

Informe Anual de Responsabilidad
Social Corporativa 2024



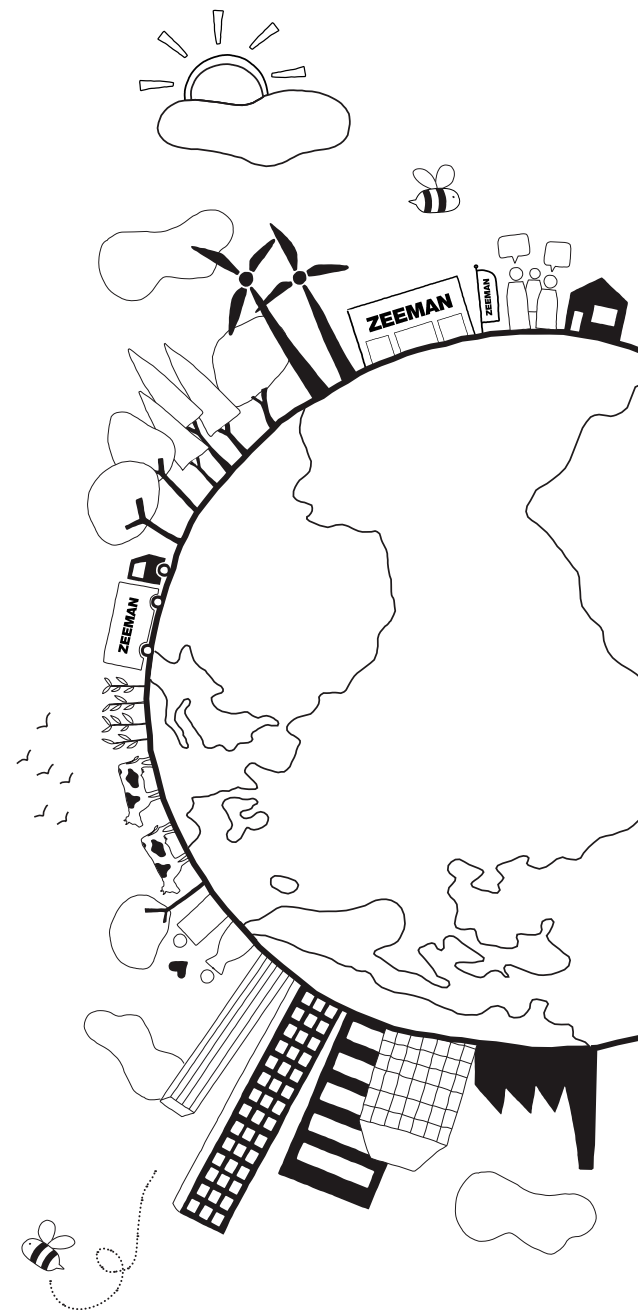
Zuinig desde el corazón.

Zuinig.

[sáu.nij] ■ adjetivo

Zuinig es una palabra típica holandesa: una combinación de ahorrador y cuidadoso al mismo tiempo. Traducirlo no es fácil, pero serlo sí. Si todos somos un poco más zuinig, es mejor para todo el mundo.

ZEEMAN



Prólogo.

Ser *zuinig* forma parte de nuestro ADN. En Zeeman somos *zuinig*, una palabra neerlandesa que significa ahorrador y cuidadoso a la vez. Y lo somos con las personas, el medio ambiente y la sociedad. Está anclado en toda nuestra organización. En los últimos años hemos dado pasos importantes en el ámbito de la sostenibilidad. Y queda claro que eso se ve y se valora. Porque en marzo de 2025, Zeeman fue nombrado por los consumidores neerlandeses como el minorista más sostenible en la categoría de Ropa y Moda.

Un reconocimiento del que estamos tremendamente orgullosos y que nos motiva a seguir adelante. Porque aún no lo hemos logrado todo.

2024 fue un año especial.

En primer lugar, hemos logrado esclarecer nuestro impacto medioambiental. Actualmente estamos elaborando nuestro plan de transición climática. Nuestra ambición no ha cambiado. Y también está claro que no alcanzaremos nuestros objetivos de reducción de CO₂ si simplemente nos limitamos a implementar mejoras en nuestra cadena actual. Por supuesto, seguiremos trabajando arduamente para utilizar materiales más sostenibles (como el algodón ecológico) y para equipar la mayoría de las fábricas con paneles solares. Pero cambiar un poco no es suficiente. A largo plazo, tendremos que reorganizar de verdad nuestro modelo de negocio para acercarnos a los objetivos establecidos. Esa toma de conciencia es, por tanto, el punto de partida de nuestro plan de transición climática.

Al mismo tiempo, nos hemos dado cuenta de que, como organización, ahora estamos en una fase bien distinta. La base de nuestra política de sostenibilidad ya está consolidada; ahora es momento de avanzar hacia una mayor profesiona-

lización. Por supuesto, seguimos trabajando para alcanzar nuestros objetivos. Pero además dedicaremos más tiempo y atención a la normativa y a garantizar su cumplimiento.

Pasos cruciales en 2024.

Más allá de estos desarrollos estratégicos, estamos orgullosos de que en 2024 se hayan dado pasos cruciales en el ámbito de la sostenibilidad y que hayan surgido iniciativas destacadas:

- Hemos ampliado nuestra oferta circular. Como resultado, cada vez una mayor cantidad de nuestros productos reciben una segunda vida.
- Nuestro programa de salario digno ha seguido creciendo. Actualmente, cada vez más trabajadores en nuestra cadena de producción reciben un salario digno. Esto les permite cubrir mejor sus necesidades básicas, invertir en educación y construir un futuro más estable.
- Hemos ampliado nuestra medición de impacto y hemos dado grandes pasos en el ámbito de la Directiva de Informes de Sostenibilidad Corporativa (CSRD, por sus siglas en inglés). Esto nos ayuda a ser aún más transparentes y a seguir atentos.



