

# DOSSIER SPÉCIAL

numéro 2



## Les enjeux Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance, piliers centraux et stratégiques du Private Equity

Depuis quelques années, l'alignement d'intérêt s'est renforcé entre les entreprises privées et les acteurs du Private Equity pour tendre vers une croissance propre et durable. Les enjeux liés à la transition climatique, la protection de la biodiversité, l'équité au sein des conseils d'administration sont devenus prioritaires pour Les consommateurs comme pour les investisseurs. Le constat est donc sans appel : la recherche de performance financière ne suffit plus. Les entreprises, et particulièrement celles soutenues par des fonds de Private Equity, doivent au minimum prendre en compte leur impact sur leur écosystème, et certaines ont même un impact positif sur le monde.

# Le mot du rédacteur en chef

**Damien HELENE** – Rédacteur en chef d'Altaroc

Bonjour à tous,

À l'occasion de la publication de notre premier Sustainability Report, nous sommes ravis de vous présenter notre dossier spécial consacré à l'ESG. Les enjeux environnementaux, sociétaux et de gouvernance s'inscrivent plus que jamais au cœur des priorités des entreprises, mais aussi des gérants que nous accompagnons, et dans une mesure plus large, des acteurs mondiaux du Private Equity. Des entreprises comme 80 Acres Farms révolutionnent le secteur agricole grâce à des fermes verticales fonctionnant avec une énergie renouvelable et une consommation d'eau extrêmement faible ; Vinted et Back Market se sont imposées comme des acteurs incontournables de l'économie circulaire, tandis que l'entreprise Sun King fournit de l'énergie solaire à 95 millions de personnes dans le monde. Nos gérants, à l'image de CVC par exemple, s'engagent aujourd'hui à prendre en considération l'impact ESG dans leurs décisions d'investissement. Vous découvrirez également le cas concret de Breitling. Accompagné par CVC, l'horloger de luxe a planté 10 500 arbres dans 14 pays depuis 2020 pour compenser ses émissions de CO2. L'entreprise utilise également 100% d'énergie renouvelable au sein de son siège social.

Bonne lecture,



“

*Les enjeux environnementaux, sociétaux et de gouvernance s'inscrivent plus que jamais au cœur des priorités des entreprises, mais aussi des gérants que nous accompagnons (...)*”





# L'ESG s'invite dans nos assiettes !

Que l'on soit un particulier, une entreprise, une compagnie d'assurance, un fonds de pension ou un fonds d'investissement, il est désormais impossible de faire l'impasse sur les problématiques environnementales, sociales et de gouvernance (ESG). La crise sanitaire et économique provoquée par la pandémie de Covid-19 a, par ailleurs, accéléré les choses. **Les épargnants recherchent plus que jamais à donner du sens à leurs placements. Ils souhaitent que leur argent investi ait un impact vertueux sur la société et la planète.**

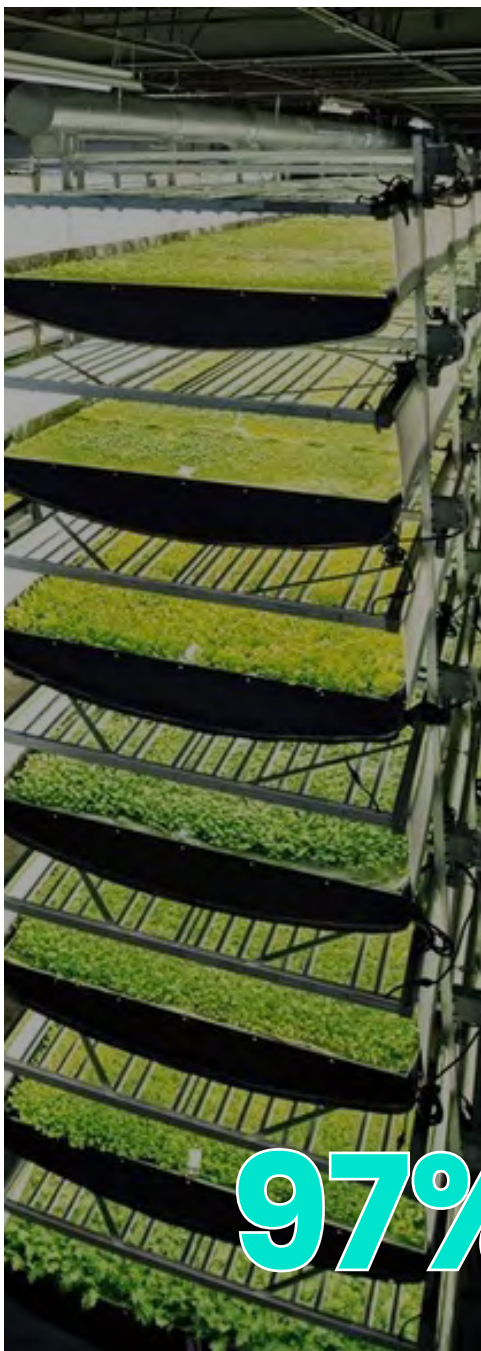
Les critères ESG représentent désormais les fondements de l'analyse extra-financière, pour mesurer la viabilité de la stratégie d'une entreprise et son impact éthique et environnemental.

Certaines sociétés se positionnent déjà comme précurseurs dans de nombreux domaines, dont l'agriculture et l'alimentation. Elles s'affichent en tête des classements internationaux des entreprises à impact positif. C'est le cas de l'entreprise américaine **80 Acres Farms**, qui déploie un système de fermes verticales à la fois performant et respectueux de l'environnement. Toujours aux États-Unis, **Afresh** a développé une intelligence artificielle conçue pour gérer les prévisions, les inventaires et les commandes des magasins de produits frais afin de réduire au maximum le gaspillage alimentaire. Une volonté qu'affiche également la licorne franco-allemande **Choco**, qui a construit son modèle sur une meilleure gestion des commandes entre les restaurants et leurs fournisseurs.

# 80 Acres Farms invente l'agriculture de demain



Direction les États-Unis où l'entreprise **80 Acres Farms** a développé un système de fermes verticales qui consomment 97% moins d'eau que les structures agricoles traditionnelles, tout en étant alimentées par des énergies renouvelables.



Ses fermes, qui n'ont pas besoin de sol ou de conditions météorologiques favorables, s'appuient sur des robots et des analyses innovantes pour offrir aux consommateurs une grande variété d'aliments sans pesticides, avec une durée de conservation allongée, et qui dépassent les normes les plus élevées en matière de sécurité alimentaire.

Les installations de 80 Acres Farms permettent de faire pousser 300 fois plus de nourriture par mètre carré qu'une ferme traditionnelle. Grâce à son système de production locale, et donc proche des consommateurs, l'entreprise minimise également les émissions de CO2 liées au transport. L'utilisation de l'eau et de la terre sont optimisées, réduisant par ailleurs les gaspillages agricoles.

***« Il y a encore 10 ans, ce projet relevait de la science-fiction. Demain, les fermes verticales seront tellement omniprésentes que l'on se demandera comment on a fait pour vivre sans », se réjouit Mike Zelkind, le co-fondateur et CEO de 80 Acres Farms.***

**97%**

moins d'eau que les structures agricoles traditionnelles.

Basée dans l'Ohio, 80 Acres Farms approvisionne maintenant plus de 600 magasins de vente au détail et de services alimentaires à travers le pays. Présente dans le Millésime Altaroc Global 2021, l'entreprise a enregistré un chiffre d'affaires avoisinant les 9 millions d'euros en 2022, en augmentation de 23% sur un an. La croissance de ses revenus est estimée à près de 250 % en 2023.

L'entreprise a remporté les Prix « Best Crop Innovation » et « Best Water Saving Initiative » aux Vertical Farming World Awards. Elle a également annoncé récemment [un partenariat pour intégrer la technologie de Siemens dans ses fermes verticales](#). Les étapes d'ensemencement, de culture et de récolte seront automatisées grâce à une combinaison de capteurs de robotique et d'intelligence artificielle.



