant à courir du mandat du membre remplacé ; toute cooptation est ratifiée par la plus prochaine Assemblée générale ordinaire des actionnaires. À défaut de ratification par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires, les délibérations de Conseil de surveillance prises pendant la durée du mandat du membre coopté n'en demeurent pas moins valables.

La liste des membres du Conseil de surveillance de la Société, incluant les fonctions, les mandats qu'ils exercent dans d'autres sociétés, leur âge, les comités auxquels ils appartiennent, ainsi que les dates de début et d'expiration de leurs mandats, figure à la Section 4.1.2 (Présentation du Conseil de surveillance) du présent Document de référence.

Il est précisé que le Conseil de surveillance ne comporte pas de membre représentant des salariés et/ou d'actionnaires salariés et que la Société n'est pas astreinte à une telle obligation de nomination (aux termes des dispositions de l'article L.226-5-1 du Code de commerce).

L'article 3 du règlement intérieur du Conseil de surveillance prévoit que chaque membre du Conseil de surveillance doit être propriétaire (directement ou indirectement) d'au moins 200 actions de la Société pendant la durée de ses fonctions. Le nombre d'actions de la Société détenues par chaque membre du Conseil de surveillance à la date d'enregistrement du présent Document de référence figure à la Section 8.4.4 (Actionnariat des mandataires sociaux).

Politique de diversité appliquée aux membres du Conseil de surveillance

Lors de sa réunion du 29 mars 2018, le Conseil de surveillance, après avis du Comité des nominations et des rémunérations, a adopté une politique de diversité définissant les objectifs de la Société en matière de composition diversifiée de son Conseil de surveillance ainsi que les modalités de leur mise en œuvre. Cette politique de diversité a été annexée au règlement intérieur du Conseil de surveillance.

La politique de diversité du Conseil de surveillance est disponible sur le site internet de la Société en annexe du règlement intérieur du Conseil de surveillance (www.tikehaucapital.com, rubrique Gouvernance et équipe).

La Société est consciente que la diversité dans la composition du Conseil de surveillance est un élément essentiel de son efficacité car elle est de nature à faire obstacle à la « pensée de groupe » et à favoriser l'expression de points de vue indépendants qui contribuent à une surveillance efficace de la gestion du Groupe et à la bonne gouvernance de la Société.

Objectifs de la politique de diversité du Conseil

La composition du Conseil de surveillance doit assurer un équilibre entre les différentes compétences, expériences et expertises utiles à la compréhension de l'activité du Groupe, de ses résultats et de ses perspectives ainsi que du contexte économique et réglementaire dans lequel le Groupe opère.

Elle doit également refléter la diversité des parties prenantes du Groupe (actionnaires et partenaires) en réunissant des profils divers, tant en termes d'expériences professionnelles, y compris à l'international, que de culture, de formation et de mixité.

Critères pris en compte pour l'appréciation de la diversité au sein du Conseil

La diversité au sein du Conseil de surveillance est notamment appréciée au regard des critères suivants :

- **qualification et expérience professionnelle** : le Conseil doit rassembler des personnalités de premier plan provenant d'horizons variés (secteur bancaire et financier, institutions nationales et internationales, créateurs d'entreprise, etc.) et en mesure de prendre en compte les spécificités de l'activité du Groupe avec, pour certains, une dimension internationale résultant de leur expérience professionnelle présente ou passée, de leur formation ou de leur origine.

  La composition actuelle du Conseil assure, de par le profil de ses membres (présenté à la Section 4.1.2 (Présentation du Conseil de surveillance) du présent Document de référence), une diversité de qualifications et d'expériences professionnelles (y compris à l'international) qui paraît adaptée aux besoins et aux métiers du Groupe (banquiers et avocats, dirigeants de mutuelles, de sociétés d'investissement, de fonds d'investissement, d'associations professionnelles, etc.) ;
- **mixité** : la composition du Conseil de surveillance doit de façon pérenne assurer une représentation équilibrée des hommes et des femmes, dans des proportions conformes aux exigences légales applicables.

  À la date d'enregistrement du présent Document de référence, le Conseil de surveillance compte quatre femmes sur un total de dix membres, soit un taux de mixité de 40 % et respecte donc les dispositions de l'article L.226-4-1 du Code de commerce prévoyant que la proportion d'hommes ou de femmes au sein du Conseil ne peut pas être inférieure à 40 %. Par ailleurs, chacun des Comités du Conseil comporte une femme et le Conseil a nommé à la présidence du Comité des nominations et des rémunérations une femme, Madame Fanny Picard ;
- **âge** : la composition du Conseil doit respecter les dispositions statutaires prévoyant que le nombre de membres du Conseil de surveillance ayant dépassé l'âge de soixante-quinze ans ne peut être supérieur au tiers des membres en fonction et que si cette proposition vient à être dépassée, les membres devant quitter le Conseil de surveillance afin de rétablir le respect de cette proportion seront réputés démissionnaires d'office, en commençant par le plus âgé.

  Au 31 décembre 2018, la moyenne d'âge des membres du Conseil de surveillance ressort à environ 59 ans et Monsieur Remmert Laan, soixante-seize ans, est le seul membre ayant dépassé l'âge de soixante-quinze ans, la composition du Conseil est donc conforme aux dispositions statutaires prévoyant que le nombre de membres ayant dépassé l'âge de soixante-quinze ans ne peut être supérieur au tiers des membres en fonction.

Mise en œuvre de la politique de diversité du Conseil

Le Comité des nominations et des rémunérations a pour mission d'identifier et de recommander au Conseil de surveillance les candidats aptes à être nommés membres du Conseil de surveillance et dont la candidature est soumise au vote des actionnaires.

Pour ce faire, le Comité détermine le profil des candidats aux fonctions de membre du Conseil de surveillance en tenant compte de l'équilibre des connaissances, des compétences et des expériences ainsi que la diversité au sein du Conseil. Le Comité prend en considération des candidatures de personnes venant d'horizons divers et les examine en fonction de leur mérite et sur la base de critères objectifs tout en tenant compte de leur impact sur la diversité du Conseil.

Revue et mise à jour

Le Comité des nominations et des rémunérations procède annuellement à la revue de la politique de diversité du Conseil de surveillance et des résultats obtenus au cours de l'exercice écoulé et présente les résultats de cet examen au Conseil. Le Comité des nominations et des rémunérations peut, s'il le juge utile, formuler des objectifs chiffrés s'agissant des différents critères devant être pris en compte pour favoriser la diversité du Conseil de surveillance.

Le Conseil de surveillance évalue annuellement la mise en œuvre de la politique de diversité du Conseil dans le cadre de l'évaluation annuelle de son fonctionnement, il met à jour son contenu en fonction des évolutions du Groupe et de sa stratégie et adopte toute modification qui lui semble de nature à renforcer son efficacité.

Dans sa réunion du 14 janvier 2019, le Comité des nominations et des rémunérations a procédé à la revue annuelle de la politique de diversité du Conseil de surveillance et des résultats obtenus au cours de l'exercice 2018. Les résultats de cet examen ont été présentés au Conseil lors de sa réunion du 20 mars 2019.

Il a été rappelé que les modifications intervenues au cours de l'exercice 2018 dans la composition du Conseil de surveillance sont la démission de Madame Natacha Valla de son mandat de membre du Conseil de surveillance le 7 mai 2018 et la démission de Monsieur Jean-Pierre Denis le 25 mai 2018 de son mandat de membre du Conseil de surveillance, suivie de sa nomination le même jour en tant que censeur pour une durée de quatre ans ainsi que la cooptation le 6 décembre 2018 de Monsieur Remmert Laan en remplacement de Monsieur Jean-Pierre Denis pour la durée restant à courir de son mandat, à savoir jusqu'à l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2020. Cette cooptation sera soumise à la ratification par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires qui se réunira le 22 mai 2019.

Lors de sa réunion du 3 décembre 2018, le Comité des nominations et des rémunérations a examiné la candidature de Monsieur Remmert Laan en remplacement de Monsieur Jean-Pierre Denis au regard de la politique de diversité du Conseil en prenant notamment en compte les critères de qualification et d'expérience professionnelle, d'âge et de mixité.

Relevant ses qualifications et son expérience professionnelle, la dimension internationale de son profil et sa très bonne connaissance des activités du Groupe, le Comité des nominations et des rémunérations a estimé que la cooptation de Monsieur Remmert Laan contribuerait à l'équilibre des connaissances, des compétences et des expériences ainsi que la diversité au sein du Conseil et a émis un avis unanime et favorable à sa candidature.

Lors de sa réunion du 14 janvier 2019, le Comité des nominations et des rémunérations a constaté que la Gérance ne s'appuie pas sur un seul comité exécutif ayant pour mission de l'assister régulièrement sur l'ensemble des décisions de gestion mais sur plusieurs comités *ad hoc* regroupant des représentants du *senior management* du Groupe et intervenant dans des domaines qui leur sont propres. Le Comité des nominations et des rémunérations a pris bonne note que sur les 10 % de postes à plus forte responsabilité dans le Groupe, 22 % sont occupés par des femmes.

Indépendance des membres du Conseil de surveillance

Un membre du Conseil est indépendant quand il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa Direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement.

Les critères d'indépendance que doit examiner le Conseil de surveillance afin de qualifier un membre d'indépendant et de prévenir les risques de conflit d'intérêts entre ledit membre et la Direction, la Société ou Tikehau Capital, sont ceux visés à l'article 8.5 du Code AFEP-MEDEF et sont repris à l'article 1 du règlement intérieur du Conseil de surveillance de la Société.

Il s'agit des critères suivants :

- ne pas être salarié ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes :
  - dirigeant mandataire social exécutif de la Société,
  - salarié ou dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide,
  - salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère ;
- ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- ne pas être client, fournisseur, banquier significatif ou banquier de financement, conseil (i) significatif de la Société ou de son Groupe ou (ii) pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité ; étant précisé que l'appréciation du critère significatif ou non de la relation entretenue avec la Société ou son Groupe doit être débattue par le Conseil de surveillance sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations et les critères ayant conduit à cette appréciation (continuité, dépendance économique, exclusivité, etc.) explicités dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- ne pas avoir été Commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq dernières années ;
- ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date des douze ans.

Le Conseil de surveillance peut estimer qu'un membre du Conseil de surveillance, bien que remplissant les critères ci-dessus, ne doit pas être qualifié d'indépendant compte tenu de sa situation particulière ou pour tout autre motif. À l'inverse, le Conseil de surveillance peut estimer qu'un membre ne remplissant pas strictement tous les critères visés ci-dessus est cependant indépendant.

La qualification de chaque membre a vocation à être débattue et examinée chaque année par le Comité des nominations et des rémunérations, puis par le Conseil de surveillance au regard de ces critères d'indépendance, avant la publication du Document de référence.

À la date d'enregistrement du Document de référence, le Conseil de surveillance est composé de cinq membres indépendants sur les dix membres du Conseil, soit une proportion d'indépendants de 50 %. La Société se conforme donc aux recommandations du Code AFEP-MEDEF qui exigent, s'agissant d'une société contrôlée, que le Conseil de surveillance comporte au minimum un tiers de membres indépendants (article 8.3 du Code AFEP-MEDEF).

Le Conseil de surveillance dans sa réunion du 20 mars 2019 a procédé à la revue de l'indépendance de chacun de ses membres sur la base des analyses réalisées par le Comité des nominations et des rémunérations. Le tableau suivant récapitule les motifs qui ont conduit à conclure que certains de ses membres n'étaient pas indépendants :

Nom	Indépendant	Motifs
Roger Caniard	Non	Dans la mesure où Monsieur Roger Caniard est salarié de la MACSF, un groupe qui détient plus de 10 % du capital et des droits de vote de la Société, agit de concert avec l'actionnaire de contrôle du Groupe, et entretient des relations d'affaires avec Tikehau Capital, le Conseil de surveillance a estimé que Monsieur Roger Caniard ne remplissait pas les critères d'indépendance énoncés par l'article 8.5 du Code AFEP-MEDEF.
Jean Charest	Oui	En l'absence de liens d'affaires entre Monsieur Jean Charest et Tikehau Capital, la convention de prestation de services entre la Société et Chardi. Inc, une société dont Jean Charest est dirigeant et actionnaire, ayant pris fin le 31 décembre 2018, le Conseil de surveillance a considéré que l'ensemble des critères énoncés par l'article 8.5 du Code AFEP-MEDEF étaient remplis.
Jean-Louis Charon	Oui	En l'absence de liens d'affaires significatifs entre Monsieur Jean-Louis Charon et Tikehau Capital, tels qu'appréciés par le Conseil de surveillance, le Conseil a considéré que l'ensemble des critères énoncés par l'article 8.5 du Code AFEP-MEDEF était rempli. Le Conseil a estimé que le mandat d'administrateur qu'a exercé Monsieur Jean-Louis Charon au sein de la société Fakarava Capital et dont il a démissionné le 8 mars 2018 n'affectait pas son indépendance au regard des activités de cette société. Le Conseil a également estimé que le mandat de membre et de Vice-Président du Conseil de surveillance de Selectirente qu'a exercé Monsieur Jean-Louis Charon n'affecte pas l'indépendance de Monsieur Jean-Louis Charon dans la mesure où (i) le contrôle de Selectirente a été acquis par la Société indirectement dans le cadre de l'acquisition de Sofidy et la Société ne la consolidait pas avant cette acquisition et (ii) Monsieur Jean-Louis Charon a démissionné le 5 avril 2019 de son mandat au sein de Selectirente à l'issue de l'offre publique lancée par Tikehau Capital sur les actions et les OCEANEs de Selectirente.
Florence Lustman (représentant permanent du Fonds Stratégique de Participations)	Non	Dans la mesure où le Fonds Stratégique de Participations dont Madame Florence Lustman est le représentant permanent, est administrateur au sein de Tikehau Capital Advisors, l'actionnaire de contrôle de la Société, le Conseil a estimé que Madame Florence Lustman ne remplissait pas les critères d'indépendance énoncés par l'article 8.5 du Code AFEP-MEDEF.
Remmert Laan	Non	Dans la mesure où Monsieur Remmert Laan est administrateur de Tikehau Capital Belgium, une filiale à 100 % de la Société, le Conseil de surveillance a estimé que Monsieur Remmert Laan ne remplissait pas les critères d'indépendance énoncés par l'article 8.5 du Code AFEP-MEDEF.
Christian de Labriffe	Non	Dans la mesure où Monsieur Christian de Labriffe est associé de Tikehau Capital Advisors, l'actionnaire de contrôle de la Société, et jusqu'au 31 décembre 2018, prestataire de services de la Société, le Conseil a estimé que Monsieur Christian de Labriffe ne remplissait pas les critères d'indépendance énoncés par l'article 8.5 du Code AFEP-MEDEF.
Anne-Laure Naveos	Non	Dans la mesure où Madame Anne-Laure Naveos est salariée du Crédit Mutuel Arkéa, un groupe qui agit de concert avec Tikehau Capital Advisors, l'actionnaire de contrôle du Groupe (voir la Section 8.4.2 (Contrôle du Groupe) du présent Document de référence), et entretient des relations d'affaires avec Tikehau Capital, le Conseil de surveillance a estimé que Madame Anne-Laure Naveos ne remplissait pas les critères d'indépendance énoncés par l'article 8.5 du Code AFEP-MEDEF.
Fanny Picard	Oui	En l'absence de liens d'affaires significatifs entre Madame Fanny Picard et Tikehau Capital, tels qu'appréciés par le Conseil de surveillance, le Conseil a considéré que l'ensemble des critères énoncés par l'article 8.5 du Code AFEP-MEDEF étaient remplis.
Constance de Poncins	Oui	En l'absence de risque de conflit d'intérêts identifié, le Conseil de surveillance a considéré que l'ensemble des critères énoncés par l'article 8.5 du Code AFEP-MEDEF étaient remplis.
Léon Seynave (représentant permanent de Troismer)	Oui	En l'absence de liens d'affaires significatifs entre Monsieur Léon Seynave et Tikehau Capital, le Conseil de surveillance a considéré que l'ensemble des critères énoncés par l'article 8.5 du Code AFEP-MEDEF étaient remplis. Le Conseil a estimé que le mandat d'administrateur au sein de la société Fakarava Capital qu'a exercé la société Établissements Raymond De Groodt dont Monsieur Léon Seynave est le représentant permanent et dont elle a démissionné le 8 mars 2018 n'affectait pas l'indépendance de Monsieur Léon Seynave au regard des activités de cette société.

À la connaissance de la Société, il n'existe, à la date d'enregistrement du présent Document de référence, aucun lien familial entre les membres du Conseil de surveillance, ou entre les membres du Conseil de surveillance et les représentants de la Gérance de la Société.

À la connaissance de la Société, au cours des cinq dernières années : (i) aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée à l'encontre d'une des personnes susvisées, (ii) aucune des personnes susvisées n'a été associée à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, (iii) aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre de l'une des personnes susvisées par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés) et (iv) aucune des personnes susvisées n'a été empêchée par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de Direction ou de surveillance d'un émetteur, ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Plus d'informations sur les risques de conflits d'intérêts identifiés et traités par les membres du Conseil de surveillance figurent à la Section 4.4.5 (Conflits d'intérêts) du présent Document de référence.

Organisation des travaux du Conseil de surveillance

Les modalités d'organisation et de fonctionnement du Conseil sont régies par les statuts de la Société ainsi que par le règlement intérieur du Conseil de surveillance.

Outre les missions et attributions du Conseil de surveillance, le règlement intérieur du Conseil de surveillance rappelle les devoirs et obligations de ses membres, notamment au regard des règles de confidentialité des informations privilégiées.

Le règlement intérieur rappelle en outre l'obligation pour chacun de ses membres d'informer le Conseil de surveillance de toute situation de conflit d'intérêts réel ou potentiel avec le Groupe dans lequel il pourrait être impliqué directement ou indirectement. Il doit, dans un tel cas, s'abstenir de participer aux débats et à la prise de décisions sur les sujets concernés. Le Président peut également l'inviter à ne pas assister à la délibération.

Le règlement intérieur rappelle les règles applicables en matière de transactions par les dirigeants sur les titres de la Société. Ces dispositions font l'objet d'un rappel annuel à l'ensemble des membres du Conseil et d'une information ponctuelle en cas de changements significatifs. Les obligations des membres du Conseil en matière boursière sont détaillées dans la charte de déontologie boursière de la Société adoptée par le Conseil de surveillance lors de sa séance du 5 janvier 2017.

Le Conseil de surveillance doit se réunir aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige et au moins quatre fois par an. Le règlement intérieur du Conseil de surveillance autorise les membres du Conseil à participer aux réunions par des moyens de visioconférence ou de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur participation effective. Les délibérations du Conseil de surveillance sont prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par la loi et, en cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

Le règlement intérieur prévoit également les règles de fonctionnement des Comités institués à titre permanent, à savoir le Comité d'audit et des risques et le Comité des nominations et des rémunérations.

Missions et fonctionnement du Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance assure le contrôle permanent de la gestion de la Société (notamment de ses comptes sociaux et consolidés), peut convoquer l'Assemblée générale des actionnaires et autorise les conventions visées à l'article L.226-10 du Code de commerce. Le Conseil de surveillance participe à la stratégie et à la politique d'investissement du Groupe dans le cadre de sa mission de contrôle a posteriori.

À l'effet d'exercer son pouvoir de contrôle permanent :

- le Conseil de surveillance opère, à toute époque de l'année, les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns. Il peut se faire communiquer les documents qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission ;
- au moins quatre fois par an, ou plus souvent si le Conseil le demande, la Gérance présente au Conseil un rapport sur l'état et la marche des affaires sociales, qui est établi dans les conditions demandées par le Conseil ;
- dans le délai de trois mois après la clôture de l'exercice social, la Gérance présente au Conseil, aux fins de vérification et de contrôle, les comptes annuels et les comptes consolidés ;
- la Gérance soumet au Conseil de surveillance ses objectifs annuels d'exploitation et au moins une fois par an, ses projets stratégiques à long terme ;
- le Conseil de surveillance présente à l'Assemblée générale annuelle un rapport dans lequel il signale, notamment, les irrégularités et inexactitudes relevées dans les comptes annuels et consolidés, et commente la gestion de la Société ; le Conseil de surveillance établit et approuve, conformément à l'article L.226-10-1 du Code de commerce, le rapport sur le gouvernement d'entreprise qui comporte les informations mentionnées aux articles L.225-37-3 à L.225-37-5 du Code de commerce ;
- le Conseil de surveillance délibère annuellement sur la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale ;
- les conventions visées à l'article L.226-10 du Code de commerce sont soumises à l'autorisation préalable du Conseil de surveillance ;
- le Conseil de surveillance veille à l'accomplissement régulier des formalités de modification des statuts de la Société ;
- le Conseil de surveillance veille à la qualité de l'information fournie par le Groupe à ses actionnaires ainsi qu'aux marchés financiers à travers les comptes de la Société et du Groupe arrêtés par la Gérance et le rapport annuel établi par la Gérance, ou à l'occasion d'opérations majeures.

Le Conseil de surveillance peut se faire assister des experts de son choix, aux frais de la Société. Il est doté des pouvoirs d'investigation les plus larges et peut poser des questions écrites à la Gérance, ou bien encore demander à l'entendre à tout moment.

Après s'être donné le bénéfice d'une année de fonctionnement pour réfléchir à l'opportunité de désigner un membre référent au sein du Conseil, le Conseil de surveillance, après avis du Comité des nominations et rémunérations, a conclu lors de sa réunion 6 décembre 2018 que les attributions qui pourraient être confiées au membre référent au sein du Conseil de surveillance semblaient redondantes avec le rôle du Président du Conseil et s'est proposé de refaire le point sur cette question dans trois ans.

Activités du Conseil de surveillance

Le calendrier prévisionnel des réunions est adressé aux membres du Conseil de surveillance avant le début de chaque exercice et les convocations, accompagnées de l'ordre du jour et des dossiers techniques soumis à leur examen, sont faites dans le respect d'un délai de convocation raisonnable, soit en général au moins une semaine avant la date de chaque réunion, sous réserve de circonstances justifiant une convocation à très bref délai. Le dossier technique envoyé comporte les points inscrits à l'ordre du jour de la séance, le projet de procès-verbal de la réunion précédente et tous documents qui nécessitent une analyse particulière et une réflexion préalable selon l'ordre du jour.

Le Conseil de surveillance de la Société a été constitué à la suite de la transformation de la Société en société en commandite par actions en date du 7 novembre 2016. Le Conseil s'est réuni six fois au cours de l'exercice 2018. En 2018, le taux de participation moyen aux réunions du Conseil de surveillance a été de 90,15 %.

Les principaux points abordés lors des réunions du Conseil de surveillance au cours de l'exercice 2018 ont été les suivants :

- gouvernance :
  - approbation du rapport 2017 du Conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise,
  - revue de l'indépendance des membres du Conseil de surveillance,
  - revue de l'application du Code AFEP-MEDEF,
  - approbation de modifications du règlement intérieur du Conseil de surveillance,
  - revue de l'ordre du jour de l'Assemblée générale annuelle,
  - revue des travaux du Comité d'audit et des risques et du Comité des nominations et des rémunérations,
  - revue de projets de conventions réglementées,
  - fixation des règles de répartition de l'enveloppe de jetons de présence,
  - nomination d'un censeur et cooptation d'un nouveau membre,
  - évaluation de la composition et du fonctionnement du Conseil de surveillance ;
- finances :
  - examen des comptes annuels et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018,
  - revue des résultats semestriels au 30 juin 2018,
  - point sur les actifs sous gestion au 31 mars 2018 et au 30 septembre 2018,
  - rapport du Conseil de surveillance à l'Assemblée générale ordinaire annuelle ;
- ESG/RSE :
  - points sur la politique ESG du Groupe ;
- stratégie et opérations :
  - présentation du projet d'acquisition de Sofidy, nomination d'un Comité *ad hoc* relatif à ce projet d'acquisition, points sur l'avancement du projet d'acquisition de Sofidy et examen final des conditions d'acquisition de lSofidy, examen du projet d'offre publique d'acquisition de Selectirente,
  - points sur le projet d'acquisition d'ACE Management, et
  - points sur l'activité, les points de vigilance, les résultats au niveau du Groupe par métier, la mise en œuvre de la stratégie, atterrissage 2018 et perspectives, les projets d'investissement et les placements et financements de la Société.

Évaluation des travaux du Conseil de surveillance

Le règlement intérieur du Conseil de surveillance prévoit qu'au moins une fois par an, le Conseil de surveillance consacre un point de son ordre du jour à un débat sur son fonctionnement afin d'en améliorer l'efficacité. Une évaluation formalisée est réalisée au moins tous les trois ans, éventuellement sous la direction d'un des membres indépendants du Conseil, le cas échéant avec l'aide d'un consultant extérieur. Chaque Comité institué à titre permanent procède à une évaluation de son fonctionnement dans les mêmes termes et selon la même périodicité et en rend compte au Conseil.

Le règlement intérieur du Conseil de surveillance précise que le Comité des nominations et des rémunérations est en charge de piloter l'évaluation de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil de surveillance.

La première évaluation annuelle de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil a été réalisée au cours de l'exercice 2018 sur la base d'un questionnaire d'autoévaluation. Dans sa réunion du 3 décembre 2018, le Comité des nominations et des rémunérations a fait une synthèse des questionnaires reçus et le Conseil a consacré un point de l'ordre du jour de sa réunion du 6 décembre 2018 à l'analyse approfondie des principales conclusions auxquelles a abouti cette évaluation.

Cette évaluation fait apparaître un satisfecit global tant sur la composition que sur le fonctionnement et l'organisation des travaux du Conseil de surveillance et de ses Comités.

En réponse à une demande formulée lors de cette évaluation, le Secrétariat du Conseil s'est engagé à faire ses meilleurs efforts pour augmenter les délais de communication des documents préalablement aux réunions.

Au cours de cette évaluation, la question de la pertinence de la création d'un comité dédié aux thématiques RSE et ESG a été posée. Le Conseil de surveillance a estimé que cette proposition méritait d'être étudiée de façon plus approfondie et le Comité des nominations et des rémunérations s'est donné une année pour formuler une préconisation sur ce sujet.

Cette évaluation a permis au Comité des nominations et des rémunérations puis au Conseil de surveillance d'apporter une conclusion à leurs réflexions sur l'éventuelle nomination d'un membre référent au sein du Conseil. Lors de sa réunion du 14 décembre 2017, le Comité des nominations et des rémunérations s'était en effet proposé de réfléchir à la définition des attributions et du statut d'un tel membre référent en laissant au Conseil le bénéfice d'une année complète de fonctionnement avant de formuler une recommandation. Après avis du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil a estimé les attributions qui pourraient être confiées au membre référent semblaient redondantes avec le rôle du Président du Conseil et s'est proposé de refaire le point sur cette question dans trois ans.

4.4.2 Comités du Conseil de surveillance

Aux termes de l'article 10.3.3 des statuts de la Société et d'une décision du Conseil de surveillance du 5 janvier 2016, et conformément aux engagements pris par la Société dans le cadre de sa cotation, le Conseil de surveillance de la Société a décidé la création de deux Comités du Conseil de surveillance de la Société : un Comité d'audit et des risques et un Comité des nominations et des rémunérations, dont la composition, les attributions et les règles de fonctionnement sont décrites ci-après.

La composition de ces Comités a été approuvée le 22 mars 2017, soit postérieurement à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris (Voir la Section 4.1.2 (Présentation du Conseil de surveillance - Comités de Conseil de surveillance) du présent Document de référence).

L'article 6 du règlement intérieur du Conseil de surveillance précise la composition, les modalités de réunion et les attributions des Comités, qui ont été fixées conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Comité d'audit et des risques

Composition, présidence et réunions

Le Comité d'audit et des risques doit être composé de trois membres au moins (qui peuvent être censeurs) parmi lesquels deux tiers de membres indépendants et ne doit comprendre aucun dirigeant mandataire social.

Le Président du Comité d'audit et des risques convoque le Comité et fixe l'ordre du jour ou l'objet principal des réunions, compte tenu notamment des demandes de ses membres, dans le respect des attributions dudit Comité listées ci-après. Les membres du Comité doivent disposer, avant la réunion et dans un délai suffisant, de l'information leur permettant de rendre un avis éclairé.

Chaque membre du Comité d'audit et des risques peut demander au Président du Comité d'ajouter à l'ordre du jour un ou plusieurs points, dans le respect des attributions dudit Comité. Le Président du Comité anime les débats et rend compte au Conseil de surveillance des recommandations formulées par le Comité.

Le Conseil de surveillance peut saisir le Comité d'audit et des risques d'une demande spécifique entrant dans le champ de ses attributions et demander au Président dudit Comité la convocation d'une réunion sur un ordre du jour spécifique.

Pour délibérer valablement, la moitié au moins des membres du Comité d'audit et des risques doit être présente. Les avis et recommandations que le Comité rend au Conseil de surveillance sont adoptés à la majorité de ses membres présents ou représentés.

Chaque réunion du Comité d'audit et des risques donne lieu à l'établissement d'un procès-verbal qui est communiqué aux membres dudit Comité. Le procès-verbal doit faire état de l'opinion de tout membre du Comité, si ce dernier en fait la demande.

Le Comité d'audit et des risques peut s'entourer ponctuellement de l'avis de toute personne, y compris de tiers, susceptibles d'éclairer ses débats.

Attributions

Le Comité d'audit et des risques a pour missions, sous la responsabilité du Conseil de surveillance :

- d'examiner les projets de comptes sociaux et consolidés de la Société qui doivent être soumis au Conseil de surveillance, en vue notamment de vérifier les conditions de leur établissement et de s'assurer de la pertinence et de la permanence des principes et méthodes comptables appliqués ;
- d'examiner le choix du référentiel de consolidation des comptes et le périmètre de consolidation des sociétés du Groupe ;
- d'étudier les changements et adaptations des principes et règles comptables utilisés pour l'établissement de ces comptes et de prévenir tout manquement éventuel à ces règles ;
- d'examiner la cohérence et l'efficacité des mécanismes mis en place pour le contrôle interne des procédures, la gestion des risques, le respect de l'éthique et, le cas échéant, l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, sans qu'il soit porté atteinte à son indépendance ;
- d'examiner la section du rapport de gestion relative aux principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière prévue au 5° du I de l'article L.225-100-1 du Code de commerce ;
- d'examiner, le cas échéant, les conventions réglementées au sens de l'article L.226-10 du Code de commerce relevant de sa compétence ;
- de conduire la procédure de sélection des Commissaires aux comptes et de donner un avis à la Gérance sur leur désignation ou leur renouvellement, ainsi que sur leur rémunération ;
- de s'assurer de l'indépendance des Commissaires aux comptes, notamment par un examen du détail des honoraires qui leur sont versés ainsi qu'au réseau auquel ils peuvent appartenir et par l'approbation préalable de la fourniture des services mentionnés à l'article L.822-11-2 du Code de commerce ; et
- d'examiner le programme de travail des Commissaires aux comptes et, d'une manière générale, de suivre la réalisation de leur mission.

Activités

Le Comité d'audit et des risques s'est réuni trois fois en 2018 et le taux de présence moyen des membres de ce Comité a été de 100 %.

Les principaux thèmes qu'il a abordés ont été les suivants :

- revue des comptes consolidés et annuels 2017 et présentation par les Commissaires aux comptes des conclusions de leurs travaux ;
- revue des comptes consolidés résumés du 1er semestre 2018 et présentation par les Commissaires aux comptes des conclusions de leurs travaux ;
- revue de la cartographie des risques majeurs ;
- présentation du plan d'audit interne 2019 – 2021 ;
- présentation par les Commissaires aux comptes de leur plan d'audit 2018 ;
- revue des honoraires d'audit et autres services rendus par les auditeurs ; et
- points d'attention pour la clôture 2018.

Comité des nominations et des rémunérations

Composition, présidence et réunions

Le Comité des nominations et des rémunérations doit être composé de trois membres au moins (qui peuvent être censeurs), majoritairement indépendants et présidé par un membre indépendant et ne doit comprendre aucun dirigeant mandataire social.

Le Président du Comité des nominations et des rémunérations convoque le Comité et fixe l'ordre du jour ou l'objet principal des réunions, compte tenu notamment des demandes de ses membres, dans le respect des attributions dudit Comité listées ci-après. Les membres du Comité doivent disposer, avant la réunion et dans un délai suffisant, de l'information leur permettant de rendre un avis éclairé.

Chaque membre du Comité des nominations et des rémunérations peut demander au Président du Comité d'ajouter à l'ordre du jour un ou plusieurs points, dans le respect des attributions dudit Comité.

Le Président du Comité anime les débats et rend compte au Conseil de surveillance des recommandations formulées par le Comité.

Le Conseil de surveillance peut saisir le Comité des nominations et des rémunérations d'une demande spécifique entrant dans le champ de ses attributions et demander au Président du Comité la convocation d'une réunion sur un ordre du jour spécifique.

Pour délibérer valablement, la moitié au moins des membres du Comité des nominations et des rémunérations doit être présente. Les avis et recommandations que le Comité rend au Conseil de surveillance sont adoptés à la majorité de ses membres présents ou représentés.

Chaque réunion du Comité des nominations et des rémunérations donne lieu à l'établissement d'un procès-verbal qui est communiqué aux membres dudit comité. Le procès-verbal doit faire état de l'opinion de tout membre du comité, si ce dernier en fait la demande.

Le Comité des nominations et des rémunérations peut s'entourer ponctuellement de l'avis de toute personne, y compris de tiers, susceptibles d'éclairer ses débats.

Attributions

Le Comité des nominations et des rémunérations a pour missions, sous la responsabilité du Conseil de surveillance, d'examiner annuellement et d'établir des propositions et avis qu'il communique au Conseil de surveillance sur :

- les principes de la politique de rémunération, et notamment de la politique de rémunération variable, du Groupe dans son ensemble, l'examen périodique du caractère approprié et de l'efficacité de cette politique en tenant compte de tous les facteurs qu'il juge nécessaires, y compris la stratégie du Groupe, son suivi pour les personnes concernées conformément à la réglementation applicable, les plans de souscription ou d'achat d'actions et plans d'attribution d'actions gratuites ainsi que sur les principes et modalités de mise en œuvre de plans d'intéressement long terme ;
- la supervision de l'élaboration et de la mise en œuvre la politique de rémunération des sociétés de gestion de portefeuille du Groupe pour les personnels concernés par les Directives AIFM et UCITS V, en particulier pour les membres des organes de direction, les preneurs de risques, les responsables des fonctions de contrôle, en particulier le responsable de la fonction de gestion des risques et, le cas échéant, le responsable de la fonction conformité, les responsables des fonctions support ainsi que tout salarié assimilé en termes de tranche de rémunération globale ;
- l'examen de la nomination de consultants externes en rémunération auxquels il pourrait être décidé d'avoir recours ; et
- le montant de l'enveloppe de jetons de présence à soumettre à l'Assemblée générale des actionnaires et à la répartition de cette enveloppe entre les membres du Conseil de surveillance, et la rémunération des censeurs.

Le Comité suit la mise en œuvre de la politique de rémunération, afin de s'assurer du respect des politiques et des dispositions réglementaires.

Par ailleurs, le Comité a pour missions :

- d'identifier et de recommander au Conseil de surveillance les candidats aptes à être nommés membres du Conseil de surveillance et dont la candidature est soumise au vote des actionnaires, et d'apprécier les critères d'indépendance pour les membres qualifiés d'indépendants ;
- de piloter l'évaluation de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil de surveillance ;
- de définir la politique de diversité appliquée aux membres du Conseil et de procéder annuellement à la revue de cette politique et des résultats obtenus au cours de l'exercice ; et
- de s'assurer que le Conseil n'est pas dominé par une personne ou un petit groupe de personnes, d'une manière préjudiciable aux intérêts du Groupe.

Activités

Le Comité des nominations et des rémunérations s'est réuni trois fois en 2018 et le taux de présence moyen des membres de ce Comité a été de 100 %.

Les principaux thèmes qu'il a abordés ont été les suivants :

- gouvernance et nominations :
  - application du Code AFEP-MEDEF,
  - revue de l'indépendance de chaque membre du Conseil de surveillance,
  - point d'avancement sur les pistes d'amélioration de la gouvernance,
  - adoption de la politique de diversité au sein du Conseil de surveillance,
  - parité hommes/femmes au sein du Conseil de surveillance,
  - évaluation annuelle du Conseil de surveillance,
  - examen de la candidature de Monsieur Remmert Laan aux fonctions de membre du Conseil de surveillance ;
- rémunérations :
  - modification des missions du Comité des nominations et des rémunérations dans le règlement intérieur du Conseil,
  - principes de la politique de rémunération du Groupe,
  - politique de rémunération des personnels concernés par les Directives AIFM et UCITS V et identification des collaborateurs concernés par les exigences des Directives AIFM et UCITS V en matière de rémunération,
  - point sur la politique générale d'attribution de stock-options et d'actions gratuites et présentation des plans d'actions gratuites proposés,
  - règles de répartition de l'enveloppe de jetons de présence,
  - point sur la rémunération de la Gérance,
  - rémunération de Monsieur Jean-Pierre Denis en qualité de censeur, et
  - modification de la convention de prestation de services conclue avec la société Parc Monceau.

4.4.3 Participation aux Assemblées Générales

La participation des actionnaires ordinaires à l'Assemblée générale de la Société s'effectue dans les conditions prévues par la loi et les stipulations de l'article 11.1 des statuts de la Société (Voir la Section 4.2 (Assemblées générales) du présent Document de référence).

Conformément à l'article R.225-85 du Code de commerce, sont admis à participer à l'Assemblée les actionnaires ordinaires qui justifient de leur qualité par l'inscription en compte des titres à leur nom ou au nom de l'intermédiaire inscrit régulièrement pour leur compte au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée, soit dans les comptes de titres nominatifs, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par un intermédiaire mentionné à l'article L.211-3 du Code monétaire et financier.

Pour les actionnaires ordinaires inscrits au nominatif, l'inscription en compte à J - 2 dans les comptes de titres nominatifs est suffisante pour leur permettre de participer à l'Assemblée.

Pour les actionnaires ordinaires détenant leurs titres au porteur, ce sont les intermédiaires mentionnés à l'article L.211-3 du Code monétaire et financier, qui tiennent les comptes de titres au porteur qui justifient directement de la qualité d'actionnaire de leurs clients auprès du centralisateur de l'Assemblée par la production d'une attestation de participation annexée au formulaire unique de vote à distance ou par procuration ou de demande de carte d'admission établie au nom de l'actionnaire ou pour le compte de l'actionnaire représenté par l'intermédiaire inscrit. Toutefois, si un actionnaire ordinaire au porteur souhaite participer physiquement à l'Assemblée et n'a pas reçu sa carte d'admission, il devra demander à son intermédiaire financier de lui délivrer une attestation de participation qui lui permettra de justifier de sa qualité d'actionnaire à J - 2 pour être admis à l'Assemblée.

Les réunions ont lieu au siège social ou dans tout autre lieu précisé dans la convocation.

4.4.4 Gouvernement d'entreprise

Conformément aux dispositions des articles L.225-37 et L.225-68 du Code de commerce, sur renvoi de l'article L.226-10-1 du Code de commerce, le Conseil de surveillance a souhaité retenir un code de gouvernement d'entreprise comme référence.

Compte tenu de sa taille, de son organisation et de son activité, la Société a décidé d'adopter les principes et recommandations du Code AFEP-MEDEF. Le Code AFEP-MEDEF peut être consulté en ligne à l'adresse

http://www.afep.com/wp-content/uploads/2018/06/code-Afep_Medef-révision-du-20-juin_VF. pdf.

L'objectif de la Société est de se conformer aux meilleures pratiques en matière de gouvernement d'entreprise pour une société de sa taille et compte tenu de son organisation juridique. Une synthèse sur l'application des dispositions du Code AFEP-MEDEF par la Société figure à la Section 4.4.6 (Application du Code AFEP-MEDEF) du présent Document de référence.

4.4.5 Conflits d'intérêts

Gestion des conflits d'intérêts

Le règlement intérieur du Conseil de surveillance prévoit que tout membre du Conseil de surveillance en situation de conflit d'intérêts, même potentiel avec le Groupe et dans lequel il pourrait être, directement ou indirectement, impliqué, notamment en raison des fonctions qu'il exerce dans une autre société, doit en faire part au Conseil de surveillance. Selon le cas, il s'abstient de participer au vote de la délibération correspondante, voire à la discussion précédant ce vote, s'abstient d'assister aux réunions du Conseil durant la période pendant laquelle il se trouve en situation de conflit d'intérêts ou démissionne de ses fonctions de membre du Conseil de surveillance. Le Président du Conseil peut également l'inviter à ne pas assister à la délibération.

Le règlement intérieur prévoit en outre que la participation directe ou indirecte d'un membre du Conseil de surveillance à une opération à laquelle Tikehau Capital est directement intéressé, ou dont il a connaissance en tant que membre du Conseil, est portée à la connaissance du Conseil préalablement à sa conclusion.

Un membre du Conseil de surveillance ne peut accepter de mandat social, à titre personnel, dans des entreprises ou dans des affaires concurrençant, directement ou indirectement, celles du Groupe sans en informer préalablement le Conseil.

Conflits d'intérêts au sein du Conseil de surveillance

À la connaissance de la Société et à l'exception des relations décrites à la présente Section, à la Section 4.1 (Organes d'administration et de Direction) ou à la Section 8.4 (Informations sur le contrôle et les principaux actionnaires) du présent Document de référence, il n'existe pas, à la date d'enregistrement du Document de référence, de conflit d'intérêts entre les devoirs à l'égard de la Société des membres du Conseil de surveillance et des membres de la Gérance de la Société, et leurs intérêts privés.

Pour compléter les éléments figurant à la Section 4.4.1 (Conseil de surveillance) du présent Document de référence, les éléments suivants ayant fait l'objet d'une appréciation en 2019 sont précisés s'agissant des membres et du censeur du Conseil de surveillance de la Société :

Nom	Motif
Roger Caniard	Le groupe MACSF, auquel Monsieur Roger Caniard appartient, est un investisseur important dans les véhicules gérés par le Groupe.
Jean Charest	Aucune relation d'affaires n'a été identifiée entre le Groupe et Monsieur Jean Charest ou son employeur, la convention de prestation de services entre la Société et Chardi. Inc, une société dont Monsieur Jean Charest est dirigeant et actionnaire, (décrite à la Section 4.5.1 (Description des conventions significatives nouvelles ou qui se poursuivent) du présent Document de référence) ayant pris fin avec effet au 31 décembre 2018.
Jean-Louis Charon	Le Groupe a investi dans divers projets ou sociétés, dont Monsieur Jean-Louis Charon assure la gestion ou au sein desquelles il exerce des responsabilités. Toutefois, le Conseil de surveillance a considéré que ces relations d'affaires n'étaient pas susceptibles de remettre en cause son indépendance (i) au regard du pourcentage ressortant des montants investis par le Groupe dans lesdits projets rapportés aux actifs de la Société ou rapportés aux actifs gérés par le groupe de Monsieur Jean-Louis Charon, et (ii) au regard du fait que le Groupe et ses parties prenantes ont un rôle négligeable dans la gestion desdits projets.
Jean-Pierre Denis (censeur)	Le groupe Crédit Mutuel Arkéa auquel Monsieur Jean-Pierre Denis appartient est un investisseur important dans les véhicules gérés par le Groupe.
Florence Lustman (représentant permanent du Fonds Stratégique de Participations)	Aucune relation d'affaires notable n'a été identifiée entre le Groupe et (i) Madame Florence Lustman ou (ii) le Fonds Stratégique de Participations dont Madame Florence Lustman est le représentant permanent au Conseil de surveillance. La Banque Postale, l'employeur de Madame Florence Lustman, investit dans les fonds gérés par les sociétés de gestion du Groupe mais ces investissements ne sont pas susceptibles de créer une situation de conflit d'intérêts au regard de leur montant et de leur caractère passif.
Remmert Laan	Aucune relation d'affaires notable n'a été identifiée entre le Groupe et Monsieur Remmert Laan, la convention de prestation de services entre Tikehau IM et. Laan & Co Belgium B.V.B.A. (société belge), une société qui était contrôlée par Monsieur Remmert Laan et donc celui-ci était gérant ayant pris fin avec effet au 1er juillet 2018.
Christian de Labriffe	Monsieur Christian de Labriffe est actionnaire à moins de 5 % de Tikehau Capital Advisors, l'actionnaire de contrôle de la Société, et, par ailleurs, prestataire de services de la Société par l'intermédiaire de la société Parc Monceau au titre d'une convention de prestation de services (décrite à la Section 4.5.1 (Description des conventions significatives nouvelles ou qui se poursuivent) du présent Document de référence). Cette convention était en vigueur au cours de la totalité de l'exercice 2018 et a été résiliée en 2019 avec effet au 31 décembre 2018.
Anne-Laure Naveos	Le groupe Crédit Mutuel Arkéa auquel Madame Anne-Laure Naveos appartient est un investisseur important dans les véhicules gérés par le Groupe.
Fanny Picard	La Société a réalisé des investissements dans des véhicules dont Fanny Picard participe à la gestion. Toutefois, compte tenu du caractère passif de ces investissements et de leur montant cumulé comparé (i) aux encours gérés par la société de gestion concernée et (ii) au portefeuille d'investissement de la Société, il a été considéré que cette relation d'affaires n'était pas susceptible de remettre en cause l'indépendance de Madame Fanny Picard.
Constance de Poncins	Aucune relation d'affaires notable n'a été identifiée entre le Groupe et Madame Constance de Poncins ou son employeur, l'Association d'épargnants AGIPI.
Léon Seynave (représentant permanent de Troismer)	Monsieur Léon Seynave a réalisé des investissements dans des véhicules gérés par le Groupe. Toutefois, au regard du pourcentage ressortant des montants investis rapportés aux actifs gérés par Monsieur Léon Seynave, il a été considéré que ces relations d'affaires n'étaient pas susceptibles de remettre en cause son indépendance.

Conflits d'intérêts potentiels liés à la forme de la Société

Compte tenu de la forme juridique de société en commandite par actions et de l'organisation de Tikehau Capital, il convient de noter que la Société est contrôlée par son principal actionnaire, Tikehau Capital Advisors, qui, au 31 décembre 2018, détient 29,7% du capital et des droits de vote de la Société et la totalité du capital et des droits de vote du Gérant-Commandité de la Société, Tikehau Capital General Partner. Les Sections 8.4.2 (Contrôle du Groupe) et 3.1.8 (Risques liés à la forme juridique, aux statuts et à l'organisation de Tikehau Capital) du présent Document de référence comportent respectivement une présentation du contrôle de la Société et une présentation des risques liés à la forme juridique de société en commandite par actions et à l'organisation de Tikehau Capital.

Restrictions concernant la participation des membres du Conseil de surveillance

À la date d'enregistrement du présent Document de référence, il n'existe aucune restriction acceptée par les membres du Conseil de surveillance concernant la cession de leur participation dans le capital social de la Société, à l'exception des règles relatives à la prévention des délits d'initiés et des dispositions du règlement intérieur du Conseil de surveillance imposant une obligation de conservation d'actions aux membres du Conseil de surveillance.

La description des dispositifs de prévention des manquements d'initiés et de conformité qui sont en vigueur au sein du Groupe figure à la Section 3.3.7 (Prévention des manquements d'initiés et conformité) du présent Document de référence.

4.4.6 Application du Code AFEP-MEDEF

A la date d'enregistrement du Document de référence, la Société considère qu'elle respecte les dispositions du Code AFEP-MEDEF après les quelques adaptations rendues nécessaires par sa nature de société en commandite par actions et sous réserve des observations formulées ci-après :

Recommandations du Code AFEP-MEDEF	Observations de la Société
10.3. **Organisation d'une réunion du Conseil de surveillance hors de la présence des dirigeants mandataires sociaux** « Il est recommandé d'organiser chaque année une réunion hors la présence des dirigeants mandataires sociaux exécutifs. »	La réunion du Conseil de surveillance du 6 décembre 2018 s'est tenue pour partie en dehors de la présence des représentants de la Gérance qui ont quitté la réunion lorsqu'ont été abordés les points de l'ordre du jour relatifs à la gouvernance, à savoir le compte-rendu des travaux du Comité des nominations et des rémunérations, la présentation des résultats de l'évaluation annuelle de la composition et du fonctionnement du Conseil de surveillance et divers sujets liés aux rétributions des membres du Conseil de surveillance et du censeur.
16.2.2 **Établissement par le Comité des nominations d'un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux** « Le comité des nominations (ou un comité ad hoc) établit un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux. Il s'agit là de l'une des tâches principales du comité, bien qu'elle puisse être, le cas échéant, confiée par le conseil à un comité ad hoc. Le Président peut faire partie ou être associé aux travaux du comité pour l'exécution de cette mission. »	Le Comité des nominations et des rémunérations de la Société n'a pas pour attribution d'établir le plan de succession de la Gérance qui ne relève pas, dans une société en commandite par actions, de la compétence du Conseil de surveillance. Le Comité des nominations et des rémunérations de la Société est informé des travaux relatifs au plan de succession des représentants de la Gérance qui est discuté au niveau de Tikehau Capital Advisors.
19. **La déontologie de l'administrateur** « L'administrateur a l'obligation de faire part au conseil de toute situation de conflit d'intérêts même potentiel et s'abstient d'assister au débat et de participer au vote de la délibération correspondante. »	Une convention de prestation de services a été conclue le 29 mars 2017 entre la Société et la société Parc Monceau, une société contrôlée par Monsieur Christian de Labriffe et dont il est gérant. Le cumul d'une telle convention de prestation de services avec la fonction de Président du Conseil de surveillance est autorisé par la loi et la convention comporte des mécanismes destinés à prévenir la survenance de situations de conflits d'intérêts et à assurer la primauté des fonctions de Président du Conseil de Surveillance. Toutefois, au regard des évolutions qu'ont connues le Groupe et le portefeuille de la Société et dans la mesure où cette convention de prestation de services pouvait être considérée comme une source de conflits d'intérêts, la Société a jugé préférable d'y mettre fin avec effet au 31 décembre 2018 (pour plus de détails sur la résiliation de cette convention, voir la Section 4.5.1 (Description des conventions significatives nouvelles ou qui se poursuivent) du présent Document de référence).
22. **L'obligation de détention d'actions des dirigeants mandataires sociaux** « Le Conseil d'administration fixe une quantité minimum d'actions que les dirigeants mandataires sociaux doivent conserverau nominatif, jusqu'à la fin de leurs fonctions. Cette décision est réexaminée au moins à chaque renouvellement de leur mandat. »	Les statuts de la Société n'obligent ni le Gérant, ni l'associé commandité à détenir un nombre minimal d'actions de la Société. Toutefois, Tikehau Capital General Partner, le Gérant-Commandité de la Société, est une société détenue à 100 % par Tikehau Capital Advisors qui détient 29,7 % du capital de la Société au 31 décembre 2018.

Recommandations du Code AFEP-MEDEF	Observations de la Société
24. **La rémunération des dirigeants mandataires sociaux.** L'article 24 du Code AFEP-MEDEF comporte des dispositions en ce qui concerne la détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux.	Ainsi qu'il est relevé à l'article 24.1.3 du Code AFEP-MEDEF, les dispositions du Code AFEP-MEDEF sont mal adaptées à la structure juridique et actionnariale de la Société qui est constituée sous la forme d'une société en commandite par actions. En effet, aux termes des statuts, le Gérant et l'associé commandité de la Société perçoivent chacun une rémunération dont les quantums sont fixés par les statuts de la Société. Ainsi, Tikehau Capital General Partner a droit (i) en qualité de seul Gérant de la Société, à une rémunération hors taxes égale à 2 % des capitaux propres consolidés totaux de la Société, déterminés au dernier jour de l'exercice social précédent, et (ii) en qualité de seul associé commandité de la Société, à titre de préciput et en cas de bénéfice distribuable au titre d'un exercice, à une somme égale à 12,5 % du résultat net de la Société, tel qu'il ressort des comptes sociaux de la Société à la clôture de chaque exercice social. Les flux qui sont perçus par le Gérant-Commandité de la Société, Tikehau Capital General Partner, et son actionnaire Tikehau Capital Advisors sont de trois natures : (i) la rémunération de Gérant-Commandité de Tikehau Capital General Partner qui est décrite ci-dessus, (ii) les dividendes perçus par Tikehau Capital Advisors en qualité d'actionnaire commanditaire de la Société et (iii) la part d'environ 27 % reçue par Tikehau Capital Advisors dans l'intéressement à la surperformance des fonds fermés du Groupe. S'ajoute à cela la part dans l'intéressement à la surperformance perçue par une structure actionnaire de Tikehau Capital Advisors qui rassemble une soixantaine de collaborateurs du Groupe (à hauteur de 20 %). À l'exception de ces éléments, il n'existe aucun mécanisme ou accord au bénéfice (i) de Tikehau Capital General Partner, (ii) de Tikehau Capital Advisors (l'associé unique de Tikehau Capital General Partner), (iii) de l'un de leurs actionnaires ou filiales (iv) ou d'un mandataire social de ces sociétés (y compris AF&Co, MCH, Monsieur Antoine Flamarion ou Monsieur Mathieu Chabran) au titre duquel la Société ou une entité du Groupe serait obligée de leur verser des sommes correspondant à des éléments de rémunération (y compris dans le cadre de conventions de prestation de services), des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de l'exercice, de la cessation ou du changement de leurs fonctions ou postérieurement à celles-ci, notamment les engagements de retraite et autres avantages viagers (Voir la Section 4.3.1 (Rémunération du Gérant-Commandité) du présent Document de référence).
25. **L'information sur les rémunérations des mandataires sociaux et les politiques d'attribution d'options d'actions et d'actions de performance.** L'article 25 du Code AFEP-MEDEF comporte des dispositions en ce qui concerne l'information sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux.	Ainsi qu'il est relevé à l'article 24.1.3 du Code AFEP-MEDEF, les dispositions du Code AFEP-MEDEF sont mal adaptées à la structure juridique et actionnariale de la Société qui est constituée sous la forme d'une société en commandite par actions. Les éléments que la Société communique concernant la rémunération de ses mandataires sociaux (Gérant et membres du Conseil de surveillance) sont décrits et justifiés à la Section 4.3.1 (Rémunération du Gérant-Commandité) du présent Document de référence.
26. **La consultation des actionnaires sur la rémunération individuelle des dirigeants mandataires sociaux.**	Aux termes des statuts de la Société, l'Assemblée générale des actionnaires n'est juridiquement pas compétente pour formuler un vote impératif sur les rémunérations du Gérant et de l'associé commandité de la Société, dont les modalités sont fixées par les statuts de la Société. Toutefois, ces rémunérations font l'objet d'une communication spécifique aux actionnaires de la Société et figurent chaque année à l'ordre du jour de l'Assemblée générale annuelle dans le projet de résolution portant sur l'affectation du résultat de l'exercice, de sorte que les actionnaires de la Société sont amenés à se prononcer sur ces éléments. La rémunération du Président du Conseil de surveillance de la Société sera soumise à un vote *ex post* lors de l'Assemblée générale annuelle des actionnaires de la Société qui se tiendra en 2019 puis chaque année conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

4.5 OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS

Des informations financières historiques (y compris les montants en jeu) concernant les opérations avec les apparentés figurent à la note 5.25 (Parties liées) des comptes consolidés au 31 décembre 2018 qui figurent à la Section 5.1 (Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2018) du présent Document de référence.

4.5.1 Description des conventions significatives nouvelles ou qui se poursuivent

Conventions significatives qui se poursuivent

Locaux occupés par le Groupe

Le 4 mars 2014, Tikehau Capital Advisors et Tikehau IM ont conclu en qualité de copreneurs un contrat de bail commercial portant sur les locaux à usage de bureaux, situés 32, rue de Monceau, 75008 Paris. La Société bénéficie de la part de Tikehau Capital Advisors d'une mise à disposition desdits locaux afin de pouvoir y domicilier son siège social et, ce, aux termes d'une convention de mise à disposition en date du 17 mars 2014. Cette convention ayant été conclue lorsque la Société avait la forme juridique d'une société par actions simplifiée, elle a fait l'objet de la procédure applicable aux conventions réglementées pour les sociétés de cette forme.

Cette convention réglementée est la seule convention conclue par la Société et antérieurement approuvée par son Assemblée générale qui voit son exécution se poursuivre. Elle a été examinée par le Conseil de surveillance et communiquée aux Commissaires aux comptes (voir la Section 4.5.3 (Rapports spéciaux des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés) du présent Document de référence).

Convention entre Tikehau Capital Advisors et Tikehau Capital General Partner

Aux termes d'un contrat de prestation de services qui a pris effet le 7 novembre 2016 entre Tikehau Capital Advisors en qualité de prestataire et Tikehau Capital General Partner en qualité de bénéficiaire, Tikehau Capital Advisors assure et met à la disposition de Tikehau Capital General Partner le support matériel nécessaire à la réalisation de son objet, ainsi que les services lui permettant d'exercer ses fonctions de Gérant de la Société (finance, secrétariat général, ressources humaines, développement/stratégie, etc.).

Conclue pour une durée initiale qui prendra fin le 31 décembre 2019, cette convention se renouvellera par tacite reconduction, par périodes de trois ans aux mêmes conditions, sauf dénonciation par l'une ou l'autre des parties. Cette convention a été approuvée par le Conseil d'administration de Tikehau Capital Advisors.

Convention de prestation de services conclue entre la Société et la société Chardi Inc.

Une convention de prestation de services a été conclue le 27 mars 2017 entre la Société et Monsieur Jean Charest, qui est membre du Conseil de surveillance de la Société. Dans le cadre de cette convention, Monsieur Jean Charest s'est engagé à réaliser une mission de conseil et d'assistance auprès du Groupe pour l'accompagnement de son développement à l'international (notamment en Amérique du Nord) et sa stratégie de développement ainsi que la mise en place d'un *advisory board* international. Du fait de ses hautes fonctions politiques passées au Canada, Monsieur Jean Charest a des compétences particulières dans le domaine des affaires et relations internationales, de l'économie et du droit. Au titre de cette convention, Monsieur Jean Charest perçoit une rémunération de 30 000 euros (HT) par trimestre. Il est précisé que Monsieur Jean Charest n'a aucune fonction exécutive au sein du Groupe. La convention conclue stipule qu'elle concerne exclusivement des prestations de services qui, d'une part, sont distinctes du rôle dévolu à Monsieur Jean Charest en qualité de membre du Conseil de surveillance et, d'autre part, ne conduiront en aucun cas Monsieur Jean Charest à prendre quelque décision que ce soit (par exemple sur la réalisation d'une opération ou d'une implantation à l'étranger) ni encore moins à s'immiscer dans la gestion de la Société ou du groupe Tikehau Capital et, enfin, ne compromettent en aucun cas la capacité de Monsieur Jean Charest à remplir ses fonctions de membre du Conseil de surveillance de la Société.

À la demande de Monsieur Jean Charest, il a été mis un terme à cette convention avec effet le 30 juin 2017 et une convention comportant des termes exactement similaires a été conclue le 1er juillet 2017 avec la société Chardi Inc., une société détenue à hauteur de 50 % par Monsieur Jean Charest et dont il est Président. La conclusion de cette convention a été autorisée par le Conseil de surveillance de la Société le 1er juin 2017 et elle a pris effet le 1er juillet 2017. Dans le cadre de cette convention, Chardi Inc. s'engage notamment à mettre à la disposition du Groupe Monsieur Jean Charest.

Cette convention de prestation de services a été résiliée avec effet au 31 décembre 2018.

Conventions significatives nouvelles

Au cours de l'exercice 2018 et jusqu'au 21 mars 2019, le Conseil de surveillance a, conformément aux dispositions de l'article L.226-10 du Code de commerce, autorisé (i) lors de sa réunion du 20 septembre 2018, la conclusion d'un accord de négociation exclusive entre la Société et certains actionnaires de Sofidy en présence de Sofidy, (ii) lors de sa réunion de 18 octobre 2018, la conclusion d'une convention de cession et d'apport d'actions entre la Société et certains actionnaires de Sofidy, (iii) lors de sa réunion du 6 décembre 2018, la conclusion d'un avenant n° 1 à la convention de prestation de services entre la Société et la société Parc Monceau et (iv) lors de sa réunion du 20 mars 2019, la résiliation de la convention de prestation de services entre la Société et la société Parc Monceau.

Accord de négociation exclusive conclu en présence de Sofidy entre la Société et certains actionnaires de Sofidy

Un accord de négociation exclusive a été conclu en présence de Sofidy le 20 septembre 2018 entre la Société et certains actionnaires de Sofidy parmi lesquels la société AF&Co, Président du Tikehau Capital General Partner, Gérant de la Société, et Monsieur Antoine Flamarion, Président de AF&Co, afin d'encadrer les modalités des discussions en vue de l'acquisition d'actions détenues par ces actionnaires de Sofidy.

Les parties se sont engagées, par la conclusion de cet accord de négociation exclusive, à suspendre toute discussion en cours éventuelle et à ne pas initier de nouvelles discussions ou

négociations avec un tiers investisseur potentiel. Les parties sont convenues par cet accord de négociation exclusive que ce dernier ne saurait les obliger à réaliser l'opération projetée.

Convention de cession et d'apport d'actions conclue entre la Société et certains actionnaires de Sofidy

Cette convention de cession et d'apport d'actions conclue le 19 octobre 2018 entre la Société et certains actionnaires de Sofidy, parmi lesquels AF&Co, Président du Tikehau Capital General Partner, Gérant de la Société, et Monsieur Antoine Flamarion, Président de AF&Co, a permis à la Société d'acquérir le contrôle de la société Sofidy.

Ce projet de rapprochement est né de la complémentarité opérationnelle entre les deux groupes et a permis l'acquisition de 98,62 % du capital de Sofidy le 17 décembre 2018.

Si le Groupe a su établir sa marque auprès des investisseurs institutionnels et banques privées, il a un accès plus limité aux conseillers en gestion de patrimoine et aux clients particuliers. L'acquisition de Sofidy a permis à la Société d'atteindre son objectif de 20 milliards d'euros d'actifs sous gestion en 2020 avec deux ans d'avance. Cette convention permet également, au-delà des nombreuses synergies possibles, d'équilibrer les différentes lignes de métiers de la Société et de développer l'immobilier aux côtés de la dette privée (voir la Section 1.4.2(b) (Activité immobilière) du présent Document de référence).

Avenant n° 1 à la convention de prestation de services conclue entre la Société et la société Parc Monceau

Une convention de prestation de services autorisée par le Conseil de surveillance de la Société le 22 mars 2017 a été conclue le 29 mars 2017 entre la Société et la société Parc Monceau, une société contrôlée par Monsieur Christian de Labriffe, le Président du Conseil de surveillance de la Société. Cette convention, qui a pris effet le 1er avril 2017, prévoit que la société Parc Monceau réalisera une mission de conseil au bénéfice du Groupe dans les domaines de la stratégie du Groupe et des opportunités de partenariat, d'investissement ou de cession. Dans le cadre de cette convention, la société Parc Monceau s'engage également à porter à la connaissance du Groupe des opportunités de partenariat, d'investissement ou de cession susceptibles de correspondre aux objectifs de la Société ou de sociétés du Groupe. De façon distincte des fonctions de Président du Conseil de surveillance de Monsieur Christian de Labriffe, cette convention permet au Groupe de continuer de bénéficier de l'expertise de Monsieur Christian de Labriffe et de sa société, de leur expérience accumulée en matière d'investissement et d'opérations de fusions-acquisitions, de leur connaissance approfondie du portefeuille d'investissements provenant de Salvepar et aujourd'hui incorporé à celui de la Société à la suite de la fusion de Salvepar avec la Société réalisée le 30 novembre 2017 et de leur réseau pour originer des opportunités de partenariat, d'investissement ou de cession. Il est précisé que, depuis le 31 mars 2017, Monsieur Christian de Labriffe n'exerce plus le mandat de Président-Directeur général de Salvepar et n'a plus aucune fonction exécutive au sein du Groupe. La convention conclue stipule que les prestations fournies ne conduiront en aucun cas la société Parc Monceau ou Monsieur Christian de Labriffe à prendre quelque décision que ce soit (par exemple sur la réalisation d'une opération ou d'un partenariat) ni encore moins à s'immiscer dans la gestion de la Société ou des sociétés du groupe Tikehau Capital et, enfin, ne compromettent en aucun cas la capacité de Monsieur Christian de Labriffe à remplir ses fonctions de Président du Conseil de surveillance de la Société, étant précisé sur ce dernier point que Monsieur Christian de Labriffe bénéficie, du commun accord des parties, d'une clause de conscience lui permettant à tout moment de demander de s'abstenir de rendre certains des services prévus par la convention s'il estime que ces services seraient de nature à entraver l'exécution irréprochable de sa mission de Président du Conseil de surveillance de la Société, sa rémunération restant néanmoins intégralement due par la Société.

Au titre de cette convention, la société Parc Monceau perçoit une rémunération fixe de 466 000 euros (HT) par an.

La convention prévoit également qu'une somme forfaitaire variable pourra être versée à la société Parc Monceau, à la discrétion de la Société. Un avenant n° 1 à cette convention a été conclu le 20 décembre 2018 pour plafonner le montant de la rémunération variable perçue au titre de cette convention à 50 % de la rémunération fixe par an, soit 233 000 euros (hors taxes).

Il était prévu que cet avenant n° 1 entre en vigueur le 1er janvier 2019. Toutefois, la convention de prestation de services conclue entre la Société et la société Parc Monceau ayant été résiliée avec effet au 31 décembre 2018, l'avenant n° 1 n'a pas pris effet.

Résilitation de la convention de prestation de services conclue entre la Société et la société Parc Monceau

L'une des principales raisons justifiant sa mise en place, à savoir le suivi du portefeuille historique résiduel provenant de Salvepar et aujourd'hui incorporé à celui de la Société à la suite de la fusion de Salvepar avec la Société réalisée le 30 novembre 2017 par Monsieur Christian de Labriffe dans la continuité de son ancien mandat de Président-Directeur Général de Salvepar, était désormais plus limitée en raison du caractère de plus en plus marginal de ce portefeuille dans les actifs de Tikehau Capital. Dans ces conditions, la Société a sollicité début 2019 l'avis du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise sur la compatibilité de cette convention de prestation de services avec les fonctions du Président du Conseil de surveillance de Monsieur Christian de Labriffe. Bien que le cumul d'un contrat de prestation de services et d'une fonction de Président du Conseil de surveillance soit autorisé par la loi, le Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise a estimé qu'une telle convention était une source de conflits d'intérêts, ne lui permettant pas d'assurer dans des conditions satisfaisantes ses fonctions au sein de cette instance au regard des recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Par ailleurs, la poursuite de cette convention n'a pas paru souhaitable en raison de la portée accrue du rôle du Conseil de surveillance et avec lui, de celui de son Président. En effet, avec la réalisation de plusieurs opérations de croissance externe significatives fin 2018, la poursuite de l'internationalisation du Groupe et le renforcement de sa plateforme de gestion d'actifs, le Groupe a accéléré la réalisation de son plan stratégique ce qui a modifié sa structure, son profil et son organisation. Le Groupe comptant désormais huit entités régulées dont cinq sociétés de gestion (Tikehau IM, Tikehau Capital Europe, Sofidy, ACE Management, IGG), deux foncières cotées (IREIT Global et Selectirente) (pour plus de détails sur les principales entités du Groupe, voir la Section 1.1.1(c) (Organisation du Groupe) du présent Document de référence) et une présence dans huit pays (neuf après l'ouverture d'un bureau à Tokyo en 2019), les fonctions de contrôle du Conseil de surveillance sont plus que jamais centrales. Le Président du Conseil de surveillance assure un rôle clé dans cette organisation et Monsieur Christian de Labriffe consacre désormais l'intégralité de son temps disponible à ses fonctions de Président du Conseil de surveillance de la Société avec le souci de donner sa pleine extension à la mission du Conseil d'assurer le contrôle permanent de la gestion de la Société et la surveillance des activités du Groupe.

Pour cet ensemble de raisons, et même si la convention comportait des mécanismes destinés à prévenir la survenance de situation de conflits d'intérêts et à assurer la primauté des fonctions de Président du Conseil de Surveillance, la Société a jugé préférable d'y mettre fin par anticipation.

Approbation de ces conventions par l'Assemblée générale de la Société

À titre liminaire, il est rappelé qu'aux termes de l'article 3, alinéa 10, du règlement intérieur du Conseil de surveillance, un membre du Conseil de surveillance « fait part au Conseil de surveillance de toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel, avec le groupe Tikehau Capital. Selon le cas, il s'abstient de participer au vote de la délibération correspondante, voire à la discussion précédant ce vote, s'abstient d'assister aux réunions du Conseil durant la période pendant laquelle il se trouve en situation de conflit d'intérêts ou démissionne de ses fonctions de membre du Conseil de surveillance. Le Président du Conseil peut également l'inviter à ne pas assister à la délibération ».

Ces conventions seront soumises à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle appelée à se prononcer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018. Des informations complémentaires sur ces conventions figurent dans les rapports spéciaux des Commissaires aux comptes figurant à la Section 4.5.3 (Rapports spéciaux des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés) du présent Document de référence.

4.5.2 Autres opérations entre parties liées

Un certain nombre de dépenses et d'investissements informatiques ayant trait au fonctionnement des activités du Groupe peut faire l'objet d'une centralisation, dans la mesure où ces éléments sont de nature à être utilisés par l'ensemble ou plusieurs entités du Groupe. Cette mutualisation permet d'assurer l'obtention des meilleurs tarifs, et elle simplifie la gestion administrative et les achats du Groupe. Les dépenses ou investissements concernés incluent notamment : les serveurs et infrastructures informatiques, les équipements bureautiques, les logiciels (bureautiques, systèmes, support & sécurité notamment), les systèmes d'information utilisés par la Direction financière, les dépenses de consultants associées à la mise en place des projets ainsi que les salaires d'une équipe dédiée au contrôle et au bon fonctionnement des systèmes.

Ces coûts ont ensuite vocation à être refacturés aux entités bénéficiant de ces services et achats, en totalité, si une seule entité est bénéficiaire (et n'a pas supporté initialement le coût) ou, partiellement, si un service ou actif est partagé entre plusieurs entités du Groupe. Les modalités de refacturation impliquent la fixation de clés de répartition objectives telles que l'effectif moyen de chaque entité concernée ou encore des éléments permettant de mesurer l'usage qui en est fait par chaque entité (notamment sur les systèmes d'information utilisés par la Direction financière).

Historiquement, une part importante de ces coûts était initialement supportée par Tikehau Capital Advisors du fait de ses fonctions au sein du Groupe avant la réalisation des opérations de réorganisation intervenues en 2016 et 2017 et était ensuite refacturée aux entités concernées selon les modalités exposées ci-dessus.

À compter de l'exercice 2018, les actifs informatiques et la politique d'achats informatiques du Groupe ont été recentrés sur la Société, qui a vocation à porter les moyens informatiques du Groupe, à charge pour la Société de refacturer aux autres entités du Groupe (y compris Tikehau Capital Advisors) les dépenses qui leur incombent sur la base des principes de répartition en vigueur au sein du Groupe.

Les frais informatiques engagés au titre des outils utilisés par la Direction financière et les métiers et au titre de l'infrastructure informatique étaient supportés par entité, avant et après mutualisation des coûts, de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Avant mutualisation	Après mutualisation	Différence
Frais engagés ou supportés par Tikehau Capital Advisors	- 0,6	- 0,8	- 0,2
Frais engagés ou supportés par la Société et ses filiales	- 5,4	- 5,2	0,2
TOTAL	**- 6,0**	**- 6,0**	**-**

4.5.3 Rapports spéciaux des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

(a) Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés en date du 29 mars 2019

ERNST & YOUNG et Autres
Siège social : Tour First TSA 14444 –
92037 Paris-La Défense CEDEX
S.A.S. à capital variable – 438 476 913 R.C.S. Nanterre

MAZARS
Siège social : 61, rue Henri-Regnault –
92075 Paris La Défense CEDEX
S.A. à Directoire et Conseil de surveillance au capital de € 8.320.00
784 824 153 R.C.S Nanterre

Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

À l'Assemblée générale de la société Tikehau Capital,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 226-2 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 226-2 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale

Conventions et engagements autorisés et conclus au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 226-10 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants autorisés et conclus au cours de l'exercice écoulé qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil de surveillance.

1. Accord de négociation exclusive conclu en présence de la société Sofidy entre votre société et certains actionnaires de la société Sofidy

Nature et objet
Accord de négociation exclusive en vue de l'acquisition de la société Sofidy par votre société.

Personne concernée
Monsieur Antoine Flamarion, Président de la société AF&Co, Président de Tikehau Capital General Partner, Gérant et associé commandité unique de votre société.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention pour votre société
Votre Conseil de surveillance a motivé cette convention de la façon suivante : cet accord de négociation exclusive a été souhaité par votre société afin d'encadrer les modalités des discussions en vue de l'acquisition d'actions détenues par certains actionnaires de la société Sofidy.

Les parties se sont engagées, par la conclusion de cet accord de négociation exclusive, à suspendre toute discussion en cours éventuelle et à ne pas initier de nouvelles discussions ou négociations avec un tiers investisseur potentiel. Les parties sont convenues par cet accord de négociation exclusive que ce dernier ne saurait les obliger à réaliser l'opération projetée.

Modalités
Cet accord de négociation exclusive a été autorisé par votre Conseil de surveillance en date du 20 septembre 2018 et a pris effet le 20 septembre 2018.

Votre société n'a supporté aucune charge au titre de cette convention au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

2. Convention de cession et d'apport d'actions conclue entre votre société et certains actionnaires de la société Sofidy

Nature et objet
Conventions de cession et d'apport d'actions dans le cadre de l'acquisition de la société Sofidy par votre société.

Personne concernée
Monsieur Antoine Flamarion, Président de la société AF&Co, Président de Tikehau Capital General Partner, Gérant et associé commandité unique de votre société.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention pour votre société
Cette convention de cession et d'apport d'actions a permis à votre société d'acquérir le contrôle de la société Sofidy. Ce projet de rapprochement est né de la complémentarité opérationnelle entre les deux groupes et a permis l'acquisition de 98,62% du capital de la société Sofidy.

Si le groupe Tikehau Capital a su établir sa marque auprès des investisseurs institutionnels et banques privées, il a un accès plus limité aux conseillers en gestion de patrimoine et aux clients particuliers. L'acquisition de la société Sofidy a permis à votre société d'atteindre son objectif de 20 milliards d'euros d'actifs sous gestion en 2020 avec deux ans d'avance. Cette convention permet également au-delà des nombreuses synergies possibles, d'équilibrer les différentes lignes de métiers

de votre société et de développer l'immobilier aux côtés de la dette privée.

Modalités

Cette convention a été autorisée par le Conseil de surveillance le 18 octobre 2018. Elle a été signée et a pris effet le 19 octobre 2018.

