



# Stratégie de développement durable

Suntory Beverage & Food Europe



# Introduction

Notre objectif de coexistence avec la société et la nature est profondément ancré dans la culture de notre entreprise depuis la fondation de Suntory en 1899.

Cela signifie que le développement durable est un élément directeur de notre contexte stratégique chez Suntory Beverage & Food Europe (SBFE). Il est intégré à nos opérations, est au cœur de nos valeurs et nous aide à définir nos priorités. Plutôt que de rester dans un silo, à distance du reste de notre entreprise, c'est une réalité quotidienne.

Ce document présente un aperçu concret de la manière dont cela se traduit dans les faits. Il fournit des informations sur les fondements stratégiques de notre démarche : notre stratégie et nos objectifs de développement durable Growing for Good, nos structures de gouvernance, ainsi que notre raison d'être, notre modèle économique et notre chaîne de valeur.

Il s'agit d'informations « intemporelles », qui ne changent généralement pas d'une année sur l'autre, car elles sont au cœur de notre manière de conduire nos activités. Nous les avons donc regroupées dans ce document stratégique. Toutefois, nous avons intégré certains indicateurs et exemples issus de 2025 afin d'apporter un contexte supplémentaire.

Les mises à jour récentes, les données de performance ainsi que les informations sur les progrès réalisés vers nos objectifs sont présentées dans nos rapports annuels de durabilité, qui complètent ce document.



## Qui sommes nous

Suntory Beverage & Food Europe (SBFE) fait partie de Suntory Beverage & Food (SBF), membre du Groupe Suntory. SBFE est composé d'un groupe d'entreprises organisées en marchés spécifiques à chaque pays. Incluant les sociétés suivantes :

**SUNTORY**  
BEVERAGE & FOOD SPAIN

**SUNTORY**  
BEVERAGE & FOOD FRANCE

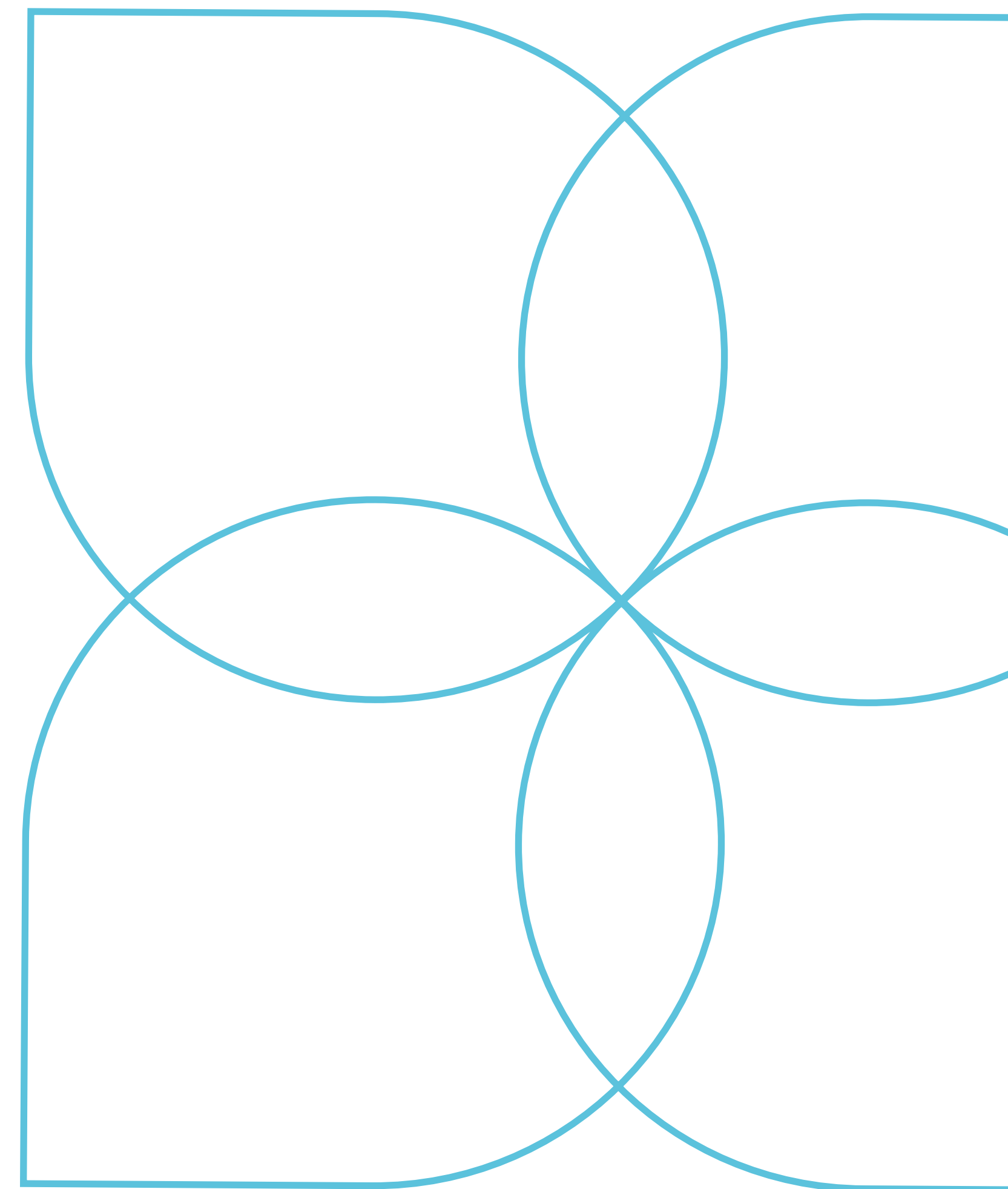
**SUNTORY**  
BEVERAGE & FOOD EECM-BENELUX