- Hemos vuelto a lograr una puntuación de 'Good' en la Brand Performance Check de la Fair Wear Foundation, con una puntuación media más alta.
- Damos a los equipos de tienda la oportunidad de hacer algo adicional para su entorno. A esto lo llamamos *Community Focus*. En toda Europa hemos visto surgir inspiradoras iniciativas locales en nuestras tiendas. Un ejemplo conmovedor fue en Valencia, donde una de nuestras tiendas quedó destruida después de las fuertes inundaciones de la DANA. Las tiendas Zeeman de los alrededores acudieron inmediatamente en su ayuda. Ese tipo de solidaridad muestra lo fuerte que es nuestra comunidad.

Empoderamiento de la mujer

Un proyecto que valoro especialmente a nivel personal es nuestro proyecto en torno al empoderamiento de la mujer en Pakistán. En algunas fábricas hemos creado instalaciones



que ofrecen a las mujeres la oportunidad de trabajar en un taller de costura. Esto no es algo habitual en Pakistán, pero con este proyecto esperamos poder hacer una (primera) contribución a la participación de las mujeres en el mercado laboral del país. De esta forma, las mujeres no solo ganan un ingreso, sino también más independencia y confianza en sí mismas. Proyectos de este tipo demuestran que pequeños pasos pueden tener un gran impacto.

Seguir construyendo juntos

La sostenibilidad funciona, esto ya lo sabemos en Zeeman. Nuestras cifras, resultados y experiencias personales lo demuestran. Pero podemos y queremos hacer más. Por eso

seguimos trabajando en la mejora dentro de Zeeman. Y no solo eso: también compartimos nuestro conocimiento con otros. Con este informe queremos mostrar lo que hacemos y aquello de lo que estamos orgullosos. Además, queremos ser transparentes sobre los retos a los que nos enfrentamos y las áreas en las que aún podemos crecer.

Con este informe de RSC esperamos inspirar a otras empresas a dar juntos pasos más ambiciosos. Por supuesto, nosotros también seguimos aprendiendo día tras día. Si tiene una buena idea para ayudarnos a avanzar en el ámbito de la sostenibilidad y de la responsabilidad social corporativa, no dude en hacérselo saber. Y como siempre: estoy a su disposición para cualquier consulta. No dude en ponerse en contacto conmigo.

Saludos cordiales,

Erik-Jan Mares
Director General



Si tiene alguna pregunta, no dude en hacérmela llegar a través de zeeman.com/panel-de-responsabilidad-corporativa.

Nuestro manifiesto.

De 'sorprendentemente sencillo' a 'zuinig desde el corazón'. Tan sencillo puede ser.

En Zeeman nos gusta lo sencillo. Pero el mundo actual no es, en absoluto, tan sencillo. Vivimos en una especie de sociedad muy acelerada donde todo es de usar y tirar. Hoy en día las cosas se desechan con demasiada facilidad. Y eso a veces también sucede con las personas. Pero, tal y como nosotros lo vemos, todo el mundo debería poder contar con una vida digna en cualquier momento y en cualquier lugar.

En Zeeman queremos dar un paso importante y contribuir aún más en este sentido. Pero claro, hacer que el mundo entero sea un lugar mejor es un cometido muy difícil para un simple minorista de productos textiles como Zeeman.

Así que preferimos centrarnos en el mundo que nos rodea. Ahí es donde podemos marcar la diferencia. Con nuestros clientes. Con las personas que trabajan con nosotros. Y con el entorno directo en el que se encuentran nuestras tiendas Zeeman.

Somos el campeón de los básicos y, con casi 1.400 tiendas en Europa, siempre estamos cerca. Para las personas con un presupuesto limitado, pero también cada vez más para personas que deciden de forma consciente que simplemente no quieren pagar más de la cuenta. Y eso es posible porque

somos *zuinig*, una palabra neerlandesa que significa ahorrador y cuidadoso a la vez. Lo mantenemos todo sencillo. No hacemos las cosas innecesariamente caras. Nos limitamos a los básicos atemporales (y eso se refleja en nuestros precios siempre bajos).

Pero: ser *zuinig* es mucho más que querer ahorrar dinero. Empieza con la pregunta: '¿Qué es lo que realmente necesitamos?' Para uno mismo. Para el entorno inmediato. Y para el mundo. La respuesta está en el uso de buenos materiales. Así como en la menor cantidad posible de materiales. Intentar alargar la vida de las cosas. Ser *zuinig* también significa cuidar las relaciones con las fábricas (y su gente) con las que ya hace años que colaboramos.

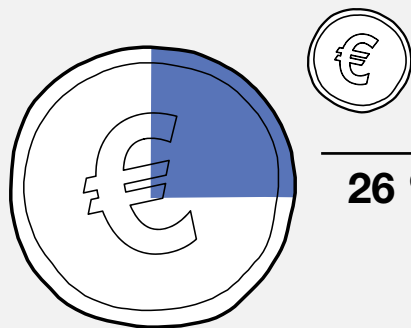
¿Con esto ya está todo? Ni mucho menos. Pero no hacer nada no es una opción. Tenemos que hacer cambios ya. Por lo tanto, en Zeeman vamos a trabajar duro en los próximos años para ser aún más *zuinig*. Con todo y con todos. Ofrecer a las personas una buena base, manteniendo a todo el mundo involucrado.

Algunas cosas las podemos reducir. Ahí es donde podemos ahorrar, ese primer significado de *zuinig*. En materiales y en cosas. Y siempre cuidándonos los unos a los otros. Porque ser *zuinig* desde el corazón simplemente aporta mucho valor. Así de sencillo.

[El vídeo del manifiesto está disponible en Zeeman.com](https://www.zeeman.com)



2024 en imágenes.



26 %

Salario digno.

En 2024 lanzamos cinco nuevos programas de salario digno. Como resultado, ahora estamos posibilitando un salario digno para las personas que realizan el 26 % de nuestra producción textil.