## Afresh intègre l'intelligence artificielle pour lutter contre le gaspillage alimentaire



**Toujours aux États-Unis, l'entreprise Afresh, présente dans le Millésime Altaroc Global 2021, a développé une intelligence artificielle conçue pour gérer les prévisions, les inventaires et les commandes des magasins de produits frais afin de réduire au maximum le gaspillage alimentaire et permettre l'accès des populations à des aliments frais de qualité.**

Il faut savoir que le gaspillage alimentaire est un véritable problème à l'échelle mondiale : les aliments non consommés représentent 4 milliards de tonnes d'émissions de CO2 et près de 20% de la consommation mondiale d'eau. 40 milliards de dollars d'aliments sont jetés par les épiceries chaque année aux États-Unis.

La technologie de prévision développée par Afresh permet donc aux magasins alimentaires de réduire leurs déchets et de mieux gérer leurs

stocks, avec pour résultat direct une augmentation moyenne des bénéfices de plus de 100 000 dollars par an et par magasin équipé.

**« La nourriture, plus que toute autre chose, façonne la santé des individus et de notre planète. Nous avons fondé Afresh dans le but d'éliminer le gaspillage alimentaire et de rendre les aliments nutritifs plus accessibles »** explique Matt Schwartz, le co-fondateur et président-directeur général de l'entreprise.

Concrètement, les employés des magasins équipés de la solution Afresh précisent sur iPad le nombre d'aliments restants en stocks (pommes, tomates, ...) et le logiciel effectue des suggestions automatisées pour connaître la nouvelle quantité à commander.

Afresh a multiplié par 3 le nombre de ses clients en 2021, signant avec des chaînes régionales comme CUB, et nationales comme Albertsons. Elle équipe désormais 3 300 magasins dans 40 États américains. En moyenne, les magasins équipés des solutions Afresh réduisent leurs déchets alimentaires de 25% et voient leur chiffre d'affaires croître de 2 à 4%, avec une marge d'exploitation en hausse de 40%.



*Nous disons aux directeurs financiers :  
vous allez battre vos chiffres “*  
annonce M. Schwartz.



# Choco simplifie la gestion des commandes des restaurants



**La licorne franco-allemande Choco, présente dans le Millésime Altaroc Global 2021, s'est également donnée pour mission de lutter contre le gaspillage alimentaire. Elle simplifie la gestion des commandes des restaurants et travaille actuellement avec 15 000 chefs et 10 000 fournisseurs pour gérer plus de 100 000 commandes par mois.**

Choco a été fondée en 2018 par un Français, Grégoire Ambroselli, et deux Allemands, Daniel Khachab et Julian Hammer en partant d'un constat simple : en passant leurs commandes à leurs fournisseurs par téléphone, mail ou SMS, les restaurateurs s'appuient sur des chaînes d'approvisionnement susceptibles d'entraîner des pertes d'information.

Résultat ? Les restaurateurs perdent en moyenne 28% de produits alimentaires. Les 3 co-fondateurs ont donc eu l'idée de créer une plateforme commune aux restaurateurs et aux fournisseurs. Le restaurateur a accès en un coup d'œil à toutes ses commandes et peut facilement suivre et gérer ses stocks.

Le marché de l'industrie alimentaire représente 90 milliards d'euros en France et reste encore peu digitalisé. Les marges de croissance sont donc énormes pour des acteurs comme Choco et c'est l'industrie de la restauration tout entière qui deviendra plus compétitive grâce à l'adoption d'outils numériques.

**« Depuis 2 ans, la digitalisation se développe à grande vitesse du côté des grossistes. Le marché exige des moyens sans cesse plus rapides et**

**plus efficaces dans le traitement des commandes.**

**Chez Choco nous intervenons au cœur de la chaîne agroalimentaire et nous offrons une transparence et une efficacité incomparable grâce aux fonctionnalités offertes par la plateforme »,** explique Grégoire Ambroselli.

L'application Choco jouit d'excellents retours d'engagement des utilisateurs et se place comme un acteur incontournable pour repenser la chaîne d'approvisionnement alimentaire, à l'heure où les défis ESG sont de plus en plus importants.

L'application Choco est gratuite mais l'entreprise a développé un service payant pour intégrer directement les commandes des fournisseurs dans leur ERP, et ainsi leur éviter de saisir à chaque fois leurs commandes manuellement.

L'entreprise a dépassé les 1,1 milliard de dollars de valorisation en mars 2022, obtenant officiellement le statut de licorne.





# Ces entreprises qui transforment positivement nos modes de consommation



La préservation de l'environnement et la question de la durabilité sont des enjeux devenus cruciaux pour les consommateurs. Selon le baromètre **EY Future Consumer Index**, 61% des Français prennent en compte des critères de développement durable dans leurs achats.

Les dirigeants d'entreprises doivent donc intégrer cinq impératifs devenus incontournables :

- **Utiliser le développement durable comme nouveau moteur de la création de valeur ;**
- **Fixer une ambition qui dépasse l'entreprise et agir là où elle dispose de leviers forts ;**
- **Être sincère et être en mesure de le prouver par des faits et des chiffres ;**
- **Rechercher un impact positif sur l'ensemble de la chaîne de valeur et impliquer son écosystème ;**
- **Repenser le modèle opérationnel pour mesurer et créer de la valeur durable et de l'impact positif.**

De nombreuses entreprises ont intégré ces dimensions et se positionnent comme les leaders sur leur marché. La licorne française Back Market est spécialisée dans le reconditionnement d'appareils électroniques. Implantée dans 14 pays, dont la France, l'Allemagne, les États-Unis, le Royaume-Uni et le Japon, elle a vu son chiffre d'affaires croître de 38% l'année dernière.

Autre entreprise en forte croissance et respectueuse de l'environnement : Buff City Soap, qui fabrique à la main des produits de soin corporel et des détergents. Créée en Lituanie, Vinted a développé une plateforme en ligne pour vendre, acheter et échanger des vêtements et accessoires d'occasion.

Autre entreprise à impact positif : Roadrunner, entreprise américaine pionnière qui intègre la data et les nouvelles technologies pour optimiser le traitement des déchets.



## Back Market redonne vie à vos appareils électroniques



Présente dans le Millésime Altaroc 2021, la licorne française **Back Market** est spécialisée dans la vente en ligne de produits électroniques (smartphones, tablettes, ordinateurs) reconditionnés.

Fondée en 2014, l'entreprise compte aujourd'hui 480 salariés, répartis entre Paris, Bordeaux, New York et Berlin. Elle est présente dans 14 pays, dont la France, l'Allemagne, les États-Unis, le Royaume-Uni et le Japon.

Raoul Costa de Beauregard, Chief Operating Officer de Back Market, le sait : les perspectives de croissance de l'entreprise sont considérables : « **Nous sommes tout petit sur cet énorme marché – la part du neuf en électronique et électroménager pèse 1,3 trillion d'euros. Il y a tout à faire** ».

Et l'impact positif des appareils reconditionnés n'est plus à prouver :

- 15 produits miniers sont nécessaires à la fabrication d'un téléphone portable neuf, ce qui correspond en moyenne à 266 kg de matières premières extraites (or, argent, aluminium, cuivre, cobalt, chrome, ...). Avec 1,4 milliard de nouveaux téléphones produits chaque année, nous épuisons nos ressources naturelles. À titre de comparaison, un téléphone reconditionné nécessite beaucoup moins de matières premières : 23,1 kg pour remplacer une batterie et un écran, par exemple. Un smartphone reconditionné équivaut donc à 243 kg de matières premières non extraites.
- Un téléphone neuf produit 84 kg de CO<sub>2</sub>, contre 7 kg pour un smartphone reconditionné (approvisionnement en pièces de rechange et livraison inclus).
- La production d'un nouveau smartphone requiert 89 000 litres d'eau (112 années de consommation d'eau recommandée pour un adulte humain). Cette eau est principalement utilisée lors de l'exploitation minière et l'extraction des matières premières. En privilégiant un modèle reconditionné, ce sont 77 000 litres d'eau qui sont économisés (soit 2 litres d'eau par jour pendant 94 années).

Back Market a récemment obtenu la certification B Corp, label international qui récompense les entreprises répondant à des critères de performance sociale et environnementale. Particulièrement reconnue Outre-Atlantique, **cette certification** va permettre à la licorne française de renforcer son implantation aux États-Unis, où elle possède déjà un bureau à New York.

L'entreprise a enregistré un chiffre d'affaires de plus de 220 millions d'euros en 2022, en hausse de 38% par rapport à 2021.

