

TORFS

DUURZAAMHEIDSRAPPORT

2025



INHOUDSTAFEL

1	Voorwoord	6
2	Dit is Schoenen Torfs	9
3	Onze duurzaamheidsstrategie	13
3.1	Onze duurzaamheidsstrategie	14
3.2	Duurzaamheidsgovernance	15
3.3	Duurzaamheidsvisie 2030	16
4	Milieu	19
4.1	#samensterk voor ons klimaat	20
4.2	#samensterk voor ons product	26
5	Sociaal	35
5.1	#samensterk voor onze medewerkers	36
5.2	#samensterk voor medewerkers in de waardeketen	44
5.3	#samensterk voor onze klanten	46
5.4	Een hart voor goede doelen (#samensterk voor onze samenleving)	48
6	Governance	51

Duurzaamheid bij Torfs in één oogopslag

78 

winkels in België + webshop
80% verkoop in winkel - 20% online

€174_m 

omzet
verkoopmix: 90% schoenen -
5% tassen -5% kleding

1 

site: hoofdkantoor + logistiek
De Zaat in Temse - samengebracht op
één locatie in 2025

77 jaar 

familiebedrijf, 4e generatie
Familie voor Families campagne met
eigen collega's in beeld

305  tCO₂e

directe uitstoot Scope 1 (2025)
was 618 tCO₂e in 2023 - daling van 51%

42.358  tCO₂e

totale uitstoot 2025
99% zit in Scope 3 (de waardeketen)

91 

elektrische bedrijfswagens
7 plug-in - 7 benzine - 0 diesel

305 tCO₂e 

restuitstoot van scope 1 & 2
gecompenseerd via Ethiotrees (Plan Vivo)

DOEL 2030 - PRODUCT & CIRCULARITEIT

100.000 

schoenlevens verlengen

5.596 schoenen hersteld in 2025 (Nektari) - inzamelen sinds 2003 + partner De Kringwinkel:
43% kreeg een 2e leven, of zo'n 21 duizend paar - Ghana Charter ondertekend - experimenten
ON&ON, Gered, Okret

619 

gedreven medewerkers
vrouwelijke meerderheid op alle niveaus

27u 

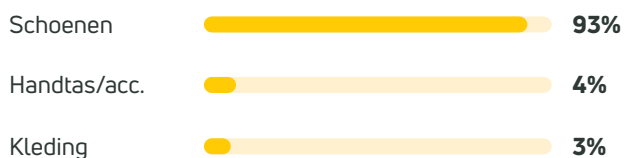
opleiding per medewerker / jaar
EASY-welzijnsplatform voor
medewerkers + gezin

11,8% 
verloop
(stabiel)

4 
vertrouwens-
personen (was 2)

10 
nieuwe collega's
via referral

VERKOOPMIX



0,32%

foutparen - 9.361 paren
die o.w.v. slechte kwaliteit
teruggebracht werden

KETENTRANSPARANTIE - 45 HUISMERKLEVERANCIERS

45
huisk-
leveranciers

64%
Code of Conduct
getekend

44%
info
gedeeld

16%
audit rapport
geleverd

Risicoplatform leveranciers in opbouw → doel 2027: 100% Code of Conduct
→ doel 2030: leefbare lonen in productieketen

€255.000

voor goede doelen in 2025
€100.000 Torfsfonds
€80.000 Against Malaria Foundation

4 

structurele partners
Cunina - YOUCA - M-Lisada -
Beyond the Moon

20x 

Beste Winkelketen van België
11x Beste Webshop - 2de Beste
Retailer van het land

8 lagen 

duurzame leveranciersrelaties
80% omzet bij leveranciers
> 5 jaar partner



**“Ondernemen met
ambitie, zonder de
mens uit het oog te
verliezen.”**

1

VOORWOORD

Waarom duurzaamheid ertoe doet bij Schoenen Torfs

2025 was een absoluut topjaar voor Torfs. Tegelijk was het ook een jaar van oplopende geopolitieke spanningen, dalend consumentenvertrouwen en almaar toenemende online concurrentie. In zo'n context is het niet vanzelfsprekend om duurzaamheid consequent te blijven bewaken. Integendeel: het is net heel eenvoudig om eerder uitgesproken ambities bij te stellen, onder de mat te vegen of vaag te blijven over de toekomst.

Bij Torfs kiezen we bewust voor transparantie en zorgzaamheid, omdat die waarden onlosmakelijk deel uitmaken van wie we zijn. Omdat we voelen dat het juist is, maar ook omdat we geloven dat het ons op lange termijn sterker maakt. Wat niet duurzaam is, zal uiteindelijk niet blijven duren.

Vanuit die overtuiging kiezen we niet voor een terugkeer naar de tijd van onze grootouders, maar wel voor een eigentijdse invulling van zorgzaamheid. Dat betekent:

- de beste service, zowel in de winkel als online;
- een onderhouds- en hersteldienst in een nieuw jasje;
- goede werkomstandigheden voor de mensen die onze schoenen maken;
- minder afval in de landen waar afgedankte schoenen terechtkomen, en meer inzet op hergebruik via inzamelacties en recycling.

Die ambitie vertalen we ook in concrete engagementen. Zo ondertekenden we in 2024 samen met een aantal Belgische moderetailers het Ghana Charter, waarin

we ons engageren om het anders en beter te doen. Ter plaatse zagen we met eigen ogen hoe snel afvalbergen groeien en wat er gebeurt met de tonnen schoenen en kleding die jaarlijks worden ingezameld. Dat bevestigde nog meer waarom deze inspanningen noodzakelijk zijn.

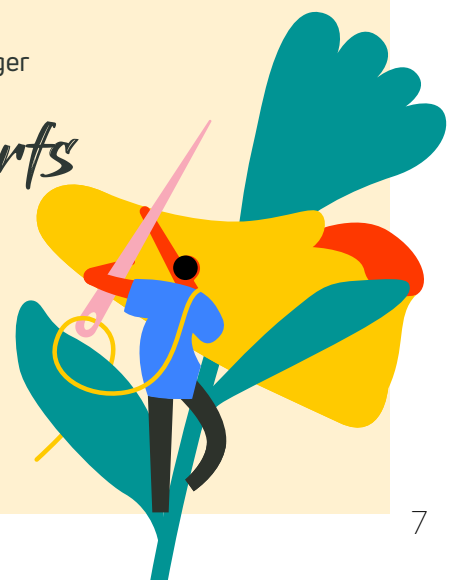
Tijdens het schrijven van dit voorwoord overleed mijn grootvader en voormalig CEO Karel Torfs. Hij transformeerde Torfs van enkele schoenwinkels tot een toonaangevende schoenenketen. Hij had een scherp zakelijk inzicht, durfde risico's te nemen en besepte tegelijk hoe belangrijk zorgzaamheid voor medewerkers was, in een tijd waarin dat allerm minst vanzelfsprekend was.

Misschien is dat wel de rode draad die generaties binnen Torfs met elkaar verbindt: ondernemen met ambitie, zonder de mens uit het oog te verliezen.

Ik draag dit rapport dan ook graag op aan mijn opa, van wie ik 36 jaar heb mogen genieten en aan wie ik, samen met zovelen, zoveel warme herinneringen koester.

Duurzaamheidsmanager

Toon Torfs







DIT IS

2

SCHOENEN TORFS



*619 medewerkers die elke
dag het verschil maken*



Torfs sinds 1948

*Familiebedrijf opgericht door
Jeanne Breugelmans & Louis Torfs*

Awards



BESTE SCHOENWINKELKETEN

Sinds 2006 elk jaar award
gekregen (18 awards)



BESTE WEBSHOP

In 2018 over alle categorieën (1x),
9x beste webshop categorie schoenen

Onze Missie

We willen omnichannel marktleider blijven in schoenen en een totaalinspiratie bieden in fashion voor alle gezinnen in België, door samen te groeien op een efficiënte en zorgzame manier.

Onze Visie

360° zorg resulteert in 360° winst en dat is onze ambitie. Deze visie leeft allang en wordt breed gedragen door aandeelhouders en collega's. Naast financiële zorgzaamheid focussen we op zorg voor onze planeet, medewerkers en klanten, ons product en de maatschappij. Dit brengen we samen onder #samensterk, omdat we geloven in een gezamenlijke inspanning.

We betrekken iedereen actief. Collega's dragen goede doelen aan, klanten leveren oude schoenen in, leveranciers zorgen voor transparantie en aandeelhouders en bestuur geven ons hiervoor de ruimte.





3

ONZE

DUURZAAMHEIDS- STRATEGIE

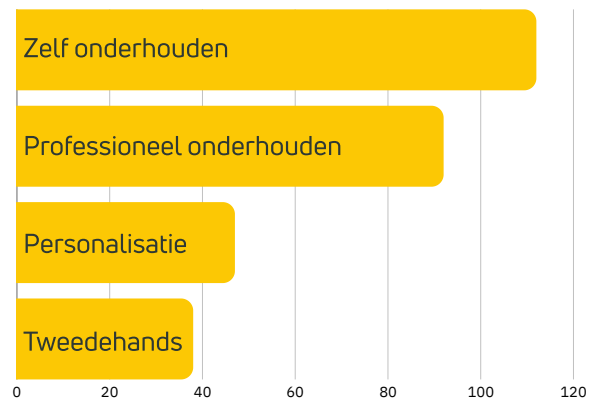
3.1 Onze duurzaamheidsstrategie

Binnen onze duurzaamheidsstrategie focussen we op de domeinen Environment, Social en Governance (ESG), waarbij we onze grootste impact en prioriteiten in kaart hebben gebracht.

Voor 2025-2026 ligt de kern van onze strategie op circulariteit, met als doel de levensduur van schoenen te verlengen. We werken en experimenteren hiervoor volgens de principes van de R-ladder, waarbij we inzetten op strategieën met de grootste impact, zoals onderhoud, herstel en hergebruik. Om hierin stappen te zetten, voeren we jaarlijks meerdere experimenten uit rond circulariteit.

Als retailer speelt Torfs een actieve rol door klanten te stimuleren hun schoenen langer te gebruiken, onder andere via onderhoud en herstellingen. Recycling blijft voorlopig een minder belangrijke pijler, omdat er vandaag nog beperkte toepassingen bestaan voor reststromen en het economisch model nog onvoldoende ontwikkeld is. We blijven wel mogelijke pistes opvolgen en testen met het oog op toekomstige opportuniteiten.