Community Focus en las tiendas.

En 2024 las tiendas se han centrado de forma proactiva en su entorno para reforzar el *Community Focus*. Se ha habilitado un kit de herramientas a partir del cual los equipos de tienda han podido elegir iniciativas locales. A nivel nacional, esto se ha apoyado con una campaña en los medios de comunicación. El tema: 'prestar atención a los demás'.



Ampliada la colección circular.

En 2024 hemos vuelto a ofrecer en nuestras tiendas productos fabricados con textiles reciclados. La colección circular se ha ampliado para incluir, entre otros productos, calcetines, jerséis y pantalones. Además, nuestras bolsas retornables con depósito se han transformado en bolsas para festivales.

HELLO!

Búsqueda de escenarios.

No podemos cambiar por nuestra cuenta el mercado textil de forma estructural. Por eso, en 2024 nos hemos subido al escenario varias veces. Informando e inspirando a otros minoristas, esperamos poder colaborar cada vez más y mejor con otras empresas. Así podremos beneficiarnos mutuamente de nuestras experiencias y esfuerzos.



Proyecto en Pakistán.

En 2024, junto con Schijvens Corporate Fashion, hemos lanzado un proyecto dirigido al empoderamiento de la mujer en 3 fábricas en Pakistán (2 de las cuales son proveedores de Zeeman). Una primera visita puso de manifiesto que las mujeres estaban muy orgullosas del camino que han emprendido.

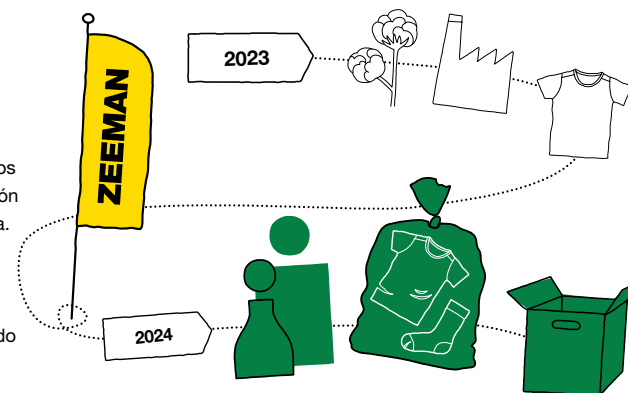
68 de 100 puntos

Control de Rendimiento de Marca de la Fair Wear Foundation.

En 2024 Zeeman ha obtenido una puntuación de 'Good', como en años anteriores. Eso sí, con más puntos, pues hemos subido de 59 a 68.

Ampliadas las mediciones de impacto.

Para comprender mejor el impacto medioambiental total de la organización de Zeeman, en 2024 hemos realizado nuevos cálculos junto con Impact Institute y bAwear. Además, hemos mejorado la calidad de los datos. Ya contábamos con una visión clara del impacto de la producción de nuestro surtido y de nuestra propia operativa. En 2024 también hemos obtenido información sobre el impacto posterior a la venta en tienda, como el uso por parte del consumidor y la gestión de residuos. Además, hemos comenzado a elaborar un Plan de Transición Climática para reducir nuestro impacto en el medio ambiente.





Índice.

La gestión empresarial.

[Acerca de Zeeman.](#)[Cómo lo hacen otros.](#)[Seguir construyendo juntos nuestra casa de la estrategia.](#)[Integración RSC.](#)[Si se mide con regularidad, también se ven los pequeños pasos hacia adelante.](#)[No somos *zuinig* por obligación, sino porque queremos.](#)[Una cosa refuerza a la otra.](#)[Objetivos de Desarrollo Sostenible.](#)[Nuestros grupos de interés.](#)[En diálogo sobre el salario digno.](#)[Temas materiales.](#)[Creación de valor en la cadena.](#)[Matriz de conectividad.](#)

El medio ambiente.

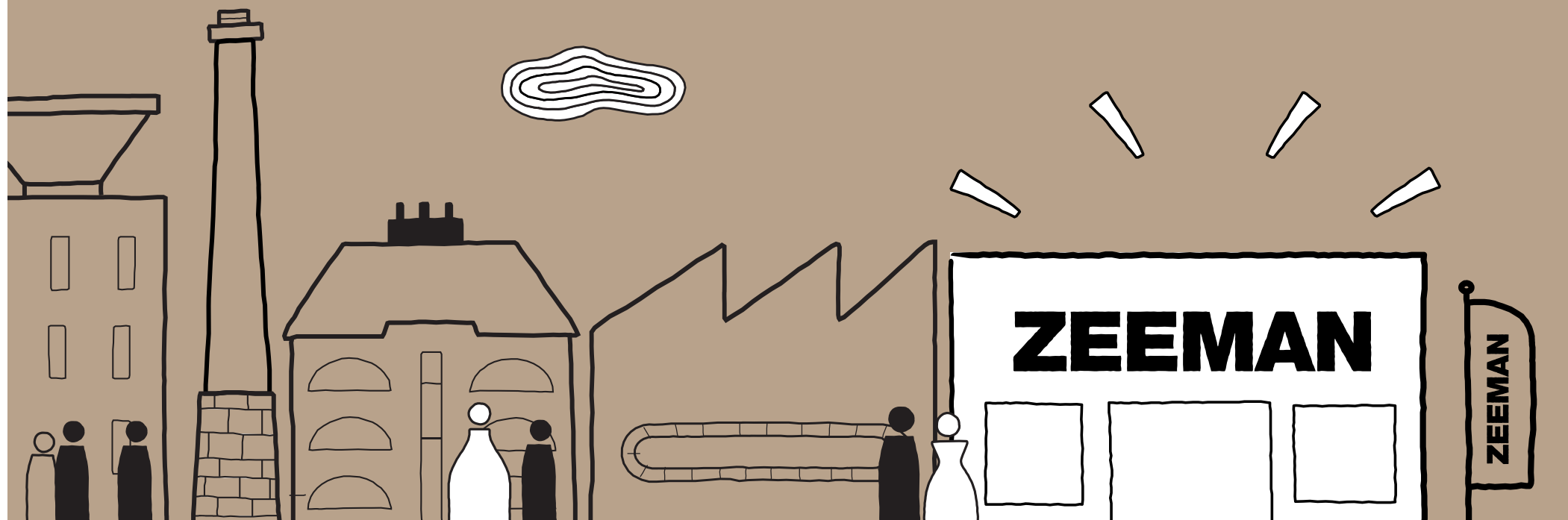
[¿Cuándo somos realmente *zuinig*?](#)[Zeeman realmente lo hace desde el corazón.](#)[Impacto medioambiental en la cadena.](#)[Materias primas y materiales.](#)[Prácticas de compra.](#)[Economía circular y materiales de embalaje y residuos.](#)[Un buen producto.](#)[Una operación *zuinig*.](#)