## Buff City Soap : des produits d'hygiène bons pour la planète



Fondée en 2013, [Buff City](#) Soap fabrique à la main ses produits de soin corporel et ses détergents, offrant ainsi une alternative aux savons commerciaux conçus à partir de produits chimiques agressifs, de détergents, de graisses animales et de sulfates. Ses savons, lessives et produit pour le corps sont réalisés à partir de plantes.

L'entreprise compte plus de 250 magasins aux États-Unis. Elle a réalisé en 2022 un chiffre d'affaires de plus de 58 millions de dollars, en augmentation de 31% sur un an.



## Vinted donne une seconde vie à vos vêtements



La licorne lituanienne [Vinted](#) a conçu une plateforme en ligne pour vendre, acheter et échanger des vêtements et accessoires d'occasion.

L'impact environnemental de l'entreprise est conséquent : l'achat d'un article de seconde main sur Vinted équivaut en moyenne à un gain de 1,8 kg de CO2 par rapport au même article neuf.

En 2021, le total des émissions nettes de carbone évitées par la plateforme était de 453 kilotonnes de CO2, soit l'équivalent des émissions produites par 275 000 vols aller-retour entre Londres et Los Angeles.

Le secteur de la mode est en effet l'un des plus polluants au monde, avec une empreinte carbone estimée entre 3 et 10% de l'ensemble des émissions de carbone générées dans le monde, selon les chiffres du [World Economic Forum](#).

Fort de ce constat, Vinted a publié en mars 2023 son premier rapport sur l'impact climatique, alors même que le marché mondial de l'habillement devrait passer d'une valeur de 1,5 trillon de dollars en 2020 à environ 2,25 trillions de dollars en 2025. La licorne annonçait notamment que 73% des colis envoyés étaient récupérés en point relais et 62% des vendeurs déclaraient avoir réutilisé leurs emballages. Un comportement ESG intégré dans l'intégralité de la chaîne de l'entreprise et de ses consommateurs.

L'engouement des Français pour Vinted ne cesse de croître comme le constatait en juin 2023, Thomas



Plantega, le président-directeur général de la firme : « **en un an, les transactions en France ont augmenté de 230%. Il y a 2,2 transactions chaque seconde, pour un prix moyen de 15 euros** ».

L'entreprise compte aujourd'hui plus de 80 millions de membres inscrits dans 18 pays, dont 23 millions en France, son premier marché. Au total, 550 millions d'articles sont disponibles sur la plateforme.

La licorne est valorisée 4,53 milliards de dollars. Elle a connu une augmentation de son chiffre d'affaires de 65% en 2021, pour s'établir à 245 millions d'euros.



# 130 000

tonnes de déchets  
détournés par  
les entreprises  
accompagnées par  
Roadrunner

## Roadrunner : la data au service du traitement des déchets



Créée en 2014, l'entreprise américaine [Roadrunner](#) a développé un programme de recyclage unique et personnalisé pour les entreprises.

Les programmes conçus par Roadrunner leur permettent d'économiser jusqu'à 20% sur leurs coûts mensuels de traitement des déchets et de recyclage. Ces prouesses sont atteintes grâce à une approche personnalisée, basée sur la data.

Sa technologie s'applique dans plus de 20 secteurs, dont la santé, la vente au détail ou encore l'hôtellerie.

À ce jour, Roadrunner accompagne plus de 6000 clients et a aidé les entreprises à détourner 130 000 tonnes de déchets des sites d'enfouissement tout en augmentant les taux de recyclage de 10 fois en moyenne et en économisant plus de 20 millions de dollars sur les déchets récurrents et les coûts de recyclage.

L'entreprise a enregistré un chiffre d'affaires de près de 130 millions de dollars en 2022, en hausse de 48% par rapport à 2021.

Back Market, Buff City Soap, Vinted et Roadrunner sont 4 entreprises présentes dans le Millésime Altaroc Global 2021.

A photograph of two wind turbines on a rolling green hill under a cloudy sky. The turbines are white with three blades each. The hill is covered in lush green grass, and there are mountains in the background. A large blue rectangle is overlaid on the right side of the image, containing white text and three small teal squares.

**Protéger nos  
ressources  
naturelles  
grâce à des  
entreprises à la  
pointe de l'ESG**





Malgré la hausse des prix du gaz et du pétrole et la pression sur les circuits d'approvisionnement, la demande mondiale en énergie a continué de croître en 2022.

Dans son rapport sur les perspectives énergétiques mondiales, l'Agence internationale de l'énergie (AIE) estime que la consommation d'électricité augmentera de 50% entre 2021 et 2040 en raison de l'amélioration du niveau de vie global et de la croissance de la population mondiale qui devrait augmenter 2 milliards d'individus supplémentaires au cours des 2 prochaines décennies. L'AIE prévoit également une hausse de 21% de la demande totale d'énergie d'ici 2040, la demande mondiale de gaz naturel devant aussi croître de 28% et la demande de pétrole de 17% d'ici 2050.

À l'heure actuelle, les combustibles fossiles (pétrole, gaz et charbon) représentent 66% de la consommation totale d'énergie, même s'il faut noter que la production d'énergie renouvelable a augmenté de façon très significative en 2022 (+27% d'énergie solaire, +13% d'énergie éolienne).

Alors que de nombreux experts parlent d'une « **première crise énergétique mondiale d'une complexité sans précédent** », des entreprises se sont imposées pour révolutionner de façon durable et responsable la production et la fourniture d'énergie propre et renouvelable. C'est le cas de **Sun King**, véritable pépite qui fournit aujourd'hui de l'énergie solaire à 95 millions de personnes en Afrique et en Asie, mais aussi de **Windar**, qui s'est rapidement imposé comme l'un des principaux fabricants mondiaux de composants pour les éoliennes, ou encore l'entreprise américaine **Olea Edge Analytics**, qui a développé une technologie de pointe pour rendre les systèmes de distribution d'eau plus durables et équitables.



## Sun King fournit de l'énergie solaire à 95 millions de personnes



Présente dans le Millésime Altaroc Global 2021, Sunking est la plus grande entreprise d'énergie solaire hors réseau du monde. Elle fournit aujourd'hui de l'énergie solaire à 95 millions de personnes en Afrique (Zambie, Ouganda, Tanzanie, Nigeria et récemment Cameroun, Mozambique et Togo) et en Asie. Ses services sont utilisés par 18 millions de Kenyans, soit un tiers de la population du pays.

Les systèmes actuels développés par l'entreprise peuvent alimenter des petits appareils, comme les lampes et les téléphones portables.

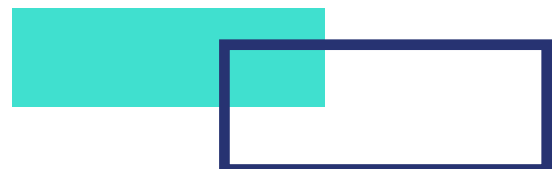
Pour Anish Thakkar, le co-fondateur de Sun King, ce sont « **1,8 milliard de personnes dans le monde qui ont besoin de produits à énergie solaire actuellement** ». Le marché est véritablement colossal !

L'entreprise propose aux consommateurs une énergie solaire abordable, avec un modèle qui permet aux familles de les soulager des frais élevés exigés pour le raccordement au réseau. Sun King est ainsi reconnue pour ses pratiques commerciales équitables et durables et a récemment annoncé l'acquisition

de PayGo Energy, un fournisseur majeur d'appareils de cuisson propre.

Avec ce rachat, elle entend faciliter l'accessibilité aux appareils de cuisson propres, alimentés notamment par l'énergie solaire et d'autres sources d'énergies propres, alors même que 3 milliards de personnes dans le monde utilisent des fourneaux à bois et à charbon de bois polluants et nocifs.

L'entreprise a enregistré un chiffre d'affaires avoisinant les 320 millions de dollars en 2022, en hausse de 74% sur un an.



# Windar mise sur l'éolien



**Présent dans le Millésime Altaroc Global 2022, Windar est l'un des principaux fabricants mondiaux de composants pour les éoliennes.**

Fondé en 2007 en Espagne, **Windar** a débuté en tant que fournisseur de la société Siemens Gamesa avant de s'imposer comme un leader mondial dans la fabrication des tours pour le marché de l'éolien onshore. La société dispose de 10 sites de production, localisés en Espagne, en Inde, au Mexique et au Brésil, dans une volonté d'être au plus proche de ses clients afin de limiter les coûts de transport.