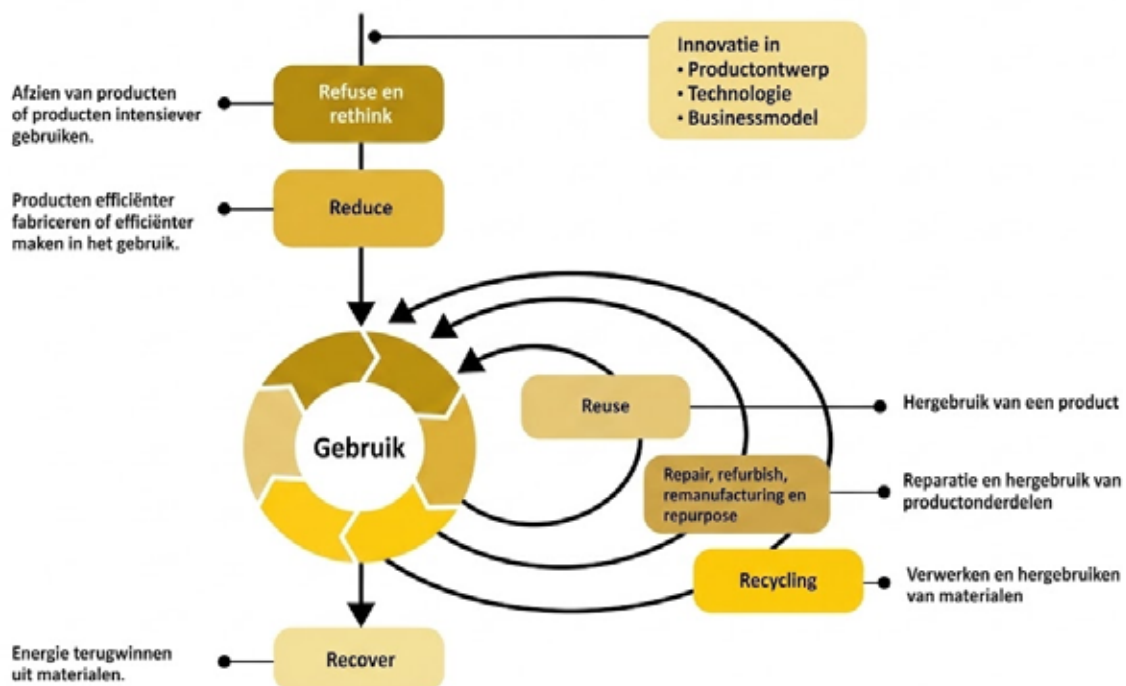
Inzichten van medewerkers



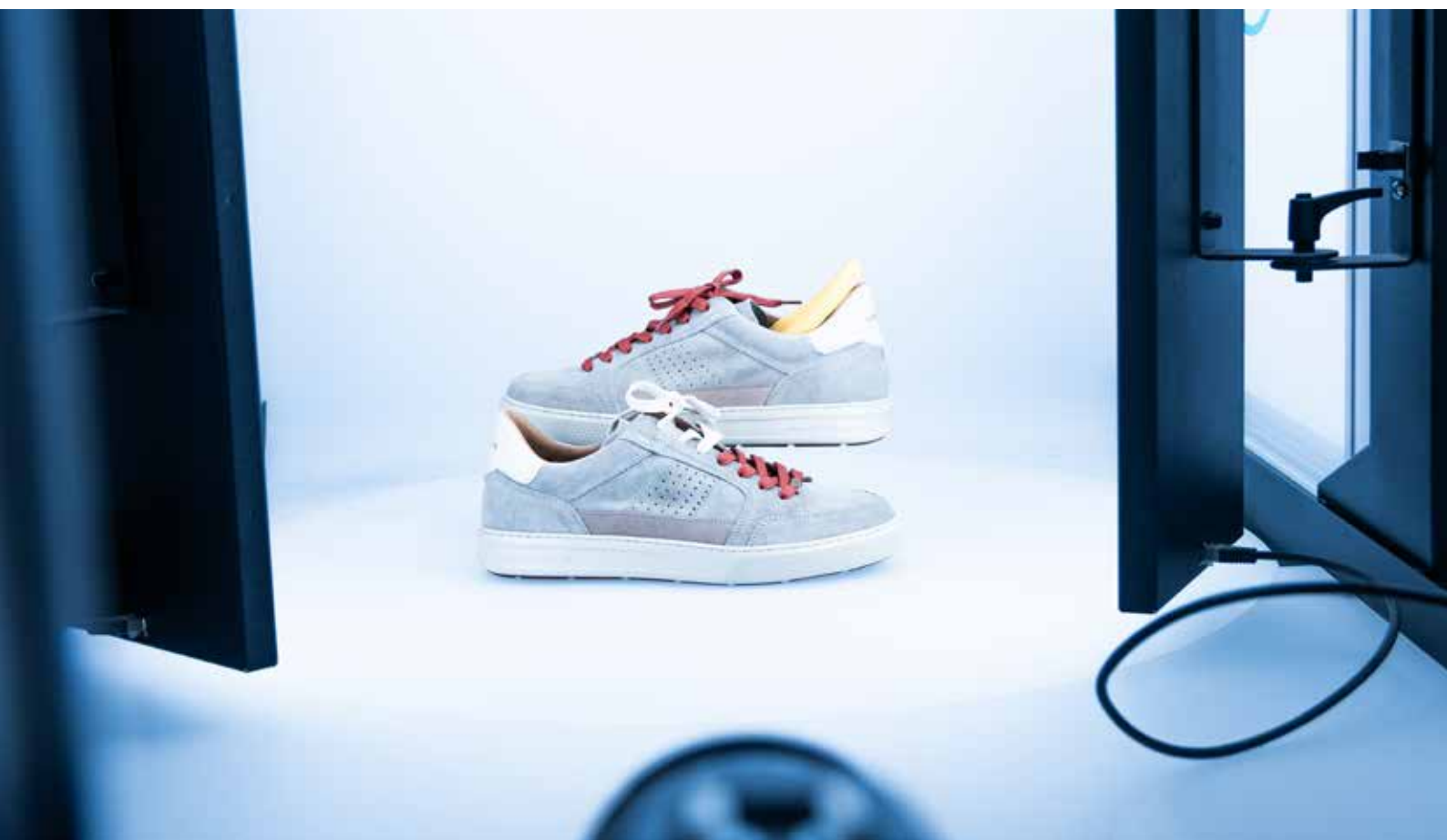
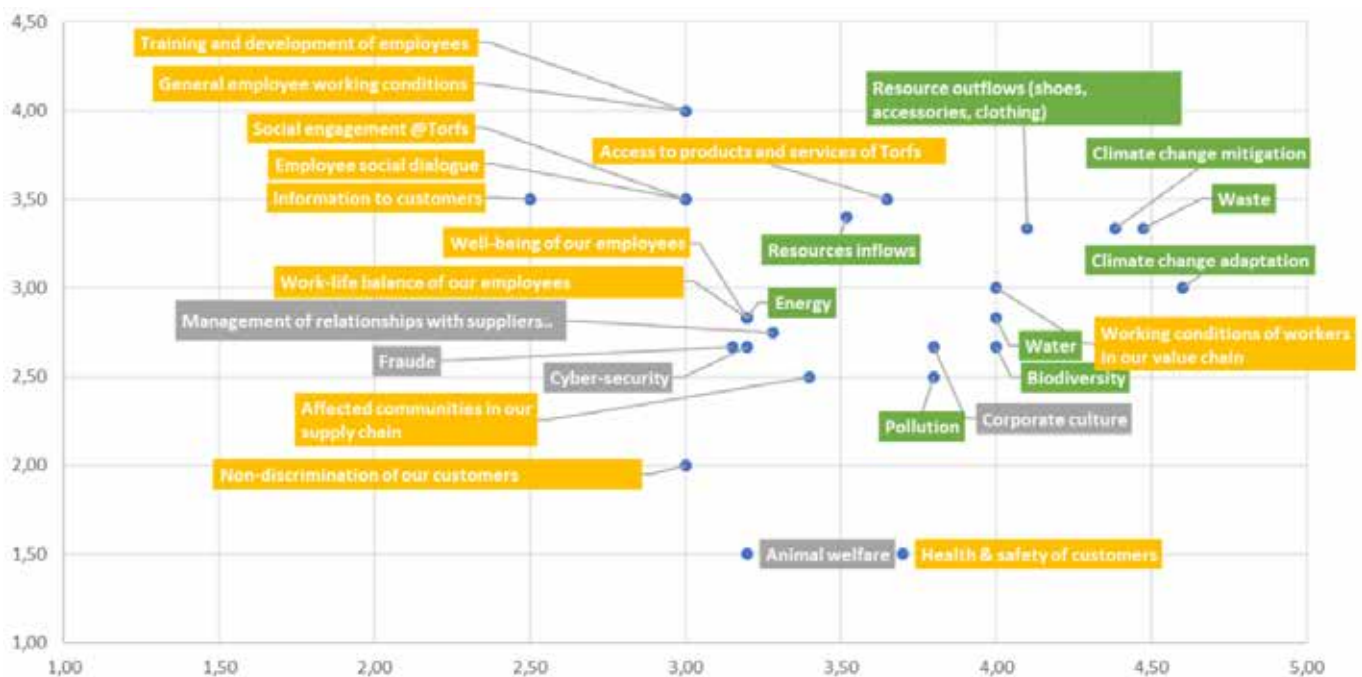
We betrekken onze medewerkers actief in dit traject. Omdat zij dicht bij de klant staan, vinden we hun inzichten bijzonder waardevol. Uit een interne bevraging blijkt dat zij het meeste potentieel zien in zelfonderhoud van schoenen, gevolgd door professioneel herstel en onderhoud, en personalisatie.

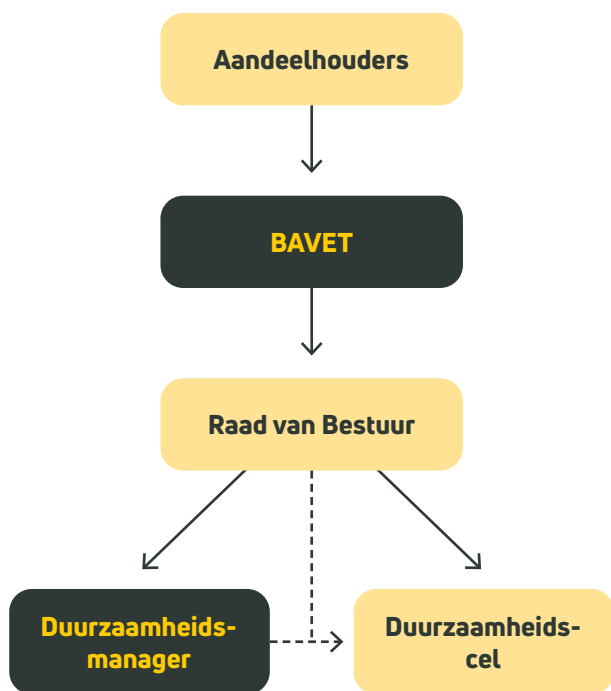
Op sociaal vlak blijft zorgzaamheid een centrale sterkte, zowel richting medewerkers als partners in de keten. Binnen governance ligt de focus op het versterken van transparantie en het inspelen op toenemende regelgeving.

CIRCULAIRE PRIORITEITEN EN STRATEGISCHE FOCUS (2025–2026)



We voerden samen met de CEO en het managementteam een dubbele materialiteitsanalyse uit, die in december 2024 werd gepresenteerd aan de Raad van Bestuur. De analyse brengt enerzijds de impact van Torfs op mens en milieu in kaart, met een score van 0 tot 5 (waarbij 5 staat voor een zeer hoge impact). Anderzijds toont de analyse de financiële impact van duurzaamheidskwesties op Torfs, weergegeven op de x-as. De resultaten van deze analyse - alsook interviews die we met collega's en externen deden - vormden een belangrijke basis voor de verdere duurzaamheidsstrategie van Torfs en hielpen ons om de belangrijkste kerndomeinen te bepalen waarop we onze inspanningen focussen.





3.2 Duurzaamheidsgovernance

Als familiebedrijf is duurzaamheid geen aparte opdracht, maar een vanzelfsprekend onderdeel van onze bedrijfsvoering, vanuit een langetermijnperspectief. Aandeelhouders worden jaarlijks geïnformeerd en kunnen actief of vanop afstand betrokken zijn.

BAVET (Betrokken Aandeelhoudersvergadering Torfs) vormt hierbij de basis. Tijdens deze jaarlijkse vergadering bepalen de familie-aandeelhouders mee de richting van het bedrijf, inclusief de duurzaamheidsdoelstellingen.

De Raad van Bestuur bekrachtigt de strategie en volgt de uitvoering op. Duurzaamheid is een terugkerend aandachtspunt binnen het bestuur, het management en de teams, met duidelijke doelstellingen en actiepunten. De duurzaamheidsmanager en de duurzaamheidscel, met vertegenwoordigers uit verschillende afdelingen, zorgen voor de opvolging en afstemming binnen de organisatie.

3.3 Duurzaamheidsvisie 2030

Met 75 jaar op de teller en de ambitie om ook de komende decennia verder te bouwen, kijken we positief naar de toekomst. Dat kan alleen door rekening te houden met de duurzaamheid van onze volledige keten en met de volgende generaties. Waar het draagvlak bij overheden soms onder druk komt te staan, is inactie voor ons geen optie. We nemen onze verantwoordelijkheid en willen zo ook klanten, collega-ondernemers en overheden blijven inspireren om stappen te zetten.

De tijd van enkel voor eigen deur vegen is voorbij. We kijken breder, met aandacht voor het welzijn van onze volledige keten en onze (klein)kinderen.

VERANTWOORDELIJKHEID

over de gehele keten: doorextra aandacht te vestigen op productie omstandigheden & afval - voor de volgende generaties: door extra aandacht te bieden aan de impact & levensduur van onze schoenen.





Beluister de podcast

[Met Torfs naar langer dragen. De circulaire shift in footwear - Flanders Interviews of Creativity | Podcast on Spotify](#)

Lokaal	MILIEU & PRODUCT	GOEDE WERKPLEK	GOEDE DOELEN
	- Klimaatneutraal op bedrijfsniveau (gebouwen en eigen transport), met compensatie van resterende uitstoot (Ethiotrees) - CO²-reductie richting 2030 (scope 3), met focus op last mile delivery, verpakking, e-commerce en personenverkeer	- Sterke cultuur, gedragen waarden en beleid - Aandacht voor welzijn, betrokkenheid en inclusie - Verticale en horizontale groeimogelijkheden	- Actieve maatschappelijke betrokkenheid - Medewerkers en klanten engageren in initiatieven - Transparante lokale impact via o.a. Torfsfonds
Bredere impact	- Focus op circulariteit volgens de R-ladder - Levensduur verlengen via onderhoud, herstel en hergebruik - Jaarlijks experimenteren met circulaire initiatieven (+3/jaar) - Transparantie over inzameling en verwerking	- Risicoanalyse en opvolging van leveranciers - Duidelijk en gedragen aankoopbeleid 100% BSCI-geauditeerde productie (of equivalent) voor huismerken	- Structurele verankering van impact in de begroting 70% naar hoog- impactdoelen 50% middelen voor lokale context - Focus op meetbare en duurzame impact





MILIEU

4

4.1 #samensterk voor ons klimaat

4.1.1 Uitdaging

Ons klimaat staat onder druk. De gevolgen van klimaatverandering worden steeds zichtbaarder, ook in Europa. Extreem weer, verlies aan biodiversiteit en stijgende druk op grondstoffen tonen aan dat dit geen ver-van-ons-bed verhaal meer is, maar een actuele uitdaging.

De mode-industrie speelt hierin een belangrijke rol. Wereldwijd is de sector verantwoordelijk voor een aanzienlijke uitstoot van broeikasgassen en een grote vraag naar grondstoffen. Ook schoenen en kleding gaan vaak gepaard met complexe materiaalcombinaties, waardoor recycling moeilijk is en producten vaak te vroeg als afval eindigen.

Voor Torfs ligt de grootste klimaatimpact niet in de eigen activiteiten, maar in de waardeketen. In 2025 is ongeveer 99% van onze totale CO₂-uitstoot gelinkt aan Scope 3. Het gaat hierbij voornamelijk om aangekochte goederen, zoals schoenen en kleding.

We erkennen dat een groot deel van onze impact zich dieper in onze waardeketen bevindt. Daarbij maken we een onderscheid tussen de verschillende manieren waarop we invloed kunnen uitoefenen. Waar we directe invloed hebben, nemen we zelf verantwoordelijkheid en sturen we actief bij, bijvoorbeeld op het vlak van afval en verpakkingen. Voor impact die zich verderop in de waardeketen bevindt en waarop we minder directe invloed hebben, werken we samen met leveranciers en partners om onze impact gezamenlijk te verkleinen, bijvoorbeeld met de leveranciers van onze schoenen.

Onze eerdere ambitie om tegen 2025 klimaatneutraal te zijn op bedrijfsniveau (Scope 1 en 2) hebben we niet volledig gerealiseerd. We stellen deze doelstelling bij en werken aan een realistischer traject richting 2027, met de nadruk op effectieve emissiereductie vóór compensatie.

Daarnaast zetten we in op circulariteit. Tegen 2030 willen we bijdragen aan het verlengen van de levensduur van producten, onder andere via herstel- en hergebruikinitiatieven.

4.1.2 Engagement

Onze klimaatstrategie vertaalt zich in duidelijke en zo meetbaar mogelijke doelstellingen op korte en lange termijn, met focus op emissiereductie, duurzame mobiliteit en verduurzaming van operaties en waardeketen (met nadruk op Scope 3). Tegelijk merken we dat de weg naar volledige klimaatneutraliteit tijd en een gefaseerde aanpak vraagt. Daarom werken we verder aan een realistisch traject richting 2030. Voor Scope 1 & 2 werken we de uitstoot volledig weg, door onze laatste winkels van de gas af te halen, onze vrachtwagens en laatste bedrijfswagens te elektrificeren. In afwachting van een nieuw klimaattransitieplan, spreken ons nog niet uit over een concrete doelstelling voor Scope 3.