**SUNTORY**  
BEVERAGE & FOOD GB&I

**SUNTORY**  
BEVERAGE & FOOD PORTUGAL

# Sommaire

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Notre modèle économique</b>              | <b>04</b> |
| <b>Chaine de valeur</b>                     | <b>05</b> |
| <b>Notre raison d'être</b>                  | <b>06</b> |
| <b>Growing for Good</b>                     | <b>07</b> |
| <b>Gestion des risques</b>                  | <b>12</b> |
| <b>Gouvernance du développement durable</b> | <b>14</b> |



# Notre modèle économique

Créé en 2014, Suntory Beverage & Food Europe (SBFE) est la division européenne du groupe japonais Suntory, leader mondial du secteur des boissons. Nous sommes fiers d'être une entreprise familiale riche de 120 ans de culture et guidée par l'esprit du fondateur Shinjiro Torii. Bien que les principes fondamentaux de notre modèle économique restent inchangés, nous avons ajouté des données et des informations spécifiques dans le schéma ci-dessous afin d'apporter un contexte plus approfondi. Tous les chiffres présentés correspondent à l'année 2025.

## Nos entrants

**Ressources :** Energie, eau, sucres, fruits, emballages.

**Connaissances :** Salariés, innovation, recettes, tendances et segmentation marché, circuits de commercialisation.

### Infrastructure :

Laboratoires de recherche, sites de production, usines d'embouteillage.

**Finances :** Capital financier.

**Marque :** Des marques reconnues, qualité, goût.

### Acteurs, partenaires :

Partenaires commerciaux et fournisseurs.

\* Vérifié en 2024.

\*\*Détenues et commercialisées dans les territoires respectifs de SBFE. Cette précision s'applique à toute mention de ces marques dans le présent rapport.

## Notre cœur d'activité

**Matières premières :** Nous achetons nos matières premières à 354 fournisseurs externes dans 46 pays et sur 510 sites\*.

**Équipements et infrastructures :** Nous nous approvisionnons en équipements industriels, fournitures opérationnelles et services auprès de 900 fournisseurs tiers, ainsi qu'en solutions logistiques auprès de 300 fournisseurs, afin de soutenir nos 10 sites de production et de recherche\*.

**R&D :** Nous développons de nouveaux produits et améliorons l'existant, autour de la saveur, du profil nutritionnel et des préférences consommateurs.

**Production et distribution :** Nous transformons les ingrédients bruts en jus et concentrés sur 6 sites SBFE européens et commercialisons nos produits par l'intermédiaire de grands distributeurs et d'acteurs de la restauration. Nous travaillons aussi avec des partenaires franchisés et sous licence pour produire et distribuer des produits.

**Contrôle qualité :** Nous appliquons des mesures de contrôle tout au long de la production pour assurer une qualité et sécurité toujours élevée.

**Partenariats :** Nous collaborons avec des partenaires tout au long de la chaîne de valeur afin d'assurer notre réussite à long terme.

**Développement durable :** Nous prenons des mesures et menons des initiatives pour optimiser les impacts de notre activité sur les personnes et la planète.

**Marketing et vente :** Nous faisons la promotion de nos produits sur le marché, par le biais de publicités et de promotions.

**Service après-vente :** Nous sommes à l'écoute de nos clients et prenons en compte leurs retours.

## Nos extrants

**Produits :** 2,5 milliards de litres de boissons non-alcoolisées vendues, avec 8 marques célèbres : La Casera, Lucozade, May Tea, Oasis\*\*, Orangina, Pulco, Ribena et Schweppes\*\*.

**Services :** Embouteillage et distribution de marques non détenues sur certains marchés.

**Déchets :** 19 695 tonnes de déchets produits, dont 97,1 % sont réutilisés ou recyclés.

## Nos résultats

**Nos équipes :** Nous comptons une équipe diversifiée et engagée de 3 587 collaborateurs.

Notre enquête annuelle interne fait ressortir un taux d'engagement de 73 %.

**Nous fournisseurs :** Nous avons généré 503 millions d'euros de valeur ajoutée au sein de notre chaîne d'approvisionnement.