Soucieuse de développer son exposition sur le marché de l'éolien offshore, l'entreprise s'est diversifiée, proposant désormais un panel de composants entrant dans la fabrication des éoliennes telles que les structures flottantes qui supportent les turbines. Grâce aux 42 000 composants produits par Windar depuis 2007, 13 millions de tonnes d'émissions de CO2 ont été

économisées, faisant de la société un acteur leader de la transition écologique.

L'entreprise s'appuie sur un carnet de commandes de 1 milliard d'euros à l'heure actuelle, ce qui offre une belle visibilité sur les revenus à venir pour les années 2023-2024.

## 13 millions

de tonnes d'émissions de CO2 ont été économisées depuis 2007, grâce aux composants produits par Windar.



# Grâce à Olea Edge Analytics, la distribution d'eau s'inscrit dans la durabilité



Direction les États-Unis où **Olea Edge Analytics** s'appuie sur une technologie de pointe pour rendre les systèmes de distribution d'eau plus durables et équitables.



L'entreprise, fondée en 2014 au Texas, donne aux services publics les moyens d'optimiser la conservation, la livraison ainsi que la facturation de l'eau, avec pour conséquence directe l'économie de plusieurs millions de dollars par an pour les collectivités américaines.

La société, présente dans le Millésime Altaroc Global 2021, s'est positionnée sur le segment de « l'eau intelligente » pour des « villes intelligentes », avec la lutte contre le vieillissement des infrastructures et la limitation des hausses des tarifs pour les contribuables.

La technologie IoT d'Olea Edge s'appuie sur des compteurs intelligents qui fonctionnent avec le logiciel de l'entreprise. La technologie aide les compteurs d'eau à détecter les anomalies en temps réel et les connecte à un logiciel qui va effectuer des recommandations de solutions.

**« Les villes et les services de distribution d'eau sont confrontés à d'énormes défis de tous les côtés : financiers, opérationnels, d'embauche et plus encore »**, expliquait récemment Dave Mackie, le président-directeur général d'Olea Edge.

En 2018, l'entreprise a noué un partenariat avec la ville d'Atlanta pour la conception d'un programme pilote de placements de 29 compteurs d'eau. En seulement trois mois, l'entreprise a identifié plus d'un million de dollars de revenus récupérables pour le service des eaux de la ville. Encouragé par ces résultats, le programme s'est étendu à 700 compteurs. En moins de 12 mois, le programme a permis à la collectivité d'Atlanta d'économiser 10 millions de dollars.





# Appuyé par le gérant CVC, Breitling a adopté une stratégie ESG solide et durable

CVC Capital Partners est un gérant européen, spécialisé dans le financement de sociétés de taille moyenne à large et sélectionné dans le Millésime Altaroc Global 2023.

Avec plus de 160 milliards de dollars sous gestion et 350 collaborateurs, CVC investit principalement dans des sociétés présentes en Europe et en Amérique du Nord.

Avec une forte dimension ESG, le gérant accompagne ses entreprises en portefeuille à atteindre les critères les plus exigeants en termes de stratégies ESG (critères Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance). C'est notamment le cas de Breitling.



Depuis son acquisition par CVC en 2017, Breitling a renforcé sa position d'acteur phare du secteur de l'horlogerie, et un pionnier du développement durable et de l'environnement. De fait, Breitling associe pleinement ses fournisseurs à sa démarche d'approvisionnement responsable des matériaux précieux utilisés dans ses produits. De même, le groupe s'est associé à des organisations externes, notamment des ONG, pour recycler les déchets plastiques polluants, tels que les filets de pêche, pour les utiliser dans les bracelets de montres.

## Des chaînes d'approvisionnement durables

Par ailleurs, Breitling a récemment introduit des emballages fabriqués à partir de bouteilles en plastique recyclées à 100 %, ce qui lui a valu d'obtenir le label « Efficient Solution » de la Fondation Solar Impulse.



- Avec le soutien de CVC, Breitling a également procédé à une évaluation des émissions directes de ses différents sites de production et bureaux afin de constituer un profil écologique témoin, mais aussi des émissions indirectes résultant des achats de produits et de matières premières ainsi que de sa chaîne logistique et des déplacements de ses collaborateurs.
- Depuis 2020, Breitling **compense la totalité de ses émissions directes** et une partie des émissions indirectes résultant de sa chaîne logistique et de ses déplacements professionnels.
- En coopération avec la Coalition sur la transparence des émissions issues des matériaux (COMET) du Rocky Mountain Institute, Breitling a entrepris d'**évaluer l'empreinte environnementale de chacun des plus de 300 composants** de son produit phare, la Navitimer B01 Chronograph 46, une première au sein du secteur de l'horlogerie.
- Breitling a également élaboré un Code de conduite à l'intention de ses fournisseurs pour les encourager à mener une réflexion sur leur propre gouvernance et leur gestion du risque ESG. La société invitera ces derniers à effectuer une évaluation annuelle **EcoVadis** (licorne présente dans le Millésime Altaroc Global 2021) de leur performance en matière de développement durable.
- Pour toutes les activités réalisées au siège de Breitling, **les achats d'électricité proviennent à 100 % de sources renouvelables**. De même, son programme de décarbonation constitue depuis 2021 une priorité stratégique pour l'équipe de direction et pour CVC.

Depuis son acquisition, CVC apporte un soutien actif au Conseil d'administration et au Responsable du développement durable de Breitling dans la mise en œuvre du programme ESG de la société en mettant notamment à profit différentes initiatives externes visant à appuyer sa démarche ESG. Soucieux d'améliorer sa communication en la matière, Breitling a également engagé sa propre évaluation EcoVadis annuelle de ses performances de développement durable. De même, endossant un rôle pionnier au sein du secteur avec le soutien de CVC, la société a constitué un profil écologique témoin évaluant ses émissions sur l'ensemble de sa chaîne de valeur, ce qui lui a permis de réunir les données nécessaires pour fixer ses objectifs de réduction des émissions de CO2 et définir le niveau d'engagement requis de ses fournisseurs.

L'expérience ainsi acquise par Breitling a conduit CVC à inviter un représentant de la société à présenter sa feuille de route de développement durable lors de sa conférence ESG annuelle. Cet événement fournit aux sociétés du portefeuille de CVC une tribune pour partager les enseignements et les meilleures pratiques sur les questions de développement durable.



# Private Equity : les engagements ESG du gérant CVC



zoom.

## Conformément à l'Accord de Paris, CVC a pris l'engagement de soutenir la transition vers la neutralité carbone de l'économie mondiale d'ici à 2050.

Les changements climatiques sont un enjeu ESG prioritaire pour les investisseurs, et cette problématique revêt toujours plus d'importance pour les entreprises.

CVC est décidé à contribuer à l'accélération de la transition énergétique, et à prendre toutes les mesures nécessaires pour anticiper les effets de cette transition sur son portefeuille. Le gérant aux 160 milliards de dollars sous gestion, **sélectionné dans le Millésime Altaroc Global 2023**, est convaincu que la réduction de ses propres émissions de gaz à effet de serre et le dialogue avec les entreprises de son portefeuille pour les encourager à les imiter sont non seulement indispensables pour la société, comme pour la planète, mais également créatrices de valeur à long terme pour ses entreprises et ses parties prenantes.

## Des objectifs carbone alignés sur les connaissances scientifiques de l'initiative Science Based Targets (SBTi)

CVC a publiquement défini des objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre avec la SBTi. Ces objectifs ont été approuvés par le Conseil d'administration de CVC, et validés par la SBTi.

### ***Émissions de Scope 1 et 2***

CVC s'engage à réduire ses émissions absolues de gaz à effet de serre de scope 1 et 2 de 73 % d'ici à 2030 par rapport à l'année témoin 2019.

### ***Objectifs de Scope 3 pour le portefeuille***

CVC a pris l'engagement d'obtenir la validation de la SBTi pour 40 % des entreprises éligibles de son portefeuille de capital-investissement et de ses investissements en actions cotées par le montant des capitaux investis d'ici à 2027, et pour la totalité des entreprises éligibles de son portefeuille de capital-investissement et des investissements en actions cotées par le montant des capitaux investis d'ici à 2035.