TIJDLIJN VAN DE BELANGRIJKSTE DOELSTELLINGEN

Tegen 2027

- Reductie van Scope 1-emissies via elektrificatie wagenpark en afbouw fossiele brandstoffen
- Geleidelijke uitfasering van gasverwarming in eigen gebouwen (waar haalbaar)
- Optimalisatie van energiegebruik in gebouwen en operaties
Reductie van CO₂-uitstoot in logistiek en last-mile delivery
Verdere uitbouw van energie-efficiënte gebouwen

Tegen 2030

- Verhoogde focus op Scope 3-emissies (grootste impact)
Verdere elektrificatie wagenpark (richting volledig elektrisch personenvervoer)
- Stimuleren van duurzame mobiliteit bij medewerkers (incl. travel policy)
- Verhogen aandeel duurzame leveringsopties bij klanten (naar 20%)
- Verdere optimalisatie van transport en integratie van duurzaamheid in aankoop

WAAROM TORFS KIEST VOOR ETHIOTREES

Voor het compenseren van onze resterende bedrijfsuitstoot kiest Torfs bewust voor Ethiotrees. Bij de selectie van een carbon-offsetproject kijken we niet alleen naar de klimaatimpact, maar ook naar de bredere maatschappelijke meerwaarde.

Ethiotrees werkt volgens de Plan Vivo-standaard en combineert bosherstel met een sterke lokale verankering. Lokale, vaak landloze landbouwers worden actief betrokken bij het herstel en beheer van bossen en ontvangen hiervoor een rechtstreekse en eerlijke vergoeding. De inkomsten uit carbon credits vloeien zo grotendeels terug naar de lokale gemeenschappen en worden aangevuld met bijkomende inkomsten uit ecosysteemdiensten.

Op die manier draagt Ethiotrees niet alleen bij aan CO₂-opslag en biodiversiteitsherstel, maar ook aan sociale en economische ontwikkeling. Deze geïntegreerde aanpak sluit nauw aan bij de waarden van Torfs en onze visie op een duurzame en verantwoorde manier van klimaatcompensatie.

De omvang van deze compensatie wordt bepaald op basis van onze CO₂-footprint, die momenteel verder wordt gefinaliseerd. Op die manier zorgen we ervoor dat onze compensatie nauw aansluit bij onze werkelijke resterende uitstoot.



4.1.3 Vooruitgang

WAT IS ONS DOEL?

De voorbije jaren hebben we belangrijke stappen gezet richting een lagere CO₂-uitstoot. We schakelden bijna volledig over op groene stroom en zetten sterk in op de elektrificatie van ons wagenpark. Hierdoor is onze directe uitstoot vandaag duidelijk lager, ondanks de groei van onze activiteiten.

Tegelijk merken we dat de weg naar volledige klimaatneutraliteit tijd en een gefaseerde aanpak vraagt. Daarom werken we verder aan een realistisch traject richting 2030, met als doel een CO₂-reductie van 28% ten opzichte van 2023 voor zowel onze eigen activiteiten als onze waardeketen. We blijven inzetten op maximale reductie aan de bron, aangevuld met tijdelijke compensatie van resterende uitstoot.

ONZE CO₂-VOETAFDRIJF IN 2025

In 2025 bedraagt de totale CO₂-uitstoot van Torfs ongeveer 42.358 ton CO₂e. Het overgrote deel daarvan, zo'n 99%, bevindt zich in onze waardeketen (Scope 3). De uitstoot van onze eigen activiteiten (Scope 1 en 2) is samen goed voor ongeveer 1% van het totaal.



Verdeling van de totale uitstoot: bijna alles zit in de waardeketen (Scope 3).

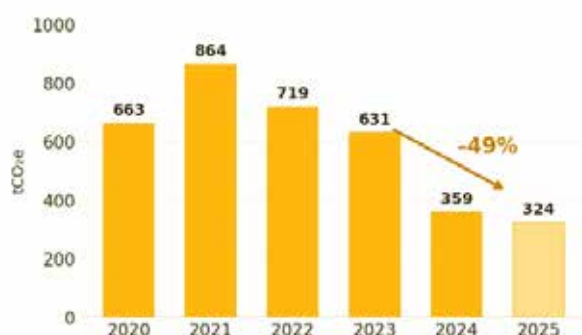
Dit beeld is typisch voor een retailer: de grootste klimaatimpact ligt niet bij wat we zelf verbruiken, maar bij de productie van de schoenen en kleding die we aankopen. Daar hebben we minder directe controle, maar we nemen wel onze verantwoordelijkheid op de plaatsen waar we wel kunnen sturen.

Scope 1 en 2: onze eigen activiteiten

De directe uitstoot uit onze eigen activiteiten daalde fors. Samen bedragen Scope 1 en 2 in 2025 nog 324 ton CO₂e, tegenover 631 ton in 2023. Dat is een daling van ongeveer 49%.

SCOPE 1 EN 2: ONZE EIGEN ACTIVITEITEN

De directe uitstoot uit onze eigen activiteiten daalde fors. Samen bedragen Scope 1 en 2 in 2025 nog 324 ton CO₂e, tegenover 631 ton in 2023. Dat is een daling van ongeveer 49%.



Evolutie van de directe uitstoot (Scope 1 en 2), 2020 tot 2025.

Deze daling komt vooral door de elektrificatie van het wagenpark en de afbouw van fossiele brandstoffen. Er resten nog 16 wagens op brandstof en 4 gebouwen met gasverwarming. Onze gebouwen draaien op een groen elektriciteitscontract, waardoor de Scope 2-uitstoot laag blijft. De lichte stijging van Scope 2 komt door het opladen van elektrische voertuigen onderweg, buiten het eigen groene contract. Die stijging is dus deels een gevolg van de verschuiving weg van fossiele brandstoffen.



1 ton CO₂ komt overeen met...
een autorit van België naar New Delhi in India



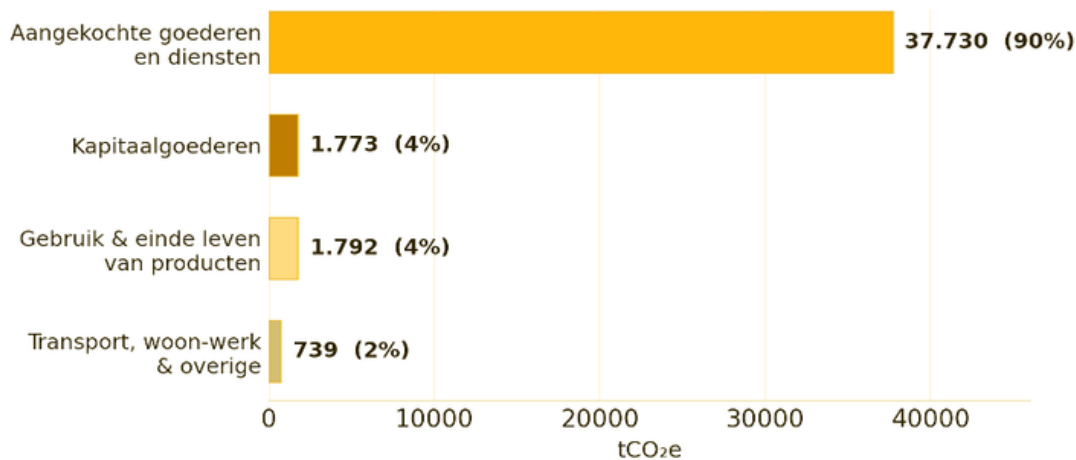
1 ton CO₂ komt overeen met...
2 maanden huishoudelijk energieverbruik van een gezin



1 ton CO₂ komt overeen met...
de productie en transport van 40 paar schoenen

SCOPE 3: ONZE WAARDEKETEN

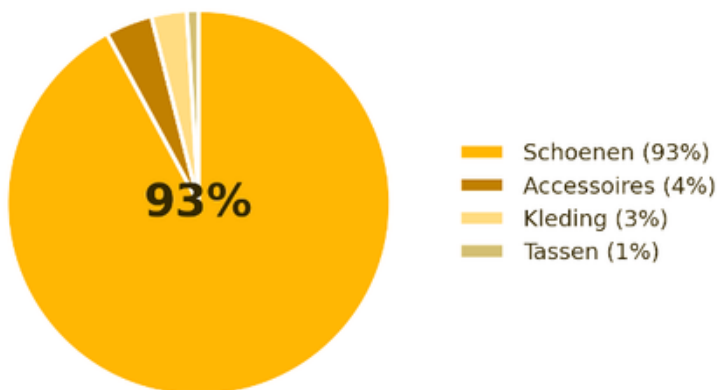
Scope 3 is goed voor 42.034 ton CO₂e. Aangekochte goederen en diensten vormen veruit het grootste aandeel: ongeveer 90% van Scope 3 en 89% van onze totale voetafdruk.



Ten opzichte van 2023 zien we een beperkte daling van ongeveer 1,4%. Deze evolutie moet voorzichtig geïnterpreteerd worden (zie het kader hieronder).

WAAR ZIT DE IMPACT IN ONZE PRODUCTEN?

Binnen de aangekochte goederen zijn schoenen veruit de grootste impactcategorie. Ze vertegenwoordigen ongeveer 93% van de productimpact en 76% van onze totale voetafdruk.



Aandeel van de productcategorieën in de CO₂-impact van aangekochte goederen.

- Leer is verantwoordelijk voor meer dan de helft van de uitstoot van schoenen, terwijl het maar ongeveer een kwart van het volume uitmaakt. De impact is dus sterk materiaalafhankelijk.
- Voorlopig rekenen we met een gemiddelde materiaalimpact van een paar schoenen bedraagt ongeveer 15,14 kg CO₂e. Gezien we geen exacte gewichten hebben moesten we tewerk gaan met assumpties en op basis van de data die we hebben.
- Voor kleding (3% van de aangekochte goederen) verbetert de datakwaliteit. Er worden al bewuste materiaalkeuzes gemaakt: 36% van het polyester is gerecycled, 46% van de viscose is gecertificeerd en 20% van het katoen is biologisch.



Energiezuinige & milieuvriendelijke gebouwen en winkels

ONZE WINKELS

Torfs telt vandaag 78 winkels, waar we actief inzetten op het opvolgen en verlagen van het energieverbruik.

Het elektriciteitsverbruik ligt de laatste jaren in dezelfde grootteorde en bedraagt in 2025 ongeveer 5,7 miljoen kWh. Omdat we bijna volledig gebruikmaken van groene stroom, blijft de impact op onze CO₂-uitstoot beperkt. De beperkte resterende uitstoot is voornamelijk gelinkt aan bijkomende toepassingen zoals elektrisch laden.

Voor gas zien we een duidelijke daling. In 2025 bedraagt het verbruik nog 281 MWh, goed voor 51,48 tCO₂e. Deze evolutie toont dat de verdere afbouw van gas en de omschakeling naar alternatieve oplossingen, zoals warmtepompen, geleidelijk effect heeft.

In de winkels blijven we inzetten op monitoring en sensibilisering, zodat medewerkers actief bijdragen aan een efficiënter energiegebruik.

DE ZAAT: HOOFDKANTOOR & LOGISTIEK

In 2025 werden het hoofdkantoor en de logistieke activiteiten samengebracht op de site De Zaat. Door deze integratie werken we vandaag vanuit één locatie, wat toelaat om efficiënter om te gaan met ruimte en energie. Het samenvoegen van activiteiten betekent immers ook dat er minder gebouwen moeten worden verwarmd en onderhouden.

In hetzelfde jaar werd de site volledig van het gas gehaald. We installeerden nieuwe warmtepompen en HVAC-systemen, waardoor we verder inzetten op een duurzamere energievoorziening en een lagere uitstoot.

Naast deze gerealiseerde stappen blijven we ook andere pistes verkennen om ons energiegebruik verder te optimaliseren. Zo onderzoeken we onder meer bijkomende investeringen in hernieuwbare energie en slimme sturing van verbruik.

Elektriciteit en gas evolutie 2020 tot 2025

		2020	2021	2022	2023	2024	2025
kWh	Elektriciteit	5.474	6.107	6.407	5.522	/	5.672
tCO ₂	Elektriciteit	9,0	10,0	9,3	12,5	/	10,2
		2020	2021	2022	2023	2024	2025
kWh	Gas	7.56	9.76	7.05	7	/	2.814
tCO ₂	Gas	139,0	178,8	128,8	128,1	/	51,5

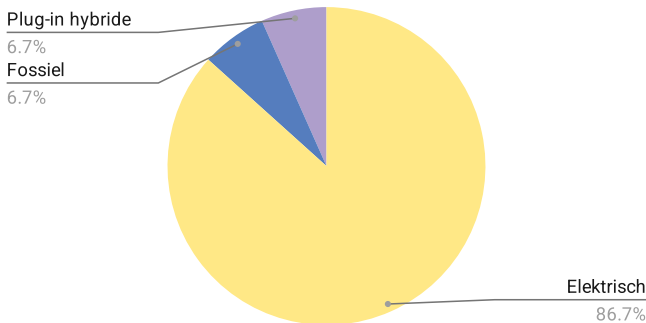
Slimmer transport

BEDRIJFSWAGENS

In lijn met onze ambitie om de bedrijfsuitstoot te reduceren, zet Torfs verder in op de elektrificatie van het wagenpark. In 2025 bestaat de vloot uit 91 elektrische wagens, 7 plug-in hybrides en 7 benzinewagens. Dieselwagens zijn volledig uitgefaseerd. Hoewel het merendeel van het wagenpark inmiddels elektrisch is, blijft een beperkte groep voertuigen voorlopig in gebruik, onder meer als poolwagen of om operationele flexibiliteit te garanderen.