Au titre de cette convention, à la suite de la réalisation de l'acquisition de la société Sofidy, votre société a décaissé 212 630 522,36 euros sur l'exercice 2018, se décomposant en un prix d'acquisition des actions de la société Sofidy de 210 143 362,50 euros et en une charge correspondant à des frais relatifs à cette acquisition de 2 487 159,86 euros.

3. Avenant à la convention de prestations de services conclue entre votre société et la société Parc Monceau SARL

Nature et objet

Avenant en date du 20 décembre 2018 au contrat de prestations de services conclu entre votre société et la société Parc Monceau SARL le 29 mars 2017

Personne concernée

Monsieur Christian de Labriffe, Gérant et associé majoritaire de la société Parc Monceau SARL et Président du Conseil de surveillance de votre société.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention pour votre société

Votre Conseil de surveillance a motivé cette convention de la façon suivante : au titre de la convention de prestations de services conclue entre votre société et la société Parc Monceau SARL le 29 mars 2017, autorisée par votre Conseil de surveillance lors de sa réunion en date du 22 mars 2017 avec prise d'effet au 1er avril 2017, la société Parc Monceau SARL réalise une mission de conseil au bénéfice du groupe Tikehau Capital dans les domaines de la stratégie du groupe et des opportunités de partenariat, d'investissement ou de cession et s'engage également à porter à la connaissance du groupe des opportunités de partenariat, d'investissement ou de cessions susceptibles de correspondre aux objectifs de votre société ou des sociétés du groupe.

En complément des fonctions de Président du Conseil de surveillance de Monsieur Christian de Labriffe, cette convention permet au groupe Tikehau Capital de continuer de bénéficier de l'expertise de Monsieur Christian de Labriffe et de sa société, de leur expérience accumulée en matière d'investissements et d'opérations de fusions-acquisitions, de leur connaissance approfondie du portefeuille d'investissements provenant de la société Salvepar (aujourd'hui incorporé à celui de votre société à la suite de la fusion de cette dernière dans votre société réalisée le 30 novembre 2017) et de leur réseau pour originer des opportunités d'investissement.

Modalités

La convention de prestation de services prévoit que la société Parc Monceau SARL perçoive une rémunération annuelle de 466 000 euros HT pouvant être augmentée d'une somme forfaitaire variable à la discrétion de votre société.

Au titre de cette convention, votre société a supporté une charge de 1 168 506,91 euros HT* au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Le Conseil de surveillance a lors de sa réunion en date du 6 décembre 2018, autorisé la conclusion d'un avenant à cette convention de prestation de services. Cet avenant signé le 20 décembre 2018 et entré en vigueur le 1er janvier 2019, plafonne le montant de la rémunération variable perçue au titre de cette convention à 50% de la rémunération fixe annuelle soit 233 000 euros HT.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 226-2 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Convention de prestations de services conclue entre votre société et Chardi Inc.

Nature et objet

Convention de prestations de services liée à la réalisation d'une mission de conseil et d'assistance auprès du groupe Tikehau Capital pour l'accompagnement de son développement à l'international (notamment en Amérique du Nord) et mise à disposition du groupe de Monsieur Jean Charest.

Personne concernée

Monsieur Jean Charest, Administrateur et actionnaire majoritaire de la société Chardi Inc. et membre du Conseil de surveillance de votre société.

Modalités

Dans le cadre de cette convention, la société Chardi Inc. réalise une mission de conseil et d'assistance auprès du groupe Tikehau Capital pour l'accompagnement de son développement à l'international (notamment en Amérique du Nord) et pour sa stratégie de développement et a vocation à participer à la mise en place d'un *advisory board* international du groupe. Cette convention permet de mettre Monsieur Jean Charest à la disposition du groupe, en ligne avec l'un de ses principaux axes stratégiques, à savoir le développement du groupe à l'international, et notamment son accès aux marchés et aux investisseurs nord-américains. Dans le cadre de cette convention, Monsieur Jean Charest (au travers de la société Chardi Inc.) est en mesure de fournir au groupe une assistance adaptée à son plan de développement du fait de ses hautes fonctions politiques passées au Canada et à raison des compétences et de l'expertise qu'il a développées au cours de sa carrière. Cette convention concerne exclusivement des prestations de services qui sont distinctes du rôle dévolu à Monsieur Jean Charest en qualité de membre du Conseil de surveillance.

* Ce montant est erroné. La Société a supporté sur l'exercice clos le 31 décembre 2018 une charge de 466 000 euros HT au titre de la rémunération fixe et de 15 899 euros de remboursement de frais au titre de la convention de prestation de services avec la société Parc Monceau. Cette erreur a été corrigée dans le rapport spécial complémentaire des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés figurant ci-après à la Section 4.5.3(b) (Rapport spécial complémentaire des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés en date du 17 avril 2019) du présent Document de référence.

Une convention de prestations de services a été conclue entre votre société et Monsieur Jean Charest le 27 mars 2017 avec prise d'effet au 1er avril 2017. A la demande de Monsieur Jean Charest, la société Chardi Inc. s'est substituée à compter du 1er juillet 2017 dans les droits et obligations de Monsieur Jean Charest au titre de cette nouvelle convention, dont les termes sont demeurés inchangés, et la convention initialement conclue avec Monsieur Jean Charest a été résiliée avec effet au 30 juin 2017.

La convention conclue entre votre société et la société Chardi Inc. a été autorisée par le Conseil de surveillance le 1er juin2017 et signée le 1er juillet 2017. Cette convention a été résiliée avec effet au 31 décembre 2018.

Au titre de cette convention, votre société a supporté une charge de 213 600 euros HT* au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Convention de mise à disposition entre votre société et Tikehau Capital Advisors SAS

Nature et objet

Convention de mise à disposition à votre société par Tikehau Capital Advisors de locaux sis au 32, rue de Monceau 75008 Paris conclue en date du 17 mars 2014.

Personnes concernées

Monsieur Mathieu Chabran, Président de la société MCH, elle-même Directeur général de Tikehau Capital General Partner (le Gérant et associé commandité de votre société) et de Tikehau Capital Advisors. Monsieur Antoine Flamarion, Président de la société AF&Co, elle-même Président de Tikehau Capital General Partner (le Gérant et associé commandité de votre société) et de Tikehau Capital Advisors.

Modalités

La convention conclue entre votre société et la société Tikehau Capital Advisors a été ré-autorisée par le Conseil de surveillance le 29 mars 2018.

Au titre de cette convention, votre société a supporté une charge de 108 753 euros HT sur l'exercice 2018.

4.

Fait à Paris La Défense et à Courbevoie, le 29 mars 2019

Les Commissaires aux comptes

ERNST & YOUNG ET AUTRES	MAZARS
Hassan Baaj *Associé*	Simon Beillevaire *Associé*

(b) Rapport spécial complémentaire des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés en date du 17 avril 2019

ERNST & YOUNG et Autres	MAZARS
Siège social : Tour First TSA 14444 – 92037 Paris-La Défense CEDEX S.A.S. à capital variable – 438 476 913 R.C.S. Nanterre	Siège social : 61, rue Henri-Regnault – 92075 Paris La Défense CEDEX S.A. à Directoire et Conseil de surveillance au capital de € 8.320.00 784 824 153 R.C.S Nanterre

Rapport spécial complémentaire des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

À l'Assemblée générale de la société Tikehau Capital,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons un rapport complémentaire à notre rapport spécial sur les conventions et engagements réglementés émis en date du 29 mars 2019, sur une convention réglementée qui a fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil de surveillance du 20 mars 2019, et sur les charges supportées au titre des conventions approuvées antérieurement au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 et dont nous avons été avisés en date du 16 avril 2019 en application de l'article L.226-10 du code de commerce.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R.226-2 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

* Ce montant est erroné. La Société a supporté sur l'exercice clos le 31 décembre 2018 une charge de 180 000 euros HT au titre de la convention de prestation de services avec la société Chardi Inc. Cette erreur a été corrigée dans le rapport spécial complémentaire des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés figurant ci-après à la Section 4.5.3(b) (Rapport spécial complémentaire des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés en date du 17 avril 2019) du présent Document de référence.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Convention et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale

1. Résiliation de la convention de prestation de services conclue entre votre société et la société Parc Monceau SARL

Nature et objet

Résiliation en date du 21 mars 2019 du contrat de prestation de services entre votre société et la société Parc Monceau SARL conclu le 29 mars 2017.

Personne concernée

Monsieur Christian de Labriffe, Gérant et associé majoritaire de la société Parc Monceau SARL et Président du Conseil de surveillance de votre société.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention pour votre société

Pour rappel, une convention de prestation de services a été conclue entre votre société et la société Parc Monceau SARL, le 29 mars 2017, prenant effet le 1er avril 2017. Au titre de cette convention, la société Parc Monceau SARL réalise une mission de conseil au bénéfice du groupe Tikehau Capital dans les domaines de la stratégie du groupe et des opportunités de partenariat, d'investissement ou de cession et s'engage également à porter à la connaissance du groupe des opportunités de partenariat, d'investissement ou de cessions susceptibles de correspondre aux objectifs de la société ou de sociétés du groupe.

Par la suite, un avenant signé le 20 décembre 2018, et autorisé par votre Conseil de surveillance le 6 décembre 2018, prévoyait de plafonner le montant de la rémunération variable perçue au titre de cette convention à 50% de la rémunération fixe annuelle, soit 233 000 euros HT.

Il était prévu que cet avenant n° 1 entre en vigueur le 1er janvier 2019. Toutefois, la convention de prestation de services conclue entre la Société et la société Parc Monceau ayant été résiliée avec effet au 31 décembre 2018, l'avenant n° 1 n'a pas pris effet.

Votre société a supporté sur l'exercice clos le 31 décembre 2018 une charge (1) de 466 000 euros HT au titre de la rémunération fixe et de 15 899 euros de remboursement de frais au titre de cette convention de prestation de services.

Le Conseil de surveillance a, lors de sa réunion en date du 20 mars 2019, autorisé la résiliation de cette convention avec effet au 31 décembre 2018 car l'une des principales raisons justifiant sa mise en place, à savoir le suivi du portefeuille historique résiduel provenant de Salvepar (portefeuille incorporé à votre société depuis la fusion intervenue le 30 novembre 2017 entre votre société et Salvepar) par Monsieur Christian de Labriffe dans la continuité de son ancien mandat de Président Directeur Général de Salvepar, était désormais plus limitée en raison du caractère de plus en plus marginal de ce portefeuille dans les actifs du Groupe Tikehau Capital.

Par ailleurs, la poursuite de cette convention n'a pas paru souhaitable en raison de la portée accrue du rôle du Conseil de surveillance et avec lui, de celui de son Président.

Modalités

Au titre de cette convention de résiliation, votre société n'a supporté aucune charge sur l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale

1. Convention de prestation de services conclue entre votre société et la société Chardi Inc.

Nature et objet

Convention de prestation de services liée à la réalisation d'une mission de conseil et d'assistance auprès du groupe Tikehau Capital pour l'accompagnement de son développement à l'international (notamment en Amérique du Nord) et mise à disposition du groupe de Monsieur Jean Charest.

Personne concernée

Monsieur Jean Charest, Administrateur et actionnaire majoritaire de la société Chardi Inc., et membre du Conseil de surveillance de votre société.

Modalités

Dans le cadre de cette convention, la société Chardi Inc. réalise une mission de conseil et d'assistance auprès du groupe Tikehau Capital pour l'accompagnement de son développement à l'international (notamment en Amérique du Nord) et pour sa stratégie de développement et a vocation à participer à la mise en place d'un *advisory board* international du groupe. Cette convention permet de mettre Monsieur Jean Charest à la disposition du groupe, en ligne avec l'un de ses principaux axes stratégiques, à savoir le développement du groupe à l'international, et notamment son accès aux marchés et aux investisseurs nord-américains. Dans le cadre de cette convention, Monsieur Jean Charest (au travers de la société Chardi Inc.) est en mesure de fournir au groupe une assistance adaptée à son plan de développement du fait de ses hautes fonctions politiques passées au Canada et à raison des compétences et de l'expertise qu'il a développées au cours de sa carrière. Cette convention concerne exclusivement des prestation de services qui sont distinctes du rôle dévolu à Monsieur Jean Charest en qualité de membre du Conseil de surveillance.

Une convention de prestation de services a été conclue entre votre société et Monsieur Jean Charest le 27 mars 2017 avec prise d'effet au 1er avril 2017. A la demande de Monsieur Jean Charest, la société Chardi Inc. s'est substituée à compter du 1er juillet 2017 dans les droits et obligations de Monsieur Jean Charest au titre de cette nouvelle convention, dont les termes sont demeurés inchangés, et la convention initialement conclue avec Monsieur Jean Charest a été résiliée avec effet au 30 juin 2017.

(1) Montant rectificatif dont nous avons été avisés le 16 avril 2019.

La convention conclue entre votre société et la société Chardi Inc. a été autorisée par le Conseil de surveillance le 1er juin 2017 et signée le 1er juillet 2017. Cette convention a été résiliée avec effet au 31 décembre 2018.

Au titre de cette convention, votre société a supporté une charge(1) de 180 000 euros HT au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Fait à Paris La Défense et à Courbevoie, le 17 avril 2019

Les Commissaires aux comptes

ERNST & YOUNG et Autres

Hassan Baaj

Associé

MAZARS

Simon Beillevaire

Associé

(1) Montant rectificatif dont nous avons été avisés le 16 avril 2019.

5.

COMPTES CONSOLIDÉS ANNUELS AU 31 DÉCEMBRE 2018

5.1 COMPTES CONSOLIDÉS ANNUELS AU 31 DÉCEMBRE 2018 190

5.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS 238

5.1 COMPTES CONSOLIDÉS ANNUELS AU 31 DÉCEMBRE 2018

1. État de la situation financière consolidé

Actif ***(en milliers d'euros)***	***Notes***	**31 décembre 2018**	**31 décembre 2017**
ACTIFS NON COURANTS			
Immobilisations incorporelles et corporelles	5.7	468 136	333 458
Portefeuille d'investissement non courant	5.8	1 972 809	1 456 045
Titres mis en équivalence	5.9	7 236	6 595
Impôt différé actif	5.15	28 431	11 323
Autres actifs non courants		2 248	195
Total Actifs non courants		**2 478 859**	**1 807 617**
ACTIFS COURANTS			
Créances clients et comptes rattachés	5.10	36 600	15 894
Autres créances et actifs financiers	5.10	57 523	227 261
Portefeuille d'investissement courant	5.11	110 483	109 121
Actifs financiers de gestion de trésorerie	5.12	26 852	66 852
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5.12	436 347	908 577
Total Actifs courants		**667 804**	**1 327 705**
TOTAL DES ACTIFS		**3 146 663**	**3 135 322**

Passif ***(en milliers d'euros)***	***Notes***	**31 décembre 2018**	**31 décembre 2017**
Capital social	5.13	1 241 731	1 233 597
Primes		849 338	840 567
Réserves et report à nouveau		290 600	110 921
Résultat de la période		- 107 362	314 383
Capitaux propres part du Groupe		2 274 307	2 499 468
Intérêts ne conférant pas le contrôle	5.18	766	30 200
Capitaux propres	3.	**2 275 073**	**2 529 668**
PASSIFS NON COURANTS			
Provisions non courantes		1 080	318
Emprunts et dettes financières non courantes	5.14	794 162	545 962
Impôt différé passif	5.15	6 077	1 627
Instruments financiers dérivés non courants	5.16	5 399	992
Autres passifs non courants		65	-
Total Passifs non courants		**806 783**	**548 899**
PASSIFS COURANTS			
Emprunts et dettes financières courantes	5.14	1 698	1 770
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		16 695	15 015
Dettes fiscales et sociales		25 089	13 572
Autres dettes		21 325	26 398
Total Passifs courants		**64 806**	**56 755**
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS		**3 146 663**	**3 135 322**

2. État du compte de résultat consolidé

(en milliers d'euros)	*Notes*	2018 (12 mois)	2017 (12 mois)
Revenus nets des sociétés de gestion	5.19	**75 199**	**57 868**
Variation de juste valeur du portefeuille non courant		- 105 855	317 637
Variation de juste valeur du portefeuille courant		- 3 724	5 569
Variation de juste valeur	5.20	**- 109 579**	**323 205**
Autres revenus du portefeuille non courant		69 607	63 581
Autres revenus du portefeuille courant		143	558
Autres revenus du portefeuille	5.21	**69 750**	**64 138**
Revenus du portefeuille		**- 39 829**	**387 344**
Achats et charges externes		- 90 308	- 50 813
Charges de personnel		- 42 964	- 26 780
Autres charges opérationnelles nettes		- 2 126	- 4 312
Charges opérationnelles	5.22	**- 135 398**	**- 81 904**
Résultat des activités de gestion d'actifs et d'investissement avant quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence		**- 100 028**	**363 307**
Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence		1 253	- 56
Résultat des activités de gestion d'actifs et d'investissement après quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence		**- 98 775**	**363 251**
Produits nets sur équivalents de trésorerie	5.23	100	386
Charges financières	5.24	- 23 926	- 28 611
Résultat financier		**- 23 825**	**- 28 225**
Résultat avant impôt		**- 122 600**	**335 026**
Impôt sur les bénéfices	5.15	15 232	- 19 029
Résultat net		**- 107 368**	**315 997**
Intérêts ne conférant pas le contrôle	5.18	- 6	1 614
Résultat net, part du Groupe		**- 107 362**	**314 383**
Résultat par action *(en euros)*			
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation		103 154 685	85 657 975
Résultat par action *(en euros)*		-1,04 €	3,67 €
Nombre moyen pondéré d'actions après dilution	5.13	105 654 079	87 124 865
Résultat dilué par action *(en euros)*		-1,04 €	3,61 €

État du résultat global consolidé

(en milliers d'euros)	*Notes*	2018 (12 mois)	2017 (12 mois)
Résultat net		**- 107 368**	**315 997**
Ecarts de conversion [1]		1 358	- 585
Impôts liés		-	-
Résultat global consolidé		**- 106 010**	**315 412**
Dont intérêts ne donnant pas le contrôle		- 6	1 614
Dont part du Groupe		- 106 004	313 798

(1) Élément susceptible d'être recyclé en compte de résultat.

3. Variation des capitaux propres consolidés

(en milliers d'euros)	Capital Social	Primes	Réserves Groupe
Situation au 31 décembre 2016	**650 098**	**379 004**	**29 019**
Affectation du résultat			72 444
Augmentation de capital du 6 janvier 2017	85 760	64 320	
Augmentation de capital réservée au FSP	28 571	21 429	
Offre Publique d'Échange Salvepar	86 230	64 672	11 386
Conversion d'ORNANE - décision du 17 mai 2017	97	88	
Augmentation de capital du 26 juillet 2017	382 840	319 034	
Paiement en actions (IFRS 2)			825
Autres mouvements sur réserve		- 7 980	- 305
Résultat de la période			
Situation au 31 décembre 2017	**1 233 597**	**840 567**	**113 369**
Affectation du résultat			177 277
Augmentation de capital du 4 janvier 2018	4 158	3 466	
Augmentation de capital du 17 décembre 2018	2 937	3 881	
Augmentation de capital du 19 décembre 2018	1 040	1 366	
Paiement en actions (IFRS 2)			7 335
Rachat d'intérêts minoritaires			- 3 840
Autres mouvements sur réserves		58	- 2 311
Résultat de la période			
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2018	**1 241 731**	**849 338**	**291 830**

Actions propres	Ecart de conversion	Résultat de la période	Capitaux propres Groupe	Intérêts ne conférant pas le contrôle	Capitaux propres consolidés
0	**- 838**	**72 444**	**1 129 726**	**2 627**	**1 132 353**
		- 72 444	0		0
			150 081		150 081
			50 000		50 000
			162 288		162 288
			185		185
			701 874		701 874
			825	11	836
- 1 025	- 585		- 9 894	25 948	16 054
		314 383	314 383	1 614	315 997
- 1 025	**- 1 422**	**314 383**	**2 499 468**	**30 200**	**2 529 668**
		- 314 383	- 137 106	- 69	- 137 175
			7 623		7 623
			6 818		6 818
			2 406		2 406
			7 335	9	7 344
			- 3 840	- 29 396	- 33 236
- 141	1 358		- 1 036	29	- 1 007
		- 107 362	- 107 362	- 6	- 107 368
- 1 166	**- 64**	**- 107 362**	**2 274 307**	**766**	**2 275 073**

4. Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en milliers d'euros)	Notes	2018 (12 mois)	2017 (12 mois)
Revenus des sociétés de gestion		**67 747**	**53 741**
Portefeuille d'investissement non courant		**-503 983**	**-141 649**
Acquisitions	5.8	-778 029	-694 730
Cessions		213 785	362 037
Revenus		60 261	61 461
• Dividendes		21 068	25 947
• Intérêts		12 266	13 356
• Autres revenus		26 926	22 158
Incidence des variations de périmètre		-	129 583
Portefeuille d'investissement courant		**-801**	**-19 924**
Acquisitions	5.11	-1 108	-38 243
Cessions		1	17 802
Revenus		306	518
• Dividendes		-	-
• Intérêts		306	518
• Autres revenus		-	-
Autres investissements dans des sociétés en périmètre de consolidation (1)		**-182 921**	**-50 667**
Dettes, créances sur portefeuille et actifs financiers du portefeuille	5.10	**156 387**	**-195 297**
Portefeuille d'instruments dérivés		**-**	**-**
Produits / charges nets sur équivalents de trésorerie		**-2 993**	**-1 786**
Charges opérationnelles et variation du besoin en fonds de roulement		**-130 499**	**-82 674**
Impôt	5.15	**-2 470**	**-30 606**
Flux de trésorerie opérationnels		**-599 534**	**-468 861**
Augmentations de capital en numéraire		**-**	**909 023**
Dividendes versés		**-137 279**	**-878**
Emprunts	5.14	**224 860**	**328 764**
Découverts bancaires		**-73**	**35**
Actifs financiers de gestion de trésorerie		40 000	13 148
Autres flux financiers		-205	-2 498
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement		**127 304**	**1 247 593**
Variation de trésorerie		**-472 230**	**778 732**
Trésorerie d'ouverture		908 577	129 845
Trésorerie de clôture		436 347	908 577
Variation de trésorerie		-472 230	778 732

(1) En 2018, le flux de trésorerie correspond principalement à l'acquisition des titres Sofidy et d'ACE Management pour un montant de 218,4 millions d'euros nette de la trésorerie acquise pour 55,2 millions d'euros. En 2017, il s'agissait des flux d'acquisition des titres Salvepar en numéraire pour 29,3 millions d'euros et des flux d'investissement dans les sociétés consolidées (Credit.fr, Duke Street et Tikehau IM pour respectivement, 14,6 millions d'euros, 6,5 millions d'euros et 0,2 million d'euros).

NOTES ET ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS ÉTABLIS SOUS LE RÉFÉRENTIELS IFRS

5.1 Entité présentant les états financiers consolidés

Tikehau Capital est une société en commandite par actions dont le siège social est situé 32, rue de Monceau, 75008 Paris (France).

Tikehau Capital est un groupe de gestion d'actifs et d'investissements. Elle répond à la définition d'entité d'investissement au sens de la norme IFRS 10.

Elle a pour objet social l'investissement sous toutes ses formes, sans restriction ou contrainte notamment quant aux classes d'actifs visées ou à leur allocation sectorielle ou géographique. Ainsi aux termes de ses statuts, Tikehau Capital a pour objet, en France et à l'étranger :

- « la prise de participation, directe ou indirecte, le montage et la structuration d'opérations d'investissement dans tous domaines et portant sur toutes classes d'actifs, le domaine de l'immobilier ainsi que dans des petites et moyennes entreprises ;
- la gestion, l'administration et la cession ou la liquidation, dans les meilleures conditions, de ces participations ;
- le tout directement ou indirectement, pour son compte ou pour le compte de tiers, soit seule, soit avec des tiers, par voie de création de sociétés nouvelles, d'apport, de commandite, de souscription, d'achat de titres ou de droits sociaux, de fusion, d'alliance, de société en participation ou de prise ou de dation en location ou en Gérance de tous biens ou droits autrement, en France et à l'étranger ;
- et, généralement, toutes opérations financières, commerciales, industrielles, mobilières et immobilières, pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet ci-dessus ou à tous objets similaires ou connexes, de nature à favoriser son extension ou son développement ».

Les variations de périmètre sur le Groupe consolidé (le « Groupe ») sont détaillées en note 5.3 (Périmètre de consolidation).

5.2 Base de préparation

a) Référentiel comptable et Déclaration de conformité

En application du règlement CE n°1606/2002, les comptes consolidés Tikehau Capital sont établis conformément aux normes IFRS et aux interprétations applicables au 31 décembre 2018 et telles qu'adoptées par l'Union européenne.

Ce référentiel est disponible sur le site internet de la Commission européenne, à l'adresse suivante :

http://ec.europa.eu/finance/company-reporting/standardsinterpretations/index_en.htm.

Les principes comptables retenus au 31 décembre 2018 sont les mêmes que ceux retenus pour les états financiers consolidés au 31 décembre 2017.

Ils ont été complétés par les dispositions des normes et interprétations IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2018 et dont l'application est obligatoire pour la première fois sur l'exercice 2018.

Celles-ci portent sur :

Normes et interprétations nouvelles applicables à compter du 1er janvier 2018

- Norme IFRS 9 « Instruments financiers », pour les périodes comptables ouvertes à compter du 1er janvier 2018. Il n'a pas été identifié d'élément significatif d'ajustement au titre de l'application de cette norme au 1er janvier 2018 ;
- Norme IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients », pour les périodes comptables ouvertes à compter du 1er janvier 2018. Cette norme remplace notamment les normes IAS 18 « Produits des activités ordinaires » et IAS 11 « Contrats de construction ». L'application de la norme n'a pas eu d'impact significatif sur le résultat et les capitaux propres du Groupe.

Normes publiées par l'IASB et adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2018

Le Groupe n'a appliqué aucune norme et/ou interprétation qui pourrait le concerner et dont l'application n'est pas obligatoire au 1er janvier 2018.

La norme IFRS 16 « Contrat de location » remplacera la norme IAS 17 au 1er janvier 2019. Elle supprime la distinction entre les contrats de location-financement et les contrats de location simple et prévoit la comptabilisation au bilan de tous les contrats de location, avec la reconnaissance au passif d'une dette locative représentative des engagements sur toute la durée du contrat, et à l'actif d'un droit d'utilisation à amortir. À ce jour, la Société n'anticipe pas d'effet matériel de l'application de cette norme ; une analyse a été menée au cours du second semestre 2018 et conclut à des effets non matériels (voir note 5.28 (IFRS 16 « Contrat de location »)).

b) Bases d'évaluation

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers de Tikehau Capital et de ses filiales pour chacun des exercices présentés. Les états financiers des filiales sont préparés sur la même période de référence que ceux de la société mère et sur la base de méthodes comptables homogènes. Les états financiers consolidés sont exprimés en euros arrondis au millier d'euros le plus proche. Des écarts d'arrondis peuvent générer des différences mineures au niveau de certains totaux dans les tableaux présentés dans les états financiers.

Les actifs en portefeuille ainsi que les instruments financiers dérivés sont évalués à la juste valeur conformément aux dispositions d'IFRS 13. Les méthodes utilisées pour évaluer la juste valeur sont présentées dans la note 5.5 sur la détermination de la juste valeur. Les autres éléments du bilan (notamment immobilisations incorporelles et corporelles, prêts et créances) sont établis selon le principe du coût historique.

c) Monnaie fonctionnelle et de présentation, conversion des états financiers

La devise de présentation des comptes consolidés est l'euro, les comptes des entités consolidées utilisant une monnaie fonctionnelle différente sont convertis en euros :

- au cours de clôture pour les postes du bilan ;
- au cours moyen de la période pour les éléments du compte de résultat.

Les différences de change résultant de l'application de ces cours sont inscrites dans les capitaux propres, en « Écarts de conversion ».

d) Transactions en devises autres que la monnaie fonctionnelle

Les opérations réalisées par les sociétés consolidées dans des devises autres que leur monnaie fonctionnelle sont converties dans leur monnaie fonctionnelle aux cours des devises à la date de ces opérations.

Les créances et dettes exprimées en devises autres que la monnaie fonctionnelle de la société concernée sont converties aux cours de ces devises à la date de clôture. Les pertes et gains de change latents résultant de cette conversion sont enregistrés au compte de résultat.

e) Recours à des estimations et aux jugements

La préparation des comptes consolidés nécessite la prise en compte d'hypothèses et d'estimations qui ont une incidence sur les montants présentés au titre des éléments d'actifs et de passifs inscrits au bilan, ainsi que sur les montants présentés au titre des produits et des charges de l'exercice. La Direction revoit ses estimations et appréciations de manière constante, sur la base de son expérience passée, ainsi que de divers autres facteurs jugés raisonnables, qui constituent le fondement de ses appréciations de la valeur comptable des éléments d'actifs et de passifs. Les résultats réels pourraient différer sensiblement de ces estimations en fonction d'hypothèses ou de conditions différentes.

Les principales estimations faites par la Direction lors de l'établissement des comptes consolidés portent notamment sur l'estimation de la juste valeur des investissements en portefeuille non cotés et l'estimation des montants d'impôts différés actifs reconnus sur les reports fiscaux déficitaires.

5.3 Périmètre de consolidation

a) Méthode de consolidation

Les comptes consolidés de Tikehau Capital ont été préparés en utilisant l'exemption prévue pour les entités d'investissement dans la norme IFRS 10.

Les critères retenus pour qualifier une société d'investissement au sens de la norme IFRS 10 sont les suivants :

- l'entité est une société détenant notamment des participations minoritaires dans des sociétés cotées et non cotées. L'entité bénéficie notamment des fonds de ses actionnaires afin de les investir dans un portefeuille de participations et d'investissements avec une diversification sectorielle importante ;
- l'entité vise à construire un portefeuille diversifié aux plans sectoriel et géographique, solide et équilibré. L'entité entend ainsi obtenir en retour de ses investissements (i) un gain en capital, (ii) des produits financiers, comme des dividendes, coupons, intérêts etc., ou les deux à la fois ;
- l'entité mesure et évalue notamment la performance de ses investissements sur la base de la juste valeur du portefeuille.

Compte tenu de ses activités, Tikehau Capital répond à la définition d'une entité d'investissement au sens de la norme IFRS 10 :

- Tikehau Capital est une société qui investit directement, ou indirectement au travers d'autres sociétés d'investissement. Entre autres, elle bénéficie des fonds de ses actionnaires afin de les investir dans un portefeuille de participations et d'investissement avec une diversification importante ;
- Tikehau Capital vise à construire un portefeuille diversifié et entend ainsi obtenir en retour de ses investissements (i) un gain en capital, (ii) des produits financiers, comme des dividendes, coupons, intérêts etc. ou les deux à la fois ;
- Tikehau Capital mesure et évalue la performance de ses investissements sur la base de leur juste valeur.

Les filiales dans lesquelles Tikehau Capital exerce directement ou indirectement un contrôle exclusif, en droit ou en fait, sont consolidées par intégration globale, à l'exception des participations détenues par des entités d'investissement selon l'exemption prévue par la norme IFRS 10. Ainsi, les filiales qui fournissent des services liés à ces activités d'investissement et qui ne sont pas elles-mêmes des sociétés d'investissement entrent dans le périmètre de consolidation.

Les entités dans lesquelles Tikehau Capital exerce une influence notable sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence, à l'exception des investissements pour lesquels Tikehau Capital a choisi l'exemption d'IAS 28 et qui sont évalués selon l'option juste valeur par résultat.

Par ailleurs, pour les entités structurées ou entités ad hoc telles que définies par la norme IFRS 10, le groupe Tikehau apprécie la notion de contrôle notamment au regard des aspects suivants :

- pouvoir de piloter l'activité de l'entité ;
- percevoir des revenus variables ou être exposé à des risques de cette entité ;
- avoir la capacité d'influencer les revenus perçus de cette entité et les risques.

Ceci concerne notamment les investissements dans les fonds d'investissement classés en portefeuille d'investissement non courant ou courant.

b) Périmètre de consolidation

Société mère

Société	Forme	Adresse	Méthode de consolidation
Tikehau Capital [1]	SCA	32 rue de Monceau 75008 PARIS	Société mère

(1) TC.

Filiales consolidées selon la méthode l'intégration globale ou entités comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence

			% d'intérêts	
Entités consolidées par intégration globale	**Forme**	**Adresse**	**31 déc. 2018**	**31 déc. 2017**
Tikehau Green Properties Fund [1]	SAS	32 rue de Monceau 75008 PARIS	100,0 %	100,0 %
Tikehau Capital UK [2]	Ltd	30 st. Mary Axe EC3A 8BF, LONDON	100,0 %	100,0 %
Tikehau Capital Europe	Ltd	30 st. Mary Axe EC3A 8BF, LONDON	100,0 %	75,1 %
Tikehau Investment Management [3]	SAS	32 rue de Monceau 75008 PARIS	100,0 %	96,7 %
Tikehau Investment Management APAC (filiale de TIM à 100 %) [4]	Pte. Ltd	8 Marina View #15-07A - Asia Square Tower 1 SINGAPORE 018960	100,0 %	96,7 %
Tikehau Investment Management Asia (filiale de TIM à 100 %) [5]	Pte. Ltd	8 Marina View #15-07A - Asia Square Tower 1 SINGAPORE 018960	100,0 %	96,7 %
IREIT Global Group (filiale de TIM APAC à 84,5 %)	Pte. Ltd	8 Marina View #15-07A - Asia Square Tower 1 SINGAPORE 018960	84,5 %	77,3 %
Credit.fr	SAS	140 rue Victor Hugo 92300 LEVALLOIS PERRET	95,9 %	95,9 %
Tikehau Capital North America [6]	LLC	412W 15th St - 10011 New York, NY	100,0 %	100,0 %
Sofidy[7]	SA	303 Square des Champs Elysées 91026 EVRY	100,0 %	n.a.
Alma Property (filiale de Sofidy à 84,6 %)	SAS	303 Square des Champs Elysées 91026 EVRY	84,6 %	n.a.
Espace Immobilier Lyonnais (filiale de Sofidy à 51,0 %)	SA	103 avenue du Maréchal de Saxe 69003 LYON	51,0 %	n.a.
GSA Immobilier (filiale de Sofidy à 50,1 %)	SA	307 Square des Champs Elysées 91026 EVRY	50,1 %	n.a.
Tridy (filiale de Sofidy à 65,0 %)	SAS	303 Square des Champs Elysées 91026 EVRY	65,0 %	n.a.
ACE Partners	SAS	10-12 avenue Messine 75008 PARIS	100,0 %	n.a.
ACE Management [8] (filiale de ACE Partners à 30,0 %)	SA	10-12 avenue Messine 75008 PARIS	100,0 %	n.a.

(1) TGPF.
(2) TC UK.
(3) Tikehau IM ou TIM.
(4) TIM APAC.
(5) TIM ASIA.
(6) La société Tikehau Capital North America est consolidée par intégration globale pour la première fois à partir du 1er janvier 2018, suite au démarrage de son activité.
(7) Tikehau Capital a acquis 98,62% des titres dans le cadre de la vente réalisée le 17 décembre 2018, et 1,38% par l'exercice d'une promesse de vente et d'achat conclue avec l'actionnaire résiduel de Sofidy en janvier 2019.
(8) Au 31 décembre 2018 ACE Management est détenu directement par TC à hauteur de 70,0 %.

Entités consolidées par mise en équivalence	Forme	Adresse	% d'intérêts	
			31 déc. 2018	31 déc. 2017
Letus Private Office	SAS	11 avenue d'Iena - 75116 PARIS	20,0 %	20,0 %
Duke Street (au travers de TC UK)	LLP	Nations House, 103 Wigmore Street W1U 1QS LONDON	35,0 %	35,0 %
Ring Capital	SAS	11 bis rue Portalis 75008 PARIS	25,0 %	n.a.

Filiales de Tikehau Capital répondant aux conditions de l'exemption IFRS 10 et sociétés associées répondant aux conditions de l'exemption IAS 28 évaluées à la juste valeur

Ces entités sont comptabilisées dans le portefeuille d'investissement non courant et sont évaluées à la juste valeur par résultat. Elles sont identifiées ci-après :

Entités d'investissement à la juste valeur	Forme	Adresse	% d'intérêts 31 déc. 2018	% d'intérêts 31 déc. 2017	Niveau de contrôle
Tikehau Venture	SAS	32 rue de Monceau 75008 PARIS	100,0 %	100,0 %	Contrôle
Tikehau Capital Belgium	SA	Avenue Louise 480 - B 1050 BRUXELLES	100,0 %	100,0 %	Contrôle
Tikehau Asia [1]	SAS	32 rue de Monceau 75008 PARIS	n.a.	100,0 %	Contrôle
Heeuricap	SAS	32 rue de Monceau 75008 PARIS	90,0 %	90,0 %	Contrôle
Cimes & Cie	SAS	32 rue de Monceau 75008 PARIS	72,2 %	72,2 %	Contrôle
Tikehau Secondary [2]	SAS	32 rue de Monceau 75008 PARIS	n.a.	67,1 %	Contrôle
Zephyr Investissement	SAS	32 rue de Monceau 75008 PARIS	53,3 %	53,3 %	Contrôle
AR Industries	SAS	65 A Bld du Cdt Charcot 92200 NEUILLY S/ SEINE	49,0 %	49,0 %	Influence notable
Tikehau Real Estate Investment Company [3]	SAS	32 rue de Monceau 75008 PARIS	30,0 %	30,0 %	Influence notable
Verona	SAS	3 boulevard Sébastopol 75001 PARIS	24,6 %	24,6 %	Influence notable
HDL Development	SAS	Rue Victor Pagès 26701 PIERRELATTE	23,1 %	23,1 %	Influence notable
City Star Ream Dvpt [4]	Ltd Pte	Suntec Tower Four SINGAPORE	n.a.	23,1 %	Influence notable
Navec	SL	Carretera Madrid, 5, 30319 Cartagena, MURCIA, Espagne	21,7 %	21,7 %	Influence notable
AFICA	SA	19 Rue de Bazancourt, 51110 ISLES-SUR-SUIPPE	20,0 %	20,0 %	Influence notable
Holding Quintric	SAS	Parc Edonia Bâtiment L, rue de la Terre Adelie 35760 SAINT-GREGOIRE	14,2 %	n.a.	Influence notable
Selectirente [5]	SA	303 Square des Champs Elysées 91026 EVRY	22,98 %	n.a.	Influence notable

(1) Entité fusionnée dans Tikehau Capital le 23 janvier 2018.
(2) Entité fusionnée dans Tikehau Capital le 28 décembre 2018.
(3) TREIC.
(4) Entité liquidée le 25 juin 2018.
(5) Détention indirecte par le biais de Sofidy SA et GSA Immobilier.

Filiales non consolidées

Entités non consolidées	Forme	Adresse	% d'intérêts 31 déc. 2018	% d'intérêts 31 déc. 2017
ACE Canada Conseils et Services [1]	Inc.	1010, rue Sherbrooke Ouest, bureau 1800 Montreal, Québec H3A 2R7	100,0 %	n.a.
NéoCrédit.ch [2]	SA	Wankdorffeldstrasse 64, 3014 BERN	50,0 %	n.a.
Takume	SAS	32 rue de Monceau 75008 PARIS	100,0 %	100,0 %
Tikehau Capital North America [3]	LLC	412W 15th St – 10011 New York, NY	n.a.	100,0 %
TK Solutions	SAS	32 rue de Monceau 75008 PARIS	100,0 %	100,0 %

(1) Par le biais d'ACE Management.
(2) Par le biais de Credit.fr.
(3) La société Tikehau Capital North America est consolidée par intégration globale pour la première fois à partir du 1er janvier 2018, suite au démarrage de son activité.

Les sociétés ACE Canada Conseils & Services, NéoCrédit.ch, Takume, et TK Solutions n'ont pas été consolidées compte tenu de leur caractère non significatif.

Investissements dans des fonds gérés par des sociétés du Groupe ou des tiers

Tikehau Capital et ses filiales peuvent investir dans des fonds gérés par Tikehau IM, Tikehau Capital Europe, Sofidy ou ACE Management ou des sociétés externes au Groupe. La nécessité de consolider ou non ces fonds s'effectue au regard d'un certain nombre de critères, notamment les critères IFRS 10 applicables aux entités ad hoc (voir ci-avant).

En ce qui concerne les parts de fonds détenues par des sociétés du Groupe, le pourcentage de contrôle des fonds dans lesquels la Société a investi est également apprécié pour déterminer la nécessité de consolider un fonds ou non.

L'analyse menée par le groupe Tikehau sur les fonds gérés par Tikehau IM, ceux gérés par Tikehau Capital Europe (CLO), ceux gérés par Sofidy, et ceux gérés par ACE Management permet de conclure à l'absence de contrôle au regard des critères de la norme IFRS 10 ou à la qualification de société d'investissement entraînant la non-consolidation de ces fonds.

Le tableau suivant présente la liste des fonds fermés dans lesquels Tikehau Capital ou une de ses filiales ont un taux de détention supérieur ou égale à 20 %. Ces fonds répondent également aux conditions de l'exemption IFRS 10.

Investissements dans les fonds au 31 décembre 2018 ***(en millions d'euros)***	**Société ayant investi**	**Ligne de métier**	**% de détention**	
			31 déc. 2018	**31 déc. 2017**
Tikehau Brennus	TC	Dette privée	54 %	-
Tikehau Credit.fr	TC & TPA [1]	Dette privée	45 %	-
TDL IV L	TC UK & TPA	Dette privée	39 %	99 %
TIRF I (I-Petali)	TC & TC UK	Immobilier	26 %	26 %
TLP I (Escoffier)	TC & TREIC	Immobilier	23 %	23 %
TRE III feeder (Optimo 2)	TC UK	Immobilier	29 %	29 %
TRP II (Bercy 2)	TC	Immobilier	28 %	28 %
TREO	TC & TPA	Immobilier	51 %	-
TSO	TC UK & TPA	*Private Equity*	35 %	40 %
TIKEHAU SEQUOIA	TC	*Private Equity*	58 %	-
TGE II	TC & TPA	*Private Equity*	92 %	-
TIKEHAU GREEN I	TC & TIM	*Private Equity*	78 %	-
TIKEHAU WING	TC & TIM	*Private Equity*	40 %	-

(1) Tikehau Private Assets.

Activités de *Collateralized Loan Obligation* (« CLO »)

Tikehau Capital s'est lancé en 2015, *via* sa filiale Tikehau Capital Europe, sur le marché de la titrisation de créances à travers la mise en place de véhicules de titrisation dédiés aux CLO.

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

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

Les risques sont fonction de la séniorité de la tranche souscrite et de leur positionnement dans la *waterfall* de paiement des coupons, la tranche equity étant la dernière tranche servie :

- les tranches ont droit à un rendement défini, le risque est porté par l'*equity* dont le paiement intervient en dernier (bénéfice ou perte selon la situation) ;
- à la liquidation du fonds, le bénéfice résiduel attaché à l'investissement reviendra aux porteurs d'actions ordinaires.

Au 31 décembre 2018, les véhicules de CLO de Tikehau Capital sont les suivants :

(i) Tikehau CLO I

Catégorie d'obligations émises	Note (Moody's/Fitch)	Valeur nominale au 31 décembre 2018 *(en milliers d'euros)*	Coupon	Maturité finale
A-1R.	Aaa/AAA	161 000	Euribor 3 mois + 0,60%	2028
A-2	Aaa/AAA	40 000	1,88 % pendant la période de taux fixe puis Euribor 3 mois + 1,40%	2028
B	Aa2/AA+	39 000	Euribor 3 mois + 1,07%	2028
C	A2/A	28 000	Euribor 3 mois + 1,45%	2028
D	Baa2/BBB	16 000	Euribor 3 mois + 2,35%	2028
E	Ba2/BB	21 200	Euribor 3 mois + 4,60%	2028
F	B2/B-	7 800	Euribor 3 mois + 5,90%	2028
Notes subordonnées	Non notées	41 700	n.a.	2028
TOTAL		**354 700**		

(ii) Tikehau CLO II

Catégorie d'obligations émises	Note (Moody's/Fitch)	Valeur nominale au 31 décembre 2018 *(en milliers d'euros)*	Coupon	Maturitéfinale
A	Aaa/AAA	244 000	Euribor 3 mois + 1,06%	2029
B	Aa2/AA	46 000	Euribor 3 mois + 1,70%	2029
C	A2/A	23 000	Euribor 3 mois + 2,57%	2029
D	Baa2/BBB	18 000	Euribor 3 mois + 3,60%	2029
E	Ba2/BB	28 000	Euribor 3 mois + 6,25%	2029
F	B2/B-	10 500	Euribor 3 mois + 7,50%	2029
Notes subordonnées	Non notées	44 700	N/A	2029
TOTAL		**414 200**		

(iii) Tikehau CLO III

Catégorie d'obligations émises	Note (Moody's/Fitch)	Valeur nominale au 31 décembre 2018 *(en milliers d'euros)*	Coupon	Maturité finale
A	Aaa/AAA	244 700	Euribor 3 mois + 0,87%	2030
B	Aa2/AA	57 700	Euribor 3 mois + 1,40%	2030
C	A2/A	28 600	Euribor 3 mois + 1,85%	2030
D	Baa2/BBB	19 700	Euribor 3 mois + 2,70%	2030
E	Ba2/BB	26 250	Euribor 3 mois + 4,85%	2030
F	B2/B-	12 600	Euribor 3 mois + 6,55%	2030
Notes subordonnées	Non notées	45 600	n. a.	2030
TOTAL		**435 150**		

(iv) Tikehau CLO IV

Catégorie d'obligations émises	Note (Moody's/Fitch)	Valeur nominale au 31 décembre 2018 *(en milliers d'euros)*	Coupon	Maturité finale
X	Aaa/AAA	1 500	Euribor 3 mois + 0,53%	2031
A1	Aaa/AAA	231 000	Euribor 3 mois + 0,90%	2031
A2	Aaa/AAA	15 000	1,75 %	2031
B1	Aa2/AA	7 000	Euribor 3 mois + 1,65%	2031
B2	Aa2/AA	15 000	2,10 %	2031
B3	Aa2/AA	22 000	Euribor 3 mois + 1,92% sans taux plancher à 0 pendant la période de *non-call* puis Euribor 3 mois + 1,65%	2031
C1	A2/A	7 000	Euribor 3 mois + 2,15%	2031
C2	A2/A	19 000	Euribor 3 mois + 2,42% sans taux plancher à 0 pendant la période de *non-call* puis Euribor 3 mois + 2,15%	2031
D	Baa2/BBB	21 000	Euribor 3 mois + 3,30%	2031
E	Ba2/BB	23 000	Euribor 3 mois + 5,33%	2031
F	B2/B-	12 000	Euribor 3 mois + 7,36%	2031
Notes subordonnées	Non notées	38 300	n. a.	2031
TOTAL		**411 800**		

(v) Tikehau CLO V

Le lancement de la phase préparatoire (« *warehouse* ») du cinquième projet de CLO a été réalisé au cours du second semestre 2018.

c) Evolution du périmètre de consolidation

Les principales évolutions du périmètre de consolidation au cours de l'exercice 2018 sont les suivantes :

Sofidy
Le 17 décembre 2018, Tikehau Capital a pris le contrôle de la société Sofidy SA et de ses filiales en acquérant directement 100 % des titres de Sofidy SA (98,62% dans le cadre d'une vente, et 1,38% par l'exercice d'une promesse de vente et d'achat conclue avec l'actionnaire résiduel de Sofidy en janvier 2019).

Sofidy est un gestionnaire de référence dans le paysage de la gestion d'actifs immobiliers en France et en Europe, présent dans la conception et le développement des produits d'investissement et d'épargne orientés principalement vers l'immobilier de commerces et de bureaux (Voir note 5.3(d) (Événements significatifs de l'exercice)).

ACE Management
Le 19 décembre 2018, Tikehau Capital a pris le contrôle de la société ACE Management SA en acquérant directement 70 % des titres et indirectement 30 % des titres par la prise de contrôle de la société ACE Partners en acquérant directement 100 % des titres de cette dernière. (Voir note 5.3(d) : Événements significatifs de l'exercice).

Rachat de la participation d'Amundi dans Tikehau Capital Europe
Fin juillet 2018, la Société a racheté pour un montant de l'ordre de 22 millions d'euros la participation de 24,9 % détenue par le groupe Amundi dans Tikehau Capital Europe, une filiale anglaise du Groupe qui gère des véhicules de titrisation dédiés aux CLO (*Collateralized Loan Obligations*), un produit spécialisé correspondant à des obligations adossées à un portefeuille de prêts à effet de levier. A l'issue de cette opération, la Société détient 100 % du capital et des droits de vote de Tikehau Capital Europe. En l'absence de changement de contrôle, le rachat de la participation d'Amundi a été traitée comme une « *equity transaction* ».

IREIT Global Group
Le rachat des parts des minoritaires de Tikehau IM en janvier 2018, a eu pour incidence mécanique d'augmenter le pourcentage d'intérêt du Groupe dans IREIT Global Group, société de gestion d'une foncière de droit singapourien dont les titres sont admis aux négociations sur la Bourse de Singapour (SGX) qui investit dans des actifs immobiliers situés en Europe, principalement en Allemagne, en la faisant passer de 77,3 % au 31 décembre 2017 à 80,0 % en janvier 2018. En juillet 2018, le Groupe a acquis une participation complémentaire de 4,5 % portant le pourcentage d'intérêt à 84,5 %.

Rachat par la Société des parts détenues par les derniers minoritaires de Tikehau IM
A compter de fin juin 2018, la Société est devenue l'unique actionnaire de Tikehau IM.

d) Événements significatifs de l'exercice

Acquisition avec prise de contrôle de Sofidy
Le 17 décembre 2018, Tikehau Capital a pris le contrôle de la société Sofidy SA et de ses filiales en acquérant directement 100 % des titres de Sofidy SA (98,62% dans le cadre d'une vente, et 1,38% par l'exercice d'une promesse de vente et d'achat conclue avec l'actionnaire résiduel de Sofidy en janvier 2019).

Sofidy est un gestionnaire de référence dans le paysage de la gestion d'actifs immobiliers en France et en Europe, présent dans la conception et le développement des produits d'investissement et d'épargne orientés principalement vers l'immobilier de commerces et de bureaux.

Ce projet d'acquisition s'inscrit pleinement dans la stratégie de Tikehau Capital d'élargir son offre de fonds afin d'améliorer son *business mix*. Elle permet au Groupe de s'ouvrir à de nouvelles catégories d'investisseurs et d'étendre son savoir-faire dans le domaine des solutions d'investissement immobilier du fait des complémentarités fortes entre les deux groupes.

Cette société et ses filiales sont consolidées depuis le 17 décembre 2018.

Le tableau suivant présente la juste valeur provisoire de chaque composante de la contrepartie transférée à la date d'acquisition :

(en milliers d'euros)	*Note*	17 décembre 2018
Trésorerie et équivalent de trésorerie		210 143
Instrument de capitaux propres (actions Tikehau Capital SCA)	5.13	6 818
Instruments financiers (option d'achat sur titres Sofidy S.A.)		3 039
JUSTE VALEUR DE LA CONTREPARTIE TRANSFÉRÉE À LA DATE D'ACQUISITION		**220 000**

Tikehau Capital a engagé des coûts directement liés à cette acquisition pour un montant total de 2,5 millions d'euros relatifs aux honoraires et travaux de *due diligence*. Ces coûts ont été comptabilisés en « Charges opérationnelles ».

Le tableau suivant présente les éléments de l'actif et du passif identifiés à la date d'acquisition avant allocation du prix d'acquisition à l'exception de la réévaluation du portefeuille d'investissement non courant et courant :

(en milliers d'euros)	*Note*	17 décembre 2018
Immobilisations incorporelles et corporelles		14 143
Portefeuille d'investissement non courant		54 800
Impôt différé actif		1
Autres actifs non courants		410
Créances diverses		14 935
Autres actifs courants		-
Portefeuille d'investissement courant		4 150
Trésorerie et équivalent de trésorerie		52 910
Total des actifs identifiables		**141 349**
Emprunts et dettes financières non courantes		3 759
Impôt différé passif		4 170
Autres passifs non courants		725
Emprunts et dettes financières courantes		254
Dettes fiscales et sociales		9 617
Dettes diverses		13 013
Autres passifs courants		
Total des passifs identifiables		**31 539**
TOTAL DE L'ACTIF NET IDENTIFIABLE À LA DATE D'ACQUISITION		**109 810**

Les ajustements ultérieurs au 31 décembre 2018 des justes valeurs des actifs et passifs acquis dans le cadre du regroupement d'entreprises comptabilisés initialement sur la base de valeurs provisoires (du fait de travaux d'évaluation en cours ou d'analyses complémentaires restant à mener) seront comptabilisés comme des ajustements rétrospectifs de l'écart d'acquisition s'ils surviennent dans les 12 mois suivants la date d'acquisition de Sofidy et de ses filiales. L'allocation du prix d'acquisition est provisoire et pourra faire l'objet d'une modification.

La constatation de l'acquisition des nouveaux titres a donné lieu à la comptabilisation d'un *goodwill* provisoire pour un montant de 110,2 millions d'euros.

(en milliers d'euros)	*Note*	17 décembre 2018
Contrepartie transférée		220 000
Juste valeur de l'actif net identifié		109 810
GOODWILL		**110 190**

Le *goodwill* provisoire correspond aux avantages économiques futurs que le Tikehau Capital estime pouvoir obtenir avec l'acquisition de Sofidy et de ses filiales.

Acquisition avec prise de contrôle de ACE Management
Le 19 décembre 2018, Tikehau Capital a pris le contrôle de la société ACE Management SA en acquérant directement 70 % des titres et indirectement 30 % des titres par la prise de contrôle de la société ACE Partners en acquérant directement 100 % des titres de cette dernière.

ACE Management est une société de gestion d'actifs spécialisée depuis 20 ans dans l'investissement en capital au service de l'innovation et de l'industrie. Les clients-investisseurs d'ACE Management sont principalement de grands groupes internationaux, présents dans les industries aéronautique et défense.

Cette acquisition d'un expert des secteurs de l'aéronautique, de la défense et de la cyber-sécurité s'inscrit dans la dynamique de renforcement des activités de *private equity* de Tikehau Capital.

Cette société est consolidée depuis le 19 décembre 2018.

Le tableau suivant présente la juste valeur provisoire de chaque composante de la contrepartie transférée à la date d'acquisition :

(en milliers d'euros)	*Note*	19 décembre 2018
Trésorerie et équivalent de trésorerie		8 259
Instrument de capitaux propres (actions Tikehau Capital SCA)	5.13	2 406
Complément de prix		-
JUSTE VALEUR DE LA CONTREPARTIE TRANSFÉRÉE À LA DATE D'ACQUISITION		**10 665**

Dans le cadre de cette opération, Tikehau Capital a conclu un accord pour le paiement d'un complément de prix aux actionnaires vendeurs des titres ACE Management en 2020.

Tikehau Capital a engagé des coûts directement liés à cette acquisition pour un montant total de 0,1 million d'euros relatifs aux honoraires et travaux de *due diligence*. Ces coûts ont été comptabilisés en « Charges opérationnelles ».

Le tableau suivant présente les éléments de l'actif et du passif identifiés à la date d'acquisition avant allocation du prix d'acquisition à l'exception de la réévaluation du portefeuille d'investissement non courant et courant :

(en milliers d'euros)	*Note*	19 décembre 2018
Immobilisations incorporelles et corporelles		162
Portefeuille d'investissement non courant		468
Impôt différé actif		8
Autres actifs non courants		83
Créances diverses		489
Autres actifs courants		0
Portefeuille d'investissement courant		1
Trésorerie et équivalent de trésorerie		2 340
Total des actifs identifiables		**3 550**
Emprunts et dettes financières non courantes		0
Impôt différé passif		0
Autres passifs non courants		280
Emprunts et dettes financières courantes		0
Dettes fiscales et sociales		681
Dettes divers		410
Autres passifs courants		0
Total des passifs identifiables		**1 370**
TOTAL DE L'ACTIF NET IDENTIFIABLE À LA DATE D'ACQUISITION		**2 180**

Les ajustements ultérieurs au 31 décembre 2018 des justes valeurs des actifs et passifs acquis dans le cadre du regroupements d'entreprises comptabilisés initialement sur la base de valeurs provisoires (du fait de travaux d'évaluation en cours ou d'analyses complémentaires restant à mener) seront comptabilisés comme des ajustements rétrospectifs de l'écart d'acquisition s'ils surviennent dans les 12 mois suivants la date d'acquisition de ACE Partners et de ACE Management. L'allocation du prix d'acquisition est provisoire et pourra faire l'objet d'une modification.

La constatation de l'acquisition des nouveaux titres a donné lieu à la comptabilisation d'un *goodwill* pour un montant de 8,5 millions d'euros.

(en milliers d'euros)	*Note*	19 décembre 2018
Contrepartie transférée		10 665
Juste valeur de l'actif net identifié		2 180
GOODWILL		**8 485**

Le *goodwill* provisoire correspond aux avantages économiques futurs que le Tikehau Capital estime pouvoir obtenir avec l'acquisition de ACE Partners et de ACE Management.

Principales opérations de l'exercice sur le portefeuille d'investissement
Les principaux mouvements en portefeuille au cours de l'exercice 2018 concernent :

- parmi les principaux fonds sous gestion :
  - **T2 Energy Transition Fund** – Le 29 mars 2018, la Société a annoncé que Total SA participait aux côtés de Tikehau Capital à la création d'un fonds d'investissement dédié à l'énergie. Ce fonds de *private equity*, géré par Tikehau IM, a vocation à soutenir les acteurs de taille intermédiaire de l'énergie dans le financement de leur développement, la transformation de leurs modèles économiques et leur expansion internationale. L'équipe dédiée à la gestion de ce fonds de *private equity* est composée de professionnels de l'investissement de Tikehau Capital et du secteur de l'énergie. Cette équipe agira sous l'autorité d'un Comité d'investissement bénéficiant de l'expertise des deux partenaires. Le fonds vise les grands investisseurs institutionnels. Au 31 décembre 2018, Tikehau Capital est investi à hauteur de 17,4 millions d'euros dans T2 Energy Transition Fund ; l'engagement de Tikehau Capital et Total s'élève respectivement à près de 100 millions d'euros et 100 millions dans ce fonds d'investissement,
  - **Tikehau Growth Equity II** – Tikehau Capital IM a lancé un fonds dédié à l'investissement minoritaire dans lequel la Société a pris un engagement de 201 millions d'euros, dont 96 millions appelés au 31 décembre 2018. Au 31 décembre 2018, Tikehau Growth Equity II avait investi un montant de 94 millions d'euros dans trois sociétés : Nexteam, Filiassur et Linkfluence,
  - **Tikehau Brennus** – Le 24 janvier 2018, Tikehau Capital a structuré pour le groupe Conforama, au travers du fonds Tikehau Brennus géré par sa filiale Tikehau IM, un financement de 115 millions d'euros ayant permis au groupe Conforama de continuer de mener à bien ses projets de développement multi-canal en France et dans chacun des pays dans lesquels il est implanté. Le groupe Conforama est un acteur majeur de l'équipement de la maison en Europe, en magasins et sur Internet,
  - **Tikehau Sequoia** – En avril 2018, la Société a réalisé la cession de sa participation dans DRT auprès de Ardian. Tikehau Capital a décidé, aux côtés d'actionnaires familiaux, de participer à cette nouvelle étape du projet de croissance de DRT en réinvestissant 30 millions d'euros dans l'opération aux côtés d'Ardian ;
- parmi les actifs cotés en portefeuille :
  - **DWS** – En mars 2018, la Société a pris part à l'introduction en Bourse de DWS pour un montant de 182 millions d'euros. Des acquisitions ultérieures ont été réalisées pour un montant de 9,6 millions d'euros, conduisant à une détention au 31 décembre 2018 de près de 3,0 %. Cette prise de participation s'accompagne d'un partenariat entre les deux groupes portant sur (i) le partage d'opportunités de co-investissement et du *deal-flow* sur les stratégies alternatives et (ii) des initiatives communes en matière de commercialisation des produits. Ce partenariat devrait permettre à Tikehau Capital de développer sa présence en Allemagne avec un partenaire de premier plan,
  - **Eurazeo** – Au cours de l'exercice 2018, la Société a renforcé sa participation dans Eurazeo pour un montant cumulé de 79,0 millions d'euros (hors frais), laquelle a été portée à 9,38 % du capital au 31 décembre 2018,
  - **Naturex** – En mars 2018, la société Givaudan a annoncé son intention de lancer une offre publique d'acquisition en numéraire visant l'intégralité des actions Naturex au prix unitaire de 135 euros par action. Suite à la cession de sa participation dans le cadre de cette offre publique d'acquisition ouverte le 28 juin 2018, la Société a réalisé en 2018 une plus-value de l'ordre de 14,4 millions d'euros, soit un multiple de 2,4 fois le montant investi.

Autres faits marquants de l'exercice 2018

- **Ouverture d'un bureau à New York** – Au cours du 1er semestre 2018, Tikehau Capital a poursuivi l'élargissement de son empreinte internationale en ouvrant un bureau à New York le 28 février 2018. L'ouverture d'un bureau à New York s'inscrit dans la stratégie d'internationalisation du Groupe annoncée lors de sa cotation. Elle a pour vocation de permettre au Groupe de se développer en Amérique du Nord, zone naturelle de croissance en raison de la taille du marché local, en se rapprochant de sa base de clients prospectifs et en étant en position de saisir les meilleures opportunités d'investissement ;
- **Changement de monnaie fonctionnelle de la filiale Tikehau Capital UK Ltd** – Au 1er janvier 2018 la monnaie fonctionnelle de la filiale Tikehau Capital UK Ltd a été modifiée pour devenir l'euro, en remplacement de la livre sterling. La monnaie fonctionnelle reflète les transactions, événements et conditions sous-jacents pertinents pour l'entité. Le changement de monnaie fonctionnelle s'explique par la nouvelle politique de financement en euro mise en place au 1er janvier 2018.

5.4 Principales méthodes comptables

a) Portefeuille d'investissement

Les titres de participation détenus par les sociétés d'investissement sont évalués à la juste valeur par résultat. Les variations de juste valeur positives et négatives sont présentées dans le résultat de la période sur la ligne « Variations de juste valeur ». Les modalités de détermination de la juste valeur sont exposées dans la note 5.5 (Détermination de la juste valeur).

Les investissements effectués en titres de capital et en titres de quasi-capital (obligations convertibles, OCEANE, etc.) sont classés dans le portefeuille d'investissement non courant.

Par ailleurs, et en fonction de ses liquidités disponibles, du cadencement de ses investissements et des conditions de marché, le Groupe est amené à opérer des placements plus tactiques en constituant un portefeuille de titres détenus à plus court terme composé d'actions et d'obligations ou parts de

fonds. Les valeurs mobilières sélectionnées pour ce portefeuille ont pour caractéristiques d'être liquides et de présenter des perspectives de rendement et/ou de performance attrayantes. Ces investissements sont classés dans le portefeuille d'investissement courant.

Les prêts et créances rattachées à ces investissements sont comptabilisés à la juste valeur par résultat.

Les engagements restant dûs et non encore appelés sont présentés dans les engagements hors bilan (voir note 5.27 (Passifs et actifs éventuels)).

b) Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises sont évalués et comptabilisés conformément aux dispositions de la norme IFRS 3 révisée : la contrepartie transférée (coût d'acquisition) est évaluée à la juste valeur des actifs remis, capitaux propres émis et passifs encourus à la date de l'échange. Les actifs et passifs identifiables de l'entreprise acquise sont évalués à leur juste valeur à la date de l'acquisition. L'écart d'acquisition représente ainsi la différence entre le coût d'acquisition et l'évaluation totale des actifs et passifs identifiés à la date d'acquisition.

Les ajustements des justes valeurs des actifs et passifs acquis dans le cadre de regroupements d'entreprises comptabilisés initialement sur la base de valeurs provisoires (du fait de travaux d'évaluation en cours ou d'analyses complémentaires restant à mener) sont comptabilisés comme des ajustements rétrospectifs de l'écart d'acquisition s'ils surviennent dans les 12 mois suivants la date d'acquisition.

Les *goodwill* relatifs à l'acquisition de sociétés étrangères sont libellés dans la devise fonctionnelle de l'activité acquise.

En cas de prise de contrôle d'une entité dans laquelle le Groupe détient déjà une participation, la transaction est Groupe détient déjà une participation, la transaction est analysée comme une double opération : d'une part comme une cession de la totalité de la participation antérieurement détenue avec constatation du résultat de cession consolidé, et d'autre part, comme une acquisition de la totalité des titres avec constatation d'un écart d'acquisition sur l'ensemble de la participation (ancien lot et nouvelle acquisition).

Les coûts directement attribuables à l'acquisition tels que les honoraires juridiques, de *due diligence* et les autres honoraires professionnels sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus.

Les *goodwill* ne sont pas amortis. Ils font l'objet de tests de dépréciation dès l'apparition d'indices objectifs de perte de valeur et au minimum une fois par an. La norme IAS 36 requiert que les dépréciations éventuelles des écarts d'acquisition soient déterminées par référence à la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie (UGT) ou du groupe d'UGT auxquels ils sont rattachés.

Les unités génératrices de trésorerie correspondent au plus petit groupe d'actifs et de passifs générant des entrées de trésorerie indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres groupes d'actifs. L'organisation de Tikehau Capital a ainsi conduit à l'identification de deux UGT correspondant aux activités de gestion d'actifs d'une part et aux activités d'investissement d'autre part. En conséquence, les tests sont réalisés au niveau des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) ou de regroupements d'UGT qui constituent des ensembles homogènes générant conjointement des flux de trésorerie largement indépendants des flux de trésorerie générés par les autres UGT.

La valeur d'utilité est calculée comme la valeur actuelle de l'estimation des flux futurs dégagés par l'UGT, tels qu'ils résultent des plans à moyen terme établis pour les besoins du pilotage du Groupe.

Lorsque la valeur recouvrable est inférieure à la valeur comptable, l'écart d'acquisition rattaché à l'UGT ou au groupe d'UGT est déprécié à due concurrence. Cette dépréciation est irréversible.

c) Instruments financiers dérivés

Le Groupe peut être amené à négocier des instruments financiers dérivés dans le cadre de sa stratégie de gestion des risques de taux d'intérêt sur emprunts bancaires et d'émission d'instruments de dettes ou de risques de marché.

Les instruments dérivés sont comptabilisés au bilan à leur juste valeur à la date de clôture. Les variations de valeur des instruments dérivés sont enregistrées par le compte de résultat :

- sur une ligne distincte « Résultat du portefeuille d'instruments dérivés » dans le cadre de la gestion des risques de marché » ;
- dans les charges financières pour les positions de dérivés de taux.

d) Immobilisations incorporelles et corporelles

Les immobilisations incorporelles et corporelles sont comptabilisées au coût d'acquisition et sont amorties sur leur durée d'utilité.

Les principales durées sont les suivantes :

- usufruit : entre 5 et 15 ans selon la durée de jouissance ;
- logiciels : 1 à 3 ans ;
- matériel et mobilier de bureau : 3 à 5 ans.

Cette valorisation a été appréciée sur la base de la méthode des redevances, correspondant à la somme actualisée des redevances futures que la marque permettrait de générer après déduction de l'ensemble des dépenses nécessaires à son entretien, les redevances futures étant déterminées sur la base des revenus futurs générés par la société exploitant la marque auxquels est appliqué un taux de redevance constaté sur des marques similaires et/ou dans des contextes proches.

La marque fait l'objet d'un test de dépréciation une fois par an ou plus fréquemment en cas d'apparition d'un indice de perte de valeur. Ce test de dépréciation sera apprécié par l'application de la même méthode des redevances.

e) Créances clients et autres créances

Les créances clients, autres créances et prêts sont comptabilisés au coût amorti.

f) Équivalents de trésorerie et autres placements financiers courants

Les excédents de trésorerie de Tikehau Capital, lorsqu'ils existent, peuvent être investis en parts de SICAV monétaires euro et dépôts à terme d'échéance 3 mois qui répondent à la définition des équivalents de trésorerie selon la norme IAS 7 (facilement convertibles en un montant de trésorerie connu et soumis à un risque négligeable de changement de valeur). Les SICAV monétaires sont comptabilisées à la juste valeur par résultat conformément à la norme IFRS 9.

Les autres équivalents de trésorerie et autres placements financiers courants sont comptabilisés à la juste valeur par résultat.

Les résultats à la clôture sont intégrés en résultat de la période sur la ligne « Produits nets sur équivalents de trésorerie ».

g) Provisions

Conformément à la norme IAS 37 "Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels", une provision est comptabilisée lorsque le Groupe a une obligation à l'égard d'un tiers et qu'il est probable ou certain que cette obligation provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci.

Lorsque la date d'exécution de cette obligation est au-delà d'un an, le montant de la provision fait l'objet d'un calcul d'actualisation, dont les effets sont enregistrés en résultat financier selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

h) Dettes financières

Le critère permettant de distinguer dettes et capitaux propres est l'existence ou non d'une obligation pour l'émetteur de verser un paiement en espèces à sa contrepartie. Le fait d'avoir ou non l'initiative du décaissement est le critère essentiel de distinction entre dettes et capitaux propres.

Les dettes financières sont comptabilisées au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

i) Impôts différés

La charge d'impôt comprend l'impôt exigible des différentes sociétés consolidées et l'impôt différé résultant de différences temporelles.

Les différences temporelles entre les valeurs en consolidation des éléments d'actif et de passif, et celles résultant de l'application de la réglementation fiscale, donnent lieu à la constatation d'impôts différés. Le taux d'impôt retenu pour le calcul des impôts différés est celui connu à la date de clôture ; les effets des changements de taux sont enregistrés sur la période au cours de laquelle la loi est promulguée.

Les impôts différés sur les variations de juste valeur du portefeuille d'investissement sont calculés au taux applicable lors de la cession des titres concernés. Les taux d'impôts sont déterminés selon la nature de l'actif concerné (régime long terme pour les participations, FPCI et SCR, SIIC).

Un actif d'impôt différé est constaté en cas de pertes fiscales reportables dans l'hypothèse probable ou l'entité concernée disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels ces pertes fiscales pourront être imputées.

Les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés.

j) Régime fiscal TVA

Tikehau Capital ne récupère pas la totalité de la TVA. La TVA non déductible est comptabilisée sur les différentes lignes du compte de résultat.

k) Information sectorielle

Tikehau Capital exerce son activité soit en investissant son capital directement dans des participations, soit en investissant dans des plateformes de gestion pour le compte de tiers (Tikehau IM, Tikehau Capital Europe, Sofidy et ACE Management).

Les niveaux d'information sectorielle sont déterminés à partir des éléments des situations contributives consolidées de chaque entité appartenant au segment sectoriel considéré. Ainsi le secteur activité de gestion d'actifs correspond aux contributifs nets consolidés des entités Tikehau Investment Management et ses filiales TIM Asia et TIM APAC, Tikehau Capital Europe, Sofidy et ses filiales, ACE Management, IREIT Global Group et Credit.fr.

Le Groupe a donc identifié 2 unités génératrices de trésorerie (« UGT ») que sont le secteur activité d'investissement et le secteur activité de gestion d'actifs.

l) Reconnaissance du chiffre d'affaires : Revenus des sociétés de gestion

Les revenus bruts des sociétés de gestion sont formés :

- des commissions de gestion qui correspondent à des frais de gestion perçus ou à percevoir par les fonds, qu'ils soient relatifs à la gestion des encours sous gestion ou à des prestations d'arrangement ou de structuration d'opérations en portefeuille. Les frais de gestion sont généralement reconnus au fur et à mesure du service rendu et sont calculés sur la base de la documentation contractuelle en appliquant en général un pourcentage aux encours gérés appelés mais peuvent également s'appliquer pour partie sur la part des encours engagés mais non appelés. Les commissions d'arrangement ou de structuration sont généralement comptabilisées lors de la réalisation de l'investissement. Le niveau des commissions de gestion dépend à la fois des typologies de clients et de produits ;
- des commissions de surperformance ou des revenus associés aux parts d'intéressement à la surperformance (*carried interest*) peuvent être perçus en cas de dépassement de seuils de performance pendant la durée de vie du fonds (fonds ouverts gérés dans le cadre des activités de stratégies liquides) ou lors de la liquidation du fonds (fonds fermés gérés dans le cadre des activités de dette privée, immobilier ou *private equity*). Ces revenus sont acquittés par les fonds directement aux bénéficiaires et sont reconnus dans le compte de résultat lorsque cette contrepartie variable peut être estimée avec précision et qu'il est hautement probable qu'un ajustement à la baisse du montant comptabilisé n'ait pas lieu. Ces revenus sont reconnus dans les revenus bruts des sociétés de gestion, mais peuvent être perçus en partie par la société de gestion et/ou par Tikehau Capital selon les stipulations prévues dans les règlements desdits fonds.

Les commissions dues sont retranchées des revenus bruts des sociétés de gestion pour former les revenus nets des sociétés de gestion.

Ces commissions correspondent essentiellement à des rétrocessions dues aux distributeurs prévues contractuellement, généralement établies à partir d'un pourcentage des commissions de gestion.

5.5 Détermination de la juste valeur

Les principes de valorisation en juste valeur retenus pour les actifs en portefeuille sont en conformité avec la norme IFRS 13 « Évaluation de la juste valeur » et peuvent se résumer de la façon suivante :

Titres classés en niveau 1

Il s'agit des sociétés dont les titres sont cotés sur un marché actif. Les titres des sociétés cotées sont évalués sur la base du dernier cours de Bourse à la date de clôture.

Titres classés en niveau 2

Il s'agit de sociétés dont les titres ne sont pas cotés sur un marché actif mais dont la valorisation se réfère à des données observables directement ou indirectement. Un ajustement apporté à une donnée de niveau 2, qui est significatif pour la juste valeur, peut aboutir à une juste valeur classée au niveau 3 s'il fait appel à des données non observables importantes.

Titres classés en niveau 3

Il s'agit de sociétés dont les titres ne sont pas cotés sur un marché actif, et dont la valorisation se réfère pour une part significative à des données non observables.

Tikehau Capital prend notamment en considération les méthodes d'évaluations suivantes :

- la valeur de transaction : transactions réalisées sur les 12 derniers mois ou sur les derniers mois d'activité si la Société n'a pas réalisé d'exercice complet de 12 mois depuis la prise de participation, sauf si Tikehau Capital a connaissance d'une valorisation jugée plus pertinente ;
- la méthode de l'actualisation des flux de trésorerie (DCF) : cette méthode consiste à déterminer la valeur actuelle des flux de trésorerie qu'une société dégagera dans le futur. Les projections de cash-flow établies en relation avec le management de l'entreprise concernée intègrent une analyse critique du plan d'affaires de ces sociétés. Le taux d'actualisation utilisé correspond au coût moyen pondéré du capital, qui représente le coût de la dette de l'entreprise et le coût théorique des capitaux propres estimés, pondérés par le poids de chacune de ces deux composantes dans le financement de la Société. Ce taux est mis en regard de celui utilisé par les analystes pour les sociétés cotées du même secteur ;
- la méthode des comparables boursiers : les multiples de valorisation de la société évaluée sont comparés à ceux d'un échantillon de sociétés du même secteur d'activité, ou similaire. La moyenne de l'échantillon établit alors une référence de valorisation applicable à la société évaluée ;
- la méthode des transactions sectorielles : les multiples de valorisation de la société évaluée sont comparés à ceux d'un échantillon de sociétés cédées dans le même secteur d'activité, ou similaire. La moyenne de l'échantillon établit alors une référence de valorisation applicable à la société évaluée.