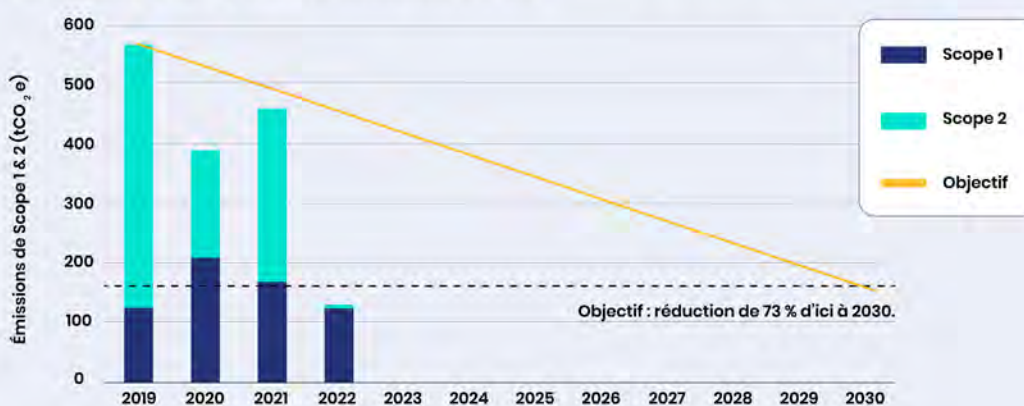
# Émissions opérationnelles

Comme l'explique CVC, « nos émissions opérationnelles directes et indirectes (scope 1 et 2) résultent principalement de l'utilisation de nos bureaux. Nous entendons réduire ces émissions grâce aux actions suivantes :

- Achat d'énergies renouvelables
- Électrification de notre parc de véhicules
- Prise en compte de l'efficacité énergétique dans nos nouveaux contrats de location

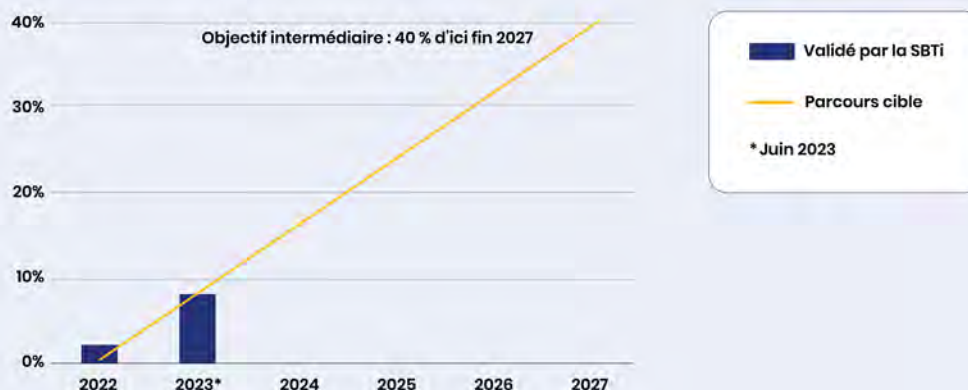
Les achats d'électricité d'origine renouvelable nous ont permis de réduire fortement nos émissions de scope 2 et nous entendons poursuivre dans cette voie. »

Objectif : réduire les émissions absolues de gaz à effet de serre de scope 1 et 2 de 73 % d'ici à 2030 par rapport à l'année témoin 2019



Source : CVC

Entreprises du portefeuille éligibles dont les objectifs carbone alignés sur les connaissances scientifiques ont été validés



Source : CVC

## **Les émissions des entreprises du portefeuille**

Les émissions des entreprises de son portefeuille d'investissements représentent la grande majorité de ses émissions de gaz à effet de serre. CVC donne donc la priorité à la décarbonation de son portefeuille, notamment de son portefeuille de capital-investissement qui présente la plus grande exposition et sur lequel il exerce le plus d'influence.



*Nous avons en place un programme structuré d'accompagnement des entreprises de notre portefeuille pour les encourager à mesurer leurs émissions, à élaborer des plans d'actions concrets pour réduire ces émissions et à définir leurs propres objectifs carbone alignés sur les connaissances scientifiques » précise le gérant.*

# Entretien CVC : Pourquoi est-il primordial d'intégrer les enjeux ESG dans le processus de création de valeur ?



“

*Une approche durable de  
l'investissement est synonyme de  
rendements plus élevés »*

affirment Jean-Rémy Roussel, Managing Partner de CVC,  
et Chloë Sanders, Directrice ESG de CVC.

interview.



**Jean-Rémy Roussel,**  
Managing Partner de CVC



**Chloë Sanders,**  
Directrice ESG de CVC

**CVC Capital Partners, qui détient plus de 80 milliards de dollars sous gestion dans le Private Equity et le crédit, intègre pleinement les enjeux ESG dans sa démarche de création de valeur pour l'ensemble de ses investissements. Jean-Rémy Roussel, Managing Partner et Responsable du pôle private equity, et Chloë Sanders, Directrice ESG, nous exposent la démarche ESG de CVC dans ses investissements.**

---

## **Comment CVC intègre-t-il les enjeux ESG dans son plan de création de valeur, et pourquoi ?**

**Jean-Rémy Roussel :** Lorsque nous investissons dans une société dans une optique de création de valeur, nous ne nous intéressons pas seulement aux facteurs les plus évidents tels que les flux de trésorerie, le chiffre d'affaires et la rentabilité. De fait, nous examinons également les facteurs plus fondamentaux de création de valeur en nous posant la question de savoir comment gagner des parts de marché à travers une gestion durable et responsable. Les questions environnementales, sociales et de gouvernance jouent un rôle essentiel à cet égard.

Nous engageons le dialogue avec l'équipe dirigeante de la société pour savoir comment améliorer réellement les « moteurs fondamentaux de création de valeur » tout en prenant en compte les coûts. Vous pouvez gagner des parts de marché simplement en donnant satisfaction à vos clients, ce qui permet de les fidéliser et les dispose à recommander votre entreprise.

Nous avons identifié cinq leviers de création de valeur : le lieu de travail, la collectivité, le marché, l'environnement et la gouvernance. Certains de ces leviers n'amélioreront pas nécessairement votre rentabilité à court terme, mais ils seront déterminants à moyen et long terme. Vous avez peu de chances d'obtenir un prix plus élevé à l'heure de céder votre entreprise si vous vous êtes contentés de réduire les coûts ; vous devez améliorer les moteurs fondamentaux de création de valeur de l'entreprise.

## Quelles sont les premières étapes de l'amélioration des moteurs fondamentaux de création de valeur ?

**Jean-Rémy Roussel** : Lors de notre dialogue avec les équipes dirigeantes, nous commençons par nous intéresser au client – nous collectons des données sur la satisfaction des clients en nous intéressant tout particulièrement aux aspects sur lesquels nous sommes moins bien placés que nos concurrents. Si vous investissez dans une société qui pâtit de retours d'expérience négatifs de la clientèle et si cinq années plus tard, ce retour d'expérience est devenu positif, vous aurez très certainement gagné des parts de marché et créé de la valeur.

Nous interrogeons alors les employés en nous posant la question de savoir comment retenir les talents et améliorer l'engagement et la satisfaction des collaborateurs. Il est capital de comprendre leurs valeurs et leurs motivations et de les promouvoir. Nous nous intéresserons par exemple à l'engagement de la société envers la collectivité et pour l'environnement et nous l'encouragerons à mettre en œuvre des initiatives environnementales ainsi que des projets pour la collectivité, pour la formation et l'éducation. Vos employés sont plus motivés si vous appliquez les valeurs fondamentales auxquelles vous souhaitez associer votre image.

S'agissant des changements climatiques et des questions environnementales, il est possible d'obtenir des données très précises sur la consommation actuelle de ressources naturelles et l'empreinte carbone d'une entreprise. Ces données serviront de base pour convenir avec cette entreprise des améliorations qu'elle entend apporter et de la voie à suivre pour y parvenir. Si vous parvenez à suivre cette démarche tout en réduisant vos coûts à long terme et en améliorant la qualité de votre produit ou de votre prestation, alors vous êtes également en mesure d'améliorer fortement la satisfaction de vos clients et d'avoir un impact environnemental. De manière générale, la

bonne gouvernance consiste à donner la priorité aux règles d'engagement et à veiller à bien connaître et à bien appliquer vos pratiques professionnelles, votre éthique et votre déontologie. Tout cela n'est qu'une affaire de bon sens. De fait, les mérites de cette démarche sont absolument incontestables puisqu'elle réduit les risques pour la société et améliore ses résultats financiers. C'est aussi simple que cela.

