

BEL, ENTREPRISE à MISSION

RAPPORT
DU COMITÉ
DE MISSION
2024



ÉDITO CROISÉ

entre Antoine Fiévet et Amandine Hersant



Quel regard portez-vous sur l'adoption du statut d'entreprise à mission ?

ANTOINE FIÉVET,

Président du Groupe Bel

Je m'en réjouis, car il est une marche supplémentaire après vingt ans d'efforts RSE, et tout à la fois il nous fait regarder vers l'avenir. C'est une décision qui nous permet d'ancrer la raison d'être de Bel dans ses statuts et qui reflète notre volonté de participer activement et de manière pérenne à un modèle alimentaire plus respectueux des personnes et de la nature. À l'heure où certains dirigeants reculent sur leurs engagements, ce premier rapport montre que, plus que jamais, nous devons garder le cap du temps long et penser à ce que nous léguerons aux générations suivantes. C'est une question de responsabilité et de résilience.

AMANDINE HERSANT,

Présidente du Comité de mission Bel

Écrire une mission sociétale dans les statuts juridiques d'une entreprise est un signal fort. Ce choix ancre au plus profond de l'ADN d'une entreprise l'idée qu'elle n'est pas uniquement là pour réaliser des profits mais que sa raison d'être est avant tout d'avoir un impact. Ce changement des statuts implique que toutes les parties prenantes de l'organisation ont été préalablement mobilisées mais aussi que l'ensemble de l'entreprise devra désormais se mettre au service de cet engagement pour en être redevable. Dans une actualité où des visions du monde antagonistes s'affrontent, devenir entreprise à mission est une façon de pérenniser la vision que l'entreprise porte, au service d'une économie pérenne, respectueuse de l'environnement et humaine.



Et sur le rôle du Comité de mission ?

ANTOINE FIÉVET,

Président du Groupe Bel

Nous avons eu à cœur de rassembler dans le Comité de mission des personnalités ayant des expériences et des regards complémentaires sur les grands enjeux du Groupe Bel et plus globalement sur la transition alimentaire. Cette richesse sera un atout indéniable pour vérifier l'avancée de notre trajectoire d'engagement, nous challenger, et ainsi, j'en suis persuadé, pour nous permettre d'accélérer.

AMANDINE HERSANT,

Présidente du Comité de mission Bel

Le Comité de mission est un organe de gouvernance externe dont la fonction première est de suivre l'exécution de la mission de l'entreprise. Son rôle est donc d'analyser la pertinence des engagements pris et des réalisations concrètes de l'entreprise par rapport à cette mission pour produire un rapport factuel et régulier à l'externe. L'enjeu est de pouvoir comprendre les contraintes de l'entreprise et d'apprécier justement ses réalisations, tout en étant transparent et exigeant sur les progrès à réaliser.

Le Groupe Bel EN 2024

UN GROUPE FAMILIAL FRANÇAIS



+150
ans d'histoire

5^e

génération de
dirigeants familiaux



50%

des collaborateurs
éligibles au plan
d'actionnariat salarié
« We Share » en 2024



11046
collaborateurs

ACTEUR MONDIAL DE L'ALIMENTATION À TRAVERS DES PORTIONS PLUS SAINES ET PLUS DURABLES



126
pays de
commercialisation



30
sites de
production



51
filiales dans
35 pays



+30
marques, autour
des 3 territoires
(laitier, fruitier,
végétal)

UN GROUPE QUI CONCILIE RENTABILITÉ ET DURABILITÉ



3,74 MDSE€
de chiffre d'affaires
en 2024



87,7%
de recettes positives

DEVENIR SOCIÉTÉ À MISSION, un choix qui a du sens

L'adoption du statut d'entreprise à mission s'inscrit dans la continuité de l'engagement de Bel en faveur d'un modèle pionnier de croissance durable.

2003

Adhésion au Pacte mondial des Nations unies

2009

Première évaluation EcoVadis des fournisseurs

2012

Partenariat Bel-WWF France pour un modèle alimentaire plus durable

2013

Lancement du modèle de distribution inclusif *Sharing Cities*

2016

Développement de l'offre fruitière avec la prise de participation au sein du Groupe MOM

2017

Premier financement intégrant les critères ESG

2019

Nouvelle mission d'entreprise et nouvelle identité, *For All. For Good.*

2020

Création du département « Impact » combinant Finance et RSE

Pourquoi devenir aujourd'hui une société à mission ?

