

CHAPITRE 02

L'ACCOMPLISSEMENT DE NOTRE MISSION

EN TANT QUE SOCIÉTÉ DE GESTION

Tout au long de notre parcours, nous avons remarqué qu'une entreprise ne peut déployer d'impact à long terme sans une vision claire du changement qu'elle veut apporter à la société. C'est d'autant plus vrai pour une entreprise financière.



Nos objectifs de mission

OBJECTIF DE MISSION

1

Mobiliser et orienter de plus en plus de capitaux vers les projets qui répondent aux besoins fondamentaux de l'être humain et de la planète, en assurant une rémunération du capital en cohérence avec ces projets

Tout d'abord, notre rôle est de collecter un montant croissant de capitaux pour répondre aux besoins humains et environnementaux fondamentaux. Cette ambition implique de construire des relations de qualité et un dialogue à long terme avec les fournisseurs de capitaux, ainsi que de démontrer la performance financière de notre stratégie. Cela nécessite également de contribuer à l'évolution des pratiques de nos parties prenantes vers une compréhension plus large de nos obligations fiduciaires – la notion d'« intérêt » ne se réduisant pas à l'intérêt financier – et du rôle que le capital peut jouer au service de la société.

Une fois que nous avons levé des capitaux privés, notre travail ne s'arrête pas là. Nous devons soigneusement sélectionner les organisations ayant le plus fort potentiel d'impact, c'est-à-dire celles qui sont le plus susceptibles d'apporter une réponse systémique aux défis de l'humanité.

En tant qu'entreprise à mission, nous nous affirmons également comme un projet d'intérêt collectif, dont la finalité ne se réduit pas aux seuls objets des véhicules financiers que nous gérons. Notre but est de favoriser et de faire partie d'une communauté innovante orientée vers une pluralité d'objectifs, dont la création de richesse, le progrès social et la durabilité. En prouvant que notre modèle fonctionne, notre ambition est d'entraîner d'autres acteurs économiques dans notre sillage. Avec eux, nous voulons construire une économie où le capital répond aux besoins sociaux et environnementaux. Cette ambition se reflète dans nos actions, nos publications et notre présence au sein de l'écosystème.

OBJECTIF DE MISSION

2

Accompagner les entreprises innovantes à déployer leur mission au cœur de leur modèle économique.

Nous ne nous contentons pas d'investir de l'argent et d'attendre que de grandes choses se produisent. Notre objectif est d'aider les entreprises à définir leur mission, à l'ancrer au cœur de leur projet et à faire de leur impact un levier de création de valeur à 360°, avec des implications sur la manière dont elles recrutent leurs collaborateurs, dont elles développent leur offre, dont elles appréhendent leurs clients, dont elles construisent leur marque... bref, dont elles créent de la valeur stratégique à long terme.

Cette ambition suppose d'améliorer constamment notre méthode et de rechercher de nouveaux outils, mais aussi de consacrer une partie significative de notre temps et de nos ressources à cet accompagnement. Notre objectif ultime est d'aider les entreprises à bâtir des fondations sur le long terme, avec des effets bénéfiques qui perdureront bien après notre départ.

En tant que société à mission, nous avons défini 4 objectifs auxquels nous nous référons systématiquement lorsque nous sommes amenés à prendre une décision importante ou à dessiner de nouveaux projets :

OBJECTIF DE MISSION

4

Promouvoir et incarner les valeurs d'ouverture, de diversité et de collectif, et reconnaître la pluralité des intérêts des parties prenantes, tant au sein de l'organisation de la Société que dans les entreprises qu'elle accompagne.

L'approche traditionnelle des investisseurs en capital-risque est agnostique et repose uniquement sur la rentabilité attendue. Les investisseurs parient sur le scénario pour l'avenir qui a le plus de chances de se produire et sur les acteurs du marché qui sont les plus susceptibles d'en ressortir gagnants d'un point de vue financier. En tant qu'investisseur à impact, notre approche est politique : nous investissons parce que nous croyons dans un scénario pour l'avenir qui est non seulement susceptible de se produire, mais aussi souhaitable pour notre planète et ses habitants.