## Les stratégies ESG s'inscrivent sur le long terme tandis que la plupart des investissements en actions privés sont détenus pendant des périodes plus brèves, généralement de quatre à cinq ans. Comment concilier les deux ?

**Jean-Rémy Roussel** : C'est une question qui nous est souvent posée par les équipes de direction. À long terme, et même à moyen terme, il ne fait pas de doute qu'il est préférable de disposer de produits de meilleure qualité, de salariés plus motivés et d'avoir un impact plus positif sur l'environnement. Certains dirigeants objectent parfois que les facteurs financiers à court terme rendent tout changement impossible, et je les invite à se détromper car cette démarche finira toujours par s'avérer payante. Il faut parfois envisager la satisfaction des clients à brève échéance, et cela ne nous semble pas malavisé, même si le retour sur investissement s'inscrit sur un horizon de 5 à 10 ans. Nous nous efforçons donc de jeter les bases d'une croissance et d'une création de valeur durables sur le long terme, appelées à perdurer longtemps après que nous serons sortis de cet investissement.

Or, si vous exposez clairement votre stratégie à long terme à vos employés et à vos clients et qu'ils font le constat que vous agissez avec intégrité, vous commencerez également à gagner leur confiance et leur loyauté. Il est capital pour l'équipe dirigeante de donner le ton.

## Pouvez-vous donner l'exemple d'une entreprise du portefeuille qui a placé les enjeux ESG au cœur de la stratégie de création de valeur ?

**Chloë Sanders** : Une bonne illustration est donnée par Continental Foods, acteur phare du secteur agroalimentaire européen, qui a été acquis par CVC Fund V en 2013 et cédé l'année dernière à GBFoods.

Pendant la période durant laquelle elle a fait partie de notre portefeuille, la société a fortement accru ses parts de marché. Cette performance résulte principalement des recettes plus savoureuses et plus saines adoptées par l'ensemble des marques du portefeuille européen de produits agroalimentaires de Continental, mais aussi de la priorité donnée à l'amélioration de l'efficacité et de la durabilité des activités et de l'expérience client.

Une citation de Thomas Bittinger, Directeur général de Continental Foods, décrit bien son approche de la thématique ESG : « La stratégie commerciale doit toujours intégrer les questions environnementales, sociales et de gouvernance. De fait, les leviers que vous devez actionner pour améliorer la performance d'une entreprise sont les mêmes que ceux qui sont requis pour donner davantage la priorité aux enjeux ESG », affirme-t-il. « Une entreprise qui propose des produits d'excellence et dispose d'une organisation agile et efficace se trouve en position de force sur un marché. Or, pour parvenir à une telle situation, l'ensemble des enjeux ESG, depuis la motivation des salariés jusqu'à l'efficacité énergétique, peuvent et doivent être pris en considération ».

## Comment adaptez-vous votre démarche ESG aux différents types d'activités et de secteurs ?

**Jean-Rémy Roussel** : Que vos clients soient des particuliers ou des entreprises, et que vous soyez une entreprise de biens ou de services, vous appliquez globalement les mêmes principes. Les principales mesures d'adaptation concernent les aspects opérationnels : il s'agit d'examiner tous les maillons de votre chaîne d'approvisionnement et de veiller à donner la priorité aux aspects les plus importants pour l'entreprise.



**Je suis  
fondamentalement  
convaincu que loin  
d'être incompatibles,  
les retours sur  
investissements et  
les enjeux ESG  
vont de pair  
pour créer de la  
valeur pour nos  
investisseurs...»**

– Jean-Rémy ROUSSEL

Il peut s'avérer nécessaire d'adapter la culture d'entreprise en fonction du pays, la notion de diversité n'ayant pas le même sens selon la culture locale. Il en va de même pour l'environnement et l'engagement envers la collectivité, qui peuvent être perçus de manière différente par les salariés et par les clients, alors même que les fondamentaux sont identiques. S'agissant de la publication de rapports et d'évaluation des progrès accomplis, il convient d'adapter les notations et les données mesurées, mais l'essentiel est de mesurer les facteurs fondamentaux pour l'entreprise tels que l'engagement des salariés ou l'impact environnemental afin de bien connaître

votre point de départ et d'être en mesure de définir des objectifs d'amélioration. Si vous mesurez les facteurs ESG et que vous suivez leur évolution, vous avez la possibilité de les gérer.

## Quels mécanismes avez-vous mis en place pour suivre l'évolution des aspects environnementaux, sociaux et de gouvernance au sein de votre portefeuille d'entreprises ?

**Jean-Rémy Roussel** : Nous avons élaboré trois méthodologies. Tout d'abord, l'équipe opérationnelle intervient aux côtés des

équipes d'investissement pour engager le dialogue avec l'équipe dirigeante. Nous leur donnons trois à six mois pour élaborer leur nouvelle stratégie d'entreprise en fixant de nouveaux objectifs financiers et pour élaborer un plan complet de création de valeur fondé sur une croissance durable et responsable. Par la suite, à chaque réunion du conseil d'administration, nous suivons les avancées par rapport aux objectifs.

Ensuite, nous avons défini une série d'indicateurs non financiers fondés sur des programmes externes qui permettent de mesurer les progrès accomplis sur des aspects tels que la satisfaction des clients et l'engagement des salariés, l'impact environnemental, les initiatives pour la collectivité, les politiques de lutte contre la corruption, etc. Pour les clients, nous nous intéressons aux Net Promoter Scores qui mesurent la volonté des clients de recommander aux autres un produit ou une prestation de l'entreprise. Quant aux salariés, nous leur adressons des questionnaires qui permettent très efficacement de mesurer les avancées. Supposez par exemple que vous vous portiez acquéreur d'une entreprise et que 70 % des salariés déclarent qu'ils ne recommanderaient pas à leurs amis d'y travailler. Toutefois, si vous retournez la situation de sorte que quelques années plus tard, 70 % d'entre eux déclarent qu'ils aiment leur travail au sein de cette entreprise, que leur rémunération est adéquate et qu'ils sont bien récompensés de leurs efforts, alors vous avez amélioré la situation de cette entreprise.

S'agissant des autres thématiques telles que les achats durables, l'environnement et l'éthique, une série d'organisations éminentes proposent des notations qui permettent de suivre les progrès accomplis par l'entreprise. Enfin, nous disposons de notre propre processus d'évaluation, qui consiste à collecter les rapports des entreprises et à demander à nos commissaires aux comptes externes d'effectuer des audits périodiques pour valider les réponses données.

**Chloë Sanders** : En ce qui concerne le processus d'évaluation interne, nous enga-

geons le dialogue avec un grand nombre d'entreprises différentes issues d'un large éventail de secteurs d'activité. Certaines questions s'appliquent à l'ensemble des entreprises tandis que d'autres sont adaptées en fonction de notre interlocuteur. Il ne s'agit pas d'une formule uniforme.

## **Vous placez la satisfaction des clients au cœur de votre stratégie ESG. Pouvez-vous nous donner un exemple pratique ?**

**Chloë Sanders** : Une bonne illustration de cette démarche est donnée par Sunrise Communications, l'opérateur suisse de télécommunications. Lorsque nous avons investi dans le marché complexe et difficile des télécommunications européennes en 2010, les clients de Sunrise étaient insatisfaits, notamment de la structure tarifaire en vigueur à l'époque.

Avec l'aide de CVC, Sunrise a radicalement changé l'expérience client en investissant dans un plan d'amélioration de la qualité et en innovant avec le lancement de forfaits et de grilles tarifaires différenciées. L'amélioration de l'expérience client globale nous a permis d'obtenir des niveaux de satisfaction beaucoup plus élevés et d'améliorer fortement la réputation et le positionnement de marque de la société. Parallèlement, pour garantir la satisfaction des attentes des salariés, nous avons mis en œuvre un programme complet d'engagement des salariés et conditionné le versement des primes de l'équipe dirigeante à des objectifs de satisfaction des clients et d'engagement des salariés.