Aantal bedrijfswagens				
Jaar	Totaal aantal bedrijfswagens	Fossiel	Hybride	Elektrisch
2022	113	82	6	25
2023	118	71	7	40
2024	120	33	7	80
2025	105	7	7	91

Verdeling Bedrijfswagens 2025

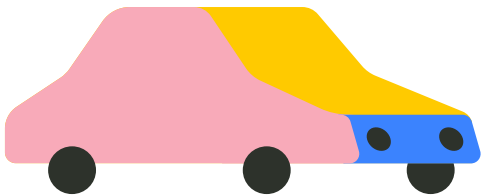
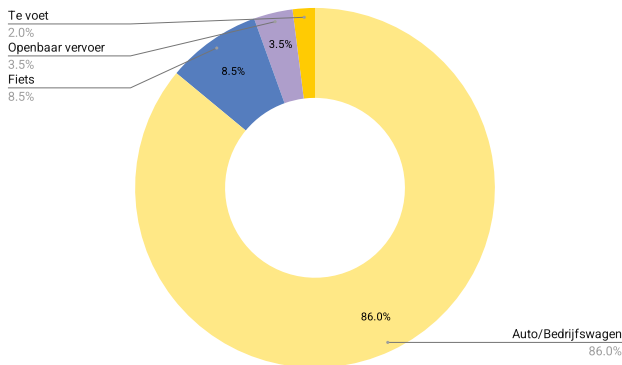


VRACHTWAGENS

De vrachtwagens blijven momenteel dieselveertuigen (aangekocht eind 2023). Binnen deze context ligt de focus op het beperken van de impact via efficiënter gebruik. Daarbij zetten we sterk in op defensief en ecologisch rijgedrag, waarbij chauffeurs anticiperen op het verkeer, constante snelheden aanhouden en onnodig remmen en optrekken vermijden. Dit leidt tot een lager brandstofverbruik en minder uitstoot.

Dankzij deze aanpak behaalde Torfs in 2024 de Golden Scania Award. Daarnaast blijft het gemiddeld brandstofverbruik dalen, van 17,53 liter/100 km in 2024 naar 17,2 liter/100 km in 2025.

Hoe verplaatsen onze werknemers zich? (2025)



4.1.4 Vooruitblik 2026

Energie & gebouwen

- Optimalisatie De Zaat + verdere afbouw gas
- Investering in zonnepanelen en batterij (nieuw HQ)
- Technische mapping gebouwen voor gerichte duurzaamheid
- Experimenten met slimme energiesturing

Logistiek & e-commerce

- Uitrol herbruikbare verpakkingen (o.a. bpost, juttu)
- Verderzetting CodeZero (duurzame last-mile delivery)
- Implementatie Golden Ticket-initiatieven

Mobiliteit

- Mobiliteitsbudget + incentives voor duurzaam woon-werkverkeer

Klimaatcompensatie

- Samenwerking Ethiotrees (Plan Vivo)
- Compensatie van resterende scope 1 & 2 uitstoot



4.2 #samensterk voor ons product

4.2.1 Uitdaging

De mode-industrie draagt vandaag een stevig prijskaartje, niet alleen financieel. Ook voor ons milieu is de kost bijzonder hoog. Door de opkomst van fast fashion, en zeker ook binnen de populaire sneakercultuur, wordt die impact alleen maar groter. Wereldwijd worden elk jaar 23 miljard paar schoenen geproduceerd. Daarvan belanden er maar liefst 22 miljard op afvalbergen. Dat is hallucinant. Bewuster kopen en zorg dragen voor wat al in onze kast staat, blijft een uitdaging.

Als marktleider in België nemen we die verantwoordelijkheid ernstig. Bij Torfs geloven we in kwaliteit die blijft. Een schoen die langer meegaat, verkleint haar voetafdruk. Daarom kiezen we materialen met zorg, beheren we onze afvalstromen bewust en zetten we sterk in op service. Van herstellingen en onderhoudsadvies tot garanties die vertrouwen geven.

We gaan nog een stap verder. Want een goede schoen hoeft niet te verdwijnen na één leven. Door herstel, hergebruik en tweedehandsinitiatieven actief te stimuleren, geven we schoenen nieuwe kansen. Circulariteit wint terrein, en wij bouwen daar elke dag aan mee.

4.2.2 Engagement:

Langer gebruik en circulariteit

Doel 2030: 100.000 schoenlevens verlengen via:

- schoenherstel (o.a. Nektari)
- inzameling en sortering (De Kringwinkel)
- refurbishment van foutparen en sneakers (Sneaker Reborn)
- onderhoud voor klanten



BEWUSTER PRODUCTAANBOD

Huismerken evolueren naar ontwerpen met een langere levensduur (eco-design), met aandacht voor materialen, ontwerp en gebruik.

VERANTWOORD AANKOPEN

Ontwikkeling van een semi-automatisch risicoanalyseplatform om sociale, ethische en operationele risico's in de leveranciersketen beter in kaart te brengen.

SLIMMERE VERPAKKINGEN

Sinds augustus 2024 geen papier meer in webshopleveringen, met digitale communicatie en retourlabels.

CONCRETE DOELSTELLINGEN

2027: Opbouw van expertise rond milieu-impact van productieprocessen

2030: Verhogen aandeel duurzame materialen in de collectie

4.2.3 Vooruitgang

AANKOOP VAN SCHOENEN EN KLEDING MET LAGERE MILIEU-IMPACT

Een belangrijke manier om onze milieu-impact te beperken, is via bewuste aankoop van schoenen en kleding. Daarbij houden we rekening met materiaalkeuze en herkomst, productontwerp en mogelijke risico's in de toeleveringsketen. Onafhankelijke certificeringen bieden hierbij extra houvast en helpen ons om keuzes te maken met aandacht voor milieu- en sociale standaarden.

Ook op vlak van transport worden bewuste keuzes gemaakt. Vliegtuigtransport wordt zoveel mogelijk vermeden, zowel omwille van de kost als de klimaatimpact. Door bestellingen efficiënter te plannen en te bundelen, bijvoorbeeld door verschillende productcategorieën bij dezelfde fabrikant te plaatsen, proberen we transportstromen te optimaliseren. Een formele travel policy met CO₂-compensatie is vandaag nog niet uitgewerkt.

Hoewel we inzetten op duurzamere materialen, blijft dit in de praktijk een uitdaging. We stellen vast dat duurzame materiaalkeuzes vandaag nog niet altijd als prioriteit worden beschouwd binnen de leveranciersketen, wat de implementatie ervan bemoeilijkt. Dit bevestigt tegelijk een belangrijk inzicht: duurzaamheid en productkwaliteit moeten hand in hand gaan. Een langere levensduur blijft daarbij één van de meest effectieve manieren om de milieu-impact van schoenen te beperken.



LEATHER WORKING GROUP

Binnen ons assortiment bevinden zich producten waarvan het leer afkomstig is van leerlooierijen die zijn aangesloten bij de Leather Working Group (LWG). Deze organisatie hanteert strengere normen rond waterverbruik, chemicaliënbeheer, afvalverwerking en energiegebruik in de leerproductie. Verschillende merken die we aanbieden werken met dergelijk leer in (een deel van) hun collecties.



OEKO-TEX

Waar mogelijk komen ook materialen in ons aanbod terecht die voldoen aan OEKO-TEX-criteria. Dit betekent dat textiel- en ledercomponenten getest zijn op schadelijke stoffen en beantwoorden aan strenge veiligheidsnormen.

PETA

Daarnaast bieden we vegan producten aan van merken die expliciet inzetten op dierproefvrije ontwikkeling en productie, zoals Dr. Martens en Freedom Moses.

Tot slot neemt het gebruik van gerecycleerde en herbruikbare materialen binnen het assortiment toe, onder meer bij merken zoals Timberland, El Naturalista en Freedom Moses. Het aandeel blijft voorlopig beperkt, maar wordt actief opgevolgd en verder uitgebouwd.



MATERIALEN

Onze schoenen bestaan uit verschillende materialen, met drie hoofdgroepen: leder, synthetisch en een combinatie van beide. In 2025 blijft deze verdeling grotendeels stabiel

Voor synthetische toepassingen kiezen we bewust voor PU (polyurethaan), een stevig en scheurbestendig materiaal met een goede kwaliteit-prijs-verhouding. Het wordt onder meer ingezet om duurzame lederlooks te creëren die bestand zijn tegen slijtage.

Voor leder werken we grotendeels volgens de kwaliteitscriteria van de Leather Working Group, met aandacht voor een gecontroleerd en verantwoord productieproces.

Ook andere materialen worden nauw opgevolgd, met specifieke aandacht voor mogelijke chemische risico's. Zo geven we de voorkeur aan lijmen op waterbasis boven alternatieven met een hogere risicoklasse.

Binnen aankoop wordt gekeken naar het gebruik van gerecycleerde en duurzamere materialen, maar we merken dat dit nog onvoldoende prioriteit krijgt bij een aantal leveranciers. Daarom blijven we inzetten op sensibilisering en dialoog binnen onze keten.

PRODUCTVEILIGHEID

Productveiligheid blijft een belangrijke prioriteit binnen ons aankoopbeleid. In 2025 voerden we steekproeven uit via REACH-testen.

Deze testen leveren niet alleen controle op, maar zorgen ook voor betere samenwerking met leveranciers. Door de resultaten actief terug te koppelen, hebben we vastgesteld dat fabrikanten vandaag systematisch over attesten beschikken voor de verschillende componenten van hun schoenen. Dit verhoogt de transparantie en geeft ons meer zekerheid over de chemische conformiteit binnen onze keten.



PRODUCTONTWIKKELING

In 2025 voerden we binnen onze huismerken een gerichte test uit rond eco-design. Hierbij werden vier stijlen ontwikkeld binnen het huismerk Milo & Mila (voor jongens en meisjes), waarbij onder meer gerecycleerde materialen zoals veters en voeringen werden toegepast.

Hoewel deze test waardevolle inzichten opleverde, werd ze stopgezet na kwaliteitsproblemen, waarbij onder andere zolen loskwamen. Dit leidde tot extra retourstromen en resulteerde in een verhoogde totale milieu-impact.

Deze ervaring maakte duidelijk dat duurzame materiaalkeuzes niet los kunnen worden gezien van productkwaliteit en levensduur. Ze toont ook aan dat de toepassing van duurzamere materialen vandaag nog niet altijd evident is binnen de bestaande leveranciersketen. De inzichten uit dit traject worden meegenomen in verdere productontwikkeling, waarbij we blijven zoeken naar een evenwicht tussen duurzaamheid, kwaliteit en haalbaarheid.

CIRCULARITEIT VERHOGEN EN LEVENSDUUR VERLENGEN

Om onze circulaire ambitie waar te maken, blijven we sterk inzetten op het verlengen van de levensduur van schoenen. Onderhoud speelt daarbij een sleutelrol.

We stimuleren klanten actief om zorg te dragen voor hun schoenen via onderhoudsproducten en initiatieven zoals Recare about Shoes, in samenwerking met Ambiorix. Deze aanpak wordt aangevuld met onderhoudswerkshops en dieptereinigingsacties.

We hebben een daling vastgesteld in de verkoop van onderhoudsproducten. Om hierop in te spelen, zetten we in 2026 bijkomende acties op. Zo zullen we voor het eerst een specifieke promotie op onderhoudsproducten testen, om het belang van onderhoud opnieuw extra onder de aandacht te brengen. Daarnaast blijven we inzetten op gerichte communicatie en ondersteuning via training om dit actief te stimuleren.

Daarnaast blijven we niet-verkochte stock, circulaire experimenten en retourstromen monitoren als indicatoren voor productkwaliteit.

AANTAL VERKOCHTE ONDERHOUDSPRODUCTEN

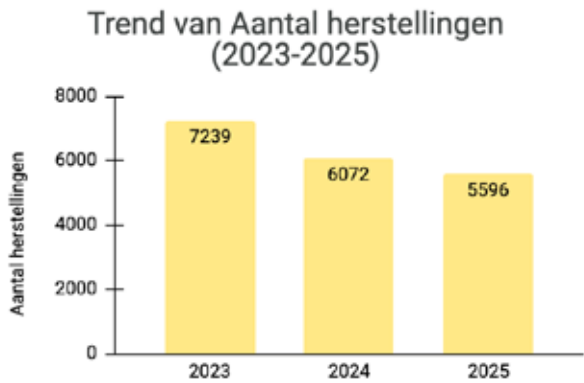
Jaartal	Aantal verkochte onderhoudsproducten
2022	237.710
2023	250.744
2024	248.801
2025	215.520

HERSTELLEN VAN SCHOENEN

Ook herstelling speelt een belangrijke rol. Via de Ravotgarantie kunnen leden van de Ravotclub kinderschoenen die te snel slijtage vertonen kosteloos laten herstellen.

In 2025 continueerden we onze samenwerking met maatwerkbedrijf Nektari, waarbij beschadigde schoenen in geselecteerde Torfswinkels worden ingezameld, hersteld en opnieuw aan de klant bezorgd. We rolden onze centrale hersteldienst verder uit, met verdere logistieke optimalisaties. In 2025 werden binnen dit project 5.596 schoenen hersteld. Op basis van de resultaten onderzoeken we verdere opschaling.

Tot slot maken we langer dragen ook leuk. Via personalisatie helpen we klanten hun favoriete paar een tweede leven en een unieke uitstraling te geven, met nieuwe veters en creatieve accenten.



Sinds onze samenwerking met kringwinkel hebben we voor het eerst zicht op hoeveel van de ingezamelde items een 2e leven kunnen krijgen. Concreet betekende dat voor 2025 dat 43% van de ingezamelde schoenen en 30% van de ingezamelde kledingsstukken 2e hands verkocht konden worden.





EXPERIMENTEN EN INZICHTEN 2025

In 2025 zetten we bijkomende stappen via verschillende experimenten en samenwerkingen. Deze trajecten lopen ook verder in 2026 en maken deel uit van een continu leer- en verbeterproces binnen onze circulaire aanpak:

ON&ON (VLAIO LIVING LAB - RECARE ABOUT SHOES)

We creëerden een nieuw merk om klanten aan te moedigen om langer gebruik te maken van hun schoenen door beter onderhoud. Dit initiatief ondersteunt onze doelstelling van 100.000 schoenlevens verlengen.



GERED

We zamelden sneakers afzonderlijk in in de winkels en deden een eerste verkoopsexperiment met Gered, in het kader van een KBS-project. Dit experiment gaf waardevolle inzichten in de vraag naar refurbished sneakers.

OKRET

In het kader van het BBBC-project hebben we getest om bij de inzamelactie gebruik te maken van QR-codes. Dit helpt ons om meer data te verzamelen en het sorteerproces te vergemakkelijken, wat efficiëntie en transparantie vergroot.



KRINGWINKEL (VLAIO LIVING LAB - REUSE IN STYLE)

We experimenteerden met De Kringwinkel om het sorteerproces te verbeteren aan de hand van Trosort, een slimme sorteeremachine. Dit leidde tot een nieuw structureel partnership. We werken nu samen met De Kringwinkel om zoveel mogelijk ingezamelde schoenen en kleding lokaal een tweede leven te geven. Dit is een belangrijke stap in onze circulariteitsstrategie.