Ce faisant, refléter la diversité de la société dans laquelle nous évoluons est une valeur cardinale de l'entreprise. Nous reconnaissons la diversité des intérêts de nos parties prenantes – souscripteurs, co-investisseurs, entrepreneurs, employés, clients, citoyens. Nos intérêts ne sont pas toujours ni à tout moment alignés avec les leurs. Nous faisons donc de notre mieux pour tenir compte de leurs intérêts spécifiques.

Nos valeurs d'ouverture et de diversité s'incarnent également dans notre manière de prendre des décisions, de constituer notre équipe et de partager cette valeur au sein de l'équipe. Nous souhaitons notamment encourager le fait de travailler avec des personnes différentes, le respect de la vie privée et de la déconnexion, la bienveillance et la non-concurrence au sein de l'équipe, l'égalité de traitement et le principe de partage de la valeur créée.

OBJECTIF DE MISSION

3

Explorer en permanence de nouvelles voies d'investissement pour répondre à des besoins mal servis par le marché.

Nous sommes des pionniers de l'investissement à impact. Nous sommes nés pour aider les entreprises à devenir de puissants agents de transformation sociale.

Une partie de notre identité est d'être des innovateurs. Nous voulons continuer à être des pionniers, à explorer de nouvelles façons d'investir. Si trouver un modèle économique équilibré est nécessaire pour assurer la pérennité d'un projet, rentabilité et rendement attendus doivent être cohérents avec la nature du projet, le risque et les objectifs d'impact. La rentabilité financière n'est donc pas une fin en soi ; elle est au service des besoins à satisfaire.

En cherchant donc toujours à mettre en place des modèles économiques pérennes", nous osons expérimenter, innover et créer de la valeur au sens large du terme, au-delà des classes d'actifs ou des modèles économiques établis des fonds correspondant aux standards, et ainsi affirmer une certaine vision de notre rôle d'actionnaire.

OBJECTIF DE MISSION

1

Orienter de plus en plus de capitaux vers les besoins humains fondamentaux

Nous avons collecté + 200M€ depuis notre création



Growth & Expansion

Citizen Capital I (22M€)
Lancé en 2008

Citizen Capital II (43M€)
Lancé en 2015

Citizen Capital III (80M€)
Lancé au Q4 2021



Early stage

**Citizen Capital
Impact Initiative
(25M€)**

Lancé en 2019



Agriculture

Agri Impact (30M€)

Lancé en janvier 2021

“

Cela implique de construire des relations de qualité et un dialogue à long terme avec les fournisseurs de capitaux, mais aussi de plaider pour une compréhension plus large du rôle que le capital peut jouer au service de la société.



Nous sommes heureux d'avoir investi dans **6 nouvelles entreprises**



Ipsos Santé

Centres de santé accessibles et innovants



Beebs

Articles d'occasion pour les enfants



Kompozite

Conception de bâtiments à faible émission de carbone



SustainCERT

Vérification de l'impact social et environnemental



365Talents

Développement des compétences au sein des entreprises



Chance

Orientation professionnelle pour les adultes

Nous avons réinvesti dans **2 entreprises pour accompagner leur croissance**



Extractive

Valorisation des déchets industriels



CleverConnect

Solutions logicielles pour le recrutement

Nous avons cédé nos parts dans **2 entreprises qui se sont rapprochées de nouveaux actionnaires**



Lalilo

Application d'apprentissage de la lecture



Camif

Boutique en ligne de mobilier de maison responsable

OBJECTIF DE MISSION

1

ZOOM SUR LES NOUVEAUX FONDS 2021**Agri Impact**

Agri Impact est le premier fonds dédié aux agriculteurs en France. Son objectif est d'aider les agriculteurs à augmenter leurs revenus et à contribuer aux transitions alimentaire, énergétique et environnementale.

Stratégie du fonds :

- ▶ projets de diversification portés par des agriculteurs
- ▶ investissements en fonds propres et quasi-fonds propres
- ▶ tickets de 0,3M€ à 3M€

Doté de 30M€ pour son premier *closing*, Agri Impact est géré avec le soutien de la Fondation Avril (équipe de deux personnes) et rassemble des investisseurs de premier plan, parmi lesquels des investisseurs institutionnels publics et privés, des acteurs du monde agricole et des spécialistes de l'énergie.

Le fonds est géré par une équipe dédiée nouvellement recrutée chez Citizen Capital.



