

## Article 173 de la loi n°2015-992 du 17 août 2015

### Politique ESG – Juin 2019

LBO France a lancé sa démarche ESG en 2011 avec la signature des PRI et la rédaction d'une charte d'engagement. Différentes initiatives ont suivi dans les processus d'investissements et de reporting.

La société a décidé en 2015 d'accélérer ce développement, afin de devenir une des sociétés leaders dans ce domaine. Cette action couvre cinq champs : les participations, la société de gestion, les investisseurs, l'écosystème et les institutions professionnelles.

L'ESG (ou RSE) est pour LBO France :

- au plan économique la déclinaison du développement durable dans l'entreprise. Le développement durable étant des revenus et résultats durables générés par une organisation durable dans un monde durable. Ce qui n'est pas responsable ne peut être durable.
- Au plan sociologique de l'entreprise : le fait de retrouver le Sens Ensemble (RSE)

LBO France a nommé une personne en charge de l'ESG, senior et issue du monde de l'investissement, qui travaille avec l'ensemble des équipes. L'intégralité des collaborateurs est formée par des spécialistes externes et assiste régulièrement à des sessions ad hoc de formation/information sur des sujets importants et/ou d'actualité. Par ailleurs, les collaborateurs sont signataires du code de déontologie de la société et de la charte d'engagement.

S'agissant des participations du portefeuille et des nouvelles acquisitions, l'ESG constitue pour LBO France une composante indispensable de l'efficacité opérationnelle en ce qu'elle concourt à renforcer la robustesse, la capacité d'adaptation de même que la résilience des activités et apporte des opportunités de développement. Elle est en conséquence pleinement incluse dans l'ensemble des processus d'investissement de toutes nos activités avec cohérence et pragmatisme ; l'approche est ainsi progressivement étendue à l'activité innovation et à l'activité immobilier depuis 2017 et à son activité dette depuis début 2018.

De leur côté, plusieurs participations de LBO France ont mis cette dimension au cœur de leur stratégie.

## I. Informations relatives à la prise en compte des critères ESG dans la politique d'investissement

### 1. Au moment de l'acquisition

Les questions ESG sont abordées très en amont au moment des premières analyses d'un investissement. Des opportunités peuvent ainsi être écartées en accord avec notre charte d'engagement ou après échange avec l'équipe d'investissement.

Si le processus se poursuit, LBO France conduit une due-diligence ESG qui, selon l'analyse des risques et des enjeux, prendra la forme :

- Soit d'une due-diligence complète pré-opération, initiée avant l'émission d'une offre ferme et finalisée au plus tard à la finalisation de l'opération,
- Soit d'une analyse préliminaire simple (Grille d'analyse ESG) ou étendue à des sujets spécifiques qui ont été mis en évidence (exemple ; revue environnement, audit de réputation / respectabilité, ...) et d'une rencontre avec le management, avant l'émission d'une offre ferme, suivie d'une revue ESG complète post-opération.

Il est ainsi arrivé qu'une analyse amont ou une due-diligence ESG amont entraîne l'abandon d'un dossier.

Ce même processus s'applique systématiquement aux build-ups significatifs ou dans des zones sensibles effectués par les sociétés en portefeuille.

Les due-diligences sont définies au cas par cas en fonction des risques et opportunités propres à la société sous revue et à sa stratégie de développement : activité, localisation géographique, positionnement dans la chaîne de valeur, partenaires, parties prenantes, etc.

Elles consistent :

- à échanger sur la robustesse actuelle de l'organisation (toutes les entités) ainsi que de sa chaîne de valeur : culture, gouvernance, organisation, protection des actifs, gestion des risques, contrôle interne, éthique des affaires, ressources humaines, santé et sécurité (hommes, produits, services) environnement (ressources naturelles, énergie, eau, climat, biodiversité, déchets, économie circulaire), supply-chain et parties prenantes de l'entreprise.

Puis à étudier comment optimiser et valoriser tous ces aspects en interne et en externe ;

- à étudier les évolutions souhaitables et les opportunités de l'entreprise face aux nouveaux enjeux sociétaux, de façon à se développer ainsi de façon durable, au-delà de l'évolution de son cœur de métier lui-même.