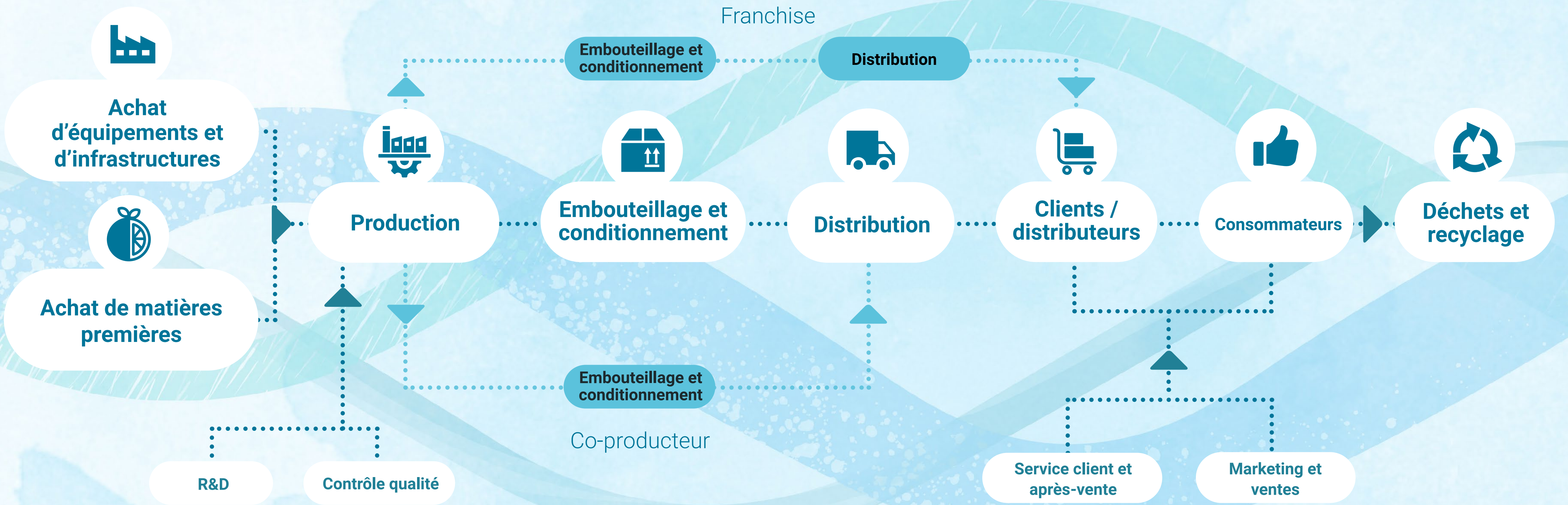
Nous avons également soutenu 17 257 emplois indirects tout au long de notre chaîne de valeur.

**Nos clients et consommateurs :** Nous travaillons avec la grande distribution et le secteur de la restauration dans 60 marchés pour apporter nos produits à des millions de ménages chaque année.

**Société :** Nous avons également fait don de plus de 1,17 million d'euros à de bonnes causes et à des associations.

**Notre activité :** Nous avons atteint un chiffre d'affaires net de 2,3 milliards d'euros d'ici la fin 2025.

# Chaine de valeur



# Notre raison d'être

Créer des moments de plaisir qui donnent de l'éclat au quotidien, en toute conscience de la nature.

## Nos valeurs

### Growing for good

Engagés pour la croissance inclusive, nous cherchons à étendre notre présence et notre influence mondiales d'une manière bénéfique à la société et à toutes les parties prenantes. Rendez-vous à la page 7 pour en savoir plus sur « Growing for Good ».

### Yatte minahare

Yatte Minahare (« Allons-y ! » en japonais) nous invite à défier les conventions pour réaliser l'impossible. Nous poursuivons volontairement des objectifs ambitieux avec ténacité, sans nous laisser décourager par l'échec. L'innovation n'est pas facile, mais en avançant avec détermination, nous trouverons un chemin.

### Redonner à la société

Au-delà du développement de notre entreprise et de nos équipes, nous réinvestissons nos bénéfices pour le bien de la société et de la planète. Nous consacrons notre temps et nos compétences pour transformer le quotidien des communautés où nous vivons et travaillons.

## Nos comportements

Les « Suntory Leadership Spirits » définissent les attentes du groupe Suntory en matière de comportements.

Ils permettent de mesurer le « Comment » des salariés, auquel le groupe accorde la même importance qu'à leur « Quoi », c'est-à-dire leur performance par rapport à leurs objectifs opérationnels.

### Yatte minahare

Agit avec audace, engagement et une forte volonté d'apporter une valeur ajoutée et d'obtenir des résultats. Cultive l'innovation en expérimentant et en apprenant tant des succès que des échecs.

### Orienté vers le Gemba

Agit en accord avec l'esprit Gemba (être sur le terrain, « là où tout se passe ») pour mieux comprendre les besoins des consommateurs, des clients et des collaborateurs, tout en identifiant de nouvelles opportunités de créer et d'apporter de la valeur.

### Ensemble, c'est mieux

Cultive l'esprit de collaboration avec différentes équipes et par-delà les frontières. Encourage la diversité des points de vue et crée un climat inclusif qui permet de briser les barrières, dépasser les hiérarchies et tirer le meilleur parti de notre compétence collective.

### Tourné vers l'avenir

Anticipe les possibilités futures et adopte une vision globale de l'entreprise en cherchant l'équilibre entre besoins actuels et perspective à long terme. Élabore des plans appropriés alignés avec notre valeur Growing for Good.

### Favorise la croissance

Fait preuve d'un engagement au développement de soi et d'autrui. Adopte une approche globale sur le long terme afin de conjuguer bien-être personnel, parcours professionnel et objectifs de l'entreprise.