Antoine Vedrenne
Associé



Aurore Aspar
Chargée d'affaires

- ▶ Voir pages 19-20 pour plus de détails

Citizen Capital III : Fonds d'entreprises à mission

L'objectif de ce nouveau fonds est de soutenir 12 à 15 entreprises à mission dans leur phase d'expansion, dans la continuité de la philosophie d'investissement affinée au cours de nos 14 années d'expérience :

- ▶ Une vision synergique entre l'impact et la performance économique : l'impact n'est pas une externalité positive du modèle mais bien le cœur de la valeur stratégique des sociétés accompagnées ;
- ▶ Un focus sur des innovations apportant des réponses potentiellement systémiques aux enjeux majeurs de notre société ;
- ▶ Une stratégie centrée sur l'accompagnement d'entreprises en très forte croissance répondant à des besoins profonds dans des secteurs résilients (éducation, emploi, santé, transition écologique etc.)

Stratégie du fonds :

- ▶ Ticket moyen de 7 à 9M€
- ▶ Positions généralement minoritaires, en tant que lead/co-lead d'un pool d'investisseurs
- ▶ Approche active de la gestion du portefeuille
- ▶ Portefeuille cible équilibré entre des opérations de type *Late-stage / Growth* dans des entreprises à forte croissance et des opérations de capital développement dans des entreprises plus matures

Deux premiers investissements ont été réalisés en 2021 : 365Talents et Chance.

Le fonds a rassemblé 80M€ pour son 1er *closing*, soit deux fois la taille de son prédécesseur CKII (43M€), de la part d'investisseurs institutionnels français et internationaux ainsi que de familles et entrepreneurs français.



Accompagner les entreprises dans le déploiement de leur mission au cœur de leur modèle économique

Au cours de nos 14 années d'expérience, nous avons développé une expertise dans la conception de stratégies d'impact ainsi que dans l'accompagnement de nos participations dans la mise en œuvre de ces stratégies. Cette méthodologie vise à replacer la raison d'être au cœur de la stratégie des entreprises.