Les obligations, sauf indicateur de perte de valeur, sont comptabilisées à la valeur nominale appréciée des intérêts courus.

Les parts de fonds sont valorisées sur la base de la dernière valeur liquidative disponible à la date d'arrêté des comptes.

Les investissements dans les *subordinated notes* émises par les véhicules de CLO (gérés par Tikehau Capital Europe) sont évalués à la juste valeur par résultat selon l'application d'un *mark-to-model* régulièrement examiné par un évaluateur indépendant. Les autres investissements dans les CLO sont également valorisés en juste valeur par résultat.

5.6 Information sectorielle

a) Information sectorielle consolidée

Tikehau Capital exerce son activité soit en investissant son capital directement dans des participations, soit en investissant dans des plateformes de gestion pour le compte de tiers. Cette activité est présentée dans le secteur activité d'investissement.

Le secteur activité de gestion d'actifs correspond aux contributifs nets consolidés des entités Tikehau Investment Management et ses filiales TIM Asia et TIM APAC, Tikehau Capital Europe, Sofidy et ses filiales, ACE Management, IREIT Global Group et Credit.fr.

L'information financière sectorielle est présentée selon les principes identiques à ceux du *reporting* interne. Elle reproduit l'information sectorielle interne définie pour gérer et mesurer les performances de Tikehau Capital. Le résultat opérationnel et les actifs sont répartis entre chaque secteur d'activité avant retraitements de consolidation et ajustements inter-secteurs. La quote-part de charges de personnel relatives à l'équipe de *private equity*, qui a effectué la gestion du portefeuille d'investissement de Tikehau Capital, est présentée dans le secteur activités d'investissement.

Les principaux agrégats du compte de résultat sectoriel sont les suivants :

(en milliers d'euros)	2018 (12 mois)	Activité de gestion d'actifs	Activité d'investissement
Revenus nets des sociétés de gestion	**75 199**	**75 199**	**0**
Revenus du portefeuille	**- 39 829**	**0**	**- 39 829**
Charges opérationnelles [1]	- 129 698	- 55 161	- 74 537
Résultat des activités de gestion d'actifs et d'investissement avant quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence et avant charge non récurrente d'attribution d'actions gratuites	**- 94 328**	**20 038**	**- 114 366**
Charge non récurrente d'attribution d'actions gratuites	- 5 700	- 4 281	- 1 419
Résultat des activités de gestion d'actifs et d'investissement avant quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence	**- 100 028**	**15 757**	**- 115 785**
Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence	1 253	0	1 253
Résultat des activités de gestion d'actifs et d'investissement après quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence	**- 98 775**	**15 757**	**- 114 532**
Résultat financier	**- 23 825**	**- 536**	**- 23 290**
Impôt sur les bénéfices	15 232	- 5 577	20 809
RÉSULTAT NET	**- 107 368**	**9 645**	**- 117 013**

(1) Excluant la charge non récurrente d'attribution d'actions gratuites au titre des « Plan All » et « Plan One Off » du 1er décembre 2017 consécutifs à la cotation de la Société pour un montant de 5 700 milliers d'euros au cours de l'exercice 2018.

5.

Les principaux agrégats du compte de résultat sectoriel pour l'exercice 2017 sont les suivants :

(en milliers d'euros)	2017 (12 mois)	Activité de gestion d'actifs	Activité d'investissement
Revenus nets des sociétés de gestion	**57 868**	**57 868**	**0**
Revenus du portefeuille	**387 344**	**0**	**387 344**
Charges opérationnelles [1]	- 81 068	- 41 546	- 39 522
Résultat des activités de gestion d'actifs et d'investissement avant quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence et avant charge non récurrente d'attribution d'actions gratuites	**364 144**	**16 322**	**347 822**
Charge non récurrente d'attribution d'actions gratuites	- 836	- 328	- 508
Résultat des activités de gestion d'actifs et d'investissement avant quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence [2]	**363 307**	**15 993**	**347 314**
Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence	- 56	- 56	0
Résultat des activités de gestion d'actifs et d'investissement après quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence	**363 251**	**15 937**	**347 314**
Résultat financier	**- 28 225**	**- 871**	**- 27 354**
Impôt sur les bénéfices	- 19 029	- 5 846	- 13 183
RÉSULTAT NET	**315 997**	**9 221**	**306 776**

(1) *Excluant la charge non récurrente d'attribution d'actions gratuites au titre des « Plan All » et « Plan One Off » du 1er décembre 2017 consécutifs à la cotation de la Société pour un montant de 836 milliers d'euros au cours de l'exercice 2017.*
(2) Agrégat *publié dans l'information sectorielle du Document de Référence 2017 du Groupe.*

Les revenus nets des sociétés de gestion se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	2018 (12 mois)	2017 (12 mois)
Commissions nettes de gestion et d'arrangement	69 419	52 414
Commissions de performance ou des revenus associés aux parts d'intéressement à la surperformance (*carried interest*)	3 506	4 063
Autres revenus	2 274	1 391
Revenus nets des sociétés de gestion	**75 199**	**57 868**

Les principaux agrégats du bilan sectoriel sont les suivants :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2018	Activité de gestion d'actifs	Activité d'investissement
Total Actifs non courants	2 478 859	593 425	1 885 434
Total Actifs courants	667 804	154 028	513 776

(en milliers d'euros)	31 décembre 2018	Activité de gestion d'actifs	Activité d'investissement
Total Passifs non courants	806 783	11 097	795 686
Total Passifs courants	64 806	49 990	14 816

(en milliers d'euros)	31 décembre 2017	Activité de gestion d'actifs	Activité d'investissement
Total Actifs non courants	1 807 617	72 130	1 735 487
Total Actifs courants	1 327 705	71 875	1 255 829

(en milliers d'euros)	31 décembre 2017	Activité de gestion d'actifs	Activité d'investissement
Total Passifs non courants	548 899	6 634	542 265
Total Passifs courants	56 755	25 542	31 213

Les flux de trésorerie d'exploitation par secteur d'activité sont les suivants :

(en milliers d'euros)	2018 (12 mois)	Activité de gestion d'actifs	Activité d'investissement
Flux de trésorerie	- 594 071	17 751	- 611 821

(en milliers d'euros)	2017 (12 mois)	Activité de gestion d'actifs	Activité d'investissement
Flux de trésorerie	- 436 469	12 098	- 448 567

b) Information sectorielle combinée : Impact des opérations de croissance externe

Dans le cas où Sofidy et ses filiales, et ACE Management avaient été consolidées à partir du 1er janvier 2018, les principaux agrégats du compte de résultat sectoriel auraient été les suivants :

(en milliers d'euros)	2018 (12 mois combinés)	Activité de gestion d'actifs (combiné)	Activité d'investissement (combiné)
Revenus nets des sociétés de gestion	**125 849**	**125 849**	**0**
Revenus du portefeuille	**- 31 653**	**0**	**- 31 653**
Charges opérationnelles (1)	- 164 399	- 86 321	- 78 078
Résultat des activités de gestion d'actifs et d'investissement avant quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence et avant charge non récurrente d'attribution d'actions gratuites	**- 70 203**	**39 529**	**- 109 731**
Charge non récurrente d'attribution d'actions gratuites	- 5 700	- 4 281	- 1 419
Résultat des activités de gestion d'actifs et d'investissement avant quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence	**- 75 903**	**35 248**	**- 111 151**
Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence	1 253	0	1 253
Résultat des activités de gestion d'actifs et d'investissement après quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence	**- 74 650**	**35 248**	**- 109 898**
Résultat financier	**- 23 699**	**- 410**	**- 23 290**
Impôt sur les bénéfices	8 066	- 12 743	20 809
RÉSULTAT NET	**- 90 283**	**22 095**	**- 112 378**

(1) Excluant la charge non récurrente d'attribution d'actions gratuites au titre des « Plan All » et « Plan One Off » du 1er décembre 2017 consécutifs à la cotation de la Société pour un montant de 5 700 milliers d'euros au cours de l'exercice 2018.

Cette information (non auditée) a pour objectif de présenter la taille des activités du Groupe à la suite des acquisitions significatives réalisées en fin d'années 2018. Elle n'est pas nécessairement représentative de ce qu'auraient été les résultats consolidés de Tikehau Capital si ces acquisitions avaient réellement eu lieu au 1er janvier 2018.

5.7 Immobilisations incorporelles et corporelles

Ce poste se décompose de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	31 déc. 2017	Entrées de périmètre	Autres augmentations	Diminutions	31 déc. 2018
Ecarts d'acquisition (*Goodwill*)	317 906	118 675	259	0	436 840
Marques	12 040	0	0	0	12 040
Autres immobilisations incorporelles	1 598	1 464	2 678	- 1 458	4 280
Total immobilisations incorporelles	**331 543**	**120 139**	**2 937**	**- 1 458**	**453 160**
Total immobilisations corporelles	**1 915**	**12 841**	**1 906**	**- 1 687**	**14 975**
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	**333 458**	**132 980**	**4 843**	**- 3 146**	**468 136**

(i) *Goodwill*

Les écarts d'acquisition ou *goodwill* s'élèvent à 436,8 millions d'euros au 31 décembre 2018 contre 317,9 millions d'euros au 31 décembre 2017. Cette évolution s'explique par la constatation des écarts d'acquisitions provisoires de Sofidy et ses filiales (110,2 millions d'euros au 31 décembre 2018), ACE Management (8,5 millions d'euros au 31 décembre 2018) et les variations de cours de change.

Compte tenu des dates d'acquisition de Sofidy (et de ses filiales) et d'ACE Management, l'affectation des écarts d'acquisition n'a pas été réalisé au 31 décembre 2018 à l'exception de la réévaluation du portefeuille d'investissement non courant et courant.

Le détail des *goodwill*, alloués à l'UGT Gestion d'actifs est donné ci-après :

(en milliers d'euros)	31 déc. 2018	31 déc. 2017
Tikehau Investment Management	286 214	286 214
Tikehau Capital Europe	11 415	11 415
Credit.fr	10 946	10 946
IREIT Global Group	9 590	9 331
Sofidy	110 190	-
ACE Management	8 485	-
GOODWILL	**436 840**	**317 906**

(ii) Marque
La marque s'élève à 12 millions d'euros au 31 décembre 2018 (12 millions d'euros au 31 décembre 2017). Elle se compose de la marque Tikehau Capital qui a été reconnue pour un montant de 10,7 millions d'euros (10,7 millions d'euros au 31 décembre 2017) et de la marque Credit.fr pour un montant de 1,3 million d'euros (1,3 million d'euros au 31 décembre 2017).

(iii) Tests de dépréciation
Les tests de dépréciation au 31 décembre 2018 ont été réalisés à partir de prévisions de résultat établies pour la période 2018-2023. Ces prévisions de résultat s'appuient sur les principales hypothèses suivantes relatives à l'environnement économique et construites à partir des hypothèses de croissance des actifs sous gestion sur la base d'une approche *bottom-up* par fonds et stratégie.

Des hypothèses de croissance des charges opérationnelles ont également été déterminées par nature de charges principales.

Les *goodwill* ont donné lieu à des tests de perte de valeur en retenant les hypothèses suivantes :

(en milliers d'euros)	31 déc. 2018
Coût moyen pondéré du capital	8,00 %
Taux de croissance	0,00 %
Valeur nette comptable de l'UGT testée	683 835
PERTE DE VALEUR COMPTABILISÉE	**-**

Aucune perte de valeur n'a été constatée au 31 décembre 2018.

Une variation de ces hypothèses (+/- 50 points de base du taux d'actualisation, +/- 50 points de base du taux de croissance à l'infini) ne modifierait pas la conclusion du test de dépréciation au 31 décembre 2018.

La sensibilité des valeurs d'entreprises aux hypothèses retenues est reflétée dans le tableau suivant :

		Taux de croissance à l'infini	
(en milliers d'euros)	Taux d'actualisation	0 %	0,50 %
Sensibilité à la baisse	7,5 %	83 295	156 046
Sensibilité à la hausse	8,5 %	- 73 322	- 19 196

(iv) Développements informatiques

Les autres immobilisations incorporelles comprennent l'activation des coûts de développements informatiques pour un montant de 3,3 millions d'euros au 31 décembre 2018 (1,4 million au 31 décembre 2017) pour des outils informatiques utilisés par la Société et ses filiales, ainsi que Tikehau Capital Advisors.

5.8 Portefeuille d'investissement non courant

Les variations du portefeuille d'investissement non courant se présentent comme suit :

(en milliers d'euros)	Portefeuille	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Non Consolidé
Juste valeur au 31 décembre 2017	**1 456 045**	**539 589**	**60 300**	**855 701**	**455**
Acquisitions de titres	761 949	288 860	-	470 869	2 220
Cessions et remboursements	- 190 356	- 31 637	-	- 158 718	-
Variation des créances	3 361	-	-	3 359	2
Variations de juste valeur	- 118 766	- 153 919	- 6 803	41 956	-
Variation de périmètre	60 576	31 173	-	29 202	200
JUSTE VALEUR AU 31 DÉCEMBRE 2018	**1 972 809**	**674 066**	**53 497**	**1 242 369**	**2 877**

L'impact de la variation de périmètre pour 60,6 millions d'euros est lié aux entrées dans le périmètre de consolidation de Sofidy et de ses filiales, et d'ACE Management.

La variation des titres de Niveau 1 comprend notamment l'acquisition des titres cotés DWS pour un montant de 191,5 millions d'euros ainsi que le renforcement de la position dans Eurazeo pour 79,2 millions d'euros (frais inclus). Les cessions de titres de niveau 1 pour -31,6 millions d'euros concernent notamment Serge Ferrari Group pour -5,5 millions d'euros et Naturex pour -23,4 millions d'euros.

La présentation des acquisitions de titres du portefeuille non courant dans le tableau de flux de trésorerie diffère de la présentation bilancielle. Le tableau ci-dessous présente la réconciliation entre les deux agrégats :

Acquisitions de titres - variation bilancielle	**761 949**
Plus-values réalisées sur investissements acquis et cédés sur l'exercice	12 795
Apports en compte-courant d'associés	3 286
ACQUISITION DU PORTEFEUILLE D'INVESTISSEMENT - TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	**778 029**

La valeur d'acquisition du portefeuille non courant se présente comme suit :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Valeur historique du portefeuille non courant	2 033 905	1 403 129
Valeur des créances rattachées	18 958	15 609

Les engagements restant dus sur le portefeuille d'investissement non courant se présentent comme suit et sont présentés dans les engagements hors bilan (voir note 5.27 (Passifs et actifs éventuels)) :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Engagements sur portefeuille d'investissement non courant	729 906	237 665

5.9 Titres mis en équivalence

Ce poste se décompose de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Letus Private Office	247	247
Duke Street	6 763	6 349
Ring	227	-
TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE	**7 236**	**6 595**

5.10. Créances clients, autres créances et actifs financiers

Ce poste se décompose de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Clients et comptes rattachés	**36 600**	**15 894**
Actifs financiers	38 840	206 252
Autres créances	18 683	21 008
TOTAL AUTRES CRÉANCES ET ACTIFS FINANCIERS	**57 523**	**227 261**

Les actifs financiers sont constitués de revenus du portefeuille comptabilisés en résultat mais non encore encaissés au 31 décembre 2018. Au 31 décembre 2017, les actifs financiers correspondent à l'investissement dans les titres Salvepar Sequoia (portant sur les titres DRT) dont l'engagement de cession avait été finalisé fin décembre 2017.

Les créances clients et les autres créances ne font l'objet d'aucune provision pour non-recouvrement.

5.11. Portefeuille d'investissement courant

Les variations du portefeuille d'investissement courant se présentent comme suit :

(en milliers d'euros)	Portefeuille	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Juste valeur au 31 décembre 2017	**109 121**	**109 121**	**0**	**0**
Acquisitions de titres	1 066	1 066		
Cessions et remboursements	- 113	- 113		
Variations de juste valeur	- 3 724	- 3 724		
Variation de périmètre	4 133	4 133		
JUSTE VALEUR AU 31 DÉCEMBRE 2018	**110 483**	**110 483**	**0**	**0**

La valeur d'acquisition du portefeuille courant se présente comme suit :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Valeur historique du portefeuille courant	124 453	119 010

La présentation des acquisitions de titres du portefeuille courant dans le tableau de flux de trésorerie diffère de la présentation bilancielle. Le tableau ci-dessous présente la réconciliation entre les deux agrégats :

Acquisitions de titres - variation bilancielle	**1 066**
Variation des intérêts courus	42
ACQUISITION DU PORTEFEUILLE D'INVESTISSEMENT - TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	**1 108**

5.12 Trésorerie et équivalents de trésorerie, actifs financiers de gestion de trésorerie

Ce poste se décompose de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	**31 décembre 2018**	**31 décembre 2017**
Equivalents de trésorerie	85 980	81 840
Trésorerie	350 367	826 737
Trésorerie et équivalents de trésorerie	**436 347**	**908 577**
Actifs financiers de gestion de trésorerie	26 852	66 852
TRÉSORERIE, ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE ET ACTIFS FINANCIERS DE GESTION	**463 199**	**975 429**

Les équivalents de trésorerie sont constitués principalement de valeurs mobilières de placement et les actifs financiers de gestion de trésorerie sont constitués des comptes à termes de plus de 3 mois.

5.13 Nombre d'actions, capital social et dividendes

Nombre d'actions	**31 décembre 2018**	**31 décembre 2017**
Actions existantes en début de période	102 799 748	54 174 822
Actions émises pendant la période	677 851	48 624 926
ACTIONS EXISTANTES EN FIN DE PÉRIODE	**103 477 599**	**102 799 748**

Au cours de la période, 346 500 actions nouvelles d'une valeur nominale de 12 euros ont été émises afin d'être échangées avec des actions TIM dans le cadre d'une simplification de l'actionnariat de cette dernière.

Dans le cadre de la rémunération de l'acquisition de Sofidy, 244 712 actions nouvelles d'une valeur nominale de 12 euros ont été créées (6,8 millions d'euros, prime d'émission incluse) tandis que 86 639 actions nouvelles d'une valeur nominale de 12 euros ont été créées (2,4 millions d'euros, prime d'émission incluse) dans le cadre de la rémunération de l'acquisition de ACE Management.

Le nombre d'actions après dilution se présente comme suit :

	31 décembre 2018	**31 décembre 2017**
Nombre potentiel d'actions à émettre en cas d'exercice intégral des BSA	1 416 560	1 416 560
Nombre d'actions potentiellement émises en rémunération des actions gratuites en cours d'acquisition	1 113 136	700 873
Nombre moyen pondéré d'actions après dilution [(1)]	**105 654 079**	**87 124 865**
Actions après dilution en fin de période	**106 007 295**	**104 917 181**
Dont actions propres	51 983	46 564

(1) Le calcul du nombre d'actions pondéré après dilution tient compte des dates effectives des diverses opérations impactant le nombre d'actions.

Capital social ***(en euros)***	**31 décembre 2018**	**31 décembre 2017**
Valeur nominale fin de période	12	12
Capital social	1 241 731 188	1 233 596 976

Les dividendes par action versés au titre au titre des exercices clos suivants s'élèvent à :

(en euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2016	31 décembre 2015
Dividende par action Tikehau Capital	1,00	-	0,70

5.14 Emprunts et dettes financières

(en milliers d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Obligations	**300 000**	**300 000**
Dette financière (y compris intérêts courus)	504 586	256 862
Concours bancaires	0	1
Étalement des frais d'émission d'emprunt	- 8 726	- 9 131
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	**495 859**	**247 732**
TOTAL	**795 859**	**547 732**
Dont dette courante	1 698	1 770
Dont dette non courante	794 162	545 962

Les variations des emprunts et dettes financières se présentent comme suit :

(en milliers d'euros)	Total	Obligations	Emprunts	Intérêts courus	Frais d'émission d'emprunt	Autre
Endettement au 31 décembre 2017	**547 732**	**300 000**	**255 118**	**1 744**	**- 9 131**	**1**
Effet périmètre	3 027		3 018	9		0
Nouveaux emprunts souscrits	250 053		250 053			0
Emprunts remboursés	- 4 870		- 4 993		122	0
Autres	- 80			- 363	282	- 1
ENDETTEMENT AU 31 DÉCEMBRE 2018	**795 859**	**300 000**	**503 196**	**1 390**	**- 8 726**	**0**

Les variations de trésorerie liées aux emprunts et dettes financières comprennent principalement (i) le tirage en décembre 2018 pour un montant de 250 millions d'euros du crédit syndiqué souscrit en novembre 2017, (ii) le remboursement de l'emprunt de Tikehau Investment Management Asia Pacific (TIM APAC), une filiale détenu à 100% par Tikehau IM au 31 décembre 2018, pour un montant d'environ 5,0 millions d'euros, (iii) les intérêts financiers payés au cours de l'exercice 2018 (19,2 millions d'euros au 31 décembre 2018, contre 18,2 millions d'euros au 31 décembre 2017).

Les emprunts et dettes financières se décomposent selon les échéances suivantes :

(en milliers d'euros)	Échéance à moins d'un an	Échéance de un à cinq ans	Échéance à plus de cinq ans	Total
Situation au 31 décembre 2018				
Emprunts bancaires à taux variable	308	502 888		504 183
Étalement des frais d'émission d'emprunt		- 8 726		- 8 726
Emprunt obligataire à taux fixe		300 000		300 000
Intérêts courus	1 390			1 390
Concours bancaires				
TOTAL	**1 698**	**794 162**		**795 859**
Dont dette courante	1 698			1 698
Dont dette non courante		794 162		794 162

(en milliers d'euros)	Échéance à moins d'un an	Échéance de un à cinq ans	Échéance à plus de cinq ans	Total
Situation au 31 décembre 2017				
Emprunts bancaires à taux variable	307	254 811	0	255 118
Étalement des frais d'émission d'emprunt	- 282	- 8 849	0	- 9 131
Emprunt obligataire à taux fixe	0	0	300 000	300 000
Intérêts courus	1 744	0	0	1 744
Concours bancaires	1			1
TOTAL	**1 770**	**245 962**	**300 000**	**547 732**
Dont dette courante	1 770			1 770
Dont dette non courante		245 962	300 000	545 962

Informations sur les covenants bancaires
Crédit syndiqué contracté le 23 novembre 2017 – 1 milliard d'euros
Pendant toute la durée du contrat, Tikehau Capital s'est engagée à respecter des ratios financiers de :

- ratio de *Loan To Value*, testé semestriellement, inférieur ou égal à 47,5 % correspondant au rapport entre (i) le montant de la dette financière consolidée minorée du montant de la Trésorerie et équivalents de trésorerie consolidés [1] et (ii) l'Actif consolidé [2] minoré du montant de la trésorerie et équivalents de trésorerie consolidés ;
- ratio de liquidité minimum, testé semestriellement, à tout moment supérieur ou égal à 150 millions d'euros, correspondant à la somme de la Trésorerie et des équivalents de trésorerie consolidés ;
- limitation de l'endettement sécurisé de la Société à 12,5 % du total des actifs consolidés ;
- limitation de l'endettement non sécurisé au niveau des filiales de la Société à 12,5 % du total des actifs consolidés.

Emprunt bancaire Standard Chartered contracté le 27 avril 2017 – 8 millions de dollars singapouriens
Pendant toute la durée du contrat, TIM APAC s'est engagée à respecter deux ratios financiers :

- ratio de couverture des charges financières supérieur ou égal à 3, calculé semestriellement, correspondant au rapport entre (i) les distributions reçues de sa filiale, IREIT Global Group, et (ii) les charges financières de TIM APAC relatives à l'emprunt bancaire Standard Chartered. La première date de test du ratio est fixée au 30 juin 2018 ;
- actifs sous gestion gérés par Tikehau IM supérieurs à 3 milliards, testés trimestriellement.

Au 31 décembre 2018, cet emprunt était intégralement remboursé.

(1) Trésorerie et équivalent de trésorerie consolidés correspondent à la somme (i) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie et (ii) du portefeuille d'investissement courant.
(2) L'Actif consolidé correspond à la somme (i) du total des actifs non courants (excluant l'impôt différé actif et les autres actifs non courants) et (ii) de la Trésorerie et équivalents de trésorerie consolidés.

5.15 Impôts

(i) Impôts au compte de résultat et preuve d'impôt

L'impôt se décompose de la manière suivante :

(en milliers d'euros) **Produit (+) / Charge (-)**	**2018 (12 mois)**	**2017 (12 mois)**
Impôt différé	16 544	- 8 838
Impôt courant	- 1 312	- 10 191
TOTAL	**15 232**	**- 19 029**
Résultat net de l'ensemble consolidé	- 107 368	315 997
Résultat hors impôt	- 122 600	335 026
Application du taux d'impôt normal théorique 33 1/3	*40 867*	*- 111 675*

Le rapprochement entre la situation d'impôt théorique et l'impôt réel se décompose comme suit :

(en milliers d'euros) **Produit (+) / Charge (-)**	**2018 (12 mois)**	**2017 (12 mois)**
Impôt théorique	**40 867**	**- 111 675**
Economie d'impôt différé au taux réduit (+/-value latente du portefeuille)	2 880	- 12 883
Economie d'impôt courant au taux réduit (+/-value réalisée du portefeuille)	- 25 551	88 254
Reports déficitaires non activés	- 43	- 868
Résultat des sociétés mises en équivalence	418	- 19
Différence de taux d'impôt des filiales étrangères	3 120	1 422
Effet attendu de la baisse des taux d'impôts sur les déficits reportables	- 5 098	- 1 536
Changement de périmètre Salvepar		18 725
Crédit d'impôt	- 154	115
Autres	- 1 206	- 564
IMPÔT RÉEL	**15 232**	**- 19 029**

(ii) Impôts au bilan

Les variations d'impôts différés se décomposent de la manière suivante :

Actif (+) ou Passif (-) d'impôt *(en milliers d'euros)*	**31 déc. 2017**	**Augmentation**	**Diminution et Reprise**	**Effet changement taux imposition**	**Reclassement**	**Variation périmètre**	**31 déc. 2018**
Déficits reportables	26 254	18 946		- 5 049			40 151
Évaluation des instruments financiers	388	1 335	- 388				1 335
Autres impôts différés actif	43	1 669				41	1 753
Compensation d'impôts différés	- 15 361				553		- 14 808
Total impôt différé actif	**11 323**	**21 949**	**- 388**	**- 5 049**	**553**	**41**	**28 431**
Juste valeur du portefeuille	- 16 130	1 392				- 3 928	- 18 666
Autres passifs d'impôt différé	- 859	- 1 578	217				- 2 220
Compensation d'impôts différés	15 361				- 553		14 808
Total impôt différé passif	**- 1 627**	**- 186**	**217**	**0**	**- 553**	**- 3 928**	**- 6 077**
TOTAL IMPÔT DIFFÉRÉ NET	**9 696**	**21 764**	**- 171**	**- 5 049**		**- 3 887**	**22 353**

Les impôts différés liés aux déficits fiscaux reportables sont détaillés ci-dessous :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Stock déficit reportable au taux normal local	**151 009**	**82 986**
Impôts différés activés sur déficits fiscaux reportables	40 023	26 126
Stock déficit reportable au taux réduit local	**4 996**	**4 935**
Impôts différés activés sur déficits fiscaux reportables	128	128

L'activation des pertes fiscales repose sur la capacité de Tikehau Capital à atteindre les objectifs définis dans le plan à moyen terme fiscal établi par la Direction et qui s'appuie sur des hypothèses de marché et de gestion de participation.

Les variations d'impôt au bilan se présentent comme suit :

(en milliers d'euros)	Actif (+) ou Passif (-) d'impôt	Dont impôt différé	Dont impôt courant
Situation au 31 décembre 2017	**14 874**	**9 696**	**5 178**
Impôt courant	- 1 312		- 1 312
Impôt différé	16 544	16 544	
Variation de change			
Entrée de périmètre	- 3 364	- 3 887	523
Décaissement / encaissement d'impôt	2 470		2 470
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2018	**29 212**	**22 353**	**6 858**

5.16 Instruments financiers dérivés non courants

Les instruments financiers dérivés non courants sont constitués exclusivement de *swaps* de taux mis en place dans le cadre de la gestion du risque de taux sur les dettes bancaires (voir note 5.26(a) (Exposition aux risques des dettes bancaires)).

(en milliers d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Instruments financiers dérivés passifs non courants	5 399	992

5.17 Paiements fondés sur des actions gratuites (IFRS 2)

La norme IFRS 2 « Paiements en actions et assimilés » impose l'évaluation des transactions rémunérées par paiements en actions et assimilés dans le résultat et au bilan de l'entreprise. Cette norme, s'applique aux transactions effectuées avec les salariés et plus précisément :

- aux transactions dont le paiement est fondé sur des actions et qui sont réglées en instruments de capitaux propres ;
- les transactions dont le paiement est fondé sur des actions et qui sont réglées en trésorerie.

Plans Tikehau Capital SCA
Les plans de paiements fondés sur des actions concernent les actions de Tikehau Capital.

Ces plans comportent une période d'acquisition des droits allant de 2 ans à 3 ans selon les plans. L'avantage consenti aux salariés se mesure comme étant la valeur de l'action acquise telle qu'indiquée dans le plan.

L'impact s'inscrit en charge de personnel en contrepartie d'une augmentation des « Réserves consolidées part du Groupe ».

Caractéristiques du plan général d'actions gratuites 2017 (« Plan All ») mis en place au niveau de Tikehau Capital SCA
Nombre d'actions en cours d'acquisition : 20 914 actions

Date d'attribution : le 1er décembre 2017

Valeur unitaire de l'action à la date d'attribution : 19,73 euros correspondant au cours de Bourse au 31 décembre 2017 (21,92 euros) auquel une décote de 10 % a été appliquée pour tenir compte de l'absence de droit à dividende sur la période d'acquisition.

Date d'Acquisition définitive : le 1er décembre 2019 soit une période d'acquisition de 2 ans conditionnée à la conservation de la qualité de salarié au sein du Groupe et sans condition de réalisation d'une quelconque condition de performance.

À compter de la Date d'Acquisition définitive, les Actions Acquises seront librement cessibles.

Caractéristiques du plan individuel d'actions gratuites 2017 (« Plan One Off ») mis en place au niveau de Tikehau Capital SCA
Nombre d'actions en cours d'acquisition : 597 603 actions

Date d'attribution : le 1er décembre 2017

Valeur unitaire de l'action à la date d'attribution : 19,73 euros correspondant au cours de Bourse au 31 décembre 2017 (21,92 euros) auquel une décote de 10 % a été appliquée pour tenir compte de l'absence de droit à dividende sur la période d'acquisition.

Date d'acquisition :

- pour 50 % des actions acquises, 1er décembre 2019, soit une période d'acquisition de 2 ans, conditionnée à la conservation de la qualité de salarié au sein du Groupe et sans condition de réalisation d'une quelconque condition de performance ;
- pour le solde des actions, 1er décembre 2020, soit une période d'acquisition de 3 ans, conditionnée à la conservation de la qualité de salarié au sein du Groupe et sans condition de réalisation d'une quelconque condition de performance.

À compter de la Date d'Acquisition définitive, les Actions Acquises seront librement cessibles.

Caractéristiques du plan d'actions gratuites des plans de remplacement TIM 2016
Ce plan est le plan de remplacement TIM 2016. Ce plan concerne l'attribution d'actions de Tikehau Capital dans les mêmes conditions de valorisation et d'acquisition que celles définies dans le plan initial TIM 2016.

Au profit de membres du personnel salarié non soumis à la réglementation AIFM
Nombre d'actions en cours d'acquisition : 136 442 actions

Valorisation à la date d'attribution (en euros) : 1 137 741 €

Date d'attribution : le 16 mars 2018

Date d'acquisition : le 30 juin 2019 soit une période d'acquisition de 1 an et 3 mois conditionnée à la conservation de la qualité de salarié au sein du Groupe et sans condition de réalisation d'une quelconque condition de performance.

Les actions sont assorties d'une obligation de conservation d'une durée minimale d'un an à compter de l'acquisition définitive des actions.

Au profit de membres du personnel salarié soumis à la réglementation AIFM
Nombre d'actions en cours d'acquisition : 216 842 actions

Valorisation à la date d'attribution (en euros) : 1 722 351 €

Date d'attribution : le 16 mars 2018

Date d'acquisition définitive : le 30 juin 2019, soit une période d'acquisition de 1 an et 3 mois, conditionnée à la conservation de la qualité de salarié au sein du Groupe et en fonction de la performance d'un indice de référence représentatif de la performance des diverses lignes de métier de Tikehau Investment Management.

Les actions sont assorties d'une obligation de conservation d'une durée minimale d'un an à compter de l'acquisition définitive des actions.

Caractéristiques du plan d'actions gratuites 2018 (« Plan AGA 2018 ») mis en place au niveau de Tikehau Capital SCA
Nombre d'actions en cours d'acquisition : 48 752 actions

Date d'attribution : le 30 mars 2018

Valeur unitaire de l'action à la date d'attribution : 23,74 euros correspondant au cours de Bourse au 29 mars 2018 (25,80 euros) auquel une décote de 8 % a été appliquée pour tenir compte de l'absence de droit à dividende sur la période d'acquisition.

Date d'Acquisition définitive : le 30 mars 2020 soit une période d'acquisition de 2 ans conditionnée à la conservation de la qualité de salarié au sein du Groupe et sans condition de réalisation d'une quelconque condition de performance.

À compter de la Date d'Acquisition définitive, les Actions Acquises seront librement cessibles.

Caractéristiques du plan d'actions de performance 2018 (« Plan d'Action de Performance 2018 ») mis en place au niveau de Tikehau Capital SCA
Nombre d'actions en cours d'acquisition : 65 500 actions

Date d'attribution : le 30 mars 2018

Valeur unitaire de l'action à la date d'attribution : 23,74 euros correspondant au cours de Bourse au 29 mars 2018 (25,80 euros) auquel une décote de 8 % a été appliquée pour tenir compte de l'absence de droit à dividende sur la période d'acquisition.

Date d'Acquisition définitive :

- pour 50 % des actions acquises, 30 mars 2020, soit une période d'acquisition de 2 ans, conditionnée à la conservation de la qualité de salarié au sein du Groupe et sans condition de réalisation d'une quelconque condition de performance ;
- pour 25 % des actions acquises, 30 mars 2020, soit une période d'acquisition de 2 ans, conditionnée à la conservation de la qualité de salarié au sein du Groupe. Le nombre d'actions définitivement acquises est fonction de la performance d'un montant d'actifs sous gestion publiés du Groupe au 31 décembre 2019 ;
- pour 25 % des actions acquises, 30 mars 2020, soit une période d'acquisition de 2 ans, conditionnée à la conservation de la qualité de salarié au sein du Groupe. Le nombre d'actions définitivement acquises est fonction de la performance d'un niveau de revenus des activités de gestion d'actifs publiés du Groupe au 31 décembre 2019.

Caractéristiques du plan d'actions gratuites Crédit.fr 2018 (« Plan Credit.fr 2018 »)
Nombre d'actions en cours d'acquisition : 25 680 actions

Date d'attribution : le 4 juillet 2018

Valeur unitaire de l'action à la date d'attribution : 24,30 euros correspondant au cours de Bourse au 4 juillet 2018 (27,00 euros) auquel une décote de 10,0 % a été appliquée pour tenir compte de l'absence de droit à dividende sur la période d'acquisition.

Date d'Acquisition définitive :

- pour 50 % des actions acquises, 4 juillet 2020, soit une période d'acquisition de 2 ans, conditionnée à la conservation de la qualité de salarié au sein du Groupe et sans condition de réalisation d'une quelconque condition de performance ;
- pour 50 % des actions acquises, 4 juillet 2021, soit une période d'acquisition de 3 ans, conditionnée à la conservation de la qualité de salarié au sein du Groupe et sans condition de réalisation d'une quelconque condition de performance ;

À compter de la Date d'Acquisition définitive, les Actions Acquises seront librement cessibles.

Caractéristiques du plan d'actions gratuites Sofidy 2018 (« Plan Sofidy 2018 ») mis en place au niveau Sofidy SA
Nombre maximal d'actions à attribuer : 14 800 actions

Date d'attribution : le 21 décembre 2018

Valeur unitaire de l'action à la date d'attribution : 17,94 euros correspondant au cours de Bourse au 21 décembre 2018 (19,50 euros) auquel une décote de 8,0 % a été appliquée pour tenir compte de l'absence de droit à dividende sur la période d'acquisition.

Date d'Acquisition définitive : le 21 décembre 2020 soit une période d'acquisition de 2 ans conditionnée à la conservation de la qualité de salarié au sein du Groupe et sans condition de réalisation d'une quelconque condition de performance.

À compter de la Date d'Acquisition définitive, les Actions Acquises seront librement cessibles.

Le tableau ci-dessous présente la synthèse des plans Tikehau Capital SCA :

	Plan général d'actions gratuites 2017 (« Plan All »)	Plan individuel d'actions gratuites 2017 (« Plan One Off »)	Plan de remplacement TIM 2016 – Personnel de TIM salarié soumis à la réglementation AIFM	Plan de remplacement TIM 2016 – Personnel de TIM salarié non soumis à la réglementation AIFM
Date d'attribution	01/12/2017	01/12/2017	16/03/2018	16/03/2018
Nombre maximal d'actions à attribuer	26 334	690 426	216 842	136 442
Nombre d'actions en cours d'attribution	20 914	597 603	216 842	136 442
Valorisation à la date d'attribution	592 681	15 634 127	1 722 351	1 137 741
Nb d'actions acquises par période				
période prenant fin le 30/06/2019	-	-	216 842	123 045
période prenant fin le 30/11/2019	20 914	310 475	-	-
période prenant fin le 30/03/2020	-	-	-	-
période prenant fin le 31/07/2020	-	-	-	-
période prenant fin le 30/11/2020	-	287 128	-	-
période prenant fin le 31/12/2020	-	-	-	-
période prenant fin le 31/07/2021	-	-	-	-

	Plan général d'actions gratuites 2018 (« Plan AGA 2018 »)	Plan général d'actions de performance 2018 (« Plan d'Actions de Performance 2018 »)	Plan individuel d'action gratuite 2018 (« Plan Credit.fr 2018 »)	Plan individuel d'action gratuite 2018 (« Plan Sofidy 2018 »)
Date d'attribution	30/03/2018	30/03/2018	04/07/2018	21/12/2018
Nombre maximal d'actions à attribuer	54 629	72 185	26 180	14 800
Nombre d'actions en cours d'attribution	48 752	65 500	25 680	14 800
Valorisation à la date d'attribution	1 461 986	1 983 356	636 174	265 512
Nb d'actions acquises par période				
période prenant fin le 30/06/2019	-	-	-	-
période prenant fin le 30/11/2019	-	-	-	-
période prenant fin le 30/03/2020	48 752	65 500	-	-
période prenant fin le 31/07/2020	-	-	12 840	-
période prenant fin le 30/11/2020	-	-	-	-
période prenant fin le 31/12/2020	-	-	-	14 800
période prenant fin le 31/07/2021	-	-	12 840	-

5.18 Intérêts ne conférant pas le contrôle

- Les intérêts ne conférant pas le contrôle s'analysent ainsi :
  - au compte de résultat :

(en milliers d'euros)	2018 (12 mois)	% d'intérêt	2017 (12 mois)	% d'intérêt
Tikehau Capital Europe	-	0,0 %	1 151	24,9 %
Tikehau IM	-	0,0 %	394	3,3 %
Autres sociétés	- 6		69	
TOTAL	**- 6**		**1 614**	

  - dans les capitaux propres :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2018	% d'intérêt	31 décembre 2017	% d'intérêt
Tikehau Capital Europe	-	0,0 %	18 460	24,9 %
Tikehau IM	-	0,0 %	11 204	3,3 %
Autres sociétés	766		536	
TOTAL	**766**		**30 200**	

5.19 Revenus des sociétés de gestion

(en milliers d'euros)	2018 (12 mois)	2017 (12 mois)
Revenus bruts des sociétés de gestion	107 493	74 030
Rétrocessions de commissions	- 32 293	- 16 163
TOTAL	**75 199**	**57 868**

5.20 Variation de juste valeur

(en milliers d'euros)	2018 (12 mois)	2017 (12 mois)
Portefeuille non courant	- 105 855	317 637
Portefeuille courant	- 3 724	5 569
TOTAL	**- 109 579**	**323 205**

5.21 Autres revenus du portefeuille

(en milliers d'euros)	2018 (12 mois)	2017 (12 mois)
Dividendes et autres revenus des titres immobilisés de l'activité de portefeuille	48 010	46 017
Intérêts	21 477	16 954
Autres	120	610
Revenus du portefeuille non courant	**69 607**	**63 581**
Revenus des obligations	143	558
Revenus du portefeuille courant	**143**	**558**
TOTAL	**69 750**	**64 138**

5.22 Charges opérationnelles

(en milliers d'euros)	2018 (12 mois)	2017 (12 mois)
Achats et charges externes	- 12 657	- 15 546
Autres honoraires	- 17 749	- 8 468
Rémunération du Gérant	- 59 903	- 26 799
Achats et charges externes	**- 90 308**	**- 50 813**
Charges de personnel	**- 42 964**	**- 26 780**
Impôts et taxes	- 2 459	- 2 253
Autres charges opérationnelles nettes	333	- 2 060
Autres charges opérationnelles nettes	**- 2 126**	**- 4 312**
TOTAL	**- 135 398**	**- 81 904**

Les modalités de détermination de la rémunération du Gérant-Commandité de Tikehau Capital sont détaillées à la note 5.25(a) (Périmètre des parties liées).

5.23 Produits nets sur équivalents de trésorerie

(en milliers d'euros)	2018 (12 mois)	2017 (12 mois)
Variation de juste valeur	- 177	- 2
Gains / pertes nets sur valeurs de placement	- 5	- 9
Gains / pertes nets liés au change	- 104	- 95
Autres produits des valeurs de placement	387	492
TOTAL	**100**	**386**

5.24 Charges financières

(en milliers d'euros)	2018 (12 mois)	2017 (12 mois)
Charges liées aux emprunts auprès des établ. de crédit	- 7 292	- 13 107
Charges liées aux emprunts obligataires	- 9 301	- 8 933
Charges liées aux instruments dérivés de taux	- 2 703	- 2 407
Variation de juste valeur des instruments dérivés de taux	- 4 407	2 944
Ecarts de conversion des créances et des comptes bancaires en devises	0	- 7 048
Divers	- 222	- 60
TOTAL	**- 23 926**	**- 28 611**

En 2018, les charges liées aux emprunts auprès des établissements de crédit incluaient l'amortissement des frais d'émission des emprunts remboursés sur l'exercice pour un montant de 0,1 million d'euro (respectivement 5,6 millions d'euros en 2017).

Les charges liées aux emprunts obligataires s'élèvent à 9,3 millions d'euros sur l'exercice 2018 contre 0,8 million d'euros en 2017 en excluant l'effet du rachat des ORNANE Tikehau Capital intervenu le 30 juin 2017 (date de règlement-livraison) pour 8,1 millions d'euros.

5.25 Parties liées

a) Périmètre des parties liées

Les parties liées de Tikehau Capital sont :

- Tikehau Capital General Partner, en sa qualité de Gérant Commandité, détenue à 100 % par Tikehau Capital Advisors ;
- Tikehau Capital Advisors et ses représentants (la société AF & Co, contrôlée par Monsieur Antoine Flamarion, en sa qualité de Président de Tikehau Capital Advisors et la société MCH, contrôlée par Monsieur Mathieu Chabran, en sa qualité de Directeur général de Tikehau Capital Advisors).

Les transactions réalisées et les encours existants en fin de période entre les sociétés du Groupe consolidées par intégration globale sont totalement éliminés en consolidation.

(i) Rémunération de la Gérance

La Gérance a pour mission la conduite générale des affaires de la Société, la convocation des Assemblées générales des actionnaires et la fixation de leur ordre du jour, ainsi que l'établissement des comptes. De ce fait, le Gérant a droit à une rémunération définie statutairement qui est égale (hors taxes) à 2 % des capitaux propres consolidés totaux de la Société, déterminés au dernier jour de l'exercice social précédent. Cette rémunération lui sera versée chaque année lors de l'approbation des comptes de l'exercice précédent. Le Gérant a la possibilité, en cours d'exercice, de recevoir un acompte à valoir sur la rémunération visée ci-dessus. Le versement de cet acompte ne peut intervenir que sur la base d'un arrêté comptable certifié par les Commissaires aux comptes de la Société. Cet acompte vient en déduction du montant total de la rémunération versée au Gérant lors de l'approbation des comptes de l'exercice précédent.

(ii) Préciput de l'associé commandité

Tikehau Capital General Partner, en qualité de seul associé commandité de la Société, a droit, à titre de préciput et en cas de bénéfice distribuable au titre d'un exercice, à une somme définie statutairement et égale à 12,5 % du résultat net de la Société, tel qu'il ressort des comptes sociaux de la Société à la clôture de chaque exercice social.

En cas de pluralité d'associés commandités, les associés commandités se répartissent cette somme entre eux comme ils l'entendent. En cas d'exercice d'une durée non égale à une année, cette rémunération est calculée *prorata temporis*.

(iii) Jetons de présence et autres rémunérations perçues par les membres du Conseil de surveillance

Corrélativement à la transformation de la Société en société en commandite par actions, un Conseil de surveillance a été créé. Conformément aux statuts de la Société, les membres du Conseil de surveillance peuvent percevoir des jetons de présence et rémunérations dont le montant global annuel est voté par l'Assemblée générale et dont la répartition est décidée par le Conseil de surveillance sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations. Le règlement intérieur du Conseil de surveillance prévoit que la répartition des jetons de présence tient compte notamment de la participation effective de chaque membre aux réunions ainsi que des fonctions qu'il exerce au sein du Conseil et de ses Comités, et fait l'objet d'une discussion préalable au sein du Comité des nominations et des rémunérations. La part de chaque membre du Conseil de surveillance est calculée au prorata de la durée de son mandat au cours de l'exercice.

Lors de l'Assemblée générale mixte des actionnaires de la Société qui s'est tenue le 25 mai 2018, une enveloppe de 400 000 euros a été allouée aux membres du Conseil de surveillance à titre de jetons de présence pour chaque exercice social.

Des jetons de présence ont été versés au cours de l'exercice 2018 au titre de l'exercice 2017 pour un montant de 271 000 euros. Aucun jeton de présence n'a été versé au cours de l'exercice 2017.

(iv) Synthèse des rémunérations reçues par le Gérant de Tikehau Capital

Les montants facturés par les parties liées sur l'exercice se composent de :

(en milliers d'euros)	2018 (12 mois)	2017 (12 mois)
Rémunération du Gérant (2,0 % des capitaux propres consolidés)	50 593	22 647
Quote-part de TVA non déductible	9 309	4 151
Rémunération versée au Gérant	**59 903**	**26 799**
Prestations de services facturées à Salvepar par TCA [1]		**650**
TOTAL	**59 903**	**27 449**

(1) La rémunération facturée par TCA à Salvepar en 2017 n'a pas eu d'impact sur le résultat consolidé du fait de l'entrée de Salvepar dans le périmètre de consolidation postérieurement à la période de facturation.

Le dividende préciputaire approuvé lors de l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 25 mai 2018 est de 33 987 milliers d'euros (aucun dividende préciputaire versé en 2017).

(v) Intéressement à la surperformance (*carried interest*)

Dans certains fonds, un intéressement à la surperformance peut être perçu en cas de dépassement d'un seuil de performance à la liquidation des fonds, principalement immobiliers, de dette privée, et de *private equity*.

L'intéressement à la surperformance est réparti de la manière suivante depuis avril 2014 : l'intéressement à la surperformance (*carried interest*) est perçu à hauteur de 20 % par une société actionnaire de Tikehau Capital Advisors détenue par les associés du groupe Tikehau, le solde restant étant ventilé par tiers entre Tikehau Capital, Tikehau IM et Tikehau Capital Advisors.

Cet intéressement à la surperformance (*carried interest)* est acquitté par les fonds directement aux bénéficiaires et est reconnu dans le compte de résultat lorsque cette contrepartie variable peut être estimée avec précision et qu'il est hautement probable qu'un ajustement à la baisse du montant comptabilisé n'ait pas lieu.

Tikehau Capital et ses filiales consolidées en intégration globale ont reconnu un total de 2,9 millions d'euros d'intéressement à la surperformance (*carried interest*) au titre de l'exercice 2018.

(vi) Coûts de loyers supportés par Tikehau Capital Advisors puis refacturés à ses filiales et à Tikehau Capital

Des charges de loyers relatives au contrat de bail commercial des locaux sis 32, rue de Monceau, 75008 Paris ainsi que des dépenses diverses en lien avec l'utilisation des locaux (nettoyage, hôtesses d'accueil, frais généraux) sont facturées à Tikehau Capital Advisors et font l'objet d'une refacturation à Tikehau Capital et ses filiales au titre de la mise à disposition de ces locaux en fonction de clés d'allocation représentatives de l'utilisation des bureaux. Le total des refacturations de Tikehau Capital Advisors à Tikehau Capital SCA et Tikehau IM est de 0,5 million d'euros au titre de l'exercice 2018.

(vii) Coûts d'informatiques supportés par Tikehau Capital SCA puis refacturés à Tikehau Capital Advisors

Un certain nombre de dépenses et d'investissements informatiques ayant trait au fonctionnement des activités du Groupe et de Tikehau Capital Advisors fait l'objet d'une centralisation au niveau de Tikehau Capital SCA, dans la mesure où ces éléments sont de nature à être utilisés par l'ensemble ou plusieurs entités du Groupe et de Tikehau Capital Advisors. Ces coûts ont ensuite vocation à être refacturés aux entités bénéficiant de ces services et achats, en totalité, si une seule entité est bénéficiaire (et n'a pas supporté initialement le coût) ou, partiellement, si un service ou actif est partagé entre plusieurs entités. Le total des refacturations de Tikehau Capital SCA à Tikehau Capital Advisors est de 0,2 million d'euros au titre de l'exercice 2018.

(viii) Coût d'attribution d'actions gratuites au profit des salariés de Tikehau Capital Advisors

Les coûts d'attribution d'actions gratuites (charge IFRS 2) au bénéfice de salariés de Tikehau Capital Advisors sont comptabilisés et supportés par Tikehau Capital SCA à l'exception des charges sociales afférentes qui sont supportées par Tikehau Capital Advisors.

Au cours de l'exercice 2018, cette charge de 1,2 millions d'euros (0,1 million d'euros en 2017), et dont la contrepartie est comptabilisée en capitaux propres, n'a aucun impact sur la situation nette consolidée du Groupe.

5.26 Risques de marché

L'exposition aux risques de marchés pour Tikehau Capital se distingue en deux sous-parties :

- exposition des passifs bancaires et aux dettes en devise ;
- exposition du portefeuille d'investissement et aux actifs en devise.

(a) Exposition aux risques des dettes bancaires

(i) Risque de taux

Au 31 décembre 2018, Tikehau Capital est exposé à un risque de taux sur ses emprunts bancaires et couvertures associées pour des montants respectifs de 504,2 millions d'euros et 368 millions d'euros, contre respectivement 256,9 millions d'euros et 177,7 millions d'euros au 31 décembre 2017 (voir note 5.14 (Emprunts et dettes financières)).

Afin de gérer les risques sur son exposition au taux variable, Tikehau Capital a contracté des *swaps* de taux dont les caractéristiques sont les suivantes :

(en millions d'euros)	Notionnel	Taux fixe moyen	Maturité moyenne
Au 31 décembre 2017	177,7	0,62 %	6,1 ans
AU 31 DÉCEMBRE 2018	**368,0**	**0,54 %**	**5,5 ANS**

(ii) Risque de devise

La Société n'est plus exposée au risque de devise au 31 décembre 2018. Les dettes en devises sont revalorisées à chaque clôture au taux de conversion de clôture :

(en millions d'euros)	Montant en devise	31 décembre 2018	Montant en devise	31 décembre 2017
Dette bancaire en devise				
Dollar Singapourien	-	-	8,0	5,0

(b) Exposition aux risques du portefeuille d'investissement

L'exposition aux risques du portefeuille d'investissement peut se résumer de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Risque de change	Marchés actions cotées	Marchés actions non cotées	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Fonds Tikehau (inc. Sofidy et ACE Management)	x	x Stratégies liquides	x	874,9	502,4
Fonds externes & co-investments	x	n.a.	x	148,7	79,8
Actions	x	x Investissement niveaux 1 & 2	x Investissement niveau 3	955,8	865,0
Obligations	n.a.	n.a.	n.a.	103,9	118,0
TOTAL				**2 083,3**	**1 565,2**

(i) Exposition aux risques des investissements dans les fonds Tikehau

- Stratégies liquides : une évolution de la valeur liquidative des fonds (104,9 millions d'euros au 31 décembre 2018) de plus ou moins 10 % impacterait l'exposition de Tikehau Capital à hauteur de 10,5 millions d'euros ;
- Dette privée et CLO : des tests de résistance sur les taux d'intérêt sont réalisés de manière trimestrielle. L'hypothèse retenue est un choc sur la courbe des taux d'intérêt sans risque (+/- 100 points de base) ;
- Une évolution des taux d'intérêt de 100 points de base pourrait impacter l'exposition de Tikehau Capital à hauteur de 5,6 millions d'euros ;
- Activités Immobilières : des tests de résistance sont menés de manière trimestrielle. L'hypothèse retenue est un choc sur la valeur des actifs immobiliers non cotés par pays : - 20,0% en France, - 14,1% en Italie, - 19,1% en Allemagne, - 26,9% en Belgique, - 15,1% aux Pays-Bas (chocs basés sur les scénarios définis par l'Autorité Bancaire Européenne ainsi que le Conseil européen du risque systémique et retenus pour le calcul des tests de résistance à l'échelle de l'UE en 2018 pour les actifs immobiliers commerciaux, publiés le 16 janvier 2018).

L'impact sur l'exposition de Tikehau Capital serait de 47,9 millions d'euros.

(ii) Exposition des investissements en actions

Les investissements en actions ou en titres de participations sont classés selon les différents niveaux (voir note 5.5 (Détermination de la juste valeur)) :

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Niveau 1 [(1)]	638,3	526,7
Niveau 2	53,5	60,3
Niveau 3	264,0	278,0
TOTAL	**955,8**	**865,0**

(1) IREIT Global est classé dans la catégorie Actions de niveau 1 pour les besoins de l'analyse, bien que s'agissant d'un fonds Real Estate géré par IREIT Global Group (détenu indirectement à 84,5 % par Tikehau Capital).

Le portefeuille d'actions cotées de Tikehau Capital fait l'objet d'un suivi permanent et d'une évaluation quotidienne qui permet de gérer ce risque.

Tikehau Capital peut être affecté par une évolution négative des cours de Bourse de ses titres cotés. Une baisse des cours de Bourse durant une période donnée, en particulier à la clôture de l'exercice, se traduit comptablement par la baisse de la valeur nette du portefeuille et de ses capitaux propres et peut notamment affecter la capacité de distribution du Groupe. Ainsi, une baisse de 10 % de la juste valeur des actions cotées au 31 décembre 2018 aurait entraîné une charge complémentaire de 63,9 millions d'euros dans le résultat consolidé avant impôt de l'exercice 2018. Une baisse des cours de Bourse est également susceptible d'impacter le résultat réalisé lors des éventuelles cessions réalisées par Tikehau Capital.

En outre, les fluctuations des marchés actions peuvent avoir un impact sur les comparables boursiers utilisés dans le cadre de l'approche multicritères de valorisation des titres de capital non cotés. Ces fluctuations sont susceptibles d'affecter négativement les capitaux propres consolidés et le résultat du Groupe, sans que toutefois une corrélation précise entre l'incidence de ces fluctuations et la valorisation desdits titres ne puisse être établie. En conséquence, la sensibilité à ce risque ne peut être chiffrée. Enfin, selon l'importance de ses financements et en fonction de la magnitude des baisses éventuelles des cours, Tikehau Capital pourrait être amenée à effectuer des versements temporaires afin de soutenir ses financements.

La société a effectué un test de sensibilité sur les actifs non cotés de son portefeuille d'investissement au 31 décembre 2018 (juste valeur nette de la dette correspondante s'il y a lieu et en excluant (i) les obligations non cotées qui font l'objet d'un test de sensibilité sur les taux d'intérêt et (ii) les actifs dont la valeur est figée car ils font l'objet d'un contrat de vente). Le test de sensibilité sur les actions non cotées a été effectué sur la base des multiples de revenus ou d'EBITDA utilisés pour valoriser les actifs correspondants au 31 décembre 2018 ou, lorsqu'une méthode autre qu'une valorisation par les multiples a été utilisée, en retenant un multiple implicite. Sont exclus de l'analyse, les holdings d'investissements ou actifs de nature immobilière.

Le test de sensibilité porte ainsi sur 87 % en valeur des investissements en actions non cotés de son portefeuille au 31 décembre 2018. La sensibilité à une variation de plus ou moins 10 % des multiples de revenus ou d'EBITDA des sociétés non cotées ressort à 36,6 millions d'euros.

(iii) Exposition des investissements en titres obligataires

Les investissements en obligations sont classés selon les différents niveaux (voir note 5.5 (Détermination de la juste valeur)) :

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Niveau 1	10,4	18,2
Niveau 2	0,0	0,0
Niveau 3	93,5	99,8
TOTAL	**103,9**	**118,0**

Les obligations dans lesquelles Tikehau Capital a investi sont émises à taux fixe. La variation instantanée de plus (ou moins) 100 bps des taux aurait entraîné une variation de la valeur du portefeuille de moins (ou plus) 4,7 millions d'euros, compte tenu de la duration moyenne constatée sur ce portefeuille (4,5 années).

À ce jour, aucun défaut n'est intervenu sur les investissements obligataires du Groupe.

(iv) Exposition des investissements dans les fonds externes et co-investissements.

La plupart des sous-jacents dans lesquels les fonds sont investis correspondent à des secteurs peu cycliques, ce qui réduit la probabilité de variabilité des rendements. Le risque de variabilité des rendements correspond au risque de défaut ou de non-réalisation des attentes.

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Juste valeur	148,7	79,8
Nombre de fonds	64	49
Ligne moyenne d'investissement	2,3	1,6
Part des investissements > 5 M€ (en %)	48 %	37 %

Le tableau ci-après détaille les données non observables utilisées pour les principaux fonds d'investissement externe de niveau 3 :

Fonds d'investissement	Méthode de valorisation	Données non observables	Fourchette de valeur	Juste Valeur en millions d'euros
FAIRSTONE	Sociétés cotées comparables	Multiple Actif Net Réévalué	2,5x	14,1
VOYAGE CARE	Sociétés cotées comparables (50 %) Transactions comparables (50 %)	Multiple EBITDA Multiple EBITDA	8,0x 12,2x	10,4
RING CAPITAL	Prix d'acquisition récent	n.a.	n.a.	10,9
XINYU [1]	n.a.	n.a.	n.a.	8,9
STARWOOD ERE	Cash-Flow actualisé (60 %) Transactions précédentes (40 %)	Taux d'actualisation (WACC) Multiple Production et Reserve	[8,0 % - 20,0 %] $3 808 & [$0,82 - $0,91]	8,3
P2 BRASIL – HIDROVIAS	Cash-Flow actualisé	Taux d'actualisation (WACC)	[8,6 % - 11,0 %]	7,6
JEFFERSON	Prix d'acquisition récent	n.a.	n.a.	6,6
P2 BRASIL – LAP	Cash-Flow actualisé	Taux d'actualisation (WACC)	9,0 %	5,0
TOTAL FONDS D'INVESTISSEMENT > 5 M€				**71,9**

(1) Investissements récents datant de moins d'un an pour lesquels aucune information de valorisation n'a été communiquée par les fonds à ce stade (investissements valorisés au prix d'acquisition dans les fonds).

(c) Exposition au risque de change

L'exposition de Tikehau Capital au risque de change concerne ses opérations d'investissement en devises. Au 31 décembre 2018, Tikehau Capital était exposée à un risque de change sur la livre sterling, le dollar américain, le dollar singapourien et le dollar canadien ainsi que sur le dollar australien, le zloty polonais, le franc suisse et le won sud-coréen dans une moindre mesure. Il n'y a pas de couverture de change sur devises au 31 décembre 2018.

L'exposition au risque de change a augmenté de 57,9 millions d'euros entre le 31 décembre 2017 et le 31 décembre 2018.

Le tableau ci-après présente l'impact en résultat d'une variation de plus ou moins 10 % de l'euro par rapport à ces devises et sur la base des comptes consolidés au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2017 :

(en millions d'euros)	Appréciation de 10% de l'euro par rapport à la devise	Dépréciation de 10% de l'euro par rapport à la devise
Au 31 décembre 2018		
Livre sterling	- 10,7	+ 13,1
Dollar américain	- 9,0	+ 11,0
Dollar singapourien	- 3,2	+ 4,0
Dollar canadien	- 1,3	+ 1,6
Dollar australien	- 0,0	+ 0,1
Złoty polonais	- 0,1	+ 0,1
Franc suisse	- 0,2	+ 0,2
Won sud-coréen	- 0,0	+ 0,0

(en millions d'euros)	Appréciation de 10% de l'euro par rapport à la devise	Dépréciation de 10% de l'euro par rapport à la devise
Au 31 décembre 2017		
Livre sterling	- 9,7	12,1
Dollar américain	- 6,1	7,5
Dollar singapourien	- 2,4	2,9
Dollar canadien	- 0,8	0,2
Dollar australien	- 0,2	1,0
Złoty polonais	- 0,1	0,1
Franc suisse	- 0,0	+ 0,0
Won sud-coréen	- 0,0	+ 0,0

(d) Exposition au risque de contrepartie

Pour gérer son risque de contrepartie lié aux liquidités et aux valeurs mobilières de placement, Tikehau Capital ne travaille qu'avec des banques sélectionnées au vue de leur qualité de crédit et a recours à des placements dont l'horizon est adapté à ses prévisions de besoins. Les placements de trésorerie sont revus de manière hebdomadaire notamment au regard du risque de crédit. La sélection des supports de placement et des contreparties ainsi que la volatilité des supports font également l'objet d'une revue régulière. Elle repose sur des règles de prudence assurant la diversification des teneurs de comptes et des dépositaires ainsi que la variété des supports et des couples rendement/risques. Au cours de l'exercice 2018, Tikehau Capital n'a eu à faire face à aucune défaillance de contrepartie.

(e) Exposition au risque de liquidité

Tikehau Capital gère son risque de liquidité en maintenant un niveau de trésorerie disponible et d'investissements liquides (portefeuille courant) suffisant pour couvrir ses dettes courantes.

5.27 Passifs et actifs éventuels

(en milliers d'euros)	Montant au 31 décembre 2018	Montant au 31 décembre 2017
Description	**Valeur de la garantie donnée**	**Valeur de la garantie donnée**
Engagement de versement en compte courant	121	142
Engagement de souscription en capital dans des sociétés	38 616	68 712
Engagement restant à appeler par des fonds externes	104 606	99 369
Engagement restant à appeler par des fonds Tikehau	625 553	138 296
Nantissement de titres en garantie d'emprunts et découverts autorisés	79 327	83 643
Nantissement de comptes bancaires en garantie d'emprunts et découverts autorisés	673	67 337
Nantissement de titres en garantie de la Garantie à Première Demande	70 000	
TOTAL ENGAGEMENTS DONNÉS	**918 896**	**457 499**

(en milliers d'euros)	Montant au 31 décembre 2018	Montant au 31 décembre 2017
Description	**Valeur de la garantie reçue**	**Valeur de la garantie reçue**
Crédit Syndiqué non tiré à la clôture	500 000	750 000
Crédit Lombard non tiré à la clôture	80 000	150 000
TOTAL ENGAGEMENTS REÇUS	**580 000**	**900 000**

L'engagement reçus au 31 décembre 2018 relatif au Crédit Lombard s'élève à 80 millions d'euros suite à la mise en place du nantissement de titres en garantie de la GAPD - Garantie à Première Demande (engagements donnés) dans le cadre de l'offre publique d'achat des actions et océanes Selectirente.

5.28 IFRS 16 « Contrat de location »

Le Groupe appliquera la norme IFRS 16 « Contrat de location » à partir du 1er janvier 2019. Le Groupe a évalué et estimé l'impact de la première application de cette nouvelle norme dans les comptes consolidés. Les impacts réels de l'application de cette norme peuvent évoluer car les principales méthodes comptables du Groupe sont sujettes à des changements jusqu'à la première publication des états financiers consolidés intégrant la première application de la norme.

a) Contrats de location pour lesquels le Groupe est preneur

Le Groupe reconnaîtra des actifs au titre des droits d'utilisation et des obligations locatives pour ses contrats de location. La nature des charges relative à ces contrats de location changera car le Groupe reconnaîtra des dotations aux amortissements pour les droits d'utilisation et des charges financières au titre des obligations locatives.

Jusqu'à présent, le Groupe comptabilise les charges relatives aux contrats de location simple de manière linéaire et sur la durée respective des baux.

De plus, le Groupe ne comptabilisera plus de provisions pour les contrats de location simple qui seraient reconnus comme des contrats déficitaires. Au lieu de cela, le Groupe reconnaîtra ces paiements dus dans la détermination de l'obligation locative.

Sur la base des informations actuellement disponibles, le Groupe estime que l'impact de l'application de la norme IFRS 16 au 1er janvier 2019 sera non significatif à l'échelle des capitaux propres du Groupe. Le Groupe ne s'attend pas à ce que l'adoption de la norme IFRS 16 puisse avoir des conséquences sur la capacité du Groupe à faire face à ses clauses de covenants.

b) Contrats de location pour lesquels le Groupe est bailleur

Aucun impact n'est attendu pour les contrats de location pour lesquels le Groupe est bailleur.

c) Disposition transitoire

Le Groupe prévoit d'appliquer la norme IFRS 16 à partir du 1er janvier 2019, utilisant la méthode rétrospective modifiée. Cependant l'effet cumulé de la première application de la norme sera comptabilisé comme un ajustement des capitaux propres au 1er janvier 2019, date de première application, et ceci sans retraitement des informations comparatives.

Le Groupe prévoit d'appliquer les mesures de simplification permettant sans incidence au cas présent de conserver les analyses existantes pour savoir si un accord est ou contient un contrat de location. Ceci signifie donc que le Groupe :

- appliquera IFRS 16 aux contrats de location précédemment identifiés comme tels selon IAS 17 et IFRIC 4 ;
- n'appliquera pas IFRS 16 aux contrats dont il a été précédemment déterminé qu'ils ne contiennent pas de contrat de location au sens d'IAS 17 et d'IFRIC 4 ; et

- appliquera la définition d'un contrat de location d'IFRS 16 aux contrats conclus après la date de première application de la nouvelle norme pour évaluer s'ils sont ou contiennent des contrats de location.

5.29 Événements postérieurs à la clôture

Obtention d'une notation *Investment Grade* (BBB-, perspective stable) auprès de l'agence de notation financière Fitch Ratings

Début 2019, Tikehau Capital a obtenu une première notation financière auprès de l'agence de notation financière Fitch Ratings. Assortie d'une perspective stable, cette notation *Investment Grade* (BBB-) confirme la solidité du profil financier de Tikehau Capital.

Dans son communiqué, Fitch Ratings souligne notamment la solidité du bilan de Tikehau Capital et marque sa confiance dans la capacité du Groupe à maintenir des ratios financiers compatibles avec un profil *Investment Grade* au fil du déploiement de sa stratégie.

Closing de la quatrième génération du fonds de dette privée Tikehau Direct Lending à hauteur 2,1 milliards d'euros

Le 12 février 2019 – Tikehau IM, filiale de gestion d'actifs de Tikehau Capital, a finalisé la collecte de sa quatrième génération de fonds de *Direct Lending* en atteignant un montant record de 2,1 milliards d'euros, plus de trois fois supérieur à la génération précédente. Cette levée de fonds confirme l'attrait des investisseurs pour la classe d'actifs de dette privée, ainsi que pour le positionnement expert de Tikehau IM sur le segment du Direct Lending en Europe. Le fonds Tikehau Direct Lending IV (TDL IV) est le fer de lance de cette quatrième génération de fonds de *Direct Lending* de Tikehau IM.

Au 31 décembre 2018, le Groupe a investi environ 31 millions d'euros dans ce fonds ; Tikehau Capital s'est jusqu'à lors engagé à hauteur de 150 millions dans TDL IV.

Lancement de l'offre publique d'acquisition visant Selectirente

Le 21 décembre 2018, Tikehau Capital a déposé auprès de l'AMF un projet d'offre publique d'achat visant les actions et les OCEANE de Selectirente. Tikehau Capital s'engage irrévocablement à acquérir :

- au prix unitaire de 86,80 euros compte tenu de la mise en paiement de l'acompte sur dividende le 2 janvier 2019, (i) la totalité des actions Selectirente existantes non détenues par elle et les membres du concert [1] ainsi que les 45 255 actions Selectirente détenues par la société Sofidiane qui font l'objet d'un engagement d'apport à l'offre, soit 1 094 590 actions représentant 70,95 % du capital et des droits de vote de cette société, ainsi que (ii) les 47 168 actions Selectirente susceptibles d'être émises à raison de la conversion des OCEANE non détenues par les membres du concert ;
- au prix unitaire de soit 87,25 euros compte tenu du paiement du coupon le 2 janvier 2019, la totalité des OCEANE émises par Selectirente et non détenues par elle et les membres du concert ainsi que les 11 899 OCEANE Selectirente détenues par la société Sofidiane qui font l'objet d'un engagement d'apport à l'offre, soit 58 832 OCEANE.

Euronext Paris a fait connaître à l'AMF qu'à la date du 4 mars 2019, date ultime fixée pour le dépôt par les intermédiaires financiers des ordres présentés à l'offre publique d'achat initiée par la société Tikehau Capital, visant les titres de la société Selectirente, elle a reçu en dépôt 777 435 actions Selectirente et 54 195 OCEANE Selectirente.

Au règlement-livraison de l'Offre du 14 mars 2019, Tikehau Capital détenait 1 225 600 actions soit 79,4 % du capital et des droits de vote de Selectirente en ce comprise la participation détenue par les actionnaires avec lesquels Tikehau Capital agit de concert et 127 259 OCEANE Selectirente, soit 96,5 % des OCEANE en circulation.

Cession de la participation dans Spie Batignolles

Le 24 janvier 2019, Tikehau Capital, a cédé sa participation dans Spie Batignolles, acteur majeur dans les métiers du bâtiment, des infrastructures et des services, sur la base d'un multiple de cession de 2,3 fois le montant initialement investi. Cette cession s'accompagne par la mise en place d'un financement arrangé par sa filiale de gestion d'actifs Tikehau IM visant à permettre à 200 managers de la Société d'entrer au capital aux côtés de l'équipe dirigeante menée par Monsieur Jean-Charles Robin, président de Spie Batignolles.

Attribution d'actions gratuites en début d'année 2019

Des attributions d'actions gratuites au bénéfice de salariés du Groupe ont été réalisées dans le cadre des attributions de rémunérations variables au titre de 2018 et ont pris la forme de trois plans d'attribution d'actions gratuites adoptés par la Gérance le 18 février 2019. Les trois plans sont les suivants :

Caractéristiques du plan d'actions gratuites 2019 (« Plan AGA 2019 ») mis en place au niveau de Tikehau Capital SCA

Nombre d'actions en cours d'acquisition : 134 669 actions

Date d'attribution : le 18 février 2019

Valeur unitaire de l'action à la date d'attribution : 18,90 euros correspondant au cours de Bourse au 18 février 2019 (21,00 euros) auquel une décote de 10 % a été appliquée pour tenir compte de l'absence de droit à dividende sur la période d'acquisition.

(1) Le concert composé des sociétés Tikehau Capital, Sofidy, GSA Immobilier, Sofidiane, Makemo Capital, AF&Co, et MM. Antoine Flamarion et Christian Flamarion.

Date d'Acquisition définitive :

- pour 50 % des actions attribuées, à l'issue d'une période d'acquisition de 2 ans, soit le 18 février 2021 ;
- pour 50 % des actions attribuées, à l'issue d'une période d'acquisition de 3 ans, soit le 18 février 2022.

L'acquisition définitive des actions attribuées au titre du Plan AGA 2019 est conditionnée à la conservation de la qualité de salarié au sein du Groupe et n'est pas soumise à la réalisation d'une quelconque condition de performance.

Les actions attribuées au titre du Plan AGA 2019 ne sont soumises à aucune période de conservation.

Caractéristiques du plan d'actions de performance 2019 (« Plan d'Action de Performance 2019 ») mis en place au niveau de Tikehau Capital SCA
Nombre d'actions en cours d'acquisition : 108 816 actions

Date d'attribution : le 18 février 2019

Valeur unitaire de l'action à la date d'attribution : 18,90 euros correspondant au cours de Bourse au 18 février 2019 (21,00 euros) auquel une décote de 10 % a été appliquée pour tenir compte de l'absence de droit à dividende sur la période d'acquisition.

Date d'Acquisition définitive :

L'acquisition définitive des actions attribuées au titre du Plan d'Actions de Performance 2019 aura lieu :

- pour 50 % des actions attribuées, à l'issue d'une période d'acquisition de 2 ans, soit le 18 février 2021, et est soumise :
  - pour 25 % des actions attribuées, à la seule condition de présence du bénéficiaire dans le Groupe,
  - pour 12,5 % des actions attribuées, à une condition de performance portant sur la collecte nette cumulée réalisée par le Groupe au cours des exercices 2019 et 2020,
  - pour 12,5 % des actions attribuées, à une condition de performance portant sur la moyenne arithmétique des marges opérationnelles des activités de gestion d'actifs du Groupe telle que résultant des comptes consolidés au 31 décembre 2019 et au 31 décembre 2020 ;
- pour 50 % des actions attribuées, à l'issue d'une période d'acquisition de 3 ans, soit le 18 février 2022, et est soumise :
  - pour 25 % des actions attribuées, à la seule condition de présence du bénéficiaire dans le Groupe,
  - pour 12,5 % des actions attribuées, à une condition de performance portant sur la collecte nette réalisée par le Groupe au cours de l'exercice 2021,
  - pour 12,5 % des actions attribuées, à une condition de performance portant sur la marge opérationnelle des activités de gestion d'actifs du Groupe telle que résultant des comptes consolidés au 31 décembre 2021.

Les actions attribuées au titre du Plan d'Actions de Performance 2019 ne sont soumises à aucune période de conservation.