## Qui nous sommes

### Toujours ensemble avec Seikatsusha

Cette année, Suntory Beverage & Food (SBF) a défini « Toujours aux côtés des Seikatsusha » comme son ADN commune à l'échelle Mondiale. Le concept japonais de Seikatsusha désigne les individus qui vivent leur vie selon leurs propres perspectives et sensibilités. Cela inclut nos clients, nos fournisseurs, nos partenaires, les territoires où nous sommes présents et nous-mêmes en tant que salariés. Nous considérons les Seikatsushas sous tous leurs aspects et nous sommes à l'écoute de leurs sentiments pour enrichir chaque moment de leur vie et aller plus loin ensemble.

# Une croissance bénéfique à toutes et à tous

Notre raison d'être chez Suntory est « Créer des moments de plaisir qui donnent de l'éclat au quotidien, en toute conscience de la nature » et nous savons que nous ne pouvons y parvenir sans le soutien de la terre, des hommes et des communautés. Cette vision est soutenue par le principe Growing for Good qui, en plus d'être l'une de nos trois valeurs, constitue l'idée directrice et le cadre de notre stratégie de développement durable. Chez SBFE, nous sommes convaincus que le « bien » et la « croissance » sont tout aussi importants et intimement liés. Plus nous grandissons, plus notre impact positif peut être important.

Notre cadre de développement durable Growing for Good définit les impacts sociaux et environnementaux de notre activité. Il repose sur quatre piliers : Nos boissons ; Nos ressources ; Notre société ; et Nous-mêmes et Nos Partenaires. Ce cadre constitue la base de notre stratégie de développement durable. Cette stratégie est étroitement intégrée à notre stratégie d'entreprise en tant que domaine clé de création de valeur. Chaque année, dans le cadre de la définition des priorités stratégiques de SBFE, nous établissons une série de priorités en matière de développement durable, fondées sur les besoins de l'entreprise, les contributions de nos parties prenantes et les facteurs externes.

## Nos Boissons

Nous travaillons à continuer de créer des boissons qui apportent de la joie dans la vie des consommateurs, tout en contribuant à leur santé et à leur bien-être. Cela inclut nos actions pour réduire la teneur en sucre de nos boissons, utiliser davantage d'ingrédients naturels et proposer un large choix d'options sans sucre ou à faible teneur en calories. Cela comprend également le contrôle qualité, essentiel à la réussite de notre entreprise.

## Notre Société

Nous travaillons à garantir que notre entreprise et nos marques aient un impact positif sur la société, conformément à notre valeur Giving Back to Society. Cela inclut nos initiatives de marque et de marketing à vocation sociétale, ainsi que nos actions de mécénat et de bénévolat au sein des communautés.

## Nos Ressources

Nous travaillons à minimiser les impacts négatifs de nos activités sur l'environnement et à atteindre notre objectif de zéro émission nette d'ici 2050. Cela inclut la réduction de nos émissions de carbone et de notre consommation d'eau, l'accélération de la transition vers des emballages durables et circulaires, la réduction des déchets, ainsi que la promotion d'une agriculture durable.

## Nous et nos Partenaires

Nous travaillons à soutenir et développer nos collaborateurs ainsi que nos partenaires, afin de créer une culture d'entreprise dynamique et une chaîne d'approvisionnement responsable. Cela inclut la priorité donnée à la santé, à la sécurité et au bien-être de nos employés, la promotion d'un environnement de travail diversifié, équitable et inclusif, ainsi que la protection et la promotion des droits humains tout au long de notre chaîne de valeur, dans le cadre de pratiques commerciales responsables.

Notre cadre Growing for Good est aligné sur les Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations Unies. Depuis sa création en 2018, nous avons continué à actualiser à la fois ce cadre et notre stratégie, en nous appuyant sur notre engagement continu auprès des parties prenantes et sur le suivi des enjeux émergents. Cela inclut les résultats de nos analyses de double matérialité, de notre plan de transition climatique, ainsi que de notre évaluation de la biodiversité (voir plus de détails ci-dessous).





| Pilier  | Objectif   |
|---|--|
| <br>Nos boissons  | 35 % en moins de sucres dans nos boissons d'ici 2025, par rapport à 2015                             |
|   | Doubler d'ici 2025 le volume de boissons vendues avec moins de 5g de sucre/100ml, par rapport à 2015 |
| <br>Nos Ressources  | 50 % de réduction des émissions de GES des scopes 1 et 2 d'ici 2030, par rapport à 2019              |
|   | 30 % de réduction des émissions du scope 3 d'ici 2030, par rapport à 2019                            |
|   | 50% de plastique recyclé (rPET) dans l'ensemble de notre portefeuille d'ici 2025                     |
|   | 100 % des emballages primaires recyclables d'ici 2025  |
|   | Zéro déchet envoyé à la décharge par les usines et entrepôts de SBFE                                 |
|   | Recyclage de 99 % des déchets non-dangereux issus des usines et entrepôts de SBFE d'ici 2030         |
|   | 50 % de réduction des déchets alimentaires d'ici 2030, par rapport à 2019*                           |
| 20 % de réduction de l'intensité d'eau** dans nos activités directes d'ici 2030, par rapport à 2015 |  |
|   | 75 % de nos matières agroalimentaires seront durables*** d'ici 2025 (100 % d'ici 2030)               |

\*Le périmètre du gaspillage alimentaire a été redéfini en 2023 pour couvrir 100 % de la chaîne d'approvisionnement alimentaire de SBFE et exclure les denrées réorientées vers l'alimentation animale ou les banques alimentaires.