Las personas y la sociedad.

[Condiciones de trabajo seguras y saludables.](#)[Trabajo infantil y forzoso.](#)[Salario digno.](#)[Transparencia y trazabilidad en la cadena de proveedores.](#)[Crecer juntos.](#)[Nuestros proyectos sociales en los países de producción.](#)[Apoyo local en el entorno de nuestras tiendas.](#)[Contribución a la imagen de la sociedad.](#)[Ser *zuinig* se valora.](#)[Anexos.](#)

La gestión empresarial.

Queremos ser el campeón de los básicos y, con casi 1.400 tiendas en Europa, siempre estamos cerca. Creemos en ser *zuinig*, una palabra del neerlandés que significa ahorrador y cuidadoso a la vez. Y esto empieza con una gestión empresarial inteligente.



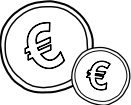
Acerca de Zeeman.

Zeeman es una cadena de tiendas textiles con casi 1.400 tiendas en ocho países europeos, en los que también cuenta con tiendas online. Zeeman es sinónimo de básicos textiles de alta calidad que se fabrican de manera responsable. Zeeman opera en el sector minorista de la confección, los productos textiles y los productos no alimentarios.

Nuestros diseños son sencillos. De esta manera los podemos encargar más baratos y en grandes cantidades. Y organizando todo de manera inteligente podemos ofrecer lo que en Zeeman son los precios más bajos posibles. Tenemos una amplia gama de productos en nuestros cuatro grupos principales: ropa infantil y de bebé, calcetería, ropa para el hogar, y ropa interior y para dormir. Además, tenemos moda para mujer y para hombre, y productos no textiles como artículos de cuidado personal, accesorios del hogar y productos de limpieza. Zeeman es una empresa familiar: el 100 % de las acciones están en manos de la familia Zeeman.

Una única oficina de Servicios Centrales y Centro de Distribución.

Las raíces de Zeeman se encuentran en Alphen aan den Rijn, en los Países Bajos. Fue allí donde Jan Zeeman abrió en 1967 la primera tienda de textiles para el hogar y ropa básica. En la actualidad, la compañía está formada por el grupo Zeeman Groep B.V. (sociedad controladora) y nuestras filiales en los Países Bajos, en otros países europeos y en Hong Kong. Los Servicios Centrales siguen estando ubicados en Alphen aan den Rijn. Fuera de los Países Bajos solo contamos con una organización de ventas. La compra, la distribución y el resto de los servicios de apoyo se gestionan desde la central, Zeeman textielSupers B.V. Abastecemos a todas nuestras tiendas desde el Centro de Distribución ubicado en Alphen aan den Rijn (Países Bajos).

	2020	2021	2022	2023	2024
Ventas al consumidor en millones de euros.	741	816	932	974	969*
Ventas netas en millones de euros.	617	679	774	809	806
	2020	2021	2022	2023	2024
Número de artículos vendidos en millones.	262	278	291	281	270
	2020	2021	2022	2023	2024
Número medio de empleados en ETC.	6.246	6.479	6.575	6.718	6.800

* Explicación de la evolución de la facturación en la página 88.

Perfil

1.393 Tiendas de textil

8 **Países europeos**
Alemania, Austria, Bélgica, España, Francia, Luxemburgo, Países Bajos y Portugal

9 **Tiendas online**
Disponibles en Alemania, Austria, Bélgica (francés), Bélgica (neerlandés), España, Francia, Luxemburgo, Países Bajos y Portugal.

4 **Grupos principales**
Ropa de bebé e infantil, calcetería, ropa de hogar, ropa interior y de dormir.

1 **Oficina de Servicios Centrales y Centro de Distribución**
Alphen aan den Rijn, Países Bajos.

desde 1967 **Empresa familiar**
El 100 % de las acciones está en manos de la familia Zeeman.