En adoptant le statut d'entreprise à mission, le Groupe Bel et ses actionnaires familiaux réaffirment leur vision à long terme, où rentabilité et responsabilité sont intimement liées. C'est un aboutissement après plus de vingt ans d'engagement, qui ancre de manière pérenne un modèle pionnier de croissance durable. Avec cette nouvelle étape, Bel réaffirme et inscrit sa raison d'être dans ses statuts : « En donnant accès à une alimentation plus saine et plus durable pour tous, Bel œuvre au développement d'un modèle alimentaire respectueux des ressources naturelles de la planète, qui bénéficie à l'ensemble de son écosystème et qui lui permet ainsi d'agir pour les générations d'aujourd'hui et celles de demain. » En lien avec sa raison d'être, le Groupe a défini et inscrit dans ses statuts les objectifs sociaux et environnementaux suivants :

- proposer des produits contribuant à une alimentation plus saine et encourager de bons comportements pour soutenir la transition alimentaire;
- contribuer à préserver la planète et à régénérer ses ressources naturelles;
- améliorer l'accès à des produits plus responsables et plus durables;
- créer de la valeur partagée pour tout son écosystème.





Notre modèle

Nous, chez Bel, pensons que bien manger est un droit humain fondamental.

Aujourd'hui, le modèle alimentaire mondial, inégalitaire et écologiquement insoutenable, n'est pas à la hauteur de cet enjeu. Pour nourrir 10 milliards d'êtres humains d'ici à 2050, en respectant les limites et les ressources de la planète, il est plus qu'urgent de changer ce modèle.

Nous croyons qu'une autre voie est possible, celle d'une alimentation qui réconcilie plaisir et nutrition, accessibilité et durabilité.

Depuis cent soixante ans, nos marques apportent à des millions de foyers dans le monde des portions plus saines, ludiques et accessibles, issues du lait, du fruit et du végétal.

Faire partie du quotidien de tous ces consommateurs est une immense responsabilité. Avec nos valeurs - l'audace, la bienveillance et l'engagement -, nous en faisons notre moteur.

Ces combats étaient déjà traduits par notre mot d'ordre collectif, *For All. For Good.* Nous avons choisi d'en faire plus que jamais la ligne directrice de toutes nos actions en l'ancrant dans nos statuts et en devenant entreprise à mission.



**12 FÉVRIER
2025**

1^{re} réunion du Comité de mission

2021

Développement du végétal



2022

Acquisition du Groupe MOM

2023

Médaille EcoVadis platine pour le Groupe Bel

2024

Bel devient entreprise à mission

Lancement de « We Share » (plan mondial d'actionnariat salarié)

Le Comité de MISSION

La bonne exécution de la mission de Bel est confiée à un Comité de mission, constitué fin 2024. Cette instance réunit sept membres nommés par la Direction générale et le Conseil d'administration de Bel – dont cinq membres externes, experts indépendants, et deux membres internes –, auxquels s'ajoutent trois invités permanents.

Membres externes



AMANDINE HERSANT,

Directrice générale de l'ONG Planète Urgence, Présidente du Comité de mission

« L'enjeu d'un comité de mission est de comprendre les contraintes de l'entreprise et d'apprécier justement ses réalisations, tout en étant transparent et exigeant sur les progrès à réaliser. Le Comité du Groupe Bel est composé de personnalités ayant des expériences et des regards complémentaires sur la mission de l'organisation. Cette richesse sera un atout important pour réaliser ce travail d'analyse bienveillante et de recommandation exigeante. »



ADAM DREWNOWSKI,

Professeur d'épidémiologie, Directeur du centre pour la santé publique et la nutrition à l'école de Santé publique de l'université de Washington, à Seattle

« L'approche de Bel, qui vise à concilier mission et stratégie, correspond aux enjeux globaux de sécurité alimentaire. En tant que scientifique, j'estime que la science doit jouer un rôle clé dans l'élaboration de solutions durables. Apporter une expertise scientifique au Comité permet d'assurer que les initiatives prises reposent sur les données objectives de la nutrition et sont basées sur les sciences sociales. »