\*\*Volume d'eau prélevée par kilolitre de production.

\*\*\*Pour être considéré comme "durable", l'agriculture ainsi que la transformation/conditionnement des matières doivent être certifiés selon un standard approuvé par SBFE.



# Notre processus de matérialité

La réalisation d'analyses de double matérialité (DMA) nous permet de disposer d'une compréhension actualisée et complète de l'impact que nous avons sur la société et l'environnement, ainsi que de l'impact que les enjeux sociaux et environnementaux ont sur notre entreprise.

Nous avons mené notre première DMA en 2024, en conformité avec les European Sustainability Reporting Standards (ESRS). Cela a impliqué l'identification des sujets ESRS, l'analyse des impacts, risques et opportunités (IRO) associés, l'évaluation de leur matérialité (d'impact et financière), puis la validation des résultats avec nos parties prenantes et notre direction.

En 2025, nous avons actualisé et affiné notre DMA. Le processus a consisté à simplifier les IRO et à réévaluer les scores afin de refléter les informations supplémentaires issues d'analyses internes et de recherches. Ce travail a conduit à une réduction du nombre de sujets matériels, passant de 31 à 28.

Nous avons également réalisé une cartographie détaillée des liens entre chacun de nos IRO, nos activités et notre chaîne de valeur. Cette cartographie, fondée sur des données opérationnelles existantes et des recherches ciblées, a été validée par nos équipes internes. L'objectif était d'approfondir notre compréhension de ces enjeux et d'améliorer notre manière de les gérer, tout en renforçant la clarté et la qualité de nos disclosures.

Nous prévoyons de mener une nouvelle DMA en 2026, afin de continuer à faire évoluer et actualiser notre approche, en amont du reporting exigé par la Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD).

|                      | Normes thématiques ESRS                        | Pilier GfG                        | Sous -thèmes matériels  |
|----------------------|--|-----------------------------------|---|
| <b>Environmental</b> | ESRS E1 : Changement climatique                | Nos ressources                    | Énergie, Adaptation au changement climatique, Atténuation du changement climatique  |
|                      | ESRS E2 : Pollution                            | Nos ressources                    | Microplastiques, pollution des eaux, pollution des sols, pollution de l'air, substances préoccupantes, substances extrêmement préoccupantes |
|                      | ESRS E3 : Eau et ressources marines            | Nos ressources                    | Consommation d'eau, prélèvements d'eau, rejets d'eau  |
|                      | ESRS E4 : Biodiversité et écosystèmes          | Nos ressources                    | Impacts sur l'étendue et l'état des écosystèmes, impacts sur l'état des espèces, impacts directs facteurs de perte de biodiversité          |
|                      | ESRS E5 : Économie circulaire                  | Nos ressources                    | Sorties de ressources liées aux produits et services, entrées de ressources, y compris utilisation, déchets                                 |
| <b>Social</b>        | ESRS S1 : Salariés                             | Nos collaborateurs et partenaires | Conditions de travail, égalité de traitement et d'opportunités pour tous, autres droits liés au travail                                     |
|                      | ESRS S2 : Travailleurs de la chaîne de valeur  | Nos collaborateurs et partenaires | Conditions de travail, égalité de traitement et d'opportunités pour tous, autres droits liés au travail                                     |
|                      | ESRS S3 : Communautés affectées                | Nos collaborateurs et partenaires | N/A   |
|                      | ESRS S4 : Consommateurs et utilisateurs finaux | Nos boissons                      | Sécurité personnelle des consommateurs et des utilisateurs finaux   |
| <b>Gouvernance</b>   | ESRS G1 : Éthique des affaires                 | Nos collaborateurs et partenaires | Corruption, pots-de-vin, culture d'entreprise, engagement politique et activités de lobbying  |



# Notre plan de transition climatique

En 2025, nous avons élaboré un Plan de transition climatique pour SBFE afin de fournir une feuille de route claire vers un avenir plus respectueux du climat. Nous avons adopté une approche structurée et fondée sur les données, qui comprenait l'analyse de l'ensemble de notre empreinte carbone, une évaluation des risques climatiques dans l'ensemble de nos activités et de notre chaîne d'approvisionnement, ainsi qu'une modélisation des implications financières de différents scénarios futurs.

Le plan identifie les zones où les émissions sont les plus élevées et définit des mesures concrètes de réduction, telles que l'amélioration de l'efficacité énergétique, l'allègement et la circularité des emballages, ainsi que l'engagement renforcé auprès des fournisseurs. Il présente également les actions prioritaires visant à accroître la résilience – qu'il s'agisse d'améliorer l'efficacité hydrique ou d'adapter les sites à la hausse des températures – et met en lumière la manière dont SBFE peut soutenir une transition juste pour les travailleurs et les fournisseurs.