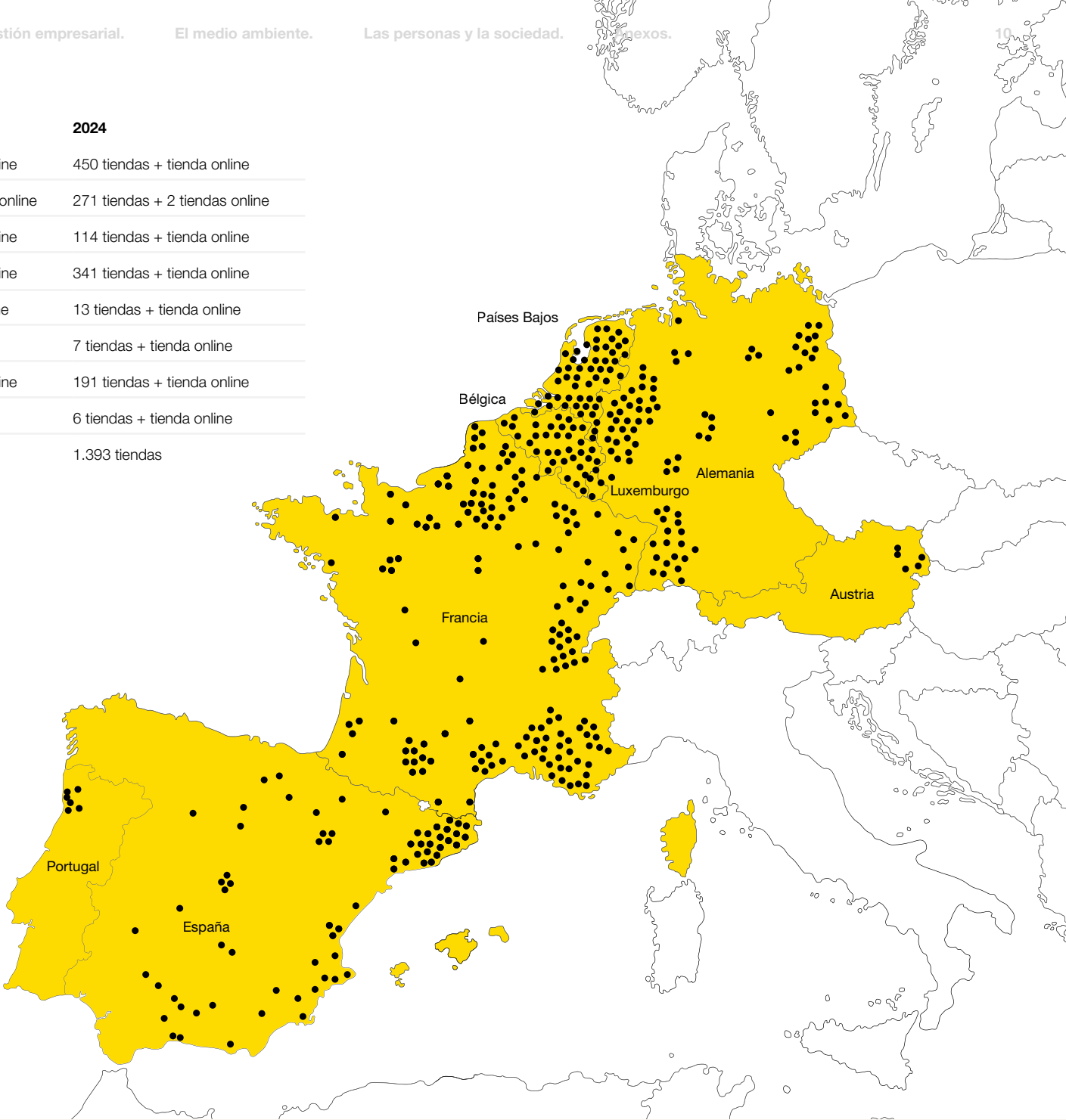
	2022	2023	2024
Países Bajos	454 tiendas + tienda online	449 tiendas + tienda online	450 tiendas + tienda online
Bélgica	267 tiendas + 2 tiendas online	270 tiendas + 2 tiendas online	271 tiendas + 2 tiendas online
Alemania	121 tiendas + tienda online	113 tiendas + tienda online	114 tiendas + tienda online
Francia	305 tiendas + tienda online	324 tiendas + tienda online	341 tiendas + tienda online
Luxemburgo	12 tiendas + tienda online	12 tiendas + tienda online	13 tiendas + tienda online
Portugal	0 tiendas	3 tiendas + tienda online	7 tiendas + tienda online
España	153 tiendas + tienda online	178 tiendas + tienda online	191 tiendas + tienda online
Austria	1 tienda + tienda online	3 tiendas + tienda online	6 tiendas + tienda online
Total	1.313 tiendas	1.352 tiendas	1.393 tiendas

Centro de Distribución.

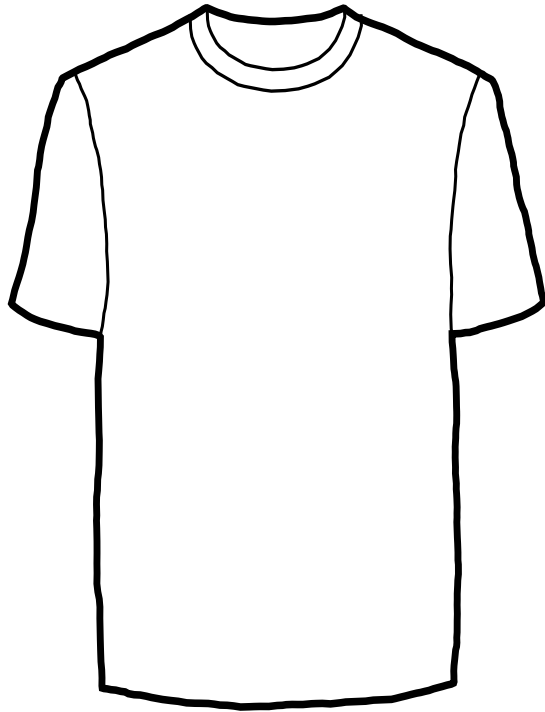
A finales de 2021 iniciamos la modernización del Centro de Distribución. Esta modernización es necesaria para poder apoyar la estrategia de crecimiento a largo plazo. En 2024 se ha completado con creces la mayor parte de este proyecto. En 2025 continuaremos trabajando en el nivel de carga de los contenedores con ruedas y en una gestión eficiente de los embalajes que no son estándar y, por lo tanto, no son adecuados para el procesamiento a través del sistema automatizado.

La calidad de las tiendas.