Caractéristiques du plan d'actions gratuites attribuées à certains salariés faisant partie des collaborateurs concernés par les exigences relatives à la rémunération du personnel identifié au titre des Directives AIFM et OPCVM V 2019 (« Plan AIFM/UCITS 2019 ») mis en place au niveau de Tikehau Capital SCA
Nombre d'actions en cours d'acquisition : 30 825 actions

Date d'attribution : le 18 février 2019

Valeur unitaire de l'action à la date d'attribution : 18,90 euros correspondant au cours de Bourse au 18 février 2019 (21,00 euros) auquel une décote de 10 % a été appliquée pour tenir compte de l'absence de droit à dividende sur la période d'acquisition.

Date d'Acquisition définitive :

L'acquisition définitive des actions attribuées au titre du Plan AIFM/UCITS 2019 aura lieu :

- pour 2/3 des actions attribuées, à l'issue d'une période d'acquisition de 2 ans, soit le 18 février 2021, et est soumise :
  - pour 1/3 des actions attribuées, à une condition de performance évaluée sur la base d'un indice de référence représentatif de la performance des différentes lignes de métier de Tikehau Investment Management (l'« Indice de Performance ») à l'issue de la période de 1 an,
  - pour 1/3 des actions attribuées, une condition de performance évaluée sur la base de l'Indice de Performance à l'issue de la période de 2 ans ;
- pour 1/3 des actions attribuées, à l'issue d'une période d'acquisition de 3 ans, soit le 18 février 2022, et est soumise une condition de performance évaluée sur la base de l'Indice de Performance à l'issue de la période de 3 ans.

Les actions attribuées au titre du Plan AIFM/UCITS 2019 ne sont soumises à aucune période de conservation.

L'acquisition de chacune de ces trois tranches sera conditionnée à la condition de présence du bénéficiaire dans le Groupe et à l'absence de violation sérieuse de la réglementation en vigueur ainsi que des règles et procédures internes applicables en matière de conformité et de gestion appropriée des risques.

5.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

MAZARS

61, rue Henri Regnault 92400 Courbevoie

S.A. à directoire et conseil de surveillance au capital de € 8.320.000 784 824 153 R.C.S. Nanterre

Commissaire aux Comptes Membre de la compagnie régionale de Versailles

ERNST & YOUNG et Autres

Tour First TSA 14444

92037 Paris-La Défense Cedex S.A.S. à capital variable

438 476 913 R.C.S. Nanterre

Commissaire aux Comptes Membre de la compagnie régionale de Versailles

Tikehau Capital

Exercice clos le 31 décembre 2018

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

À l'Assemblée Générale de la société Tikehau Capital,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Tikehau Capital relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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

L'opinion formulée ci dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2018 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Valorisation des écarts d'acquisition

Risque identifié	Notre réponse
Les écarts d'acquisition inscrits au bilan au 31 décembre 2018 s'élèvent à M€ 436,8. Comme indiqué dans les notes 5.4.b et 5.7 de l'annexe aux comptes consolidés, les écarts d'acquisition font l'objet de tests de dépréciation dès l'apparition d'indices objectifs de perte de valeur et au minimum une fois par an. Ces tests sont fondés sur la comparaison entre la valeur comptable de chaque unité génératrice de trésorerie (UGT) et la valeur d'utilité. Les deux UGT identifiées par le groupe Tikehau Capital correspondent aux activités de gestion d'actifs, d'une part, et aux activités d'investissements, d'autre part. Le calcul de la valeur d'utilité repose sur l'actualisation des flux futurs de trésorerie générés par l'UGT, tels qu'ils résultent des plans à moyen terme établis pour les besoins du pilotage du groupe. Compte tenu du caractère significatif des écarts d'acquisition et du degré de jugement appliqué par la direction pour la détermination des différentes hypothèses utilisées dans les tests de dépréciation, nous avons considéré que ce sujet est un point clé de l'audit.	Nous avons examiné la méthodologie retenue par le groupe Tikehau Capital pour identifier d'éventuels indices de pertes de valeur. Nous avons contrôlé les calculs réalisés et apprécié les hypothèses utilisées par la direction pour déterminer le coût des fonds propres et les taux de croissance à l'infini inclus dans les modèles de calculs des flux de trésorerie actualisés, le cas échéant en les confrontant à des sources externes. Nous avons examiné les trajectoires financières préparées par la direction du groupe Tikehau Capital et utilisées dans les tests de dépréciation afin : • de les comparer aux plans à moyen terme préparés par la direction ; • d'apprécier les principales hypothèses sous jacentes. La fiabilité de ces hypothèses a notamment été estimée au regard de la confrontation des trajectoires financières élaborées au cours des exercices passés avec les performances effectivement réalisées. Nous avons également procédé à des analyses de sensibilité de certaines hypothèses (taux de croissance, taux d'actualisation) et examiné les informations figurant dans l'annexe aux comptes consolidés sur les résultats de ces tests de dépréciation et le niveau de sensibilité aux différentes hypothèses.

Reconnaissance et caractère recouvrable des impôts différés actifs liés aux déficits reportables

Risque identifié	Notre réponse

Les impôts différés comptabilisés au bilan au titre des déficits fiscaux reportables s'élèvent à M€ 40,2 à la clôture contre M€ 26,3 au 31 décembre 2017.
Comme indiqué dans les notes 5.4 et 5.15 de l'annexe aux comptes consolidés, un actif d'impôt est constaté en cas de pertes fiscales reportables dans l'hypothèse probable où l'entité concernée disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels ces pertes fiscales pourront être imputées.
Le caractère recouvrable des pertes fiscales activées repose notamment sur la capacité du groupe Tikehau Capital à atteindre les objectifs définis dans le plan à moyen terme fiscal établi par la direction.
Nous avons considéré que la reconnaissance et le caractère recouvrable des impôts différés actifs étaient un point clé de l'audit compte tenu de l'incertitude inhérente à la reconnaissance et au caractère recouvrable des impôts différés actifs et du jugement exercé par la direction à cet égard.
	Notre approche d'audit a consisté à :
	• examiner la méthodologie retenue par la direction pour évaluer les pertes fiscales reportables existantes qui seront utilisées, soit par des impôts différés passifs soit par des profits taxables futurs,
	• apprécier la probabilité que le groupe Tikehau Capital puisse utiliser dans le futur des pertes fiscales reportables générées à ce jour, notamment au regard :
	  • des impôts différés passifs existants dans la même juridiction fiscale et qui pourront être imputés sur les pertes fiscales reportables existantes avant leur expiration, et
	  • de la capacité du groupe Tikehau Capital à dégager des profits taxables futurs permettant d'absorber les déficits antérieurs.
	Nous avons examiné les trajectoires financières préparées par la direction pour évaluer la probabilité que le groupe Tikehau Capital recouvre ses actifs d'impôts différés. Ces trajectoires sont également examinées pour :
	• les comparer aux plans à moyen terme préparés par la direction ;
	• apprécier les principales hypothèses sous jacentes, au regard de la confrontation des trajectoires financières élaborées avec les performances effectivement réalisées ;
	• réaliser des analyses de sensibilité de certaines hypothèses.

Valorisation du portefeuille d'investissement non courant classé en niveau 3

Risque identifié	Notre réponse
Le groupe Tikehau Capital détient dans son bilan des titres d'investissement non courant évalués à la juste valeur : le portefeuille d'investissement non courant du groupe Tikehau Capital, au 31 décembre 2018, s'élève à M€ 1 972. Pour les besoins de cette évaluation et conformément à la norme IFRS 13, le portefeuille d'investissement est ventilé en trois niveaux (1, 2 et 3). Le niveau 3 regroupe les titres non cotés sur un marché actif et dont la valorisation se réfère pour une part significative à des données non observables. A fin 2018, les titres du portefeuille d'investissement non courant de niveau 3 représentent M€ 1 242. Les règles et méthodes comptables applicables au portefeuille d'investissement et les modalités de détermination de la juste valeur des titres sont décrites respectivement dans les notes 5.4.a, 5.5 et 5.8 de l'annexe aux comptes consolidés. Nous avons considéré que la valorisation à la juste valeur des participations du portefeuille d'investissement classé en niveau 3 constituait un point clé de notre audit car elle requiert l'exercice du jugement de la direction quant au choix des méthodologies et données utilisées.	Nous avons pris connaissance du processus mis en place par le groupe Tikehau Capital et plus particulièrement par Tikehau Capital pour valoriser les participations du portefeuille d'investissement non courant classé en niveau 3. Avec des spécialistes en valorisation inclus dans notre équipe d'audit, nous avons, notamment, pour un échantillon d'investissements : • examiné les hypothèses, les méthodologies et les modèles retenus par la direction pour estimer les principales valorisations ; • analysé les valorisations réalisées par le groupe Tikehau Capital et testé les hypothèses et les principaux paramètres utilisés. Nous avons notamment apprécié l'existence de *benchmarks* externes documentant les niveaux de multiples retenus dans le cadre de la valorisation des investissements ou comparé la valeur retenue aux transactions réalisées sur les douze derniers mois.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe de la gérance.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Tikehau Capital par vos assemblées générales du 1er juin 2017 pour le cabinet MAZARS et du 7 novembre 2016 pour le cabinet ERNST & YOUNG et Autres.

Au 31 décembre 2018, le cabinet MAZARS était dans la deuxième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG et Autres dans la troisième année (dont deux années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé).

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par la gérance.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder

son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 29 mars 2019

Les Commissaires aux comptes

MAZARS	ERNST & YOUNG et Autres
Simon Bellevaire	Hassan Baaj

6.

COMPTES ANNUELS AU 31 DECEMBRE 2018

6.1 COMPTES ANNUELS AU 31 DÉCEMBRE 2018 244

6.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS 271

6.1 COMPTES ANNUELS AU 31 DÉCEMBRE 2018

Bilans comparés

ACTIF *(en milliers d'euros)*	Notes	31 décembre 2018 Brut	Amortissements et dépréciations	Net	31 décembre 2017 Net
Immobilisations incorporelles					
Autres immobilisations incorporelles	1	14 036	865	13 171	12 061
Immobilisations corporelles					
Autres Immobilisations corporelles		17	0	17	0
Immobilisations financières					
Participations	2	1 534 744	57 097	1 477 647	1 134 256
Créances rattachées à des participations	2	295 243	2 122	293 122	152 313
Autres titres immobilisés	2	1 135 946	63 025	1 072 921	414 921
Prêts	2				
Autres immobilisations financières	2	32 841	9	32 832	820
Sous-total actif immobilisé		**3 012 827**	**123 117**	**2 889 710**	**1 714 372**
Créances					
Créances clients et comptes rattachés	3	4 005		4 005	4 452
Autres créances	3	13 871		13 871	223 466
Valeurs mobilières de placements (« VMP »)	4	**160 556**	**13 957**	**146 599**	**178 886**
Dépôts à termes	4	**28 852**		**28 852**	**166 852**
Disponibilités		**255 288**		**255 288**	**674 951**
Charges constatées d'avance		**145**		**145**	**2**
Ecart de conversion actif		**2 947**		**2 947**	**4 598**
Charges à répartir	5	**5 726**		**5 726**	**7 523**
Sous-total actif circulant		**471 390**	**13 957**	**457 434**	**1 260 731**
TOTAL DE L'ACTIF		**3 484 217**	**137 074**	**3 347 143**	**2 975 103**

PASSIF *(en milliers d'euros)*	Notes	31 décembre 2018	31 décembre 2018 après affectation *	31 décembre 2017 après affectation
Capitaux propres	6			
Capital social		1 241 731	1 241 731	1 233 597
Primes d'émission, de fusion, d'apport		849 338	849 338	840 567
Réserves	6			
Réserve légale		16 805	16 805	4 212
Réserves réglementées				
Autres réserves				
Report à nouveau	6	**102 145**	**11 821**	**- 20 051**
Résultat de l'exercice	6	**- 64 455**	**0**	**271 895**
Amortissements dérogatoires	6	**551**	**551**	**254**
Sous-total Capitaux propres		**2 146 115**	**2 120 245**	**2 330 474**
Provisions pour risques et charges				
Provisions pour risques	7	2 947	2 947	4 476
Dettes				
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		384 218	384 218	55 290
Emprunts et dettes financières diverses	8	801 384	801 384	551 673
Découverts Concours bancaires				
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	9	7 827	7 827	6 151
Dettes fiscales et sociales	9	721	721	673
Autres dettes	9	2 670	2 670	25 284
Dividendes à payer*			25 869	0
Sous-total Dettes		**1 196 820**	**1 222 689**	**639 071**
Comptes de régularisation				
Ecart de conversion passif		1 261	1 261	1 082
TOTAL DU PASSIF		**3 347 143**	**3 347 143**	**2 975 103**

* Sur la base de l'affectation qui sera proposée à l'Assemblée générale du 22 mai 2019 et du versement d'un dividende de 0,25 euro par action.

Comptes de résultat comparés

COMPTE DE RÉSULTAT *(en milliers d'euros)*	Notes	31 décembre 2018 France Exportation	31 décembre 2018 Total	31 décembre 2017 Total	Variation
Production vendue biens					
Production vendue services	11	3 480 665	4 144	2 991	1 154
Chiffre d'affaires net			4 144	2 991	1 154
Reprises sur amortis. et prov., transfert de charges	11			12 515	- 12 515
Autres produits	11		1 214	841	373
Total des produits d'exploitation (I)			**5 359**	**16 347**	**- 10 988**
Autres achats et charges externes			70 885	51 720	19 165
Impôts, taxes et versements assimilés			74	165	- 91
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions			2 452	8 278	- 5 826
Autres charges			793	307	486
Total des charges d'exploitation (II)			**74 205**	**60 470**	**13 735**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (I-II)			**- 68 846**	**- 44 123**	**- 24 723**
Produits financiers de participations			29 974	31 077	- 1 103
Produits des autres valeurs mobilières et créances			32 199	25 439	6 760
Autres intérêts et produits assimilés			3 630	16 707	- 13 077
Reprises sur provisions et transferts de charges			16 399	36 642	- 20 243
Différences positives de change			487	32	455
Produits nets sur cessions valeurs mobilières placement			14	7 912	- 7 897
Total des produits financiers (III)			**82 703**	**117 807**	**- 35 105**
Dotations financières aux amortissements et provisions			84 814	42 523	42 291
Intérêts et charges assimilées			18 715	41 339	- 22 624
Différences négatives de change			152	2 141	- 1 989
Charges nettes sur cessions valeurs mobilières placements			118	20	98
Total des charges financières (IV)			**103 800**	**86 024**	**17 776**
RÉSULTAT FINANCIER (III-IV)			**- 21 097**	**31 784**	**- 52 881**
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS (I-II+III-IV)			**- 89 943**	**- 12 339**	**- 77 604**

COMPTE DE RÉSULTAT *(en milliers d'euros)*	*Notes*	31 décembre 2018 France Exportation	31 décembre 2018 Total	31 décembre 2017 Total	Variation
Produits exceptionnels sur opérations de gestion			263	13	251
Produits exceptionnels sur opérations en capital			180 200	978 957	- 798 757
Reprises sur provisions et transferts de charges			12 450		12 450
Total des produits exceptionnels (V)			**192 914**	**978 970**	**- 786 056**
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion			164	9	155
Charges exceptionnelles sur opérations en capital			170 607	689 769	- 519 162
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions			297	728	- 431
Total des charges exceptionnelles (VI)			**171 068**	**690 505**	**- 519 437**
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL (V-VI)	12		**21 846**	**288 464**	**- 266 619**
Participation des salariés (VII)			0		0
Impôts sur les bénéfices (VIII)			- 3 642	4 230	- 7 873
Total des Produits (I+III+V)			**280 975**	**1 113 124**	**- 832 149**
Total des Charges (II+IV+VI+VII+VIII)			**345 430**	**841 229**	**- 495 799**
RÉSULTAT NET			**- 64 455**	**271 895**	**- 336 350**

Tableau de flux de trésorerie

TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE *(en milliers d'euros)*	**31 décembre 2018**	**31 décembre 2017**
Portefeuille d'investissement non courant	**- 777 780**	**- 146 722**
Acquisitions éléments du portefeuille non courant	- 1 048 275	- 537 772
Cession éléments du portefeuille non courant	215 904	344 135
Revenus encaissés	54 590	46 916
Dividendes reçus	20 299	25 947
Intérêts	8 357	4 756
Autres revenus	25 934	16 213
Portefeuille d'investissement courant	**- 800**	**- 18 895**
Acquisitions éléments du portefeuille courant	- 1 106	- 173 611
Cession éléments du portefeuille courant	0	154 198
Revenus encaissés CT	306	518
Intérêts	306	518
Dettes et créances d'exploitation relatives au portefeuille d'investissement	**159 503**	**- 195 297**
Revenus reçus des sociétés de gestion	**900**	**5**
Produits nets sur équivalents de trésorerie	**814**	**380**
Charges opérationnelles	**- 73 982**	**- 117 838**
Portefeuille d'instruments dérivés	**0**	**- 1 055**
Impôt versé	**1 919**	**- 22 607**
FLUX DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNELS	**- 689 427**	**- 502 030**
Augmentation de capital	**0**	**893 976**
Dividendes versés aux actionnaires	**- 137 106**	**1 736**
Emprunts	**230 869**	**323 753**
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	**93 763**	**1 219 464**
Impact direct du change sur la trésorerie	0	36 624
Effet des reclassements sur la trésorerie	38 000	0
Variation de trésorerie théorique	**- 557 663**	**754 058**
Trésorerie d'ouverture (Incluant les dépôts à termes)	841 803	87 745
Trésorerie de clôture (Incluant les dépôts à termes)	284 140	841 803
Variation de trésorerie	**- 557 663**	**754 058**

Au sein du tableau de flux de trésorerie, les opérations d'acheté/vendu sur les actifs sont traitées en net.

6.2 CONTEXTE GÉNÉRAL ET MODALITÉS D'ÉTABLISSEMENT DES COMPTES

2.1. Contexte général

La société Tikehau Capital est une société en commandite par actions au capital de 1 241 731 188 euros, à la date de clôture de l'exercice.

Elle a pour objet social l'investissement sous toutes ses formes, sans restriction ou contrainte notamment quant aux classes d'actifs visées ou à leur allocation sectorielle ou géographique. Ainsi, aux termes de ses statuts, Tikehau Capital a pour objet, en France et à l'étranger :

- « la prise de participation, directe ou indirecte, le montage et la structuration d'opérations d'investissement dans tous domaines et portant sur toutes classes d'actifs, le domaine de l'immobilier ainsi que dans des petites et moyennes entreprises ;
- la gestion, l'administration et la cession ou la liquidation, dans les meilleures conditions, de ces participations ;
- le tout directement ou indirectement, pour son compte ou pour le compte de tiers, soit seule, soit avec des tiers, par voie de création de sociétés nouvelles, d'apport, de commandite, de souscription, d'achat de titres ou de droits sociaux, de fusion, d'alliance, de société en participation ou de prise ou de dation en location ou en gérance de tous biens ou droits autrement, en France et à l'étranger ;
- et, généralement, toutes opérations financières, commerciales, industrielles, mobilières et immobilières, pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet ci-dessus ou à tous objets similaires ou connexes, de nature à favoriser son extension ou son développement ».

2.2. Modalités d'établissement des comptes

Les comptes annuels au 31 décembre 2018 portent sur la période du 1er janvier au 31 décembre 2018, soit une durée de 12 mois, identique à celle de l'exercice précédent.

Les comptes sont exprimés en milliers d'euros, sauf indications contraires, certains totaux peuvent présenter des écarts d'arrondis.

Ils comprennent :

- le bilan ;
- le compte de résultat ;
- le tableau des flux de trésorerie ; et
- les notes annexes.

Les comptes annuels de l'exercice 2018 ont été établis en application des articles L.123-12 à L.123-28 et R.123-172 à R.123-208 du Code de commerce et conformément aux dispositions des règlements comptables révisant le PCG établis par l'Autorité des normes comptables (ANC 2014-03) modifiés par le Règlement de l'ANC n° 2017-03 du 3 novembre 2017.

Les conventions générales comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- continuité de l'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices.

et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

Les comptes annuels au 31 décembre 2018 ont été arrêtés par la Gérance et soumis à la revue du Conseil de surveillance le 20 mars 2019.

2.3. Événements significatifs relatifs à l'exercice 2018

Les principaux investissements et désinvestissements réalisés par la Société au cours de l'exercice 2018 concernent principalement :

- parmi les principaux fonds sous gestion :
  - **Tikehau Growth Equity II** – Tikehau Capital IM a lancé un fonds dédié à l'investissement minoritaire dans lequel la Société a pris un engagement de 201 millions d'euros, dont 96 millions appelés au 31 décembre 2018. Au 31 décembre 2018, Tikehau Growth Equity II avait investi un montant de 94 millions d'euros dans trois sociétés : Filiassur, Nexteam, et Linkfluence,
  - **T2 Energy Transition Fund** – Le 29 mars 2018, la Société a annoncé que Total SA participait aux côtés de Tikehau Capital à la création d'un fonds d'investissement dédié à l'énergie. Ce fonds de *private equity*, géré par Tikehau IM, a vocation à soutenir les acteurs de taille intermédiaire de l'énergie dans le financement de leur développement, la transformation de leurs modèles économiques et leur expansion internationale. L'équipe dédiée à la gestion de ce fonds de *private equity* est composée de professionnels de l'investissement et du secteur de l'énergie. Cette équipe agira sous l'autorité d'un Comité d'investissement bénéficiant de l'expertise des deux partenaires. Le fonds vise les grands investisseurs institutionnels. Au 31 décembre 2018, Tikehau Capital est investi à hauteur de 17,4 millions d'euros dans T2 Energy Transition Fund ; l'engagement de Tikehau Capital et Total s'élève respectivement à près de 100 millions et 100 millions dans ce fonds,
  - **Tikehau Brennus** – Le 24 janvier 2018, Tikehau Capital a structuré pour le groupe Conforama, au travers du fonds Tikehau Brennus géré par sa filiale Tikehau IM, un financement de 115 millions d'euros ayant permis au groupe Conforama de continuer de mener à bien ses projets de développement multi-canal en France et dans chacun des pays dans lesquels il est implanté. Le groupe Conforama est un acteur majeur de l'équipement de la maison en Europe, en magasins et sur Internet,
  - **Tikehau Sequoia** – En avril 2018, la Société a réalisé la cession de sa participation dans DRT auprès de Ardian. Tikehau Capital a décidé, aux côtés d'actionnaires familiaux, de participer à cette nouvelle étape du projet de croissance de DRT en réinvestissant 30 millions d'euros dans l'opération aux côtés d'Ardian ;
- parmi les principaux actifs cotés en portefeuille :
  - **DWS** – En mars 2018, la Société a pris part à l'introduction en Bourse de DWS pour un montant de 182 millions d'euros. Des acquisitions ultérieures ont été réalisées pour un montant de 9,6 millions d'euros, conduisant à une détention au 31 décembre 2018 de près de 3,0 %. Cette prise de participation s'accompagne d'un partenariat entre

les deux groupes portant sur (i) le partage d'opportunités de co-investissement et du *deal-flow* sur les stratégies alternatives et (ii) des initiatives communes en matière de commercialisation des produits. Ce partenariat devrait permettre à Tikehau Capital de développer sa présence en Allemagne avec un partenaire de premier plan,

- **Eurazeo** – Au cours de l'exercice 2018, la Société a renforcé sa participation dans Eurazeo pour un montant cumulé de 79,0 millions d'euros (hors frais), laquelle a été portée à 9,38 % au 31 décembre 2018,
- **Naturex** – En mars 2018, la société Givaudan a annoncé son intention de lancer une offre publique d'acquisition en numéraire visant l'intégralité des actions Naturex au prix unitaire de 135 euros par action. Suite à la cession de sa participation dans le cadre de cette offre publique d'acquisition ouverte le 28 juin 2018, la Société a réalisé en 2018 une plus-value avant impôts de 19,2 millions d'euros, hors mali technique.

Les principaux événements de la période sont les suivants :

Augmentations de capital de Tikehau Capital

Le 4 janvier 2018, dans la continuité de la réorganisation du Groupe entamée en 2016, il a été procédé aux apports à Tikehau Capital de la quasi-totalité des titres de Tikehau Investment Management détenus par des salariés. La rémunération de ces apports en nature a donné lieu à une augmentation de capital d'un montant de 7,6 millions d'euros (prime incluse) qui s'est traduit par la création de 346 500 actions nouvelles.

Le 17 décembre 2018, dans le cadre de l'acquisition de la société Sofidy, partiellement réalisée par un apport en nature rémunéré en titres, la société Tikehau Capital a procédé à une augmentation de capital de 6,8 millions d'euros (prime d'émission incluse) par création de 244 712 actions nouvelles.

Le 19 décembre 2018, dans le cadre de l'acquisition de la société ACE Management, partiellement réalisée par un apport en nature rémunéré en titres, la société Tikehau Capital a procédé à une augmentation de capital de 2,4 millions d'euros (prime d'émission incluse) par création de 86 639 actions nouvelles.

A l'issue de ces augmentations de capital, et au 31 décembre 2018, la répartition de l'actionnariat de la Société est la suivante :

	Nombre d'actions	% de capital et de droits de vote
Tikehau Capital Advisors	30 702 957	30 %
MACSF Épargne Retraite	12 246 257	12 %
Fakarava Capital	7 438 423	7 %
Crédit Mutuel Arkéa	5 176 988	5 %
Neuflize Vie	2 274 836	2 %
Concert majoritaire (A)	**57 839 461**	**56 %**
Fonds Stratégique de Participations	8 886 502	9 %
Esta Investments (groupe Temasek).	5 551 949	5 %
MACIF	3 348 280	3 %
FFP Invest (groupe FFP)	3 107 147	3 %
CARAC	3 053 932	3 %
Suravenir	2 769 589	3 %
Autres	18 920 739	18 %
Autres actionnaires (B)	**45 638 138**	**44 %**
TOTAL ACTIONNARIAT (A + B)	**103 477 599**	**100 %**

Financements bancaires

Le 14 décembre 2018, la société TC SCA a utilisé sa faculté de tirage sur la ligne A de l'emprunt syndiqué pour 250 millions d'euros, lui donnant ainsi des ressources complémentaires pour financer ses besoins généraux, soutenir sa croissance et développer sa stratégie.

Transmissions Universelles de Patrimoine (TUP)

Deux filiales détenues à 100 % par Tikehau Capital ont fait l'objet d'une Transmission Universelle de Patrimoine à savoir Tikehau Asia, et Tikehau Secondary.

Ces deux opérations ont été réalisées à la valeur comptable.

Le détail des bonis et malis est renseigné dans le tableau ci-dessous :

(en milliers d'euros)	Date de TUP	Boni de fusion	Mali de Fusion
Tikehau Asia	02/02/18	3 001	-
Tikehau Secondary	28/12/18	14	-

2.4. Événements postérieurs au 31 décembre 2018

Obtention d'une notation *Investment Grade* (BBB-, perspective stable) auprès de l'agence de notation financière Fitch Ratings

Début 2019, Tikehau Capital a obtenu une première notation financière auprès de l'agence de notation financière Fitch Ratings. Assortie d'une perspective stable, cette notation *Investment Grade* (BBB-) confirme la solidité du profil financier de Tikehau Capital.

Dans son communiqué, Fitch Ratings souligne notamment la solidité du bilan de Tikehau Capital et marque sa confiance dans la capacité du Groupe à maintenir des ratios financiers compatibles avec un profil *Investment Grade* au fil du déploiement de sa stratégie.

Lancement de l'offre publique d'acquisition visant Selectirente

Le 21 décembre 2018, Tikehau Capital a déposé auprès de l'AMF un projet d'offre publique d'achat visant les actions et les océanes de Selectirente. Tikehau Capital s'engage irrévocablement à acquérir :

- au prix unitaire 86,80 euros compte tenu de la mise en paiement de l'acompte sur dividende le 2 janvier 2019, (i) la totalité des actions Selectirente existantes non détenues par elle et les membres du concert [(1)] ainsi que les 45 255 actions Selectirente détenues par la société Sofidiane qui font l'objet d'un engagement d'apport à l'offre, soit 1 094 590 actions représentant 70,95 % du capital et des droits de vote de cette société, ainsi que (ii) les 47 168 actions Selectirente susceptibles d'être émises à raison de la conversion des OCEANE non détenues par les membres du concert ;
- au prix unitaire de 87,25 euros compte tenu du paiement du coupon le 2 janvier 2019, la totalité des OCEANE émises par Selectirente et non détenues par elle et les membres du concert ainsi que les 11 899 OCEANE Selectirente détenues par la société Sofidiane qui font l'objet d'un engagement d'apport à l'offre, soit 58 832 OCEANE.

Euronext Paris a fait connaître à l'AMF qu'à la date du 4 mars 2019, date ultime fixée pour le dépôt par les intermédiaires financiers des ordres présentés à l'offre publique d'achat initiée par la société Tikehau Capital, visant les titres de la société Selectirente, elle a reçu en dépôt 777 435 actions Selectirente et 54 195 OCEANE Selectirente.

Au règlement-livraison de l'Offre du 14 mars 2019, Tikehau Capital détenait 1 225 600 actions soit 79,4 % du capital et des droits de vote de Selectirente en ce comprise la participation détenue par les actionnaires avec lesquels Tikehau Capital agit de concert4 et 127 259 OCEANE Selectirente, soit 96,5 % des OCEANE en circulation.

Cession de la participation dans Spie Batignolles

Le 24 janvier 2019, Tikehau Capital, a cédé sa participation dans Spie Batignolles, acteur majeur dans les métiers du bâtiment, des infrastructures et des services, sur la base d'un multiple de 2,3 fois le montant investi. Cette cession s'accompagne par la mise en place d'un financement arrangé par sa filiale de gestion d'actifs Tikehau IM visant à permettre à 200 managers de la Société d'entrer au capital aux côtés de l'équipe dirigeante menée par Monsieur Jean-Charles Robin, président de Spie Batignolles.

Attribution d'actions gratuites en début d'année 2019

Des attributions d'actions gratuites au bénéfice de salariés du Groupe ont été réalisées dans le cadre des attributions de rémunérations variables au titre de 2018 et ont pris la forme de trois plans d'attribution d'actions gratuites adoptés par la Gérance le 18 février 2019. Les trois plans sont les suivants :

Caractéristiques du plan d'actions gratuites 2019 (« Plan AGA 2019 ») mis en place au niveau de Tikehau Capital SCA

Nombre d'actions en cours d'acquisition : 134 669 actions

Date d'attribution : le 18 février 2019

Valeur unitaire de l'action à la date d'attribution : 18,90 euros correspondant au cours de Bourse au 18 février 2019 (21,00 euros) auquel une décote de 10 % a été appliquée pour tenir compte de l'absence de droit à dividende sur la période d'acquisition.

(1) Le concert composé des sociétés Tikehau Capital, Sofidy, GSA Immobilier, Sofidiane, Makemo Capital, AF&Co, et MM. Antoine Flamarion et Christian Flamarion.

Date d'Acquisition définitive :

- pour 50 % des actions attribuées, à l'issue d'une période d'acquisition de 2 ans, soit le 18 février 2021 ;
- pour 50 % des actions attribuées, à l'issue d'une période d'acquisition de 3 ans, soit le 18 février 2022.

L'acquisition définitive des actions attribuées au titre du Plan AGA 2019 est conditionnée à la conservation de la qualité de salarié au sein du Groupe et n'est pas soumise à la réalisation d'une quelconque condition de performance.

Les actions attribuées au titre du Plan AGA 2019 ne sont soumises à aucune période de conservation.

Caractéristiques du plan d'actions de performance 2019 (« Plan d'Action de Performance 2019 ») mis en place au niveau de Tikehau Capital SCA

Nombre d'actions en cours d'acquisition : 108 816 actions

Date d'attribution : le 18 février 2019

Valeur unitaire de l'action à la date d'attribution : 18,90 euros correspondant au cours de Bourse au 18 février 2019 (21,00 euros) auquel une décote de 10 % a été appliquée pour tenir compte de l'absence de droit à dividende sur la période d'acquisition.

Date d'Acquisition définitive :

L'acquisition définitive des actions attribuées au titre du Plan d'Actions de Performance 2019 aura lieu :

- pour 50 % des actions attribuées, à l'issue d'une période d'acquisition de 2 ans, soit le 18 février 2021, et est soumise :
  - pour 25 % des actions attribuées, à la seule condition de présence du bénéficiaire dans le Groupe,
  - pour 12,5 % des actions attribuées, à une condition de performance portant sur la collecte nette cumulée réalisée par le Groupe au cours des exercices 2019 et 2020,
  - pour 12,5 % des actions attribuées, à une condition de performance portant sur la moyenne arithmétique des marges opérationnelles des activités de gestion d'actifs du Groupe telle que résultant des comptes consolidés au 31 décembre 2019 et au 31 décembre 2020 ;
- pour 50 % des actions attribuées, à l'issue d'une période d'acquisition de 3 ans, soit le 18 février 2022, et est soumise :
  - pour 25 % des actions attribuées, à la seule condition de présence du bénéficiaire dans le Groupe,
  - pour 12,5 % des actions attribuées, à une condition de performance portant sur la collecte nette réalisée par le Groupe au cours de l'exercice 2021,
  - pour 12,5 % des actions attribuées, à une condition de performance portant sur la marge opérationnelle des activités de gestion d'actifs du Groupe telle que résultant des comptes consolidés au 31 décembre 2021.

Les actions attribuées au titre du Plan d'Actions de Performance 2019 ne sont soumises à aucune période de conservation.

Caractéristiques du plan d'actions gratuites attribuées à certains salariés faisant partie des collaborateurs concernés par les exigences relatives à la rémunération du personnel identifié au titre des Directives AIFM et OPCVM V 2019 (« Plan AIFM/UCITS 2019 ») mis en place au niveau de Tikehau Capital SCA

Nombre d'actions en cours d'acquisition : 30 825 actions

Date d'attribution : le 18 février 2019

Valeur unitaire de l'action à la date d'attribution : 19,04 euros correspondant au cours de Bourse au 18 février 2019 (21,00 euros) auquel une décote de 9,33 % a été appliquée pour tenir compte de l'absence de droit à dividende sur la période d'acquisition.

Date d'Acquisition définitive :

L'acquisition définitive des actions attribuées au titre du Plan AIFM/UCITS 2019 aura lieu :

- pour 2/3 des actions attribuées, à l'issue d'une période d'acquisition de 2 ans, soit le 18 février 2021, et est soumise :
  - pour 1/3 des actions attribuées, à une condition de performance évaluée sur la base d'un indice de référence représentatif de la performance des différentes lignes de métier de Tikehau Investment Management (l'« Indice de Performance ») à l'issue de la période de 1 an,
  - pour 1/3 des actions attribuées, une condition de performance évaluée sur la base de l'Indice de Performance à l'issue de la période de 2 ans ;
- pour 1/3 des actions attribuées, à l'issue d'une période d'acquisition de 3 ans, soit le 18 février 2022, et est soumise une condition de performance évaluée sur la base de l'Indice de Performance à l'issue de la période de 3 ans.

Les actions attribuées au titre du Plan AIFM/UCITS 2019 ne sont soumises à aucune période de conservation.

L'acquisition de chacune de ces trois tranches sera conditionnée à la condition de présence du bénéficiaire dans le Groupe et à l'absence de violation sérieuse de la réglementation en vigueur ainsi que des règles et procédures internes applicables en matière de conformité et de gestion appropriée des risques.

6.3 MÉTHODES ET PRINCIPES COMPTABLES

Depuis le 1er janvier 2018, Tikehau Capital applique le Règlement ANC 2018-01 sur les changements comptables. L'application de ce règlement autorise la Société à procéder à des changements de méthode dans un but de recherche d'une meilleure information financière. (Cf. note 2(a)).

À l'exception de l'application du Règlement ANC 2018-01 et du changement de présentation mentionnée en note 2(a), les méthodes et principes comptables sont identiques à ceux utilisés pour la clôture de l'exercice précédent.

Immobilisations incorporelles et corporelles

Les immobilisations incorporelles et corporelles sont comptabilisées au coût d'acquisition et sont amorties sur leur durée d'utilité.

Les principales durées sont les suivantes :

- usufruit : entre 5 et 15 ans selon la durée de jouissance ;
- logiciels : 1 à 3 ans ;
- matériel et mobilier de bureau : 3 à 5 ans.

Les immobilisations incorporelles sont également constituées de la marque Tikehau Capital qui est reconnue à son prix d'acquisition.

Cette valorisation a été appréciée sur la base de la méthode des redevances, correspondant à la somme actualisée des redevances futures que la marque permettrait de générer après déduction de l'ensemble des dépenses nécessaires à son entretien. Les redevances futures étant déterminées sur la base des revenus futurs générés par la Société exploitant la marque auxquels est appliqué un taux de redevance constaté sur des marques similaires et/ou dans des contextes proches.

La marque fait l'objet d'un test de dépréciation une fois par an ou plus fréquemment en cas d'apparition d'un indice de perte de valeur. Ce test de dépréciation sera apprécié par l'application de la même méthode des redevances.

Immobilisations financières

Les immobilisations financières sont constituées de titres de participations et créances rattachées, d'autres titres immobilisés (TIAP, obligations, etc.) et d'autres immobilisations financières (composées principalement de prêts ou dépôts de garantie).

Le classement des titres en immobilisations financières est apprécié au regard de l'horizon d'investissement, du pourcentage de détention dans le capital de l'entreprise concernée et de l'influence pouvant découler de l'investissement réalisé par la Société.

Les valeurs brutes des immobilisations financières sont enregistrées au coût d'acquisition auquel sont intégrés le cas échéant les malis techniques de fusion affectés aux lignes concernées.

a) Les titres de participation

Les titres de participations, qu'ils soient cotés ou non, sont dépréciés lorsque leur valeur d'utilité est inférieure à leur valeur brute comptable. Ces tests de dépréciation sont mis en œuvre à chaque clôture.

La valeur d'utilité est estimée sur la base de plusieurs critères dont les principaux sont :

- la valeur des capitaux propres comptables de la société évaluée ;
- la valeur de marché ou transaction : transactions réalisées sur les 12 derniers mois ou sur les derniers mois d'activité si la société n'a pas réalisé d'exercice complet de 12 mois depuis la prise de participation, sauf si la Société a connaissance d'une valorisation jugée plus pertinente ;
- la projection des flux de trésorerie futurs (DCF) : cette méthode consiste à déterminer la valeur actuelle des flux de trésorerie qu'une société dégagera dans le futur. Les projections de *cash flows* établies en relation avec le management de l'entreprise concernée intègrent une analyse critique du plan d'affaires de ces sociétés. Le taux d'actualisation utilisé correspond au coût moyen pondéré du capital, qui représente le coût de la dette de l'entreprise et le coût théorique des capitaux propres estimés, pondérés par le poids de chacune de ces deux composantes dans le financement de la Société. Ce taux est mis en regard de celui utilisé par les analystes pour les sociétés cotées du même secteur ;
- la méthode des comparables boursiers : les multiples de valorisation de la société évaluée sont comparés à ceux d'un échantillon de sociétés du même secteur d'activité, ou similaire. La moyenne de l'échantillon établit alors une référence de valorisation applicable à la société évaluée ;
- la méthode des transactions sectorielles : les multiples de valorisation de la Société évaluée sont comparés à ceux d'un échantillon de sociétés cédées dans le même secteur d'activité, ou similaire. La moyenne de l'échantillon établit alors une référence de valorisation applicable à la Société évaluée ;
- la méthode de valorisation retenue selon les termes des pactes d'actionnaires applicables ;
- la dernière valeur liquidative ou valorisation d'expert indépendant connue le cas échéant ;
- la moyenne des cours des 20 derniers jours de bourse ;
- la valorisation ressortant d'un indicateur public reconnu comme l'actif net réévalué (quand celui-ci existe et est applicable).

Cette analyse multicritère prend en compte notamment la connaissance intrinsèque par Tikehau Capital de ses participations.

Une dépréciation est constatée lorsque la valeur d'utilité ainsi déterminée, valeur considérée comme la plus pertinente, est inférieure à la valeur nette comptable des titres chez Tikehau Capital. La dépréciation constatée correspond à la différence entre les deux valeurs.

b) Autres titres immobilisés

La valeur d'utilité des autres titres immobilisés est évaluée sur la base des derniers éléments de valorisation disponibles (dernière valeur de liquidation notamment).

Une dépréciation est constatée lorsque la valeur d'utilité ainsi déterminée, valeur considérée comme la plus pertinente, est inférieure à la valeur nette comptable des titres chez Tikehau Capital. La dépréciation constatée correspond à la différence entre les deux valeurs.

Frais d'acquisition sur titres

L'entreprise a opté pour l'activation des frais d'acquisition des titres de participations (droits de mutation, honoraires ou commissions et frais d'actes). Ces frais sont amortis sur une durée de cinq ans, décomptée à partir de la date d'acquisition des titres, la dotation étant constatée en amortissement dérogatoire.

Créances et dettes d'exploitation

Les créances et les dettes sont valorisées à leur valeur nominale. Une dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont enregistrées à leur coût d'acquisition et font l'objet d'une dépréciation si ce coût est inférieur à la valeur d'inventaire (cours de Bourse, valeur liquidative, etc.).

Les équivalents de trésorerie et autres placements financiers courants sont comptabilisés selon la méthode du « Premier Entré Premier Sorti ».

Provisions

Une provision est comptabilisée lorsque la Société a une obligation à l'égard d'un tiers et qu'il est probable ou certain que cette obligation provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci.

Dettes financières

Les dettes financières sont comptabilisées au coût historique.

Les frais d'émission d'emprunt sont comptabilisés à l'actif en charges à répartir et sont répartis sur la durée des emprunts mis en place.

Opérations en devises

En cours d'exercice, les transactions en devises sont enregistrées pour leur contre-valeur en euros à la date d'opération.

Les dettes, créances, disponibilités en devises hors zone euro figurent au bilan pour leur contre-valeur au cours de fin d'exercice.

La différence résultant de l'actualisation des dettes et créances en devises hors zone euro à ce dernier cours est inscrite dans le poste « écart de conversion ».

Les pertes latentes de change font l'objet d'une provision pour risques en totalité.

Instruments financiers dérivés cotés sur des marchés organisés et assimilés

Tikehau Capital peut être amené à négocier des instruments financiers dérivés dans le cadre de sa stratégie de gestion des risques de taux d'intérêt sur emprunts bancaires et d'émission d'instruments de dettes ou de risques de marché.

Les variations de valeur des instruments dérivés sont enregistrées par le compte de résultat dans les produits et charges financiers.

Instruments financiers dérivés de couverture

Les instruments financiers dérivés non courants sont constitués exclusivement de *swap* de taux mis en place dans le cadre de la gestion du risque de taux sur les dettes bancaires.

Les variations de valeur des instruments de couverture ne sont pas reconnues au bilan. Le notionnel de ces instruments est mentionnés en engagement (cf. note 13 (Engagements hors bilan)).

Les principes comptables applicables aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture ont été modifiés par le Règlement ANC n° 2015-05 du 2 juillet 2015 et par sa note de présentation.

Charges et produits exceptionnels

Ils représentent :

- les résultats nets de cession de titres en portefeuille immobilisés ;
- les charges et produits qui surviennent de manière exceptionnelle et qui sont relatifs à des opérations ne relevant pas du cadre des activités courantes de Tikehau Capital.

Impôts sur les bénéfices (charge fiscale)

D'une façon générale, seul l'impôt exigible est constaté dans les comptes individuels.

La charge d'impôt figurant au compte de résultat correspond à l'impôt sur les sociétés dû au titre de l'exercice. Elle intègre les conséquences de la contribution sociale sur les bénéfices de 3,3 %.

Une convention d'intégration fiscale a été mise en œuvre à partir du 1er janvier 2017 entre la société Tikehau Capital, société mère tête de groupe, et Tikehau Investment Management.

Au titre de cette convention, la société Tikehau Capital est la seule redevable de l'impôt dû sur le résultat d'ensemble et comptabilise la dette ou la créance globale d'impôt dû par le Groupe. Ainsi, l'article 1 de la convention stipule que « la filiale versera à la société mère, à titre de contribution au paiement de l'impôt sur les sociétés du Groupe Intégré et quel que soit le montant effectif dudit impôt, une somme égale à l'impôt qui aurait grevé son résultat et/ou sa plus-value nette à long terme de l'exercice si elle était imposable distinctement, déduction faite par conséquent de l'ensemble des droits à imputation dont la filiale aurait bénéficié en l'absence d'intégration ».

« À la clôture d'un exercice déficitaire, la Filiale ne sera titulaire à ce titre d'aucune créance sur la société mère, pas même dans le cas où cette dernière se sera constitué une créance sur le Trésor en optant pour le report en arrière du déficit d'ensemble. »

Recours à des estimations et aux jugements

La préparation des états financiers nécessite la prise en compte d'hypothèses et d'estimations qui ont une incidence sur les montants présentés au titre des éléments d'actifs et de passifs inscrits au bilan, ainsi que les montants présentés au titre des produits et des charges de l'exercice. La Direction revoit ses estimations et appréciations de manière constante sur la base de son expérience passée ainsi que de divers autres facteurs jugés raisonnables, qui constituent le fondement de ses appréciations de la valeur comptable des éléments d'actifs et de passifs. Par nature, les évaluations fondées sur ces estimations comportent des risques et incertitudes quant à leur réalisation dans le futur, de sorte que les résultats futurs définitifs des opérations concernées pourront être différents de ces estimations et avoir alors une incidence significative sur les états financiers.

Les principales estimations faites par la Direction lors de l'établissement des états financiers portent notamment sur l'estimation des valeurs d'utilité retenues pour chaque investissement en portefeuille.

6.4 NOTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Note 1 Immobilisations incorporelles

(en milliers d'euros)	Au 31 décembre 2017	Acquisition Dotation	Cession Reprise	Au 31 décembre 2018
Valeur brute des immobilisations incorporelles	**12 271**	**2 515**	**- 750**	**14 036**
Marque	10 710			10 710
Logiciels	773	1 330		2 103
Usufruits SCPI	38			38
Immobilisations incorporelles en cours	750	1 185	- 750	1 185
Amortissement, dépréciation des immobilisations incorporelles	**- 210**	**- 655**	**0**	**- 865**
Marque	- 0			- 0
Logiciels	- 172	- 655		- 827
Usufruits SCPI	- 38			- 38
Immobilisations incorporelles en cours	- 0			- 0
VALEUR NETTE DES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	**12 061**	**1 860**	**- 750**	**13 171**
Marque	10 710			10 710
Logiciels	601	675		1 276
Usufruits SCPI	0	0		0
Immobilisations incorporelles en cours	750	1 185	- 750	1 185

Compte tenu de l'absence d'indicateurs de perte de valeur, aucune dépréciation n'a été constatée au 31 décembre 2018.

Note 2 Immobilisations financières

(a) Changement de présentation comptable

Afin de fournir une information financière plus pertinente et plus cohérente, la Société a décidé de reclasser les reprises de provisions sur les immobilisations financières cédées dans le résultat exceptionnel, et cela à compter du 1er janvier 2018 de manière à présenter en lecture directe la plus-value ou moins-value nette réalisée avant impôt.

Le reclassement opéré sur l'exercice entre le résultat financier et l'exceptionnel porte sur un montant de 12,4 millions d'euros de reprises de provisions.

L'application de ce changement de présentation dans les comptes de l'exercice précédent reviendrait à reclasser les reprises de provisions sur les immobilisations financières cédées comptabilisées en résultat financier pour 20,6 millions d'euros en résultat exceptionnel.

(b) Titres de participations

Les titres de participations sont constitués de titres cotés ou non cotés. Ils se décomposent de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	Au 31 décembre 2017	Reclassement	Acquisition Dotation	Cession Reprise	Au 31 décembre 2018
Valeur brute des titres de participations	**1 170 692**	**- 3 727**	**401 411**	**- 33 631**	**1 534 744**
Titres cotés	508 339	- 3 727	115 493	- 28 808	591 297
Titres non cotés	662 353	0	285 918	- 4 823	943 447
Provision pour dépréciation des titres de participations	**- 36 435**	**- 386**	**- 27 817**	**6 770**	**- 57 097**
Titres cotés	- 34 564	- 386	- 15 648	6 770	- 43 056
Titres non cotés	- 1 871		- 12 169	0	- 14 041
Valeur nette des titres de participations	**1 134 257**	**- 3 342**	**373 594**	**- 26 861**	**1 477 647**
Titres cotés	473 775	- 3 342	99 845	- 22 038	548 241
Titres non cotés	660 482	0	273 749	- 4 823	929 406

Les titres de participation sont évalués à leur valeur d'utilité déterminée après revue des performances économiques et financières de chaque société, en prenant notamment en considération, outre d'éventuelles valeurs de transactions, les cours de bourse ou leur évolution, après correction des variations erratiques ou non représentatives.

Lors de son exercice de valorisation au 31 décembre 2018, l'évaluation de l'investissement Eurazeo telle que ressortant de l'application de la moyenne des 20 jours de cours de bourse n'apparait pas représentative de la valeur d'utilité de cet investissement stratégique représentant près de 10% du capital de la société Eurazeo. Compte tenu de son activité d'investissement, la société Eurazeo communique sur un ANR par action comme indicateur clé de sa valeur. Cet ANR se fonde sur une méthodologie de valorisation, conforme aux recommandations faites par l'International Private Equity Valuation Board (IPEV), qui permet d'approcher la valeur des actifs sous-jacents d'Eurazeo :

- La valorisation des investissements non cotés est principalement fondée sur des multiples de comparables ou de transactions;
- Pour les sociétés cotées, la valeur retenue est la moyenne sur 20 jours des cours pondérés des volumes. Les valeurs retenues pour les investissements non cotés ont fait l'objet d'une revue détaillée effectuée par un évaluateur professionnel indépendant.

Cette méthodologie, fondée sur des principes proches de ceux retenus par Tikehau Capital pour ses propres investissements est estimé comme étant un bon indicateur de la valeur d'utilité de l'investissement.

(c) Mouvements de l'exercice

(en milliers d'euros)	Au 31 décembre 2017	Reclassement	Acquisition Dotation	Cession Reprise	Au 31 décembre 2018
Valeur brute des immobilisations financières	**1 761 970**	**0**	**1 679 639**	**- 442 835**	**2 998 775**
Titres de participations	1 170 692	- 3 727	401 411	- 33 631	1 534 744
Créances rattachées à des participations	153 791		198 622	- 57 169	295 243
Autres titres immobilisés	436 659	3 727	1 046 522	- 350 962	1 135 946
Prêts et autres immobilisations financières	829		33 084	- 1 073	32 841
Provision pour dépréciation des immobilisations financières	**- 59 659**	**0**	**- 85 883**	**- 23 289**	**- 122 253**
Titres de participations	- 36 435	- 386	- 27 817	- 6 770	- 57 097
Créances rattachées à des participations	- 1 478		- 1 434	- 789	- 2 122
Autres titres immobilisés	- 21 737	386	- 6 632	- 15 729	- 63 025
Prêts et autres immobilisations financières	- 9		0	0	- 9
Valeur nette des immobilisations financières	**1 702 311**	**0**	**1 593 757**	**- 419 546**	**2 876 521**
Titres de participations	1 134 256	- 3 342	373 594	- 26 862	1 477 647
Créances rattachées à des participations	152 313	0	197 189	- 56 380	293 122
Autres titres immobilisés	414 921	3 342	989 890	- 335 232	1 072 920
Prêts et autres immobilisations financières	820	0	33 084	- 1 073	32 832

Le reclassement de titres de participation porte sur des titres ayant perdu cette qualification comptable suite à cession ayant eu pour conséquence une diminution significative du pourcentage de détention.

Les principaux mouvements de la période concernent :

- les investissements réalisés au cours de l'exercice, sont les suivants :
  - Sofidy pour 220,0 millions d'euros en décembre 2018,
  - DWS Group à hauteur de 191,5 millions d'euros en mars 2018,
  - le fonds Tikehau Growth Equity II à hauteur de 200,6 millions d'euros en mars 2018,
  - le fonds Tikehau Brennus, à hauteur de 62,5 millions d'euros en janvier 2018,
  - le fonds Tikehau Sequoia, à hauteur de 30,3 millions d'euros en mars 2018,
  - le fonds T2 Energy Transition Fund à hauteur de 96,3 millions en décembre 2018,
  - ACE Management, pour 10,6 millions d'euros en décembre 2018.
- le renforcement des investissements existants dans :
  - Eurazeo à hauteur 79,2 millions d'euros entre janvier et juillet 2018,
  - Tikehau Capital Europe, à hauteur de 43,2 millions d'euros, devenant filiale à 100 % (75,1% auparavant), dont 22,2 millions d'euros liés au rachat de la participation d'Amundi et 21,0 millions liés à une augmentation de capital,
  - Tikehau Investment Management à hauteur de 10,5 millions d'euros en janvier et juin 2018, devenant ainsi filiale à 100 %,
  - IREIT Global, à hauteur de 15,5 millions d'euros entre avril et aout 2018 ;
- la liquidation du fonds Tikeflo Invest III ;
- la cession de la participation dans Naturex, dégageant une plus-value avant impôts de 19,2 millions d'euros, hors mali technique ;
- la cession partielle de la participation dans Altrad, dégageant une plus-value avant impôts de 2,6 millions d'euros ;
- la transmission universelle de patrimoine de la société Tikehau Asia, dégageant un boni de confusion de 3 millions d'euros.

(d) Inventaire des titres immobilisés de l'activité de portefeuille

		31 décembre 2018			
Régime fiscal ***(en milliers d'euros)***	**Méthode de Valorisation**	**Valeur brute comptable**	**Valeur nette comptable**	**Montant libéré**	**Valeur estimative des montants libérés**
TIAP régime droit commun	Coût de revient	9 105	9 105	5 145	5 145
	Cours de Bourse	197 398	148 879	197 398	148 904
	Dernière valeur liquidative	456 570	443 794	262 790	478 829
TOTAL TIAP RÉGIME DROIT COMMUN		**663 074**	**601 778**	**465 263**	**632 879**
TIAP Régime PVLT	Coût de revient	328 976	328 976	145 849	145 849
	Cours de Bourse	0	0	0	0
	Dernière valeur liquidative	45 449	44 717	41 331	40 599
TOTAL TIAP RÉGIME PLVT		**374 425**	**373,693**	**187 180**	**186 448**
Obligations	Coût de revient	87 747	87 747	87 695	86 397
	Cours de Bourse	4 266	4 266	4 266	5 564
	Dernière valeur liquidative	5 268	4 415	5 268	4 415
TOTAL OBLIGATIONS		**97 281**	**96 428**	**97 229**	**96 377**
Actions propres	**Cours de Bourse**	**1 166**	**1 021**	**1 166**	**1 021**
TOTAL DES AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES		**1 135 946**	**1 072 921**	**750 839**	**916 725**

		31 décembre 2017			
Régime fiscal *(en milliers d'euros)*	**Méthode de valorisation**	**Valeur brute comptable**	**Valeur nette comptable**	**Montant libéré**	**Valeur estimative des montants libérés**
TIAP régime droit commun	Coût de revient	95 212	94 412	54 364	54 364
	Cours de Bourse	2 018	2 018	2 018	2 530
	Dernière valeur liquidative	187 902	175 415	183 843	171 470
TOTAL TIAP RÉGIME DROIT COMMUN		**285 132**	**271 845**	**240 225**	**228 365**
TIAP Régime PVLT	Coût de revient	3 000	3 000	41	41
	Cours de Bourse				
	Dernière valeur liquidative	32 260	24 708	31 048	31 941
TOTAL TIAP RÉGIME PVLT		**35 260**	**27 708**	**31 088**	**31 981**
Obligations	Coût de revient	99 138	98 665	92 969	92 969
	Cours de Bourse	4 266	4 122	4 122	4 811
	Dernière valeur liquidative	11 837	11 556	11 837	11 556
TOTAL OBLIGATIONS		**115 241**	**114 343**	**108 928**	**109 336**
Actions propres	**Cours de Bourse**	**1 025**	**1 025**	**1 025**	**1 025**
TOTAL DES AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES		**436 658**	**414 921**	**381 266**	**370 707**

Les moins-values latentes font l'objet d'une provision le cas échéant.

(e) Actions propres

(en milliers d'euros)	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2017
Nombre de titres	52 286	46 564
Valeur brute	1 166	1 025
Provision	145	0
VALEUR NETTE	**1 021**	**1 025**

(f) Opérations effectuées avec les entreprises liées ou avec lesquelles la Société a un lien de participation

Au 31 décembre 2018, ces opérations vis-à-vis des participations se résument de la manière suivante :

31 décembre 2018 *(en milliers d'euros)*	**Montant concernant les entreprises liées**	**Montant concernant les entreprises avec lesquelles la Société à un lien de participation**
Participations	667 451	860 802
Créances rattachées à des participations	283 982	11 261
TOTAL BILAN	**951 433**	**872 063**
Produits de participation	8 510	11 790
Autres produits financiers	3 309	6 297
Charges financières	0	0
TOTAL COMPTE DE RESULTAT	**11 818**	**18 087**

31 décembre 2017 *(en milliers d'euros)*	**Montant concernant les entreprises liées**	**Montant concernant les entreprises avec lesquelles la Société à un lien de participation**
Participations	520 101	139 047
Créances rattachées à des participations	147 639	4 674
TOTAL BILAN	**667 740**	**143 720**
Produits de participation	1 791	18 038
Autres produits financiers	1 946	127
Charges financières	- 147	- 83
TOTAL COMPTE DE RÉSULTAT	**3 590**	**18 083**

Note 3 Clients et autres créances

Les créances d'exploitation se décomposent de la manière suivante au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2017 :

(en milliers d'euros)	**Au 31 décembre 2018**	**Au 31 décembre 2017**
Créances client [1]	4 005	4 452
Etat et autres collectivités publiques	10 201	6 108
• Impôts sur les bénéfices	7 024	5 008
• TVA	3 177	391
• Autres produits à recevoir	0	709
Débiteurs divers [2]	3 670	217 358
TOTAL CREANCES ET AUTRES CREANCES D'EXPLOITATION	**17 876**	**227 918**

(1) Inclut au 31 décembre 2018 3,5 millions d'euros concernant des entreprises liées.
(2) Inclut au 31 décembre 2018 3,3 millions d'euros à recevoir, suite à la réduction de capital de TLP 1.

Toutes les créances ont une échéance de moins d'un an et ne font pas l'objet de dépréciation.

Note 4 Valeurs mobilières de placement et dépôts à terme

Ce poste est composé d'un portefeuille d'investissement courant, de comptes à terme et de SICAV de trésorerie.

	Au 31 décembre 2018				Au 31 décembre 2017			
(en milliers d'euros)	Valeur brute au bilan (valeur d'acquisition)	Perte latente *	Valeur nette	Gain latent	Valeur brute au bilan (valeur d'acquisition)	Perte latente *	Valeur nette	Gain latent
Portefeuille d'actions cotées	10 186	10 186			10 186	10 186		
Portefeuille d'obligations cotées	5 170	1 810	3 359	8	5 282	635	4 646	443
SICAV	145 200	1 960	143 240	58	174 140	63	174 077	
Intérêts courus sur les obligations cotées	0		0		163		163	
SOUS-TOTAL	**160 556**	**13 957**	**146 599**	**66**	**189 771**	**10 885**	**178 886**	**443**
Comptes à terme	28 852		28 852		166 852		166 852	
TOTAL	**189 408**	**13 957**	**175 452**	**66**	**356 623**	**10 885**	**345 738**	**443**

* *Les pertes latentes font l'objet de provisions*

Note 5 Charges à répartir

Ce poste est composé des frais d'émission d'emprunt qui sont répartis sur la durée des emprunts mis en place, soit 5 ans pour l'emprunt bancaire d'un milliard d'euros et 6 ans pour le *Bond* de trois cent millions d'euros.

Note 6 Capitaux propres

Le capital social, entièrement libéré, se compose au 31 décembre 2018 de 103 477 599 actions ordinaires d'une valeur nominale de 12 euros chacune.

	Nombre	Valeur nominale
Actions/Parts sociales composant le capital social au début de l'exercice	102 799 748	12
Actions/Parts sociales émises pendant l'exercice	677 851	12
Actions/Parts sociales remboursée pendant l'exercice		
Actions/Parts sociales composant le capital social en fin d'exercice	103 477 599	12

Les mouvements intervenus sur les capitaux propres au cours des exercices 2017 et 2018 sont rappelés ci-après :

(en milliers d'euros)	Capital Social	Primes d'émission et d'apport	Réserves			Résultat de l'exercice	Provisions régle-mentées	Total des capitaux propres
			Réserve légale	Autres réserves	Report à nouveau			
Situation au 31/12/2016	**650 098**	**379 004**	**4 212**		**34 656**	**- 56 602**	**1 587**	**1 012 956**
Décision du Président du 06/01/2017	85 760	64 320			- 56 602	56 602		150 081
Décision du Président du 03/03/2017	28 571	21 429						50 000
Offre Publique d'Échange	86 230	62 694			1 894			150 818
Conversion des ORNANE – AG 17/05/2017	97	88						185
Décision du Président du 29/07/2017	382 840	319 034						701 874
Frais liés aux augmentations de capital		- 6 000						- 6 000
Résultat de l'exercice						271 895		271 895
Autres variations							- 1 333	- 1 333
Situation au 31/12/2017	**1 233 597**	**840 568**	**4 212**		**- 20 051**	**271 895**	**254**	**2 330 474**
Décision du Président du 04/01/2018	4 158	3 465						7 623
A.G.M. du 25/05/2018			12 592		122 197	- 271 895		- 137 106
Décision de la Gérance du 17/12/2018	2 937	3 881						6 818
Décision de la Gérance du 19/12/2018	1 040	1 366						2 406
Résultat de l'exercice						- 64 455		- 64 455
Autres variations		58					297	356
Situation au 31/12/2018	**1 241 731**	**849 339**	**16 805**		**102 145**	**- 64 455**	**551**	**2 146 115**

Au cours de l'exercice 2018, trois augmentations de capital ont été réalisées :

- **4 janvier 2018 :**
  L'augmentation de capital de janvier 2018, a été réalisée pour un montant de 7 623 000 euros (prime d'émission incluse) qui s'est traduite par la création de 346 500 actions nouvelles. Cette augmentation de capital a été réalisée avec maintien du droit préférentiel de souscription au prix de 22 euros par action nouvelle, et a été souscrite intégralement en nominal ;
- **17 décembre 2018 :**
  L'augmentation de capital du 17 décembre 2018, a été réalisée pour un montant de 6 817 985 euros (prime d'émission incluse) qui s'est traduite par la création de 244 712 actions nouvelles. Rémunérant un apport en nature d'une partie des cédants de la société Sofidy, cette augmentation de capital a été réalisée avec suppression du droit préférentiel de souscription ;
- **19 décembre 2018 :**
  L'augmentation de capital du 19 décembre 2018, a été réalisée pour un montant de 2 405 816 euros (prime d'émission incluse) qui s'est traduite par la création de 86 639 actions nouvelles. Rémunérant un apport en nature d'une partie des cédants de la société ACE Partners, cette augmentation de capital a été réalisée avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Note 7 Provisions pour risques et charges

Ce poste est composé des provisions pour risques de change principalement sur les immobilisations financières.

Note 8 Emprunts et dettes financières diverses

Les dettes financières se décomposent de la manière suivante au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2017 :

	Au 31 décembre 2018				Au 31 décembre 2017			
(en milliers d'euros)	TOTAL	à moins d'un an	de un à cinq ans	à plus de cinq ans	TOTAL	à moins d'un an	de un à cinq ans	à plus de cinq ans
Obligations convertibles	300 000		300 000		300 000			300 000
Emprunts bancaires	500 000		500 000		250 000		250 000	
Intérêts sur emprunts et instruments dérivés	1 384	1 384			1 673	1 673		
TOTAL	**801 384**	**1 384**	**800 000**		**551 673**	**1 673**	**250 000**	**300 000**

Le 17 décembre 2018, la Société a utilisé sa faculté de tirage sur la ligne A de l'emprunt syndiqué pour 250 millions d'euros.

Note 9 Dettes d'exploitation

Les dettes d'exploitation se décomposent de la manière suivante au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2017 :

(en milliers d'euros)	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2017
Dettes fournisseurs [1]	7 827	6 151
Etat et autres collectivités publiques	721	673
• Impôts sur les bénéfices	0	0
• TVA	721	610
• Autres impôts	0	63
Autres dettes	2 670	25 284
TOTAL	**11 218**	**32 108**

(1) Inclut, au 31 décembre 2018 1,9 million d'euros concernant des entreprises liées.

Toutes les dettes ont une échéance à moins d'un an.

Note 10 Impôt sur les sociétés et reports d'impôts déficitaires

(en milliers d'euros)	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2017
Stock déficit reportable au taux normal local	151 009	82 986
Stock déficit reportable au taux réduit local	4 996	4 935

La détermination du résultat fiscal est la suivante :

Résultat fiscal ***(en milliers d'euros)***	**Au 31 décembre 2018**
Résultat comptable avant impôt	**- 64 455**
Réintégrations	**35 991**
Produits d'impôt sur les sociétés	- 3 642
Provisions non déductibles	4 316
Réintégrations diverses	11 975
Fiscalité sur titres	23 342
Déductions	**39 188**
Provisions	4 476
Autres opérations déductibles ou non imposables	5 933
Fiscalité sur titres	28 780
RESULTAT FISCAL	**- 67 652**

Note 11 Chiffre d'affaires et produits d'exploitation

Le chiffre d'affaires se décompose de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	**Au 31 décembre 2018**	**Au 31 décembre 2017**
Commissions de gestion	2 262	766
Intéressement à la surperformance	653	0
Autres éléments de chiffre d'affaires	1 229	2 225
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	**4 144**	**2 991**

Les autres produits d'exploitation se décomposent de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	**Au 31 décembre 2018**	**Au 31 décembre 2017**
Transfert de charges d'exploitation	0	12 515
Autres produits	1 214	841
AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION	**1 214**	**13 356**

Les autres produits correspondent principalement à la redevance de marque refacturée aux sociétés du Groupe.

Note 12 Résultat exceptionnel

Ce poste se décompose de la manière suivante au 31 décembre 2018 et 31 décembre 2017 :

(en milliers d'euros)	**Au 31 décembre 2018**	**Au 31 décembre 2017**
Plus ou moins-values de cessions de titres en portefeuille	9 593	289 188
Reprises de provisions sur titres cédés	12 450	
Dotations sur provisions réglementées	- 297	- 728
Autres charges et produits exceptionnels	99	4
RESULTAT EXCEPTIONNEL	**21 846**	**288 464**

Le résultat exceptionnel est composé principalement par les résultats de cession ci-après :

- Naturex pour un résultat de 19,2 millions d'euros ;
- Altrad pour un montant de 2,6 millions d'euros.

Note 13 Engagements hors bilan

(a) Portefeuille d'instruments financiers

Les engagements hors bilan sur les instruments financiers dérivés sont présentés ci-dessous.

Ces montants fixent le niveau d'engagement notionnel ainsi que la valorisation de marché sans être représentatifs d'une perte ou d'un gain latent.

	Montant au 31 décembre 2018		Montant au 31 décembre 2017	
(en milliers d'euros)	**Montant du notionnel couvert**	**Valorisation de marché**	**Montant du notionnel couvert**	**Valorisation de marché**
Swap de taux	368 000	- 5 399	177 658	- 992

(b) Autres engagements hors bilan

Description ***(en milliers d'euros)***	**Au 31 décembre 2018**	**Au 31 décembre 2017**
		Valeur des garanties
Engagement de versement en compte courant	**121**	**142**
• Weinberg Real Estate Part	121	142
Engagement de souscription	**38 616**	**68 712**
• Augmentation de capital dans TREIC	38 616	38 616
• Rachats action préférence SSI	0	30 096
Engagement restant à appeler par des fonds	**381 179**	**55 291**
En garantie d'emprunts et découverts autorisés (Titres)	**79 327**	**83 643**
En garantie d'emprunts et découverts autorisés (Cash)	**673**	**66 357**
• Comptes bancaires UBS	673	66 357
Garantie à première demande - GAPD	**70 000**	**0**
TOTAL DES ENGAGEMENTS DONNES	**569 916**	**274 146**
Crédit Lombard non tiré à la clôture	80 000	150 000
Crédit Syndiqué non tiré à la clôture	500 000	750 000
TOTAL DES ENGAGEMENTS RECUS	**580 000**	**900 000**

L'engagement reçu au 31 décembre 2018 relatif au Crédit Lombard s'élève à 80 millions d'euros suite à la mise en place du nantissement de titres en garantie de la Garantie à Première Demande (engagements donnés) dans le cadre de l'OPA Selectirente.

Note 14 Parties liées

(a) Périmètre des parties liées

Les parties liées de Tikehau Capital sont :

- Tikehau Capital General Partner, en sa qualité de Gérant Commandité, détenue à 100 % par Tikehau Capital Advisors ;
- Tikehau Capital Advisors et ses représentants (la société AF&Co, contrôlée par Monsieur Antoine Flamarion, en sa qualité de Président de Tikehau Capital Advisors et la société MCH, contrôlée par Monsieur Mathieu Chabran, en sa qualité de Directeur général de Tikehau Capital Advisors) ;
- Tikehau IM, société de gestion détenue en totalité par la Société ;
- Tikehau Capital Europe détenue en totalité par la Société ;
- Tikehau Capital UK détenue en totalité par la Société ;
- Tikehau Capital Belgium détenue en totalité par la Société ;
- Tikehau Capital North America détenue en totalité par la Société.

(b) Nature des relations avec les parties

Rémunération de la Gérance

Le Gérant a droit à (i) une rémunération définie statutairement et égale (hors taxes) à 2 % des capitaux propres consolidés totaux de la Société, déterminés au dernier jour de l'exercice social précédent. Cette rémunération lui sera versée chaque année lors de l'approbation des comptes de l'exercice précédent. Le Gérant a la possibilité, en cours d'exercice, de recevoir un acompte à valoir sur la rémunération visée ci-dessus. Le versement de cet acompte ne peut intervenir que sur la base d'un arrêté comptable certifié par les Commissaires aux comptes de la Société. Cet acompte vient en déduction du montant total de la rémunération versée au Gérant lors de l'approbation des comptes de l'exercice précédent.

Préciput de l'associé commandité

Tikehau Capital General Partner, en qualité de seul associé commandité de la Société, a droit, à titre de préciput et en cas de bénéfice distribuable au titre d'un exercice, à (ii) une somme définie statutairement et égale à 12,5 % du résultat net de la Société, tel qu'il ressort des comptes sociaux de la Société à la clôture de chaque exercice social.

En cas de pluralité d'associés commandités, les associés commandités se répartissent cette somme entre eux comme ils l'entendent. En cas d'exercice d'une durée non égale à une année, cette rémunération est calculée *prorata temporis*.

Jetons de présence et autres rémunérations perçues par les membres du Conseil de surveillance

Corrélativement à la transformation de la Société en société en commandite par actions, un Conseil de surveillance a été créé. Conformément aux statuts de la Société, les membres du Conseil de surveillance peuvent percevoir des jetons de présence et rémunérations dont le montant global annuel est voté par l'Assemblée générale et dont la répartition est décidée par le Conseil de surveillance sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations. Le règlement intérieur du Conseil de surveillance prévoit que la répartition des jetons de présence tient compte notamment de la participation effective de chaque membre aux réunions ainsi que des fonctions qu'il exerce au sein du Conseil et de ses Comités, et fait l'objet d'une discussion préalable au sein du Comité des nominations et des rémunérations. La part de chaque membre du Conseil de surveillance est calculée au prorata de la durée de son mandat au cours de l'exercice.

Lors de l'Assemblée générale mixte des actionnaires de la Société qui s'est tenue le 25 mai 2018, une enveloppe de 400 000 euros a été allouée aux membres du Conseil de surveillance à titre de jetons de présence pour chaque exercice social.

Des jetons de présence ont été versés au cours de l'exercice 2018 au titre de l'exercice 2017 pour un montant de 271 000 euros. Aucun jeton de présence n'a été versé au cours de l'exercice 2 017.

Synthèse des rémunérations reçues par le Gérant de Tikehau Capital

Les montants facturés par les parties liées sur l'exercice se composent de :

Rémunération TCGP

(en milliers d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Rémunération sur les capitaux propres consolidés (Montant HT)	50 593	22 647
Quote part de TVA non déductible	9 309	4 151
RÉMUNÉRATION FACTURÉE A TIKEHAU CAPITAL	**59 903**	**26 799**

Le dividende précipitaire approuvé lors de l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 25 mai 2018 est de 33 987 milliers d'euros (aucun dividende précipitaire versé en 2017).

Intéressement à la surperformance (*carried interest*)

Dans certains fonds, un intéressement à la surperformance peut être perçu en cas de dépassement d'un seuil de performance à la liquidation des fonds, principalement immobiliers, de dette privée, et de *private equity*.

L'intéressement à la surperformance est réparti de la manière suivante depuis avril 2014 : l'intéressement à la surperformance (*carried interest*) est perçu à hauteur de 20 % par une société actionnaire de Tikehau Capital Advisors détenue par les associés du groupe Tikehau, le solde restant étant ventilé par tiers entre Tikehau Capital, Tikehau IM et Tikehau Capital Advisors.

Cet intéressement à la surperformance (*carried interest*) est acquitté par les fonds directement aux bénéficiaires et est reconnu dans le compte de résultat lorsque cette contrepartie variable peut être estimée avec précision et qu'il est hautement probable qu'un ajustement à la baisse du montant comptabilisé n'ait pas lieu.

Créances rattachées aux participations dans les parties liées

Les créances rattachées aux titres envers les parties liées sont détaillées ci-dessous :

	AU 31 décembre 2018		Au 31 décembre 2017	
(en milliers d'euros)	Montant concernant les entreprises liées	Montant concernant les entreprises avec lesquelles la Société a un lien de participation	Montant concernant les entreprises liées	Montant concernant les entreprises avec lesquelles la Société a un lien de participation
Tikehau Capital UK	255 172		137 170	
Tikehau Investment Management	13 344			
Tikehau Capital Belgium	4 266		3 566	
Tikehau Venture	3 110		2 963	
Tikehau Capital North America	3 757		1 957	
Crédit.fr	2 203			
TGPF	1 198		1 010	
ACE Management	509			
Takume	309		304	
TK Solutions	100			
Zéphyr Investissement	15			
Tikehau Asia			477	
Tikehau Secondary			191	
Angelmar		6 504		4 674
TOTAL	**283 982**	**6 504**	**147 639**	**4 674**

Note 15 Risques de marchés

(a) Exposition aux risques de taux émanant des dettes bancaires

Au 31 décembre 2018, au passif, Tikehau Capital était exposé à un risque de taux sur ses emprunts bancaires et couvertures associées pour des montants respectifs de 500,0 millions d'euros et 368,0 millions d'euros, contre respectivement 250,0 millions d'euros et 177,7 millions d'euros au 31 décembre 2017 (voir note 8 (Emprunts et dettes financières diverses)).

Tikehau Capital n'a pas de dette en devise au 31 décembre 2018.