FOUTPAREN & RETOURS

Door onze foutparen en retours nauwgezet op te volgen, houden we continu zicht op de productkwaliteit. Foutparen zijn producten die om kwaliteitsredenen onverkoopbaar terugkomen, terwijl retours producten betreffen zonder kwaliteitsgebreken die niet aan de verwachtingen van de klant voldeden. Vooral de foutparen geven een duidelijke indicatie van de kwaliteit.

We monitoren deze evolutie op artikelniveau en per merk om kwaliteitsproblemen tijdig te beperken en te voorkomen. In 2025 werden 9.361 foutparen geregistreerd, goed voor 0,32% van het totaal aantal verkochte paren. De meest voorkomende fouten waren afschilferend materiaal, loskomende zolen en losse stiksels. Deze inzichten gebruiken we om onze leveranciers actief uit te dagen en verbeteringen te realiseren.

Evolutie van retouren en foutparen (2022-2025)

Jaar	Verkocht	Totaal retour	Foutpaar	Foutpaar %	Omruilen	Retour %
2022	2.841.030	208.644	11.779	0,41%	196.865	7,3%
2023	2.843.520	209.255	12.129	0,43%	197.126	7,4%
2024	2.935.752	204.784	9.713	0,33%	195.071	7,0%
2025	2.896.278	207.627	9.361	0,32%	198.266	7,17%

INGEZAMELDE SCHOENEN

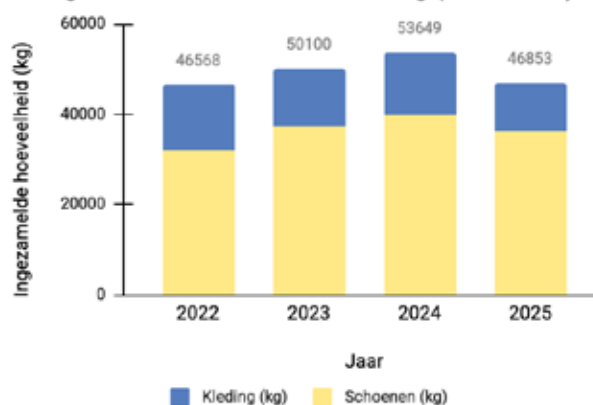
Sinds 2003 zamelen we schoenen in om ze een tweede leven te geven en afval te vermijden. In 2025 zetten we hierin een belangrijke volgende stap met een nieuwe, structurele samenwerking met de Kringloopwinkel, die lokaal inzet op hergebruik en zo onze schoenen zo dicht mogelijk bij de bron een tweede leven geeft.

Tegelijk blijven we ons bewust van de uitdagingen binnen de wereldwijde tweedehandsketen. De toenemende fastfashion en dalende productkwaliteit hebben geleid tot groeiende afvalstromen, met schrijnende gevolgen in landen zoals Ghana. Onze duurzaamheidsmanager Toon Torfs bezocht Ghana persoonlijk, wat het belang van transparantie in deze keten extra scherp stelde.

Naar aanleiding hiervan ondertekenden we samen met andere Belgische modespelers het Ghana Charter. Dit charter kwam tot stand na een gezamenlijke missie naar Ghana, waar de impact van de wereldwijde textielstromen en afvalproblematiek zichtbaar werd. Het is een sectoraal engagement waarbij bedrijven zich engageren om te werken aan meer transparantie en verantwoordelijk ketenbeheer, zowel in de toeleveringsketen als in de fase na verkoop. De ondertekenaars vormen daarbij ook een lerend netwerk, waarin kennis en goede praktijken worden gedeeld en jaarlijks over de voortgang wordt gerapporteerd.

Dit engagement onderstreept onze ambitie om verantwoordelijkheid op te nemen, niet alleen lokaal maar ook internationaal. We blijven inzetten op inzameling, hergebruik en samenwerking, met blijvende aandacht voor transparantie en het beperken van afvalstromen.

Ingezamelde schoenen en kleding (2022-2025)



AFVALBERG VERKLEINEN

In 2025 blijven we inzetten op het verminderen van restafval en het maximaliseren van recyclage. In onze winkels scheiden we onder meer biologisch afval en sensibiliseren we klanten rond correcte sortering, bijvoorbeeld aan de koffiehoeke.

Het kartonverbruik evolueert mee met het volume aangekochte producten. De gemeten hoeveelheden kunststof blijven sterk afhankelijk van ophaalmomenten en momentopnames, waardoor ze niet steeds eenduidig aan één kalenderjaar te koppelen zijn.

Daarnaast kiezen we bewust voor duurzamere marketingmaterialen. Ons soldenmateriaal wordt ontworpen voor hergebruik over meerdere seizoenen en bevat geen jaartallen. Ook versterken we onze digitale communicatie via schermen in de winkels.

Afvalstroom van 2021 tot 2025

Afvalstroom	2021 (t)	2022 (t)	2023 (t)	2024 (t)	2025 (t)
Kunststof	2.3	34.5	4.7	9.9	24.3
Papier & karton	410.3	397.2	443.6	480.9	476.9
Restafval	45.4	46.7	34.0	22.5	34.8
Bio	1.4	–	3.1	5.9	5.9
Andere	0.9	1.7	1.4	1.4	3.0
Totaal	460.3	480.2	486.7	520.5	544.9

*Alle cijfers zijn weergegeven in ton (t) en afgerond op één decimaal. De gegevens zijn gebaseerd op interne afvalregistraties.



SLIMMERE VERPAKKINGEN

Bij Torfs zetten we in op de reductie en verduurzaming van productverpakkingen. Dankzij de nieuwe inpakmachine krijgen producten een webshopdoos op maat, waardoor we efficiënter transporteren en minder ruimte verliezen tijdens verzending.

Sinds augustus 2024 bevatten onze webshopdozen geen papieren retourlabels of communicatie meer. Alle informatie wordt digitaal gedeeld, wat het papierverbruik vermindert.

Ook in onze leveringen zoeken we naar duurzamere keuzes. We stimuleren klanten om hun bestelling in de winkel te laten leveren, aangezien dit een lagere impact heeft dan thuislevering. In 2025 werd 12,54% van de webshopbestellingen in de winkel geleverd, een lichte daling ten opzichte van 2024 (13,52%).

Deze evolutie toont aan dat het stimuleren van duurzamere leverkeuzes geen evidentie is. Daarom voerden we in 2025, in het kader van het Code Zero-project, gericht onderzoek uit op de webshop om beter te begrijpen wat de keuze van klanten beïnvloedt. Hieruit blijkt dat de manier waarop leveropties worden voorgesteld en gepositioneerd een duidelijke invloed heeft op de gekozen levermethode. Tegelijk blijkt dat te expliciete sturing in de laatste stap van het aankoopproces kan leiden tot twijfel en een lagere afronding van bestellingen.

We blijven daarom zoeken naar een aanpak die klanten op een duidelijke en gebruiksvriendelijke manier helpt om bewustere keuzes te maken, zonder extra drempels in het aankoopproces te creëren.

Winkelleveringen

Jaar	% winkelleveringen
2022	11,15%
2023	10,29%
2024	13,52%
2025	12,54%



4.2.4 Vooruitblik 2026

In lijn met onze ambitie om circulariteit structureel te verankeren in onze werking, zullen we in 2026 verder inzetten op het verlengen van de levensduur van producten en het stimuleren van hergebruik.

Levensduurverlenging en herstel

- Opschalen van levensduurverlenging via refurbishment en de structurele integratie van herstel in onze processen
- Verdere uitbouw van de hersteldienst in samenwerking met Nektari

Inzameling en hergebruik

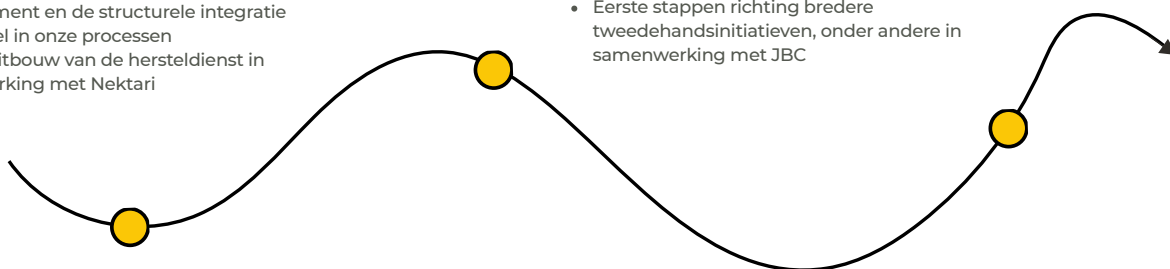
- Voortzetten van inzamelacties met een grotere focus op lokaal hergebruik
- Eerste stappen richting bredere tweedehandsinitiatieven, onder andere in samenwerking met JBC

Klantensensibilisering en diensten

- Verdere uitrol van Recare about Shoes, met een sterke focus op klantensensibilisering, onder andere via On&On

Productveiligheid en materialen

- Verdere uitbouw van REACH-testen en risicoanalyse
- Verfijning van governance en opvolging rond productcompliance







5

SOCIAAL

5.1 #samensterk voor onze medewerkers

5.1.1 Uitdaging

Bij Torfs zien we het als onze missie om de ziel van ons bedrijf te vrijwaren en verder te ontwikkelen. Wij geloven erin dat we door medewerkers en teams in hun (veer)kracht te zetten en in te zetten op de ontwikkeling van de meest volwaardige versie van zichzelf, ook de meest volwaardige versie van ons bedrijf kunnen realiseren. Het is dan ook onze ambitie om de meest geprefereerde (lievelings) werkgever in de retail te zijn én te blijven, en een waardegedreven en inclusieve werkgever/werkplek in de Belgische arbeidsmarkt.

DUURZAAMHEID GAAT OVER ZORGZAAM ZIJN

HR zit in de kern van onze organisatie en werkt nauw samen met de andere beleidsdomeinen. Wat daarbij vrij uniek is, is dat onze salesstrategie samen door verkoop en HR wordt vormgegeven. De reden hiervoor is dat investeren in een positieve en ondersteunende werkomgeving een directe impact heeft op hoe medewerkers omgaan met klanten. Happy employees betekent dus ook happy customers en sterke resultaten, zeker in de retail waar investeren in medewerkers zich rechtstreeks vertaalt naar de winkelvloer.

Mensen staan daarbij centraal. Torfs is een bedrijf voor én door mensen, met een helder mensbeeld. Wij kijken vanuit een holistisch mensbeeld naar onze medewerkers, waarbij fysieke, emotionele en mentale aspecten onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn. Door onze medewerkers te benaderen als partners en hen ruimte te geven in hun authenticiteit, talenten én kwetsbaarheden, creëren we een sterke basis voor groei, ontwikkeling en resultaten.

TORFS ALS VOORBEELDBEDRIJF

Torfs is niet alleen een warm en zorgzaam bedrijf. Torfs wil ook een performant bedrijf zijn, dat sterke resultaten neerzet en zich wendbaar weet op te stellen in een uitdagende retailmarkt. We leggen de lat hoog voor onszelf en hebben straffe collega's aan boord die elke dag het beste van zichzelf geven. Het doet dan ook veel deugd, voor de organisatie maar vooral voor die collega's, om te zien dat onze inspanningen niet onopgemerkt voorbijgaan.

Wanneer Torfs in de bloemetjes wordt gezet met een award, staan we daar bewust bij stil. Deze erkenning is voor de betrokken collega's vaak een mooie kroon op hun harde werk, en als organisatie tonen we graag onze dankbaarheid. In 2025 werd Torfs voor de 20ste keer uitgeroepen tot Beste Winkelketen, voor de 11de keer bekroond als Beste Webshop en als kers op de taart aangeduid als 2de Beste Retailer van het land.

5.1.2 Engagement en sociale dialoog

We zetten in op:

- algemene werkomstandigheden
- welzijn en gezondheid van medewerkers
- persoonlijke groei en ontwikkeling
- veiligheid op de werkplek
- sociale dialoog
- diversiteit en inclusie

CONCRETE DOELSTELLINGEN

CONTINU	2028
Permanente monitoring van het verlooppercentage.	Behalen van een gemiddelde van 5 opleidingsdagen per medewerker per jaar.
Doorlopende optimalisatie van de volledig employee journey (van instroom tot uitstroom).	100% van de medewerkers krijgt jaarlijks een formeel performancegesprek.
	Verdere structurele versterking van diversiteit via een inclusief rekruteringsbeleid.



5.1.3 Vooruitgang

ALGEMENE WERKOMSTANDIGHEDEN

OVERZICHT PERSONEELSBESTAND (FTE)

Algemeen	Aantal
Totale FTE medewerkers	539,42
FTE vaste medewerkers (2025)	512,27
FTE tijdelijke medewerkers (2025)	n.v.t.

DE CULTURAL FIT MET TORFS

Alles begint bij het aanwerven van de juiste mensen, en bij Schoenen Torfs draait dat in de eerste plaats om de match met onze cultuur. We kijken naar wie iemand is als mens, eerder dan naar wat iemand kent. Wie bij Torfs wil werken, moet onze missie en waarden begrijpen en voelen.

Net daarom wordt de rol van recruiter niet uitbesteed. Cultural fit is cruciaal en vraagt mensen die het Torfs-DNA door en door kennen. Onze recruiters zijn dan ook ervaren medewerkers die de organisatie van binnenuit kennen en kandidaten op een door-dachte, duurzame manier kunnen inschatten.

Ook het referralprogramma 'Breng een collega aan' sluit hier naadloos bij aan. Omdat we selecteren op persoonlijkheid, vinden medewerkers binnen hun netwerk vaak andere potentiële Torfskes. In 2025 werden op die manier 10 nieuwe collega's aangeworven. Dit kanaal vormt een belangrijke pijler binnen onze werving en leidt bovendien tot een lager verloop.

Dat weerspiegelt zich in ons personeelsbestand: Torfs is een stabiele werkgever met een beperkt en beheersbaar verloop. Het verlooppercentage in 2025 bedroeg 11,80%



VERLOOPPERCENTAGE 2018-2025

Jaar	Verloop percentage
2018	11.27%
2019	15.74%
2020	15.48%
2021	12.45%
2022	13.65%
2023	12.79%
2024	11.01%
2025	11,80%
gem.	13,02%

HET 'NIEUWE' WERKEN

Ook bij Torfs hebben we het 'nieuwe' werken omarmd, waarbij we vaker inzetten op flexibele werkvormen zoals jobstudenten en flexi's. Deze medewerkers worden vooral ingezet in onze winkelteams op momenten dat er nood is aan extra ondersteuning. Zo kunnen we onze vaste medewerkers ontlasten van onder andere weekendwerk en bijdragen aan een betere balans tussen werk en privé. Tegelijk helpt deze aanpak ons om flexibel in te spelen op de aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt.