Puis à étudier comment valoriser tous ces aspects en interne et en externe.

- A voir comment l'entreprise s'intègre dans son environnement (acceptabilité des activités), y coopère (alliances, prise de parole...), y contribue le cas échéant (sponsoring/mécénat...), ce dernier point étant tout à fait optionnel.

Puis à étudier comment valoriser tous ces aspects en interne et en externe.

Elles sont délibérément conduites par la personne en charge de l'ESG accompagnée de consultants experts pour les raisons suivantes :

- Approche plus opérationnelle et impactante que celle de consultants. Cela vient de son expérience de financier/avocat et d'investisseur (20 ans)
- Indépendance à ce stade vis-à-vis des équipes d'investissement
- Cohérence avec notre positionnement, et entre les différents travaux
- Due-diligence adaptée à chaque contexte

- Contacts privilégiés avec les équipes dirigeantes au travers de sujets nombreux qui les concernent au quotidien, dont certains nouveaux, détection des sujets sensibles. Cela a été plusieurs fois le cas avec des confirmations ensuite.
- Logique de diriger nous-mêmes des thèmes de transformation qui vont s'inscrire dans la durée et être des éléments de transformation des entreprises.

Elles consistent en de longs échanges avec les équipes de management sur la base de guides d'entretiens adaptés communiqués en amont, visites de site, revues documentaires, éventuelles interviews externes sur l'ensemble des questions concernées.

Les informations amont proviennent de bases de données, de memoranda d'information, rapports annuels, rapports RSE, sites Internet, VDDs, interviews externes, analyses concurrentielles, autres due-diligences.

Sur la base des travaux des PRI et de la commission ESG de France Invest, LBO France considère que les principaux points à analyser sont :

- culture et management,
- gouvernance et organisation,
- éthique des affaires, éthique comportementale,
- protection des actifs, gestion des risques, compliance,
- contrôle interne, cybersécurité, gestion des données,
- gestion des ressources humaines,
- santé et sécurité : salariés, partenaires, produits, services,
- impacts environnementaux directs de l'activité,
- impacts environnementaux et sociaux relatifs à la supply chain amont et aval, changement climatique,
- prise en compte des questions ESG dans la conception des produits et services et leur utilisation par les clients,
- dialogue/attitude avec toutes les parties prenantes et engagements sociétaux, ancrage local,
- anticipation des problématiques sociétales de demain,
- positionnement de l'entreprise vis-à-vis des Objectifs de Développement Durable des Nations Unies,
- évolution de la mission de l'entreprise et de la stratégie corrélative, alignement des principes de gestion avec ces deux éléments.

L'analyse prend en compte risques, coûts et opportunités pour l'entreprise (attrait de la marque, réputation, économies, chiffre d'affaires complémentaire, évolution du business model). Les travaux comportent également les anticipations des tendances ESG/réglementaires dans les environnements concernés et des benchmarks avec des concurrents.

Les conclusions des due-diligences sont rapprochées de celles des due-diligences stratégiques, juridiques et environnementales spécifiques. Elles donnent ensuite lieu à un plan d'actions post-closing avec des priorités et des indicateurs, en pleine coopération avec les équipes de management grâce à des tableaux de bord opérationnels très complets co-construits et partagés avec les équipes de management sous la forme d'un document de travail commun.

Ces tableaux de bord comportent 5 onglets :

- Une synthèse générale susceptible d'être partagée avec des investisseurs qui comporte notamment