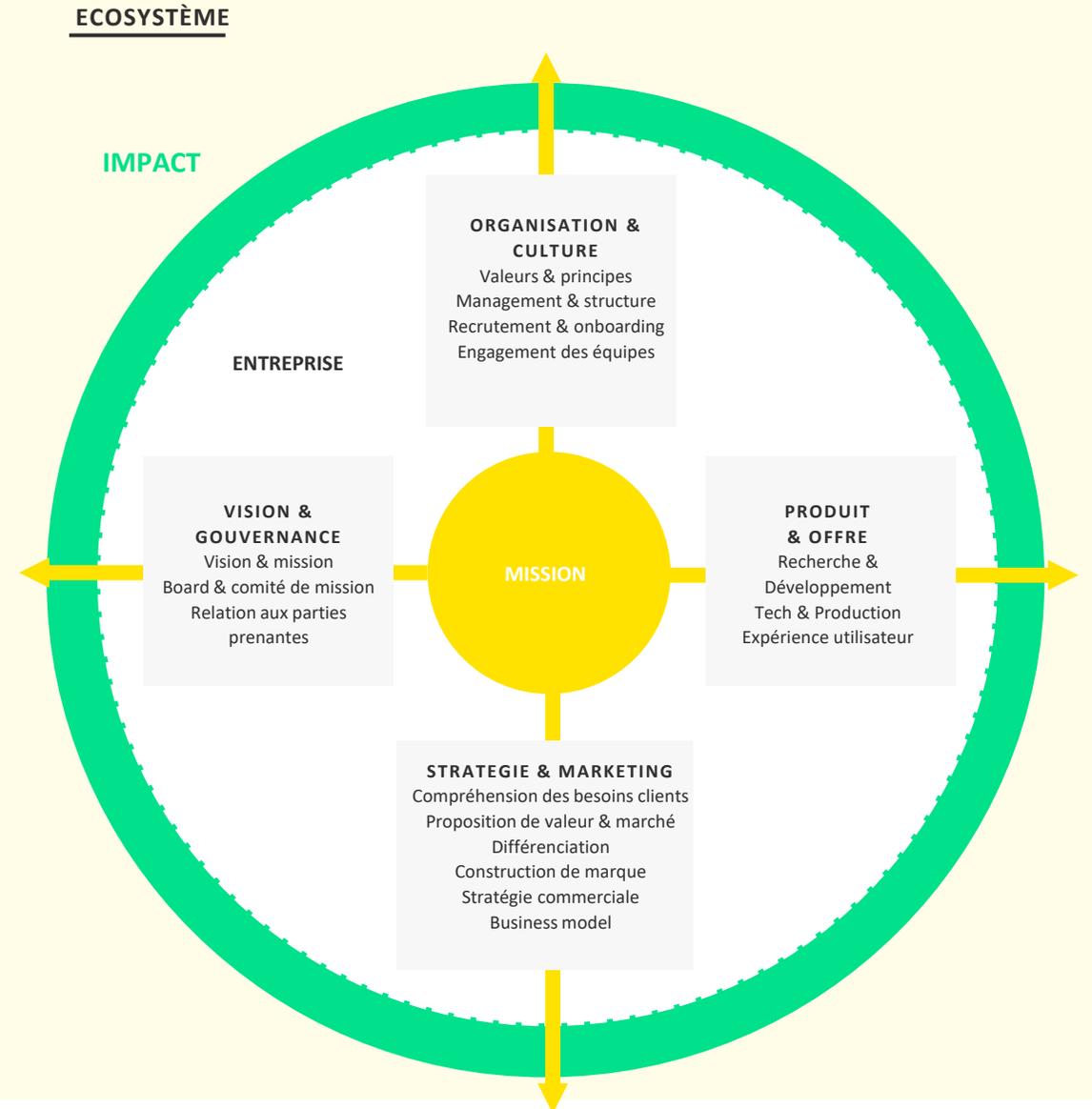
STRATÉGIE D'IMPACT

Nous aidons nos participations à formuler une mission claire, associée à des objectifs d'impact, des indicateurs d'impact et des valeurs cibles. Il en résulte un *business plan* d'impact détaillé.

MISE EN ŒUVRE DE LA MISSION

- ▶ **Intégrer la mission dans la stratégie, l'offre et la construction de la marque** : Dans nos échanges avec les dirigeants ou au sein des organes de gouvernance, nous insistons et revenons sans cesse sur la compréhension fine des besoins, sur la pertinence et la valeur ajoutée de l'offre et sur un positionnement marketing et commercial cohérent avec la mission.
- ▶ **Déployer la mission dans la culture d'entreprise** : Selon les besoins, nous finançons ou animons des ateliers, en interne ou avec des cabinets de conseil sélectionnés, pour renforcer les piliers de la culture interne et aligner ces piliers avec la mission de nos participations. Nous les aidons, entre autres, à devenir société à mission et à obtenir la certification B Corp.
- ▶ **Mettre en relation** : Grâce à notre communauté, nous mettons en relation les startups de notre portefeuille avec plus de 200 entrepreneurs, conseils, leaders dans leur secteur et experts de l'impact. Nous leur présentons, par le biais d'une newsletter spécifique, des candidats cherchant à travailler dans des entreprises porteuses de mission.

Nous avons mis en œuvre cette démarche avec OpenClassrooms et Deepki (cf. pages suivantes)





CLIQUEZ SUR LE BOUTON POUR TÉLÉCHARGER LE RAPPORT DE MISSION D'OPENCLASSROOMS

OBJECTIF DE MISSION

2

OPENCLASSROOMS

ÉTUDE DE CAS

Construire une culture axée sur la mission

Lorsque nous avons investi en 2016, OpenClassrooms était une entreprise française de 37 salariés. 5 ans plus tard, elle réunit environ 500 collaborateurs à travers le monde.

Tout au long de cette expansion fulgurante, la mission d'OpenClassrooms – résumée par "rendre l'éducation accessible à tous, partout" – a été une boussole précieuse pour que l'équipe s'en tienne à son objectif alors que le projet grandissait :

- ▶ **Catégories d'étudiants** : OpenClassrooms a identifié comme prioritaires cinq catégories d'étudiants mal couvertes, améliorer l'accès à l'éducation pour ces catégories a été défini comme l'une des priorités de l'entreprise.
- ▶ **Modèle économique / financement** : OpenClassrooms a considérablement augmenté la proportion d'étudiants bénéficiant d'un financement par des tiers, en rendant les options de financement (privé ou public) plus accessibles.
- ▶ **Embauche** : L'adéquation avec la mission et les valeurs de l'entreprise est systématiquement évaluée lors du recrutement de nouveaux membres de l'équipe. Cela a permis à OpenClassrooms de se différencier sur un marché de l'emploi en tension dans le secteur de la tech, ainsi que de susciter un fort engagement par la suite.