Ces améliorations ont valu à Sunrise de remporter les prix du meilleur réseau téléphonique et du meilleur service client et de convaincre Roger Federer, champion du monde de tennis, de devenir ambassadeur de la marque. En dernière analyse, toutes ces initiatives se sont avérées fortement créatrices de valeur pour CVC avant l'introduction de Sunrise à la Bourse de Zurich en 2015.

## Quelles sont les raisons qui vous incitent à placer ces questions au cœur de vos priorités ?

### Est-ce la pression des investisseurs institutionnels (LPs) ?

**Chloë Sanders** : J'engage le dialogue sur les questions environnementales, sociales et de gouvernance avec les investisseurs depuis près de 10 ans, et j'observe depuis quelque temps que ceux-ci sont de plus en plus sensibilisés à ces thématiques. Les investisseurs qui échangent avec nous sur les questions environnementales, sociales et de gouvernance sont très bien renseignés, et ils demandent des informations beaucoup plus détaillées sur les entreprises du portefeuille. Ils souhaitent mieux comprendre notre démarche globale face aux grands défis mondiaux. Cela est lié en grande partie aux obligations qu'ils se sont eux-mêmes imposées pour respecter leurs propres engagements ESG.

Nous sommes depuis longtemps signataires des Principes pour un Investissement Responsable (PRI) et plus récemment, nous sommes devenus membres du Comité Consultatif des PRI dédié au Capital-Investissement (PRI PEAC). À ce titre, nous participons activement aux échanges qui ont lieu sur ces questions au sein du secteur de la finance. Et, bien sûr, ces questions n'intéressent pas seulement nos investisseurs : les entreprises de notre portefeuille, leurs équipes dirigeantes, les associés et les salariés nous le réclament, justement parce que cette démarche correspond à leurs valeurs.

**Jean-Rémy Roussel** : Désormais très sensibilisés à ces problématiques, les investisseurs posent des questions très précises, et ils souhaitent à présent confier leur argent à des gestionnaires d'investissements qui les placent au cœur de leurs priorités. Ils doivent eux-mêmes assumer leurs propres responsabilités et nous les encourageons à poser des questions et à s'impliquer. De plus, le capital-investissement exerce

une influence considérable et notre secteur d'activité peut donc avoir un impact significatif. J'ai l'intime conviction que loin d'être incompatibles, les retours sur investissements et les enjeux ESG vont de pair pour créer de la valeur pour nos investisseurs.

Il convient bien sûr d'améliorer la performance financière, mais il est nécessaire de s'intéresser à l'ensemble des intrants pour que l'entreprise puisse créer de la valeur et générer un retour sur investissement élevé et partant, améliorer ses résultats financiers. Il me semble également utile de souligner que les questions ESG elles-mêmes constituent un secteur attrayant en plein développement. De même que nous le faisons pour les entreprises de notre portefeuille, beaucoup d'entreprises veulent mesurer leurs propres indicateurs ESG. C'est la raison pour laquelle nous avons récemment investi dans EcoVadis\*, plateforme d'évaluation des performances RSE pour répondre à cette demande qui ne cesse de croître.

\*EcoVadis, licorne française, est présente dans le Millésime Altaroc Global 2021.



*J'engage le dialogue sur les questions environnementales, sociales et de gouvernance avec les investisseurs depuis près de 10 ans, et j'observe depuis quelque temps que ceux-ci sont de plus en plus sensibilisés à ces thématiques.»*

- Chloë Sanders

# Diversité, Équité & Inclusion : la vision de CVC



zoom.

CVC, gérant présent dans le Millésime Altaroc Global 2023, attache la plus grande importance à la diversité des modes de pensée et des expériences, non seulement parce que diversité rime avec retour sur investissement plus élevé mais aussi parce qu'elle est synonyme de conditions de travail favorables.

CVC s'efforce de promouvoir un environnement de travail valorisant et inclusif, mettant en valeur les contributions, compétences, opinions et talents de chacun de nos salariés. Son objectif est que tous puissent réaliser pleinement leur potentiel en travaillant chez CVC.

## L'engagement de CVC

Fondé en 2016, le Comité Diversité, Équité & Inclusion de CVC est composé de membres de l'équipe dirigeante et de collaborateurs issus de l'ensemble de notre réseau mondial. Moteur du changement pour CVC, ce Comité leur permet de mieux attirer les talents dans leur diversité, favoriser leur évolution de carrière et les fidéliser.

Son engagement pour la diversité, l'égalité des chances et l'inclusion s'applique également aux entreprises de son portefeuille et au secteur tout entier. Doté d'un réseau mondial de 25 bureaux, CVC s'efforce par le biais de ses équipes d'imprimer sa marque dans les sociétés au sein desquelles il opère.

**« Chez CVC, nous voulons que nos parties prenantes associent notre nom aux principes de diversité, équité et inclusion, et espérons que ces valeurs s'imposent comme une évidence à tous ceux qui nous rejoignent. Notre entreprise milite en faveur de la différence, prône l'égalité des chances, et promeut l'évolution de carrière de ses collaborateurs »** explique Merary Soto-Saunders, Directrice Diversité, Équité & Inclusion de CVC au niveau mondial.

La démarche du gérant s'articule autour de quatre axes principaux :

## **1 – Attirer les talents**

CVC travaille en partenariat avec des agences de recrutement et différentes organisations, parmi lesquelles Sponsors for Educational Opportunity, 10 000 Black Interns et OutInvestors, pour trouver les meilleurs candidats issus d'horizons et de secteurs d'activité très divers. Son processus de sélection s'intéresse aux aptitudes des candidats, non à leur carnet d'adresses. CVC part du principe que ceux qui intègrent ses équipes d'investissement ont le potentiel pour devenir Associés.

## **2 – Encourager l'évolution de carrière**

CVC investit le temps nécessaire pour des formations sur mesure aux fins d'accompagner ses salariés dans leur évolution de carrière et améliorer leur performance dans les domaines de leur choix. Qu'il s'agisse de développer leurs compétences techniques, leur proposer une formation de qualification métier ou encore un coaching ou mentorat, la société de gestion veille à offrir à ses salariés tout ce qui leur est nécessaire pour réussir dans la vie. Son réseau Women's Network soutient des initiatives telles que les événements de réseautage, les programmes de mentorat, les événements de recrutement et les partenariats externes.

## **3 – Suivi de carrière**

En tant que signataire de l'Institutional Limited Partners Association (ILPA), CVC contrôle et évalue régulièrement sa performance relativement aux indicateurs du secteur et aux autres organisations sur différents aspects de la diversité, tels que l'appartenance raciale et le genre. Ces évaluations les aident à garder le cap, et leur assurent de progresser vers la réalisation de leurs objectifs. Son programme DEI fait l'objet d'une revue régulière par le Conseil d'administration, qui évalue une panoplie complète d'indicateurs de performance clés liés à la mobilité, à l'évolution de carrière et à notre vivier de nouvelles recrues. Là encore, ces évaluations les aident à garder le cap, et leur assurent de progresser vers la réalisation de leurs objectifs.

## 4 – Fidéliser les talents

*« Outre une carrière passionnante, nous prenons soin d'offrir à nos salariés toute une panoplie d'avantages en nature attrayants. Les outils que nous avons mis en place pour fidéliser nos salariés nous distinguent de nos concurrents, qu'il s'agisse de prestations familiales, de la planification familiale ou du congé parental. Nous proposons notamment six mois de congés payés pour les personnes qui viennent d'avoir un enfant ; les employés en congé parental restent éligibles au versement des primes annuelles ; nous proposons un coaching aux salariés avant et après le congé parental, et soutenons les salariés qui doivent apporter des soins d'urgence à leurs proches, enfants, adultes ou personnes âgées. CVC affiche l'un des taux de rétention des salariés les plus élevés de notre secteur d'activité, ce qui constitue pour nous un motif de fierté »* précise le gérant.





**3 quarts des sociétés de  
Private Equity prennent en  
compte l'ESG dans leurs  
décisions d'investissement**



Plus des trois quarts (77 %) des sociétés de capital-investissement et de capital-risque affirment tenir compte des facteurs ESG dans leurs décisions d'investissement et de gestion de portefeuille, selon [une enquête menée par Invest Europe](#) auprès de 659 sociétés de gestion en Europe.