Le plan définit des actions claires et des objectifs à long terme conçus pour nous aider à minimiser nos impacts environnementaux tout en continuant à croître de manière durable. Il a été adopté par le conseil d'administration de l'Orangina Schweppes Holding B.V. en 2025 et sera publié à l'externe en 2026.

## Notre évaluation de la nature et de la biodiversité

En 2025, nous avons mandaté une évaluation de la nature afin de mieux comprendre comment nos opérations et notre chaîne d'approvisionnement interagissent avec les écosystèmes, et de quelle manière la nature contribue au fonctionnement de notre entreprise. L'évaluation s'est appuyée sur des outils de cartographie et des données scientifiques pour localiser, analyser et évaluer les risques et opportunités liés à la nature, et orienter notre réponse. Ces enseignements alimenteront une feuille de route et une approche de reporting destinées à aider SBFE à protéger la nature, renforcer sa résilience et répondre aux nouvelles exigences en matière de développement durable.

## Politique de développement durable

Notre stratégie est étayée par notre Politique de développement durable. Celle-ci définit l'approche du développement durable pour l'ensemble de SBFE. Elle précise également certains engagements supplémentaires : conformité aux lois et réglementations pertinentes en matière de développement durable, mise en place de systèmes de gestion des activités qui améliorent nos performances sociale et environnementale, communication et sensibilisation de nos parties prenantes aux enjeux et exigences du développement durable pour que la responsabilité soit intégrée dans l'ensemble de l'entreprise. Nous avons commencé à mettre à jour cette politique en 2025 afin d'englober pleinement notre gouvernance sur les sujets environnementaux et sociaux, et de garantir la conformité à la CSRD. La version révisée de la politique doit être publiée en 2026.



# Communication et collaborations avec les parties prenantes

Notre stratégie « Growing for Good » et nos priorités en matière de développement durable sont enrichies en permanence par les points de vue de nos parties prenantes internes et externes. Par le biais de divers canaux, nous maintenons avec ces acteurs un dialogue continu, qui nous permet d'agir sur les questions qui comptent le plus pour eux et ont un impact sur notre réussite à long terme.

Aucun acteur, aussi puissant soit-il, ne peut résoudre seul les énormes défis du développement durable : nous devons agir ensemble. C'est pourquoi nous participons activement à des initiatives externes et des syndicats professionnels, en vue de renforcer notre impact et réaliser plus efficacement notre raison d'être et notre stratégie de développement durable.

**Parmi les nombreux partenariats, projets et associations auxquels nous contribuons, citons notamment.**

## Partenariats

- Cool Farm Alliance
- Secours Populaire
- Sedex
- Severn Rivers Trust

## Initiatives et codes

- Science-Based Targets Initiative
- EU Code of Conduct on Responsible Business and Marketing Practices (signataire)
- Sustainable Agriculture Initiative

## Associations et adhésions

- UNESDA, BSDA, SBSA, ANFABRA, WFA, ICBA

| Catégorie de parties prenantes                                       | Canaux de communication  | Fréquence de communication | Problématiques matérielles concernées   | Exemples de nos réponses aux sujets clés relevés |
|--|--|----------------------------|---|--|
| Partenaires et fournisseurs  | Diagnostics stratégiques, Évaluations et audits, Visites de sites, questionnaires fournisseurs         | Continu                    | Changement climatique, pollution, eau et ressources marines, économie circulaire, travailleurs de la chaîne de valeur, consommateurs et utilisateurs finaux | Recommandations, évaluations et audits           |
| Consommateurs et clients   | Centres de contact, médias sociaux, groupements de clients, enquêtes de satisfaction client, site SBFE | Continu                    | Consommateurs et utilisateurs finaux, économie circulaire, qualité produit, contenu nutritionnel  | Politiques et objectifs                          |
| Administrations publiques, ONG et organisations de la société civile | Forums sectoriels, consultations des parties prenantes, site SBFE                                      | Continu                    | Consommateurs et utilisateurs finaux, économie circulaire, eau et ressources marines, changement climatique, contenu nutritionnel                           | Politiques et objectifs, partenariats            |
| Salariés, autres collaborateurs, syndicats                           | Enquêtes salariés, forums d'engagement, numéro pour lanceurs d'alertes, canaux internes                | Continu                    | Nos salaires, management éthique  | Évaluations et audits, politiques, formation     |



# Comment nous gérons les risques

Chez SBFE, la fonction Gouvernance, Risques, Conformité et Juridique (GRCL) a pour mission de réduire et gérer les risques, d'assurer la conformité aux meilleures pratiques et de promouvoir un comportement éthique au sein de l'entreprise.

Cette fonction, qui en 2025 comprenait les équipes Risques et assurances, Contrôles internes, Audit interne et le service juridique, est dirigée par le responsable GRCL, qui est membre du comité exécutif de SBFE. Ensemble, les équipes Risques et Contrôles internes contribuent à la protection de l'activité par la présence d'un environnement de contrôle robuste, à l'identification et à l'atténuation des risques au moyen de mécanismes de contrôle appropriés, ainsi qu'à la communication et au suivi de ces contrôles.