Wat mooi is om te zien, is dat ook heel wat gepensioneerde collega's hier opnieuw hun weg in vinden. Zo blijven hun kennis en ervaring behouden binnen Torfs. Aangezien deze groep voor Torfs ook echt belangrijk is, worden zij net als alle andere collega's mee opgenomen in de community. Zo worden zij ook uitgenodigd op medewerkersdagen en personeelsfeesten. Op die manier blijven zij hun kennis en ervaring binnen de verkoop bij Torfs verder uitbouwen en zijn ook jobstudenten en flexi's goed mee.

Ook de mogelijkheid van thuiswerken blijft een vaste werkvorm voor onze bedienden in de ondersteunende diensten. Hoewel 'samen' werken fundamenteel is binnen de cultuur van ons familiebedrijf, zien we ook de voordelen zoals tijds-winst, betere concentratie, een betere werk-privébalans en meer flexibiliteit. Voor een voltijdse tewerkstelling bieden we daarbij, in overleg met de leidinggevende, een maximum van twee thuiswerkdagen per week.

TORFS STREEFT NAAR EEN STERKE VERLONING

We streven naar een verloningssysteem met duidelijke spelregels, met tegelijk ruimte voor individuele verschillen.

Om de twee jaar toetsen we onze lonen af aan de markt via een externe benchmark. Hiervoor werken we samen met partners zoals Comeos en volgen we vaste benchmarkprocessen om te garanderen dat onze verloning marktconform blijft. Daarbij vergelijken we ons brutoloon voor een 36-urenweek met marktgegevens die gebaseerd zijn op een 38-urenweek.

We kiezen er bewust voor om minstens op de mediaan te verlonen, en in de meeste gevallen zitten we daarboven. Onze verloning wordt afgestemd op de 38 individuele functie, in vergelijking met relevante referentiefuncties in de markt.





Jente
De Donder

"Onlangs mochten we meer dan 50 enthousiaste studenten verwelkomen voor het inspirerende project 'Helden van de Verkoop'. Voor ons? Een echte win-win!

Niet alleen kregen we waardevolle input, maar het gaf ons ook de kans om potentiële toppers van de toekomst te ontmoeten én hen kennis te laten maken met de warme, dynamische wereld van Torfs."

STRUCTURELE PARTNER VOOR HET ONDERWIJS

Ook in 2025 blijven we inzetten op een sterke samenwerking met het onderwijs. We willen een actieve rol spelen in het begeleiden en opleiden van studenten binnen verkoop en logistiek, vanuit de overtuiging dat dit een meerwaarde biedt voor zowel de studenten, de scholen als Torfs, zeker in een context van aanhoudende arbeidsmarktkrapte.

We blijven dan ook inzetten op het aantrekken van stagiaires in onze winkels, logistiek en op het hoofdkantoor, en het creëren van kwaliteitsvolle leerervaringen. Daarnaast organiseren we initiatieven waarbij studenten actief met onze organisatie aan de slag gaan. Zo mochten we op ons hoofdkantoor meer dan 50 studenten verwelkomen in het kader van het project 'Helden van de Verkoop'. Zij werkten rond thema's zoals inclusie en diversiteit en brachten hun ideeën tot leven in concrete voorstellen. Dit levert ons waardevolle inzichten op en geeft ons de kans om jong talent te leren kennen.

Ook blijven we deelnemen aan initiatieven zoals YOUCA Action Day, waarbij jongeren de kans krijgen om kennis te maken met de werkvloer. In 2025 mochten we hiervoor 70 studenten verwelkomen in onze winkels.



MEDEWERKERSTEVREDENHEID

In 2025 namen we geen nieuwe medewerkersbevraging af. We blijven wel verder bouwen op de inzichten uit de vorige bevraging, waarbij vooral thema's zoals verloning, interne communicatie, leiderschap en welzijn naar voren kwamen.

Zo werkten we verder rond deze aandachtspunten en zetten we extra in op het welzijn van onze medewerkers.

In dat kader werd in 2025 het ondersteuningsaanbod EASY verder ontwikkeld, een laagdrempelig initiatief waarbij medewerkers en hun gezinsleden gratis en vertrouwelijk beroep kunnen doen op professionele hulp. Dit kan zowel voor mentale ondersteuning als voor welzijns-, juridische of financiële vragen.

Met dit initiatief willen we medewerkers op een toegankelijke manier ondersteunen, zowel bij kleine vragen als bij grotere uitdagingen, zodat zij zich goed blijven voelen, op en naast het werk.

MEDEWERKERSDAGEN ALS HOOGMIS VAN DE TORFSCULTUUR

Onze medewerkersdagen blijven een belangrijk platform om medewerkers te bereiken, te betrekken, te informeren en te inspireren, en hen mee te nemen in de missie, visie en waarden van Torfs. Deze worden twee keer per jaar georganiseerd, telkens bij de start van een nieuw seizoen.

De dagen worden ingevuld met een mix van presentaties, workshops, brainstormsessies en reflectiemomenten, waarin co-creatie centraal staat. Er wordt intensief gewerkt, maar ook community en fun spelen een belangrijke rol. Daarnaast zijn deze momenten essentieel om medewerkers te erkennen en te bedanken voor hun inzet.

Kenmerkend is dat deze dagen volledig door interne medewerkers worden vormgegeven en gedragen, wat zorgt voor een sterke betrokkenheid en telkens opnieuw voor een creatieve invulling.



WELLBEINGBELEID

Binnen Torfs zetten we bewust in op initiatieven die het welzijn en de gezondheid van onze medewerkers ondersteunen in hun dagelijkse werking. Een belangrijk onderdeel daarin is een open en authentieke gesprekscultuur, waarbij leidinggevendende medewerkers op een persoonlijke manier benaderen, via verschillende types gesprekken aangepast aan de noden van het moment.

Daarnaast versterken we ons open opleidingsaanbod, waarin medewerkers vrijwillig kunnen intekenen op uiteenlopende opleidingen. Deze gaan van praktische opleidingen, zoals EHBO en klantgerichte vaardigheden, tot thema's rond persoonlijke ontwikkeling en welzijn. Zo organiseren we bijvoorbeeld opleidingen rond menopauze, omdat we binnen Torfs veel vrouwen tewerkstellen. Ook onderwerpen zoals veerkracht, mentale gezondheid en omgaan met moeilijke situaties komen aan bod.

Naast dit opleidingsaanbod zetten we ook in op laagdrempelige ondersteuning rond mentaal welzijn, waarbij medewerkers terecht kunnen met zowel persoonlijke als praktische vragen.

In 2025 breidden we het aantal vertrouwenspersonen uit van twee naar vier, verspreid over verschillende regio's. Zo zorgen we ervoor dat iedereen terecht kan bij iemand waarbij hij of zij zich comfortabel voelt.

Naast de vertrouwenspersonen werken we ook met een klokkenluidersprocedure die voor elke medewerker toegankelijk is. In 2025 werd hiervan slechts één melding geregistreerd.

Persoonlijke groei en ontwikkeling

OPLEIDINGEN

Opleiding blijft een belangrijk onderdeel binnen Torfs. In 2025 volgden medewerkers gemiddeld 28 uur opleiding. Daarbij merken we dat medewerkers in de praktijk vaak nog extra workshops en opleidingen volgen die niet altijd formeel geregistreerd worden.

We blijven inzetten op het versterken van kennis en vaardigheden doorheen de organisatie. Daarbij houden we ook rekening met de evoluerende wetgeving rond individueel opleidingsrecht, waarbij medewerkers vanaf januari 2026 recht hebben op vier opleidingsdagen per jaar binnen het paritair comité 311

Veiligheid op de werkvloer

Veiligheid op de werkvloer is voor Torfs vanzelfsprekend. Naast onze interne preventieadviseur werken we samen met externe preventieadviseurs voor thema's zoals psychosociaal welzijn, ergonomie en veiligheid. De nodige informatie hierover is voor alle medewerkers beschikbaar via het arbeidsreglement.

28
uur

Gemiddelde
opleidingstijd per
medewerker

4

vertrouwens-
personen

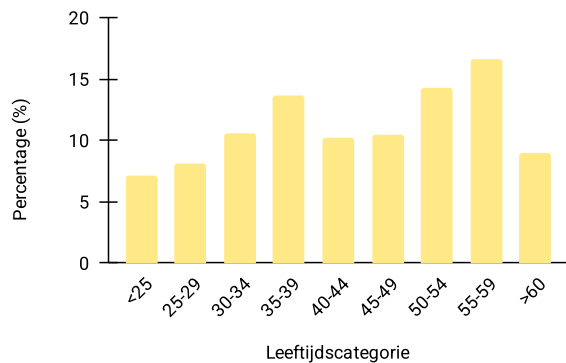
1

Meldingen
klokkenluiders-
procedure

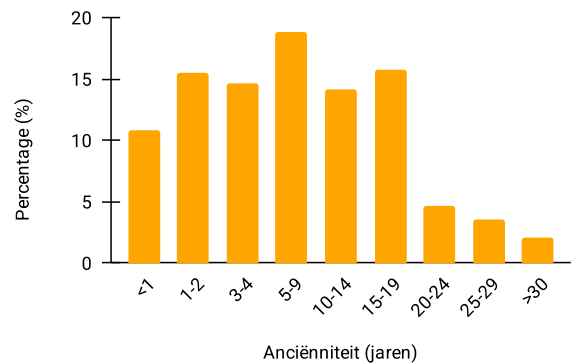
Diversiteit en inclusie

DIT ZIJN ONZE MEDEWERKERS

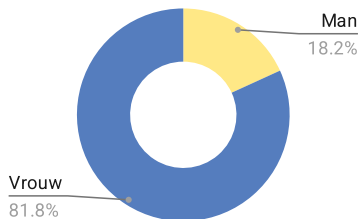
Leeftijdsopbouw van het personeel



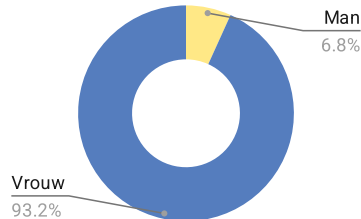
Anciënniteit van het personeel



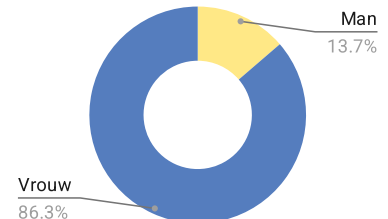
Kaderpersoneel



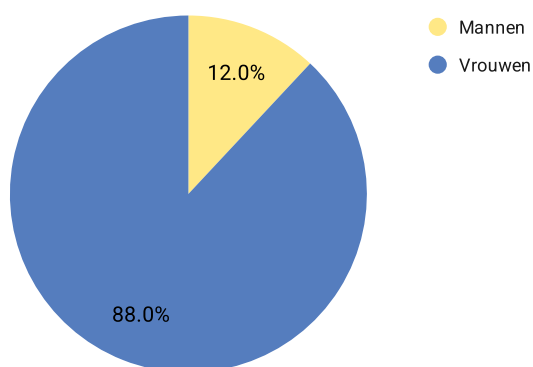
Leidinggevend personeel



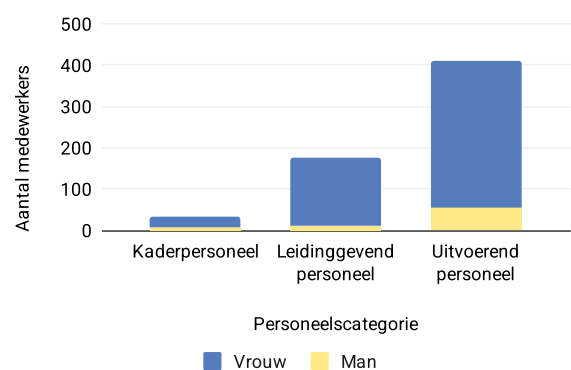
Uitvoerend personeel



Totale genderverdeling



Genderverdeling per personeelscategorie



Deze cijfers tonen de diversiteit en inclusie binnen Torfs over verschillende dimensies. We zien een evenwichtige leeftijdsopbouw en een sterke mix in anciënniteit, wat bijdraagt aan een gezonde balans tussen ervaring en vernieuwing.

Daarnaast valt op dat de sterke vertegenwoordiging van vrouwen zich doorzet op alle niveaus binnen de organisatie. We blijven inzetten op een inclusieve werkomgeving waarin iedereen zich kan ontwikkelen en gewaardeerd voelt.

DE NEXT STEP IN INCLUSIE, ZOWEL INTERN ALS EXTERN

Binnen Torfs blijven we inzetten op inclusie, zowel op de werkvloer als in onze werking naar buiten toe. We geloven dat een sterke organisatie vertrekt vanuit een cultuur waarin iedereen zichzelf kan zijn en zich welkom voelt.

Dit trekken we vandaag ook expliciet door in onze rekrutering. We zetten in op divers rekruteren en vertrekken daarbij vanuit een duidelijke match met het Torfs-DNA. Tijdens sollicitatiegesprekken kijken we niet alleen naar competenties, maar ook naar hoe iemand zich kan herkennen in onze waarden, met aandacht voor openheid, respect en verbondenheid.

Daarnaast zien we dat inclusie ook vanuit onze medewerkers zelf groeit. Zo werd er in 2025 een iftar-avond georganiseerd op initiatief van medewerkers. Dit soort initiatieven toont hoe diversiteit binnen Torfs leeft en hoe collega's actief bijdragen aan een inclusieve en verbindende werkcultuur. Op die manier bouwen we verder aan een organisatie waarin verschillen er mogen zijn en waar iedereen zich goed voelt.



BEGELEID WERKEN

Binnen Torfs blijft er ruimte voor diversiteit, onder andere via onze samenwerking rond begeleid werken. Zo maken we duidelijk dat ook mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt welkom zijn binnen onze organisatie. Vandaag werken er twee medewerkers al meer dan tien jaar via dit traject bij Torfs, zowel in logistiek als in ondersteunende diensten. Zij vormen een vaste waarde binnen hun team. De ondersteuning die we bieden, stemmen we af op maat van de medewerker. We zorgen voor duidelijke verwachtingen, een vaste structuur en de nodige begeleiding op de werkvloer, zodat zij zo zelfstandig mogelijk kunnen functioneren.