La proportion est plus élevée (90 %) parmi les sociétés de rachat, tandis que 31 % des sociétés interrogées ont mis en place un système de gestion environnementale et que 56 % ont déclaré avoir obtenu une certification externe.

Le premier rapport ESG de l'organisme paneuropéen Invest Europe révèle également que les femmes occupent en moyenne 38 % des postes équivalents à temps plein dans les entreprises et 28 % des sièges au conseil d'administration.

En ce qui concerne les questions de gouvernance, environ sept entreprises sur dix interrogées ont mis en place des politiques de lutte contre la corruption.

Le rapport comprend des données provenant de 659 sociétés européennes de capital-investissement et de capital-risque, de 2 100 fonds et de 5 895 entreprises, sur la base de mesures effectuées en 2021.

**Eric de Montgolfier**, directeur général d'Invest Europe, précise que :

**« la lutte contre le changement climatique et la fermeté sur les thèmes de l'investissement responsable, tels que la diversité et la tolérance zéro à l'égard de la corruption, comptent parmi les plus grandes responsabilités auxquelles le secteur européen du capital-investissement et du capital-risque est confronté. »**

Et de rappeler que **« chaque voyage commence par un pas décisif. La gestion de l'ESG exige des efforts et nous reconnaissons que le secteur a encore beaucoup à faire. Cependant, avec le temps, la mesure et le reporting ESG seront aussi routiniers que le suivi des indicateurs financiers. »**



# 77%

des sociétés de capital investissement et de capital-risque affirment tenir compte des facteurs ESG dans leurs décisions



# L'ESG, dimension incontournable des gestionnaires de fonds de Private Equity



Près de la moitié (47 %) des gestionnaires de fonds de capital-investissement prennent désormais en compte le changement climatique dans leurs politiques ESG. C'est ce que révèle l'étude menée par le groupe d'investissement alternatif LGT Capital Partners, qui note une véritable progression, puisqu'ils n'étaient que 34% à se sentir préoccupés par ces enjeux en 2021.

Les patrons de fonds d'investissement se concentrent davantage sur les risques climatiques et les émissions de gaz à effet de serre au sein de leurs portefeuilles.

La proportion de gestionnaires évaluant les risques climatiques a également augmenté de manière significative (de 32% en 2021 à 43% en 2022), tandis que le nombre de gestionnaires surveillant les émissions de gaz à effet de serre a également augmenté (40%, contre 28% en 2021).

L'étude révèle que l'Europe reste en tête en matière d'intégration ESG, 84 % des gestionnaires de fonds de capital-investissement étant jugés « excellents » ou « bons » pour leur approche, contre 70 % en Asie et 50 % aux États-Unis.

Toutefois, au cours des cinq dernières années, c'est l'Asie qui a enregistré la plus forte progression en matière d'intégration ESG, avec une augmentation de 20% du nombre de gestionnaires classés « excellents » ou « bons ».

Environ 50 % des gestionnaires de fonds de capital-investissement européens ont mis en place une approche du changement climatique, tout comme 40 % des gestionnaires asiatiques.

L'enquête, qui a analysé 392 responsables au niveau mondial, a également révélé des signes d'amélioration dans le domaine de la diversité et de l'inclusion (D&I). La majorité des responsables du secteur du capital-investissement (60 %) ont désormais mis en place une politique de D&I (soit une augmentation de 10% au cours des 12 derniers mois).

Parmi les gestionnaires qui ont mis en œuvre le règlement de l'UE sur la divulgation des informations relatives à la finance durable (SFDR), 23 % ont classé leurs derniers fonds dans la catégorie de l'article 8, c'est-à-dire des fonds qui promeuvent des caractéristiques environnementales et/ou sociales. C'est notamment le cas du Millésime Altaroc Global 2023.

Quelque 7 % des gestionnaires ont classé leurs fonds dans la catégorie Article 9, c'est-à-dire des fonds dont l'objectif est l'investissement durable ou la réduction des émissions de carbone.

Interrogés sur le lancement de nouveaux fonds, les gestionnaires de fonds de capital-investissement ont indiqué que le nombre de fonds relevant de l'article 8 et de l'article 9 de la SFDR devrait doubler au cours de la prochaine génération de fonds.



Tycho Sneyers, associé gérant chez LGT Capital Partners, a déclaré : **« Au cours des 20 dernières années, depuis que nous avons commencé à analyser les activités ESG, nous avons constaté des progrès clairs et significatifs dans la manière dont les gestionnaires abordent les questions ESG. Cela se reflète en particulier dans des domaines tels que le changement climatique, la responsabilité sociale et environnementale et la tendance continue vers des approches axées sur les résultats, où nous voyons les gestionnaires intégrer les aspects ESG dans leurs activités ».**

# Amboise Partners dévoile sa stratégie ESG



Amboise Partners avait jusqu'à présent une politique d'investissement responsable, qu'elle a formalisée en 2021. Nous avons décidé d'aller encore plus loin en posant cette année les bases d'une stratégie ESG déclinée autour de trois piliers :

1. Participer à la croissance pérenne de l'économie ;
2. Optimiser l'impact de nos gérants en matière d'ESG ;
3. Contribuer à résoudre des enjeux sociétaux.

Comme l'explique **Claire Peyssard-Moses**, la directrice des reportings ESG chez Altaroc : « **Avant d'investir avec un nouveau gérant, nous allons regarder tout ce qu'il fait en matière d'ESG. Nous allons étudier toute sa politique d'investissement responsable, tout ce qu'il fait dans son portefeuille, nous allons poser des questions et s'assurer, avant d'investir, qu'il soit en conformité avec notre propre politique [...]** Ensuite, nous allons collecter des données sur un certain nombre d'indicateurs que nous avons sélectionnés, qui sont les plus pertinents par rapport à notre activité ».

**Quels sont nos engagements en matière d'ESG ? Comment maximise-t-on l'impact positif de nos gérants tout au long du processus d'investissement ? Quelle est notre véritable influence ?**



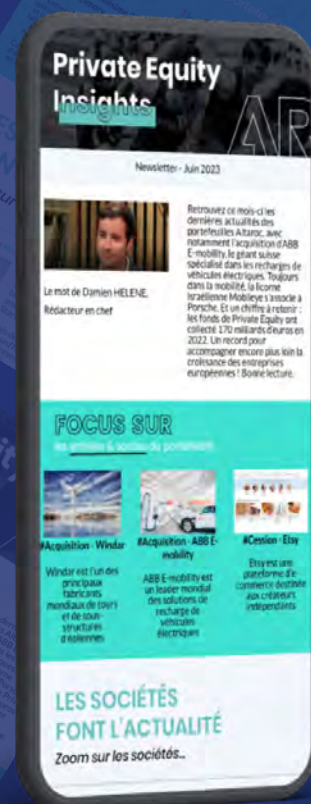
# interview.

# Le mot de la fin

**V**ous l'avez vu, la transformation des entreprises et des sociétés de gestion vers une croissance verte et durable est bel et bien lancée. Désormais, la protection des ressources naturelles, une plus grande diversité dans les entreprises, la recherche d'une société plus équitable sont systématiquement prises en compte dans les stratégies d'investissement. L'ESG est devenue est un vecteur d'attractivité et de croissance. C'est aussi le cas de l'innovation, thématique que j'aborde le mois prochain dans un dossier spécial, avec un focus sur 10 entreprises présentes dans les portefeuilles Altaroc qui ont intégralement disrupté leurs marchés, la vision de l'expert Séverin Naudet, ancien conseiller digital auprès du Premier ministre. Nous comprendrons également comment le Private Equity favorise le progrès technique et permet aux entreprises innovantes de s'imposer sur les marchés internationaux.

Abonnez-vous à  
notre **newsletter  
mensuelle**

pour ne rien manquer de  
l'actualité de nos  
portefeuilles !





# ALTAROC

Private Equity is now yours

## Amboise Partners SA

*Société de gestion de portefeuille française  
agrée par l'Autorité des marchés financiers  
sous le numéro GP97022*

**61 rue des Belles Feuilles 75116 Paris  
+33 (0)1 86 65 98 20**

*Prochain numéro : 10 innovations révolutionnaires que vous ne connaissiez pas*

*Mise en page & illustration © 2023 Rebecca Bonaf*