En 2024 continuamos desplegando nuestro nuevo concepto de tienda en todos nuestros países. Ahora hay un total de 152 tiendas Zeeman que operan bajo el nuevo concepto. En estas tiendas trabajamos, en la medida de lo posible, con materiales promocionales reciclables, como el papel y el cartón. Limitamos al mínimo el uso de plásticos. El mobiliario se puede utilizar de una forma flexible. Y los productos están mejor presentados. Esto beneficia los resultados y la experiencia del cliente. Otro aspecto del nuevo concepto es que, con el fin de ahorrar energía, desde 2023 se opta en la medida de lo posible por instalar puertas correderas eléctricas en todas las tiendas nuevas y renovadas.



Cómo lo hacen otros.



Camiseta de marca
24⁹⁵

Cómo lo hacemos nosotros.

Nuestra gestión empresarial inteligente garantiza los precios bajos.

Nuestros diseños son sencillos.

Producimos grandes cantidades en pocas versiones.

Compramos directamente de la fábrica, sin intermediarios.

No utilizamos envases caros.

No queremos la 'moda rápida'; nuestros fabricantes lo planifican todo de manera eficiente y así no se quedan con exceso de stock.

Un servicio central reducido donde, en la medida de lo posible, lo hacemos todo por nuestra cuenta.

No multamos a los fabricantes por retrasos en la entrega.

Tiendas sencillas sin probadores.

Transporte inteligente por agua.

Márgenes bajos; el beneficio es para el cliente.

Bajos costes de marketing.

Pagamos a nuestros proveedores inmediatamente después del envío.

Camiseta de Zeeman
3⁴⁹

Seguir construyendo juntos nuestra casa de la estrategia.

Para cumplir nuestras ambiciones paso a paso, llevamos construyendo juntos esta casa de la estrategia desde 2023. Lo hacemos en sentido figurado, pero también literal: cada proyecto se ha convertido en un elemento fundamental. Cuando una piedra está 'completada', lo celebramos juntos y la añadimos a la casa.

Una base sólida.

La base de la casa debe ser firme, por supuesto, ya que nuestra estrategia debe poderse apoyar siempre sobre ella. En 2024 también hemos invertido mucho tiempo en nuestra organización, nuestros sistemas y procesos, y nuestra forma de trabajar. Ejemplos de ello son la transición a una nueva codificación de nuestros artículos, el desarrollo de una nueva plataforma de marketing y comercio electrónico, y la mecanización de nuestro almacén.

Buena calidad al precio más bajo posible. Mejor y más sostenible.

Trabajamos para alcanzar nuestra ambición desarrollando básicos de buena calidad con una gama de productos relevante. Al mismo momento, mantenemos nuestro liderazgo en precios: cada día nuestros clientes pueden contar con precios bajos. También avanzamos hacia una mayor transparencia y sostenibilidad en todo lo que hacemos. Gran parte de lo que se recoge en este informe de RSC representa una piedra fundamental de este primer pilar.

Formar parte de más hogares de forma estructural.

Con el segundo pilar queremos animar a nuestros clientes actuales a elegir Zeeman con más frecuencia. Además,

queremos ampliar nuestra base de clientes. Por eso estamos haciendo que Zeeman sea accesible para más personas, en el sentido más literal. Abriendo nuevas tiendas y ofreciendo nuevos canales. También en nuevos países.

Conectando de forma auténtica a las personas con nuestra empresa.

Por último, nuestro tercer pilar. Consiste en preservar nuestra propia cultura Zeeman. Nos cuidamos unos a otros y vamos a asegurarnos de que todas las personas que trabajan para Zeeman reciban un ingreso digno. También damos contenido de forma activa a nuestro papel social. A nivel nacional, esto se ha reforzado con una campaña en los medios de comunicación en la que 'prestar atención a los demás' ocupa un lugar central. Nuestro mensaje clave se

Lo que aportamos al mundo.



Nuestra contribución

es plantar cara a la desigualdad dando a todo el mundo una oportunidad justa de tener un nivel de vida decente.



Nuestra misión

es hacer que los textiles básicos sean accesibles a todo el mundo de manera justa, reduciendo al mismo tiempo nuestra huella ecológica.



Nuestra ambición

es convertirnos en el Local Hero, tanto para los clientes con menos recursos como para los clientes conscientes de los costes.



resume en la pregunta: ¿Qué es lo que realmente necesitas?

Zuinig desde el corazón.

En los próximos años seguiremos trabajando juntos en nuestra casa de la estrategia. Siendo *zuinig* desde el corazón. Con los logros del Informe Anual de RSC demostramos que cumplimos nuestras promesas.

Integración RSC.