5.2 #samensterk voor medewerkers in de waardeketen

5.2.1 Uitdaging

Als werkgever dragen we onze waarden niet alleen uit naar onze eigen medewerkers, maar ook naar onze volledige waardeketen. We hechten veel belang aan goede arbeidsomstandigheden bij onze leveranciers en willen verantwoordelijkheid opnemen voor de impact van onze producten, ongeacht waar deze worden geproduceerd.

We zetten daarbij in op een open dialoog en regelmatige contacten met onze belangrijkste leveranciers, waarbij duurzaamheid en arbeidsomstandigheden vaste gesprekstema's zijn. Tegelijk merken we dat het verkrijgen van transparantie in de keten een gefaseerde aanpak vraagt.

5.2.2 Engagement

We werken naar faire arbeidsomstandigheden in onze productieketen.

In 2025 lag de focus op onze huisklemerleveranciers, waarbij we een eerste stap zetten in het verzamelen van data en het uitvoeren van een risico-inschatting. Van de 45 leveranciers:

64%

Torfs Code of Conduct Ondertekend
De basisvoorwaarde voor ethisch partnerschap. 29 leveranciers hebben de vernieuwde richtlijnen formeel ondertekend.

29 van de 45 leveranciers

44%

Bijkomende Informatie Aangeleverd
Gedetailleerde data over productielocaties, gebruikte materialen en werkomstandigheden is actief gedeeld.

20 van de 45 leveranciers

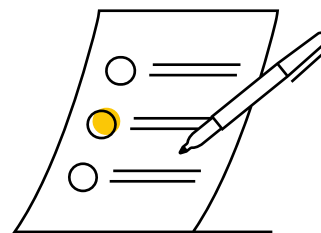
16%

Auditverslag Actief Gedeeld
Leveranciers gaven diepgaand inzicht via onafhankelijke externe audits (zoals SMETA of BSCI) op de werkvloer.

7 van de 45 leveranciers

Deze eerste resultaten tonen aan dat er stappen zijn gezet, maar ook dat verdere vooruitgang nodig blijft. Voor niet-huisklemerleveranciers blijkt het verzamelen van gegevens vandaag uitdagender. Grote internationale merken delen minder gemakkelijk informatie of vullen vragenlijsten niet altijd in, waardoor het moeilijk blijft om een volledig beeld te krijgen. Dit vormt een belangrijk aandachtspunt in onze verdere aanpak.

Daarom bouwen we stapsgewijs verder aan een semi-automatisch risicoplatform, dat ons moet helpen om beter inzicht te krijgen in onze leveranciers en risico's gericht op te volgen.



5.2.3 Vooruitgang

In 2025 werkten we verder aan de ontwikkeling van een risicoplatform, met een eerste focus op onze huisklemerleveranciers. Op termijn willen we deze aanpak uitbreiden naar een bredere groep leveranciers.

Via dit platform verzamelen we gestructureerd informatie aan de hand van een online vragenlijst, onder andere over productielocaties, materialen en werkomstandigheden. Op basis van deze gegevens kennen we leveranciers een risicoscore toe, zodat we hen gericht kunnen evalueren en opvolgen.

Onze Code of Conduct vormt hierbij een belangrijk referentiekader. Deze bevat duidelijke verwachtingen rond arbeidsomstandigheden, milieu-impact en ethisch handelen, en omvat onder meer volgende principes:

- verbod op kinderarbeid
- verbod op dwangarbeid

- geen discriminatie
- geen ruwe of onmenselijke behandeling
- eerlijke verloning en correcte werkuren
- vrijheid van vereniging
- een gezonde en veilige werkomgeving
- bescherming van het milieu
- nultolerantie voor corruptie en omkoping
- aandacht voor gegevensbescherming
- controle op naleving
- traceerbaarheid van productie

Wanneer signalen zich voordoen, zoals het niet ondertekenen van de Code of Conduct, ontbrekende essentiële informatie, een verhoogde risicoscore of een gebrek aan samenwerking, gaan we in dialoog met de betrokken leverancier en volgen we verdere stappen op indien nodig.

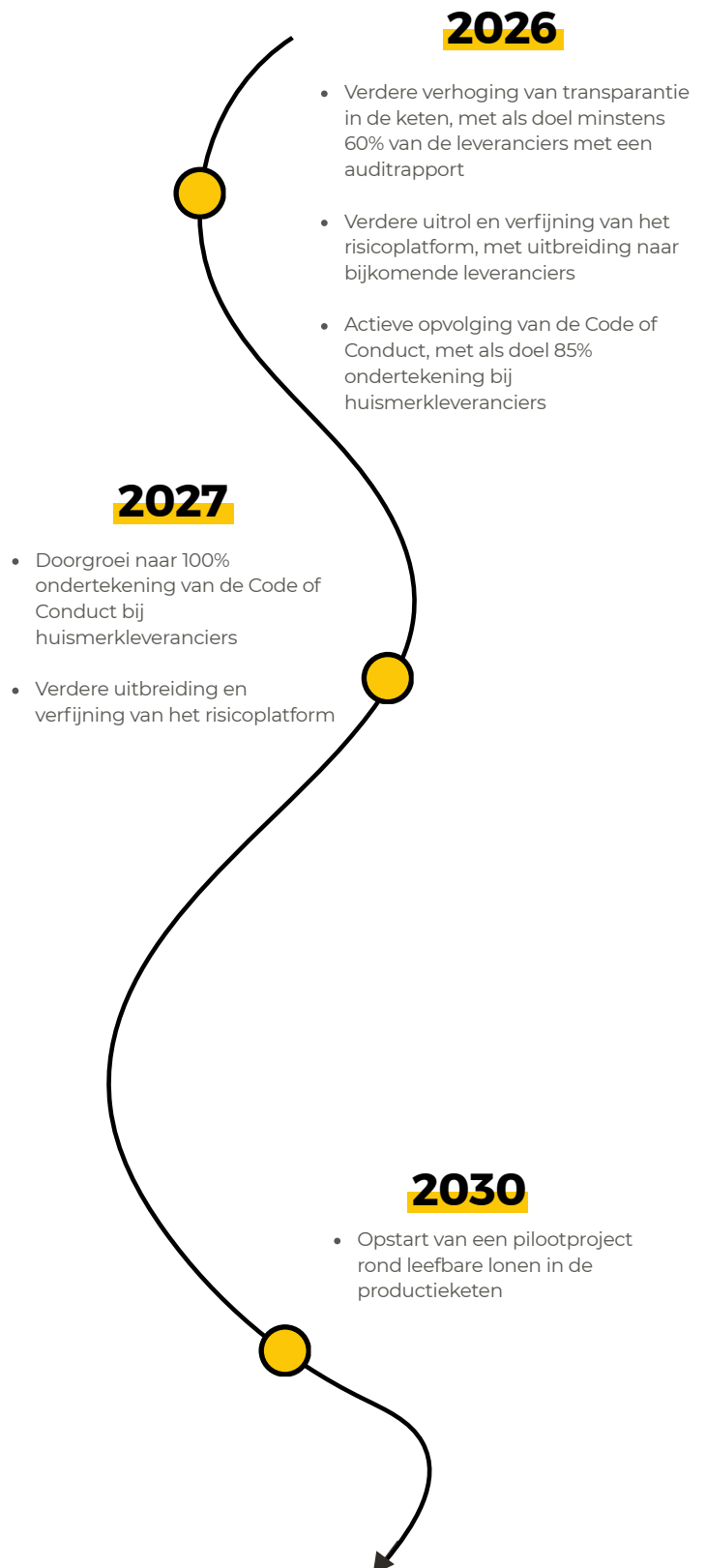
5.2.4 Risicoanalyse

De risicoanalyse maakt integraal deel uit van dit risicoplatform en wordt hieronder verder toegelicht. We brengen de risico's in onze productieketen in kaart via een supplier questionnaire, waarin we leveranciers bevragen over onder andere productielocaties, materialen en de organisatie van hun productie.

Deze informatie wordt geïntegreerd in het risicoplatform en vertaald naar een risicoscore per leverancier. Dit proces is nog in opbouw en wordt stapsgewijs uitgebreid.

Daarnaast blijven we auditrapporten opvragen bij leveranciers. In 2025 ontvingen we van een deel van onze huismerkleveranciers rapporten zoals SMETA en BSCI, die inzicht geven in arbeidsomstandigheden, gezondheid en veiligheid, milieuprestaties en ethiek binnen de productieactiviteiten.

5.2.5 Vooruitblik



5.3 #samensterk voor onze klanten

5.3.1 Uitdaging

Bij Torfs willen we de beste klantenservice van Vlaanderen bieden. Daarom behandelen we elk contactmoment met de klant met dezelfde zorg en aandacht. Dit vertaalt zich in een consistente service over alle kanalen, van winkel en klantenservice tot onthaal en communicatie.

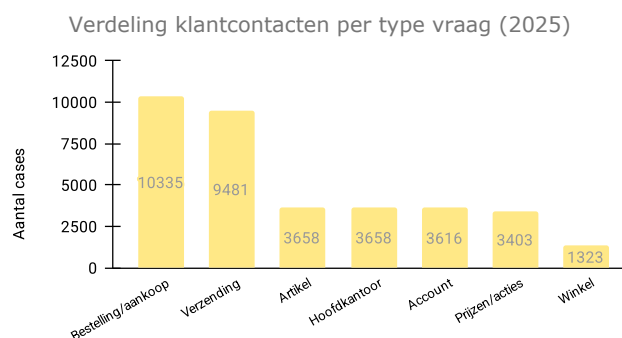
We vertrekken daarbij steeds vanuit een oplossingsgerichte aanpak, waarbij we samen met de klant zoeken naar de best mogelijke oplossing en streven naar een positieve klantervaring op elk moment.

5.3.2 Engagement

- Sterke klantenbetrokkenheid
- De veiligheid van onze klanten
- Inclusief voor alle klanten

5.3.3 Vooruitgang

STERKE KLANTENBETROKKENHEID



We staan bekend als een klantvriendelijke organisatie en blijven dit opvolgen via klantenfeedback. In deze bevestigingen beoordelen klanten hun tevredenheid, waarbij we alle feedback grondig analyseren. Scores die wijzen op ontevredenheid worden met extra aandacht behandeld, zodat we snel kunnen bijsturen waar nodig.

We streven ernaar om elke klant zo goed mogelijk te helpen, zowel in de winkel als via onze klantenservice. Daarbij vertrekken we steeds vanuit een oplossingsgerichte aanpak, met respect voor de servicestandaarden van Torfs. Klachten zien we als een kans om onze service verder te versterken en het verschil te maken.

Elk klantcontact wordt behandeld als een case, met als doel een snelle en correcte opvolging.

DE VEILIGHEID VAN ONZE KLANTEN

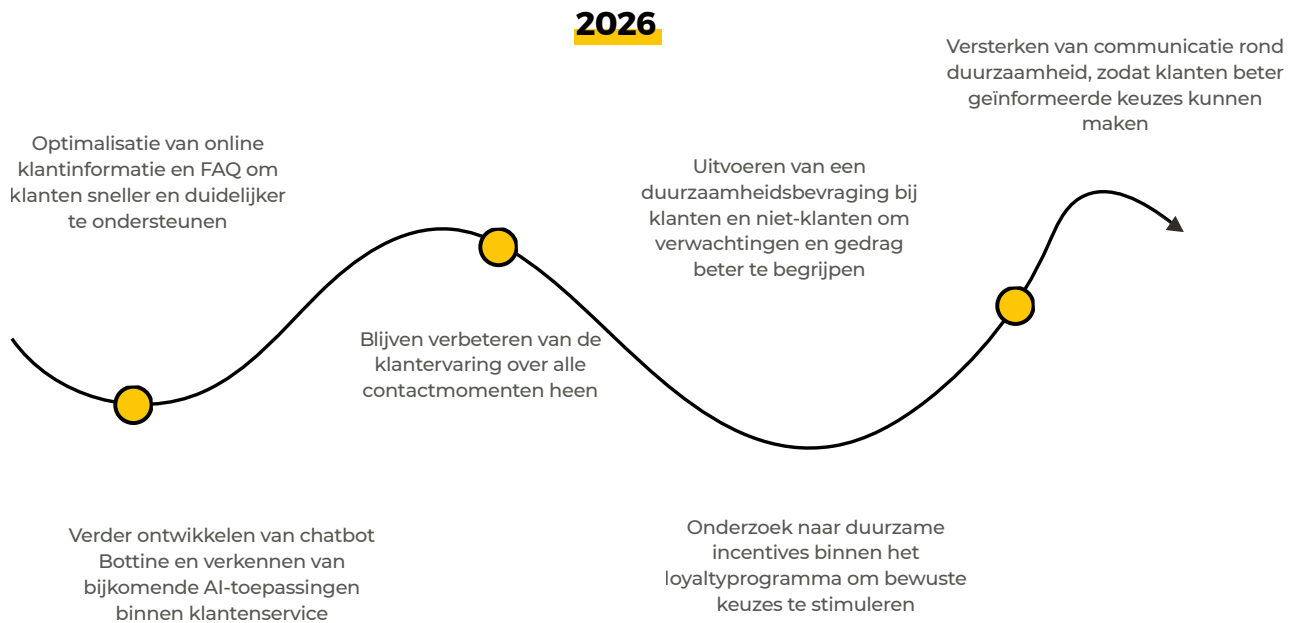
We streven ernaar om productveiligheid voor onze producten te waarborgen. Daarbij zorgen we ervoor dat onze klantenservice voldoende geïnformeerd is om vragen hierover zo goed mogelijk te beantwoorden. Hiervoor beschikken zij over productinformatie die door onze leveranciers wordt aangeleverd en centraal wordt bijgehouden. Wanneer er vragen binnenkomen rond productveiligheid, worden deze zo snel mogelijk behandeld via telefoon of mail, ondersteund door de beschikbare kennis en opleiding.

INCLUSIEF VOOR ALLE KLANTEN

Torfs is een winkel voor iedereen. We behandelen elke klant met respect en aandacht, en streven naar een toegankelijke ervaring op elk contactmoment. Zo is op onze website terug te vinden welke winkels toegankelijk zijn voor rolstoelen en kinderwagens. Daarnaast is onze website beschikbaar in het Nederlands en Frans, en kunnen klanten ook via onze chatbot 'Bottine' in beide talen geholpen worden.