ARNAUD GAUFFIER,

Ingénieur agronome, Directeur du Conservatoire d'espaces naturels de Savoie

« Depuis 2012, j'ai pu accompagner les engagements environnementaux du Groupe Bel, et j'ai à cœur de poursuivre cet engagement via cette nouvelle instance qu'est le Comité de mission. Il est aujourd'hui essentiel, alors que nous observons des reculs importants en la matière, de pouvoir compter sur des acteurs économiques de l'importance du Groupe Bel pour faire perdurer la dynamique en matière de transition écologique. »

Membres internes



ANTOINE FIÉVET,

Président du Conseil d'administration de Bel

« En veillant à la bonne réalisation de nos objectifs, en challengeant notre approche, en posant un regard expert sur nos enjeux, le Comité de mission va nous permettre à la fois d'assurer la pérennité de notre engagement et de pousser encore plus loin notre réflexion et notre action. »



ALEXANDRA BERREBY,

Salariée Bel, Directrice de l'Engagement RSE des Clients et Responsable CGF

« Salariée de Bel depuis plus de vingt ans, fière de faire partie d'une entreprise animée par sa mission depuis des années, je souhaite, en participant à ce Comité, contribuer concrètement à la transformation du Groupe et pousser Bel à aller plus loin, plus vite si c'est possible, car les enjeux sont pressants! »



TARIK CHEKCHAK,

Écologue,
Directeur du pôle Stratégies
Inspirées du Vivant de l'Institut
des Futurs souhaitables

« J'attends de ce Comité une capacité d'écoute réciproque entre les logiques de l'entreprise et celles du vivant. Au-delà du seul périmètre de la chaîne de valeur de Bel, j'espère aussi que ce Comité pourra devenir un laboratoire d'exploration utile à d'autres acteurs économiques confrontés aux mêmes défis. Qu'ensemble, nous pourrions contribuer à faire évoluer les critères de succès vers des indicateurs de vitalité, de résilience et de contribution réelle à la santé de la planète. »



BRUNO ROCHE,

Économiste,
fondateur de ONEconomy
et The Economics of Mutuality,
ex-Chief Economist, Mars Inc.

« Je connais et suis de près, depuis plus de dix ans, l'engagement social et environnemental du Groupe Bel. J'ai pu en observer l'authenticité. L'un de mes objectifs, en tant que membre du Comité de mission, sera d'aider à ancrer l'engagement du Groupe dans un modèle de management rigoureux, transmissible, pour faire de Bel un cas d'école d'entreprise à impact, performante, contribuant à résoudre des problèmes systémiques. »

Les attributions du Comité de mission

- Veiller à la cohérence d'ensemble du modèle de mission de Bel.
- S'assurer que la raison d'être et les objectifs statutaires du Groupe sont alignés entre eux et en adéquation avec l'activité du Groupe.
- Vérifier que les actions mises en œuvre sont conformes aux objectifs statutaires et opérationnels.
- Évaluer la pertinence des objectifs retenus, en s'assurant qu'ils sont en phase avec les actions mises en œuvre.
- Examiner si ces actions sont suffisantes pour atteindre les objectifs statutaires et en mesure d'en démontrer l'accomplissement.

Invités permanents



CÉCILE BÉLIOT,

Directrice générale
du Groupe Bel



FRÉDÉRIC MÉDARD,

Chief Impact Officer



SYLVIE BORIAS,

Directrice de l'engagement
et de la RSE du Groupe Bel



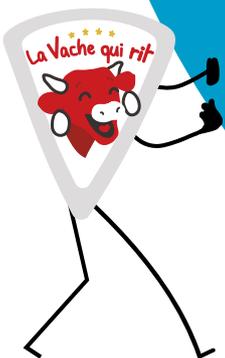
Un Comité de mission **EN LIEN ÉTROIT** avec la gouvernance du Groupe



La fonction première du Comité de mission est de suivre l'exécution de la mission de l'entreprise, bien que le Comité soit distinct des organes sociaux. Le Groupe Bel a également la conviction que le Comité de mission peut être une source d'innovation et d'accélération de la transformation de l'entreprise. C'est dans cet objectif, que les interactions entre le Comité de mission et les autres instances de gouvernance du Groupe ont été discutées et validées à l'occasion du premier Comité de mission, en février 2025.