Afin de gérer les risques sur son exposition au taux variable, Tikehau Capital a contracté des *swaps* de taux dont les caractéristiques sont les suivantes :

(en milliers d'euros)	Notionnel	Taux fixe moyen	Maturité moyenne
Au 31 décembre 2017	177,7	0,62 %	6,1 ans
Au 31 décembre 2018	368,0	0,54 %	5,5 ans

(b) Exposition au risque de change

L'exposition de Tikehau Capital au risque de change concerne ses opérations d'investissement en devises. Au 31 décembre 2018, Tikehau Capital était exposée à un risque de change sur la livre sterling, le dollar américain et le dollar singapourien ainsi que sur le dollar australien, et le zloty polonais dans une moindre mesure.

Il n'y a pas de couverture de change sur devises au 31 décembre 2018. Le tableau ci-après présente l'impact en résultat d'une variation de plus ou moins 10 % de ces devises par rapport à l'euro et sur la base des comptes consolidés au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2017 :

(en millions d'euros)	Dépréciation de 10 % de la devise	Appréciation de 10 % de la devise
Au 31 décembre 2018		
Livre Sterling	- 34,2	41,7
Dollar américain	- 3,6	4,4
Dollar singapourien	- 2,5	3,1
Dollar australien	0,0	0,1
Zloty polonais	- 0,1	0,1
Au 31 décembre 2017		
Livre Sterling	- 22,0	28,1
Dollar américain	- 3,7	4,6
Dollar singapourien	- 1,3	1,5
Dollar australien	- 0,2	0,3
Zloty polonais	- 0,1	0,1

L'évolution de l'exposition au risque de change entre le 31 décembre 2017 et le 31 décembre 2018 s'explique principalement par l'entrée des investissements de Tikehau Asia suite à la transmission universelle de patrimoine, ainsi que par les nouveaux investissements en devise réalisés sur l'exercice.

Note 16 Autres éléments d'informations

Plan d'attribution d'actions gratuites

Au cours de l'exercice, la Société a poursuivi la gestion de deux plans d'attribution d'actions gratuites de l'année 2017, et mis en place trois nouveaux plans :

Plan général d'actions gratuites 2017 par émission d'actions nouvelles : les caractéristiques

Nombre d'actions en cours d'attribution : 20 914 actions.

Date d'attribution : le 1er décembre 2017.

Valeur unitaire de l'action à la date d'attribution : 19,73 euros correspondant au cours de Bourse au 31 décembre 2017 (21,92 euros) auquel une décote de 10 % a été appliquée pour tenir compte de l'absence de droit à dividende sur la période d'acquisition.

Date d'acquisition définitive : le 1er décembre 2019 soit une période d'acquisition de 2 ans conditionnée à la conservation de la qualité de salarié au sein du Groupe et sans condition de réalisation d'une quelconque performance.

À compter de la date d'acquisition définitive, les actions acquises seront librement cessibles.

Plan individuel d'actions gratuites 2017 par émission d'actions nouvelles : les caractéristiques

Nombre d'actions en cours d'attribution : 597 603 actions.

Date d'attribution : le 1er décembre 2017.

Valeur unitaire de l'action à la date d'attribution : 19,73 euros correspondant au cours de Bourse au 31 décembre 2017 (21,92 euros) auquel une décote de 10 % a été appliquée pour tenir compte de l'absence de droit à dividende sur la période d'acquisition.

Condition d'acquisition :

- pour 50 % des actions acquises, le 1er décembre 2019 soit une période d'acquisition de 2 ans, conditionnée à la conservation de la qualité de salarié au sein du Groupe et sans condition de réalisation d'une quelconque performance ;
- pour le solde des actions, le 1er décembre 2020 soit une période d'acquisition de 3 ans, conditionnée à la conservation de la qualité de salarié au sein du Groupe et sans condition de réalisation d'une quelconque performance.

À compter de la date d'acquisition définitive, les actions acquises seront librement cessibles.

Plan d'actions gratuites des plans de remplacement TIM 2016 : les caractéristiques

Ce plan est le plan de remplacement TIM 2016. Ce plan concerne l'attribution d'actions de Tikehau Capital dans les mêmes conditions de valorisation et d'acquisition que celles définies dans le plan initial TIM 2016.

Au profit de membres du personnel salarié non soumis à la réglementation AIFM

Nombre d'actions en cours d'acquisition : 136 442 actions

Valorisation à la date d'attribution (en euros) : 1 137 741 euros

Date d'attribution : le 16 mars 2018

Date d'acquisition : le 30 juin 2019 soit une période d'acquisition de 1 an et 3 mois conditionnée à la conservation de la qualité de

salarié au sein du Groupe et sans condition de réalisation d'une quelconque condition de performance.

Les actions sont assorties d'une obligation de conservation d'une durée minimale d'un an à compter de l'acquisition définitive des actions.

Au profit de membres du personnel salarié soumis à la réglementation AIFM
Nombre d'actions en cours d'acquisition : 216 842 actions

Valorisation à la date d'attribution (en euros) : 1 722 351 euros

Date d'attribution : le 16 mars 2018

Date d'acquisition définitive : le 30 juin 2019, soit une période d'acquisition de 1 an et 3 mois, conditionnée à la conservation de la qualité de salarié au sein du Groupe et en fonction de la performance d'un indice de référence représentatif de la performance des diverses lignes de métier de Tikehau Investment Management.

Les actions sont assorties d'une obligation de conservation d'une durée minimale d'un an à compter de l'acquisition définitive des actions.

Plan d'actions gratuites 2018 par émission d'actions nouvelles : les caractéristiques

Nombre d'actions en cours d'attribution : 48 752 actions.

Date d'attribution : le 30 mars 2018.

Valeur unitaire de l'action à la date d'attribution : 23,74 euros correspondant au cours de Bourse au 29 mars 2018 (25,80 euros) auquel une décote de 8 % a été appliquée pour tenir compte de l'absence de droit à dividende sur la période d'acquisition.

Date d'acquisition définitive : le 30 mars 2020 soit une période d'acquisition de 2 ans conditionnée à la conservation de la qualité de salarié au sein du Groupe et sans condition de réalisation d'une quelconque performance.

À compter de la date d'acquisition définitive, les actions acquises seront librement cessibles.

Plan d'actions de performance 2018 par émission d'actions nouvelles : les caractéristiques

Nombre d'actions en cours d'attribution : 65 500 actions.

Date d'attribution : le 30 mars 2018.

Valeur unitaire de l'action à la date d'attribution : 23,74 euros correspondant au cours de Bourse au 29 mars 2018 (25,80 euros) auquel une décote de 8 % a été appliquée pour tenir compte de l'absence de droit à dividende sur la période d'acquisition.

Date d'acquisition définitive :

- pour 50 % des actions acquises, le 30 mars 2020 soit une période d'acquisition de 2 ans, conditionnée à la conservation de la qualité de salarié au sein du Groupe et sans condition de réalisation d'une quelconque performance ;
- pour 25 % des actions acquises, le 30 mars 2020 soit une période d'acquisition de 2 ans, conditionnée à la conservation de la qualité de salarié au sein du Groupe. Le nombre d'actions définitivement acquises est fonction de la performance d'un montant d'actifs sous gestion publiés du Groupe au 31 décembre 2019 ;
- pour 25 % des actions acquises, le 30 mars 2020 soit une période d'acquisition de 2 ans, conditionnée à la conservation de la qualité de salarié au sein du Groupe. Le nombre d'actions définitivement acquises est fonction de la performance d'un niveau de revenus des activités de gestion d'actifs publiés du Groupe au 31 décembre 2019.

À compter de la date d'acquisition définitive, les actions acquises seront librement cessibles.

Plan d'actions gratuites Crédit.fr 2018 (« Plan Credit.fr 2018 ») : les caractéristiques

Nombre d'actions en cours d'acquisition : 25 680 actions

Date d'attribution : le 4 juillet 2018

Valeur unitaire de l'action à la date d'attribution : 24,30 euros correspondant au cours de Bourse au 4 juillet 2018 (27,00 euros) auquel une décote de 10 % a été appliquée pour tenir compte de l'absence de droit à dividende sur la période d'acquisition.

Date d'acquisition définitive :

- pour 50 % des actions acquises, le 4 juillet 2020, soit une période d'acquisition de 2 ans, conditionnée à la conservation de la qualité de salarié au sein du Groupe et sans condition de réalisation d'une quelconque condition de performance ;
- pour 50 % des actions acquises, le 4 juillet 2021, soit une période d'acquisition de 3 ans, conditionnée à la conservation de la qualité de salarié au sein du Groupe et sans condition de réalisation d'une quelconque condition de performance.

À compter de la date d'acquisition définitive, les actions acquises seront librement cessibles.

Plan d'actions gratuites Sofidy 2018 (« Plan Sofidy 2018 ») mis en place au niveau Sofidy SA : les caractéristiques

Nombre maximal d'actions à attribuer : 14 800 actions

Date d'attribution : le 21 décembre 2018

Valeur unitaire de l'action à la date d'attribution : 17,94 euros correspondant au cours de Bourse au 21 décembre 2018 (19,50 euros) auquel une décote de 8 % a été appliquée pour tenir compte de l'absence de droit à dividende sur la période d'acquisition.

Date d'acquisition définitive : le 21 décembre 2020 soit une période d'acquisition de 2 ans conditionnée à la conservation de la qualité de salarié au sein du Groupe et sans condition de réalisation d'une quelconque condition de performance.

À compter de la date d'acquisition définitive, les actions acquises seront librement cessibles.

Pour ces sept plans, aucune action n'a été attribuée au cours de l'exercice 2018.

Les options retenues sont les suivantes : (i) les actions seront livrées au terme de la période d'acquisition par l'émission d'actions nouvelles, (ii) aucune charge n'est comptabilisée au cours de l'exercice et (iii) aucun passif n'est enregistré au passif du bilan.

Honoraires des Commissaires aux comptes

Les honoraires des Commissaires aux comptes sur l'exercice s'élèvent à 280,9 milliers d'euros pour la certification des comptes.

Effectifs

Tikehau Capital n'a pas de salarié.

Tableau des filiales et participations

Sociétés ou groupes de sociétés *(en milliers d'euros)*	Capital	Autres Capitaux propres (résultat de l'exercice inclus)	Quote-part du capital détenu à la clôture en %	Valeur au bilan des titres détenus au 31/12/2018 Brute	Nette	Prêts et avances consentis	Montant des cautions et avals	Chiffre d'affaires du dernier exercice	Bénéfice (ou Perte) net du dernier exercice	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice
A. Renseignements détaillés concernant les participations dont la valeur d'inventaire excède 1 % du capital de la Société astreinte à la publication										
1) Filiales détenues à + 50 %										
Tikehau Capital UK										
30 St. Marie Axe - LONDON	11 271	24 294	100 %	12 117	12 117	255 172	0	0	14 057	0
Tikehau Capital Europe Ltd.										
32 rue de Monceau PARIS (75)	86 434	15 307	100 %	103 469	103 469	0	0	13 333	5 826	0
Tikehau IM										
32 rue de Monceau PARIS (75)	2 529	36 049	100 %	248 571	248 571	13 344	0	97 495	8 674	7 587
Zephyr Investissement										
32 rue de Monceau PARIS (75)	60 410	- 41	53 %	32 219	32 219	15	0	0	- 89	0
Crédit.fr *										
140 rue Victor Hugo LEVALLOIS PERRET (92)	4 911	- 2 487	96 %	14 627	14 627	2 203	0	460	- 1 416	0
Tikehau Capital North America LLC *										
412 West 15th Street, Floor 18 NEW YORK (10 011)	0	0	100 %	0	0	3 757	0	0	- 638	0
Tikehau Capital Belgium										
Avenue Louise 480 - Brussels *1050*	12 237	- 131	100 %	13 013	13 013	4 266	0	0	- 264	900
SOFIDY *										
303 square des Champs Elysées EVRY (91)	565	84 742	100 %	222 493	222 493	0	0	70 671	13 245	0
2) Participations détention comprise entre 10 % et 50 %										
TREIC										
32 rue de Monceau PARIS (75)	1 159	135 495	30 %	36 384	36 384	0	0	816	15 272	829
HDL										
Rue Victor Pagès - B.P. PIERRELATTE CEDEX	149 002	29 373	23 %	74 860	54 178	0	0	174	5 353	0
B. Renseignements globaux concernant les autres filiales ou participations										
1. Filiales françaises (ensemble) + 50 %				**12 713**	**12 613**	**5 225**				**0**
2. Participations dans les sociétés françaises (ensemble)				**45 970**	**34 189**	**0**				**553**
3. Participations dans les sociétés étrangères (ensemble)				**4 028**	**1 220**	**6 504**				**1 022**

* *informations issues des comptes sociaux 2017.*

Les renseignements sont détaillés pour les filiales et participations dont la valeur au bilan est supérieure à 1 % du capital social de Tikehau Capital ; les renseignements concernant les autres filiales et participations sont indiqués pour leur valeur globale.

Observations complémentaires

Au 1er janvier 2018, la monnaie fonctionnelle de la filiale Tikehau Capital UK Ltd a été modifiée pour devenir l'euro, en remplacement de la livre sterling. La monnaie fonctionnelle reflète les transactions, événements et conditions sous-jacents pertinents pour l'entité. Le changement de monnaie fonctionnelle s'explique par la nouvelle politique de financement en euro mise en place au 1er janvier 2018.

6.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

ERNST&YOUNG et Autres

Siège social : Tour First TSA 14444
– 92037 Paris-La Défense Cedex

S.A.S. à capital variable – 438 476 913 R.C.S. Nanterre

Commissaire aux Comptes Membre de la compagnie régionale de Versailles

Mazars

Siège social : 61, rue Henri Regnault
– 92400 Courbevoie

S.A. à directoire et conseil de surveillance au capital de € 8.320.000 784 824 153 R.C.S Nanterre

Commissaire aux Comptes Membre de la compagnie régionale de Versailles

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

À l'Assemblée générale de la société Tikehau Capital,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Tikehau Capital relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2018 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 6.4.2 a) de l'annexe des comptes annuels relative au changement de présentation comptable des reprises de provisions sur les immobilisations financières cédées.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Evaluation du portefeuille de participations

Risque identifié	Notre réponse
La valeur nette des titres de participation inscrite au bilan, au 31 décembre 2018, s'élève à M€ 1 478. Comme indiqué dans les notes 6.3 et 6.4.2 b) de l'annexe aux comptes annuels, les titres de participation sont enregistrés à leur coût d'acquisition et évalués à leur valeur d'utilité. Une dépréciation est constatée lorsque la valeur d'utilité est inférieure à la valeur nette comptable des titres chez Tikehau Capital. La valeur d'utilité des participations est déterminée après la revue des performances économiques et financières de chaque société par la direction, selon les méthodes d'évaluation indiquées dans la note 6.3 de l'annexe aux comptes annuels, dont la valeur des capitaux propres comptables de la société évaluée, la valeur de marché ou de transaction, la méthode de l'actualisation des flux de trésorerie (DCF), la méthode des comparables boursiers, la méthode des transactions sectorielles, la méthode de valorisation retenue selon les termes des pactes d'actionnaires applicables, la dernière valeur liquidative connue, la moyenne des cours cotés des 20 derniers jours de Bourse ou la valeur ressortant d'un indicateur public reconnu comme l'actif net réévalué (comme pour Eurazeo notamment). Nous avons considéré que l'évaluation du portefeuille de participations constituait un point clé de l'audit car elle requiert l'exercice du jugement de la direction quant aux choix des méthodologies et des données utilisées.	Notre approche d'audit a consisté à : • effectuer des tests de cheminement afin d'identifier les processus et les contrôles mis en place par la société Tikehau Capital pour valoriser les investissements du portefeuille de participations ; • examiner les hypothèses, les méthodologies et les modèles retenus par la société Tikehau Capital pour estimer les principales valorisations ; • inclure des spécialistes en valorisation dans notre équipe d'audit pour analyser, pour un échantillon, les valorisations réalisées par la société Tikehau Capital et tester les principaux paramètres et les hypothèses utilisés en les confrontant à des sources externes ; • apprécier, lorsque c'était applicable, l'existence de *benchmarks* externes supportant les niveaux de multiples retenus dans le cadre de la valorisation des investissements ou à comparer la valeur retenue aux transactions réalisées au cours des douze derniers mois ou à un indicateur public reconnu comme l'actif net réévalué ; • pour les titres dont la valeur d'utilité estimée s'est avérée inférieure au prix d'acquisition, examiner la cohérence des dépréciations comptabilisées avec le calcul de la valeur d'utilité.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion de la gérance et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-4 du Code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-5 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Tikehau Capital par vos assemblées générales du 1er juin 2017 pour le cabinet MAZARS et du 7 novembre 2016 pour le cabinet ERNST & YOUNG et Autres.

Au 31 décembre 2018, le cabinet MAZARS était dans la deuxième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG et Autres dans la troisième année (dont deux années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé).

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par la gérance.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière. Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport. Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Paris - La Défense et à Courbevoie, le 29 mars 2019

Les Commissaires aux comptes

ERNST & YOUNG et Autres	**MAZARS**
Hassan Baaj	Simon Bellevaire

7.

RESPONSABILITÉ SOCIALE, ENVIRONNEMENTALE ET SOCIÉTALE

7.1 CONTEXTE DE LA DÉMARCHE ESG ET RSE 276

7.2 DÉMARCHE D'INVESTISSEUR RESPONSABLE AU SEIN DE TIKEHAU CAPITAL 278

7.2.1 Gouvernance et stratégie ESG et Climat 278

7.2.2 Management des risques et opportunités ESG et Climat 278

7.2.3 Indicateurs et métriques ESG et Climat 282

7.2.4 Principaux résultats du suivi annuel ESG et Climat par activité 284

7.3 POLITIQUE DE TIKEHAU CAPITAL EN MATIÈRE DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE 300

7.3.1 Ressources humaines 300

7.3.2 Transparence et dialogue avec les parties prenantes 304

7.3.3 Actions de partenariat et de mécénat 305

7.3.4 Empreinte environnementale et bilan carbone du Groupe 306

7.4 RAPPORT DE L'ORGANISME DE VÉRIFICATION 308

7.1 CONTEXTE DE LA DÉMARCHE ESG ET RSE

Tikehau Capital est un pont entre l'épargne mondiale et l'économie locale. Fort de son enracinement économique et d'une approche long-terme, il satisfait à la fois les besoins de rendement de l'épargne et de financement des entreprises et de projets.

Le Groupe fournit des solutions de financement sur l'ensemble de la structure de capital dans une volonté d'aligner les intérêts des différentes parties prenantes et de permettre à ses partenaires d'atteindre leurs objectifs stratégiques.

Tikehau Capital intervient en qualité de partenaire financier de long terme, en s'appuyant sur un ancrage local fort et une culture d'entrepreneur portée par les salariés.

Le modèle indépendant du Groupe repose sur une gestion de conviction et des capacités robustes d'analyse fondamentale : analyse des facteurs économiques, financiers et opérationnels tout autant qu'analyse des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (« ESG »).

L'impact social et environnemental de Tikehau Capital se situe principalement au niveau de ses investissements et la politique ESG constitue la colonne vertébrale de la démarche de responsabilité sociétale d'entreprise (« RSE ») du Groupe.

Tikehau Capital a vocation à investir dans des projets de croissance et/ou de développement d'entreprises et anticipe que son activité sera créatrice d'emplois. Les Objectifs de Développement Durable des Nations-Unies (« ODD ») répondent aux défis mondiaux auxquels nous sommes confrontés et la vocation naturelle de Tikehau Capital est de soutenir l'ODD 8 (Travail décent et croissance économique). Le Groupe réfléchit à intégrer d'autres ODD dans le développement de nouveaux produits.

17 Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations Unies

Des politiques ESG et RSE nourries par l'ADN de Tikehau Capital

Le Groupe a été fondé en 2004 par des entrepreneurs issus du monde de la finance et a connu depuis une forte croissance. Son développement se poursuit aujourd'hui en conservant son mode opératoire originel. Celui-ci se décline dans les politiques ESG et RSE au travers des principes clés que sont l'entreprenariat, la gestion de conviction et la transversalité.

Entreprenariat

Tikehau Capital promeut l'innovation, la réactivité et responsabilise ses collaborateurs.

- Les équipes d'investissement sont incitées à s'approprier pleinement la démarche d'intégration des critères ESG plutôt que de se reposer sur une équipe d'analystes extra-financiers ;
- La part importante de salariés de Tikehau IM et TCA au sein des actionnaires du Groupe reflète la promotion de l'actionnariat salarié notamment à travers l'attribution d'actions gratuites. Les salariés de Credit.fr, Sofidy et ACE Management ont aussi vocation à devenir actionnaires salariés du Groupe.

Gestion de conviction

Le Groupe fonde ses décisions d'investissement et de gestion sur ses propres convictions.

- Les thématiques ESG sont traitées au même titre que des indicateurs financiers ou opérationnels à travers des outils et des procédures propres au Groupe et adaptées à chaque activité ;
- Le Groupe souhaite renforcer sa plateforme de gestion d'actifs notamment à travers l'acquisition d'acteurs disposant d'expertises complémentaires et/ou ciblées (comme Sofidy en immobilier ou ACE Management en *private equity*).

Transversalité

Tikehau Capital cherche à développer l'interdisciplinarité et les échanges entre équipes.

- Le Groupe bénéficie d'une plateforme d'investissement complète (actions, obligations et actifs immobiliers, cotés ou non cotés), ce qui confère un certain éclectisme dans l'implémentation de critères ESG. Les bonnes pratiques sont partagées entre les équipes opérant sur les différentes classes d'actifs à l'occasion de formations internes ;
- La mobilité interne au sein du Groupe est promue sous toutes ses formes (horizontale, verticale ou géographique).

Référentiels de *reporting* extra-financier et réglementation applicable

Le Groupe est soumis à l'article 173 (VI) de la Loi sur la Transition Énergétique pour la Croissance Verte (« LTECV ») (codifié à l'article L.533-22-1 du Code monétaire et financer). Le présent chapitre dédié à la RSE et à l'ESG intègre les recommandations du décret n° 2015-1850 du 29 décembre 2015 d'application de l'article 173 (VI) de la LTECV qui considère à la fois les problématiques ESG et celles relatives au changement climatique (ces dernières étant ci-après désignées par le terme « Climat »).

La Section 7.2 (Démarche d'investisseur responsable au sein de Tikehau Capital) du présent Document de référence tend aussi vers l'intégration des recommandations de la *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (« TCFD ») le groupe de travail sur le reporting climatique porté par le Fonds de stabilité financière du G20. En outre, les ODD offrent un cadre de reporting structuré et dès que cela est pertinent, le Groupe veille à faire le lien entre les thématiques ESG et RSE et le ou les ODD pertinents.

Dans la mesure où le Groupe compte moins de 500 salariés au cours de l'exercice 2018 et ne franchit donc pas l'un des seuils prévus par l'article R.225-104 1° du Code de commerce, la Société n'est pas soumise à l'obligation de faire figurer une déclaration de performance extra-financière dans son rapport de gestion en application de l'article L.225-102-1 du Code de commerce. Toutefois, la Société a pour objectif de tendre vers un niveau d'information similaire à celui de la déclaration de performance extra-financière qu'elle aurait dû produire si celle-ci s'était appliquée à elle. La Société a désigné Finexfi pour produire un rapport *ad hoc* sur le contenu du Chapitre 7 (Responsabilité sociale, environnementale et sociétale) du Document de référence et vérifier l'exactitude et la cohérence des données fournies sur une base volontaire dans ce Chapitre. Ce rapport figure à la Section 7.4 (Rapport de l'organisme de vérification) du présent Document de référence.

La Directive 2014/95/UE du Parlement européen et du Conseil du 22 octobre 2014 concernant la publication d'informations non financières transposée par l'ordonnance n° 2017-1180 du 19 juillet 2017 encourage le pilotage stratégique des thématiques et indicateurs RSE. La Société se fixe pour objectif de se conformer volontairement aux exigences en matière de publication d'informations non financières issues de ces textes dès 2019. Fin 2018, un groupe de travail a été formé pour réaliser une matrice de matérialité des enjeux ESG et RSE du Groupe. Cette matrice sera publiée dans le prochain Document de référence de la Société.

Montée en puissance de l'investissement responsable

Au delà des réglementations qui poussent les acteurs de la finance à structurer leurs politiques ESG et Climat, le Groupe a identifié trois éléments qui devraient influencer l'allocation de l'épargne mondiale :

1) le climat : le dernier rapport du GIEC [(1)] indique que le réchauffement climatique pourrait atteindre le seuil critique de 1,5 degré dès 2030. Des acteurs du monde entier se mobilisent pour freiner le dérèglement climatique et la finance a vocation à contribuer à cet effort ;

2) les différences générationnelles : les *millennials* (nés entre 1980 et le début des années 2000) vont représenter 75 % des actifs dès 2025. Cette génération soumet les entreprises à des déformations structurelles. Pour durer, ces dernières doivent s'adapter aux nouvelles exigences de leurs clients et de leurs employés en quête de sens ; et

3) la montée en puissance des investisseurs de conviction : selon une étude récente de Legg Mason [(2)] 49 % des investisseurs particuliers dans le monde déclarent investir en tenant compte des considérations ESG et ce taux monte à 66 % lorsqu'on restreint l'analyse aux *millennials*.

(1) Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat de l'ONU (en anglais IPCC pour Intergovernmental Panel on Climate Change).
(2) Rise of the conviction investor, Global investment Survey 2018, Legg Mason.

7.2 DÉMARCHE D'INVESTISSEUR RESPONSABLE AU SEIN DE TIKEHAU CAPITAL

7.2.1 Gouvernance et stratégie ESG et Climat

Des convictions ESG et Climat impulsées à tous les niveaux

L'approche retenue en matière d'ESG et de Climat est celle de l'intégration systématique à travers toutes les activités d'investissement selon la stratégie impulsée par la Gérance.

Les représentants de la Gérance sont impliqués dans le développement des politiques ESG et climat. Monsieur Mathieu Chabran participe à la structuration et à la formalisation des politiques ESG et climat en tant que membre permanent du Comité ESG. D'autre part, Monsieur Antoine Flamarion est lui aussi attentif aux investissements concernant les thématiques durables. Le fonds de *private equity* dédié à la transition énergétique, T2 Energy Transition Fund, est le fruit de son initiative conjointe avec la Direction de Total SA.

« *T2 Energy Transition Fund s'inscrit parfaitement dans la politique ESG volontaire engagée par Tikehau Capital. Nous sommes convaincus que l'investissement en fonds propres est une démarche particulièrement efficace pour réaliser la transition énergétique, dès lors qu'il offre une perspective long terme pour créer de la croissance et des emplois pour les entreprises* ». Monsieur Antoine Flamarion

En 2018, la Gérance a revu la composition et les missions du Comité ESG. Le Comité ESG comprend 12 membres, majoritairement seniors et provenant de secteurs d'activités variés. La feuille de route du Comité est la promotion du développement durable à travers toutes les activités du Groupe pour créer de la valeur pour toutes ses parties prenantes (notamment ses clients-investisseurs, ses collaborateurs et les sociétés dans lesquelles il investit).

Le Comité est en charge de la définition, la conduite et la supervision des politiques ESG et RSE. Il définit les secteurs et les comportements à risque et exclus. Il est aussi en charge de trancher les situations pour lesquelles les équipes sollicitent son avis. En 2018, huit opportunités d'investissement ont été soumises au Comité ESG dont deux ont été refusées.

Le Groupe s'est doté d'un Responsable ESG & RSE en 2017 qui renforce et accélère l'intégration ESG. Enfin, au sein de chaque équipe opérationnelle, des personnes référentes font la promotion de l'intégration des critères ESG dans le métier d'investisseur. Ainsi, tous les niveaux hiérarchiques du Groupe sont impliqués dans la démarche d'investisseur responsable.

Enfin, le Conseil de surveillance de Tikehau Capital exerce une revue de la stratégie ESG et RSE en traitant systématiquement ce sujet lors de ses réunions. Par exemple, lors de la réunion du 25 mai 2018, le Conseil a recommandé la prudence sur les secteurs scientifiquement controversés comme le nucléaire ou le gaz naturel.

Engagement ESG et Climat

En 2014, Tikehau IM, société de gestion du Groupe, et Salvepar, l'ex-filiale du Groupe dédiée aux investissements minoritaires depuis fusionnée dans la Société, ont signé les six Principes pour l'Investissement Responsable (les « UN PRI »). En 2017, postérieurement aux opérations de réorganisation qui ont conduit à l'introduction en bourse, la Société a remplacé ses filiales comme signataire des UN PRI qui s'appliquent désormais à un périmètre élargi. La politique d'investissement responsable du Groupe est formalisée dans une « Charte d'Investisseur Responsable », disponible en français et en anglais sur le site internet de Tikehau Capital.

La Gérance et l'équipe de management de Tikehau Capital sont convaincues que, pour être efficace, une politique ESG doit être complètement intégrée dans un processus de gestion fondamentale déjà robuste dans la mesure où les critères extra-financiers ont un impact sur la performance financière ajustée du risque de l'actif considéré.

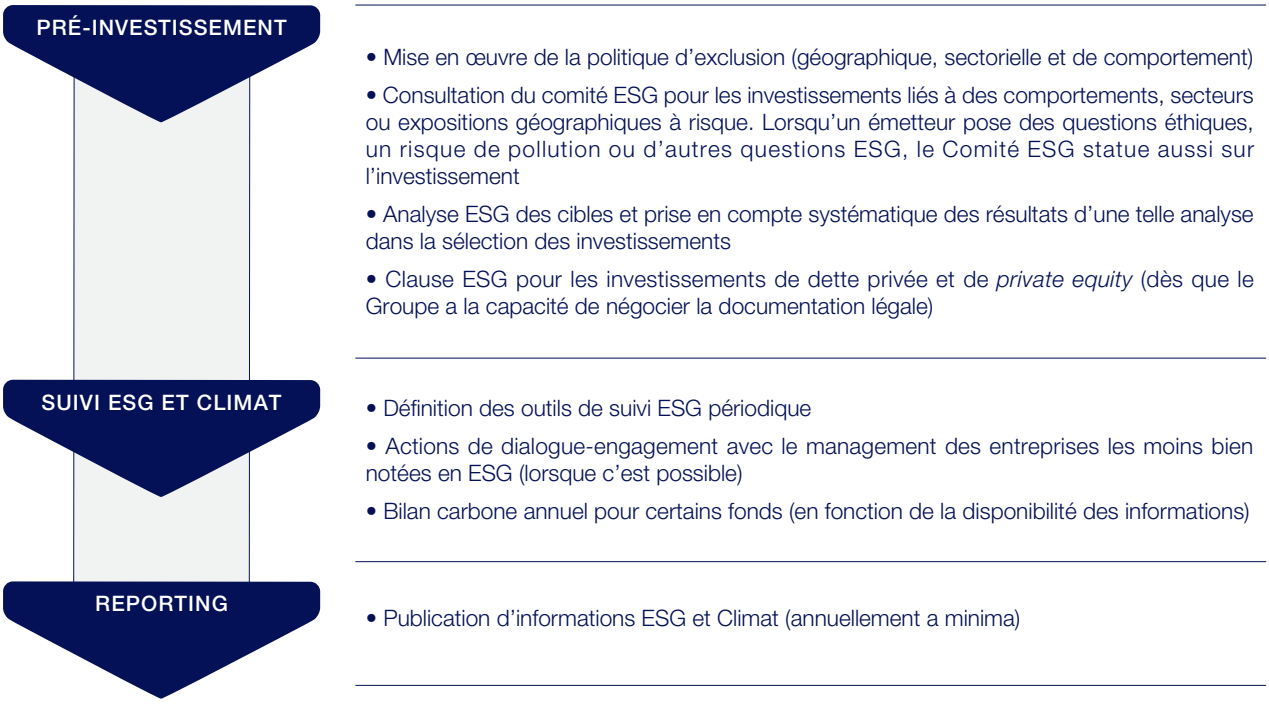
La définition d'une stratégie climat est une des priorités pour 2019. En outre, le Groupe ambitionne de mettre en place d'ici 2020 une plateforme de revue des scores ESG des investissements qui le mettra en capacité d'apporter un éclairage sur les risques et opportunités liés aux facteurs ESG et climat.

7.2.2 Management des risques et opportunités ESG et Climat

Renforcement de la politique ESG et Climat

Depuis 2016, le Groupe travaille sur différents projets ESG avec un conseil spécialisé, afin d'être accompagné dans la formalisation de ses engagements et de sa démarche en la matière. Ce conseil est notamment intervenu sur la prise en compte de critères ESG dans les opérations d'investissement et la mise en place d'un suivi annuel des critères ESG. Voir la Section 7.2.3 (Indicateurs et métriques ESG et Climat) du présent Document de référence pour plus de détails sur les critères ESG retenus.

La démarche d'intégration des questions ESG est commune à toutes les activités du Groupe et se matérialise à l'occasion des étapes clés de la vie des investissements, à savoir :



- **Mise en œuvre de la politique d'exclusion, au stade de la sélection des opérations d'investissement**

Les équipes d'investissement se réfèrent à des critères d'exclusions géographiques, sectorielles et de comportement. Dans cette politique, trois niveaux existent :

(1) consultation facultative mais recommandée du Comité ESG pour les cas sensibles (risque de pollution ou autre secteur d'activité à risque)

(2) consultation obligatoire du Comité ESG pour certains secteurs très controversés (par exemple défense, clonage) ou comportements à risque (gouvernance défaillante, litige ou allégation de violation d'un des piliers du Pacte Mondial des Nations Unies)

(3) Exclusions applicables au niveau du Groupe. Le Groupe exclut notamment les armes controversées ainsi que les émetteurs dérivant plus de 30 % de leur chiffre d'affaires du charbon thermique (mines, négoce, production d'énergie), du tabac ou du cannabis récréatif (culture et production).

Les équipes d'investissement soumettent les cas sensibles au Comité ESG qui statue au cas par cas.

- **Analyse ESG et climat au stade de l'analyse des opérations d'investissement**

Lors de tout nouvel investissement, l'équipe en charge de l'analyse réalise un diagnostic en renseignant une grille de questions relatives aux trois catégories Environnement, Social/Sociétal et Gouvernance. Les sources utilisées varient en fonction de la taille et du secteur de l'émetteur ou de l'actif réel (informations publiques et/ou disponibles en data room, due diligence environnementale ou ESG), de la disponibilité du management (questions spécifiques sur des sujets ESG lors d'entretiens) et des conditions de l'investissement. Cette grille d'analyse permet d'établir une cartographie de l'état d'avancement des préoccupations ESG / RSE au sein de l'entreprise concernée. Élaborée à partir d'une analyse multicritères, une note globale est alors calculée en fonction des risques répertoriés. Cette note permet d'estimer un niveau global de risques et d'opportunités ESG. La synthèse de cette grille d'analyse est intégrée dans le mémo soumis au Comité d'investissement en charge de sa validation.

Les critères extra-financiers sont très nombreux et leur matérialité dépend de la localisation, de la taille et du secteur de l'opportunité d'investissement. Ainsi, les grilles de notation en pré-investissement relèvent avant tout d'une étude qualitative qui cherche à tirer profit de la capacité d'analyse des équipes d'investissement.

Les équipes bénéficient de formations ESG au travers de sensibilisation avec des experts et de partage de cas en interne.

- **Clause ESG pour les activités de *private equity* et de dette privée**

Pour sensibiliser les dirigeants sur ces enjeux dès les premières étapes de la relation d'investissement, une clause ESG est intégrée dans la mesure du possible dans les pactes d'actionnaires ou dans la documentation de crédit. Cette clause informe des engagements pris par Tikehau Capital en matière d'investissement responsable et engage les dirigeants à s'inscrire dans une démarche de progrès selon leurs moyens.

- **Suivi et *reporting* ESG pendant la vie de l'investissement**

Pendant la durée de détention, les entreprises et actifs en portefeuille font l'objet d'une revue annuelle de leur performance ESG. Cette revue permet d'identifier les évolutions ou les éventuelles dégradations en matière ESG et d'inciter le cas échéant les participations ou actifs concernés à mettre en place un processus d'amélioration sur ces sujets.

Identification des risques et opportunités liés au changement climatique

La TCFD a apporté un cadre cohérent pour appréhender les enjeux climat et le Groupe a pris en compte ses recommandations dès la fin 2017.

S&P Trucost Limited (« Trucost »), un expert de premier plan en empreinte environnementale, a été mandaté par le Groupe pour effectuer un bilan carbone des principaux fonds liquides. Ces travaux permettent de renforcer l'analyse des risques et opportunités en matière environnementale.

Début 2019, une spécialiste des questions climatiques a été mandatée pour travailler sur la stratégie trajectoire 2 °C (au-dessus du niveau de température de l'ère préindustrielle) du fonds de *private equity* T2 Energy Transition Fund (voir la Section 1.4.2(d) du présent Document de référence). Cette étude est la première étape de la définition de la stratégie climat du Groupe et sera complétée par la suite.

Impact du changement climatique sur les investissements

Au travers de ses investissements dans des entreprises et des actifs réels, le Groupe est exposé à deux types de risques liés au changement climatique identifiés par la TCFD :

1) risques physiques : les événements climatiques (incendies, inondations, tempêtes) et la hausse du niveau de la mer ont des conséquences sur la valeur des entreprises et des actifs réels (dévaluation du bâti et infrastructures à risques, conséquences indirectes lorsque la chaîne de valeur est touchée et risques en responsabilité des parties qui subiraient des pertes ou dégâts) ; et

2) risques de transition : évolutions réglementaires (dépréciation rapide des actifs liés aux énergies fossiles), nouvelles tendances de marché (par ex. apparition de produits de substitution), problématiques technologiques, enjeux de réputation.

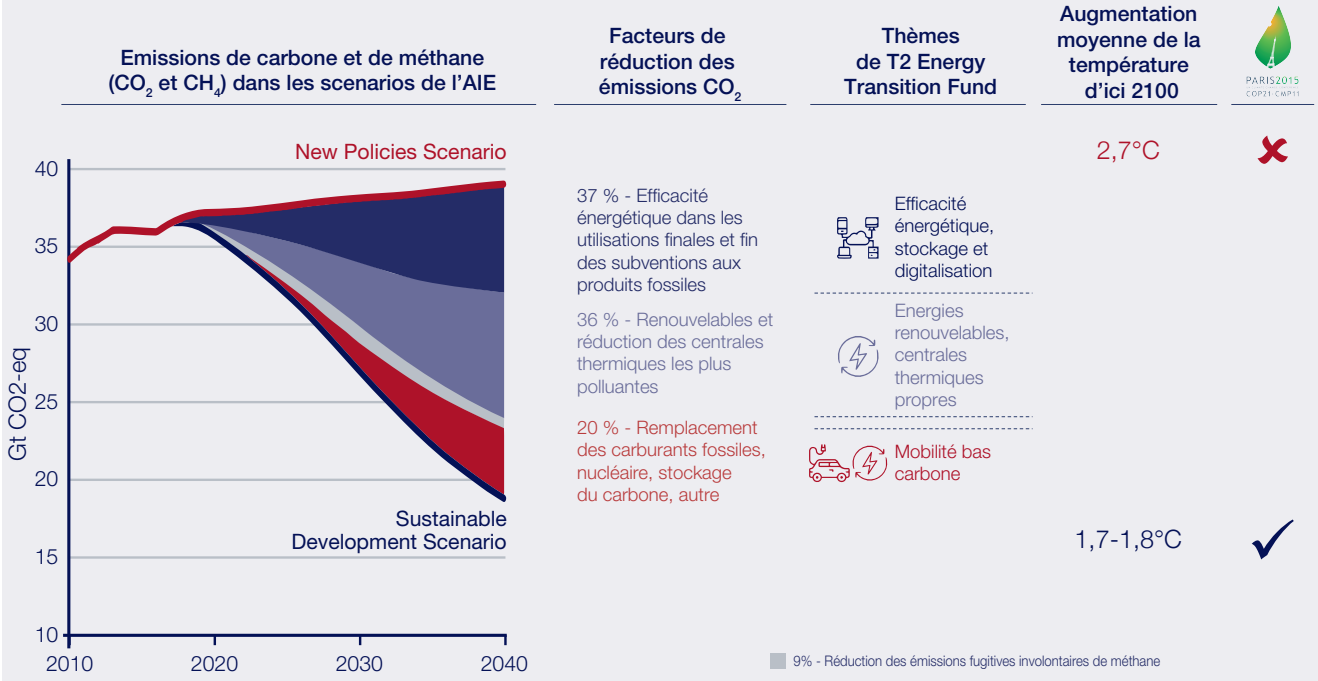
Impact des investissements sur la pollution et le changement climatique

Courant 2018, le Groupe a décidé d'exclure de son univers d'investissement les entreprises minières, sociétés de négoce et producteurs d'énergie dérivant plus d'une certaine part de leur chiffre d'affaires du charbon thermique (avec un seuil initialement fixé à 30%). En outre, le Comité ESG doit être systématiquement consulté pour les investissements exposés à des secteurs polluants liés à l'extraction d'énergie fossile en raison de leur source (par exemple schistes et sables bitumineux, zone de pétrole difficilement acidifiable) ou en raison de leur technologie (par exemple *fracking*, *dumpflood*). La prudence est aussi recommandée sur les secteurs scientifiquement controversés comme le nucléaire ou le gaz naturel.

Stratégie 2°C de T2 Energy Transition Fund

Au-delà des conséquences négatives, voire catastrophiques du réchauffement climatique, la transition énergétique est aussi une opportunité d'investissement significative. L'Agence Internationale de l'Énergie (« AIE ») estime le besoin de financement pour maintenir le réchauffement climatique sous les 2 °C à 68 trillions de dollars d'ici à 2040.

Dans le World Energy Outlook 2018, le *New Policies Scenario* (« NPS »), basé sur les politiques publiques connues des pays, est présenté comme le scénario de réchauffement climatique le plus probable par l'AIE. Toutefois, il conduit à un réchauffement supérieur à 2,5 degrés d'ici 2100. Le *Sustainable Development Scenario* (« SDS ») en ligne avec les objectifs de l'Accord de Paris requiert, afin de réduire efficacement les émissions de gaz à effet de serre, une production d'énergie moins carbonée grâce aux énergies renouvelables et une amélioration de l'efficacité énergétique notamment dans les secteurs du bâtiment et des transports. Le SDS conduit à un réchauffement climatique de l'ordre de 1,7 à 1,8 degrés.



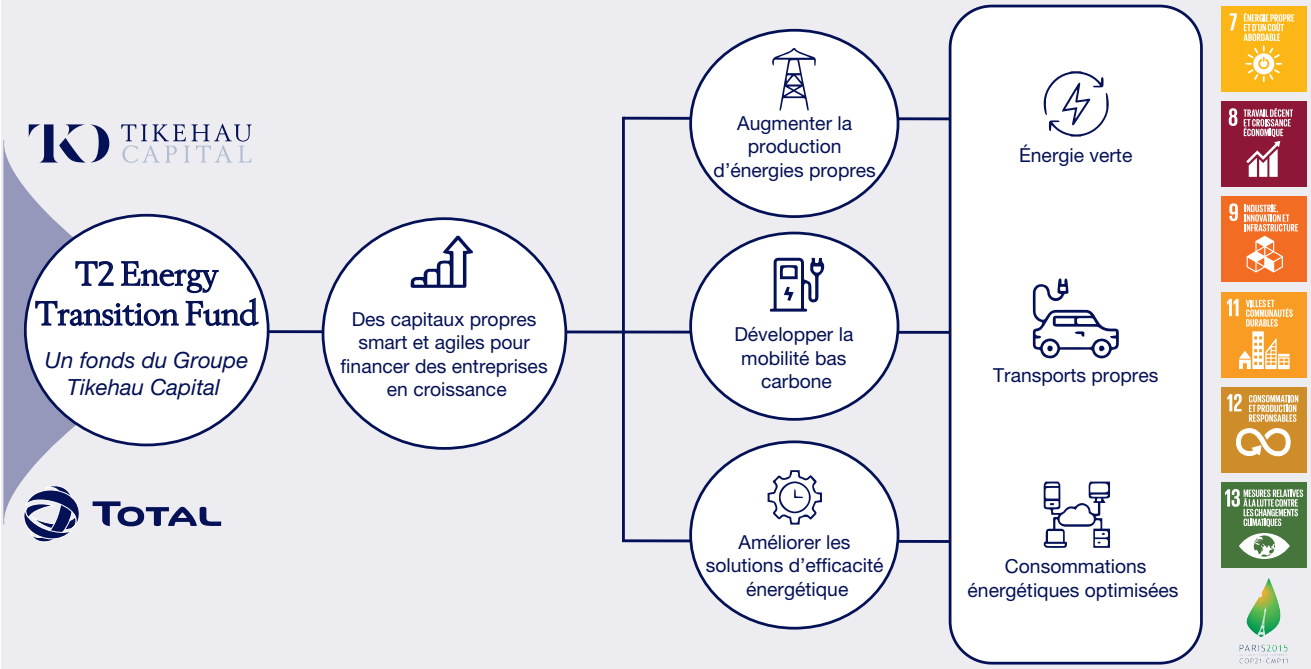
Source : Données de l'AIE, World Energy Outlook © OECD/IEA 2018, www.iea.org/statistics, Licence : www.iea.org/t&c

Les investissements du fonds de *private equity* T2 Energy Transition Fund se concentrent sur les entreprises évoluant dans trois secteurs déterminants pour contribuer au passage du NPS au SDS :

- la production d'énergies propres : mise en œuvre de solutions pour la diversification du mix énergétique, projets de production d'énergie à partir de ressources renouvelables ;
- la mobilité bas-carbone : développement d'infrastructures visant à accueillir les véhicules électriques, essor d'équipements et de services liés à la mobilité bas carbone et évolutions liées à l'utilisation du gaz naturel dans les transports en remplacement du diesel et du fuel marin ;
- l'amélioration de l'efficacité énergétique, le stockage et la digitalisation : recherche et mise en œuvre de solutions pour le déploiement et l'optimisation du stockage d'énergie, optimisation de la consommation énergétique des bâtiments et des entreprises.

Fin 2018, Tikehau Capital a mandaté le conseil spécialiste de l'impact Steward Redqueen pour travailler sur la mesure des contributions aux ODD de son fonds dédié à la transition énergétique. Cette mesure d'impact s'inscrit dans le cadre de la théorie du changement (*Theory of Change*) de T2 Energy Transition Fund.

***Theory of Change* de T2 Energy Transition Fund**



7.2.3 Indicateurs et métriques ESG et Climat

Si certains des critères ESG sont objectifs, d'autres font appel à l'analyse fondamentale et à l'opinion des équipes.

Pilier – Gouvernance

La Charte d'Investisseur Responsable du Groupe fait de la gouvernance un des axes principaux de l'analyse ESG au sein du Groupe. Elle précise notamment que la gouvernance idéale repose sur des règles transparentes organisant les pouvoirs et contre-pouvoirs de manière équilibrée. Ce type de gouvernance permet à l'entreprise d'aligner les intérêts de toutes ses parties prenantes (salariés, dirigeants, financeurs, actionnaires, société civile, etc.) d'anticiper les évolutions et de maîtriser les risques liés à son activité.

L'analyse de la gouvernance comporte notamment l'exposition à des pays à risque en matière de corruption et de violation des droits de l'homme, la qualité du management (capacité à délivrer la stratégie, *key person risk*) et de la gouvernance (expertise et diversité des membres du conseil d'administration ou de surveillance) et la prise d'engagements en faveur du développement durable (signature du Pacte mondial, politique RSE) ou encore l'exposition à des controverses avérées ou potentielles.

Dans l'univers non coté, certains émetteurs de taille moyenne disposent de ressources limitées pour piloter et structurer leur stratégie RSE. Par ailleurs, une liquidité restreinte limite la possibilité de rompre les relations avec un émetteur dont le profil ESG se serait fortement dégradé. Dans ce cadre, la qualité de l'équipe de management et la gouvernance sont essentielles.

En matière de gouvernance, Tikehau Capital promeut des droits clairs et proportionnés. Le Groupe maintient généralement un dialogue avec la direction des entreprises dans lesquelles il a investi ainsi qu'avec les autres parties prenantes. Du fait de ses différentes lignes de métier et des circonstances propres à chaque investissement, le Groupe n'a toutefois pas vocation à être associé de manière systématique à la gouvernance des entreprises qu'il finance.

Pilier – Social

Tikehau Capital adhère aux principes posés par les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (« OIT ») relatives (i) au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective, (ii) à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession, (iii) à l'élimination du travail forcé et obligatoire et (iv) à l'abolition effective du travail des enfants.

Le Groupe s'attache à ce que le capital humain fasse partie intégrante de sa stratégie comme de celle des entreprises dans lesquelles il investit. Selon la nature des entreprises et des secteurs d'activité, les critères qualitatifs ou quantitatifs utilisés en matière sociale peuvent varier : politique en matière de ressources humaines, risques sociaux, sécurité des salariés et taux d'accidents.

L'approche de Tikehau Capital s'appuie sur la conviction qu'une gestion des ressources humaines de qualité est nécessaire pour qu'une entreprise soit productive, réduise les risques sociaux de toute nature et constitue donc un investissement prometteur.

Concernant l'analyse sociétale des émetteurs, Tikehau Capital considère les risques en matière de santé et de sécurité sur la chaîne d'approvisionnement mais également de l'exposition à des controverses avérées ou potentielles liées aux fournisseurs et à l'utilisation des produits et services.

Pilier – Environnemental

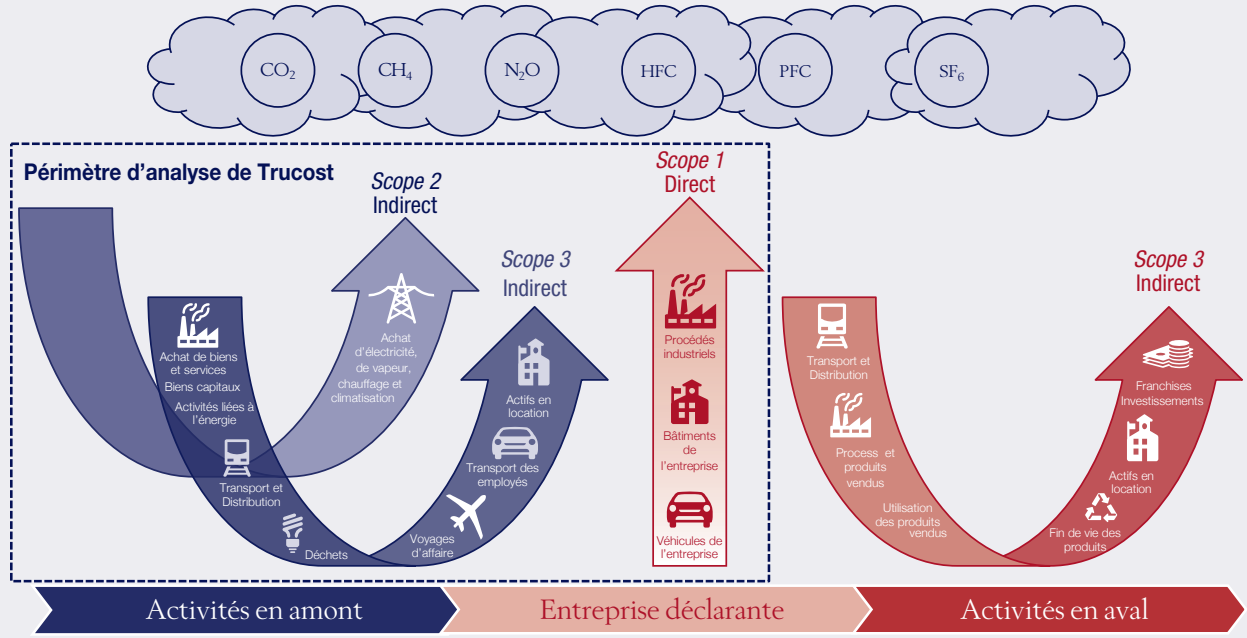
Dans l'analyse environnementale des émetteurs, Tikehau Capital considère les risques et opportunités liés au changement climatique, aux types d'actifs immobiliers, à l'efficacité énergétique. Le Groupe prend aussi en compte l'exposition à des controverses environnementales avérées ou potentielles.

En matière de risque climatique physique, les analystes cherchent à appréhender le risque financier lié à la destruction d'un site industriel, d'une installation ou de bureaux au cours d'un événement climatique extrême. La présence d'une politique d'assurance en cas d'inondation ou d'incendie permettra de maîtriser le risque financier associé.

En matière de risque de transition, les analystes cherchent à identifier les risques et opportunités liés aux évolutions réglementaires ou aux nouvelles technologies et tendances de marché. En *private equity*, cette analyse est intégrée à la *due diligence* stratégique.

En ligne avec les recommandations du décret no 2015-1850 du 29 décembre 2015 d'application de l'article 173 (VI) de la Loi sur la Transition Énergétique pour la Croissance Verte, Tikehau Capital a mandaté S&P Trucost Limited (« Trucost »), un expert de premier plan en empreinte environnementale, pour effectuer des bilans carbone de ses principaux fonds liquides.

Le calcul de l'empreinte carbone vise à estimer la quantité de gaz à effet de serre (« GES ») ou d'émissions carbone, mesurée en tonnes équivalent CO_2 (tCO2e), allouées à un fonds. L'étude réalisée par Trucost comprend les GES directement émis par les entreprises provenant de leurs installations fixes ou mobiles contrôlées par l'organisation (« *scope 1* ») ainsi que les émissions indirectes liées aux consommations énergétiques pour produire leurs biens et services (« *scope 2* »). Enfin, Trucost inclut les fournisseurs de premier rang pour capturer tous les postes de dépense du compte de résultat et éviter un biais de sous-traitance (« *scope 3 amont* » - fournisseurs directs).



Source : Greenhouse Gas (GHG) Protocol.

En ligne avec les recommandations de la TCFD, Tikehau Capital retient trois méthodes :

1) **Empreinte en capital :** empreinte carbone allouée par million d'euros investi qui appréhende l'impact absolu du portefeuille par million d'euros investi.
2) **Intensité carbone :** empreinte carbone allouée par million d'euros de chiffre d'affaires détenu (total des émissions détenues divisé par le chiffre d'affaires total attribué au portefeuille) qui appréhende l'efficacité du portefeuille ;
3) **Intensité moyenne pondérée** : moyenne arithmétique des intensités carbone des entreprises du portefeuille pondéré par leurs poids dans le portefeuille qui permet d'appréhender l'exposition aux entreprises très émettrices.

7.2.4 Principaux résultats du suivi annuel ESG et Climat par activité

Sofidy et ACE Management sont entrées dans le périmètre du Groupe courant décembre 2018 et ne sont donc pas présentés dans l'exercice de reporting ESG harmonisé au niveau du Groupe. Toutefois, Sofidy comme ACE Management avaient des procédures ESG au moment de leur acquisition et sont en phase d'intégration des processus ESG du Groupe.

(a) Résultats du suivi annuel de l'activité de dette privée

(i) *Direct lending* et *corporate lending* - Suivi annuel ESG et Climat

Au 31 décembre 2018

Actifs sous gestion de l'activité de dette privée incluant seulement les activités de *direct lending* et *corporate lending* (1)	4,0 milliards d'euros
Part de l'activité sur le total d'actifs sous gestion du Groupe	18,2 %
Nombre de participations dans le périmètre du reporting ESG 2018 (2)	64
Nombre de participations répondantes	48
Principaux fonds concernés	Tikehau Direct Lending IV (TDL IV), Tikehau Direct Lending III (TDL III), Sofiprotéol Dette Privée, Groupama Tikehau Diversified Debt Fund, NOVI 1, NOVO 2

Notes:
(1) Les procédures ESG pour les investissements en Dette Senior (*leveraged loans*) et CLO sont similaires à celles des stratégies liquides obligataires.
(2) Exclut les holdings financières et les participations avec des cas de remboursement anticipé en cours de négociation et/ou d'autres opérations en cours (révision de la documentation légale, cas de fusion acquisition ou absorption) rendant une remontée des informations ESG difficile.

Sur la campagne ESG 2018, 48 entreprises ont répondu à la majorité des questions. A la date d'enregistrement du présent Document de référence, le reporting ESG 2018 de deux participations avec un *sponsor equity* était en cours. Les réponses et taux de réponse par indicateur présentés ci-dessous concernent les entreprises répondantes sur une base déclarative et non auditée.

Priorité au plan d'action ESG sur l'exercice de *reporting*

En dette privée, sur des opérations de capital-développement ou de LBO, le Groupe a vocation à collaborer sur les sujets ESG avec l'équipe de management, le *sponsor equity*, les éventuels co-investisseurs, les autres fonds de dette, les banques du LBO et mezzaneurs.

Le *sponsor equity* est l'interface privilégiée avec le management pour éviter la multiplication des sollicitations sur les sujets financiers comme non financiers. Ainsi, dans le cadre des opérations de dette privée avec *sponsor*, la bonne gouvernance et l'approche ESG mises en place par le *sponsor equity* sont des éléments significatifs qui doivent être pris en compte. Pendant la période de détention/durée du prêt, les équipes de Tikehau Capital établissent leur *reporting* à partir de celui du *sponsor equity* afin de faciliter le traitement des problématiques ESG par les équipes de management.

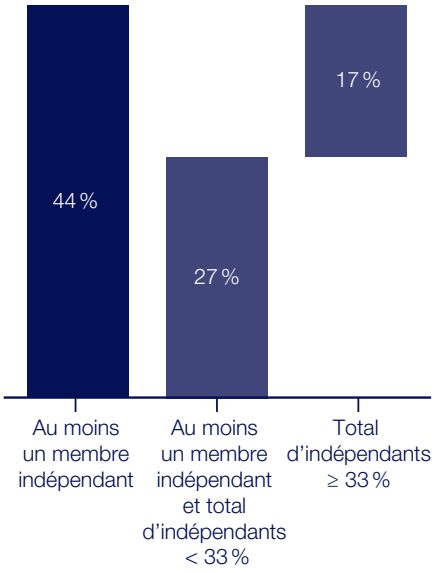
Dans une opération sans sponsor ou lorsque le sponsor n'a pas de politique ESG, Tikehau Capital propose son *reporting* et/ou collabore avec les autres fonds apporteurs de dettes.

Cette approche est en ligne avec les travaux de France Invest, la principale association professionnelle française d'investisseurs privés, sur la collaboration entre acteurs.

Gouvernance

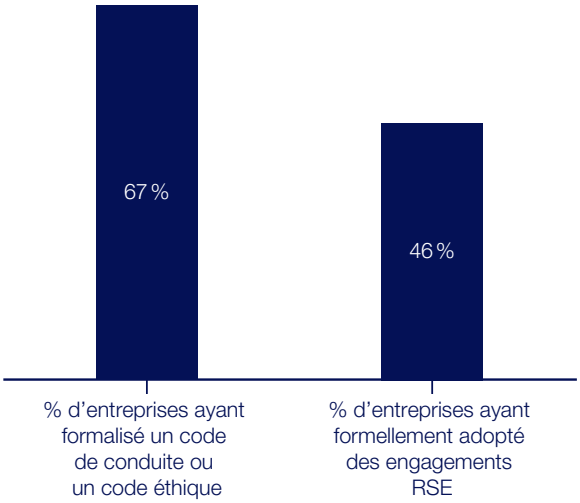
Parmi les entreprises répondantes, 44 % ont nommé au moins un membre indépendant parmi les membres du conseil de surveillance ou d'administration. En outre, 67% ont formalisé un code de conduite ou code éthique, et 46 % ont franchi l'étape supérieure en prenant des engagements RSE.

Présence de membres indépendants dans les instances de gouvernance [1]



(1) Taux de réponse de 81%.

Formalisation d'engagements éthiques [2] et de responsabilités sociétales [3]



(2) Taux de réponse de 98%.
(3) Taux de réponse de 96%.

Social

Nombre de salariés et création d'emplois	
Nombre de salariés dans les entreprises répondantes au 31 décembre 2018 [1]	123 909
Création d'emplois dans les entreprises répondantes en 2018 [2]	953

(1) Taux de réponse de 94 %.
(2) Taux de réponse de 98 %.

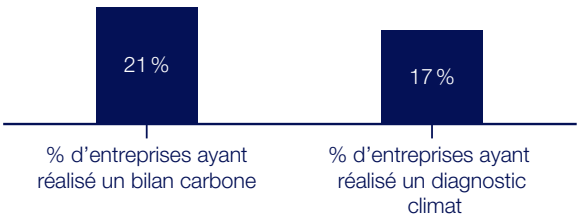
Les cinq plus grandes entreprises emploient 68 % des salariés du portefeuille d'entreprises répondantes.

Les entreprises du portefeuille des secteurs des matériaux et biens de consommation non cycliques sont les plus exposées aux accidents du travail avec des taux de fréquence de 25,4 et 26,9 accidents par million d'heures travaillées respectivement.

Environnement

35 % des entreprises répondantes ont mis en place un système de management environnemental (« SME ») et 8% étaient en cours de mise en œuvre d'un SME. 60 % des entreprises du secteur des matériaux, 50 % des entreprises du secteur de l'énergie et 33 % des entreprises industrielles ont obtenu des certifications telles que ISO 14001 ou ISO 9001.

Suivi de l'empreinte carbone[1] et évaluation de l'exposition aux risques climatiques[2]



(1) Taux de réponse de 94 %.
(2) Taux de réponse de 96 %.

21 % des entreprises répondantes ont réalisé un bilan carbone. A compter du prochain exercice, Tikehau Capital envisage de se lancer dans une démarche d'accompagnement des entreprises souhaitant mettre en place un calcul d'empreinte carbone simplifié sur les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre.

17 % des entreprises ont réalisé un diagnostic climat. Parmi ces huit entreprises, trois ont réalisé une évaluation des risques physiques et cinq entreprises ont réalisé une évaluation des risques de transition. Tikehau Capital entend promouvoir les recommandations de la TCFD auprès de ses participations pour faire progresser ce taux de couverture.

CARBONEX

Du métier de charbonnier/carbonisateur à celui de raffineur de bois avec un projet d'expansion européenne

Carbonex est spécialisé dans la production de charbon de bois éco-responsable, d'électricité verte et de chaleur.

Piloté par la famille Soler-My, majoritaire au capital, Carbonex a pour objectif de quadrupler ses capacités de production à horizon 2022 et ainsi de satisfaire la demande croissante en produits éco-responsables.

Innovation durable – En 2010, Carbonex a commandé une étude sur la carbonisation à haut rendement à ses ingénieurs, avec comme cahier des charges pratique la mise en œuvre d'une trigénération sur base de production propre et simultanée de charbon de bois, de chaleur et d'électricité. Cette étude a donné lieu à six brevets et à la revue de l'installation complète des opérations : de la préparation du bois (réception, découpe et séchage), à la carbonisation et à la production d'électricité avec les gaz de pyrolyse issus de la carbonisation. Avec la cogénération, Carbonex a transformé la gestion de fumées polluantes en atout.

Carbonex continue à miser sur l'innovation et compte aujourd'hui huit salariés en R&D sur une soixantaine d'employés.

« *Cette innovation a créé une rupture technologique avec les systèmes préexistants, a redonné la possibilité économique de produire du charbon de bois en Europe de l'Ouest, et cela dans des conditions dignes d'une transition énergétique respectueuse de l'environnement* ». Pierre Soler-My

Production locale et responsable – Fort de sa nouvelle technologie, Carbonex a pu relocaliser la production de charbon de bois et briquettes de charbon de bois en France, augmenter le contrôle de la qualité, réduire significativement l'utilisation d'énergies fossiles et surtout éviter la déforestation. En partenariat avec les exploitants forestiers locaux et l'office national des forêts (« ONF »), l'entreprise s'approvisionne en bois géré de manière durable (bois d'éclaircie visant à entretenir les forêts et certifié PEFC) dans un rayon de 60 km en moyenne.

Carbonex est concurrentiel face notamment à des acteurs d'Europe de l'Est et autres pays à bas coût, tout en respectant des normes environnementales et sociales exigeantes. Une étude de Carbone 4 démontre d'ailleurs l'efficacité des procédés de Carbonex puisqu'ils permettent d'éviter des émissions carbones par rapport des scénarios de production alternatifs (bois provenant d'Europe de l'Est ou d'Afrique).

Centrale de cogénération du site de Gyé-sur-Seine avec les fours de pyrolyse et les silos sécheurs de bois en arrière-plan à droite.

Cogénération et transition énergétique

« *Notre nouvelle unité de production nous permettra de fabriquer deux fois plus de charbon de bois que notre première usine, tout en récupérant l'intégralité des gaz de pyrolyse pour les transformer en électricité* » *Pierre Soler-My.*

Les installations de raffinage du bois ont une capacité de production unitaire annuelle de plusieurs dizaines de milliers de tonnes de carbone renouvelable, et offrent l'option de générer plusieurs MW électriques. Des contrats de fourniture d'une durée de 20 ans ont été signés avec EDF, et représentent à ce jour un tiers des revenus de Carbonex (12 millions d'euros en 2018).

La chaleur produite par la carbonisation est également utilisée pour sécher le bois et chauffer les bâtiments.

Les projets de production d'électricité à partir de biomasse de Carbonex ont été successivement sélectionnés dans le cadre du Grenelle de l'environnement en 2010 et dans le cadre de la loi sur la transition énergétique pour la croissance verte (appel d'offres bois-énergie) en 2017.

Formations des jeunes – Carbonex entretient également des relations privilégiées avec le tissu étudiant (IUT, BTS et Groupe ESC Troyes) et accueille régulièrement des apprentis (caristes, mécaniciens, électriciens, ingénieurs, etc.), qu'elle embauche en fin d'études lorsque c'est possible.

(ii) *Collateralized loan obligations* (CLO) - Suivi annuel ESG

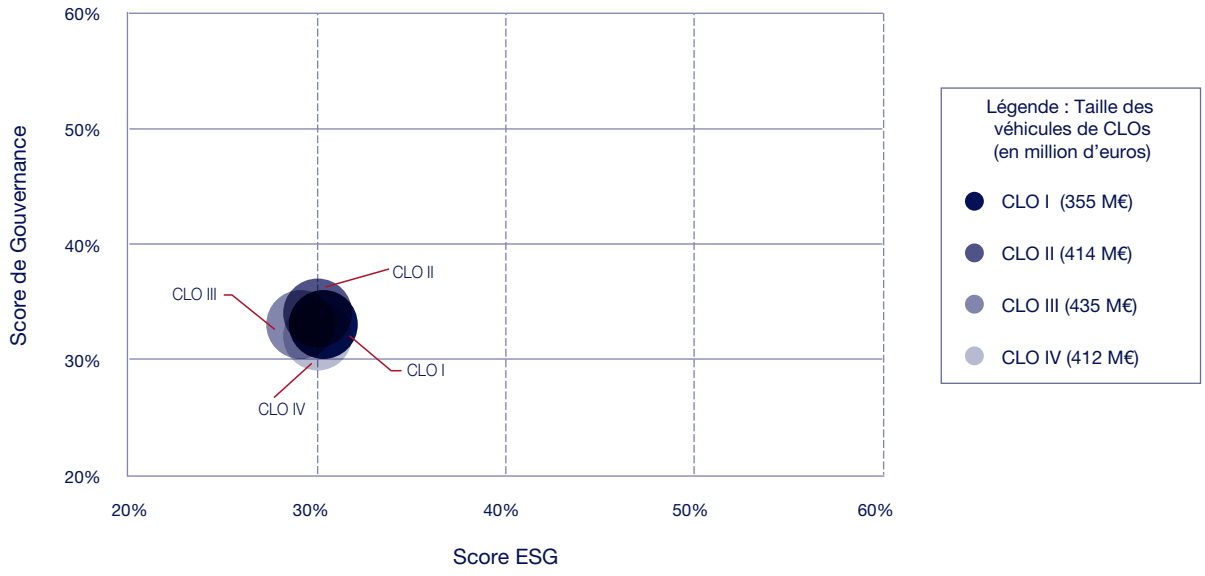
Au 31 décembre 2018	
Actifs sous gestion de l'activité de dette privée incluant seulement les activités de CLO	1,8 milliard d'euros
Part de l'activité sur le total d'actifs sous gestion du Groupe	7,4 %
Principaux fonds concernés (1)	CLO I, CLO II, CLO III, CLO IV

Note:
(1) Incluant le CLO V en phase de *warehousing*.

Au 31 décembre 2018, l'équipe de recherche-crédit a noté tous les émetteurs présents dans les fonds de CLO. Ainsi, pour chaque véhicule de CLO, une moyenne pondérée des scores ESG des émetteurs en portefeuille a été calculée sur une échelle de 0 % (opportunité maximum) à 100 % (risque maximum). Le graphique ci-dessous représente les scores ESG de chacun des quatre véhicules de CLO en abscisse (CLO V en phase de *warehousing* n'est pas pris en compte dans le *reporting*). En ordonnée, sont représentés les scores pour le pilier gouvernance qui pèse 40 % du score ESG de chaque émetteur.

Au 31 décembre 2018, les moyennes pondérées des véhicules de CLO apparaissent relativement limitées à la fois sur le score Gouvernance et sur le score global ESG. En outre, les scores extra-financiers des véhicules de CLO sont très proches, ce qui reflète une stratégie d'investissement commune et le choix d'émetteurs relativement non risqués. Au 31 décembre 2018, aucun émetteur présent dans les CLO ne présentait un score ESG individuel supérieur à 60 %.

Véhicules de CLO - scores ESG versus score de Gouvernance au 31 décembre 2018



Source : Recherche de Tikehau Capital.
Note : Les résultats complets des scores ESG des CLO sont disponibles à la demande.

(b) Résultats du suivi annuel de l'activité immobilière

Au 31 décembre 2018

Actifs sous gestion de l'activité immobilière (hors Sofidy)	2,5 milliards d'euros
Part de l'activité (hors Sofidy) sur le total d'actifs sous gestion du Groupe	11,4 %
Fonds ayant répondu au questionnaire ESG 2018	Tikehau Real Estate I (TRE I), Tikehau Real Estate II (TRE II), Tikehau Real Estate III (TRE III), Tikehau Retail Properties I (TRP I), Tikehau Retail Properties II (TRP II), Tikehau Retail Properties III (TRP III), Tikehau Italy Retail Fund I (TIRF I), Tikehau Italy Retail Fund II (TIRF II)
Sociétés ayant des procédures de suivi ESG propres	IREIT Global, Tikehau Real Estate Investment Company (TREIC)

Les activités immobilières du Groupe se composent (i) de fonds immobiliers gérés par Tikehau IM, (ii) de TREIC, une société foncière à capitaux permanents dédiée aux co-investissements immobiliers, (iii) des actifs d'IREIT Global, une foncière immobilière cotée à Singapour, (iv) des fonds immobiliers gérés par Sofidy et (v) de Selectirente, une foncière cotée à Paris et créée à l'initiative de Sofidy et de professionnels de l'immobilier.

Sofidy est entrée dans le périmètre de Groupe courant décembre 2018 et ainsi les fonds immobiliers gérés par Sofidy feront l'objet d'un reporting ESG harmonisé avec celui du Groupe en 2019.

Dès la fin de l'année 2018, un groupe de travail composé des équipes d'investissement et de gestion immobilière de Tikehau Capital et de Sofidy a développé une "Charte d'investissement responsable en immobilier". Cette charte rappelle que les équipes du Groupe intègrent des critères ESG à tous les stades du cycle d'investissement immobilier :

- Au stade de l'analyse des investissements, les équipes procèdent à un examen détaillé de chaque investissement potentiel en appliquant une grille ESG inspirée du référentiel immobilier du GRESB (*Global ESG Benchmark for Real assets*).
- Pendant la période de détention, les équipes suivent les indicateurs ESG retenus pour certains actifs immobiliers. Dans la mesure du possible, les équipes dialoguent avec les gestionnaires immobiliers et/ou les locataires.

Au 31 décembre 2018, la grille de suivi ESG couvre 362 actifs immobiliers soit environ 1 131 000 m2 détenus par les fonds gérés par Tikehau IM, hors projets de développement. Tous les gestionnaires immobiliers interrogés en 2018 ont répondu.

Tikehau Real Estate Opportunity 2018 (TREO 2018) a investi dans le projet de réaménagement du site Charenton Bercy en octobre 2018. Ce projet de 360 000 m² de programmation mixte (bureaux, logements, commerces, loisirs) étant dans une phase de développement, le reporting ESG sera lancé ultérieurement. Le projet Charenton Bercy s'inscrit dans une conception urbaine durable, tant à l'échelle du quartier que des constructions envisagées (labélisation Eco Quartier, HQE et label international DiverCity).

La grille de suivi ESG comprend une revue de la gouvernance et des facteurs sociaux/sociétaux et environnementaux au travers d'une vingtaine de critères. Les réponses présentées ci-dessous concernent les gestionnaires répondants sur une base déclarative et non auditée.

Gouvernance

En fonction de leur présence et rôle dans les différents projets, la bonne gouvernance et l'approche ESG des parties prenantes doit être prise en compte :

- les investisseurs – Demandeurs de critères ESG au même titre que Tikehau Capital, ils ont une influence sur la stratégie générale et l'approche ESG des fonds du Groupe ;
- les partenaires locaux et les gestionnaires d'actifs externes – Ils jouent un rôle important dans l'analyse et la proposition de pistes pour améliorer la performance des bâtiments, le choix des partenaires (développeur et/ou gestionnaire immobilier) et doivent veiller à lutter contre la corruption ;
- le développeur – Il joue un rôle décisif dans l'intégration des enjeux de développement durable au stade du projet de construction ou de rénovation majeure ;
- le gestionnaire immobilier – Les pratiques du gestionnaire immobilier ont une incidence directe sur les caractéristiques des bâtiments. Le degré d'influence du gestionnaire immobilier varie selon le type d'investissement et le nombre de locataires. Il peut être amené à contrôler la gestion des bâtiments comme c'est le cas pour les centres commerciaux à plusieurs locataires ou à la déléguer au locataire principal comme c'est le cas pour les bureaux ;
- les locataires – La stratégie responsable de la gestion du bâtiment doit être partagée avec le locataire en incluant, par exemple, des engagements pour la réduction des consommations énergétiques ou la gestion des déchets.

Au 31 décembre 2018, deux tiers des gestionnaires immobiliers répondants ont mis en place des politiques de suivi des enjeux sociaux/sociétaux et des enjeux de gouvernance et de conformité comme par exemple la lutte contre la corruption et le blanchiment d'argent et la protection des données personnelles.

Social/Sociétal

Concernant les actifs immobiliers, l'accessibilité des bâtiments et le bien-être de ses occupants sont des enjeux au cœur des préoccupations de la ville durable.

Au 31 décembre 2018, les gestionnaires immobiliers notaient l'absence de litige social ou de problématiques de gouvernance liés aux locataires.

IREIT - focus sur les locataires

IREIT est une foncière de droit singapourien, cotée à la bourse de Singapour (SGX), qui investit dans des bureaux situés principalement en Allemagne (Voir la Section 1.4.2(b)(iii) (Sociétés foncières gérées par le Groupe) du présent Document de référence).