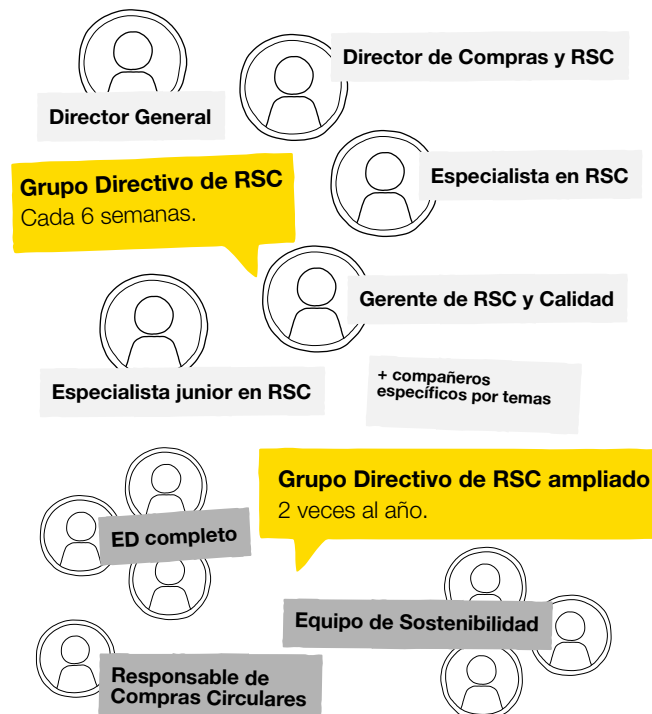
En Zeeman la sostenibilidad es una parte inseparable de su estrategia y de sus planes a largo plazo. La sostenibilidad ocupa un lugar importante en todos los departamentos y en la agenda de la Junta Directiva y del Consejo de Supervisión (CdS). Ya hemos dedicado mucho tiempo a los preparativos de la Directiva de Informes de Sostenibilidad Corporativa (CSRD). Diversos departamentos están involucrados en el análisis de doble materialidad y en la preparación de este informe de sostenibilidad. Todavía no se ha tomado una decisión sobre la propuesta legislativa europea Ómnibus. Pero es muy probable que haya un aplazamiento de 2 años y que se flexibilicen las normas. Zeeman sigue avanzando en su camino hacia una mayor transparencia. Sin duda, informaremos sobre la CSRD en 2027 y probablemente ya incluiremos elementos en los informes en años anteriores. Como empresa familiar estamos dando un paso hacia la formalización de nuestras políticas y principios. Al mismo tiempo estamos tomando las medidas necesarias para reforzar la recopilación de todos los datos relevantes relacionados con nuestra gama de productos a lo largo de la cadena. Además, un amplio grupo de compañeros también está involucrado en la medición de referencia medioambiental. En 2025 seguiremos trabajando para dar forma al Plan de Transición Climática en toda la organización de Zeeman. El Grupo Directivo de RSC se reúne cada seis semanas. Está compuesto por el Director General, el Director de Compras y RSC, y todo el equipo de RSC y Calidad. Cuando se habla de temas específicos, como la calidad o la circularidad, el compañero competente se une a la reunión. Dos veces al año se organiza una reunión del 'Grupo Directivo de RSC ampliado'. Está formado por todo el ED y todo el equipo de sostenibilidad, incluida la persona responsable de Compras Circulares.

El Consejo de Supervisión monitoriza las políticas de la dirección y la aplicación de la estrategia. El Consejo también supervisa si se ha prestado suficiente atención a los intereses de los diferentes grupos de interés. [Véase la página 91 para ver el Organigrama del Consejo de Supervisión.](#)

Comité de Auditoría y Comité de Remuneración.

En el Consejo de Supervisión se han establecido dos comités: el Comité de Auditoría y el Comité de Remuneración.

- El Comité de Remuneración analiza la política de remuneración. Para los miembros de la Junta Directiva se ha estipulado que al menos el 25 % del bono que se puede lograr esté vinculado a objetivos empresariales relacionados con las personas y el planeta. La familia Zeeman es propietaria al cien por cien. Es por eso por lo que siempre se involucra a la familia en las decisiones estratégicas importantes.
- En el Comité de Auditoría se discuten tanto el informe anual financiero como el informe anual de responsabilidad social corporativa.



Marcos internacionales y compromiso.

Zeeman quiere ser un empleador responsable y respetar los derechos humanos y el derecho al trabajo decente. Este compromiso está anclado en una serie de políticas y directrices. Lo llevamos a cabo con un enfoque basado en la identificación de riesgos de RSC y en la gestión de riesgos de RSC, es decir, en el concepto de Diligencia Debida para la Responsabilidad Corporativa y, específicamente para el trabajo digno y los derechos humanos, en el concepto de Diligencia Debida en materia de Derechos Humanos (DDDH). Nuestro enfoque de la diligencia debida en materia de derechos humanos se lleva a cabo dentro de unos marcos internacionales reconocidos:

- Los Principios Rectores de las Naciones Unidas sobre las Empresas y los Derechos Humanos (Principios Rectores)
- La Guía de la OCDE de debida diligencia para una conducta empresarial responsable y la Guía de la OCDE de debida diligencia para cadenas de suministro responsables en el sector textil y del calzado
- La Declaración Universal de Derechos Humanos
- Las Normas Internacionales del Trabajo de la Organización Internacional del Trabajo (OIT)

El Código de Conducta Bidireccional es una de las políticas más importantes que guían nuestro trabajo. Constituye la base de cómo queremos combinar un negocio responsable con un comportamiento empresarial responsable y ético, para nosotros mismos y para nuestros proveedores. Para más información, consulte la página 62. Se puede encontrar una lista de todas las políticas disponibles públicamente en el [sitio web corporativo de Zeeman](#). El Código de Conducta Bidireccional de Zeeman ha sido firmado por el Equipo Directivo de Zeeman, lo que envía una señal importante a nuestros proveedores. Además, nos estamos preparando para cumplir con la obligación legal de diligencia debida, tal y como se establece en la Directiva sobre la Diligencia Debida en materia de Sostenibilidad Empresarial (CSDDD, por sus siglas en inglés).

Si se mide con regularidad, también se ven los pequeños pasos hacia adelante.

Entrevista con Corrie Scholman, Consejo de Supervisión.

¿De qué manera está involucrada, como consejera, en Zeeman?

“Como consejera, me encargo de supervisar a Zeeman. Doy consejos a la dirección y juego un rol manteniendo el debate vivo. Siempre se trata de la estrategia, de decisiones importantes y de la puesta en práctica de las políticas de Zeeman. Así, por ejemplo, vigilamos la salud financiera de la empresa. Además, como Consejo de Supervisión, también somos el empleador de la dirección. Para hacerlo bien, mantenemos reuniones regulares, visitamos de vez en cuando los Servicios Centrales o las tiendas de Zeeman y hablamos con la dirección sobre todo tipo de temas, como la participación de los empleados”.

¿Cuál es su visión sobre la política de RSC de Zeeman?