Ainsi, par la voix de sa Présidente, le Comité partagera régulièrement ses travaux avec le Conseil d'administration, notamment en présentant son rapport, joint au rapport de gestion, lors de l'Assemblée générale du Groupe. La Présidente du Comité de mission sera également invitée à participer à toutes autres instances pertinentes dans le cadre de l'exercice de sa mission.

Par ailleurs, grâce à la présence en son sein d'Antoine Fiévet, en tant que représentant de l'actionnariat familial et Président du Conseil d'administration du Groupe Bel, le Comité de mission est en lien permanent avec le Conseil d'administration du Groupe.



Des RÔLES MULTIPLES, qui évoluent dans le temps



UN RÔLE DE VÉRIFICATEUR ET DE CHALLENGER

Le Comité questionne et valide le modèle de mission et sa cohérence d'ensemble. Il donne un jugement sur les objectifs retenus et leur atteinte, et interroge la trajectoire de mission. C'est le minimum exigé par la loi Pacte.



UN RÔLE D'ÉCLAIREUR

Au-delà du rôle prévu par la loi, le Comité peut jouer un rôle d'éclaireur. Tourné vers l'externe, il capte les signaux faibles des parties prenantes pour éclairer l'avenir de la mission.



UN RÔLE D'EXPLORATEUR

Tourné vers l'interne, le Comité peut aussi soulever les risques et opportunités pour la mission au sein de l'entreprise, et peut être amené à identifier des défis à relever.



L'ANNÉE 1

du Comité de mission

Année 1 du Comité de mission, 2025 est une année de mise en place pour le Comité, qui se réunira trois fois par an. Une première réunion, en février 2025, a permis aux membres de faire connaissance, de découvrir le Groupe Bel, sa stratégie et ses engagements, d'échanger et de fixer les prochaines étapes de leur agenda.

CONTRIBUER À UNE ALIMENTATION PLUS SAINNE ET SOUTENIR LA TRANSITION ALIMENTAIRE

Engagements	KPI	2023	2024	Objectif 2025	Avancement	Objectif 2030
Des recettes saines et positives et un régime alimentaire sain et durable	Recettes « positives » (portefeuille produits enfants et familles respectant les critères Bel Nutri+ ou disposant de 0 ou 1 additif ⁽¹⁾)	88%	87,5%	90%	🟡	90%
	Améliorer de façon continue la qualité nutritionnelle des produits	Portefeuille produits enfants et familles respectant les critères Bel Nutri+	75%	75%	80%	🟡
	Portefeuille produits enfants et familles contenant de 0 ou 1 additif ⁽¹⁾	70%	70%	80%	🟡	80%
Des modes de vie sains						
Encourager des habitudes de consommation et modes de vie sains	Pays ayant mis en place un programme à destination des consommateurs « Healthy Lifestyle Program »	8	6	10	🟡	10

PRÉSERVER LA PLANÈTE ET SES RESSOURCES NATURELLES

Engagements	KPI	2023	2024	Objectif 2025	Avancement	Objectif 2030
Agriculture durable et régénératrice						
Contribuer à améliorer la qualité de vie et les conditions de travail des éleveurs partenaires	Part des éleveurs ayant reçu au moins une visite par un technicien du lait Bel et ayant été invité à une réunion annuelle	85%	88%	100%	🟢	100%
Promouvoir de bonnes pratiques pour favoriser le bien-être animal	Part des éleveurs certifiés selon la Charte Bel pour le bien-être animal	55%	73%	100%	🟡	100%
Développer des pratiques favorables à une baisse des émissions carbone de l'amont	Part des fermes ayant réalisé un premier diagnostic carbone	84%	84%	100%	🟡	100%
Assurer un approvisionnement responsable de la matière grasse végétale utilisée dans les produits	Approvisionnements responsables et certifiés de matière grasse végétale ⁽²⁾	100%	100%	100%	🟢	100%
Porteurs durables						
Transition vers des emballages 100% prêts au recyclage et/ou compostables à domicile	Emballages prêts au recyclage et/ou compostables à domicile ⁽³⁾	82%	82%	90%	🟡	100%
Climat Biodiversité & Eau						
Préserver les écosystèmes naturels et lutter contre la déforestation via sa chaîne d'approvisionnement	Zéro déforestation (Surface à risque/surface totale nécessaire à la production des matières premières suivies)	95%	75%	0%	🟡	0%
Réduire les émissions de GES sur les Scopes 1 et 2	Emissions de GES Scopes 1 et 2 vs 2017 (valeur absolue en ktanCO ₂ e)	-35%	-41%	-54% ⁽⁴⁾	🟡	-55% ⁽⁴⁾
Réduire l'empreinte carbone globale du Groupe pour répondre aux ambitions de l'Accord de Paris	Emissions de GES Scopes 1, 2 et 3 vs 2017 (valeur absolue en ktanCO ₂ e)	-6%	-14% ⁽⁵⁾	-25% ⁽⁶⁾	🟡	-28% ⁽⁶⁾
Réduire l'empreinte eau de ses sites de production	Prélèvement d'eau par tonne de produits finis vs 2017	-2%	-5%	-15%	🟡	-25%