- Les données générales sur la société
  - Les valeurs portées par le management et la mission quand elle est définie.
  - Les données RH ESG
  - La maturité des sujets ESG au moment de la due-diligence avec des commentaires
  - Les principales actions en place par thématique au moment de la revue
  - Le plan d'actions des priorités de rang 1 avec les calendriers et les KPI(s)
  - Un benchmark concurrentiel
  - Le positionnement au regard de l'Initiative Climat 2020 et des ODDs.
  - Les parties prenantes sensibles
  - Les trois risques opérationnels les plus critiques non encore traités
  - Les réglementations spécifiques
  - Les certifications.
  - Les points remarquables
  - Les points d'attention
  - (...)
- L'exposé détaillé et mesuré des principales réalisations
  - Un plan d'actions complet à vocation interne uniquement
  - Une cartographie des risques à remplir et suivre par le management et nous-mêmes
- Un tableau de bord complet, évolutif, à remplir une fois par an par le management, qui sert :
    - à avoir des données chiffrées en séquence
    - à s'assurer que l'on oublie pas de sujets
    - à permettre le suivi de certains sujets nouveaux
    - à communiquer certaines données à nos investisseurs qui nous font ces demandes pour l'ensemble de nos participations.

Par ailleurs, des clauses contractuelles relatives à l'ESG peuvent faire l'objet d'accords dûment signés par le management quand elles portent sur des pratiques de gestion ou des engagements de reporting.

L'interaction avec les dirigeants sur ces sujets très opérationnels permet en outre de mieux appréhender la culture de l'entreprise, d'établir rapidement des relations plus profondes et d'apprécier davantage le style de management.

## 2. Durant la période de détention

Pour l'ensemble des sociétés détenues par les fonds Hexagone III, Small cap Opportunities, White Knight IX et progressivement pour celles de SISA, LBO France partage désormais avec le management des participations un plan d'actions pluriannuel assorti d'indicateurs liés aux enjeux clefs qui est ensuite suivi dans des réunions de travail spécifiques et/ou en conseil de surveillance de façon annuelle ou bi-annuelle selon les cas.

Pour chaque société, l'approche rassemble la personne en charge de l'ESG, une personne de l'équipe d'investissement et des consultants experts. Les échanges se font à partir d'un guide d'entretien adapté au cas d'espèce.

Ces éléments sont désormais complétés par des données quantitatives et qualitatives issues de tableaux de bords spécifiques qui servent de support aux sessions de travail.

LBO France propose par ailleurs aux managers de rencontrer différents experts lorsqu'ils sont confrontés à des problématiques spécifiques dans ces domaines.

Enfin, LBO France a lancé début 2017 un club ESG opérationnel qui permet, une à deux fois par an, aux dirigeants de toutes les participations de partager avec les équipes de LBO France des sujets d'actualités, des réflexions, ainsi que des bonnes pratiques avec au besoin la présence d'experts. La session 2017 a été consacrée aux évolutions réglementaires et sociétales, de même qu'aux sujets climatiques et s'est poursuivie par une table ronde autour de deux dirigeants venus échanger sur les pratiques très avancées de leurs entreprises. La prochaine session aura lieu fin 2019 car 2018 a été consacrée à la mise en mouvement de plans d'actions dans les 12 nouvelles participations acquises en 2017/2018 (Bioserenity, Openhealth, Bluclad, Piex, Serapid, Vetroelite, Bexley, Crouzet, HMY, My Media, RG Safety, Stilla Technologies) et la mise en œuvre de ces plans dans de nouvelles sociétés (Kayentis) ou de façon plus large et évolutives à l'aune d'évolutions dans des participations plus anciennes (CMR, FH, Payot, IKKS).

L'ensemble des travaux conduits avec les dirigeants des participations s'effectue en lien étroit avec ceux conduits avec ces mêmes dirigeants par l'équipe opérationnelle de LBO France. L'ESG est ainsi intégrée dans l'approche de création de valeur mise en œuvre avec les sociétés dans lesquelles les différents fonds investissent.

### 3. Au moment de la cession

Sauf exception liée au contexte particulier de la transaction, LBO France conduit systématiquement une VDD avec l'idée de couvrir, via le prisme ESG, des éléments non pris en compte par les approches traditionnelles, y compris certains éléments incorporels :

- la préoccupation des dirigeants en la matière,
- l'organisation de la gestion des risques,
- l'amélioration de l'efficacité opérationnelle,
- des opportunités d'innovation ou de développement de marchés,
- des bénéfices d'image interne et externe.

et, pour les sujets moins avancés, de présenter avec objectivité les actions en cours ou programmées par les dirigeants avec les priorités correspondantes.