Les risques ESG, y compris les risques climatiques, font partie du portefeuille de risques global de SBFE et sont intégrés dans notre processus exécutif de gestion des risques. Tous les risques ESG sont couverts par le système de gestion des risques d'entreprise et sont consignés dans le registre des risques de l'entreprise s'ils sont considérés comme ayant un impact significatif sur l'activité et devant être portés à la connaissance de la direction générale. Ce seuil est déterminé par l'équipe de direction chargée du développement durable, avec le soutien de l'équipe de gestion des risques, dans le cadre d'un processus d'examen périodique. Pour plus d'informations sur les risques et opportunités liés au climat qui affectent notre activité et la société, veuillez consulter [publications développement durable](#).

## Référent exécutif du risque

Membre du comité exécutif de SBFE ayant la responsabilité globale de l'évaluation et de l'atténuation appropriée du risque concerné.

## Référent responsable du risque

Membre de l'équipe de direction locale ou fonctionnelle, ou membre de l'équipe de direction élargie, ayant la responsabilité de s'assurer que le risque concerné est bien évalué et géré. Le référent responsable est un expert du domaine et possède l'autorité nécessaire pour atténuer le risque et rendre compte des résultats au Référent exécutif.

## Référent opérationnel du risque

Membre de l'équipe de direction locale ou fonctionnelle, ou membre de l'équipe de direction élargie possédant une expertise et des connaissances suffisantes du domaine pour évaluer correctement le risque concerné. Le Référent opérationnel accompagne le Référent responsable dans la gestion de ce risque.

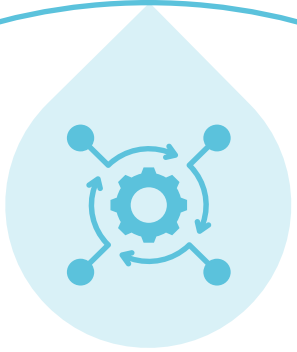
## Propriétaire de risque désigné

Les Propriétaires de Risque peuvent également nommer un Propriétaire de Risque Désigné chargé d'apporter une expertise technique et d'assurer le suivi continu du risque. Le Propriétaire de Risque conserve toutefois la responsabilité de la gestion du risque.



Notre fonction GRCL (Gouvernance, Risques, Conformité et Juridique) dispense une formation en gestion des risques d'entreprise (ERM) à nos Référents exécutifs et responsables, ainsi qu'une formation en gestion opérationnelle des risques à nos Référents marchés et fonctionnels. Au programme : processus ERM, principes de base de la gestion de risque, et cycle de gouvernance ERM chez SBFE.

# Notre processus de gestion des risques

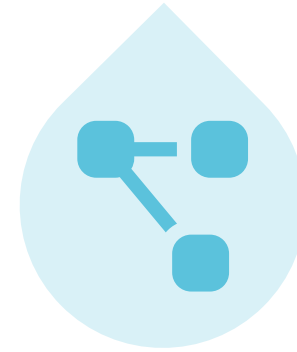


## Identification des risques

L'identification des risques s'effectue à différents niveaux au sein de SBFE, dans le cadre d'un cycle continu de gestion des risques.

Nous nous appuyons sur différents canaux et sources d'informations internes et externes pour identifier les risques : ateliers internes, informations dans le domaine public, associations sectorielles.

L'équipe Gestion des risques de SBFE identifie et signale les nouveaux risques en suivant et analysant les informations internes et externes. Ils sont accompagnés dans ce processus par l'équipe de gestion des risques de SBFE, notamment au travers de sessions d'analyse prospective (horizon scanning) et d'ateliers de revue des risques. Les employés peuvent également identifier et enregistrer de nouveaux risques via la plateforme logicielle de gestion des risques de SBFE, afin qu'ils soient examinés.



## Suivi et assignation des risques

L'équipe Gestion des risques de SBFE étudie les risques et les assigne aux référents pertinents pour qu'ils les évaluent et les gèrent.

Chaque risque est assigné à un Référent exécutif, un Référent responsable et un Référent opérationnel.

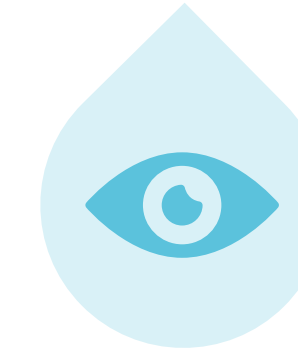


## Évaluation et gestion des risques

Chaque risque est évalué par ses référents selon un référentiel s'appuyant sur quatre mesures clés : impact, probabilité, rapidité et préparation de la hiérarchie.

Le risque est alors évalué par le référent responsable et le référent opérationnel.

Ils définissent un plan d'action et d'atténuation approprié et s'assurent de son application. Dans certains cas, le Propriétaire de Risque partage le risque avec un Propriétaire de Risque Désigné afin de garantir l'implication de l'expertise technique ou métier appropriée.



## Suivi des risques et reporting

Les risques font l'objet d'un suivi et d'un reporting continu via la plateforme de gestion des risques. Cela permet à l'équipe Gestion des risques de SBFE ainsi qu'aux responsables exécutifs et responsables des risques concernés de conserver une vue d'ensemble du processus, de l'avancement, des risques fonctionnels ou de marché, ainsi que du portefeuille global des risques de SBFE.