S'agissant de bureaux, la partie prenante la plus importante pour IREIT est l'ensemble des locataires. Deutsche Telekom, qui représentait plus de 51 % des revenus locatifs bruts d'IREIT au 31 décembre 2018, s'est fixé des objectifs ambitieux de réduction de ses consommations énergétiques et a remporté le prix *National German Sustainability Award* en 2017. Cependant, en raison de la disponibilité limitée des données au niveau des locataires, le rapport de développement durable 2018 d'IREIT couvre en priorité la foncière.

Plus d'informations sont disponibles sur le site d'IREIT: http://ireitglobal.listedcompany.com/ar.html.

Environnement

L'immobilier a une forte empreinte environnementale. Le secteur est l'un des principaux émetteurs indirects de gaz à effet de serre du fait des consommations énergétiques liées à la construction et à l'exploitation des immeubles (chauffage, climatisation, éclairage). En France et dans le reste de l'Europe, les réglementations thermiques sont de plus en plus exigeantes. Pour Tikehau Capital, le respect et l'anticipation des normes environnementales sont essentiels.

Tikehau Italy Retail Fund I et II et Tikehau Real Estate Properties II - focus sur les gestionnaires immobiliers

TRP II a acquis le centre commercial de Bercy 2 en octobre 2015. TIRF I et TIRF II ont acquis respectivement les centres commerciaux « I Petali di Reggio Emilia » en février 2016 et « Area12 » en mai 2017 (Voir la Section 1.4.2(b) (Activité immobilière) du présent Document de référence).

S'agissant de centres commerciaux multilocataires, la partie prenante la plus importante de ces fonds sont les gestionnaires immobiliers Catella pour Bercy 2 et CBRE pour les centres commerciaux italiens.

Catella et CBRE ont formalisé les politiques de management énergétique, de gestion de l'eau et des déchets. Des initiatives sont menées pour améliorer la performance environnementale des centres commerciaux.

Consommations énergétiques des centres commerciaux (en kWh/m²/an)

	Du 1er janvier au 31 décembre 2018	Du 1er janvier au 31 décembre 2017
Area12	147,4	135,0
Bercy 2	94,0	119,3
I Petali di Reggio Emilia	95,0	96,6

**Sources : CBRE (pour Area12 et I Petali di Reggio Emilia) et Catella (pour Bercy 2).*

Consommations en eau des centres commerciaux (en m³/m²/an)

	Du 1er janvier au 31 décembre 2018	Du 1er janvier au 31 décembre 2017
Area12	0,96	1,04
Bercy 2	0,65	0,53
I Petali di Reggio Emilia	1,09	1,39

**Sources : CBRE (pour Area12 et I Petali di Reggio Emilia) et Catella (pour Bercy 2).*

(c) Résultats du suivi annuel de l'activité de stratégies liquides

Au 31 décembre 2018

Actifs sous gestion de l'activité de stratégies liquides	3,3 milliards d'euros
Part de l'activité sur le total d'actifs sous gestion du Groupe	14,8 %
Principaux fonds concernés	Tikehau Taux Variables (TTV), Tikehau Credit Plus (TC+), Tikehau Court Terme (TCT), Tikehau SubFin Fund (TSF), Tikehau Income Cross Assets (InCA), Tikehau Global Value (TGV)

(i) Gestion obligataire - Suivi annuel ESG et Climat

Extrait de l'analyse ESG des principaux fonds obligataires

Au 31 décembre 2018, l'équipe de recherche-crédit a noté plus de 400 émetteurs pour les activités obligataires. Ainsi, pour chaque fonds obligataire, une moyenne pondérée des scores ESG des émetteurs en portefeuille a été calculée sur une échelle de 0 % (opportunité maximum) à 100 % (risque maximum). Le graphique ci-dessous représente les scores ESG des principaux fonds obligataires en abscisse. En ordonnée, sont représentés les scores pour le pilier gouvernance qui pèse 40 % du score ESG de chaque émetteur.

Au 31 décembre 2018, les principaux fonds obligataires du Groupe présentent un risque ESG relativement modéré en raison du faible nombre d'émetteurs risqués sur la base du modèle d'analyse du Groupe (sur plus de 200 émetteurs présents dans les fonds en fin d'année, seuls cinq avaient un score ESG supérieur à 60 % - considéré à risque mais aucun ne dépassant 80 % - considéré comme haut risque). La forte exposition des fonds obligataires du Groupe au secteur financier contribue à cette performance en raison des risques sociaux et environnementaux relativement limités pour les banques, compagnies d'assurances et autres intermédiaires financiers. Par exemple, au 31 décembre 2018, le secteur financier représentait 36 % de l'exposition de TTV et 22 % de celle de TC+.

Principaux fonds obligataires - scores ESG versus score de Gouvernance au 31 décembre 2018

Source : Recherche de Tikehau Capital.
Note : Les résultats complets des scores ESG des principaux fonds obligataires sont présentés dans les rapports annuels 2018 respectifs de ces fonds.

Empreinte carbone des principaux fonds obligataires

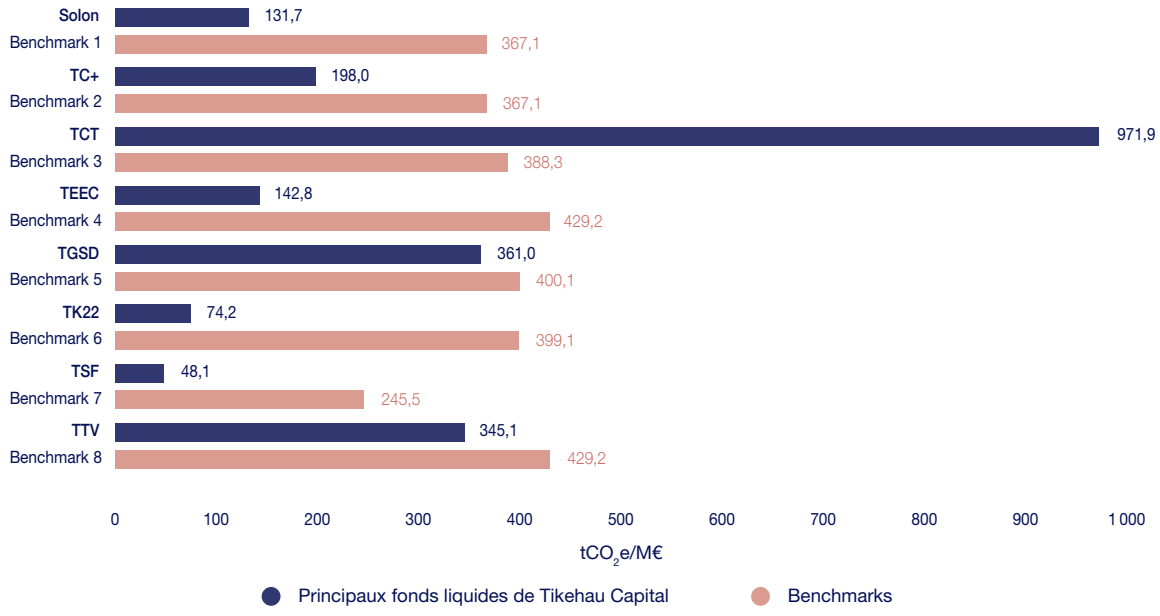
Tikehau Capital a mandaté Trucost pour effectuer des bilans carbone de ses principaux fonds liquides au 31 décembre 2018. Selon les trois méthodes, TC+, TSF, TK22, Solon, Guenegaud, TEEC surperforment leur benchmarks en raison d'une faible exposition aux secteurs les plus polluants (énergie, matériaux, industries). TTV, TCT et TGSD sont des cas particuliers.

TTV - Au 31 décembre 2018, TTV détenait sept lignes de titres de créance négociable (« TCN ») pour une valeur d'environ 172 millions d'euros. Ces titres étant assimilables à du *cash*, ils ont été retirés de la portion entreprise du portefeuille analysée par Trucost. Après ajustement, selon les trois méthodes TTV superforme son *benchmark*.

TCT - Au 31 décembre 2018, l'analyse de Trucost couvre 20 émetteurs sur 35. Le portefeuille de TCT paraît intense en carbone en raison de l'intégration d'émetteurs (publics ou privés) liés aux secteurs de l'énergie (Engie et PPC Finance, affilié de Public Power Corporation) ou des matériaux (Heidelberg Cement). Les 15 entreprises exclues publiaient trop peu d'informations sur leurs éléments de bilan pour que Trucost puisse les intégrer dans son analyse. Or, dans la portion *corporate* de TCT non couverte, sept émetteurs sont des entreprises du secteur de la finance avec des émissions carbone réduites. Ainsi, une couverture plus exhaustive serait nécessaire pour tirer des conclusions.

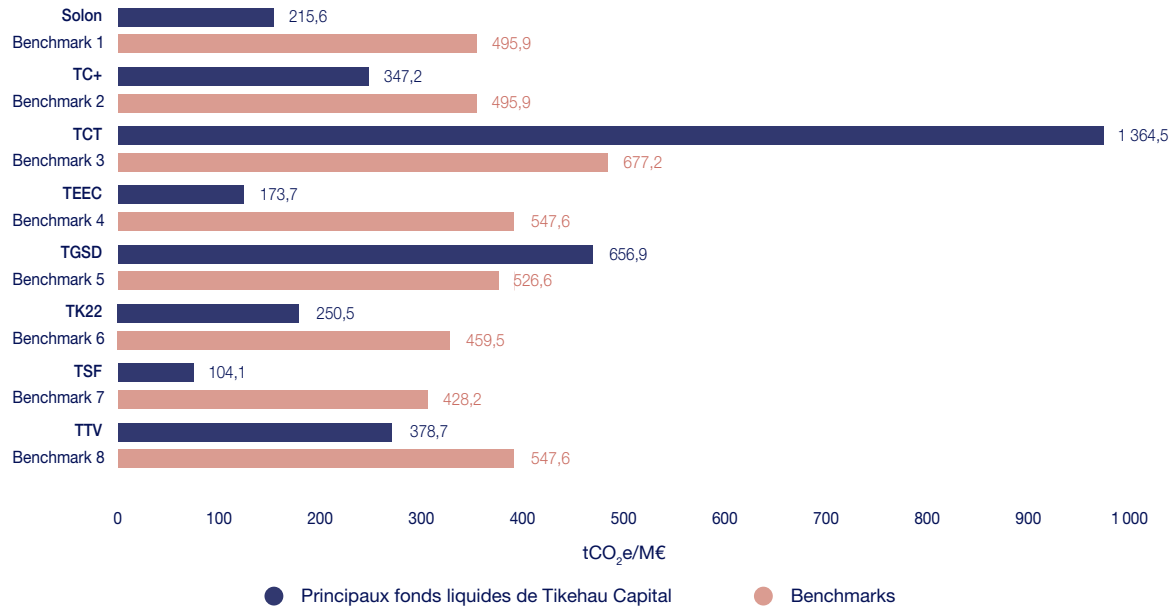
TGSD – Au 31 décembre 2018, le portefeuille de TGSD était relativement intense en carbone du fait de la présence dans son portefeuille du cimentier West China Cement et du sidérurgiste JSW Steel. Les deux activités de ces entreprises sont très émettrices en carbone du fait de l'énergie requise dans les fours rotatifs à ciment et hauts fourneaux produisant de l'acier. Il faut toutefois noter les efforts que fait West China pour investir dans ses outils de production et le respect des standards locaux (le groupe suspend également sa production pendant l'hiver pour réduire les émissions). Quant à JSW, il contribue fortement à l'économie et à l'emploi en Inde, et investit également dans des nouvelles technologies et le transfert d'expertise de ses usines aux USA.

Empreinte en capital des principaux fonds obligataires

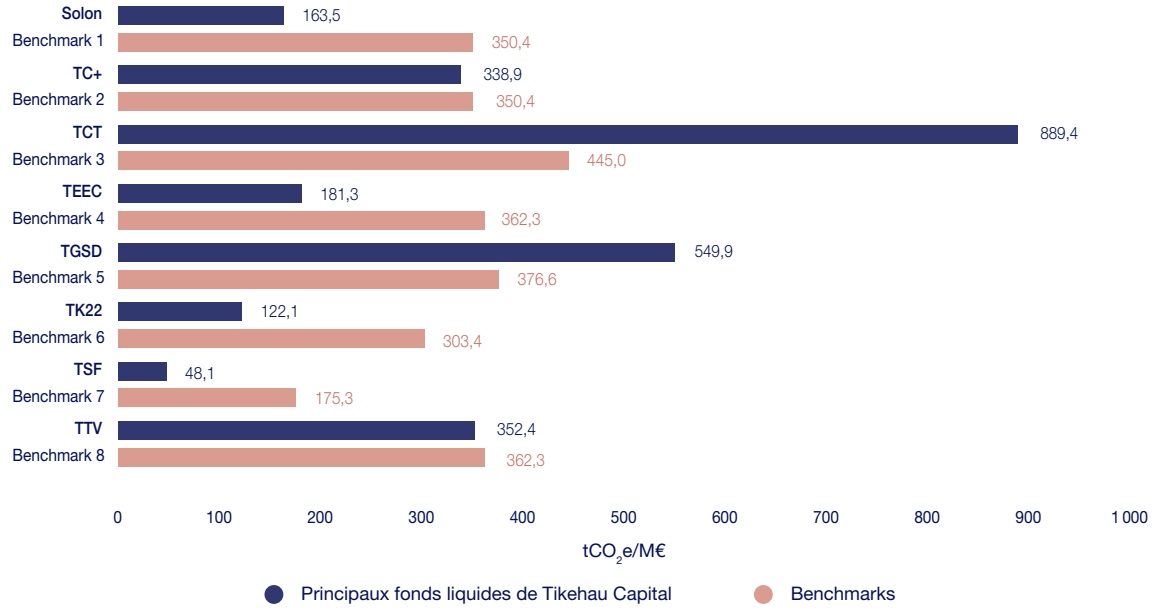


Source : S&P Trucost Limited.

Intensité carbone par million d'euros de chiffre d'affaires détenu des principaux fonds obligataires



Intensité carbone moyenne pondérée par million d'euros de chiffre d'affaires détenu



Source : S&P Trucost Limited.

Notes :

1 – *Un détail sur les scopes 1+2 et 3 amont est disponible dans les rapports annuels individuels des fonds.*

2 – Composition des benchmarks

***Benchmark* 1 :** *comprend six indices comme suit : (1) 50 % de HEC0 (ICE BofAML Euro High Yield Constrained Index), (2) 15 % de COCO (ICE BofAML Contingent Capital Index), (3) 15 % de ACHY (ICE BofAML Asian Dollar High Yield Corporate Index), (4) 10 % ER00 (ICE BofAML Euro Corporate Index), (5) 5 % de HEBC (ICE BofAML Euro Financial High Yield Constrained Index) et (6) 5 % de ELT2 (ICE BofAML Euro Lower Tier 2 Corporate Index).*

***Benchmark* 2 :** *comprend six indices comme suit : (1) 50 % de HEC0 (ICE BofAML Euro High Yield Constrained Index), (2) 15 % de COCO (ICE BofAML Contingent Capital Index), (3) 15 % de ACHY (ICE BofAML Asian Dollar High Yield Corporate Index), (4) 10 % ER00 (ICE BofAML Euro Corporate Index), (5) 5 % de HEBC (ICE BofAML Euro Financial High Yield Constrained Index) et (6) 5 % de ELT2 (ICE BofAML Euro Lower Tier 2 Corporate Index).*

***Benchmark* 3 :** *ER01 ICE BofAML 1-3 Year Euro Corporate Index*

***Benchmark* 4 :** *comprend cinq indices comme suit : (1) 30 % de ER01 (ICE BofAML 1-3 Year Euro Corporate Index), (2) 30 % de H1EC (ICE BofAML BB-CCC 1-3 Year Euro Developed Markets High Yield Constrained Index), (3) 30 % de HEBC (ICE BofAML Euro Financial High Yield Constrained Index), (4) 5 % de ACHY (ICE BofAML Asian Dollar High Yield Corporate Index) et (5) 5 % de ELT2 (ICE BofAML Euro Lower Tier 2 Corporate Index).*

***Benchmark* 5 :** *comprend quatre indices comme suit : (1) 30 % ACHY ICE BofAML Asian Dollar High Yield Corporate Index (2) 30 % H1EC ICE BofAML BB-CCC 1-3 Year Euro Developed Markets High Yield Constrained Index (3) 30 % HEBC ICE BofAML Euro Financial High Yield Constrained Index et (4) 10 % ELT2 ICE BofAML Euro Lower Tier 2 Corporate Index.*

***Benchmark* 6 :** *comprend deux indices comme suit : (1) 75 % de HEC0 (ICE BofAML Euro High Yield Constrained Index) et (2) 25 % de COCO (ICE BofAML Contingent Capital Index).*

***Benchmark* 7 :** *comprend trois indices comme suit : (1) 60 % de COCO (ICE BofAML Contingent Capital Index), (2) 30 % de HEBC (ICE BofAML BB-CCC 1-3 Year Euro Developed Markets High Yield Constrained Index) et (3)10 % de ELT2 (ICE BofAML Euro Lower Tier 2 Corporate Index).*

***Benchmark* 8 :** *comprend cinq indices comme suit : (1) 30 % de ER01 (ICE BofAML 1-3 Year Euro Corporate Index), (2) 30 % de H1EC (ICE BofAML BB-CCC 1-3 Year Euro Developed Markets High Yield Constrained Index), (3) 30 % de HEBC (ICE BofAML Euro Financial High Yield Constrained Index), (4) 5 % de ACHY (ICE BofAML Asian Dollar High Yield Corporate Index) et (5) 5 % de ELT2 (ICE BofAML Euro Lower Tier 2 Corporate Index).*

Analyse environnementale de Tikehau Taux Variables (TTV)

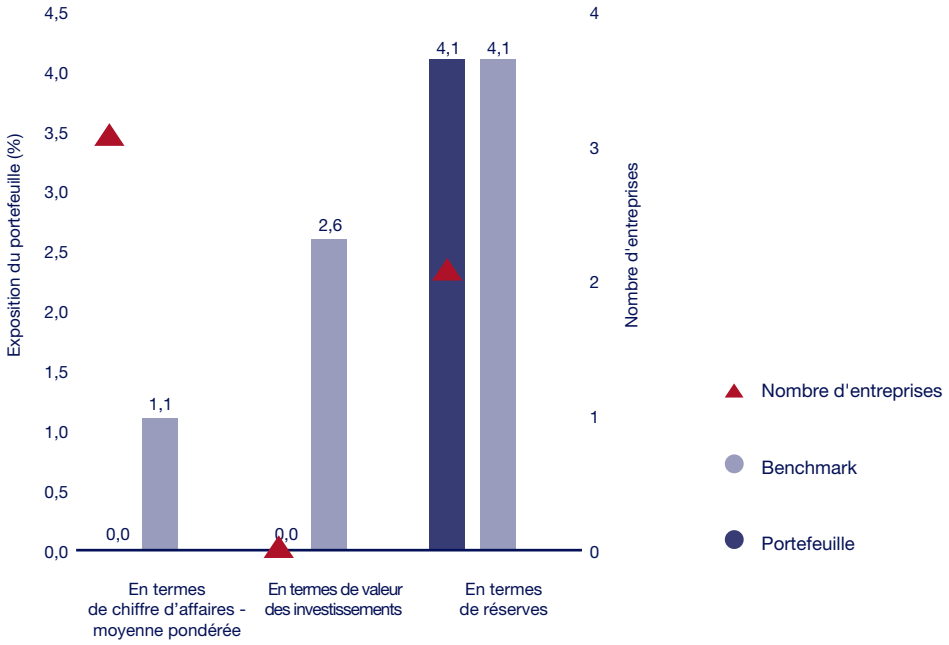
Au 31 décembre 2018, TTV était le plus gros fonds des stratégies liquides avec 1 740 millions d'euros d'actifs sous gestion (voir la Section 1.4.2(c)(i) (Gestion obligataire) du présent Document de référence). Pour ce fonds, le Groupe a mandaté Trucost pour réaliser une analyse environnementale au-delà du bilan carbone.

Des extraits de cette analyse sur la « part brune » (portion des investissements dans des actifs carbo-intensifs, par exemple production d'énergie fossile, mines et métaux) et la « part verte » (entreprises « apporteuses de solutions de transition énergétique ») de TTV sont présentés ci-dessous. Cette analyse ne tient pas compte du mix énergétique lié aux consommations électriques des émetteurs présents dans le portefeuille de TTV.

Part brune de TTV

Au 31 décembre 2018, l'exposition du portefeuille de TTV aux énergies fossiles était relativement limitée en termes de part des revenus (moyenne pondérée) ou de valeur des investissements. En termes de réserves, TTV est aussi exposé que son *benchmark* (voir *benchmark* 8 au-dessus). Au 31 décembre 2018, trois émetteurs composaient la part brune de TTV - ArcelorMittal, Engie et Public Power Corporation – et aucune de ces entreprises ne dérivait plus de 10 % de ses revenus du charbon pendant la période de détention par TTV.

Exposition du portefeuille de TTV aux énergies fossiles au 31 décembre 2018

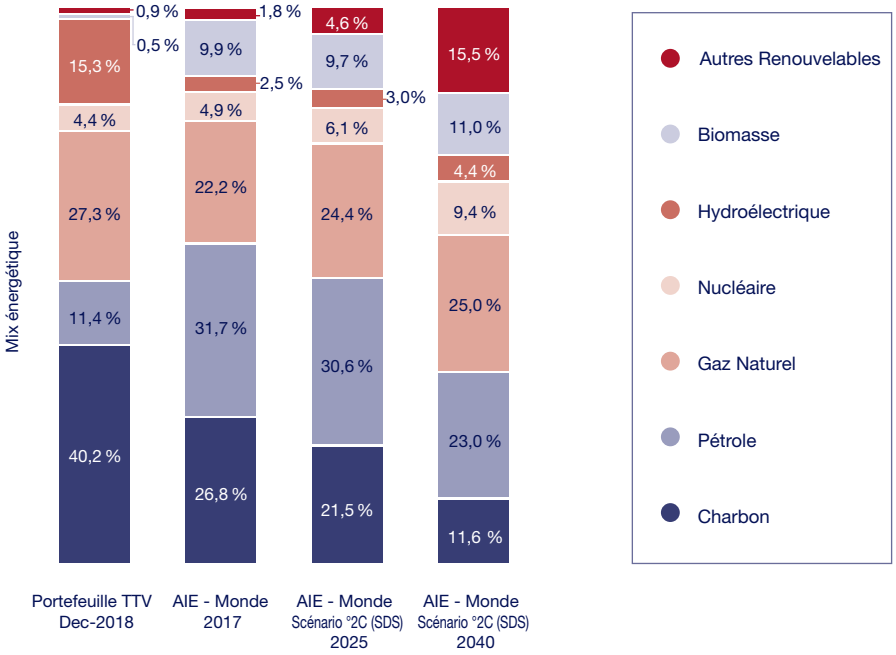


Source : S&P Trucost Limited.

Part verte de TTV – entreprises « apporteuses de solutions de transition énergétique »

Au 31 décembre 2018, les énergies renouvelables représentaient 16,6 % du mix énergétique de TTV, ce qui est en-dessous des cibles du scénario 2°C (SDS) de l'AIE présenté dans la Section 7.2.2 (Management des risques et opportunités ESG et Climat) du présent Document de référence. En dehors de quelques sociétés d'énergie solaire ou éolienne *high yield* du fait de la localisation de leur siège social dans des pays plus risqués, les entreprises clairement engagées dans la transition énergétique bénéficient de plus en plus de financements à taux préférentiels (par exemple *green bonds*) qui ne répondent pas aux objectifs de rendement recherchés de TTV. Ainsi, en dehors des compagnies d'électricité exposées à l'énergie hydraulique, la profondeur de marché liée aux entreprises *green* dans la poche *high yield* de l'univers de TTV est limitée.

Analyse 2 °C de TTV



Sources : S&P Trucost Limited et données de l'AIE World Energy Outlook © OECD/IEA 2018, www.iea.org/statistics, Licence : www.iea.org/t&c.

(ii) Gestion diversifiée et actions

Avec 392 millions d'euros d'actifs sous gestion au 31 décembre 2018, la SICAV Tikehau Income Cross Asset (InCA) était le plus gros fonds diversifié et actions du Groupe (voir la Section 1.4.2(c)(ii) (Gestion diversifiée et actions) du présent Document de référence) et des extraits de son analyse ESG sont présentés ci-dessous. Les résultats complets des notations ESG de la SICAV InCA et du fonds TGV sont présentés dans leurs rapports de gestion annuels 2018 respectifs.

Extrait de l'analyse ESG d'InCA

Au 31 décembre 2018, InCA comprenait 24 titres en portefeuille, chacun noté sur les piliers Environnement, Social/Sociétal et Gouvernance sur la base des informations publiques disponibles au 31 janvier 2019. 15 critères de performance ont été retenus avec un taux de remplissage minimum de 94 %. L'extrait du reporting d'InCA se concentre sur les 3 critères les plus remarquables :

1) **Attractivité employeur :** 16 émetteurs ont reçu au moins un prix régional pour la qualité de leur politique RH et de leur climat social. La politique RH au sein d'Admiral Group Plc est particulièrement notable. En 2018, la société a été nommée pour la 15ème année consécutive dans le classement des Great Place to Work® in Europe qui se fonde à la fois sur une étude quantitative (diversité, rotation du personnel, avantages en termes de couverture ou de vacances, etc.) et qualitative (politique de recrutement et développement des employés, etc.).

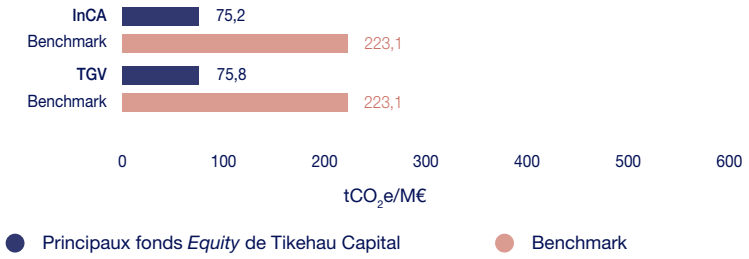
2) **Bilan carbone et *Science Based Targets* :** 17 émetteurs ont publié une empreinte carbone, dont 11 sur un *scope* complet (1,2 et 3) et 6 sur un *scope* limité (1 et 2). L'initiative *Science Based Targets* se fixe pour but de piloter une action climatique ambitieuse dans le monde de l'entreprise. Elle réconcilie les objectifs de réduction des gaz à effet de serre de ses participants (variant typiquement de 10 % à 75 % sur des *scopes* 1 et 2) avec les données de la science climatique. cinq émetteurs, tous du secteur des biens de consommation non cycliques, participent à l'initiative *Science Based Targets*.

3) **Prise en compte des Objectifs de Développement Durable :** 13 émetteurs sur 24 ont formulé au moins un engagement ODD. PepsiCo et Unilever font progresser l'initiative *Refrigerant, Naturally!* ("refroidissant naturellement") pour endiguer la dégradation de la couche d'ozone en éliminant les gaz fluorés (CFC, HCFC et HFC) des points de distribution réfrigérés et en faisant progresser la recherche de technologies alternatives. Microsoft, Nestlé, PepsiCo et Unilever ont également rejoint le *Business Alliance for Water and Climate* (« BAFWAC »), qui les engage à réduire la consommation d'eau au niveau de leur chaîne d'approvisionnement respectives à travers trois axes : analyser, mesurer et réduire la consommation d'eau. Ces deux initiatives impactent cinq ODD : Eau propre et assainissement (ODD 6), Villes et communautés durables (ODD 11), Consommation et production responsables (ODD 12), Lutte contre le changement climatique (ODD 13) et Partenariat pour les objectifs mondiaux (ODD 17).

Empreinte carbone des principaux fonds diversifié et actions

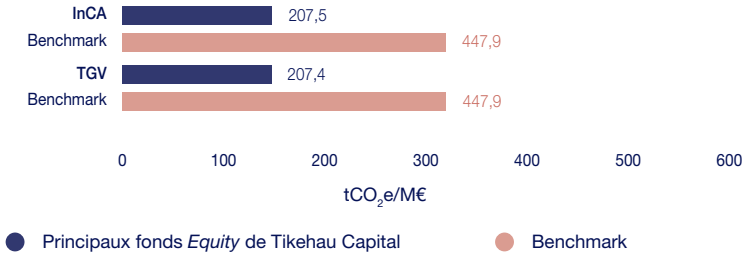
Tikehau Capital a mandaté Trucost pour effectuer des bilans carbone de ses principaux fonds liquides au 31 décembre 2018. Selon les trois méthodes, InCA et TGV surperforment leur *benchmark* en raison d'une faible exposition aux secteurs les plus polluants (énergie, matériaux, industries).

Empreinte en capital des principaux fonds diversifié et actions



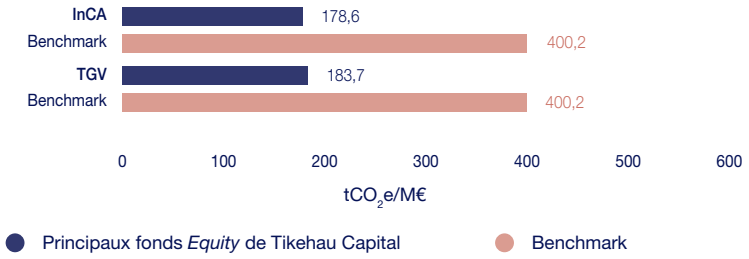
Source : S&P Trucost Limited.

Intensité carbone par million d'euros de chiffre d'affaires détenu des principaux fonds diversifié et actions



Source : S&P Trucost Limited.

Intensité carbone moyenne pondérée par million d'euros de chiffre d'affaires détenu



Source : S&P Trucost Limited.

Notes:
1 – *Un détail sur les scopes 1+2 et 3 amont est disponible dans les rapports annuels individuels des fonds.*
2 – *Le benchmark est composé de 50 % du S&P 500 et 50 % du S&P 350 Europe.*

(d) Résultats du suivi annuel de l'activité de *private equity* comprenant les stratégies d'investissements directs

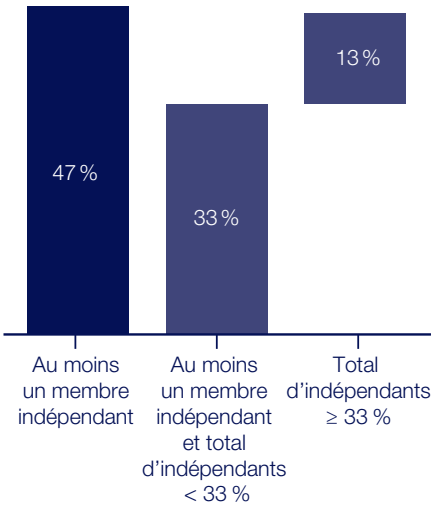
Au cours de l'année 2018, l'activité de *private equity* du Groupe a vu de nombreux développements avec le lancement de deux fonds: Tikehau Growth Equity II et T2 Energy Transition Fund, le premier fonds du Groupe centré sur une thématique durable. Voir le résumé de la stratégie 2°C de T2 Energy Transition Fund dans la Section 7.2.2 (Management des risques et opportunités ESG et Climat) du présent Document de référence. L'intégration ESG s'accélère dans cette activité avec un accent particulier sur la contribution nette des participations aux ODD. Ces travaux seront présentés dans le prochain Document de référence.

Au 31 décembre 2018	
Actifs sous gestion de l'activité de *private equity* (hors ACE Management)	0,9 milliard d'euros
Part de l'activité (hors ACE Management) sur le total d'actifs sous gestion du Groupe	3,6 %
Nombre de participations dans le périmètre du reporting ESG 2018	17
Nombre d'entreprises répondantes	15

Le périmètre de suivi ESG couvre 15 entreprises (correspondant à des participations minoritaires détenues à travers des fonds ou sur le bilan) et exclut les entreprises cotées. Les questionnaires ont été remplis par les entreprises et, ainsi, les informations fournies ci-dessous sont sur une base déclarative et non auditée.

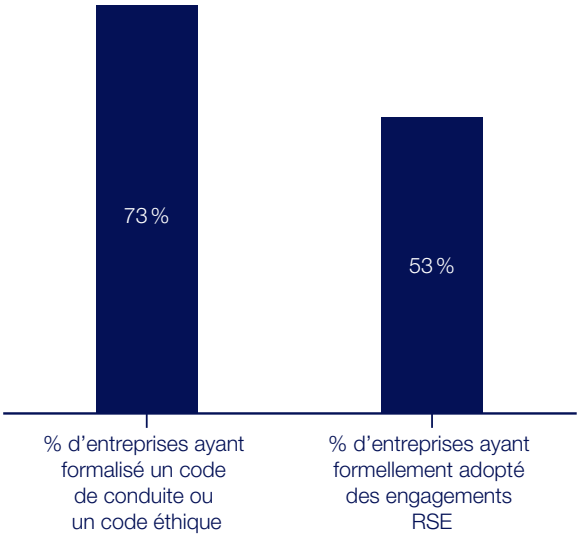
Gouvernance

Présence de membres indépendants dans les instances de gouvernance [1]



(1) Taux de réponses de 93 %.

Formalisation d'engagements éthiques [2] et de responsabilité sociétale [3]



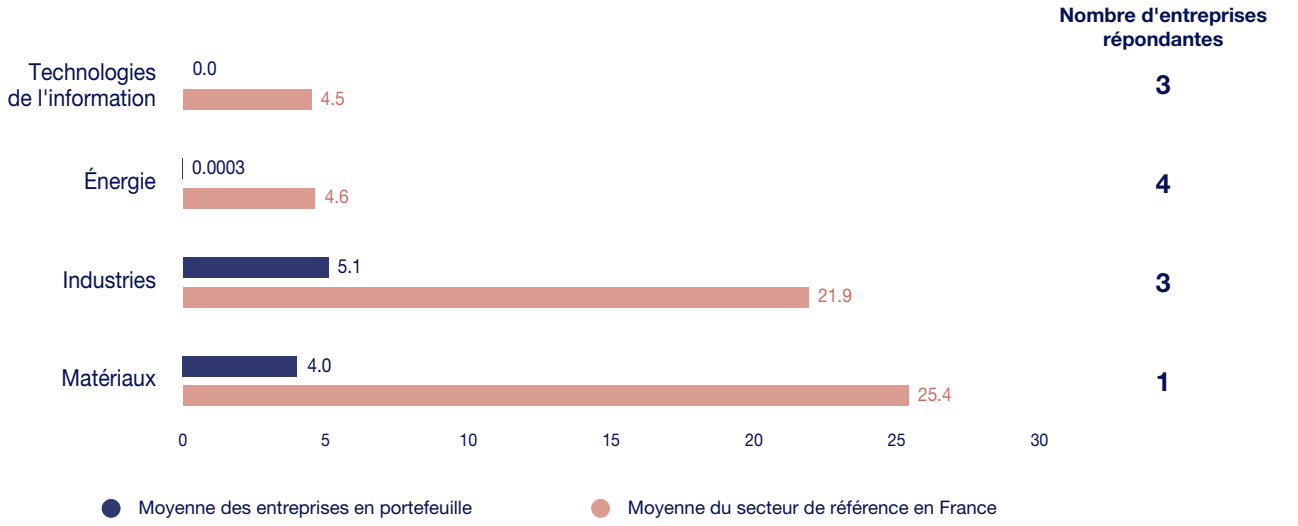
(2) Taux de réponse de 93 %.
(3) Taux de réponse de 100 %.

Social

Nombre de salariés et création d'emplois	
Nombre de salariés dans les entreprises répondantes au 31 décembre 2018 [4]	59 781
Création d'emplois dans les entreprises répondantes en 2018 [5]	1 042

(4) Taux de réponse de 93 %.
(5) Taux de réponse de 87 %.

Taux de fréquence des accidents du travail par rapport à la moyenne sectorielle en France (1)



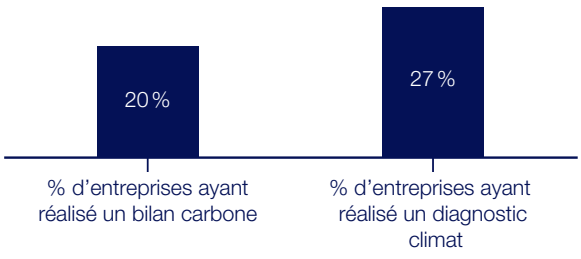
(1) Taux de réponse de 73%.

Les entreprises du portefeuille des secteurs de l'industrie et des matériaux sont les plus exposées aux accidents du travail avec des taux moyens de fréquence de 5,1 et 4,0 accidents par million d'heures travaillées respectivement, ce qui apparait toutefois nettement en-dessous des moyennes françaises respectives de ces secteurs de 21,9 et 25,4 accidents par million d'heures travaillées. D'autre part, les entreprises du portefeuille du secteur de l'énergie ont de très bons résultats avec un taux moyen proche de 0 accident.

Environnement

40 % des entreprises répondantes ont mis en place un système de management environnemental (SME) et 7% étaient en cours de mise en œuvre d'un SME. 25 % des entreprises industrielles et 25 % des entreprises du secteur de l'énergie, secteurs ayant des forts impacts environnementaux, ont obtenu des certifications telles que ISO 14001.

Suivi de l'empreinte carbone(1) et évaluation de l'exposition aux risques climatiques(2)



(1) Taux de réponse de 100 %.
(2) Taux de réponse de 100 %.

Tikehau Capital suivra les émissions de gaz à effet de serre nettes et évitées des participations de T2 Energy Transition Fund. Pour les autres participations détenues par les fonds de *private equity*, le Groupe envisage de se lancer dans une démarche d'accompagnement pour la mise en place d'un calcul d'empreinte carbone simplifié sur les postes significatifs d'émissions. Tikehau Capital entend aussi promouvoir les recommandations de la TCFD en termes de diagnostic climat.

TOTAL EREN

D'un projet entrepreneurial à un des leaders des énergies renouvelables à l'international

Total Eren (anciennement EREN Renewable Energy) possède une expertise reconnue dans le secteur des énergies renouvelables. Aux côtés de partenaires locaux, la société se positionne sur des marchés à fort potentiel, dans des zones géographiques diverses disposant d'importantes ressources éoliennes ou solaires, et faisant face à des besoins énergétiques croissants. Pluridisciplinaire, Total Eren est impliqué sur l'ensemble du processus de développement d'un projet d'énergie renouvelable. Le groupe sélectionne, développe, finance, investit, construit des projets d'énergie renouvelable et les exploite sur le long-terme.

Depuis 2012, Total Eren a constitué un ensemble d'actifs en exploitation ou en construction diversifiés (éolien, solaire et hydraulique) représentant une capacité de plus de 1,6 GW d'actifs à travers le monde. Cette expansion rapide a été permise par une augmentation de capital de 195 millions d'euros réalisée en deux tranches en octobre 2015 et mai 2017. Tikehau Capital a participé à cette levée de fonds pour 32 millions d'euros via Zéphyr Investment, une *joint venture* avec FFP. En décembre 2017, Total S.A., acteur de premier plan dans le secteur énergétique, a acquis une participation indirecte de 23 % dans Total Eren.

En avril 2019, Tikehau Capital a réitéré son soutien à Total Eren en participant au financement de l'acquisition stratégique de la société NovEnergia Holding Company, un producteur indépendant d'électricité d'origine renouvelable, actif principalement au sud de l'Europe.

Pionnier du secteur des énergies renouvelables – Total Eren entend initier et répondre à de nouvelles opportunités pour le déploiement de son parc de centrales électriques à l'international, dans des pays engagés dans le renforcement de leurs capacités de production d'électricité à partir d'énergie renouvelable, ou pour les consommateurs industriels énergivores cherchant à réduire le coût et l'impact environnemental de leur approvisionnement électrique. Total Eren promeut également des projets d'électrification rurale qui permettront d'aider les populations à l'échelle locale et de favoriser l'essor de zones économiques à fort potentiel en milieu rural, notamment en Afrique.

Essakane Solar, centrale solaire de 15 MWc mise en service en 2018 au Burkina Faso et dédiée à la mine d'or d'Essakane.

Une stratégie partenariale – Total Eren privilégie les partenariats de long-terme avec des acteurs locaux et exclusifs dans le développement de ses projets énergétiques, au niveau national ou régional. Total Eren s'associe à des développeurs à l'expertise démontrée et à des constructeurs de centrales et fournisseurs d'équipements leaders de marché dans le secteur des énergies renouvelables. Le groupe soutient aussi de larges acteurs industriels en cherchant à réduire le coût et l'impact environnemental de leurs consommations énergétiques en remplaçant, totalement ou partiellement, le recours à des centrales thermiques existantes par des centrales solaires développées par Total Eren.

Goritsa, centrale éolienne de 33,3 MW mise en service en 2017 en Grèce.

Engagement local et responsabilité sociale – Dans le cadre de ses contrats de développement et d'exploitation, Total Eren s'efforce sur chaque chantier sous sa supervision ou son organisation de favoriser l'emploi d'une main d'œuvre locale et veille à la mise en œuvre d'une politique environnementale et sociale ambitieuse.

Ainsi, au Brésil, environ 150 habitants des environs de la municipalité Bom Jesus de Lapa (Etat de Bahia) ont été employés pour les travaux de construction de la centrale solaire locale. Par ailleurs, un projet de végétalisation de la zone urbaine de Bom Jesus da Lapa a été mené en partenariat avec plusieurs universités et les services de l'administration locale, permettant de planter 5 000 arbres et de protéger des espèces végétales menacées. Total Eren a également organisé des ateliers sur l'énergie photovoltaïque, la protection de l'environnement et la santé publique pour les populations locales.

Au Burkina Faso, durant la construction de la centrale d'Essakane Solar, située en zone reculée (Sahel), environ 75 emplois ont été créés dans les communes voisines. Plusieurs opportunités pour le développement local ont été mises en œuvre, notamment la création de 41 emplois locaux permanents pour l'exploitation de la centrale, l'allocation d'un pour cent des revenus au développement économique et social, et l'élaboration d'un plan de coopération avec des institutions de formation pour le développement de compétences dans la filière du solaire.

(e) Résultats du suivi annuel des autres stratégies d'investissements directs

(i) Investissements cotés en portefeuille

Le Groupe revoit périodiquement l'avancée des politiques ESG d'Assystem, DWS, Eurazeo et Latecoère au travers de leurs communications publiques et d'échanges avec leurs dirigeants et leurs équipes lorsque c'est possible.

(ii) Autres investissements en capital

Les autres investissements en capital ont des natures très variées. Lorsque le Groupe investit dans un fonds, il s'assure par une clause ESG que celui-ci respecte sa politique d'exclusion. D'autre part, lorsque c'est pertinent, le Groupe sollicite des échanges sur les meilleures pratiques ESG.

Au 31 décembre 2018, le Groupe a affecté plus de 23 millions d'euros à quatre fonds d'impact :

(1) ***Alter Equity 3P*** **(pour** ***People, Planet*****, Profit)** qui investit dans des entreprises européennes dont l'activité répond à un enjeu social ou environnemental majeur ;

(2) ***Blue Like an Orange Sustainable Capital*** qui finance des entreprises avec un impact social ou environnemental positif en Amérique latine ;

(3) ***Clean Energy & Environment Fund*** de DWS qui investit dans des entreprises chinoises qui apportent des solutions pour remédier au changement climatique ; et

(4) ***Essential Capital Contribution Fund*** de DWS qui investit dans des entreprises sociales dans des pays en développement avec pour objectif de bénéficier aux communautés locales au travers de la production de biens ou la fourniture de services (santé, énergie et services financiers).

7.3 POLITIQUE DE TIKEHAU CAPITAL EN MATIÈRE DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE

L'essentiel de l'impact social et environnemental de Tikehau Capital se situe au niveau de ses investissements. En complément d'une politique ESG volontaire, le Groupe s'inscrit dans une démarche RSE autour de trois axes :

- **Axe 1 – La promotion de la diversité et la gestion des talents**. Le Groupe attache une importance particulière à la diversité de ses équipes qui comptent 25 nationalités. La politique de développement des talents est au cœur des préoccupations de l'équipe managériale et de la Direction du capital humain ;
- **Axe 2 – La promotion des valeurs sportives et du mécénat de compétences.** Le Groupe promeut la pratique du sport et les valeurs associées que sont le goût de l'effort, la discipline, l'esprit d'équipe et le respect des règles et des autres sportifs. D'autre part, le Groupe libère du temps de travail des collaborateurs pour permettre aux salariés qui le souhaitent de consacrer un certain nombre d'heures aux projets soutenus par le Groupe ;
- **Axe 3 – Limiter l'empreinte environnementale du Groupe** en responsabilisant ses collaborateurs. Afin de prendre en compte les conséquences à long terme de son activité, Tikehau Capital s'efforce de contrôler son empreinte environnementale en limitant les consommations de papier et en incitant au tri des matières recyclables dans tous les bureaux. Tous les collaborateurs sont invités à participer aux initiatives porteuses de sens pour eux et à partager les bonnes pratiques.

7.3.1 Ressources humaines

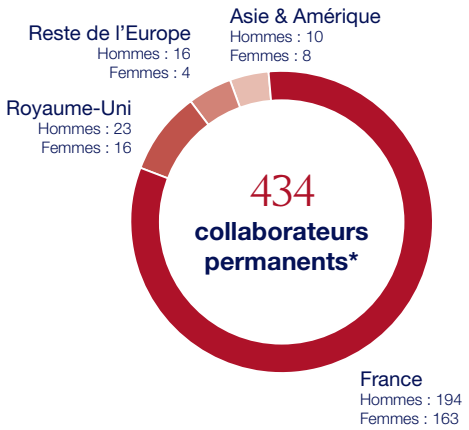
Les collaborateurs

Ni la Société, ni le Gérant n'ont de salarié en propre et les salariés du Groupe sont répartis entre :

- Tikehau IM et ses filiales et succursales ;
- Tikehau Capital Europe ;
- Tikehau Capital North America ;
- Credit.fr ;
- ACE Management ;
- Sofidy ; et
- IREIT Global Group.

Tikehau Capital Advisors regroupe les fonctions centrales sur lesquelles s'appuie le Gérant dans la réalisation de ses missions pour le compte de la Société et du Groupe. Par souci de cohérence, les données présentées en matière de ressources humaines incluent Tikehau Capital Advisors.

Répartition géographique des effectifs du Groupe au 31 décembre 2018



* Au 31 décembre 2018 (y compris les représentants de la Gérance).

Afin d'accompagner la croissance des actifs sous gestion, les effectifs du Groupe ont connu une croissance importante ces dernières années. En outre, en décembre 2018, le Groupe a fait l'acquisition de Sofidy (148 employés) et d'ACE Management (13 employés).

Au 31 décembre 2018, l'effectif permanent du Groupe (en ce compris Sofidy et ACE Management) était de 434 salariés contre 209 salariés au 31 décembre 2017 et l'effectif total du Groupe (effectif permanent et non permanent) était de 461 salariés.

En 2017, le Groupe était déjà présent à Londres, Bruxelles, Madrid, Milan, Singapour et Séoul. En 2018, le Groupe a poursuivi sa stratégie d'internationalisation avec l'ouverture d'un bureau à New York en 2018 et à Tokyo en 2019.

Les effectifs permanents incluent les salariés titulaires d'un contrat à durée indéterminée (CDI) à temps plein ou à temps

partiel. À la date d'enregistrement du présent Document de référence, aucun mandataire social de la Société ou représentant de la Gérance n'est titulaire d'un contrat de travail. Toutefois, les représentants de la Gérance sont inclus dans les effectifs permanents.

Les effectifs non permanents incluent les salariés titulaires d'un contrat à durée déterminée (CDD) à temps plein ou à temps partiel, y compris les contrats à durée déterminée particuliers tels que les contrats d'alternance (professionnalisation et apprentissage), les contrats de remplacement, les contrats saisonniers et les stagiaires. Les vacataires, les travailleurs mis à la disposition de l'entreprise par une entreprise extérieure présents dans les locaux de la Société et les intérimaires ne sont pas comptabilisés dans l'effectif non permanent.

Du fait de ses activités complexes, l'effectif de Tikehau Capital est fortement diplômé et comporte une proportion importante de cadres. Au 31 décembre 2018, la moyenne des cadres et assimilés cadres dans le Groupe était supérieure à 85 %. Le tableau suivant présente les effectifs permanents du Groupe et leur évolution du 31 décembre 2017 au 31 décembre 2018.

	Effectif Groupe		
	Au 31/12/2018 *Sans impact variation de périmètre*	**Au 31/12/2018**	**Au 31/12/2017**
Nombre de salariés permanents	273	434	209
Part des permanents dans l'effectif total	91 %	94 %	90 %
Part des femmes dans l'effectif permanent	37 %	44 %	36 %
Part des cadres dans l'effectif permanent	93 %	86 %	94 %

Le tableau suivant présente les embauches et les départs au sein du Groupe (France et international) entre 2017 et 2018.

Il en ressort 49 créations nettes d'emplois en 2017 et 66 créations nettes d'emplois en 2018 sur le même périmètre.

	Du 1er janvier au 31 décembre 2018 (1)	**Du 1er janvier au 31 décembre 2017 (2)**
TOTAL DES EMBAUCHES (EFFECTIF PERMANENT)	**103**	**76**
Départs en retraite et préretraite	0	1
Départs à l'initiative de l'employé	21	19
Départs à l'initiative de l'employeur	6	4
Autres départs (3)	10	3
TOTAL DES DÉPARTS	**37**	**27**

(1) Incluant Credit.fr. Hors Sofidy et ACE Management.
(2) Hors Credit.fr.
(3) Les autres départs comprennent les ruptures d'un commun accord, les ruptures de période d'essai et les décès.

Tikehau Capital est favorable à une adaptation des conditions de travail en cas de situations spécifiques pour favoriser le maintien dans l'emploi. Les demandes de temps partiel ou d'adaptation spécifiques faisant suite à un congé maternité ou à une situation familiale exceptionnelle sont regardées de façon bienveillante.

Les activités de Tikehau Capital présentent un faible niveau de risques relatifs à la santé-sécurité et à l'accidentologie des salariés. Le Groupe n'a pas eu à connaître d'absentéisme ou d'accident du travail notable au cours des trois derniers exercices. Toutefois, la santé, l'hygiène et le bien-être au travail font partie des priorités du Groupe. Tikehau Capital met en place des réunions de sensibilisation sur ces sujets auprès des managers, y compris des formations sur la prévention des risques psychosociaux. Une attention particulière est portée à l'ergonomie des espaces de travail et une politique visant à favoriser la pratique du sport a été développée (organisation d'événements sportifs, accès à des salles de sport à prix réduit pour les salariés, etc.).

	Du 1er janvier au 31 décembre 2018 (1)	**Du 1er janvier au 31 décembre 2017 (2)**
Taux de fréquence des accidents du travail (3)	0	0
Taux d'absentéisme (4)	0,4 %	0,6 %

(1) Incluant Credit.fr. Hors Sofidy et ACE Management.
(2) Hors Credit.fr.
(3) Nombre d'accidents avec arrêt supérieur à un jour par million d'heures de travail.
(4) Incluant les heures d'absence pour maladie ordinaire, professionnelle.

Diversité et égalité homme femme

Le Groupe attache une importance particulière à la mixité et à la diversité de ses équipes.

Promotion de la diversité

Le Groupe croit en un mode de pensée critique et original. Ainsi, la promotion d'une culture de la diversité est au cœur de sa réussite et de sa stratégie de recrutement. Les équipes à travers le monde comptent 25 nationalités.

Au-delà des diplômes obtenus, le Groupe attache une grande importance aux qualités humaines et aux comportements professionnels des profils recrutés ainsi qu'à la diversité des parcours de formation.

Le Groupe forme les collaborateurs de la Direction du capital humain et sensibilise l'ensemble des managers et collaborateurs qui participent à des processus de recrutement pour que soit prohibée toute discrimination illégale à l'embauche pour des raisons de race, de couleur, de peau, de religion ou de croyance, de sexe, d'origine nationale ou ethnique, de handicap, d'âge, de nationalité, de sa situation familiale, de grossesse ou d'orientation.

Mixité

Le secteur d'activité dans lequel évolue le Groupe est marqué par une surreprésentation des hommes. Dans ce contexte la politique de recrutement du Groupe vise à promouvoir, dès que cela est possible, les candidatures des femmes, à chaque ouverture de poste et particulièrement pour les métiers d'investissement.

	Au 31/12/2018
Part des femmes dans les cadres (périmètre France uniquement) (1)	36 %
Part des femmes dans les équipes d'investissement (2)	22 %

(1) Incluant Credit.fr, Sofidy et ACE Management.
(2) Au niveau du Groupe et de Tikehau Capital Advisors uniquement. Hors Credit.fr, Sofidy et ACE Management.

Emploi des personnes handicapées

En France, la contribution du Groupe à l'emploi et à l'insertion des personnes handicapées se traduit par le choix de fournisseurs qui emploient des personnes en situation de handicap. Le bureau de Paris a ainsi sélectionné l'Entreprise Adaptée (EA) *Cèdre* pour le recyclage ou *Le panier du citadin* pour ses corbeilles de fruits préparées par un Établissement et Service d'Aide par le Travail (ESAT).

Gestion des talents et développement des compétences

La politique de développement des talents est au cœur des préoccupations de l'équipe managériale et de la Direction du capital humain.

En 2018, le Groupe a précisé la grille de classification interne des postes par ordre de niveau de responsabilité, avec la définition de critères objectifs et explicites. Fort d'une classification plus cohérente, le Groupe a revu le dispositif de gestion des talents et des promotions. Dans cet exercice, l'équipe managériale a veillé à ce que chaque nomination soit pertinente et de nature à garantir la cohérence et l'équité au sein du Groupe.

Dialogue et *feedback* permanent

Tous les salariés bénéficient d'entretiens individuels périodiques d'évaluation. Les salariés peuvent également bénéficier d'un programme de *mentoring* leur permettant de profiter des conseils de salariés plus expérimentés et d'échanger sur des sujets divers tels que leur évolution professionnelle ou la culture d'entreprise.

Entre décembre 2017 et mars 2018, une enquête détaillée sur le management auprès des salariés des différents bureaux a été menée avec un taux de participation significatif. La majorité des collaborateurs a exprimé un alignement avec les valeurs mises en exergue par le Groupe. En outre, la majorité des collaborateurs a exprimé une demande accrue de *feedback* de la part de leurs managers.

Pour répondre à cette attente, l'équipe capital humain a développé un outil digital favorisant :

- la culture d'un dialogue continu, tout au long de l'année, entre le manager et ses équipes ;
- les échanges qualitatifs (entretiens de performance réguliers, de suivi des missions) dans la logique de co-développement ; et
- le travail en équipe sur des projets transverses, renforçant la cohésion globale.

Formations

Les formations dispensées visent à garantir l'adaptation des salariés à leurs postes et à permettre le développement de leurs compétences. Dans le cadre de son plan de formation, le Groupe veille à garantir pour tous les collaborateurs un accès à des formations diversifiées.

Sur l'exercice 2018, 3 385 heures de formations externes ont été dispensées au niveau du Groupe (hors Sofidy et ACE Management).

	Du 1er janvier au 31 décembre 2018 (1)	Du 1er janvier au 31 décembre 2017 (2)
Formations (effectif permanent et non permanent) (3)		
Nombre total d'heures de formation	3 385	1 575
Part des salariés ayant suivi au moins une formation dans l'année	55 %	49 %
Dépenses annuelles de formation (en milliers d'euros) (4)	172,1	74,5

(1) Hors Sofidy et ACE Management. Reste du périmètre France, Royaume-Uni, Belgique avec Credit.fr (France) et IREIT (Singapour).
(2) Périmètre France hors Credit.fr
(3) Les heures de formation interne ne sont pas intégrées.
(4) Les dépenses de formation n'incluent pas les coûts salariaux.

Au niveau interne, des présentations et formations sont dispensées par des collaborateurs du Groupe et portent notamment sur la sensibilisation à la conformité, l'explication des différents métiers et produits du Groupe, la gestion des talents (management, entretiens annuels, meilleures pratiques en matière de recrutement ou de *mentoring,* réunions d'intégration des nouveaux arrivants et culture d'entreprise, etc.). Enfin, des formations ESG et RSE sont organisées pour tous les collaborateurs quel que soit leur grade ou leur activité.

Au niveau externe, le plan de formation de 2018 a permis de financer des actions de formation :

- techniques, permettant la mise à niveau et/ou un développement des compétences requises sur les postes, y compris notamment les certifications obligatoires pour l'exercice de certaines fonctions règlementées ;
- de développement de compétences interpersonnelles, y compris les formations de prise de parole en public (sessions de *coachings* individuels « sur-mesure » pour certains managers) ; et
- managériales, assurant un renforcement des connaissances sur le *Leadership* Positif pour développer la performance et l'humain au sein des équipes.

Le *Tikehau Graduate Program* est une offre à destination des jeunes diplômés prometteurs reposant sur une immersion dans différentes équipes d'investissement au sein de plusieurs bureaux sur une période de neuf à 12 mois. Les jeunes analystes bénéficiant de ce programme ont également accès à des formations dispensées par des écoles d'universités de renom international, notamment sur les stratégies alternatives.

Enfin, le Groupe a mis en place un cycle de présentations dénommé « Tikehau 360° » faisant essentiellement appel à des intervenants extérieurs de haut niveau provenant de tous horizons pour élargir les perspectives de ses salariés et enrichir leur culture générale. Ces conférences sont l'occasion d'aborder des sujets variés tels que la finance, l'actualité, le sport, la culture, la sécurité, mais aussi des sujets sociétaux tels que l'environnement, le bien-être au travail ou la réinsertion des anciens détenus.

Mobilité

Tikehau Capital est une organisation qui promeut la mobilité interne :

- la mobilité horizontale (ou mobilité transversale ou encore mobilité fonctionnelle) se caractérise par les changements de poste de travail ou de métier à un niveau hiérarchique identique ;
- la mobilité verticale concerne la situation du salarié qui change de poste, afin de bénéficier d'un élargissement de ses responsabilités ; et
- la mobilité géographique/internationale correspond au salarié qui change de lieu géographique.

Dans un contexte où les organisations et les métiers évoluent en permanence, la mobilité interne est un enjeu clé qu'elle soit initiée par le salarié ou proposée par l'employeur. Elle permet la fidélisation des salariés et la conservation des talents et elle est une façon de maintenir la compétitivité et le niveau de performance du Groupe. La mobilité est non seulement un facteur de motivation pour les salariés qui renforce leur implication dans le travail mais aussi une excellente façon de développer de nouvelles compétences et d'apprendre. C'est aussi un indicateur de la santé et du bien-être au sein du Groupe.

Le degré d'implication et le niveau de compétence du salarié qui postule en interne sont déjà connus ou reconnus et surtout le candidat interne a déjà intégré la culture de l'entreprise au cours de son poste précédent, ce qui permet une adaptation plus rapide sur le poste nouvellement intégré. Elle permet au Groupe de transmettre sa culture de l'entreprise dans de nouvelles structures ouvertes à l'étranger par exemple et offre des parcours professionnels diversifiés appréciés des salariés.

Rémunération et avantages sociaux

La politique de rémunération vise plusieurs objectifs :

- garantir la cohérence des rémunérations au sein des métiers et des pays ;
- être compétitif au regard des pratiques du marché local, pour attirer et fidéliser tout en maintenant la compétitivité économique du Groupe ;
- stimuler et reconnaître les contributions collectives et individuelles ; et
- promouvoir une équité des rémunérations et assurer la confiance de chacun.

Tikehau Capital doit concilier les exigences d'un marché très concurrentiel avec les attentes des investisseurs, des clients, des actionnaires et des collaborateurs du Groupe en assurant la cohérence de la politique de rémunération avec la stratégie du Groupe et sa conformité avec la réglementation applicable.

Le capital humain est clé dans les activités du Groupe et la politique de rémunération a un impact fort sur la compétitivité, permettant à la fois de recruter des profils de qualité et de retenir les talents.

La politique de rémunération définit des pratiques de rémunération efficaces et responsables afin d'éviter les conflits d'intérêts, protéger les intérêts des investisseurs et des clients du Groupe et garantir qu'il n'y ait pas d'incitation à une prise de risque excessive.

Tikehau Capital porte une attention particulière à l'alignement d'intérêts à long terme en particulier pour les équipes d'investissement et les seniors managers. La rémunération variable des managers est ainsi directement impactée par l'attention qu'ils auront portée à la gestion des risques au sein de leurs activités et au strict respect des procédures internes et réglementations liées à la conformité. La politique de rémunération doit favoriser cet alignement.

La motivation et l'engagement des salariés sont également assurés par une politique d'association, d'actionnariat et d'incitation forte qui permet à chacun de bénéficier de la création de valeur actionnariale de Tikehau Capital. Les salariés du Groupe basés en France bénéficient d'un accord d'intéressement.

Rémunération et avantages en milliers d'euros (effectif permanent et non permanent)	Du 1er janvier au 31 décembre 2018	Du 1er janvier au 31 décembre 2017
Masse salariale totale (1)	42 964	26 780
Part des salariés bénéficiant d'un dispositif d'intéressement et bonus collectif (2)	42 %	24 %
Part des salariés actionnaires	68 %	-

(1) Groupe consolidé (hors Tikehau Capital Advisors).
(2) Périmètre France.

La Société a mis en place le 1er décembre 2017 deux plans d'attribution d'actions gratuites au bénéfice de l'ensemble des salariés de la Société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés pour les associer au succès du Groupe depuis sa création et notamment pour tenir compte de sa croissance exceptionnelle au cours des exercices 2016 et 2017.

La Société a mis en place le 16 mars 2018 un plan d'attribution d'actions gratuites de Tikehau Capital répliquant les termes du plan d'attribution d'actions de Tikehau IM qui avait été instauré en juin 2016 au sein de Tikehau IM. L'attribution d'actions gratuites de Tikehau Capital dans le cadre de ce plan de substitution a été faite en contrepartie de la renonciation à tout droit aux actions de Tikehau IM précédemment octroyées dans le cadre du plan de juin 2016.

La Société a procédé à l'attribution d'actions gratuites au bénéfice des salariés de Credit.fr le 4 juillet 2018 et de Sofidy le 21 décembre 2018 dans le cadre de leur intégration dans le Groupe.

La Société a également mis en place le 30 mars 2018 et le 18 février 2019 des plans d'actions gratuites au bénéfice de salariés de la Société ou de sociétés ou groupements qui lui sont liés dans le cadre des rémunérations variables au titre de l'exercice 2017 et de l'exercice 2018.

Ces plans d'attributions d'actions gratuites sont décrits à la section 8.3.2(b) (Plans d'attribution d'actions gratuites) du présent Document de référence.

Aucune des filiales du Groupe n'a mis en place de plan d'option de souscription d'actions, d'option d'achat d'actions ou d'attribution d'actions gratuites.

Il est enfin précisé qu'une soixantaine de collaborateurs seniors sont associés et ont investi dans une structure qui détient une participation dans Tikehau Capital Advisors et qui reçoit 20 % de l'intéressement lié à la surperformance *(carried interest)* disponible des fonds gérés par le Groupe. Les 80 % restants sont ventilés à parts égales entre Tikehau Capital, Tikehau IM (ou la société de gestion pertinente du Groupe) et Tikehau Capital Advisors. Ces parts d'intéressement à la surperformance *(carried interest)* concernent exclusivement certains fonds fermés (les commissions de performance des fonds ouverts étant intégralement perçues par Tikehau IM ou la société de gestion pertinente du Groupe) et permettent de percevoir une portion du rendement des investisseurs au-delà d'un niveau de taux de rentabilité interne fixé dans la documentation du fonds. Cette structure permet d'inciter ces salariés à la performance du Groupe et crée une solidarité entre toutes les activités en prévenant tout effet de silo.

Dialogue social

Au sein du Groupe les échanges sont facilités du fait d'un management de proximité accessible et attentif. L'enquête décrite dans le paragraphe (Gestion des talents et développement des compétences) ci-dessus a confirmé l'engagement fort des salariés et un soutien à la culture du Groupe.

Les politiques mises en place par Tikehau Capital respectent également la liberté d'association et le droit à la négociation collective. En raison d'une carence de candidature à l'élection d'une délégation unique du personnel de 2016, aucune instance représentative du personnel n'est en place en France ou dans les autres pays dans lesquels le Groupe est implanté, à l'exception de la délégation unique du personnel de Sofidy. Malgré cette carence d'institutions représentatives en 2018, le dialogue social au sein du Groupe est permanent et s'organise autour de points d'informations organisés par la Direction du capital humain ainsi qu'au cours de points spontanés ou formels à l'initiative des salariés et ou de leurs managers.

Des élections professionnelles, pour mettre en place le Comité social et économique (CSE), fusionnant l'ensemble des instances représentatives du personnel, sont prévues en France au cours de l'année 2019.

7.3.2 Transparence et dialogue avec les parties prenantes

Transparence et représentation d'intérêts

La Société entend respecter un niveau élevé de transparence concernant ses propres activités dans toute la mesure compatible avec son métier de gestionnaire d'actifs et d'investisseur, afin de permettre à ses parties prenantes d'apprécier l'évolution de sa situation et de ses perspectives (pour une présentation du dialogue social, voir le paragraphe ci-dessus.

Le Groupe adhère et est actif au sein d'associations professionnelles qui participent à représenter ses intérêts (AFG, France Invest, AFEP). En 2018, un Directeur de la communication et des affaires publiques a été nommé.

Pratique des affaires

Le Groupe encourage la mise en oeuvre de pratiques loyales de la part de ses équipes et de ses prestataires. Un niveau d'exigences similaire est requis au sein des entreprises dans lesquelles le Groupe investit. En outre, le Groupe s'engage à respecter des normes exigeantes en matière de responsabilité sociale, environnementale et à adopter un comportement éthique.

Le Groupe s'interdit les ententes ou les comportements qui pourraient être qualifiés de pratiques anticoncurrentielles. Réciproquement, la Société demande à ses fournisseurs, prestataires, conseils et autres tiers de se conformer à la réglementation applicable. La Société demande aussi à ses

partenaires commerciaux de mettre en œuvre des pratiques environnementales responsables et de respecter les conventions de l'Organisation internationale du travail (notamment en matière de travail forcé ou obligatoire et du travail des enfants) et les dispositions de toutes les lois anti-corruption à portée extraterritoriales en vigueur (notamment Sapin II, la FCPA et l'UK Bribery Act). Fin 2018, un groupe de travail a été constitué pour formaliser une charte des achats responsables au niveau Groupe qui devrait être finalisée en 2019.

Les équipes de chacune des entités du Groupe sont particulièrement sensibilisées aux risques de non-conformité de toute nature et des dispositifs ont été mis en place visant à prévenir certains manquements et infractions économiques pouvant survenir dans le cadre de la conduite de ses activités (manquements d'initiés, fraude, corruption, blanchiment d'argent, financement du terrorisme, etc.).

Charte de déontologie boursière

Dans le cadre de l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris, une charte de déontologie boursière a été mise en place. Elle s'ajoute à tous les dispositifs spécifiques liés à la réglementation applicables aux activités de gestion d'actifs, aux prestations de services d'investissement ou encore à la réglementation liée à la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme. Des formations (par exemple prévention du blanchiment d'argent ou du financement du terrorisme) sont organisées régulièrement en ligne avec les obligations réglementaires des sociétés de gestion du Groupe pour toutes les équipes d'investissement. D'autre part, un système d'alertes a été mis en place et les remontées en 2018 n'ont pas révélé de problème matériel.

Les exigences du Groupe en matière d'éthique professionnelle passent également par la mise en place d'une gouvernance équilibrée, d'une prévention des conflits d'intérêts et d'un contrôle interne rigoureux (Voir Section 3.3 (Gestion des risques et dispositif de contrôle interne) du présent Document de référence).

7.3.3 Actions de partenariat et de mécénat

A travers sa politique de partenariat et de mécénat, le Groupe soutient de façon proactive les initiatives et projets qui servent ses valeurs. Un groupe de travail dédié au mécénat a identifié la jeunesse et l'entreprenariat social comme thèmes prioritaires avec une volonté de nouer des partenariats entre Tikehau Capital et les associations.

Journées de solidarité

Depuis 2014, une dizaine de journées de solidarité regroupant plus de 150 participants ont été organisées. En 2018, des collaborateurs du Groupe ont mené des actions à Paris, Londres et Singapour.

« *Plus que le simple octroi de dons, mener des actions concrètes pour venir en aide aux populations démunies ou vulnérables fait partie de notre ADN. En 2018, plusieurs équipes volontaires ont participé à différents projets à travers le monde. Ces projets de terrain, menés à l'échelle locale pour coller au plus près des besoins, marquent une réelle différence dans la vie de ces populations. Nous remercions tous ces volontaires et nous espérons que cette dynamique s'amplifiera encore en 2019 !* »

Monsieur Bruno de Pampelonne, Président de Tikehau IM

Lors d'une journée dans les locaux parisiens du Groupe, les collaborateurs de Tikehau Capital ont accompagné de jeunes entrepreneurs participant au programme de formation de l'organisme à but non lucratif *Les Déterminés*. La mission est de favoriser la diversité dans l'entrepreneuriat en proposant des formations à des jeunes issus des banlieues et des zones rurales. L'accueil de ces jeunes fut l'occasion d'échanges enthousiastes sur la croissance et la réussite.

Les collaborateurs du Groupe à Londres ont organisé une journée de la solidarité avec *Bright Centres*. Cette organisation aide les jeunes de quartiers londoniens défavorisés à poursuivre des formations interrompues et à s'insérer sur le marché du travail. Les collaborateurs de Tikehau Capital ont travaillé avec les jeunes sur le développement de leur confiance en eux tout en les enrichissant dans des domaines tels que l'expression en public, l'esprit entrepreneurial et la planification d'activités commerciales.

A Singapour, les équipes de Tikehau Capital et d'IREIT ont participé à la Journée des Enfants à la *Pathlight School*, seul établissement de la cité-État pour enfants autistes offrant un cursus général. Cette école accueille près de 1 500 élèves autistes (légers et modérés) de 7 à 18 ans. Près de 400 enfants ont participé aux activités sportives et les équipes ont pris grand plaisir à les accompagner et à leur rappeler les règles des jeux.

Jeunesse - Former la confiance en soi et l'esprit critique par le sport, la culture et l'éducation

Supporter l'autonomie des plus fragiles avec CARAC

En juin 2011, Tikehau IM et la Mutuelle d'Epargne, de Retraite et de Prévoyance CARAC (« CARAC ») se sont associés dans le but de constituer la poche obligataire d'un produit d'épargne associatif via le fonds Tikehau Entraid'Épargne Carac (« TEEC »). TEEC est un fonds obligataire investi majoritairement en titres de dette de qualité (*investment grade*) émis par des sociétés des secteurs privés et publics, situés dans la zone Euro, excepté la Grèce et le Portugal. Le fonds peut être exposé dans la limite de 35% de l'actif net à la catégorie d'obligations à haut rendement (*high yield*). Dans le cadre de ce projet, 1 % des versements des clients et 50 % des frais de gestion du fonds sont reversés aux cinq associations à but non lucratif et d'intérêt général partenaires de la CARAC : Mécénat Chirurgie cardiaque Enfants du Monde, association Arc-En-Ciel, association Solidarités nouvelles face au chômage, Association des paralysés de France et l'œuvre Pupilles Orphelins et Fonds d'entraide des sapeurs-pompiers de France.

Aider les jeunes issus de quartiers défavorisés à s'émanciper par le sport et la formation avec « Job dans la ville »

Depuis 2014, le Groupe apporte son soutien à « Job dans la Ville », un programme de Sport dans la Ville, la principale association d'insertion par le sport en France. En 2018, plus de 1000 jeunes de 15 à 22 ans issus de quartiers défavorisés étaient inscrits au programme avec l'objectif que 85 % d'entre eux soient inscrits dans un parcours de formation ou recrutés en entreprise.

Entreprenariat social - Transmettre le courage d'entreprendre pour le bien commun

Pérenniser l'activité des plus fragiles avec Entrepreneurs du Monde

En décembre 2018, le Groupe a décidé d'apporter son support pour deux ans à l'association Entrepreneurs du Monde. Cette association accompagne l'insertion économique des familles en situation de grande précarité et facilite l'accès à l'énergie et à des biens et services essentiels. Autonomie et durabilité sont au cœur du modèle d'Entrepreneurs du Monde qui autonomise les familles et crée des structures d'accompagnement locales ayant vocation à devenir autonomes.

7.3.4 Empreinte environnementale et bilan carbone du Groupe

Tikehau Capital est conscient que son impact environnemental majeur se situe au niveau de ses investissements. En finançant des entreprises en capital et en dette ainsi qu'en acquérant des actifs immobiliers, les entités du Groupe contribuent à générer de l'activité ainsi que des émissions de gaz à effet de serre qui y sont liées.

Concernant l'empreinte environnementale de ses opérations, le Groupe réalise une campagne annuelle de collecte des données relatives aux consommations d'énergie dans les bâtiments, aux déplacements professionnels et aux déchets produits.

Consommations énergétiques

Le Groupe a l'ambition de réduire ses consommations et mobilise périodiquement ses collaborateurs sur ces sujets. Toutefois, l'augmentation des consommations énergétiques reflète aussi la croissance forte du Groupe.

Consommations énergétiques ***(kWh)***	**Du 1er janvier au 31 décembre 2018 (1)**	**Du 1er janvier au 31 décembre 2017(1)**
Paris (2)	834 132	693 008
Londres(3)	117 428	150 963
Bruxelles	73 671	87 409
Madrid	70 173	Non disponible
Singapour(3)	32 134	Non disponible
TOTAL	**1 127 539**	**NON DISPONIBLE**

(1) Les consommations des bureaux de Milan, New York et Séoul étaient non significatives en 2017 et 2018.
(2) Hors locaux parisiens de Sofidy et d'ACE Management. Exclut aussi les locaux de Credit.fr à Levallois et ceux de Sofidy à Evry.
(3) Les consommations liées à l'air conditionné dans les bureaux de Londres et Singapour sont centralisées et n'ont pas été inclues.

Bilan carbone 2017

Début 2018, un conseil accrédité en matière de Bilan d'Émissions de Gaz à Effet de Serre (BEGES) a réalisé une analyse sur les bureaux de Paris, Londres, Bruxelles, Milan et Singapour. Cette étude sera mise à jour en 2020.

Scope 1-2 pour le Groupe

Ce bilan a été réalisé sur le *scope* 1, couvrant les émissions directes provenant des installations fixes ou mobiles, et sur le *scope* 2, couvrant les émissions indirectes associées aux consommations énergétiques. Sur les *scopes* 1 et 2, la consommation d'électricité représente le poste le plus important, ce qui est cohérent avec l'exercice d'une activité de services.

	Émissions *scopes* 1-2 *(en tCO_2e)*	**Émissions *scopes* 1-2 *(en $kgCO_2e/m^2$)***
Paris	53	16
Londres	97	145
Bruxelles	20	82
Milan	15	85
Singapour	7	15
TOTAL PÉRIMÈTRE BEGES (2017) (1)	**192**	**40**

(1) Les consommations des bureaux de New York et Séoul étaient non significatives en 2017 et Credit.fr n'est pas inclus dans cette analyse.