2016

INVESTISSEMENT DANS L'ENTREPRISE

Nous avons investi dans l'entreprise et rejoint une aventure qui a commencé en 1999, lorsque Mathieu et Pierre – les cofondateurs d'OpenClassrooms – n'avaient que 11 et 13 ans.

2018

ENTREPRISE A MISSION

La mission d'OpenClassrooms a été inscrite dans ses statuts.

50M€ ont été levés en particulier auprès du fonds General Atlantic.

300 000+

utilisateurs actifs sur les cours gratuits de la plateforme chaque mois

80%

des 12 000 étudiants qui suivent un parcours diplômant sont soutenus financièrement par un tiers

2019

1^{ER} COMITÉ DE MISSION

Le premier comité de mission a été organisé pour apporter une perspective d'impact sur l'activité de l'entreprise.

2020

1^{ER} RAPPORT DE MISSION

Le premier rapport de mission a été publié pour donner un aperçu de l'impact aux parties prenantes externes.

OpenClassrooms est devenue une « société à mission » telle que définie par la loi Pacte.

14 000+

« career outcomes »

(trouver un nouvel emploi, créer une nouvelle entreprise, etc.) en 2021

500+

employés

en 2021

2021

CERTIFICATION B CORP

OpenClassrooms a été certifiée B Corp.

70M€ ont été levés auprès de Lumos, GSV, Chan Zuckerberg Initiative et Salesforce Ventures.

“

Nous avons bénéficié avec Citizen Capital d'un partenaire financier profondément impliqué dans nos réflexions stratégiques et apportant une forte contribution à l'intégration de notre mission au cœur de notre projet d'entreprise.

Pierre Dubuc
Cofondateur & Président



OBJECTIF DE MISSION

2



ÉTUDE DE CAS

Accélérer la transition environnementale du bâtiment

Deepki est devenu un leader des solutions ESG et de Data Intelligence dans le secteur de l'immobilier. Le point de départ de ses fondateurs était simple :

- ▶ Responsable de plus d'un tiers des émissions mondiales de carbone, l'immobilier n'a d'autre choix que d'évoluer.
- ▶ Lorsqu'il s'agit de réduire les émissions de carbone, comme pour le reste, la mesure est la première étape essentielle pour faire bouger les lignes.
- ▶ La Data Intelligence est la clé pour permettre aux acteurs de l'immobilier de collecter leurs données ESG, d'obtenir une vision claire de la performance de leurs actifs et d'établir des plans d'action concrets en mesurant leur impact réel.

Sur un marché de l'efficacité énergétique vaste et en croissance, la plateforme logicielle de Deepki permet à ses clients de :

- ▶ collecter des données ESG
- ▶ obtenir un aperçu complet de la performance ESG de leur parc
- ▶ établir des plans d'investissement pour atteindre le Net Zero
- ▶ améliorer l'efficacité énergétique
- ▶ évaluer les résultats.

Nous les avons aidés à plusieurs niveaux :

- ▶ un soutien actif au niveau du board
- ▶ la définition de leur raison d'être et de leur mission
- ▶ la mise en place de KPIs d'impact
- ▶ l'intégration de la mission dans leurs statuts
- ▶ un soutien sur la certification B Corp.



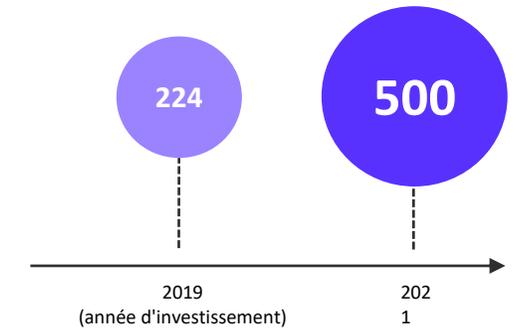
“

Citizen Capital a joué un rôle clé dans le développement de Deepki depuis leur investissement. Suite à un processus de due diligence approfondi en 2018, ils ont été capables de réaliser rapidement la transaction, puis se sont montrés des partenaires de grande valeur, en nous accompagnant sur les sujets clés, qu'il s'agisse de la définition de notre stratégie d'impact ou d'enjeux plus opérationnels comme le développement commercial et la structuration de la société. Leur philosophie d'accompagner le changement d'échelle d'entreprises à mission ambitieuses est un atout différenciant clé, très cohérent avec l'ADN de Deepki.