Deux fois par an, les risques nouvellement identifiés et les progrès réalisés dans la gestion des risques existants sont formellement partagés lors de réunions de risques organisées avec les équipes de direction régionales, des marchés et des fonctions. Ce processus formel permet de mieux sensibiliser aux risques et de partager les connaissances sur les mesures à prendre pour les atténuer.





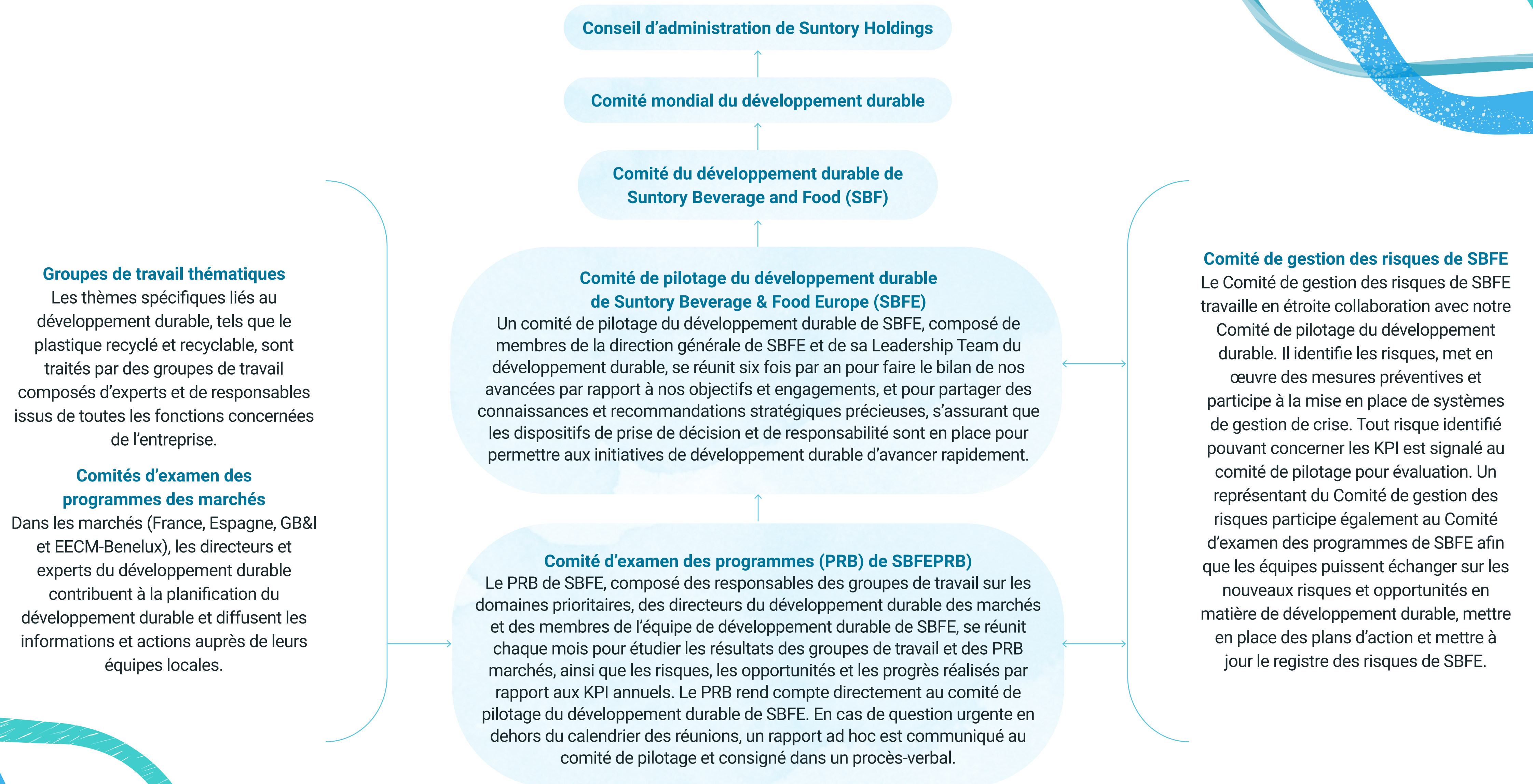
# Gouvernance du développement durable

Notre directrice du développement durable et de la communication externe de SBFE rend compte directement au CEO de SBFE et est membre du comité exécutif (Excom) de SBFE. Elle préside le comité de pilotage du développement durable de SBFE, qui se réunit tous les trimestres et effectue le suivi des activités de développement durable dans les marchés européens.

Les bilans de ce comité sont communiqués à l'équipe de direction de SBFE et au comité de développement durable de SBF.

Le comité de pilotage du développement durable de SBFE est soutenu par des groupes de travail spécialisés et par les responsables du développement durable de chacun de nos marchés. Le comité transmet ses bilans au comité de développement durable de SBF, qui rend finalement compte au conseil d'administration de Suntory Holdings par l'intermédiaire du comité mondial du développement durable.

# Notre structure de gouvernance





**SUNTORY**  
BEVERAGE & FOOD EUROPE