Avancement de l'objectif 2025
 🟢 Objectif atteint
 🟡 Objectif en cours
 🟠 Objectif à risque
 🟤 Objectif non atteint

Cette section, qui matérialise les 4 axes d'action du Groupe, est utilisée comme une boussole dans la définition et la mise en œuvre de la stratégie globale. Elle est structurée en 4 axes d'action, 12 engagements, 120 indicateurs et 120 objectifs. Chaque objectif est relié à un engagement et à un axe d'action. Les indicateurs et les objectifs sont classés en fonction de leur impact (positif/négatif) sur les émissions de CO₂e.

POUR EN SAVOIR PLUS



Scorecard RSE Bel présentant les indicateurs clés de suivi de la performance de Bel et qui servira de base de discussion pour le Comité de mission.

RENFORCER L'ACCESSIBILITÉ DE NOS PRODUITS

Engagements	KPI	2023	2024	Objectif 2025	Avancement	Objectif 2030
Pour tous les consommateurs, à tous les moments, tous les endroits						
Contribuer à rendre accessible son offre au plus grand nombre	Nombre de consommateurs ayant accès au moins un produit du Groupe dans la zone de référence (en millions)	400	401	440	🟡	500
Des programmes inclusifs d'entrepreneuriat						
Développer des modèles de distribution innovants et solidaires	Nombre de participants à un programme d'Inclusive Business	1431	4 239	40 000	🟡	40 000
Une offre de produits positifs (pour la planète et pour la santé)						
Offrir des produits positifs aux consommateurs	Part du chiffre d'affaires généré par la vente de produits « positifs » ⁽¹⁾	51%	48%	0%	🟡	0%

DÉVELOPPER UN MODÈLE CRÉATEUR DE VALEUR POUR TOUS

Engagements	KPI	2023	2024	Objectif 2025	Avancement	Objectif 2030
Pour tous les collaborateurs						
Promouvoir un dialogue positif	Engagement collaborateur (Your Voice) (note sur 100)	77	78	77	🟡	80
Travailler vers zéro accident sur les sites	TF Bel (Taux de Fréquence des Accidents)	2,8	2,42	3	🟢	1
Promouvoir la diversité Femmes - Hommes	Part des femmes dans le Top management	30%	32%	35%	🟡	40%
Renforcer le sentiment d'inclusion	Sentiment d'inclusion d'après l'enquête Your Voice (note sur 100)	77	77	80	🟡	85
Développer les talents des collaborateurs	Part des collaborateurs ayant participé à au moins une action de développement au cours de l'année	73%	77%	80%	🟡	100%
Pour tout l'écosystème Bel, producteurs, consommateurs et communautés						
Promouvoir des bonnes pratiques sociales et environnementales auprès de ses fournisseurs	Score moyen EcoVadis des fournisseurs (note sur 100) ⁽²⁾	57,9 ⁽³⁾	60	65	🟡	65
Devenir un partenaire clé et engagé pour ses clients	Pourcentage d'enquêtes dans lesquelles le Groupe est identifié comme un partenaire « best in-class » dans sa catégorie (Advantage Survey) ⁽⁴⁾	62% ⁽⁵⁾	64%	100%	🟡	100%