Ces VDD comportent une partie de benchmark avec la concurrence et parfois des interviews d'acteurs des marchés opérés par l'entreprise, destinées à mieux apprécier la valeur des actions et du positionnement ESG.

Enfin elles comportent autant que possible les aspects chiffrés de ces actions.

## II. Informations relatives à la prise en compte des critères liés aux enjeux climatiques dans la politique d'investissement

### 1. Initiative climat 2020

Les enjeux climatiques sont intégrés dans la politique ESG mise en œuvre par LBO France et font désormais l'objet d'un traitement systématique pour chaque investissement.



Cette approche s'inscrit dans le cadre de l'Initiative Climat 2020 dont LBO France a été un des membres fondateurs en 2015. Cet engagement prévoit :

- à compter de 2016, de prendre en compte l'enjeu climatique dans le processus d'investissement dans le but d'étendre progressivement la démarche à l'ensemble des sociétés contrôlées,

- à compter de 2020, de publier l’empreinte carbone des investissements pour lesquels ces sujets sont matériels.

Plus précisément, la démarche méthodologique s’articule en 3 temps :

- en phase d’investissement : évaluation de l’enjeu carbone dans le développement futur de l’entreprise,
- pendant la phase de détention :
  - o sensibilisation des équipes de management aux enjeux climatiques,
  - o analyse des impacts carbone de l’entreprise,
  - o en fonction des enjeux, calcul approfondi et définition d’un plan d’action de réduction des émissions et d’adaptation au changement climatique.
- lors de la cession : valorisation des progrès significatifs réalisés.

Ainsi, une analyse amont des enjeux climatiques est effectuée en phase d’investissement au travers des questions suivantes :

- l’entreprise est-elle concernée par une réglementation carbone/climat ?
- certains de ses donneurs d’ordres (administration, grands groupes...) ont-ils déjà exprimé des attentes en termes de stratégie climat ?
- une partie de la chaîne de valeur est-elle située dans une zone géographique à risque climatique élevé ? Une partie des partenaires commerciaux (fournisseurs, sous-traitants, distributeurs...) sont-ils concernés par une réglementation carbone ou climat ?
- l’entreprise, ou son secteur industriel, ont-ils récemment fait l’objet d’une controverse en lien avec le sujet carbone/climat ?
- les conditions de marché de l’entreprise sont-elles sensibles aux enjeux du climat et de l’énergie (dépendance, concurrence, enjeux technologiques, etc.) ?
- l’entreprise a-t-elle réalisé un bilan carbone volontaire (scopes 1,2,3) ?
- l’entreprise prévoit-elle une IPO ?

En fonction des résultats de l’analyse, des travaux spécifiques sont entrepris dans le cadre d’un plan climat avec la société en portefeuille dès la réalisation de l’acquisition. Ces travaux peuvent couvrir les thématiques suivantes : réalisation d’une empreinte carbone, fixation de scénarios de réduction et de compensation, analyse des risques physiques et de transition et plans d’action adaptés, mise en place d’indicateurs, etc.

Lorsque des empreintes carbone seront réalisées au niveau d’une société, les méthodologies de type Bilan Carbone de l’association ABC (Association Bilan Carbone) seront privilégiées si cela est pertinent. Dans le cas d’une analyse globale du portefeuille, d’autres méthodologies plus globales pourront être mises en œuvre.

LBO France a travaillé en 2017 et 2018 avec les cosignataires de l’IC20 sur la méthodologie et différentes mesures carbone sont prévues en 2019 dans des sociétés dans lesquelles ces sujets sont matériels.

## 2. Autres sujets

LBO France a introduit des réflexions en matière de biodiversité et d’économie circulaire.

Dans l'approche vis-à-vis des participations, nous veillons à ce que l'approche environnementale, adaptée naturellement, concerne bien tous les lieux d'exercice de l'entreprise : usines, transport, boutiques, bureaux...