Vincent Bryant
Cofondateur & Président

Grâce à sa technologie unique et à sa proposition de valeur pour ses clients, Deepki est devenu un des leaders européens voire mondiaux des solutions ESG et de Data Intelligence dans le secteur de l'immobilier.

Surface supervisée (en millions de m²)



1793 GWh

d'économies d'énergie détectées depuis la création de l'entreprise

150M€

Levée de fonds initiée fin 2021 et conclue en 2022 pour accélérer le déploiement en Europe et aux États-Unis

Explorer de nouvelles voies d'investissement pour répondre aux besoins mal couverts par le marché

Nous ne cessons d'explorer de nouveaux champs potentiels d'investissement à impact.

Par exemple, en 2021, nous avons étudié de nouvelles façons de fournir :

- ▶ des lieux de vie décents aux personnes avec des ressources financières limitées
- ▶ non seulement du capital, mais aussi des terres pour permettre le renouvellement générationnel de l'agriculture
- ▶ des financements aux associations par le biais de partenariats avec les pouvoirs publics.

Nous avons mis en suspens l'un de ces projets car le marché n'était pas encore prêt, mais nous poursuivons l'étude des autres opportunités et continuerons à en explorer de nouvelles à l'avenir.

Le premier fonds que nous avons lancé sur ces nouveaux champs d'investissement est dédié aux agriculteurs qui font face à d'immenses défis.



Agri-Impact > Les agriculteurs comme bénéficiaires

Lancé en janvier 2021 aux côtés de la Fondation Avril, Agri Impact est le premier fonds dédié aux agriculteurs en France. Il est né d'un double constat :

- ▶ D'une part, les agriculteurs ont des niveaux de revenus limités et ne disposent pas des fonds propres suffisants pour développer de nouvelles activités générant des revenus complémentaires
- ▶ D'autre part, l'agriculture a un rôle clé à jouer dans les transitions alimentaire, énergétique et environnementale.

L'objectif d'Agri Impact est de répondre à cette double problématique en proposant un nouveau dispositif d'impact (voir pages suivantes) et en finançant des projets de diversification des agriculteurs à travers trois grandes thématiques :



La première transformation

(légumeries, conserveries, fromageries, production d'insectes, etc.)



Les énergies renouvelables

(notamment la méthanisation agricole, etc.)



Les circuits courts et de proximité

(typiquement les magasins de producteurs, etc.)

OBJECTIF DE MISSION

3

Agri-impact : le 1^{er} fonds dédié aux agriculteurs

Bien évidemment, lorsque nous avons lancé Agri Impact, nous avons bénéficié de l'expérience accumulée en matière d'investissement et de mesure d'impact, mais nous avons également bénéficié de l'expérience de la Fondation Avril auprès des agriculteurs. A bien des égards, les agriculteurs sont des entrepreneurs. Nous avons développé une méthodologie pour évaluer l'impact des projets financés et pour accompagner la transition agri-écologique des fermes.

SOCIAL

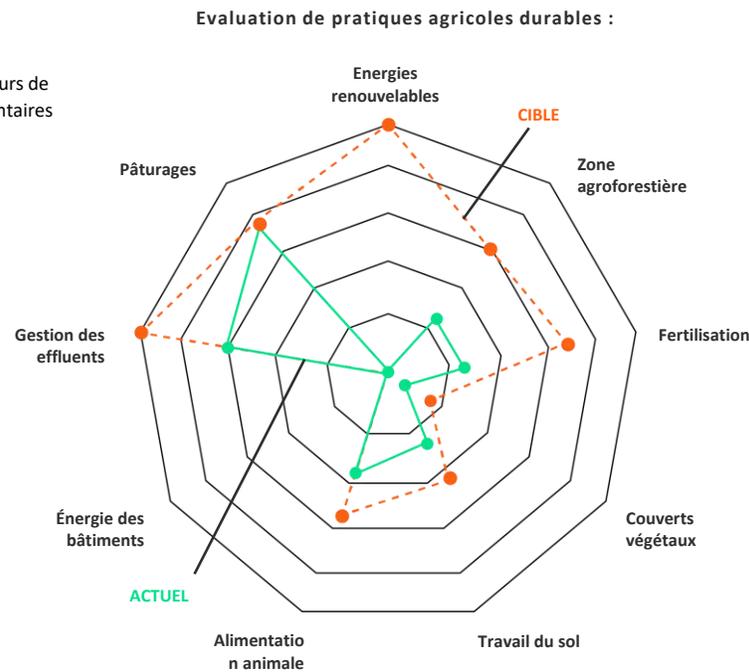
Le projet permet-il aux agriculteurs de dégager des revenus complémentaires ?