La performance des bureaux de Paris et de Singapour est d'un très bon niveau. En plus d'être certifié « *Breeam In Use* », le bureau de Paris bénéficie de l'efficacité du réseau de chaleur et de froid de la ville de Paris. Le bureau de Singapour a été éco-conçu et a reçu les certifications LEED et Green Mark de Singapour.

Scopes 1 et 3 – Déplacements professionnels pour le Groupe

Compte tenu de l'activité de Tikehau Capital, les déplacements professionnels constituent un poste d'émission important sur les *scopes* 1 et 3. Les véhicules de fonction apparaissent dans le *scope* 1 tandis que les déplacements en avion, train, véhicule de location et taxi sont des postes du *scope* 3. Les déplacements professionnels étant centralisés au niveau du Groupe, un bilan de ces émissions a été réalisé en accord avec la méthodologie BEGES. Les déplacements aériens apparaissent nettement comme premier poste d'émission avec 449 tCO_2e en 2017.

Pour des raisons économiques aussi bien qu'écologiques, le Groupe encourage les collaborateurs à recourir aux déplacements de façon responsable avec une politique de voyage favorisant les transports collectifs comme le train pour les déplacements professionnels et le vélo et les transports en commun pour les trajets domicile/bureau. Conformément aux exigences légales, le Groupe rembourse 50 % des frais de déplacement domicile/bureau en transports collectifs pour les salariés du bureau de Paris. À Londres, les salariés qui le souhaitent ont la possibilité de bénéficier d'un « prêt gratuit » pour payer leur carte annuelle de transport collectif et bénéficient d'un avantage fiscal lorsqu'ils achètent un vélo pour leurs déplacements domicile/bureau.

Scope 1-2-3 amont – pour le bureau de Paris

Des informations plus détaillées des consommations étant disponibles pour le bureau de Paris, une analyse élargie à une partie des émissions indirectes du *scope* 3 amont (achats directs) a été réalisée en accord avec la méthodologie BEGES.

	***Scopes* 1-2[1]**				***Scope* 3 amont[2]**							
					Déplacements professionnels			Services financiers et assurance		Autres intrants		
BEGES 2017	**Véhicules de fonction**	**Électricité**	**Réseau de chaleur**	**Réseau de froid**	**Avion**	**Train**	**Taxis**		**IT**		**Déchets**	**TOTAL**
Émissions (en tCO_2e)	9,0	20,0	22,5	1,5	289,7	3,2	30,3	338,4	165,1	348,8	1,2	**1 229,6**
Émissions (en %)	0,7 %	1,6 %	1,8 %	0,1 %	23,6 %	0,3 %	2,5 %	27,5 %	13,4 %	28,4 %	0,1 %	**100,0 %**

Rappel:
(1) Scope 1 : empreinte carbone provenant des sources fixes ou mobiles contrôlées par l'organisation.Scope 2 : émissions indirectes liées aux consommations énergétiques pour produire des biens et services.
(2) Scope 3 amont : autres émissions indirectes liées à la chaîne de valeur amont.

Avec plus de 332 tCO_2e, les déplacements professionnels (véhicules de fonction, avion, train et taxis) constituent le deuxième poste d'émissions du siège parisien sur les *scopes* 1 et 3 amont. Le premier poste d'émissions est lié aux achats de services financiers (assurance, conseil et honoraires liés aux services comptables et financiers) et a généré 338 tCO_2e. Le troisième poste d'émissions est lié aux services et infrastructures informatiques et de télécommunication (« IT »). Toutefois les émissions liées aux achats de ces services financiers et IT comportent un degré important d'incertitude. Les autres intrants incluent notamment les émissions liées aux achats des postes hôtel et restauration, mobilier, papier et autres fournitures.

Utilisation durable des ressources et économie circulaire

Pour des raisons à la fois économiques et écologiques, l'ensemble des salariés du Groupe est encouragé à limiter les consommations :

- de papier en évitant les impressions, en imprimant par défaut en recto verso et en sécurisant la libération des impressions via l'identification des utilisateurs. Les collaborateurs sont aussi invités à consulter leur propre empreinte en terme de d'impressions disponible grâce à la solution PaperCut ;
- de bouteilles plastiques en équipant les bureaux de gourdes et de fontaines à eau lorsque le nombre de salariés le permet.

Les collaborateurs du Groupe sont aussi encouragés à trier et à recycler :

- dès 2014, le bureau de Paris a lancé le tri, la collecte et le recyclage des papiers/cartons, plastiques, métaux, verre, dosettes de café, etc. avec l'entreprise adaptée (EA) Cèdre. En 2018, le recyclage de ces flux a permis de préserver 151 arbres, économiser 4 900 kg de CO_2, 268 000 litres d'eau et 35 600 kWh ;
- les bureaux de Bruxelles, Londres, Madrid, Milan et Singapour ont également mis en place un programme de recyclage.

Une attention particulière est apportée aux déchets les plus polluants (déchets électroniques et informatiques, cartouches d'encres, piles et ampoules). L'espérance de vie moyenne d'un ordinateur est de quatre ans.

Enfin, fin 2018, un groupe de travail a été constitué pour développer une charte des achats responsables au niveau Groupe qui devrait être finalisé en 2019.

7.4 RAPPORT DE L'ORGANISME DE VÉRIFICATION

FINEXFI

Expertise et proximité

Exercice clos le 31 décembre 2018

Aux actionnaires,

À la suite de la demande qui nous a été faite, dans le cadre d'une démarche volontaire, par la société TIKEHAU CAPITAL SCA (ci-après « entité ») et en notre qualité d'organisme tiers indépendant nous vous présentons notre rapport sur le Rapport de Responsabilité Sociale, Environnementale et Sociétale relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2018 (ci-après le « Rapport »), présenté dans le Document de référence 2018 de l'entité en application des dispositions légales et réglementaires de l'article 173 (VI) de la Loi relative à la Transition Énergétique pour la Croissance Verte (LTECV) codifié à l'article L.533-22-1 du Code monétaire et financer.

Responsabilité de la direction

La Gérance a établi un Rapport conforme à l'article 173 (VI) de la LTECV et inspiré des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225 102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce et des recommandations de la TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures), qui constituent le référentiel utilisé (ci-après le « Référentiel Groupe »).

Le Rapport inclut une description des principaux risques et opportunités extra financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

Le Rapport a été établi conformément au Référentiel Groupe par l'entité dont les éléments significatifs sont disponibles sur demande au siège de la société.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité du Rapport au Référentiel Groupe inspiré de l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en ligne avec le 3° du I et le II de l'article R. 225-105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment, en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Nature et étendue des travaux

Nous avons conduit les travaux conformément aux normes applicables en France déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission, et à la norme internationale ISAE 3000. Nos travaux ont été effectués entre le 30 janvier 2019 et le 12 avril 2019 pour une durée d'environ 7 jours/homme. Nous avons mené 6 entretiens avec les personnes responsables du Rapport. Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité du Rapport au Référentiel Groupe et la sincérité des Informations :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité, et, ses effets quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ainsi que des politiques qui en découlent et de leurs résultats ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel Groupe au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que le Rapport volontaire couvre les informations sociales, la politique générale en matière environnementale, le changement climatique ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons apprécié le processus de sélection et de validation des principaux risques ;
- nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité ;
- nous avons apprécié la cohérence des résultats et des indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés ;

- nous avons vérifié que le Rapport couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 du code de commerce ;

- nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;

- nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants ;

- des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;

- des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices(1) et couvrent entre 22% et 90% des données consolidées des indicateurs clés de performance et résultats sélectionnés pour les tests (2);

- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes;

- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble du Rapport au regard de notre connaissance de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'informations et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans le Rapport ne peut être totalement éliminé.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, à l'exception des éléments décrits ci-dessus, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que le Rapport et les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentés, de manière sincère, conformément au Référentiel Groupe.

Lyon, le 12 avril 2019

FINEXFI Isabelle Lhoste Associée

(1) Tikehau Capital SCA et ses filiales.
(2) Thématiques RSE vérifiées : Informations sociales et la politique générale en matière environnementale.
Thématiques ESG vérifiées : Direct lending et corporate lending - Suivi annuel ESG et Climat, Résultats ESG et Climat du suivi annuel de l'activité immobilière, Résultats ESG et Climat du suivi annuel de l'activité de stratégies liquides, Résultats ESG et Climat du suivi annuel de l'activité de private equity comprenant les stratégies d'investissements directs.

8.

INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ, SES STATUTS ET SON CAPITAL

8.1 RENSEIGNEMENTS DE BASE CONCERNANT LA SOCIÉTÉ 312

8.1.1 Dénomination sociale 312
8.1.2 Lieu, numéro d'enregistrement et Legal Entity Identifier (LEI) 312
8.1.3 Date de constitution et durée 312
8.1.4 Siège social, forme juridique, site internet et législation applicable 312
8.1.5 Exercice social 313

8.2 PRINCIPALES DISPOSITIONS STATUTAIRES DE LA SOCIÉTÉ 314

8.2.1 Objet social (article 2 des statuts) 314
8.2.2 Identification des actionnaires et déclarations de franchissement de seuil (articles 7.2 et 7.3 des statuts) 314
8.2.3 Gérance (article 8 des statuts) 315
8.2.4 Associés commandités (articles 9 et 11.2 des statuts) 315
8.2.5 Conseil de surveillance (article 10 des statuts) 315
8.2.6 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions de la Société (articles 7.1, 7.4 et 7.5 des statuts) 316
8.2.7 Modification des droits des actionnaires 316
8.2.8 Assemblées générales 316
8.2.9 Clauses statutaires susceptibles d'avoir une incidence sur la survenance d'un changement de contrôle 316
8.2.10 Modification du capital social 316
8.2.11 Affectation et répartition du bénéfice (article 14 des statuts) 316

8.3 INFORMATIONS SUR LE CAPITAL 317

8.3.1 Historique du capital social au cours des trois derniers exercices 317
8.3.2 Instruments donnant accès au capital 319
8.3.3 Tableau récapitulatif des délégations financières existantes et de leur utilisation 324
8.3.4 Programme de rachat par Tikehau Capital de ses propres actions 326

8.4 INFORMATIONS SUR LE CONTRÔLE ET LES PRINCIPAUX ACTIONNAIRES 328

8.4.1 Actionnariat de la Société sur trois ans 328
8.4.2 Contrôle du Groupe 331
8.4.3 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique 332
8.4.4 Actionnariat des mandataires sociaux 332

8.1 RENSEIGNEMENTS DE BASE CONCERNANT LA SOCIÉTÉ

8.1.1 Dénomination sociale

La dénomination sociale de la Société est « Tikehau Capital ».

La dénomination sociale de la Société était anciennement « Tikehau Capital Partners ». La dénomination de la Société a été modifiée lors d'une Assemblée générale mixte des associés qui s'est tenue le 7 novembre 2016.

8.1.2 Lieu, numéro d'enregistrement et *Legal Entity Identifier (LEI)*

477 599 104 Registre du commerce et des sociétés de Paris

Code APE 6420 Z – Activités des sociétés holding

LEI : 969500BY8TEU16U3SJ94

8.1.3 Date de constitution et durée

La Société a été constituée en 2004 et immatriculée au Greffe du Tribunal de Commerce de Paris le 29 juin 2004 pour une durée de 99 ans, soit jusqu'au 29 juin 2103, sauf prorogation ou dissolution anticipée.

8.1.4 Siège social, forme juridique, site internet et législation applicable

Siège social : 32, rue de Monceau, 75008 Paris
Téléphone : + 33 1 40 06 26 26

www.tikehaucapital.com. Le contenu du site internet ne fait pas partie intégrante du présent Document de référence, à moins d'y être intégré par référence.

La Société est une société en commandite par actions de droit français, soumise à l'ensemble des textes régissant cette forme de société commerciale en France et en particulier aux articles L.226-1 et suivants du Code de commerce.

Elle a été transformée de société par actions simplifiée en société en commandite par actions par décision unanime de l'Assemblée générale mixte des associés du 7 novembre 2016.

Cette forme sociale, dont le capital est divisé en actions, regroupe, d'une part, un ou plusieurs associés commandités ayant la qualité de commerçant et répondant indéfiniment et solidairement des dettes sociales et, d'autre part, des associés commanditaires non commerçants et tenus au passif seulement dans la mesure de leurs apports.

Les règles de fonctionnement d'une société en commandite par actions sont les suivantes :

- le ou les associés commandités sont responsables, indéfiniment et solidairement, des dettes sociales ;
- les associés commanditaires (ou actionnaires), apporteurs de capitaux, ne sont responsables, en cette qualité, qu'à concurrence de leur apport ;
- une même personne peut avoir la double qualité d'associé commandité et de commanditaire ;
- un Conseil de surveillance est nommé par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires comme organe de contrôle (les commandités, même commanditaires, ne peuvent participer à leur désignation) ;
- un ou plusieurs Gérants, choisis parmi les associés commandités ou étrangers à la Société, sont désignés pour diriger la Société.

Associés commanditaires (ou actionnaires)

Les associés commanditaires :

- nomment lors des Assemblées d'actionnaires les membres du Conseil de surveillance (obligatoirement choisis parmi les associés commanditaires) ainsi que les Commissaires aux comptes ;
- approuvent les comptes arrêtés par la Gérance ; et
- affectent le résultat (notamment en versant des dividendes).

Les principaux associés commanditaires (actionnaires) sont listés à la Section 8.4.1 (Actionnariat de la Société sur trois ans) du présent Document de référence.

Associé commandité

Tikehau Capital General Partner est le seul associé commandité de la Société.

Tikehau Capital General Partner bénéficie au titre de son rôle d'associé commandité d'une quote-part prioritaire dans les bénéfices égale à 12,5 % du résultat net de la Société (avant le versement du dividende aux associés commanditaires) (Voir la Section 4.3.1 (Rémunération du Gérant-Commandité) du présent Document de référence).

Tikehau Capital General Partner est détenue à 100 % par Tikehau Capital Advisors. Tikehau Capital General Partner a pour Président la société AF&Co, et pour Directeur général la société MCH (Voir la Section 4.1.1 (La Gérance) du présent Document de référence). Tikehau Capital General Partner est une société au capital social de 100 000 euros.

Tikehau Capital General Partner a pour objet, tant en France qu'à l'étranger :

- la Gérance et/ou l'exercice de la qualité d'associé commandité de la Société ;
- la gestion de sociétés commerciales ;
- l'activité de société « *holding* » ayant la qualité d'actionnaire ou d'associé (y compris indéfiniment responsable) ou détenant des participations financières (minoritaires, majoritaires ou dans des sociétés unipersonnelles) ;
- toutes prestations de services en matière administrative, financière, comptable, juridique, commerciale, informatique ou de gestion au profit des filiales de la Société ou de toutes autres sociétés dans lesquelles elle détiendrait une participation ; et
- généralement, toutes opérations mobilières ou immobilières, industrielles, commerciales ou financières se rattachant directement ou indirectement à cet objet ou à tous objets similaires ou connexes, ou pouvant être utiles à cet objet ou de nature à en faciliter la réalisation.

L'associé commandité a notamment le pouvoir de nommer et de révoquer tout Gérant et d'autoriser toute modification des statuts de la Société (Voir la Section 8.2.4 (Associés commandités (articles 9 et 11.2 des statuts)) du présent Document de référence).

Voir la Section 8.4.2 (Contrôle du Groupe) du présent Document de référence.

8.1.5 Exercice social

L'exercice social de la Société commence le 1er janvier et finit le 31 décembre.

8.2 PRINCIPALES DISPOSITIONS STATUTAIRES DE LA SOCIÉTÉ

Les statuts de la Société ont été élaborés conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables aux sociétés en commandite par actions de droit français.

Les principales stipulations décrites ci-dessous sont issues des statuts de la Société tels qu'adoptés par l'Assemblée générale mixte de la Société du 7 novembre 2016, et qui sont disponibles sur le site internet de la Société (www.tikehaucapital.com).

En complément, une description des principales dispositions des statuts de la Société relatives au Conseil de surveillance, en particulier son mode de fonctionnement et ses pouvoirs, ainsi qu'un descriptif résumé des principales dispositions du règlement intérieur du Conseil de surveillance et des Comités spécialisés du Conseil de surveillance figurent aux Sections 4.1 (Organes d'administration et de Direction) et 4.4 (Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de surveillance) du présent Document de référence.

Enfin, une description des principales dispositions des statuts de la Société relatives aux Assemblées générales figure à la Section 4.2 (Assemblées générales) du présent Document de référence.

8.2.1 Objet social (article 2 des statuts)

La Société a pour objet, en France et à l'étranger :

• l'acquisition, la souscription, le développement, la détention, la gestion et la cession, sous toute forme, de toutes parts sociales et de tous instruments financiers dans toutes sociétés ou entités juridiques, créées ou à créer, françaises ou étrangères ;

• la réalisation d'investissements et de financements et le montage et la structuration d'opérations d'investissement ou de financement dans tous domaines et portant sur toutes classes d'actifs ;

• l'acquisition, la souscription, le développement, la détention, la gestion et la cession, sous toute forme, de participations dans des entités impliquées dans la gestion de portefeuille, de patrimoine ou de fonds d'investissement ou d'organismes de placement collectif, le courtage, le financement, les activités bancaires ou d'assurance, les services d'investissement, le conseil ou toute autre activité financière, en France ou à l'étranger ;

• le tout directement ou indirectement, pour son compte ou pour le compte de tiers, soit seule, soit avec des tiers, par voie de création de sociétés nouvelles, d'apport, de commandite, de souscription, d'achat de titres ou de droits sociaux, de fusion, d'alliance, de société en participation ou de prise ou de dation en location ou en Gérance de tous biens ou droits autrement, en France et à l'étranger ;

• toutes prestations de services en matière administrative, financière, comptable, juridique, commerciale, informatique ou de gestion au profit des filiales de la Société ou de toutes autres sociétés dans lesquelles elle détiendrait une participation ; et

• généralement, toutes opérations mobilières ou immobilières, industrielles, commerciales ou financières se rattachant directement ou indirectement à cet objet ou à tous objets similaires ou connexes, ou pouvant être utiles à cet objet ou de nature à en faciliter la réalisation.

8.2.2 Identification des actionnaires et déclarations de franchissement de seuil (articles 7.2 et 7.3 des statuts)

(a) Identification des actionnaires (article 7.2 des statuts)

La Société est en droit, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, de demander à tout moment, contre rémunération à sa charge, au dépositaire central d'instruments financiers, selon le cas, le nom ou la dénomination, la nationalité, l'année de naissance ou l'année de constitution, et l'adresse postale et, le cas échéant, électronique des détenteurs de titres au porteur conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres Assemblées d'actionnaires, ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés. La Société, au vu de la liste transmise par l'organisme susmentionné, a la faculté de demander aux personnes figurant sur cette liste et dont la Société estime qu'elles pourraient être inscrites pour le compte de tiers les informations ci-dessus concernant les propriétaires des titres.

Lorsque la personne qui a fait l'objet d'une demande de renseignements n'a pas transmis les informations dans les délais prévus par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur ou a transmis des renseignements incomplets ou erronés relatifs soit à sa qualité, soit aux propriétaires des titres, les actions ou les titres, donnant accès immédiatement ou à terme au capital, et pour lesquels cette personne a été inscrite en compte, sont privés de droit de vote pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à la date de régularisation de l'identification, et le paiement du dividende correspondant est différé jusqu'à cette date.

(b) Franchissement de seuils (article 7.3 des statuts)

Outre l'obligation légale d'informer la Société de la détention de certaines fractions du capital, toute personne, physique ou morale, qui, agissant seule ou de concert, vient à détenir, directement ou indirectement, un pourcentage du capital, des droits de vote ou d'une catégorie de titres donnant accès à terme au capital de la Société, égal ou supérieur à 1,0 %, puis à tout multiple de 0,5 %, y compris au-delà des seuils prévus par les dispositions légales et réglementaires, est tenue d'informer la Société par lettre recommandée avec demande d'avis de réception indiquant le nombre de titres détenus, dans le délai de quatre jours de Bourse à compter du franchissement de chacun de ces seuils.

Sous réserve des stipulations ci-dessus, cette obligation statutaire est régie par les mêmes dispositions que celles régissant l'obligation légale, en ce compris les cas d'assimilation aux actions possédées prévus par les dispositions légales et réglementaires.

À défaut d'avoir été déclarées ainsi qu'il est dit à l'alinéa précédent, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote dans les Assemblées d'actionnaires, si, à l'occasion d'une Assemblée, le défaut de déclaration a été constaté et si un ou plusieurs actionnaires

détenant ensemble 3 % au moins du capital ou des droits de vote de la Société en font la demande lors de cette Assemblée.

Toute personne physique ou morale est également tenue d'informer la Société dans les formes et délais indiqués ci-dessus, lorsque sa participation directe ou indirecte devient inférieure à chacun des seuils mentionnés audit alinéa.

8.2.3 Gérance (article 8 des statuts)

(a) Nomination, démission et révocation (article 8.1 des statuts)

La Société est administrée par un ou plusieurs Gérants.

Le ou les Gérants sont nommés par le ou les associés commandités, qui fixe(nt) la durée du mandat.

Chaque Gérant peut démissionner de ses fonctions, sous réserve d'un préavis d'au moins trois mois, ledit délai pouvant néanmoins être réduit sur décision du ou des associés commandités en cas de circonstances affectant gravement la capacité du Gérant concerné à exercer ses fonctions.

Chaque Gérant peut être révoqué à tout moment sur décision du ou des associés commandités.

En cas de cessation, pour quelque cause que ce soit, des fonctions de tous les Gérants de la Société entraînant une vacance de la Gérance, le ou les associés commandités assurent la Gérance de la Société dans l'attente de la nomination d'un ou plusieurs nouveaux Gérants dans les conditions prévues par les statuts.

(b) Pouvoirs des Gérants (article 8.2 des statuts)

Chaque Gérant dispose des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom et pour le compte de la Société, conformément à la loi et aux statuts, étant précisé que chaque fois que les statuts font référence à une décision de la Gérance, celle-ci est prise par l'un quelconque des Gérants.

Chaque Gérant représente la Société dans ses rapports avec les tiers, y compris pour la conclusion de tout contrat auquel il représente une autre partie ou auquel il est personnellement partie, ce à quoi il est expressément autorisé conformément à l'article 1161 alinéa 2 du Code civil sans préjudice des dispositions du Code de commerce et des présents statuts régissant les conventions entre la Société et ses dirigeants ou des sociétés ayant des dirigeants communs.

(c) Rémunération des Gérants (article 8.3 des statuts)

Pour aussi longtemps que la Société est administrée par un seul Gérant, ce Gérant aura droit à une rémunération hors taxes égale à 2 % des capitaux propres consolidés totaux de la Société, déterminés au dernier jour de l'exercice social précédent. Cette rémunération lui sera versée chaque année lors de l'approbation des comptes de l'exercice précédent.

Le Gérant aura la possibilité, en cours d'exercice, de recevoir un acompte à valoir sur la rémunération visée ci-dessus. Le versement de cet acompte ne pourra intervenir que sur la base d'un arrêté comptable certifié par les Commissaires aux comptes de la Société. Cet acompte viendra en déduction du montant total de la rémunération versée au Gérant lors de l'approbation des comptes de l'exercice précédent.

Dans l'hypothèse où un ou plusieurs autres Gérants sont nommés par le ou les associés commandités, le ou les associés commandités décideront si l'un quelconque des Gérants, au choix du ou des associés commandités, conservera la rémunération décrite ci-dessus ou si les Gérants se répartiront la rémunération décrite ci-dessus et selon quelles modalités. À défaut pour un Gérant de percevoir la rémunération décrite ci-dessus, sa rémunération (montant et modalités de paiement) sera fixée par décision du ou des associés commandités et, sauf si ledit Gérant ne perçoit pas de rémunération, soumise à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires.

Les Gérants auront également droit, sur présentation de justificatifs, au remboursement des frais engagés dans l'intérêt de la Société.

8.2.4 Associés commandités (articles 9 et 11.2 des statuts)

Les associés commandités sont indéfiniment et solidairement responsables des dettes de la Société. Cependant, leur responsabilité ne peut être engagée que si les créanciers ont préalablement mis en demeure la Société par acte extrajudiciaire de régler ses dettes.

La nomination d'un ou plusieurs nouveaux associés commandités est décidée par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires sur proposition du ou des associés commandités existants. Dans ce cas, la décision de nomination fixera, dans les mêmes conditions, les proportions de la répartition des pertes entre les anciens et les nouveaux associés commandités.

Les parts de commandité ne peuvent être cédées qu'avec l'approbation des associés commandités et de l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires de la Société. Le cessionnaire ainsi autorisé prend la qualité d'associé commandité de la Société et vient aux droits et obligations de son prédécesseur.

Les parts de commandité sont indivisibles à l'égard de la Société, les copropriétaires indivis de parts de commandité devant se faire représenter par un mandataire commun pour l'exercice de leurs droits.

Le ou les associés commandités délibèrent, au choix de la Gérance, en Assemblée générale ou par consultation écrite. Chaque fois qu'en vertu de la loi ou des statuts, une décision requiert l'approbation du ou des associés commandités et de l'Assemblée générale des actionnaires, la Gérance recueille les votes du ou des associés commandités en principe avant l'Assemblée générale et, en tout état de cause, au plus tard avant la clôture de celle-ci.

Les décisions ou propositions relevant de la compétence des associés commandités sont adoptées à l'unanimité, à l'exception de la transformation de la Société en société anonyme ou en société à responsabilité limitée pour laquelle l'accord de la majorité des associés commandités suffit.

8.2.5 Conseil de surveillance (article 10 des statuts)

Voir la Section 4.1.3 (Fonctionnement du Conseil de surveillance) du présent Document de référence.

8.2.6 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions de la Société (articles 7.1, 7.4 et 7.5 des statuts)

Les actions émises par la Société sont nominatives jusqu'à leur entière libération, puis, au choix de leur titulaire, nominatives ou au porteur.

Le prix d'émission des titres émis par la Société est libéré dans les conditions prévues par l'Assemblée générale ou, à défaut, par la Gérance. Tout retard dans le versement des sommes dues sur le montant non libéré de ces titres entraînera, de plein droit, le paiement d'un intérêt calculé sur la base d'un taux d'intérêt annuel de 5 %, appliqué jour pour jour à partir de la date d'exigibilité, sans préjudice des dispositions légales applicables.

Outre le droit de vote, chaque action donne droit à une quotité proportionnelle au nombre des actions émises, dans la propriété de l'actif social, dans le partage des bénéfices et dans le boni de liquidation, sous réserve des droits du ou des associés commandités.

Chaque action donne également le droit de participer, dans les conditions fixées par la loi et les statuts, aux Assemblées générales et d'y voter. Chaque action donne droit à une voix dans ces Assemblées générales, le droit de vote double prévu par l'article L.225-123, alinéa 3, du Code de commerce (dans sa rédaction issue de la loi Florange n° 2014-284 du 29 mars 2014) ayant été expressément exclu.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder un certain nombre de titres pour exercer un droit quelconque, notamment en cas d'échange, de conversion, de regroupement ou d'attribution de titres, de réduction de capital, de fusion, de scission ou de toute autre opération, les titres en nombre inférieur à celui requis ne donnent aucun droit à leur propriétaire à l'encontre de la Société, les actionnaires devant faire, dans ce cas, leur affaire personnelle de l'obtention du nombre de titres requis ou d'un multiple de ce dernier, et les dispositions de l'article L.228-6-1 du Code de commerce s'appliqueront aux droits formant rompus.

8.2.7 Modification des droits des actionnaires

Les droits des actionnaires peuvent être modifiés dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires.

Il n'existe aucune stipulation particulière dans les statuts de la Société régissant la modification des droits des actionnaires plus stricte que la loi.

8.2.8 Assemblées générales

Voir la Section 4.2 (Assemblées générales) du présent Document de référence.

8.2.9 Clauses statutaires susceptibles d'avoir une incidence sur la survenance d'un changement de contrôle

La Société est une société en commandite par actions et présente en conséquence des spécificités attachées à sa forme juridique, notamment des dispositions légales et statutaires pouvant avoir une incidence en cas d'offre publique. (Voir les Sections 3.1.8 (Risques liés à la forme juridique, aux statuts et à l'organisation de Tikehau Capital) et 8.2.4 (Associés commandités (articles 9 et 11.2 des statuts)) du présent Document de référence. Le principal actionnaire de la Société (Tikehau Capital Advisors) contrôle la Société du fait de la structure juridique du Groupe, et toute personne qui prendrait le contrôle du capital et des droits de vote qui y sont attachés ne pourrait, en pratique, pas contrôler la Société sans recueillir l'accord de Tikehau Capital Advisors.

8.2.10 Modification du capital social

Dans la mesure où les statuts ne prévoient pas de disposition spécifique, le capital social peut être augmenté, réduit ou amorti, par tous modes, de toute manière autorisées par la loi.

8.2.11 Affectation et répartition du bénéfice (article 14 des statuts)

Sur le bénéfice de l'exercice diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est prélevé 5 % pour constituer le fonds de réserve légale jusqu'à ce que ce fonds ait atteint le dixième du capital social.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice, diminué des pertes antérieures ainsi que des sommes à porter en réserve en application de la loi et augmenté du report bénéficiaire.

En cas de bénéfice distribuable au titre d'un exercice, il est attribué aux associés commandités, à titre de préciput, une somme égale à 12,5 % du résultat net de la Société, tel qu'il ressort des comptes sociaux de la Société.

En cas de pluralité d'associés commandités, les associés commandités se répartissent cette somme entre eux comme ils l'entendent. En cas d'exercice d'une durée non égale à une année, cette rémunération sera calculée *prorata temporis*.

L'Assemblée générale ordinaire des actionnaires :

- affecte le bénéfice distribuable de l'exercice, après déduction du préciput des associés commandités, à la constitution de réserves facultatives, au report à nouveau et/ou à la distribution d'un dividende aux actionnaires ;
- peut accorder aux actionnaires, pour tout ou partie du dividende mis en distribution, ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement en numéraire et le paiement en actions dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur ;
- peut décider, pour tout ou partie du dividende, des acomptes sur dividende, des réserves ou primes mis en distribution, ou pour toute réduction de capital, que cette distribution de dividende, réserves ou primes ou cette réduction de capital sera réalisée en nature par remise d'actifs de la Société.

La Gérance peut procéder à la répartition d'acomptes sur dividende, auquel cas un acompte égal à 12,5 % des sommes mises en distribution est également versé aux associés commandités.

8.3 INFORMATIONS SUR LE CAPITAL

À la date d'enregistrement du présent Document de référence, le capital social de la Société s'élève à 1 241 731 188 euros.

À la date d'enregistrement du présent Document de référence, à l'exception de ce qui est décrit dans le présent Document de référence (Voir la Section 8.3.2 (Instruments donnant accès au capital)), la Société n'a émis aucun autre titre donnant accès au capital de la Société ou représentant un droit de créance.

Actions composant le capital

Le capital social de la Société est réparti en 103 477 599 actions de douze euros de valeur nominale chacune, entièrement libérées et toutes de même catégorie.

À la date d'enregistrement du présent Document de référence, le nombre de droits de vote théoriques s'élève à 103 477 599 droits de vote, étant précisé qu'aucune action de la Société ne fait l'objet d'une suppression ou privation de droit de vote. Chaque action de la Société donne droit à une voix, le droit de vote double prévu par l'article L.225-123 du Code de commerce ayant été expressément exclu à l'article 7.5 des statuts de la Société.

Plus d'informations sur l'évolution de l'actionnariat de la Société figurent à la Section 8.4.1 (Actionnariat de la Société sur trois ans) du présent Document de référence.

8.3.1 Historique du capital social au cours des trois derniers exercices

Le tableau ci-dessous présente l'évolution du capital de la Société depuis le 1er janvier 2016 jusqu'à la date d'enregistrement du présent Document de référence.

Date	Nature de l'opération	Capital social avant opération *(en euros)*	Prime d'émission *(en euros)*	Nombre d'actions ordinaires avant opération	Nombre d'actions ordinaires après opération	Capital social après opération *(en euros)*
04/07/2016	Augmentation de capital par apport en numéraire	260 278 056	178 225 578	21 689 838	41 492 680	497 912 160
21/12/2016	Augmentation de capital par apport en nature	497 912 160	114 139 278	41 492 680	54 174 822	650 097 864
06/01/2017	Augmentation de capital par apport en numéraire	650 097 864	64 320 327	54 174 822	61 321 525	735 858 300
28/02/2017	Augmentation de capital par apport en nature	735 858 300	64 672 263	61 321 525	68 507 332	822 087 984
03/03/2017	Augmentation de capital par apport en numéraire	822 087 984	21 428 568	68 507 332	70 888 284	850 659 408
17/05/2017	Augmentation de capital par conversion d'ORNANE	850 659 408	87 726	70 888 284	70 896 381	850 756 572
26/07/2017	Augmentation de capital par apport en numéraire	850 756 572	319 033 670	70 896 381	102 799 748	1 233 596 976
04/01/2018	Augmentation de capital par apport en nature	1 233 596 976	3 465 000	102 799 748	103 146 248	1 237 754 976
17/12/2018	Augmentation de capital par apport en nature	1 237 754 976	3 881 352,56	103 146 248	103 390 960	1 240 691 520
19/12/2018	Augmentation de capital par apport en nature	1 240 691 520	1 366 148,37	103 390 960	103 477 599	1 241 731 188

Depuis le 1er janvier 2016, les opérations suivantes ont modifié le capital social de la Société :

a) une augmentation de capital a été réalisée le 4 juillet 2016 pour un montant de 415 859 682 euros (prime d'émission incluse) qui s'est traduite par la création de 19 802 842 actions nouvelles. Cette augmentation de capital a été réalisée avec maintien du droit préférentiel de souscription au prix de 21 euros par action nouvelle, et a été souscrite à hauteur de 239,8 millions d'euros par apport en numéraire et à hauteur de 176,1 millions d'euros par compensation de créance avec des obligations convertibles en actions émises par la Société en mai 2015 (voir la Section 2.2.4 (Liquidités et sources de financement) du présent Document de référence). L'intégralité des obligations convertibles en actions émises par la Société en mai 2015 a été annulée dans le cadre de cette opération. Cette augmentation de capital avait pour objectif de permettre la Société de renforcer ses fonds propres et de financer la poursuite de son développement et accélérer son expansion internationale. Elle a permis l'entrée de nouveaux actionnaires au capital de la Société tels que la société d'investissement singapourienne Temasek qui dispose d'environ 170 milliards d'euros d'actifs sous gestion, la société d'assurances luxembourgeoise La Luxembourgeoise et la société d'investissement française cotée FFP ;

b) dans le cadre des opérations de réorganisation liées à l'admission des titres de la Société aux négociations au marché réglementé d'Euronext Paris intervenues le 7 mars 2017, une augmentation de capital par apport en nature d'un montant de 266 324 982 euros (prime d'émission incluse) a été réalisée le 21 décembre 2016. Cette augmentation de capital, qui a été approuvée par une Assemblée générale des actionnaires de la Société du 21 décembre 2016, a été réalisée au prix de 21 euros par action nouvelle et s'est traduite par l'émission de 12 682 142 nouvelles actions rémunérant des apports en nature au bénéfice de la Société. Ces apports ont été réalisés afin de réorganiser le Groupe et de préparer l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris. Ces apports concernaient notamment les actifs suivants :
- des actions de Tikehau IM représentant 74,1 % du capital de Tikehau IM,
- dix (10) actions de préférence de catégorie 1 de Salvepar, et
- la totalité des actions de préférence émises par Tikehau Capital Europe et détenues par la Société.

L'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 21 décembre 2016 a également autorisé l'émission réservée de BSA au bénéfice des sociétés Tikehau Management, Tikehau Employee Fund 2008 et TCA Partnership. Les termes de ces BSA sont décrits plus en détail à la Section 8.3.2(a) (Bons de souscription d'actions) du présent Document de référence ;

c) une augmentation de capital a été réalisée le 6 janvier 2017 pour un montant de 150 080 763 euros (prime d'émission incluse) qui s'est traduite par la création de 7 146 703 actions nouvelles. Cette augmentation de capital a été réalisée au prix de 21 euros par action avec maintien du droit préférentiel de souscription, et souscrite en totalité par apport en numéraire. Cette augmentation de capital avait pour objectif de permettre la Société de renforcer ses fonds propres et de renforcer son actionnariat, dans les deux cas, en anticipation de l'admission de ses actions aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris ;

d) deux augmentations de capital ont été réalisées dans le cadre de l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris pour un montant total de 200 901 939 euros (primes d'émission incluses). Ces augmentations de capital, qui ont été approuvées par une Assemblée générale des actionnaires de la Société du 28 février 2017, ont été réalisées au prix de 21 euros par action nouvelle et se sont traduites par l'émission de 9 566 759 nouvelles actions ;
- une augmentation de capital par apport en nature a été réalisée le 28 février 2017 pour un montant de 150 901 947 euros (prime d'émission incluse) et s'est traduite par la création de 7 185 807 actions nouvelles rémunérant l'apport des actions Salvepar à l'offre publique d'échange visant les actions de Salvepar,
- une augmentation de capital en numéraire a été réalisée pour un montant de 49 999 992 euros (prime d'émission incluse) qui s'est traduite par la création de 2 380 952 actions nouvelles. Cette augmentation de capital a été réalisée concomitamment au règlement-livraison de l'offre publique d'acquisition initiée sur Salvepar et était réservée au Fonds Stratégique de Participations dans le cadre de son investissement dans la Société. L'accord conclu avec le Fonds Stratégique de Participations était assorti d'un engagement de nommer un représentant du Fonds Stratégique de Participations au sein du Conseil de surveillance de la Société et un représentant du Fonds Stratégique de Participations au sein du Conseil d'administration de Tikehau Capital Advisors (Voir la Section 4.1.2 (Présentation du Conseil de surveillance) du présent Document de référence). Le Fonds Stratégique de Participations est une société d'investissement à capital variable enregistrée auprès de l'AMF, destinée à favoriser l'investissement de long terme en actions, en prenant des participations qualifiées de « stratégiques » dans le capital de sociétés françaises. Le Conseil d'administration du Fonds Stratégique de Participations comprend huit membres et est composé des sept compagnies d'assurances actionnaires (BNP Paribas Cardif, CNP Assurances, Crédit Agricole Assurances, Sogécap, Groupama, Natixis Assurances et Suravenir) ainsi que du Groupe Edmond de Rothschild. À ce jour et depuis son investissement au sein de la Société, le Fonds Stratégique de Participations comprend six compartiments, cinq de ces compartiments ayant pour objectif d'investir dans le capital des sociétés Arkema, SEB, Zodiac Aerospace, Eutelsat Communications et Elior Group ;

e) une augmentation de capital a été réalisée le 17 mai 2017 pour un montant d'environ 185 000 euros (prime incluse) à la suite de la conversion de 3 000 ORNANE se traduisant par la création de 8 097 actions nouvelles ;

f) une augmentation de capital a été réalisée le 23 juillet 2017 pour un montant de 701 874 074 euros (prime d'émission incluse) qui s'est traduite par la création de 31 903 367 actions nouvelles. Cette augmentation de capital a été réalisée au prix de 22 euros par action avec maintien du droit préférentiel de souscription, et souscrite intégralement par apport en numéraire. Cette augmentation de capital avait pour objectif de financer la prochaine phase de développement de la Société telle qu'annoncée lors de son introduction en Bourse et l'accélération de sa croissance avec l'objectif d'atteindre 20 milliards d'euros d'actifs sous gestion en 2020. Cette augmentation de capital a également permis de diversifier la base actionnariale de la Société et d'accroître sa visibilité sur les marchés de capitaux ;

g) une augmentation de capital par apport en nature a été réalisée le 4 janvier 2018 pour un montant de 7 623 000 euros (prime d'émission incluse) et s'est traduite par la création de 346 500 actions nouvelles en rémunération d'apports en nature constitués d'un total de 612 actions de préférence de catégorie B de Tikehau IM. Ces apports en nature ont été consentis par huit salariés de Tikehau IM qui avaient bénéficié

de plans d'actions gratuites et étaient désireux de bénéficier de perspectives plus claires sur la liquidité de leurs titres. Cette opération, qui constitue la suite logique des opérations de réorganisation liées à l'admission des titres de la Société aux négociations au marché réglementé d'Euronext Paris intervenues le 7 mars 2017, a permis à la Société d'accroître sa participation dans Tikehau IM de 96,67 % à 99,09 % ;

h) une augmentation de capital par apport en nature a été réalisée le 17 décembre 2018 pour un montant de 6 817 896,56 euros (prime d'apport incluse) et s'est traduite par la création de 244 712 actions nouvelles en rémunération d'apports en nature constitués d'un total de 1 095 actions ordinaires de la société Sofidy. Ces apports en nature ont été consentis par certains actionnaires de Sofidy ; et

i) Une augmentation de capital par apport en nature a été réalisée le 19 décembre 2018 pour un montant de 2 405 816,37 euros (prime d'apport incluse) et s'est traduite par la création de 86 639 actions nouvelles en rémunération d'apports en nature constitués d'un total de 197 000 actions ordinaires de la société ACE Partners, société actionnaire d'ACE Management. Ces apports en nature ont été consentis par neuf associés personnes physiques de la société ACE Partners dans le cadre de l'acquisition d'ACE Management.

8.3.2 Instruments donnant accès au capital

(a) Bons de souscription d'actions

L'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 21 décembre 2016 a autorisé l'émission réservée de 1 244 781 bons de souscription d'actions (« BSA ») au bénéfice des sociétés Tikehau Management, Tikehau Employee Fund 2008 et TCA Partnership, chacune pour un tiers de l'émission, à hauteur respectivement de 414 927 BSA.

Ces BSA ont été souscrits le 22 décembre 2016 au prix de 2,20 euros par BSA, ce prix ayant été calculé par un expert indépendant désigné par la Société.

Ces trois véhicules sont détenus par des associés et salariés du Groupe et de Tikehau Capital Advisors. Cette émission réservée avait pour objectif de renforcer l'investissement personnel des salariés dans le Groupe (notamment au stade de l'exercice de ces BSA), de renforcer l'alignement d'intérêts entre le Groupe et ses salariés, et d'encourager ces derniers à la performance future du Groupe.

Ces BSA sont exerçables à tout moment en une ou plusieurs fois à compter du cinquième anniversaire de leur émission, étant toutefois précisé que les BSA qui n'auront pas été exercés avant le dixième anniversaire de leur émission deviendront caducs automatiquement et de plein droit à compter de cette date.

À l'émission, chaque BSA donnait le droit de souscrire à une action nouvelle de la Société. Du fait des augmentations de capital avec droit préférentiel de souscription réalisées le 6 janvier 2017 au prix de 21 euros par action nouvelle et le 26 juillet 2017 au prix de 22 euros par action nouvelle et des dispositions légales et contractuelles prévues afin de préserver les droits des titulaires des BSA en cas d'opération sur le capital, ces BSA donnent désormais le droit de souscrire 1 416 560 actions nouvelles (contre 1 244 781 actions nouvelles auparavant).

Le prix de souscription des actions nouvelles sous-jacentes aux BSA est égal à 21 euros par action nouvelle effectivement souscrite, payable en numéraire lors de l'exercice, sauf ajustement opéré conformément aux dispositions légales et réglementaires et aux stipulations des termes et conditions des BSA prévues afin de réserver les droits des titulaires des BSA. Ce prix d'émission correspond au prix d'émission qui a été utilisé pour les besoins des augmentations de capital de la Société réalisées en décembre 2016 et en janvier 2017. (Voir la Section 8.3.1 (Historique du capital social au cours des trois derniers exercices) du présent Document de référence.

Ces BSA sont négociables et librement cessibles. Toutefois, à la date du présent Document de référence, ils sont détenus par les souscripteurs d'origine.

(b) Plans d'attribution d'actions gratuites

À la date d'enregistrement du présent Document de référence, la Société a mis en place (i) quatre plans d'attribution d'actions gratuites et deux plans d'actions de performance dans le cadre de l'autorisation de l'Assemblée générale en date du 21 décembre 2016, dans sa 32e résolution, ainsi que (ii) trois plans d'actions gratuites et deux plans d'actions de performance dans le cadre de l'autorisation de l'Assemblée générale en date du 25 mai 2018, dans sa 16e résolution. Les Assemblées générales concernées ont autorisé la Gérance, conformément aux articles L.225-197-1 et suivants du Code de commerce, à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions d'actions, existantes ou à émettre, au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés, dans la limite de 3 % du capital social.

Le Groupe a souhaité procéder à l'attribution d'actions gratuites au bénéfice des salariés de la Société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans le cadre de la croissance du Groupe au cours des exercices 2016 et 2017 (Plan All et Plan One Off), à la suite des opérations de réorganisation liées à l'admission des titres de la Société aux négociations au marché réglementé d'Euronext Paris (Plans de remplacement TIM 2016) et à l'occasion des opérations de croissance externe réalisées au cours des exercices 2017 et 2018 (Plan Credit.fr et Plan Sofidy).

(i) Le Plan All et le Plan One Off

La Société a souhaité procéder à l'attribution d'actions gratuites au bénéfice des salariés de la Société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés pour les associer au succès du Groupe depuis sa création et notamment pour tenir compte de sa croissance exceptionnelle au cours des exercices 2016 et 2017.

Aucun mandataire social de la Société ne fait partie des bénéficiaires au titre de ces deux plans d'attribution gratuites. Il est également précisé que Messieurs Antoine Flamarion et Mathieu Chabran n'ont bénéficié d'aucune attribution d'actions gratuites au titre de ces plans.

Cette attribution a pris la forme de deux plans d'attribution d'actions gratuites au bénéfice des salariés de la Société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés adoptés par la Gérance le 1er décembre 2017 :

- le plan d'attribution d'actions gratuites dit « Plan All » portant sur un nombre maximal total de 26 334 actions de la Société attribuées uniformément à l'ensemble des salariés de la Société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés ;
- le plan d'attribution d'actions gratuites dit « Plan One Off » portant sur un nombre maximal total de 690 426 actions de la Société attribuées à certains salariés de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés, le nombre d'actions attribuées à chacun d'entre eux étant déterminé en fonction de critères objectifs (ancienneté professionnelle, ancienneté au

sein de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés, salaire brut et grade).

L'acquisition définitive des actions attribuées au titre du Plan All et du Plan One Off est conditionnée à la présence dans la Société ou les sociétés ou groupements qui lui sont liés à la date d'acquisition définitive mais n'est soumise à aucune condition de performance.

Les actions gratuites seront attribuées définitivement aux bénéficiaires à l'issue d'une période de :

- deux ans pour l'ensemble des actions attribuées dans le cadre du Plan All ; et
- deux ans pour 50 % des actions attribuées dans le cadre du Plan One Off et trois ans pour les 50 % restants.

Aucune période de conservation n'est prévue pour les actions acquises dans le cadre du Plan All et du Plan One Off.

Les actions acquises dans le cadre du Plan All pourront être transférées dans un plan d'épargne d'entreprise. Ce transfert aura lieu à la date d'acquisition définitive et soumet les actions acquises à une période conservation de cinq ans pendant laquelle elles seront incessibles (sauf en cas de décès).

(ii) Les Plans de Remplacement TIM 2016

À la suite des opérations de réorganisation liées à l'admission des titres de la Société aux négociations au marché réglementé d'Euronext Paris intervenues le 7 mars 2017, il n'était plus pertinent pour le Groupe de conserver des minoritaires au capital de Tikehau IM et il n'était donc pas logique à conserver les dispositifs d'actionnariat salarié mis en place au sein de Tikehau IM en juin 2016 (les « Plans TIM 2016 »). Les attributions gratuites réalisées dans le cadre des Plans TIM 2016 ont été remplacées par des attributions d'actions gratuites de Tikehau Capital.

Pour ce faire, ont été mis en place au niveau de Tikehau Capital deux plans d'actions gratuites répliquant exactement les termes des deux plans de juin 2016 qui étaient en vigueur au sein de Tikehau IM (le « Plan de Remplacement TIM 2016 – Hors Personnel Identifié » et le « Plan de Remplacement TIM 2016 – Personnel Identifié », ensemble les « Plans de Remplacement TIM 2016 »). Ces plans ont été proposés sous condition d'abandon par les salariés concernés de leurs droits à actions de Tikehau IM en cours d'acquisition dans le cadre des Plans TIM 2016.

La parité d'échange était celle convenue dans le cadre de l'augmentation de capital rémunérant les apports en nature d'actions de Tikehau IM réalisée le 4 janvier 2018. Les Plans de Remplacement TIM 2016 portent donc sur un maximum de 353 284 actions de la Société.

Un des deux Plans TIM 2016 respectait les exigences relatives à la rémunération du « personnel identifié [(1)] » au sens de la réglementation issue de la Directive AIFM, et prévoyait à ce titre que l'acquisition définitive des actions soit soumise à la satisfaction de conditions de performance. De façon similaire, le nombre d'actions de Tikehau Capital définitivement acquises dans le cadre du Plan de Remplacement TIM 2016 – Personnel Identifié sera fonction de la performance d'un indice de référence représentatif de la performance des diverses lignes de métier de Tikehau IM.

La période d'acquisition des Plans de Remplacement TIM 2016 tient compte de celle déjà écoulée dans le cadre des Plans TIM 2016 et expire le 30 juin 2019. Une période de conservation est ensuite prévue jusqu'au 30 juin 2020.

Aucun mandataire social de la Société ne fait partie des bénéficiaires au titre des Plans de Remplacement TIM 2016. Il est également précisé que Messieurs Antoine Flamarion et Mathieu Chabran n'ont bénéficié d'aucune attribution d'actions gratuites au titre des Plans de Remplacement TIM 2016.

(iii) Le Plan Credit.fr et le Plan Sofidy

La Société a souhaité procéder à l'attribution d'actions gratuites au bénéfice des salariés de la société Credit.fr et de la société Sofidy dans le cadre de leur intégration dans le Groupe.

Aucun mandataire social de la Société ne fait partie des bénéficiaires au titre de ce plan d'attribution d'actions gratuites. Il est également précisé que Messieurs Antoine Flamarion et Mathieu Chabran n'ont bénéficié d'aucune attribution d'actions gratuites au titre de ces plans.

Cette attribution a pris la forme (i) d'un plan d'attribution d'actions gratuites au bénéfice des salariés de la société Credit.fr adopté par la Gérance le 4 juillet 2018 (le « Plan Credit.fr 2018 ») et (ii) d'un plan d'attribution d'actions gratuites au bénéfice des salariés de Sofidy adopté par la Gérance le 21 décembre 2018 (le « Plan Sofidy 2018 »).

- le plan d'attribution d'actions gratuites dit « Plan Credit.fr 2018 » portant sur un nombre maximal total de 26 180 actions de la Société attribuées à certains salariés et mandataires sociaux éligibles de la société Credit.fr ; et
- le plan d'attribution d'actions gratuites dit Plan Sofidy 2018 portant sur un nombre maximal total de 14 800 actions de la Société attribuées à certains salariés et mandataires sociaux éligibles de la société Sofidy.

L'acquisition définitive des actions attribuées au titre du Plan Credit.fr 2018 et du Plan Sofidy 2018 est conditionnée à la présence dans la Société ou les sociétés ou groupements qui lui sont liés à la date d'acquisition définitive mais n'est soumise à aucune condition de performance.

Les actions gratuites seront attribuées définitivement aux bénéficiaires à l'issue d'une période de :

- deux ans pour 50 % des actions attribuées et trois ans pour les 50 % restants, dans le cadre du Plan Credit.fr 2018 ;
- deux ans pour l'ensemble des actions attribuées dans le cadre du Plan Sofidy 2018.

Aucune période de conservation n'est prévue pour les actions acquises dans le cadre du Plan Credit.fr 2018 et du Plan Sofidy 2018.

Les actions acquises dans le cadre du Plan Sofidy 2018 pourront être transférées dans un plan d'épargne d'entreprise. Ce transfert, limité à un montant égal à 7,5 % du plafond annuel de la Sécurité sociale par adhérent, doit avoir lieu à la date d'acquisition définitive et soumet les actions acquises à une période conservation de cinq ans pendant laquelle elles seront incessibles (sauf en cas de décès).

(1) Le « personnel identifié » au sens des Directives AIFM et OPCVM V est composé de la Direction générale de Tikehau IM, des preneurs de risques (à savoir les gérants de portefeuille), des responsables des fonctions de contrôle, des responsables des fonctions support ainsi que de tout collaborateur qui, au vu de sa rémunération globale, se situe dans la même tranche de rémunération que la Direction générale de Tikehau IM et les preneurs de risques, et dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risque de Tikehau IM ou sur le profil de risque des FIA ou des OPCVM gérés par Tikehau IM. Seuls les membres du « personnel identifié » percevant une rémunération variable élevée et ayant une influence sur le profil de risque de Tikehau IM ou sur le profil de risque des FIA ou des OPCVM gérés par Tikehau IM sont soumis aux exigences relatives à la structure et aux modalités d'acquisition et de versement de la rémunération variable issues des Directives AIFM et OPCVM V (Voir la Section 1.6.3(c) (Autres réglementations) du présent Document de référence). Le « personnel non identifié » est composé des collaborateurs de Tikehau IM qui ne font pas partie du « personnel identifié ».

	Plan All	Plan One Off	Plan de Remplacement TIM 2016 – Hors Personnel Identifié	Plan de Remplacement TIM 2016 – Personnel Identifié	Plan Credit.fr 2018	Plan Sofidy 2018
Date de l'Assemblée	21/12/2016	21/12/2016	21/12/2016	21/12/2016	25/05/2018	25/05/2018
Date d'attribution par la Gérance	01/12/2017	01/12/2017	16/03/2018	16/03/2018	04/07/2018	21/12/2018
Nombre maximal total d'actions attribuées	26 334	690 426	136 442	216 842	26 180	14 800
Nombre de bénéficiaires initiaux	198	158	17	8	13	148
Nombre d'actions attribuées aux mandataires sociaux de la Société	–	–	–	–	–	–
Nombre d'actions attribuées aux 10 premiers salariés attributaires non mandataires sociaux de la Société (1)	–	–	–	–	–	–
Date d'acquisition des actions	01/12/2019	01/12/2019 pour 50 % 01/12/2020 pour 50 %	30/06/2019	30/06/2019	04/07/2020 pour 50 % des actions attribuées 04/07/2021 pour 50 % des actions attribuées	21/12/2020
Condition d'acquisition des actions	Condition de présence Pas de condition de performance	Condition de présence Pas de condition de performance	Condition de présence Pas de condition de performance	Condition de présence Condition de performance (2)	Condition de présence Pas de condition de performance	Condition de présence Pas de condition de performance
Durée de période de conservation	–	–	1 an	1 an	–	–
Nombre d'actions acquises	–	–	–	–	–	–
Nombres d'actions annulées ou caduques au 31 décembre 2018	5 420	92 823	–	–	500	–
Nombre d'actions attribuées et restant à acquérir au 31 décembre 2018	20 914	597 603	136 442	216 842	25 680	14 800

(1) La Société n'a pas de salarié.
(2) Condition de performance fonction d'un indice de référence composé d'OPCVM et de FIA gérés par Tikehau IM et jugés représentatifs de chacune des lignes de métiers de Tikehau IM. La performance de cet indice de référence est calculée en mesurant l'évolution de la valeur liquidative par part ou action des fonds concernés.

Le Groupe a souhaité procéder à l'attribution d'actions gratuites au bénéfice des salariés de la Société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans le cadre des attributions de rémunérations variables au titre de 2017 (Plan AGA 2018 et Plan d'Actions de Performance 2018) et de 2018 (Plan AGA 2019, Plan d'Actions de Performance 2019 et Plan AIFM/UCITS 2019).

(iv) Le Plan AGA 2018 et le Plan d'Actions de Performance 2018

Les attributions d'actions gratuites réalisées dans le cadre des attributions de rémunérations variables au titre de 2017 ont pris la forme de deux plans d'attribution d'actions gratuites au bénéfice de salariés de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés adoptés par la Gérance le 30 mars 2018 :

- le plan d'attribution d'actions gratuites dit « Plan AGA 2018 » portant sur un nombre maximal total de 54 629 actions attribuées à certains salariés de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés ayant le grade de « *Vice-Président* » ou de « *Director* » ; et
- le plan d'attribution d'actions gratuites dit « Plan d'Actions de Performance 2018 » portant sur un nombre maximal total de 72 185 actions attribuées à certains salariés de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés ayant le grade de « *Managing Director* » ou d'« *Executive Director* ».

Aucun mandataire social de la Société ne fait partie des bénéficiaires au titre du Plan AGA 2018 et du Plan d'Actions de Performance 2018. Il est également précisé que Messieurs Antoine Flamarion et Mathieu Chabran n'ont bénéficié d'aucune attribution

d'actions gratuites au titre du Plan AGA 2018 et du Plan d'Actions de Performance 2018.

L'acquisition définitive des actions attribuées au titre du Plan AGA 2018 est conditionnée à la présence dans la Société ou les sociétés ou groupements qui lui sont liés à la date d'acquisition définitive mais n'est soumise à aucune condition de performance. Les actions gratuites seront attribuées définitivement aux bénéficiaires du Plan AGA 2018 à l'issue d'une période de deux ans et ne seront soumises à aucune période de conservation.

L'acquisition définitive des actions attribuées au titre du Plan d'Actions de Performance 2018 est soumise :

- pour 50 % des actions attribuées, à la seule condition de présence ;
- pour 25 % des actions attribuées, à une condition de présence et à la satisfaction d'une condition de performance portant sur le montant des actifs sous gestion publiés du Groupe ; et
- pour 25 % des actions attribuées, à une condition de présence et à la satisfaction d'une condition de performance portant sur le résultat de l'activité de gestion d'actifs du Groupe.

(v) Le Plan AGA 2019, le Plan d'Actions de Performance 2019 et le Plan AIFM/UCITS 2019

Les attributions d'actions gratuites réalisées dans le cadre des rémunérations variables au titre de 2018 ont pris la forme de trois plans d'attribution d'actions gratuites au bénéfice de salariés de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés adoptés par la Gérance le 18 février 2019 :

- le plan d'attribution d'actions gratuites dit « Plan AGA 2019 » portant sur un nombre maximal total de 134 669 actions attribuées à certains salariés de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés ayant le grade d'« *Associate* », de « *Vice-Président* » ou de « *Director* » ;
- le plan d'attribution d'actions gratuites dit « Plan d'Actions de Performance 2019 » portant sur un nombre maximal total de 108 816 actions attribuées à certains salariés de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés ayant le grade de « *Managing Director* » ou d'« *Executive Director* » ; et
- le plan d'attribution d'actions gratuites dit « Plan AIFM/UCITS 2019 » portant sur un nombre maximal total de 30 825 actions attribuées à certains salariés de la Société ou des sociétés ou groupements qui font partie des collaborateurs concernés par les exigences relatives à la rémunération du personnel identifié au titre des Directives AIFM et OPCVM V [(1)].

Aucun mandataire social de la Société ne fait partie des bénéficiaires au titre du Plan AGA 2019, du Plan d'Actions de Performance 2019 et du Plan AIFM/UCITS 2019. Il est également précisé que Messieurs Antoine Flamarion et Mathieu Chabran n'ont bénéficié d'aucune attribution d'actions gratuites au titre du Plan AGA 2019, du Plan d'Actions de Performance 2019 et du Plan AIFM/UCITS 2019.

L'acquisition définitive des actions attribuées au titre du Plan AGA 2019 est conditionnée à la présence dans la Société ou les sociétés ou groupements qui lui sont liés à la date d'acquisition définitive mais n'est soumise à aucune condition de performance. Les actions gratuites seront attribuées définitivement aux bénéficiaires du Plan AGA 2019 à l'issue d'une période deux ans pour 50 % des actions attribuées et trois ans pour les 50 % restants, et ne seront soumises à aucune période de conservation.

L'acquisition définitive des actions attribuées au titre du Plan d'Actions de Performance 2019 aura lieu :

- pour 50 % des actions attribuées, à l'issue d'une période d'acquisition de deux ans et est soumise :
  - pour 25 % des actions attribuées, à la seule condition de présence du bénéficiaire dans le Groupe,
  - pour 12,5 % des actions attribuées, à une condition de présence et à une condition de performance portant sur la collecte nette cumulée réalisée par le Groupe au cours des exercices 2019 et 2020,
  - pour 12,5 % des actions attribuées, à une condition de présence et à une condition de performance portant sur la moyenne arithmétique des marges opérationnelles de l'activité de gestion d'actifs du Groupe telle que résultant des comptes consolidés au 31 décembre 2019 et au 31 décembre 2020 ;
- pour 50 % des actions attribuées, à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans et est soumise :
  - pour 25 % des actions attribuées, à la seule condition de présence du bénéficiaire dans le Groupe,
  - pour 12,5 % des actions attribuées, à une condition de présence et à une condition de performance portant sur la collecte nette réalisée par le Groupe au cours de l'exercice 2021,
  - pour 12,5 % des actions attribuées, à une condition de présence et à une condition de performance portant sur la marge opérationnelle de l'activité de gestion d'actifs du Groupe telle que résultant des comptes consolidés au 31 décembre 2021.

Les actions attribuées au titre du Plan d'Actions de Performance 2019 ne sont soumises à aucune période de conservation.

L'acquisition définitive des actions attribuées au titre du Plan AIFM/UCITS 2019 aura lieu :

- pour 2/3 des actions attribuées, à l'issue d'une période d'acquisition de deux ans et est soumise :
  - pour 1/3 des actions attribuées, à une condition de performance évaluée sur la base d'un indice de référence représentatif de la performance des différentes lignes de métier de Tikehau IM (l'« Indice de Performance ») à l'issue de la période d'un an,
  - pour 1/3 des actions attribuées, une condition de performance évaluée sur la base de l'Indice de Performance à l'issue de la période de deux ans ;
- pour 1/3 des actions attribuées, à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans et est soumise une condition de performance évaluée sur la base de l'Indice de Performance à l'issue de la période de trois ans.

Les actions attribuées au titre du Plan AIFM/UCITS 2019 ne sont soumises à aucune période de conservation.

(1) Le « personnel identifié » au sens des Directives AIFM et OPCVM V est composé de la Direction générale de Tikehau IM, des preneurs de risques (à savoir les Gérants de portefeuille), des responsables des fonctions de contrôle, des responsables des fonctions support ainsi que de tout collaborateur qui, au vu de sa rémunération globale, se situe dans la même tranche de rémunération que la Direction générale de Tikehau IM et les preneurs de risques, et dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risque de Tikehau IM ou sur le profil de risque des FIA ou des OPCVM gérés par Tikehau IM. Seuls les membres du « personnel identifié » percevant une rémunération variable élevée et ayant une influence sur le profil de risque de Tikehau IM ou sur le profil de risque des FIA ou des OPCVM gérés par Tikehau IM sont soumis aux exigences relatives à la structure et aux modalités d'acquisition et de versement de la rémunération variable issues des Directives AIFM et OPCVM V (Voir la Section 1.6.3(c) (Autres réglementations) du présent Document de référence). Le « personnel non identifié » est composé des collaborateurs de Tikehau IM qui ne font pas partie du « personnel identifié ».

L'acquisition de chacune de ces trois tranches sera conditionnée à la condition de présence du bénéficiaire dans le Groupe et à l'absence de violation sérieuse de la réglementation en vigueur ainsi que des règles et procédures internes applicables en matière de conformité et de gestion appropriée des risques.

	Plan AGA 2018	Plan d'Actions de Performance 2018	Plan AGA 2019	Plan d'Actions de Performance 2019	Plan AIFM/UCITS 2019
Date de l'Assemblée	21/12/2016	21/12/2016	25/05/2018	25/05/2018	25/05/2018
Date d'attribution par la Gérance	30/03/2018	30 mars 2018	18/02/2019	18/02/2019	18/02/2019
Nombre maximal total d'actions attribuées	54 629	72 185	134 669	108 816	30 825
Nombre de bénéficiaires initiaux	52	31	97	44	4
Nombre d'actions attribuées aux mandataires sociaux de la Société	–	–	–	–	–
Nombre d'actions attribuées aux 10 premiers salariés attributaires non mandataires sociaux de la Société [(1)]	–	–	–	–	–
Date d'acquisition des actions	30/03/2020	30/03/2020	18/02/2021 pour 50 % des actions attribuées 18/02/2022 pour 50 % des actions attribuées	18/02/2021 pour 50 % des actions attribuées 18/02/2022 pour 50 % des actions attribuées	19/02/2021 pour 2/3 des actions attribuées 19/02/2022 pour 1/3 des actions attribuées
Condition d'acquisition des actions	Condition de présence Pas de condition de performance	Condition de présence 50 % des actions attribuées sans condition de performance 50 % des actions attribuées avec conditions de performance [(2)]	Condition de présence Pas de condition de performance	Condition de présence 50 % des actions attribuées sans condition de performance 50 % des actions attribuées avec conditions de performance[(3)]	Condition de présence Condition d'absence de violation sérieuse de la réglementation en vigueur et règles de procédures internes applicables en matière de conformité et gestion appropriée des risques Condition de performance évaluée sur la base de l'Indice de Performance[(4)]
Durée de période de conservation	–	–	–	–	–
Nombre d'actions acquises	–	–	–	–	–
Nombres d'actions annulées ou caduques au 31 décembre 2018	5 877	6 685	–	–	–
Nombre d'actions attribuées et restant à acquérir au 31 décembre 2018	48 752	65 500	134 669	108 816	30 825

(1) La Société n'a pas de salarié.
(2) Pour 25 % des actions attribuées, condition de performance portant sur le montant des actifs sous gestion du Groupe et, pour 25 % des actions attribuées, condition de performance portant sur le résultat de l'activité de gestion d'actifs du Groupe.
(3) Pour 25 % des actions attribuées, condition de performance portant sur la collecte nette réalisée par le Groupe et, pour 25 % des actions attribuées, condition de performance portant sur la marge opérationnelle de l'activité de gestion d'actifs du Groupe.
(4) Condition de performance fonction d'un indice de référence composé d'OPCVM et de FIA gérés par Tikehau IM et jugés représentatifs de chacune des lignes de métiers de Tikehau IM. La performance de cet indice de référence est calculée en mesurant l'évolution de la valeur liquidative par part ou action des fonds concernés.

8.3.3 Tableau récapitulatif des délégations financières existantes et de leur utilisation

À la date d'enregistrement du présent Document de référence, les délégations financières de la Gérance en vigueur ont été approuvées par l'Assemblée générale mixte des actionnaires de la Société du 25 mai 2018.

Ces délégations et leur utilisation à la date d'enregistrement du Président Document de référence sont présentées dans le tableau ci-après :

Objet de la résolution	Date Assemblée Numéro de la résolution	Montant maximal *(en nominal ou en % du capital)*	Durée de l'autorisation en vigueur	Utilisation à la date d'enregistrement *(en nominal)*	Modalités de fixation du prix d'émission
Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes	25 mai 2018 12e résolution	1 milliard d'euros [(a)]	26 mois	–	N/A
Émission avec maintien du droit préférentiel de souscription d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital	25 mai 2018 7e résolution	1,5 milliard d'euros	26 mois	–	N/A
Émission avec suppression du droit préférentiel de souscription d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital dans le cadre d'offres au public	25 mai 2018 8e résolution	600 millions d'euros [(a)]	26 mois	–	Voir la note (1) ci-dessous
Émission avec suppression du droit préférentiel de souscription d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital par placements privés visés au II de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier	25 mai 2018 9e résolution	500 millions d'euros et limite légale (à ce jour de 20 % du capital social) [(a) (b)]	26 mois	–	Voir la note (1) ci-dessous
Émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital sans droit préférentiel de souscription en rémunération d'apports en nature portant sur des titres de capital ou des valeurs mobilières donnant accès au capital	25 mai 2018 10e résolution	250 millions d'euros et limite légale (à ce jour de 10 % du capital social) [(a) (b)]	26 mois	2 936 544 euros [(a) (b)] le 17 décembre 2018 1 039 668 euros [(a) (b)] le 19 décembre 2018	Voir la note (2) ci-dessous
Autorisation consentie à la Gérance, en cas d'émission sans droit préférentiel de souscription, pour fixer le prix d'émission dans la limite de 10 % du capital	25 mai 2018 11e résolution	10 % du capital social [(a) (b)]	26 mois	–	Voir la note (3) ci-dessous
Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription	25 mai 2018 13e résolution	Limite légale prévue (à ce jour, 15 % de l'émission initiale) [(a)]	26 mois	–	N/A

Objet de la résolution	Date Assemblée Numéro de la résolution	Montant maximal *(en nominal ou en % du capital)*	Durée de l'autorisation en vigueur	Utilisation à la date d'enregistrement *(en nominal)*	Modalités de fixation du prix d'émission
Augmentation du capital par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux adhérents de plans d'épargne	25 mai 2018 14e résolution	30 millions d'euros [(a)]	26 mois	–	Voir la note (4) ci-dessous
Augmentation du capital par attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés	25 mai 2018 15e résolution	Plafond à 3 % du capital social [(a)]	26 mois	-	Voir la note (5) ci-dessous
Augmentation du capital par attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés	25 mai 2018 16e résolution	Plafond à 3 % du capital social [(a)]	26 mois	Un maximum de 315 290 actions, soit 0,3% du capital le 18 février 2019	N/A

(a) Montant s'imputant sur le plafond global prévu par la 7e résolution de l'Assemblée générale du 25 mai 2018.
(b) Montant s'imputant sur le plafond prévu par la 8e résolution de l'Assemblée générale du 25 mai 2018.

Note (1) – Conformément à l'article L.225-136 1° alinéa 1 du Code de commerce, (i) le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal au minimum prévu par les dispositions réglementaires applicables au jour de l'émission (à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de Bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris précédant la fixation du prix de souscription de l'augmentation de capital moins 5 %), après, le cas échéant, correction de cette moyenne en cas de différence entre les dates de jouissance, et (ii) le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital et le nombre d'actions auquel la conversion, le remboursement ou généralement la transformation de chaque valeur mobilière donnant accès au capital pourra donner droit, seront tels que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum défini ci-avant.

Note (2) – Conformément à l'article L.225-147 du Code de commerce, la Gérance statuera sur l'évaluation des apports au regard du rapport d'un ou plusieurs commissaires aux apports désignés à l'unanimité des actionnaires ou, à défaut, par décision de justice.

Note (3) – Conformément à l'article L.225-136 1° alinéa 2 du Code de commerce, (i) le prix d'émission des actions sera au moins égal à la moyenne pondérée des cours de l'action de la Société sur le marché Euronext Paris lors des vingt dernières séances de Bourse précédant sa fixation, ou s'il est plus faible, au dernier cours de clôture précédant la fixation du prix diminué d'une décote maximale de 5 %, et (ii) le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au montant visé ci-dessus, après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance.

Note (4) – Le prix d'émission des nouvelles actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital sera déterminé dans les conditions prévues aux articles L.3332-18 et suivants du Code du travail et sera au moins égal à 80 % du Prix de Référence (telle que cette expression est définie ci-après) ou à 70 % du Prix de Référence lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan en application des articles L.3332-25 et L.3332-26 du Code du travail est supérieure ou égale à dix ans ; pour les besoins du présent paragraphe, le Prix de Référence désigne (i) la moyenne des premiers cours cotés de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription pour les adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) ou (ii) lorsque l'augmentation de capital est concomitante à une première introduction sur un marché réglementé, le prix d'admission de l'action de la Société aux négociations sur ledit marché, à condition que la décision fixant la date d'ouverture des souscriptions intervienne au plus tard dix séances de Bourse après la date de première cotation de l'action.

Note (5) – Le prix à payer lors de l'exercice des options de souscription ou d'achat d'actions sera fixé le jour où les options seront consenties et (i) dans le cas d'octroi d'options de souscription, ce prix ne pourra pas être inférieur à 80 % de la moyenne des premiers cours cotés de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris lors des vingt séances de Bourse précédant le jour où les options de souscription seront consenties, et (ii) dans le cas d'octroi d'options d'achat d'actions, ce prix ne pourra être inférieur ni à la valeur indiquée ci-dessous, ni à 80 % du cours moyen d'achat des actions détenues par la Société au titre des articles L.225-208 et L.225-209 du Code du commerce. Si la Société réalise l'une des opérations prévues par l'article L.225-181 du Code de commerce ou par l'article R.225-138 du Code de commerce, la Société prendra, dans les conditions prévues par la réglementation alors en vigueur, les mesures nécessaires à la protection des intérêts des bénéficiaires, y compris, le cas échéant, en procédant à un ajustement du nombre des actions pouvant être obtenues par l'exercice des options consenties aux bénéficiaires pour tenir compte de l'incidence de cette opération.

8.3.4 Programme de rachat par Tikehau Capital de ses propres actions

L'Assemblée générale mixte du 25 mai 2018 a autorisé la Gérance, pour une période de 18 mois à compter de ladite Assemblée générale, avec faculté de subdélégation, et conformément aux dispositions des articles L.225-209 et suivants du Code de commerce, à acheter ou faire acheter des actions de la Société notamment en vue :

- de la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L.225-177 et suivants du Code de commerce ou de tout plan similaire ; ou
- de l'attribution ou de la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L.3332-1 et suivants du Code du travail ; ou
- de l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L.225-197-1 et suivants du Code de commerce ; ou
- de manière générale, d'honorer des obligations liées à des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de l'émetteur ou d'une entreprise associée ; ou
- de la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; ou
- de l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés ; ou
- de l'animation du marché secondaire ou de la liquidité de l'action Tikehau Capital par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'AMF.

Ce programme est également destiné à permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'AMF et, plus généralement, la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informera ses actionnaires par voie de communiqué.

Les achats d'actions de la Société pourront porter sur un nombre d'actions tel que, à la date de chaque rachat, le nombre total d'actions achetées par la Société depuis le début du programme de rachat (y compris celles faisant l'objet dudit rachat) n'excède pas 10 % des actions composant le capital de la Société à cette date (en tenant compte des opérations l'affectant postérieurement à la date de l'Assemblée générale), étant précisé que lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité dans les conditions définies par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % prévue ci-dessus correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation.

L'acquisition, la cession ou le transfert des actions pourront être réalisés à tout moment dans les limites autorisées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur, sauf en période d'offre publique, et par tous moyens, notamment sur les marchés réglementés, les systèmes multilatéraux de négociations, auprès d'internalisateurs systématiques ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, par offre publique d'achat ou d'échange, ou par utilisation d'options ou autres instruments financiers à terme négociés sur les marchés réglementés, les systèmes multilatéraux de négociations, auprès d'internalisateurs systématiques ou de gré à gré ou par remise d'actions consécutive à l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par conversion, échange, remboursement ou exercice d'un bon, soit directement soit indirectement par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement, ou de toute autre manière (sans limiter la part du programme de rachat pouvant être réalisé par l'un quelconque de ces moyens).

Le prix maximum d'achat des actions dans le cadre de la résolution sera de quarante euros (40 €) (ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie).

La Gérance a, en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital social ou les capitaux propres, le pouvoir d'ajuster le prix d'achat maximum susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

Le montant global affecté au programme de rachat d'actions ne peut être supérieur à 300 millions d'euros.