### 3. LBO France

Dans un souci de cohérence et d'exemplarité LBO France Gestion a élaboré son propre Bilan Carbone en 2016 et mis en place son propre plan d'actions début 2017. Politique de transports, vidéoconférence, impression, tri sélectif et bientôt suppression des bouteilles plastiques.

## III. Autres dimensions de la politique ESG de LBO France

### 1. Société de gestion

LBO France a fait évoluer sa gouvernance avec l'adoption d'une forme de société à Conseil d'administration, la nomination d'un Chief Investment Officer et fait régulièrement évoluer ses processus d'investissement.

En outre, afin de tenir compte des différentes mutations opérées et de rester en ligne avec les évolutions réglementaires du marché, la charte d'engagement fera prochainement l'objet d'une nouvelle révision après les premières modifications apportées en juin 2017.

La société a lancé fin 2017 un ambitieux programme en matière de ressources humaines avec l'arrivée d'un DRH, une enquête auprès des collaborateurs et la mise en oeuvre d'une feuille de route pour 2018 et les années suivantes. De leur côté, les réunions d'équipes ont été structurées, enrichies et leur organisation confiée à la personne en charge de l'ESG.

Par ailleurs, dans la continuité de ces initiatives, LBO France a structuré la deuxième phase de sa politique de mécénat via un appel à projets auprès de ses collaborateurs. Le projet lauréat qui sera accompagné de façon pluriannuelle a été désigné par un vote électronique des collaborateurs début 2018.

Enfin, en 2017 et 2018, LBO France a été mécène du Prix de l'Innovation éventuellement décerné au meilleur projet d'entreprise conduit par les étudiants du Master Imagine Bioentrepreneurs créé par la Fondation Imagine, l'Université Paris-Descartes, l'Ecole Polytechnique et HEC Paris. Ce prix n'a pas trouvé à être décerné en 2017 et en 2018. LBO France travaille actuellement avec ces institutions sur la suite de ce programme et de son volet mécénat.

### 2. Investisseurs

LBO France établit un rapport de gestion trimestriel par fonds à destination de ses investisseurs. Il fait état des initiatives ESG et comporte des données en la matière sur les différentes sociétés du portefeuille.

LBO France gestion établit un rapport annuel légal de la société de gestion et des différents fonds qui comporte une section ESG.

LBO France répond aux demandes formelles de ses investisseurs, expose son action à l'occasion de l'assemblée annuelle des investisseurs et partage ses pratiques de façon plus informelle à l'occasion d'échanges bilatéraux.

LBO France publiera pour la première fois en 2019 une synthèse de ses actions, de ses axes de progrès et de ses perspectives, associée à sa vision sur ces sujets, maintenant que la société a gagné en expérience ainsi qu'en maturité et a été reconnue par le marché.

### 3. Ecosystème

LBO France organise régulièrement des partages d'expériences avec des acteurs de la RSE, des dirigeants d'entreprise, des directeurs de la RSE ainsi qu'avec diverses Institutions.

### 4. Instances professionnelles

LBO France est signataire de la charte France Invest, membre du comité de pilotage de la commission ESG de France Invest et représentée au Cercle Ethique des Affaires.

La société cherche à accélérer la prise de conscience de ces sujets dans son environnement professionnel et participe ainsi activement aux manifestations, réflexions et publications de ces deux instances (participation à la rédaction du Livre blanc de France Invest, intervention aux European Business Ethics Forum 2018 et 2019, conduite du groupe de travail sur les relations entre GPs et LPs en matière d'ESG, participation au groupe de travail/ateliers sur le climat et groupe de travail sur les conférences thématiques...)

Elle intervient également à différentes conférences en France et en Europe, anime des sessions de formation à l'IFA et HEC, interviendra à la convention annuelle internationale CHAM sur la santé en septembre 2019.

\*\*\*\*\*

LBO France a remporté le prix ESG Développement Durable aux Grands Prix 2017 et 2018 de Private Equity Magazine, nommée en 2019, et a été nommée aux ESG Best Practice Honours by Swen Capital Partners en juin 2017, juin 2018 et juin 2019.