ENVIRONNEMENTAL

Le projet lutte-t-il contre le changement climatique et la perte de biodiversité en accompagnant les agriculteurs vers des pratiques agricoles durables, notamment en ce qui concerne la qualité des sols ?

TERRITORIAL

Le projet permet-il de créer des emplois et de renforcer la cohésion et l'économie au niveau local ?



Renforcer notre impact

Notre premier projet agricole a été financé en début d'année 2022. Nous en avons étudié de nombreux autres. En parallèle, nous continuons à explorer de nouvelles façons d'apporter plus de valeur aux agriculteurs. Cela inclut :

- ▶ la matérialité de ce qui est mesuré (pour aller au-delà de la certification Haute Valeur Environnementale)
- ▶ les outils que nous fournissons aux agriculteurs
- ▶ de nouveaux partenariats (pour soutenir encore davantage les agriculteurs dans leurs ambitions)



OBJECTIF DE MISSION

4

Promouvoir et incarner un modèle d'entreprise engagée, diverse et juste

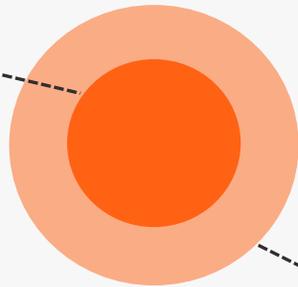
Field building

Dès 2018, Citizen Capital a contribué à la fondation de la Communauté des Entreprises à Mission pour rassembler les entreprises désireuses d'adopter un modèle à mission et de partager leur expérience entre pairs.

En 2021, nous avons été très heureux de constater l'augmentation significative du nombre de sociétés à mission, multiplié par 4 fois entre le début et la fin d'année pour atteindre 500 entreprises à ce stade. Avec plus de 300 membres, la Communauté des Entreprises à Mission est devenue l'association de référence des sociétés à mission et en chemin.

124

sociétés à mission à fin 2020



504

sociétés à mission à fin 2021

Source : observatoire.entreprisesamission.com



Société à mission et B Corp sont pour nous complémentaires. Dans un cas, nous répondons à la question « pourquoi nous sommes là », dans l'autre, nous nous assurons que nous agissons de manière responsable.



2015

CERTIFICATION B CORP



Nous avons été le premier fonds d'investissement français à être certifié B Corp (94 points vs. une note minimale de 80 pour être certifiée).

2018

NOMINATION B CORP

Nous avons obtenu une note de 109 points (+11 points depuis 2015) et nous avons été nommés comme « Best For the World Honoree – Changemakers » (top 5% parmi les B Corp au niveau mondial).

Diversité & Égalité des sexes

Nous nous sommes engagés à traiter les questions de diversité et d'égalité des sexes dans le secteur du capital-investissement ainsi qu'au sein de notre équipe

51%

des employés de nos participations sont des femmes

25%

de nos participations sont dirigées par au moins une femme

38%

des membres de notre équipe sont des femmes (et nous visons la parité)

SISTA

Nous avons signé la charte SISTA en 2019.



En France, nous n'avons pas vocation à mesurer la diversité ethnique. Chez Citizen Capital, nous pensons cependant que les chiffres aident à voir ce qui est réalisé ou non. Nous offrons donc délibérément la possibilité (facultative) à chacune des entreprises de notre portefeuille de rendre symboliquement compte de ce sujet chaque année. Nous sommes signataires de la Charte de la Diversité depuis 2010.

Partage de la valeur

Le « carried interest » est une rémunération à la performance, sous la forme du partage d'un intéressement. Chez Citizen Capital cet intéressement est réparti comme suit :

50%

de notre carried interest est fondé sur la performance sociale

100%

de l'équipe a accès au carried interest