La Gérance, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, a tout pouvoir pour décider et effectuer la mise en œuvre de ladite autorisation, pour en préciser, si nécessaire, les termes et en arrêter les modalités, pour réaliser le programme de rachat, et notamment pour passer tout ordre de Bourse, conclure tout accord, affecter ou réaffecter les actions acquises aux objectifs poursuivis dans les conditions légales et réglementaires applicables, fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, effectuer toutes déclarations auprès de l'AMF et de toute autre autorité compétente et toutes autres formalités et, d'une manière générale, faire le nécessaire. La Société a mis en place un contrat de liquidité conforme à la décision 2018-01 de l'AMF. Ce contrat, qui a été confié à Exane BNP Paribas, est effectif depuis le 7 mars 2017 et a été remis à jour le 19 février 2019 avec effet au 1er janvier 2019. Il a été conclu pour une durée d'un an, renouvelable par tacite reconduction. Le 21 février 2019, la Société a réalisé un apport complémentaire de 300 000 euros portant les moyens affectés à la mise en œuvre du contrat de

liquidité à la somme de 290 560 euros et 46 653 actions de la Société au crédit du compte de liquidité.

Il est proposé à l'Assemblée générale du 22 mai 2019 se renouveler à l'identique cette autorisation en conservant un prix maximum d'achat des actions de 40 euros et un montant maximal global affecté au programme de rachat d'actions de 300 millions d'euros.

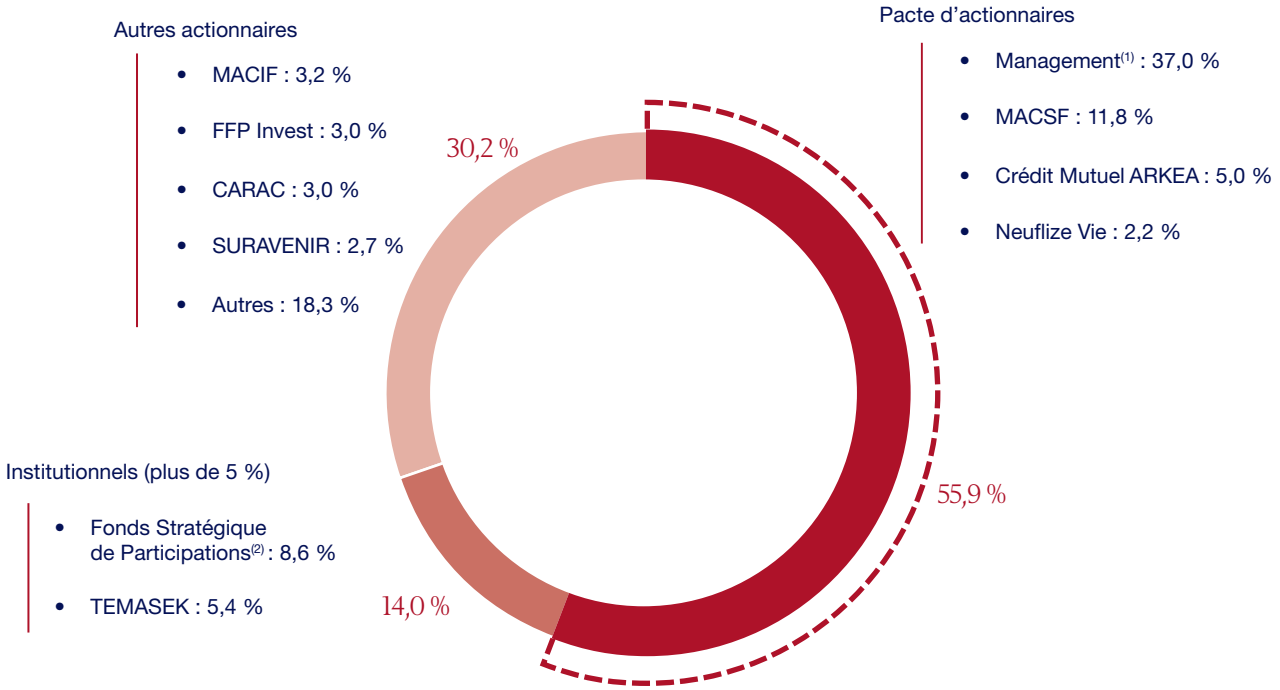
Au 31 décembre 2018, la Société détient 51 983 actions ordinaires (pour une valeur de marché de 19,65 euros sur la base du dernier cours de clôture au 31 décembre 2018). L'ensemble de ces actions sont détenues dans le cadre du contrat de liquidité conclu avec Exane et aucune action de la Société n'est détenue par l'une de ses filiales ou par un tiers pour son compte. Depuis le 1er janvier 2017, la Société n'a pas fait usage de produits dérivés sur ses actions.

8.4 INFORMATIONS SUR LE CONTRÔLE ET LES PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

8.4.1 Actionnariat de la Société sur trois ans

(a) Actionnariat de la Société au 31 décembre 2018

Le graphique et le tableau suivants présentent l'actionnariat de la Société au 31 décembre 2018 sur la base du nombre d'actions émises :



(1) Y compris Tikehau Capital Advisors, Fakarava Capital et employés.

(2) Les actionnaires du FSP sont CNP Assuracnes, SOGECAP, Groupama, Natixis Assurances, Suravenir, BNP Paribas Cardif et Crédit Agricole Assurances.

Actionnaires	Nombre d'actions	% de capital et de droits de vote
Tikehau Capital Advisors	30 702 957	29,7 %
MACSF Épargne Retraite	12 246 257	11,8 %
Fakarava Capital [1]	7 438 423	7,2 %
Crédit Mutuel Arkéa	5 176 988	5,0 %
Neuflize Vie	2 274 836	2,2 %
Total Pacte d'actionnaires [2]	**57 839 461**	**55,9 %**
Fonds Stratégique de Participations	8 886 502	8,6 %
Esta Investments (Groupe Temasek)	5 551 949	5,4 %
Total – Actionnaires détenant une participation supérieure à 5 % ou étant partie au pacte d'actionnaires	**72 277 912**	**69,9 %**
MACIF	3 348 280	3,2 %
CARAC	3 053 932	3,0 %
FFP Invest (Groupe FFP)	3 107 147	3,0 %
Suravenir	2 769 589	2,7 %
Autres	18 920 739	18,3 %
Total – Actionnaires détenant une participation inférieure à 5 % ou n'étant pas membre du concert majoritaire	**31 199 687**	**30,2 %**
TOTAL	**103 477 599**	**100 %**

(1) Société détenue conjointement à hauteur de 69,1% par Tikehau Capital Advisors et le management du Groupe au 31 décembre 2018.
(2) Voir la Section 8.4.2 (Contrôle du Groupe) du présent Document de référence.

Le 4 avril 2019, Tikehau Capital Advisors a nanti 28 456 340 actions de la Société et a indiqué à la Société les informations suivantes relatives à ce nantissement qui a fait l'objet de la déclaration n° 2019DD601897 en date du 5 avril 2019 :

Nom de l'actionnaire inscrit au nominatif administré	Bénéficiaires	Montant du nantissement	Date de départ du nantissement	Date d'échéance du nantissement	Condition de levée du nantissement	Nombre d'actions nanties de Tikehau Capital	% de capital nanti de Tikehau Capital
Tikehau Capital Advisors	Banques de financement	634 576 382 euros	4 avril 2019	4 avril 2024 (avec une option de prorogation d'un an exerçable d'ici au 4 avril 2020)	Arrivée à la maturité du financement	28 456 340	27,5 %

Il est précisé qu'à la date d'enregistrement du présent Document de référence, la Société n'a pas mis en place de mécanisme favorisant la participation des salariés au capital en direct ou par le biais d'organismes collectifs (PEE ou FCPE) et n'a pas procédé à des acquisitions d'actions en vue de les attribuer aux salariés du Groupe. Les plans d'attribution d'actions gratuites en vigueur au sein de la Société sont décrits à la Section 8.3.2(b) (Plans d'attribution d'actions gratuites).

(b) Actionnariat de la Société au 31 janvier 2018

Le tableau suivant présente la répartition détaillée de son actionnariat au 31 janvier 2018 :

Actionnaires	Nombre d'actions	% de capital et de droits de vote
Tikehau Capital Advisors	30 702 957	29,8 %
MACSF Épargne Retraite	12 246 257	11,9 %
Fakarava Capital (1)	7 438 423	7,2 %
Crédit Mutuel Arkéa	5 139 988	5,0 %
Neuflize Vie	2 274 836	2,2 %
Total Pacte d'actionnaires (2)	**57 802 461**	**56,1 %**
Fonds Stratégique de Participations	8 886 502	8,6 %
Esta Investments (groupe Temasek)	5 551 949	5,4 %
Total – Actionnaires détenant une participation supérieure à 5 % ou étant partie au pacte d'actionnaires	**72 240 912**	**70,1 %**
MACIF	3 348 280	3,2 %
CARAC	3 053 932	3,0 %
FFP Invest (groupe FFP)	3 107 147	3,0 %
Suravenir	2 845 729	2,8 %
Autres	18 550 248	17,9 %
Total – Actionnaires détenant une participation inférieure à 5 % ou n'étant pas membre du concert majoritaire	**30 905 336**	**29,9 %**
TOTAL	**103 146 248**	**100 %**

(1) Société détenue conjointement à hauteur de 69,1 % par Tikehau Capital Advisors et le management du Groupe.
(2) Voir la Section 8.4.2 (Contrôle du Groupe) du présent Document de référence.

(c) Actionnariat de la Société au 31 décembre 2016

Le tableau suivant présente la répartition détaillée de son actionnariat au 31 décembre 2016 :

Actionnaires	Nombre d'actions	% de capital et de droits de vote
Tikehau Capital Advisors	18 538 355	34,2 %
Fakarava Capital (1)	6 756 610	12,5 %
MACSF épargne retraite	6 152 143	11,4 %
Suravenir	4 285 715	7,9 %
Crédit Mutuel Arkéa	2 972 380	5,5 %
Total – Actionnaires détenant une participation supérieure à 5 %	**38 705 203**	**71,4 %**
CARAC	2 485 005	4,6 %
Esta Investments (Groupe Temasek)	2 142 858	4,0 %
FFP Invest (Groupe FFP)	2 142 858	4,0 %
Amundi Ventures	1 887 380	3,5 %
Neuflize Vie	1 229 330	2,3 %
Autres	5 582 188	10,3 %
Total – Actionnaires détenant une participation inférieure à 5 %	**15 469 619**	**28,6 %**
TOTAL	**54 174 822**	**100 %**

(1) Société détenue conjointement à hauteur de 62,5 % par Tikehau Capital Advisors et le management du Groupe.

8.4.2 Contrôle du Groupe

(a) Contrôle

Au 31 décembre 2018, Tikehau Capital Advisors détient 29,7% du capital et des droits de vote de la Société et 100 % du capital et des droits de vote de Tikehau Capital General Partner, le Gérant-Commandité de la Société (Voir l'organigramme figurant à la Section 1.1.1 (Profil de Tikehau Capital) du présent Document de référence).

Le capital de Tikehau Capital Advisors est réparti entre des managers et fondateurs de Tikehau Capital qui détiennent ensemble 75,9 % du capital et des droits de vote de Tikehau Capital Advisors et un groupe d'actionnaires institutionnels : Crédit Mutuel Arkéa, FFP, MACSF et Temasek, qui se répartissent de manière à peu près paritaire le solde de 24,1 %.

Tikehau Capital Advisors agit de concert avec les sociétés Fakarava Capital, MACSF épargne retraite, Crédit Mutuel Arkéa et Neuflize Vie dans le cadre d'un pacte d'actionnaires qui a été conclu le 23 janvier 2017 pour une durée de cinq ans. Ce pacte prévoit que les parties se concerteront préalablement à toute réunion du Conseil de surveillance ou de l'Assemblée générale des actionnaires de la Société en vue d'établir une politique générale commune pour la Société. Ce pacte prévoit que les parties feront le nécessaire pour qu'un membre du Conseil de surveillance soit désigné sur proposition de chaque partie détenant au moins 5 % du capital de la Société. Ce pacte prévoit également les conditions dans lesquelles les concertistes peuvent demander la nomination d'un représentant au Conseil de surveillance. Enfin, ce pacte prévoit que chaque partie détenant plus de 3 % du capital de la Société (sur une base totalement diluée) et qui souhaiterait céder tout ou partie de ses actions de la Société a l'obligation d'offrir aux autres parties au pacte la faculté d'acquérir les actions proposées à la vente au prix fixé par le cédant.

En outre, la Société a la forme d'une société en commandite par actions régie par les articles L.226-1 et suivants du Code de commerce, et a pour Gérant et associé commandité, Tikehau Capital General Partner. Au titre de l'article 11 des statuts de Tikehau Capital General Partner, avant d'approuver certaines décisions clés concernant Tikehau Capital, au nom et pour le compte de Tikehau Capital General Partner agissant en sa qualité d'associé commandité et/ou de Gérant de Tikehau Capital, le Président et le Directeur Général de Tikehau Capital General Partner doivent obtenir l'autorisation préalable de Tikehau Capital Advisors. Ces décisions sont les suivantes : (i) la nomination (y compris la durée de ses fonctions ou sa rémunération) ou la révocation de tout Gérant de Tikehau Capital ; (ii) la démission de Tikehau Capital General Partner de sa qualité de Gérant de Tikehau Capital ; (iii) le transfert des parts de commandité de Tikehau Capital ; (iv) et toute modification des statuts de Tikehau Capital.

(b) Prévention du contrôle abusif

Du fait de la forme sociale de la Société et des dispositions de ses statuts, le Gérant de la Société a des pouvoirs très larges pour conduire les affaires de la Société. Pour prévenir un contrôle abusif sur la Société, la Société a mis en place une gouvernance prévoyant, notamment, la présence d'au moins un tiers d'indépendants au sein du Conseil de surveillance ainsi que des Comités spécialisés (voir la Section 4.1 (Organes d'administration et de Direction) du présent Document de référence) ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des conflits d'intérêts appliquées au sein du Groupe (voir la Section 3.3 (Gestion des risques et dispositif de contrôle interne) du présent Document de référence). Toutefois, la structure de la gouvernance et les dispositions légales applicables aux sociétés en commandite par actions n'offrent pas aux actionnaires de la Société des droits et des pouvoirs équivalents à ceux qui pourraient leur être garantis dans une

société anonyme ou une société européenne. En particulier, il convient de rappeler que, si le Conseil de surveillance s'assure de la bonne gestion de la Société, il ne peut en aucun cas diriger l'action du Gérant, ni le révoquer (Voir la Section 3.1.8 (Risques liés à la forme juridique, aux statuts et à l'organisation de Tikehau Capital) du présent Document de référence).

8.4.3 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

La Société est une société en commandite par actions et présente en conséquence des spécificités attachées à sa forme juridique, notamment des dispositions légales et statutaires pouvant avoir une incidence en cas d'offre publique (Voir les Sections 3.1.8 (Risques liés à la forme juridique, aux statuts et à l'organisation de Tikehau Capital) et 8.2.4 (Associés commandités (articles 9 et 11.2 des statuts)) du présent Document de référence)).

La composition actuelle du capital de la Société (voir la Section 8.4.1 (Actionnariat de la Société sur trois ans) et 8.4.2 (Contrôle du Groupe) du présent Document de référence) est également susceptible d'avoir une incidence en cas d'offre publique. Au 31 décembre 2018, Tikehau Capital Advisors détient 29,7 % du capital et des droits de vote de la Société et 100 % du capital et des droits de vote de Tikehau Capital General Partner, le Gérant-Commandité de la Société. Tikehau Capital Advisors agit de concert avec les sociétés Fakarava Capital, MACSF épargne retraite, Crédit Mutuel Arkéa et Neuflize Vie dans le cadre d'un pacte d'actionnaires qui a été conclu le 23 janvier 2017. Au 31 décembre 2018, les parties à ce pacte d'actionnaires détiennent collectivement 55,9 % du capital et des droits de vote de la Société.

Le droit de vote double prévu par l'article L.225-123, alinéa 3, du Code de commerce (dans sa rédaction issue de la loi Florange n° 2014-284 du 29 mars 2014) a été expressément exclu dans les statuts de la Société.

Dans le cadre des délégations en vigueur à la date d'enregistrement du présent Document de référence, la Gérance ne pourra, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale, faire usage des délégations financières et de la délégation relative à la mise en œuvre du programme de rachat d'actions de la Société à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

Le Contrat de Crédit Syndiqué conclu par Tikehau Capital en novembre 2017 et le contrat de l'émission obligataire réalisée par la Société en novembre 2017 contiennent des clauses de changement de contrôle usuelles pour ces types de financement. Le Contrat de Crédit Syndiqué prévoit la faculté pour chaque prêteur de ne pas financer sa participation en cas de tirage et de résilier son engagement en cas de changement de contrôle de la Société. Le contrat d'émission obligataire prévoit que tout porteur d'obligations pourra obtenir le remboursement anticipé ou le rachat de tout ou partie des obligations dont il est propriétaire à un prix égal à la valeur nominale des obligations (ou le cas échéant, au prix de rachat) majorée des intérêts courus (Voir la Section 2.2.4 (Liquidités et sources de financement) du présent Document de référence).

8.4.4 Actionnariat des mandataires sociaux

L'article 3 du règlement intérieur du Conseil de surveillance prévoit que chaque membre du Conseil de surveillance doit être propriétaire d'au moins 200 actions pendant la durée de ses fonctions. Le tableau suivant montre le nombre d'actions de la Société détenues par chaque membre du Conseil de surveillance à la date d'enregistrement du présent Document de référence :

	Nombre d'actions détenues
Christian de Labriffe (Président)	811
Roger Caniard	200
Jean-Louis Charon	60 000
Jean Charest	4 760
Fonds Stratégique de Participations	8 886 502
Remmert Laan	114 286
Anne-Laure Naveos	200
Fanny Picard	25 866
Constance de Poncins	272
Troismer	120 000

À la date d'enregistrement du présent Document de référence, ni le Gérant de la Société, ni les mandataires sociaux du Gérant ne détiennent de titre de la Société.

D'autres informations concernant l'actionnariat de la Société figurent aux Sections 4.1.1 (La Gérance), 4.4.1 (Conseil de surveillance), 8.3.1 (Historique du capital social au cours des trois derniers exercices) et 8.4.2 (Contrôle du Groupe) du présent Document de référence.

9.

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ANNUELLE

9.1 ORDRE DU JOUR 334

9.2 RAPPORT DE LA GÉRANCE 335

9.3 RAPPORT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE 338

9.4 PROJETS DE RÉSOLUTIONS 338

9.1 ORDRE DU JOUR

L'Assemblée générale annuelle ordinaire de la Société sera appelée à se réunir le 22 mai 2019 à 15 heures au Centre de Conférences Capital 8, 32 rue de Monceau, 75008 Paris, en vue de statuer sur l'ordre du jour suivant :

1) Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2018 ;

2) Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018 ;

3) Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2018 ;

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

5) Ratification de la cooptation de Monsieur Remmert Laan, en qualité de membre du Conseil de surveillance ;

6) Émission d'un avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2018 à Monsieur Christian de Labriffe, Président du Conseil de surveillance ;

7) Autorisations à donner à la Gérance à l'effet d'opérer sur les actions de la Société ;

8) Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités légales.

9.2 RAPPORT DE LA GÉRANCE

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

Conformément aux dispositions légales et statutaires en vigueur, le présent rapport a été établi par votre Gérant, la société Tikehau Capital General Partner, à l'effet de soumettre à votre approbation des projets de résolutions portant sur l'ordre du jour suivant :

- **Première résolution** – Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2018 ;
- **Deuxième résolution** – Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018 ;
- **Troisième résolution** – Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2018 ;
- **Quatrième résolution** – Examen et autorisation des conventions visées à l'article L.226-10 du Code de commerce ;
- **Cinquième résolution** – Ratification de la cooptation de Monsieur Remmert Laan, en qualité de membre du Conseil de surveillance ;
- **Sixième résolution** – Émission d'un avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2018 à Monsieur Christian de Labriffe, Président du Conseil de surveillance ;
- **Septième résolution** – Autorisations à donner à la Gérance à l'effet d'opérer sur les actions de la Société ;
- **Huitième résolution** – Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités légales.

Le présent rapport a pour objet de présenter les projets de résolutions soumis par votre Gérance à votre Assemblée. Composé de la présente introduction et d'un exposé des motifs ainsi que d'un tableau synthétique sur les résolutions financières et d'un lexique, il est destiné à vous présenter les points importants des projets de résolutions, conformément à la réglementation en vigueur ainsi que les meilleures pratiques de gouvernance recommandées sur la place financière de Paris. Il ne prétend par conséquent pas à l'exhaustivité ; aussi est-il indispensable que vous procédiez à une lecture attentive du texte des projets de résolutions avant d'exercer votre droit de vote.

I. Approbation des états financiers 2018

(1re et 2e résolutions)

Le premier point à l'ordre du jour porte sur l'approbation des comptes annuels de Tikehau Capital (1re résolution). Les comptes de Tikehau Capital pour l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'arrêtés par la Gérance, font ressortir une perte nette de 64 455 056,12 euros contre un bénéfice de 271 894 539,09 euros au titre de l'exercice précédent.

Les commentaires détaillés sur ces comptes annuels figurent à la Section 2.3 (Résultats annuels de la Société) du Document de référence.

La 2e résolution a pour objet l'approbation des comptes consolidés de Tikehau Capital. Les comptes consolidés de Tikehau Capital pour l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'arrêtés par la Gérance, font ressortir un résultat net de -107 368 milliers d'euros contre un résultat net de 315 997 milliers d'euros euros au titre de l'exercice précédent.

Les commentaires détaillés sur ces comptes consolidés figurent à la Section 2.2 (Commentaires sur l'activité et les comptes consolidés de l'exercice 2018) du Document de référence.

II. Affectation du résultat

(3e résolution)

Au titre de la 3e résolution, l'Assemblée est appelée à constater que le résultat net comptable de l'exercice s'élève à une perte nette de 64 455 056,12 euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Il est rappelé que Tikehau Capital General Partner, en qualité d'associé commandité et conformément à l'article 14.1 des statuts, a droit, à titre de préciput et en cas de bénéfice distribuable, à une rémunération égale à 12,5 % du résultat net de la Société tel qu'il ressort des comptes sociaux à la clôture de l'exercice social. en l'absence de profit au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018, aucun préciput n'est dû à l'associé commandité

La Gérance, en accord avec le Conseil de surveillance, propose d'affecter le résultat de l'exercice de la façon suivante incluant une proposition de versement de 0,25 euro de dividende par action :

Perte comptable de l'exercice 2018	(-)	64 455 056,12 €
Report à nouveau antérieur	(+)	102 145 274 €
Dotation à la réserve légale	(-)	0 €
Bénéfice distribuable	**(=)**	**37 690 217,88 €**
Distributions		
Préciput de l'associé commandité	(-)	0 €
Dividende en numéraire de 0,25 euro par action (1)	(-)	25 869 399,75 €
Solde du report à nouveau	**(=)**	**11 820 818,13 €**

(1) Le montant total du dividende est calculé sur la base du nombre théorique d'actions ouvrant droit au dividende au 31 décembre 2018 et pourra varier selon le nombre d'actions ouvrant effectivement droit au dividende à la date de détachement du dividende, notamment en fonction du nombre d'actions auto-détenues à cette date. Le bénéfice correspondant aux dividendes non versés en raison de l'existence d'actions auto-détenues à la date de versement du dividende pourra être affecté au compte de report à nouveau.

Il est rappelé, ci-après, le montant des dividendes mis en distribution, au titre des trois exercices précédents :

Exercices	2015	2016	2017
Dividende par action versé	0,70 €	0 €	1,00 €

Pour les personnes physiques domiciliées fiscalement en France, il est rappelé que ces dividendes versés étaient éligibles à l'abattement de 40 % prévu à l'article 158-3-2° du Code général des impôts.

À titre incident, il est rappelé que Tikehau Capital General Partner, en qualité de seul Gérant, a droit, en application de l'article 8.3 des statuts, à une rémunération hors taxes égale à 2 % des capitaux propres consolidés totaux de la Société, déterminés au dernier jour de l'exercice social précédent.

L'Assemblée est appelée à prendre acte qu'en application des statuts la rémunération perçue par la Gérance au titre l'exercice clos le 31 décembre 2018 s'élève à 50 593 359 euros (hors taxes).

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

(4e résolution)

Après avoir pris connaissance du présent rapport de la Gérance ainsi que des rapports spéciaux des Commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L.226-10 du Code de commerce (figurant à la Section 4.5.3 (Rapports spéciaux des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés) du présent Document de référence), vous serez appelés à approuver lesdits rapports et l'ensemble des conventions qui y sont mentionnées.

IV. Ratification de la cooptation de Monsieur Remmert Laan, en qualité de membre du Conseil de surveillance

(5e résolution)

À la suite de la démission de Monsieur Jean-Pierre Denis le 25 mai 2018, le Conseil de surveillance, dans sa séance du 6 décembre 2018, a coopté Monsieur Remmert Laan, en qualité de membre du Conseil de surveillance pour la durée restant à courir du mandat de Monsieur Jean-Pierre Denis, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2020.

Vous serez appelés à ratifier la cooptation de Monsieur Remmert Laan, en qualité de membre du Conseil de surveillance.

V. Émission d'un avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2018 à Monsieur Christian de Labriffe, Président du Conseil de surveillance

(6e résolution)

Les articles L.225-37-2, L.225-82-2 et L.225-100, II du Code de commerce introduits par la loi 2016-1691 du 9 décembre 2016 (dite « loi Sapin 2 ») concernant l'approbation par l'Assemblée générale de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice antérieur à ces dirigeants, sont inapplicables aux sociétés en commandite par actions.

Néanmoins, conformément à la recommandation du paragraphe 26 du code AFEP-MEDEF, code de gouvernement d'entreprise auquel la Société se réfère, les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2018 à Monsieur Christian de Labriffe, en sa qualité de Président du Conseil de surveillance, sont soumis à votre avis dans le cadre de la sixième résolution.

Vous serez appelés à émettre un avis favorable sur les éléments de rémunération décrits et présentés dans les différents rapports mis à la disposition de la présente Assemblée (notamment à la Section 4.3.2 (Rémunération du Président du Conseil de surveillance) du Document de référence).

VI. Délégation financière

(7e résolution)

Programme de rachat d'actions

Nous vous proposons d'abord d'autoriser votre Gérance à racheter des actions de votre Société (7e résolution) pour les raisons et les conditions présentées dans le tableau synthétique ci-dessous.

Par ailleurs, la 7e résolution ne pourra être utilisée par votre Gérance à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de votre Société, et ce jusqu'à la fin de la période d'offre (sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale).

Si la Gérance faisait usage d'une délégation de compétence consentie par votre Assemblée, elle établirait, le cas échéant et conformément à la loi et à la réglementation, au moment de sa décision, un rapport complémentaire qui décrirait les conditions définitives de l'opération et indiquerait son incidence sur la situation des titulaires de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, en particulier en ce qui concerne leur quote-part des capitaux propres. Ce rapport ainsi que, le cas échéant, celui des Commissaires aux comptes seraient mis à la disposition des titulaires de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, puis portés à leur connaissance à l'Assemblée générale postérieure la plus proche.

N° résolution	7
Objet	Autorisation à l'effet d'opérer sur les actions de la Société
Durée	18 mois
Motif des possibles utilisations des délégations ou autorisations	Objectifs possibles de rachat d'actions par votre Société : • Mise en œuvre de plans d'options d'achat d'actions de la Société ou de plans similaires • Attribution ou cession d'actions aux salariés • Attribution gratuite d'actions aux salariés ou mandataires sociaux • Remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital (y compris dans le cadre de programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés ou mandataires sociaux) • Annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés • Animation du marché secondaire ou de la liquidité de l'action de la Société par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la décision 2018-01 de l'AMF • Remise dans le cadre d'opérations de croissance externe
Plafond particulier	• Les achats ne pourront porter sur un nombre d'actions tel que, à la date de chaque rachat, le nombre total d'actions achetées par la Société depuis le début du programme de rachat n'excède pas 10 % des actions composant le capital social à cette date (en tenant compte des opérations l'affectant postérieurement) • Pour les opérations de croissance externe, un plafond de 5 % du capital • Pour les contrats de liquidité, le plafond de 10 % est calculé déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation • Le nombre d'actions détenues par la Société ne dépassera pas à quelque moment que ce soit 10 % des actions composant le capital social • Montant global affecté au programme de rachat : 300 millions d'euros
Prix ou modalités de détermination du prix	Prix d'achat maximum par action : 40 euros.
Autres informations et commentaires	Délégation non utilisable en période d'offre publique

9.2.7 Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités légales

(8e résolution)
Enfin, nous vous demandons de donner tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de l'Assemblée générale annuelle ordinaire des actionnaires, à l'effet d'accomplir toutes formalités de dépôt, de publicité et autres qu'il appartiendra.

Nous espérons que ces propositions recevront votre agrément et que vous voudrez bien adopter les résolutions correspondantes.

TIKEHAU CAPITAL GENERAL PARTNER, Gérant

9.3 RAPPORT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables, nous vous rendons compte de l'accomplissement de notre mission pendant l'exercice clos le 31 décembre 2018, ainsi que de nos observations sur les comptes sociaux et consolidés dudit exercice.

Nous vous précisons que, depuis le début de l'exercice 2018, le Conseil de surveillance a été régulièrement tenu informé par le Gérant de l'activité de la Société et que les comptes annuels et les comptes consolidés nous ont été communiqués dans les conditions prévues par la loi.

Le Conseil n'a pas d'observation particulière à formuler sur les activités et les comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018 et vous invite, par conséquent, à approuver lesdits comptes ainsi que les résolutions proposées.

9.4 PROJETS DE RÉSOLUTIONS

Première résolution – *(Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2018)*
L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport de la Gérance ainsi que du rapport du Conseil de surveillance et du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels, approuve les comptes annuels de la Société au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 tels qu'ils lui ont été présentés ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

En conséquence, l'Assemblée générale approuve le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2018 faisant ressortir une perte nette de 64 455 056,12 euros.

Deuxième résolution – *(Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018)*
L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport de la Gérance ainsi que du rapport du Conseil de surveillance et du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés, approuve les comptes consolidés de la Société au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 tels qu'ils lui ont été présentés ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

Troisième résolution – *(Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2018)*
L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport de la Gérance ainsi que du rapport du Conseil de surveillance et du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels,

1) constate que le résultat net comptable de l'exercice représente une perte nette de 64 455 056,12 euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 ;
2) prend acte qu'en application des statuts, la rémunération perçue par la Gérance au titre l'exercice clos le 31 décembre 2018 s'élève à 50 593 359 euros (hors taxes) ;
3) prend acte qu'en application des statuts, en l'absence de profit au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018, aucun préciput n'est dû à l'associé commandité ;
4) décide, conformément à la proposition de la Gérance, et en accord avec le Conseil de surveillance, d'affecter le résultat de l'exercice de la façon suivante :

Perte comptable de l'exercice 2018	(-)	64 455 056,12 €
Report à nouveau antérieur	(+)	102 145 274 €
Dotation à la réserve légale	(-)	0 €
Bénéfice distribuable	**(=)**	**37 690 217,88 €**
Distributions		
Préciput de l'associé commandité	(-)	0 €
Dividende en numéraire de 0,25 euro par action [1]	(-)	25 869 399,75 €
Solde du report à nouveau	(=)	**11 820 818,13 €**

[1] *Le montant total du dividende est calculé sur la base du nombre théorique d'actions ouvrant droit au dividende au 31 décembre 2018 et pourra varier selon le nombre d'actions ouvrant effectivement droit au dividende à la date de détachement du dividende, notamment en fonction du nombre d'actions auto-détenues à cette date. Le bénéfice correspondant aux dividendes non versés en raison de l'existence d'actions auto-détenues à la date de versement du dividende pourra être affecté au compte de report à nouveau.*

Conformément à l'article 243 *bis* du Code général des impôts, il est rappelé, ci-après, le montant des dividendes mis en distribution, au titre des trois exercices précédents :

Exercices	**2015**	**2016**	**2017**
Dividende par action versé	0,70 €	0 €	1,00 €

Pour les personnes physiques domiciliées fiscalement en France, il est rappelé que ces dividendes versés étaient éligibles à l'abattement de 40 % prévu à l'article 158-3 2° du Code général des impôts.

Quatrième résolution – *(Examen et autorisation des conventions visées à l'article L.226-10 du Code de commerce)*
L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées ordinaires, connaissance prise des rapports spéciaux des Commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L.226-10 du Code de commerce, approuve lesdits rapports et l'ensemble des conventions qui y sont mentionnées.

Cinquième résolution – *(Ratification de la cooptation de Monsieur Remmert Laan, en qualité de membre du Conseil de surveillance)*
L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées ordinaires, connaissance prise du rapport de la Gérance et du rapport du Conseil de surveillance, ratifie la cooptation par le Conseil de surveillance dans sa séance du 6 décembre 2018, de Monsieur Remmert Laan, en qualité de membre du Conseil de surveillance, en remplacement de Monsieur Jean-Pierre Denis, démissionnaire, pour la durée restant à courir du mandat de ce dernier, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Sixième résolution – *(Émission d'un avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2018 à Monsieur Christian de Labriffe, Président du Conseil de surveillance)*
L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées ordinaires et en application de la recommandation du paragraphe 26 du Code AFEP-MEDEF, code de gouvernement d'entreprise auquel la Société se réfère, après avoir pris connaissance des éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2018 à Monsieur Christian de Labriffe, Président du Conseil de surveillance de la Société, tels que ces éléments sont décrits et présentés dans les différents rapports mis à la disposition de la présente Assemblée (dont notamment à la Section 4.3.2 (Rémunération du Président du Conseil de surveillance) du Document de référence), émet un avis favorable sur ces éléments de rémunération.

Septième résolution – *(Autorisation à donner à la Gérance à l'effet d'opérer sur les actions de la Société)*
L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées ordinaires, connaissance prise du rapport de la Gérance et du rapport du Conseil de surveillance, autorise la Gérance, conformément aux dispositions des articles L.225-209 et suivants du Code de commerce, à acheter ou faire acheter des actions de la Société notamment en vue :

- de la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L.225-177 et suivants du Code de commerce ou de tout plan similaire ; ou
- de l'attribution ou de la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L.3332-1 et suivants du Code du travail ; ou
- de l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L.225-197-1 et suivants du Code de commerce ; ou
- de manière générale, d'honorer des obligations liées à des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de l'émetteur ou d'une entreprise associée ; ou
- de la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; ou
- de l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés ; ou
- de l'animation du marché secondaire ou de la liquidité de l'action Tikehau Capital par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers.

La Société pourra également utiliser la présente autorisation en vue de la conservation ou de la remise ultérieure d'actions à

l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport.

Ce programme est également destiné à permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement, la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informera ses actionnaires par voie de communiqué.

Les achats d'actions de la Société pourront porter sur un nombre d'actions tel que, à la date de chaque rachat, le nombre total d'actions achetées par la Société depuis le début du programme de rachat (y compris celles faisant l'objet dudit rachat) n'excède pas 10 % des actions composant le capital de la Société à cette date (en tenant compte des opérations l'affectant postérieurement à la date de la présente Assemblée générale) (soit, à titre indicatif, au 31 décembre 2018, un plafond de rachat de 10 347 759 actions), étant précisé que (i) le nombre d'actions acquises en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'une opération de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5 % de son capital social, (ii) lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité dans les conditions définies par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % prévue ci-dessus correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation et (iii) le nombre d'actions que la Société détiendra à quelque moment que ce soit ne dépasse pas 10 % des actions composant le capital social de la Société.

L'acquisition, la cession ou le transfert des actions pourront être réalisés à tout moment dans les limites autorisées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur sauf en période d'offre publique et par tous moyens, notamment sur les marchés réglementés, les systèmes multilatéraux de négociations, auprès d'internalisateurs systématiques ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, par offre publique d'achat ou d'échange, ou par utilisation d'options ou autres instruments financiers à terme négociés sur les marchés réglementés, les systèmes multilatéraux de négociations, auprès d'internalisateurs systématiques ou de gré à gré ou par remise d'actions consécutive à l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par conversion, échange, remboursement ou exercice d'un bon, soit directement soit indirectement par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement, ou de toute autre manière (sans limiter la part du programme de rachat pouvant être réalisée par l'un quelconque de ces moyens).

Le prix maximum d'achat des actions dans le cadre de la présente résolution sera de quarante euros (40 €) (ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie). L'Assemblée générale délègue à la Gérance, en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital social ou les capitaux propres, le pouvoir d'ajuster le prix d'achat maximum susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

Le montant global affecté au programme de rachat d'actions ci-dessus autorisé ne pourra être supérieur à trois cents millions d'euros (300 000 000 €).

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs à la Gérance, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour décider et effectuer la mise en œuvre de la présente autorisation, pour en préciser, si nécessaire, les termes et en arrêter les modalités, pour réaliser le programme de rachat, et notamment pour passer tout ordre de Bourse, conclure tout accord, affecter ou réaffecter les actions acquises aux objectifs poursuivis dans les conditions légales et réglementaires applicables, fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, effectuer toutes déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers et de toute autre autorité compétente et toutes autres formalités et, d'une manière générale, faire le nécessaire.

Cette autorisation est donnée pour une période de dix-huit mois à compter de ce jour.

Elle prive d'effet, à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée l'autorisation ayant le même objet donnée par l'Assemblée générale du 25 mai 2018 dans sa 6e résolution.

Huitième résolution – *(Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités légales)*
L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du présent procès-verbal pour l'accomplissement de toutes formalités légales de dépôt et de publicité relatives ou consécutives aux décisions prises aux termes des résolutions qui précèdent.

10.

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

10.1 PERSONNE RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 342

10.2 CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES 343

10.3 COMMUNICATION FINANCIÈRE 345

10.4 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC 346

10.5 GLOSSAIRE 347

10.6 TABLES DE CONCORDANCE 349

10.6.1 Table de concordance – Annexe I du Règlement (CE) n° 809/2004 349

10.6.2 Table de concordance – Rapport financier annuel et rapport de gestion 353

10.6.3 Table de concordance – Gouvernement d'entreprise 356

10.1 PERSONNE RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Tikehau Capital General Partner,

Gérant de la Société

32, rue de Monceau – 75008 Paris

TéL.: +33 1 40 06 26 26

Fax : +33 1 40 06 09 37

Attestation du responsable du Document de référence et du rapport financier annuel

« Nous attestons, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence sont, à notre connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

Nous attestons, à notre connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et que le rapport de gestion, dont la table de concordance figure à la Section 10.6.2 (Table de concordance – Rapport financier annuel et rapport de gestion) du présent Document de référence, présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Nous avons obtenu des contrôleurs légaux des comptes de la Société une lettre de fin de travaux dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent Document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du Document de référence. »

Paris, le 18 avril 2019

Tikehau Capital General Partner, Gérant,
représenté par :

Son Président, AF&Co,
lui-même représenté par son Président,
Monsieur Antoine Flamarion

Son Directeur Général, MCH,
lui-même représenté par son Président,
Monsieur Mathieu Chabran

10.2 CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES

À la date d'enregistrement du présent Document de référence, le collège des Commissaires aux comptes titulaires et suppléant de la Société est le suivant :

Commissaires aux comptes titulaires de la Société

MAZARS
61, rue Henri-Regnault,
92075 Paris la Défense CEDEX

représenté par Monsieur Simon Beillevaire.

Le cabinet Mazars a été nommé Commissaire aux comptes titulaire de la Société en remplacement du cabinet C.M.S. Experts Associés par l'Assemblée générale des associés du 1er juin 2017 pour la durée restant à courir du mandat du Commissaire aux comptes titulaire démissionnaire, soit jusqu'à la date de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

ERNST & YOUNG ET AUTRES
1, Place des Saisons,
92037 Paris la Défense CEDEX

représenté par Monsieur Hassan Baaj.

Le cabinet Ernst & Young et Autres a été nommé Commissaire aux comptes titulaire de la Société par l'Assemblée générale des associés du 7 novembre 2016, pour une durée de six exercices prenant fin à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Commissaire aux comptes suppléant

PICARLE & ASSOCIÉS
1 - 2 Place des Saisons,
Paris La Défense 1
92400 Courbevoie

Le cabinet Picarle & Associés a été nommé Commissaire aux comptes suppléant de la Société par l'Assemblée générale des associés du 7 novembre 2016, pour une durée de six exercices prenant fin à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Honoraires des Commissaires aux comptes

	Mazars			Ernst & Young et Autres				Total au 31 décembre 2018
(en millions d'euros)	**Société**	**Filiales [1]**	**TOTAL**	**Société**	**Filiales**	**TOTAL**	**Autres [2]**	
Certification des comptes (hors taxes)	148	48	196	133	75	208	19	423
Autres prestations (hors taxes)	0	0		0	0	0	0	0
TOTAL	**148**	**48**	**196**	**133**	**75**	**208**	**19**	**423**

(1) Périmètre constant (hors Sofidy et ses filiales et ACE Management et ACE Partners).
(2) Services rendus aux filiales seulement.

	Mazars			Ernst & Young et Autres				Total au 31 décembre 2017
(en millions d'euros)	**Société**	**Filiales**	**TOTAL**	**Société**	**Filiales**	**TOTAL**	**Autres [1]**	
Certification des comptes (hors taxes)	117	47	164	117	70	187	22	373
Autres prestations (hors taxes)	91		91	91		91		182
TOTAL	**208**	**47**	**255**	**208**	**70**	**278**	**22**	**555**

(1) Services rendus aux filiales seulement.

	CMS Experts Associés			Ernst & Young et Autres				Total au 31 décembre 2016
(en millions d'euros)	**Société**	**Filiales**	**TOTAL**	**Société**	**Filiales**	**TOTAL**	**Autres [1]**	
Certification des comptes (hors taxes)	215		215	325	87	412		627
Autres prestations (hors taxes)	18		18					18
TOTAL	**233**		**233**	**325**	**87**	**412**		**645**

(1) Services rendus aux filiales seulement.

10.3 COMMUNICATION FINANCIÈRE

Responsabilité et contact au sein de la Société

Le responsable de la communication financière est Monsieur Henri Marcoux, sous la supervision du Gérant de la Société.

Pour contacter la Société :

Tikehau Capital
www.tikehaucapital.com
32, rue de Monceau,
75008 Paris, France
Tél.: + 33 1 40 06 26 26
Fax : + 33 1 40 06 26 13

Contact actionnaires et Investisseurs :

Monsieur Louis Igonet

Tél.: +33 1 40 06 11 11
shareholders@tikehaucapital.com

Politique de communication financière

La Société entend maintenir une politique de communication financière active et transparente vis-à-vis de ses actionnaires et actionnaires potentiels, afin de permettre à ses parties prenantes de suivre l'évolution de ses activités, de ses performances et de sa situation financière (Voir la Section 2.1 (Présentation générale de l'activité, des résultats et de la situation financière de l'exercice 2018) du présent Document de référence).

Outre ses obligations réglementaires de communication périodique et permanente, la Société communiquera au marché sur le 1er trimestre et le 3e trimestre de chaque exercice, en publiant notamment l'évolution du montant de ses actifs sous gestion.

Une présentation détaillée des principaux indicateurs suivis par la Société figure à la Section 2.1 (Présentation générale de l'activité, des résultats et de la situation financière de l'exercice 2018) du présent Document de référence.

10.4 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Des exemplaires du présent Document de référence sont disponibles sans frais au siège social de la Société. Le présent document peut également être consulté sur le site internet de la Société (www.tikehaucapital.com) et sur le site internet de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org).

Pendant la durée de validité du présent Document de référence, les documents suivants (ou des copies de ces documents) peuvent être consultés :

- les statuts de la Société ;
- le règlement intérieur du Conseil de surveillance de la Société ;
- tous rapports, courriers et autres documents, informations financières historiques, évaluations et déclarations établis par un expert à la demande de la Société, dont une partie est incluse ou visée dans le présent Document de référence ; et
- les informations financières historiques incluses dans le présent Document de référence.

L'ensemble de ces documents juridiques et financiers relatifs à la Société et devant être mis à la disposition des actionnaires conformément à la réglementation en vigueur peuvent être consultés au siège social de la Société.

L'information réglementée (au sens des dispositions du règlement général de l'AMF) concernant la Société et son Groupe est également disponible sur le site internet de la Société.

10.5 GLOSSAIRE

« ACE Management »	ACE Management, société anonyme dont le siège social est situé 10-12, avenue de Messine, 75008 Paris, immatriculée au Registre de commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 429 025 422.
« Actifs sous gestion »	La notion d'actifs sous gestion est définie à la Section 2.1 (Présentation générale des activités, des résultats et de la situation financière) du présent Document de référence.
« AMF »	Autorité des marchés financiers, autorité de régulation financière en France.
« BSA »	Bon de souscription d'action.
« CLO »	*Collateralized Loan Obligation*, forme de titrisation de créances prenant la forme d'obligations ayant pour actif sous jacent des crédits consentis à des entreprises.
« Code AFEPMEDEF »	Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP et du MEDEF révisé en juin 2018[1].
« Dette privée »	La dette privée désigne des classes d'actifs du marché du crédit qui se présentent habituellement sous la forme de prêts et de placements privés.
« Dette Senior »	Dette de premier rang bénéficiant de sûretés dont le remboursement est prioritaire par rapport aux dettes subordonnées et au capital.
« *Direct lending* »	Il s'agit d'un sous segment de l'activité de dette privée dans laquelle un prêteur non bancaire procède à l'origination, à l'arrangement (ou la structuration) et à l'investissement dans ses financements au bénéfice d'entreprises.
« Directive AIFM »	Directive 2011/61/UE du Parlement européen et du Conseil du 8 juin 2011 sur les gestionnaires de fonds d'investissement alternatifs et modifiant les Directives 2003/41/CE et 2009/65/CE ainsi que les règlements (CE) no 1060/2009 et (UE) no 1095/2010.
« Directive MIFID »	Directive 2004/39/CE concernant les marchés d'instruments financiers, qui régit la prestation de services d'investissement au sein de l'Union européenne.
« Directive MIFID II »	Directive 2014/65/UE modifiant la Directive MIFID.
« Directive OPCVM V »	Directive 2014/91/UE du Parlement européen et du Conseil du 23 juillet 2014 modifiant la Directive 2009/657 CE portant coordination des dispositions législatives, réglementaires et administratives concernant certains organismes de placement collectif en valeurs mobilières (OPCVM), pour ce qui est des fonctions de dépositaire, des politiques de rémunération et des sanctions.
« ESMA »	*European Securities and Markets Authority*, autorité européenne des marchés financiers.
« FATCA »	*Foreign Account Tax Compliance Act*, législation américaine adoptée dans le cadre de la lutte contre l'évasion fiscale des contribuables américains imposant, sous certaines conditions, une collecte annuelle auprès des institutions financières étrangères des informations concernant les avoirs et revenus enregistrés sur les comptes détenus par les contribuables américains en dehors des États-Unis.
« FCA »	*Financial Conduct Authority*, autorité de régulation financière au Royaume-Uni.
« FCP »	Fonds commun de placement, un type d'OPCVM émettant des parts et n'ayant pas de personnalité juridique. L'investisseur, en achetant des parts, devient membre d'une copropriété de valeurs mobilières mais ne dispose d'aucun droit de vote. Un FCP est représenté et géré, sur les plans administratif, financier et comptable par une société de gestion unique qui peut elle-même déléguer ces tâches.
« FCPR »	Fonds commun de placement à risque, un type de FIA comprenant dans leur actif une partie importante de titres émis par des sociétés françaises ou étrangères non cotées.
« FCT »	Fonds commun de titrisation, un fonds d'investissement ayant pour objet l'acquisition de créances et l'émission d'obligations, de parts ou d'actions représentatives de ces créances.
« FIA »	Fonds d'investissement alternatif, organismes de placement collectif distincts des OPCVM. Ils visent à lever des capitaux auprès d'un certain nombre d'investisseurs en vue de leur investissement conformément à une politique d'investissement définie par la société gérant le fonds.
« FPCI »	Fonds professionnel de capital investissement.
« FPS »	Fonds professionnel spécialisé, un fonds d'investissement alternatif ouvert aux investisseurs professionnels prenant la forme d'une SICAV, d'un FCP ou d'une société en commandite simple.
« KYC »	Procédure de collecte et d'analyse de données à des fins de vérification de l'identité de clients développée dans le cadre de la lutte contre la corruption, la fraude financière, le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme (*Know Your Customer*).
« LBO »	Leverage Buy Out, à savoir une acquisition d'entreprise avec financement permettant de créer un effet de levier.

« MAS »	Monetary Authority of Singapore, autorité de régulation financière à Singapour.
« Mezzanine »	Dette assortie de sûretés de second rang dont le remboursement est subordonné au remboursement d'une Dette Senior.
« OPCI »	Organisme de placement collectif immobilier, prenant la forme de sociétés de placement à prépondérance immobilière à capital variable ou de fonds de placement immobilier, ayant pour objet l'investissement dans des immeubles destinés à la location ou qu'ils font construire exclusivement en vue de leur location.
« OPCVM »	Organisme de placement collectif en valeurs mobilières, portefeuille de valeurs mobilières (actions, obligations, etc.) géré par des professionnels (société de gestion) et détenus collectivement par des investisseurs particuliers ou institutionnels. Il existe deux types d'OPCVM, les SICAV (sociétés d'investissement à capital variable) et les FCP (fonds communs de placement).
« ORNANE »	Obligations à option de remboursement en numéraire et/ou en actions nouvelles et/ou existantes.
« PME ETI »	Petites et moyennes entreprises et entreprises de taille intermédiaire.
« PIK »	*Payment in Kind*, emprunts caractérisés par le fait que le paiement des intérêts ne se fait pas systématiquement en numéraire.
« RCCI »	Responsable Conformité et Contrôle interne.
« SCPI »	Société civile de placement immobilier.
« SGP »	Société de gestion de portefeuille, un prestataire de services d'investissement exerçant à titre principal la gestion pour le compte de tiers (individuelle au travers d'un mandat de gestion ou collective au travers d'un OPCVM ou d'un FIA) et soumis à l'agrément de l'AMF.
« SICAV »	Société d'investissement à capital variable.
« Société »	Tikehau Capital, société en commandite par actions dont le siège social est situé 32, rue de Monceau, 75008 Paris, immatriculée au Registre de commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 477 599 104.
« Sofidy »	Société Financière de Développement de l'Agglomération d'Evry, société anonyme dont le siège social est situé 303, square des Champs Elysées, 91026 Evry Cedex, immatriculée au Registre de commerce et des sociétés de Evry sous le numéro 338 826 332.
« *Stretched Senior* »	Dette hybride combinant prêt classique et financement sur actif offrant un effet de levier plus important qu'une Dette Senior.
« TIAP »	Titres immobilisés de l'activité de portefeuille.
« Tikehau Capital » ou « Société »	Tikehau Capital, société en commandite par actions dont le siège social est situé 32, rue de Monceau, 75008 Paris, immatriculée au Registre de commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 477 599 104.
« Tikehau Capital Advisors »	Tikehau Capital Advisors, société par actions simplifiée dont le siège social est situé 32, rue de Monceau, 75008 Paris, immatriculée au Registre de commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 480 622 026.
« Tikehau Capital Europe »	Tikehau Capital Europe, société à responsabilité limitée de droit anglais dont le siège social est situé 30, St. Mary Axe, EC3A 8BF, Londres, Royaume-Uni, immatriculée au Registre des sociétés d'Angleterre et du Pays de Galles sous le numéro 9154248.
« Tikehau Capital General Partner »	Tikehau Capital General Partner, société par actions simplifiée dont le siège social est situé 32, rue de Monceau, 75008 Paris, immatriculée au Registre de commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 800 453 433, Gérant unique et associé commandité de la Société.
« TC UK »	Tikehau Capital UK, société de droit anglais dont le siège social est situé 30, St. Mary Axe, EC3A 8BF, Londres, Royaume-Uni, immatriculée au Registre des sociétés d'Angleterre et du Pays de Galles sous le numéro 8597849.
« Tikehau IM »	Tikehau Investment Management, société par actions simplifiée dont le siège social est situé 32, rue de Monceau, 75008 Paris, immatriculée au Registre de commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 491 909 446.
« TREIC »	Tikehau Real Estate Investment Company, société par actions simplifiée dont le siège social est situé 32, rue de Monceau, 75008 Paris, immatriculée au Registre de commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 817 471 907.
« TRI »	Taux de rentabilité interne, soit un taux d'actualisation qui annule la valeur actuelle nette d'une série de flux financiers. En général, ces flux financiers sont relatifs à un projet avec un flux initial de trésorerie négatif correspondant à l'investissement initial, suivi de flux de trésorerie positifs correspondant au rendement de l'investissement.
« Unitranche »	Financements combinant la composante Dette Senior et Mezzanine en un seul et même instrument permettant de simplifier la structure financière et d'offrir une plus grande flexibilité.

(1) Le Code AFEP MEDEF peut être consulté en ligne à l'adresse http://www.afep.com/wp-content/uploads/2018/06/Code-Afep_Medef-r % C3 % A9vision-du-20-juin_VF. pdf.

10.6 TABLES DE CONCORDANCE

10.6.1 Table de concordance – Annexe I du Règlement (CE) n° 809/2004

Figurent dans la table de concordance suivante, en regard de chacune des rubriques prévues par l'Annexe I du Règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission du 29 avril 2004 (tel que modifié), les numéros de la ou des Sections auxquelles sont mentionnées les informations relatives à chacune de ces rubriques dans le présent Document de référence.

N°	Libellé des rubriques figurant dans le Règlement (Annexe I)	Section(s)	Page(s)
1	**Personnes responsables**		
1.1	Personnes responsables des informations contenues dans le document	10.1	342
1.2	Déclaration des personnes responsables du document	10.1	342
2	**Contrôleurs légaux des comptes**		
2.1	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes de la Société	10.2	343
2.2	Démission, mise à l'écart, non re - désignation des contrôleurs légaux	N/A	N/A
3	**Informations financières sélectionnées**		
3.1	Informations financières historiques sélectionnées	1.2	12 -15
3.2	Informations financières sélectionnées pour des périodes intermédiaires et données comparatives couvrant les mêmes périodes de l'exercice précédent	N/A	N/A
4	**Facteurs de risques**	3.1	114
5	**Informations concernant la Société**		
5.1	Histoire et évolution de la Société		
5.1.1	Raison sociale et nom commercial	8.1.1	312
5.1.2	Lieu et numéro d'enregistrement	8.1.2	312
5.1.3	Date de constitution et durée de vie	8.1.3	312
5.1.4	Siège social et forme juridique de la Société, législation régissant ses activités, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone	8.1.4	312
5.1.5	Événements importants dans le développement des activités de la Société	1.1.2 ; 1.2 ; 2.2 ; 2.3 ; 2.4	10 ; 12-15 ; 99-109 ; 110 ; 111-112
5.2	Investissements		
5.2.1	Principaux investissements réalisés par la Société durant chaque exercice de la période couverte par les informations financières historiques	1.4 ; 2.2	25-31 ; 99-102
5.2.2	Principaux investissements de la Société qui sont en cours	2.4	111-112
5.2.3	Renseignements concernant les principaux investissements que compte réaliser la Société à l'avenir et faisant l'objet d'engagements fermes	N/A	N/A
6	**Aperçu des activités**		
6.1	Principales activités		
6.1.1	Nature des opérations effectuées par la Société et ses principales activités	1.1.1 ; 1.4	6-11 ; 25-75
6.1.2	Nouveau produit ou service important lancé sur le marché	N/A	N/A
6.2	Principaux marchés	1.5	75-86
6.3	Evénements ayant influencé les renseignements fournis conformément aux points 6.1 et 6.2	1.5	75-86
6.4	Degré de dépendance de la Société à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	N/A	N/A
6.5	Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de la Société concernant sa position concurrentielle	1.5	75-86
7	**Organigramme**		
7.1	Description du Groupe et place occupée par la Société	1.1.1	6-9
7.2	Liste des filiales importantes de la Société	1.1.1(c) ; 1.4.1	8 ; 25-75

N°	Libellé des rubriques figurant dans le Règlement (Annexe I)	Section(s)	Page(s)
8	**Propriétés immobilières, usines et équipements**		
8.1	Immobilisation corporelle importante existante ou planifiée, y compris les propriétés immobilières louées	N/A	N/A
8.2	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation faite par la Société de ses immobilisations corporelles	7.2.3	282-283
9	**Examen de la situation financière et du résultat**		
9.1	Situation financière de la Société, évolution de cette situation financière et résultat des opérations effectuées durant chaque exercice et période intermédiaire pour lesquels des informations financières historiques sont exigées	2.2 ; 2.3 ; 2.4	99-109 ; 110 ; 111
9.2	Résultat d'exploitation		
9.2.1	Facteurs importants, y compris les événements inhabituels ou peu fréquents ou de nouveaux développements, influant sensiblement ou pouvant influencer sensiblement sur le revenu d'exploitation de la Société	1.5 ; 2.1	75-86 ; 94-99
9.2.2	Évolution et explication de l'évolution du chiffre d'affaires	2.2.1 ; 2.2.2	99-102 ; 102-106
9.2.3	Stratégie ou facteur de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant influé sensiblement ou pouvant influer sensiblement sur les opérations de la Société	1.6 ; 3.1	87-91 ; 114-125
10	**Trésorerie et capitaux**		
10.1	Informations sur les capitaux de la Société (à court terme et à long terme)	2.2.1 ; 2.2.5 ; 2.3 ; 2.4	99-102 ; 108 ; 110 ; 111-112
10.2	Source et montant des flux de trésorerie de la Société	2.2.4	106-108
10.3	Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement de la Société	2.2.4	106-108
10.4	Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux	N/A	N/A
10.5	Informations concernant les sources de financement attendues	N/A	N/A
11	**Recherche et développement, brevets et licences**		
	Description des politiques de recherche et développement appliquées par la Société et coût des activités de recherche et développement sponsorisées par la Société	N/A	N/A
12	**Informations sur les tendances**		
12.1	Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice jusqu'à la date d'enregistrement	1.5	75-86
12.2	Tendance connue, incertitude ou demande ou engagement ou événement raisonnablement susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives de la Société, au moins pour l'exercice en cours	2.4	111-112
13	**Prévisions ou estimation du bénéfice**	N/A	N/A
14	**Organes d'administration, de Direction et de surveillance et Direction générale**		
14.1	Informations sur les activités, l'absence de condamnation et les mandats sociaux : des membres des organes d'administration, de Direction ou de surveillance ; et de tout Directeur Général dont le nom peut être mentionné pour prouver que la Société émettrice dispose de l'expertise et de l'expérience appropriée pour diriger ses propres affaires	4.1.1 ; 4.1.2	142-144 ; 145-157
14.2	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de Direction et de surveillance et de la Direction générale ; Arrangement ou accord conclu avec les principaux actionnaires, des clients, des fournisseurs ou autres, en vertu duquel l'une quelconque des personnes visées au point 14.1 a été sélectionnée en tant que membre d'un organe d'administration, de Direction ou de surveillance ou en tant que membre de la Direction générale ; Détail de toute restriction acceptée par les personnes visées au point 14.1 concernant la cession, dans un certain laps de temps, de leur participation dans le capital social de la Société	4.4.1 ; 4.4.5	167-173 ; 176-177
15	**Rémunération et avantages des personnes visées au 14.1**		
15.1	Montant de la rémunération versée et avantages en nature octroyés par la Société et ses filiales	4.3	160
15.2	Montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par la Société ou ses filiales aux fins de versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	4.3.5	167
16	**Fonctionnement des organes d'administration et de Direction**		
16.1	Date d'expiration du mandat actuel des membres des organes d'administration, de Direction ou de surveillance	4.1.1 ; 4.1.2	142-157

N°	Libellé des rubriques figurant dans le Règlement (Annexe I)	Section(s)	Page(s)
16.2	Informations sur les contrats de service liant les membres des organes d'administration	4.5.1	180-182
16.3	Informations sur le Comité de l'audit et le Comité de rémunération de la Société	4.4.2	173-175
16.4	Déclaration indiquant si la Société se conforme au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	4.4.6	178-179
17	**Salariés**		
17.1	Nombre de salariés à la fin de la période couverte par les informations financières historiques ou nombre moyen durant chaque exercice de cette période et répartition des salariés	7.3.1	300-304
17.2	Participations et stock options : Pour chacune des personnes visées au point 14.1, informations concernant la participation qu'elle détient dans le capital social de la Société et toute option existant sur ses actions	4.3.3 ; 8.3.2 ; 7.3.1	165-166 ; 319 -323 ; 300-304
17.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de la Société	7.3.1	303-304
18	**Principaux actionnaires**		
18.1	Nom de toute personne non membre d'un organe d'administration, de Direction ou de surveillance détenant, directement ou indirectement, un pourcentage du capital social ou des droits de vote de la Société devant être notifié en vertu de la législation nationale applicable	8.4.1	328-331
18.2	Existence de différences de droits de vote	N/A	N/A
18.3	Détention ou contrôle de la Société et mesures prises pour éviter un exercice abusif de ce contrôle	8.4.2	331-332
18.4	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de ce contrôle	N/A	N/A
19	**Opérations avec des apparentés**	4.5	180
20	**Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de la Société**		
20.1	Informations financières [1]	5 ; 6	189 ; 243
20.2	Informations financières *pro forma* [2]	N/A	N/A
20.3	États financiers annuels (comptes consolidés et comptes sociaux)	5 ; 6	189 ; 243
20.4	Vérification des informations financières historiques annuelles		
20.4.1	Déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées	5.2, 6.2	238-241 ; 271-273
20.4.2	Autres informations contenues dans le document d'enregistrement vérifiées par les contrôleurs légaux	N/A	N/A
20.4.3	Lorsque des informations financières figurant dans le document d'enregistrement ne sont pas tirées des états financiers vérifiés de la Société, en indiquer la source et préciser qu'elles n'ont pas été vérifiées	N/A	N/A
20.5	Date des dernières informations financières vérifiées	5 ; 6	189 ; 243
20.6	Informations financières intermédiaires et autres	N/A	N/A
20.7	Politique de distribution des dividendes	1.7	91
20.7.1	Dividende par action	1.7 ; 2.3.2	91 ; 111
20.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage	3.4	139
20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale survenu depuis la fin du dernier exercice	2.4	111-112
21	**Informations complémentaires**		
21.1	Capital social		
21.1.1	Montant du capital souscrit, nombre d'actions émises, valeur nominale par action et rapprochement du nombre d'actions en circulation à la date d'ouverture et à la date de clôture de l'exercice	8.3.1	317-319
21.1.2	Actions non représentatives du capital	N/A	N/A
21.1.3	Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par la Société ou par ses filiales	8.3.4	326-327
21.1.4	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	8.3.2	319-323
21.1.5	Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	8.3.2 ; 8.3.3	319-323 ; 324-326
21.1.6	Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant de le placer sous option	N/A	N/A

N°	Libellé des rubriques figurant dans le Règlement (Annexe I)	Section(s)	Page(s)
21.1.7	Historique du capital social pour la période couverte par les informations financières historiques	8.3.1	317 - 319
21.2	Actes constitutifs et statuts		
21.2.1	Objet social	8.2	314
21.2.2	Dispositions contenues dans les statuts ou un règlement concernant les membres des organes d'administration	4.1.3 ; 4.4 ; 8.2.3 ; 8.2.5	158 ; 167-179 ; 315
21.2.3	Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	8.2.6	316
21.2.4	Nombre d'actions nécessaires pour modifier le droit des actionnaires	8.2.7	316
21.2.5	Convocation et admission aux Assemblées générales annuelles et aux Assemblées générales extraordinaires	4.2.1 ; 8.2.8	159 ; 316
21.2.6	Disposition des statuts, d'une charte ou d'un règlement de la Société pouvant avoir pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de contrôle	8.2.9	316
21.2.7	Disposition des statuts, d'une charte ou d'un règlement fixant le seuil au dessus duquel toute participation doit être divulguée	8.2.2	314-315
21.2.8	Conditions imposées par les statuts, une charte ou un règlement, régissant les modifications du capital, lorsque ces conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit	N/A	N/A
22	**Contrats importants**	2.2 ; 4.5 ; 8.4.2	99 ; 180 ; 331-332
23	**Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts**	N/A	N/A
24	**Documents accessibles au public**	10.4	346
25	**Informations sur les participations**	1.4.1(d) ; 1.4.3	65-68 ; 68-75

(1) En application de l'article 28 du Règlement (CE) no 809/2004 du 29 avril 2004 (tel que modifié) et de l'article 21211 du règlement général de l'AMF, sont incorporés par référence (i) les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016 figurant à la Section V.1 (pages 201 à 240) du Document de référence 2016 enregistré auprès de l'AMF le 27 avril 2017 sous le numéro R.17-029 ainsi que le rapport d'audit des Commissaires aux comptes y afférent tel que repris en pages 241 et 242 dudit Document de référence 2016 et (ii) les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017 figurant à la Section V.1 (pages 176 à 215) du Document de référence 2017 enregistré auprès de l'AMF le 26 avril 2018 sous le numéro R.18-024 ainsi que le rapport d'audit des Commissaires aux comptes y afférent tel que repris en pages 216 à 219 dudit Document de référence 2017.

(2) Les informations financières pro forma au 31 décembre 2016 figurant à la Section V.2 (pages 243 à 255) du Document de référence 2016 enregistré auprès de l'AMF le 27 avril 2017 sous le numéro R.17-029 ainsi que le rapport des Commissaires aux comptes y afférent tel que repris en pages 256 et 257 dudit Document de référence 2016.

10.6.2 Table de concordance – Rapport financier annuel et rapport de gestion

Afin de faciliter la lecture du rapport financier annuel et du rapport de gestion tel qu'il résulte du Code de commerce, la table suivante permet d'identifier, dans le présent Document de référence, les informations prévues par la législation et la réglementation applicable.

Les informations requises pour le rapport financier annuel font l'objet de la mention « RFA ».

N°		Informations pour	Section(s)	Page(s)
1	**Comptes sociaux**	RFA	6	243
2	**Comptes consolidés**	RFA	5	189
3	**Rapport de gestion**			
3.1	**Informations sur l'activité de la Société**			
	Exposé de l'activité (notamment des progrès réalisés et difficultés rencontrées) et des résultats de la Société, de chaque filiale et du Groupe Art. L.232-1, L.233-6, R. 225-102 et/ou L.233-6, L.233-26 du Code de commerce		2.2.1 ; 2.2.2	99-106
	Résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices Art. R. 225-102 du Code de commerce		2.3.2	111
	Analyse de l'évolution des affaires, des résultats, de la situation financière et notamment de l'endettement de la Société et du Groupe Art. L.233-26, L.225-100, aL.3, L.225-100-1 et/ou L.225-100-2 du Code de commerce	RFA	2.2 ; 2.3	99-109 ; 110-111
	Évolution prévisible de la Société et/ou du Groupe Art. L.232-1, R. 225-102 et/ou L.233-26, R. 225-102 du Code de commerce		1.5.3 ; 2.4	81-86 ; 111-112
	Indicateurs clés de nature financière et non financière de la Société et du Groupe Art. L.225-100, aL.3 et 5, L.225-10-1 L.223-26 et/ou L.225-100-2 du Code de commerce	RFA	1.2 ; 2.1 ; 7	12-15 ; 94-99 ; 275
	Événements post - clôture de la Société et du Groupe Art. L.232-1 et/ou L.233-26 du Code de commerce		2.4	111-112
	Indications sur l'utilisation des instruments financiers et la politique de gestion des risques financiers et les risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie de la Société et du Groupe Art. L.225-100, al. 6, L.225-100-1 et/ou L.225-100-2, L.223-26 du Code de commerce	RFA	3.1	114-116
	Principaux risques et incertitudes de la Société et du Groupe Art. L.225-100 al. 4 et 6, L.225-100-1 et/ou L.225-100-2 al. 2 et 4, du Code de commerce	RFA	3.1	113
	Informations sur la R & D de la Société et du Groupe Art. L.232 - 1 et/ou L.233 - 26 du Code de commerce		N/A	N/A
	Mention des succursales existantes Art. L.232-1, II du Code de commerce		1.1.1	6-9
3.2	**Informations juridiques, financières et fiscales de la Société**			
	Choix fait de l'une des deux modalités d'exercice de la Direction générale en cas de modification Art. R. 225-102 du Code de commerce		N/A	N/A
	Répartition et évolution de l'actionnariat ; Nom des sociétés contrôlées participant à un autocontrôle de la Société et part du capital qu'elles détiennent Art. L.233-13 du Code de commerce		8.3 ; 8.4	317 ; 328
	Prises de participation significatives de l'exercice dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français Art. L.233-6, al.1 du Code de commerce		1.4.3 ; 2.2.1	68-75 ; 99-102
	Avis de détention de plus de 10 % du capital d'une autre société par actions ; aliénation de participations croisées Art. L.233-29, L.233-30 et R. 233-19 du Code de commerce		6.1	244-248
	Acquisition et cession par la Société de ses propres actions (rachat d'actions) Art. L.225-211 du Code de commerce	RFA	8.3.4	326-327

N°		Informations pour	Section(s)	Page(s)
	État de la participation des salariés au capital social, incluant les actions nominatives attribuées à ces derniers au titre de l'article L.225-197-1 du Code de commerce Art. L.225-23, Art. L.225-102, al.1, L.225-180 du Code de commerce		8.3.2 ; 5 (Note 5.29) ; 6 (Note 16)	319-323 ; 236-237 ; 268-270
	Exposé des éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique Art L.225-100-3 du Code de commerce	RFA	8.4.3	332
	Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale en matière d'augmentations de capital Art. L.225-100, al.7 du Code de commerce	RFA	8.3.3	324-326
	Mention des ajustements éventuels : pour les titres donnant accès au capital et les stock options en cas de rachats d'actions et pour les titres donnant accès au capital en cas d'opérations financières Art. R. 228-90, R. 225-138 et R. 228 -91 du Code de commerce		N/A	N/A
	Montants des dividendes qui ont été mis en distribution au titre des trois exercices précédents Art. 243 bis du Code général des impôts		1.7 ; 9.2 ; 9.4	91 ; 335-338 ; 338-340
	Montant des dépenses et charges non déductibles fiscalement Art. 223 quater et quinquies du Code général des impôts		N/A	N/A
	Réintégration du montant de certaines dépenses dans les bénéfices imposables à la suite d'un redressement fiscal définitif Art. 223 quinquies, 39-5 et 54 quater du Code général des impôts		N/A	N/A
	Délai de paiement et décomposition du solde des dettes fournisseurs et clients par date d'échéance Art. L.441-6-1, D. 4414 du Code de commerce		2.3.1	110
	Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles Art. L.464-2 I al.5 du Code de commerce		N/A	N/A
	Conventions conclues entre un mandataire ou un actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote et une filiale (hors conventions courantes) Art. L.225-102-1 al.13 du Code de commerce		4.5	180-187
	Paiement aux autorités gouvernementales par les sociétés qui ont des activités dans les industries extractives ou l'exploitation des forêts primaires Art. L.225-102-3 du Code de commerce		N/A	N/A
3.3	**Informations portant sur les mandataires sociaux**			
	Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires durant l'exercice Art. L.225-102-1, al.4 du Code de commerce		4.1.1 ; 4.1.2	142-144 ; 145-157
	Rémunérations et avantages de toute nature versés durant l'exercice à chaque mandataire social par la Société, les sociétés qu'elle contrôle et la société qui la contrôle, notamment les engagements de retraite et autres avantages viagers. Art. L.225-102-1, al.1, 2 et 3 du Code de commerce		4.3	160-167
	Engagements liés à la prise, à la cessation ou au changement de fonctions, notamment les engagements de retraite et autres avantages viagers Art. L.225-102-1, al.3 du Code de commerce		N/A	N/A
	En cas d'attribution de stockoptions, mention de l'information selon laquelle le Conseil d'administration a pris la décision : soit d'interdire aux dirigeants de lever leurs options avant la cessation de leurs fonctions ; soit de leur imposer de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions tout ou partie des actions issues d'options déjà exercées (en précisant la fraction ainsi fixée) Art. L.225-185, al.4 du Code de commerce		N/A	N/A
	État récapitulatif des opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société Art. L.621-18-2, R. 621-43-1 du Code monétaire et financier ; Art. 223-22 et 223-26 du règlement général de l'AMF		8.4.4	332
	En cas d'attribution d'actions gratuites, mention de l'information selon laquelle le Gérant a pris la décision : soit d'interdire aux dirigeants de céder avant la cessation de leurs fonctions les actions qui leur ont été attribuées gratuitement ; soit de fixer la quantité de ces actions qu'ils sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions (en précisant la fraction ainsi fixée) Art. L.225-197-1-II, al.4 du Code de commerce		N/A	N/A

N°		Informations pour	Section(s)	Page(s)
3.4	**Informations RSE de la Société**			
	Prise en compte des conséquences sociales et environnementales de l'activité et des engagements sociétaux en faveur du développement durable et en faveur de la lutte contre les discriminations et de la promotion des diversités Art. L.225-102-1, al.5 à 8, R. 225-104, R. 225-105 et R. 225-105-2-II du Code de commerce		7	275
	Information sur les activités dangereuses Art. L.225-102-2 du Code de commerce		N/A	N/A
4	**Déclaration des personnes physiques qui assument la responsabilité du rapport financier annuel**	RFA	10.1	342
5	**Rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux**	RFA	6.2	271-273
6	**Rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés**	RFA	5.2	238-241
7	**Descriptif du programme de rachat d'actions**		8.3.4	326-327

10.6.3 Table de concordance – Gouvernement d'entreprise

Le présent Document de référence comprend tous les éléments du rapport sur le gouvernement d'entreprise visés aux articles L.225-37-3 à L.225-37-5 du Code de commerce, en application de l'article L.226-10-1 du Code de commerce.

N°	Informations pour	Section(s)	Page(s)
1	Principes et critères de détermination de la rémunération des dirigeants de mandataires sociaux	4.3	160-167
2	Rémunération des mandataires sociaux	4.3	160-167
3	Mandats et fonctions des mandataires sociaux	4.1	142-158
4	Conventions intervenues entre un mandataire social ou un actionnaire de la Société et une filiale de la Société	4.5	180-187
5	Tableau de suivi des délégations en matière d'augmentation de capital	8.3.3	324-326
6	Composition, conditions de préparation et d'organisation du Conseil de surveillance	4.1, 4.4	142-158 ; 167-179
7	Politique de diversité	4.4.1	168-169
8	Code de gouvernement d'entreprise de référence	4.4.4	176
9	Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires	4.2.1 ; 8.2.8	159 ; 316
10	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	8.4.3	332
11	Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise	6.2	271-273

Le système de management régissant l'impression de ce document est certifié ISO 9001:2008.

Conception & réalisation LABRADOR INFORMATION DESIGN +33 (0)1 53 06 30 80

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2018

TIKEHAU CAPITAL

32, rue de Monceau - 75008 Paris - France
Tél. : +33 (0)1 40 06 26 26
www.tikehaucapital.com