Met ons Torfs Samenfit-programma brengen we medewerkers en klanten samen via beweging. Zo namen we ook in 2025 deel aan verschillende loopevents, waaronder de Natuurlopen in Lier en de Ballonloop in Sint-Niklaas, waar opnieuw heel wat Torfskes en klanten samen aan de start stonden.

5.3.4 Vooruitblik 2026



5.4 Een hart voor goede doelen (#samensterk voor onze samenleving)

5.4.1 Uitdaging

Als organisatie willen we onze maatschappelijke bijdrage zo inzetten dat ze maximale impact heeft. De uitdaging ligt in het maken van gerichte keuzes: hoe zetten we onze middelen zo in dat ze echt het verschil maken, lokaal en internationaal, binnen een beperkt budget?

5.4.2 Engagement

Torfs engageert zich om structureel te investeren in

sociale initiatieven met een duidelijke, meetbare maatschappelijke meerwaarde. We hanteren daarbij een impactgedreven goede-doelenbeleid, waarbij we bewust kijken naar waar onze financiële middelen het meeste effect sorteren.

We combineren internationale projecten met een bewezen impact met lokale initiatieven waarin medewerkers en klanten actief betrokken zijn. Zo investeren we jaarlijks een deel van onze winst in goede doelen, onder andere via onze vaste partners en het Torfsfonds.

Het Torfsfonds richt zich specifiek op lokale projecten waarbij klanten en medewerkers zelf initiatieven kunnen indienen en ondersteunen, wat zorgt voor een sterke betrokkenheid en directe impact in de regio.

5.4.3 Vooruitgang

In 2025 werd €255.000 gebudgetteerd voor goede doelen. Een belangrijk deel van dit budget ging naar het Torfsfonds (€100.000), dat inzet op lokale projecten met brede betrokkenheid van klanten en medewerkers.

Daarnaast werd, vanuit een gerichte internationale focus, €80.000 toegekend aan de Against Malaria Foundation, een organisatie die bekendstaat om haar kostenefficiënte aanpak en grote maatschappelijke impact. Tegelijk bleven we vaste partners ondersteunen zoals Cunina, YOUCA, M-Lisada, Beyond the Moon en initiatieven. Door middelen bewuster te bundelen en strategisch in te zetten, vergroten we stap voor stap onze maatschappelijke impact.

STRUCTURELE SAMENWERKING MET VASTE SOCIALE PARTNERS

Torfs werkt structureel samen met verschillende sociale partners en investeert jaarlijks een deel van de winst in goede doelen.

- **Beyond the Moon** biedt gezinnen met een ziek kind een kosteloze vakantie.
- **Cunina** ondersteunt toegang tot onderwijs voor kansarme kinderen.
- **M-Lisada** biedt opvang, zorg en onderwijs aan straatkinderen in Oeganda.
- **YOUCA** betreft jongeren via werkervaring ten voordele van goede doelen.

Daarnaast zet het **Torfsfonds** in op lokale projecten waarbij klanten en medewerkers rechtstreeks betrokken worden en samen bijdragen aan sociale initiatieven in hun omgeving.



"Ik ben heel trots op ons goede doelenbeleid waardoor we mensen die het moeilijk hebben extra kunnen ondersteunen en dit zowel in eigen land als daarbuiten. Het feit dat ik hier mee mijn schouders mag onder zetten, geeft een grote meerwaarde aan mijn job."

Isabel
Van Goethem



TORFSFONDS

Firma	Omschrijving	Bedrag	Opmerkingen
Torfsfonds		100.000,00	

VASTE GOEDE DOELEN

Firma	Omschrijving	Bedrag	Opmerkingen
Cunina	Structurele bijdrage Cunina	€ 10.000,00	
Cunina	Penscapen Cunina	€ 27.000,00	
YOUCA	YOUCA dag	€ 4.200,00	70 studenten x €60
M Lisada	Structurele bijdrage M Lisada	€ 8.000,00	
Beyond the Moon	Opbrengst inzamelacties	€ 9.829,65	2 gezinsvakanties
Against Malaria Foundation	Bijdrage 2025	€ 80.000,00	
Kantamanto	Wederopbouw tweedehandsmarkt na brand	€ 2.500,00	
Kartel VZW	Kunst voor op hoofdkantoor	€ 5.000,00	

SAMENVATTING

	Bedrag
TOTAAL	€ 255.637,65
GEBUDGETTEERD	€ 255.000,00
SALDO	€ -637,65







6

GOVERNANCE

Duurzaamheid vraagt om goed bestuur. Dit betekent transparant en verantwoord handelen, ethisch ondernemen en het maken van beslissingen die op lange termijn waarde creëren. Voor Torfs als moderetailer ligt de focus hierbij op dierenwelzijn, bedrijfscultuur, cybersecurity, fraude en leveranciersrelaties.

6.1 Gezond (familie)bestuur met aandacht voor duurzaamheid

SAMENSTELLING FAMILIALE GOVERNANCE

Als familiebedrijf van de vierde generatie blijft sterk bestuur bij Torfs vertrekken vanuit gedeelde familiewaarden zoals openheid, eerlijkheid, transparantie, respect en betrokkenheid. Deze waarden vormen de basis van onze familiale governance en worden niet alleen toegepast in formele structuren, maar ook bewust beleefd en versterkt via informele momenten binnen de familie.

Onze governance is opgebouwd rond duidelijke rollen en verantwoordelijkheden.

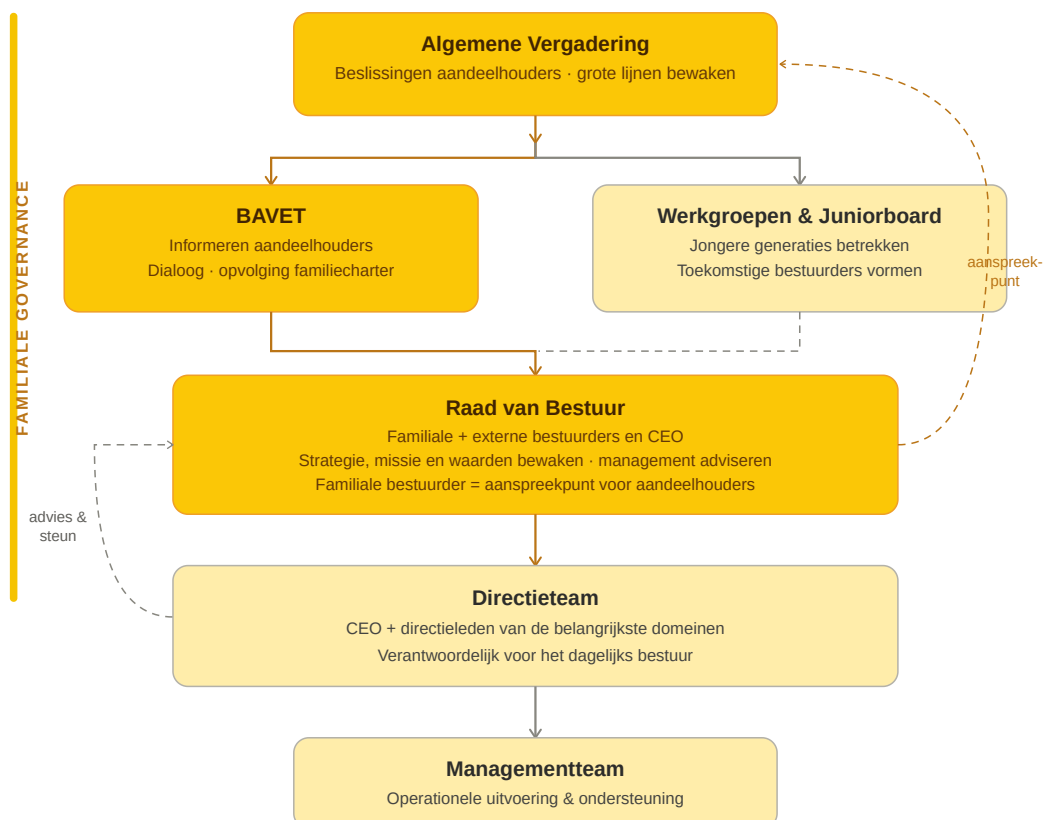
Daarnaast wordt duurzaamheid steeds explicieter geïntegreerd in onze governance:

- Duurzaamheidsdoelstellingen worden structureel opgevolgd binnen de Raad van Bestuur en het management
- ESG-doelstellingen worden meegenomen in strategische besluitvorming (2025–2030)
- Verantwoordelijkheden rond duurzaamheid zijn duidelijk toegewezen binnen de organisatie

Als familiebedrijf kijken we met dankbaarheid terug op een verhaal van meer dan 75 jaar, terwijl we tegelijk met vertrouwen vooruitkijken. In 2023 gaf Wouter Torfs het vertrouwen door aan Lise, die als vierde generatie het leiderschap opnam. Deze generatiewissel combineert continuïteit met de nood aan vernieuwing in een veranderend retaillandschap.

Met die blik op de toekomst werken we verder aan de verfijning van het familiecharter, waarbij verschillende generaties samen de governance verder vormgeven. Dit proces versterkt de betrokkenheid en zorgt voor duidelijke afspraken rond rollen, communicatie en samenwerking.

STRUCTUREN BINNEN DE GOVERNANCE



We blijven daarbij inzetten op transparantie en duidelijke communicatie, met aandacht voor een evenwicht tussen familiale en externe bestuurders en een gezonde diversiteit binnen onze bestuursorganen. Onze governance groeit mee met ons bedrijf. Want alleen met sterk, eerlijk en toekomstgericht bestuur kunnen we blijven bouwen aan een organisatie die weerbaar is en klaar om er nog eens 75 jaar bij te doen.

6.2 Cybersecurity

Onder governance verstaan we ook de verantwoordelijkheid die we nemen op vlak van cybersecurity.

Sinds 2012 bouwen we stap voor stap aan een uitgebreid veiligheidsnetwerk, waarmee we vroeg hebben ingezet op dit domein. Vandaag werken we met een intern team, ondersteund door externe partners, om onze systemen en data te beschermen.

Ons cybersecuritybeleid is opgebouwd uit meerdere lagen, die elk een andere rol spelen en elkaar versterken:

- Perimeter & Network Security
- Identity & Access Management
- Endpoint Security & Device Management
- Application & Web Security
- Threat Detection & Response
- Vulnerability & Patch Management
- User Awareness & Beheerproces
- Admin Accounts & Toegangselevatie

We blokkeren ongewenste toegang, beheren toegangsrechten, beveiligen toestellen en toepassingen en zetten in op het detecteren van afwijkend gedrag om snel te kunnen reageren. Daarnaast brengen we kwetsbaarheden proactief in kaart en werken we deze weg nog voor ze misbruikt kunnen worden.

De menselijke factor blijft daarbij een belangrijke schakel. Daarom investeren we ook in bewustmaking en opleiding.

In de toekomst onderzoeken we bijkomende versterking van onze aanpak:

- Onderzoek naar implementatie van een SIEM-systeem (Security Information & Event Management)
- Onderzoek naar samenwerking met een extern SOC (Security Operations Center)

6.3 Fraude en ethisch handelen

Torfs zet in op ethisch ondernemen en wil fraude en corruptie actief voorkomen, zowel intern als extern. We beschikken over duidelijke processen en een klokkenluidersregeling die toegankelijk is voor medewerkers.

We bouwen dit verder uit:

- **2028:** uitbreiding en formalisering van het fraudebeleid, geïntegreerd in het arbeidsreglement

6.4 Leveranciersrelaties

We bouwen aan stabiele en langdurige relaties met onze leveranciers. In 2025 is ongeveer 80% van onze omzet afkomstig van leveranciers met wie we al meer dan vijf jaar samenwerken, zowel voor externe merken als voor onze huismerken.

Met onze leveranciers in het Verre Oosten werken we met vaste betalingsafspraken (voorschot bij bestelling en saldo bij verscheping). Daarnaast voeren we meerdere overlegmomenten per jaar, waarin we de samenwerking, kwaliteit en resultaten evalueren en bijsturen waar nodig.

Ook op vlak van betalingen streven we naar een correcte en tijdige aanpak, waarbij een groot deel van onze leveranciers binnen korte termijnen wordt betaald.

HUISMERKLEVERANCIERS

Voor onze huismerkleveranciers zien we een stabiele basis:

- ongeveer de helft van de leveranciers werkt al meerdere jaren continu met ons samen
- een beperkt aantal nieuwe leveranciers wordt jaarlijks toegevoegd
- slechts uitzonderlijk wordt een leverancier tijdelijk niet geactiveerd

6.5 Ketentransparantie

Torfs wil transparantie in de keten verhogen en inzicht krijgen in productie en leveranciers tot op meerdere niveaus.

Daarom zetten we verdere stappen richting:

- 2027: voorbereiding op implementatie van een Digital Product Passport (DPP)
- 2028: identificatie van leveranciers en productielocaties in tier 1 en tier 2
- 2028: voorbereiding op transparante communicatie rond leveranciersgegevens

6.6 Dierenwelzijn

Torfs erkent het belang van dierenwelzijn, zeker gezien het gebruik van materialen zoals leder, wol en andere dierlijke producten in ons assortiment. Wij beschouwen dit als een essentieel onderdeel van verantwoord ondernemen.

Vandaag is dierenwelzijn nog niet expliciet opgenomen in onze Code of Conduct. We zijn ons bewust van dit aandachtspunt en engageren ons om hierin verdere stappen te zetten. In 2026 zullen we werken aan de ontwikkeling van een formeel dierenwelzijnsbeleid, met als doel dit volledig te integreren in onze Code of Conduct.

In afwachting daarvan nemen we reeds concrete acties:

- We vragen garanties en certificaten op bij leveranciers, onder andere met betrekking tot dierenwelzijn (zoals PETA-richtlijnen).
- We gebruiken erkende labels, zoals de Leather Working Group (LWG), als belangrijke referentie bij de sourcing van materialen.

Door deze stappen willen we evolueren naar een meer gestructureerde en onderbouwde aanpak, waarbij dierenwelzijn een vaste en geïntegreerde plaats krijgt binnen ons duurzaamheidsbeleid.





TORFS