(1) En 2024, l'huile de palme est considérée comme responsable et elle est CSPO. La donnée 2023 a été recalculée selon cette nouvelle approche.
 (2) Note sur 100, non pondérée comme un indicateur d'un point de vue réglementaire.
 (3) Cet objectif de réduction nette des émissions de GES de Bel, sur toute sa chaîne de valeur par rapport à 2017, est aligné avec le scénario de réduction 1,5°C, validé par SBTi, dont l'objectif est de réduire de 75% en valeur absolue les émissions de GES de Bel d'ici à 2030, et de réduire de 25% en valeur absolue les émissions de GES de Bel d'ici à 2025 par rapport à 2017.
 (4) Les données 2023 et 2024 sont basées sur les données de l'enquête Your Voice. Le Groupe utilise les données de l'enquête Your Voice pour évaluer la performance de ses fournisseurs et de ses clients. Les données 2023 et 2024 sont basées sur les données de l'enquête Your Voice.
 (5) Les produits considérés comme positifs répondent à des critères nutritionnels « positifs » et à un des critères environnementaux suivants : 100% d'origine biologique, sans OGM ou sans huile de palme, sans sucre ajouté, sans additif, emballage éco-responsable et/ou innovant, contenu aligné avec l'objectif de réduction de GES. L'axe est exclu du périmètre de reporting.
 (6) Nouveaux indicateurs en 2025 pour lesquels un objectif a été défini à moyen terme (2025) plutôt qu'à court terme (2025).
 (7) Note sur 100, calculée et pondérée. L'objectif 2025 est énoncé sur la période de référence. Dans le cadre de la consultation des parties prenantes Chèvre & Scauze en 2022, un objectif commun est défini en 2025.
 (8) La performance opérationnelle des fournisseurs EcoVadis a changé en 2024. La donnée 2023 a été corrigée pour prendre en compte les nouvelles données. Désormais, la période de reporting est de 2023 à 2024.
 (9) D'après l'enquête Advantage Survey qui a été réalisée en 2024 sur les marchés France, États-Unis, Royaume-Uni, Portugal, Canada, Espagne, Slovaquie, Belgique, Pays-Bas, République Tchèque et pour la période antérieure à la sortie des données depuis une nouvelle enquête.
 (10) En 2023, Bel a publié un résultat pour 50 enquêtes Advantage Survey conduites. Pour une meilleure comparabilité des données, la donnée 2024 a été corrigée pour intégrer trois enquêtes réalisées dans les résultats qui ont été éliminés après la publication du rapport.

La première année du Comité de mission va être concentrée sur l'identification et la qualification des impacts attendus par l'entreprise dans le cadre de sa mission. L'objectif du Comité sera de bien comprendre et de qualifier les tensions et opportunités qui pourront empêcher ou faciliter la réalisation de cette mission, afin de choisir les grands résultats à suivre et les indicateurs qui en découleront. Le Comité s'appuiera sur les piliers de la stratégie RSE, sur les analyses et indicateurs déjà suivis par le Groupe, et sur le premier rapport CSRD. Il pourra aussi questionner plus largement l'écosystème du Groupe Bel et regardera le rôle de l'entreprise dans un paysage économique, social et environnemental inclusif pour positionner la mission de l'entreprise au cœur d'un système.





**DEVENIR SOCIÉTÉ
À MISSION PERMET
DE PÉRENNISER
UN MODÈLE QUI RESTE
ASSEZ UNIQUE SUR
LE MARCHÉ : CELUI
D'UNE ENTREPRISE
QUI DÉPLOIE,
BIEN AU-DELÀ DU
REPORTING,
UN MODÈLE D'IMPACT
POSITIF POUR LES
HOMMES ET
POUR LA PLANÈTE.**



2, allée de Longchamp, 92150 Suresnes

Société anonyme au capital
de 8 012 506,30 euros
RCS Nanterre 542 088 067
Code APE/NAF : 1051C



Crédits photo

@bel - droits réservés - Amelie Marzouk - Sara Matos - Julien Knaub - Sarah Caglione - Mauricio Candela - Vincent Le Gallic (Bel) - Franck Crusiaux/Agence 1827 - Getty images : luulia Bondar, Tony C French, wellsie82, zhuang wang.

Conception et réalisation : HAVAS Paris

@groupe-bel.com



Bel



@belcorporate



Bel Group