“Cuando hablamos de RSC en Zeeman, nos referimos a toda una serie de consideraciones: si podemos realizar compras de forma sostenible, si procuramos contaminar lo menos posible, si mantenemos acuerdos sostenibles con nuestros proveedores, si contribuimos a la sostenibilidad pagando un salario justo a los trabajadores en los países de producción, si generamos valor en los Países Bajos, si aportamos algo a los barrios donde están nuestras tiendas y si, como empleador, ofrecemos estabilidad y continuidad a nuestra gente. La sostenibilidad es un concepto muy amplio en Zeeman. Lo especial es que Zeeman pone todo sobre la mesa y se esfuerza por cumplirlo. Eso tiene mucho mérito. Mira, hemos tenido un año bastante duro con todo lo que está pasando en el mundo. A pesar de eso Zeeman mantiene el rumbo. Cuando el viento sopla con más fuerza, no siempre resulta fácil. En los próximos tiempos las políticas de sostenibilidad serán aún más relevantes. Ahora tenemos

que echar mano aún más de nuestra creatividad y nuestra iniciativa empresarial para seguir avanzando”.

¿Qué tema de RSC le toca más de cerca?

“Todo el abanico de proyectos e iniciativas en torno al *Community Focus*. Son iniciativas que todos los empleados de Zeeman acogen con entusiasmo. Me encanta ver esas actividades locales en los alrededores de nuestras tiendas. Son pequeñas y tienen un carácter local, por lo que tienen un gran valor para la comunidad. Son proyectos cercanos en los que las personas pueden aportar algo a los demás. Me conmueve ese compromiso porque creo de verdad que esto solo se puede lograr entre todos”.

¿En qué aspecto se fija más como miembro del Consejo de Supervisión?

“En el lado humano. Soy quien pregunta: ¿qué opinamos de esto?, ¿qué piensa el Comité de Empresa?, ¿qué piensa la gente? Cuando hay una conversación difícil sobre un asunto complicado, me parece fundamental analizarlo desde todos los ángulos. La perspectiva de otra persona a veces puede aportar una visión distinta que nos haga ver las cosas de otro modo”.

¿Qué opina de las mediciones del impacto medioambiental?

“Creo que es muy positivo que Zeeman sea tan transparente al respecto. A menudo nos enfrentamos a dilemas complejos. Por supuesto, las mediciones del impacto medioambiental impresionan por la magnitud del efecto que tiene la producción textil en las personas, el medio ambiente y la sociedad. Medir regularmente el impacto también nos enseña que estamos dando pequeños y grandes pasos hacia adelante. Esto es necesario para saber dónde estamos respecto a los objetivos.

También es necesario para encontrar inspiración, para ver lo que quizá hayamos pasado por alto. En realidad, se trata de todos esos grandes verbos: inspirar, informar, calibrar, estimular...”.

Pero Zeeman no lo puede hacer solo.

“No, desde luego que no. Estamos constantemente buscando oportunidades de colaborar. Es importante tener claro qué queremos lograr con esa colaboración. Tener más alcance está bien, pero en una colaboración también es vital entenderse bien y compartir una misma visión de la sostenibilidad. Incluso dentro de Zeeman, esto a veces ha supuesto un reto. Se trata de generar más poder colectivo y, al mismo tiempo, seguir avanzando por nuestra cuenta con aquello que sabemos hacer bien”.

¿Y qué es lo que sabe hacer bien Zeeman?

“Lo que me parece admirable es que en toda la organización de Zeeman se respira el mismo tipo de valentía. Las personas siguen desafiándose a sí mismas y no tienen miedo de dar un paso al frente. Queremos hacer el bien, pero también hacer bien lo que hacemos. Por nuestra cuenta y sin cerrar los ojos a la realidad. La colaboración sostenible es algo que define a Zeeman; pocas veces he visto un nivel de compromiso tan alto en una empresa. Esa idea de ‘la familia Zeeman’ sigue estando muy viva entre todos nosotros”.



No somos *zuinig* por obligación, sino porque queremos.

Entrevista con Erica Roolvink, Directora de Compras y RSC.

¿Cómo ves la estrategia de marca de Zeeman y el papel que juega la sostenibilidad en ella?

“Ser *zuinig*, esa combinación de ahorro y cuidado, está realmente en el ADN de Zeeman. Por eso creo tanto en nuestra estrategia de marca. No somos *zuinig* porque nos obligan. Es algo que llevamos dentro. Queremos aportar algo a las personas, al medio ambiente y a la sociedad. Eso es lo que hace que trabajar en Zeeman sea tan interesante y significativo”.

¿Qué hace que el enfoque de Zeeman sea diferente?

“Recientemente otro minorista me preguntó: ¿por qué vosotros sí lo conseguís? Creo que uno de los factores clave es que el equipo de RSC no es un departamento aparte. Todo el mundo se involucra y está motivado para dar pasos reales en el ámbito de la sostenibilidad. Nuestra forma de trabajar con Compras, Diseño y Calidad es realmente conjunta. Eso genera una sinergia muy valiosa. Todo lo que hacemos en el ámbito de la RSC está interconectado y se fortalece mutuamente”.

¿Me puedes dar un ejemplo de ello?

“Intentamos reducir nuestra huella ecológica analizando en todos los niveles dónde podemos ser más eficaces, más inteligentes o más *zuinig*. Diseñando de forma consciente, buscamos alargar la vida útil de los productos. También trabajamos en la reutilización y el reciclaje, colocando por ejemplo contenedores de recogida en las tiendas. Además, contamos con una colección circular. También involucramos a nuestros especialistas en Calidad en todo lo que hacemos,

desde la fase de diseño del producto. Así evitamos riesgos innecesarios”.

¿Cuáles son los logros del año pasado que más te satisfacen?

“¡Muchísimos! Hemos seguido midiendo nuestro impacto medioambiental. Fair Wear nos mantiene alerta. Hemos ampliado nuestra colección de artículos producidos de forma circular. Estamos trabajando intensamente en planes de mejora concretos para nuestro Plan de Transición Climática. Y ya estamos pagando un salario digno a los trabajadores responsables del 26 % de nuestra producción textil. En resumen, han ocurrido muchas cosas este año”.

¿De qué estás más orgullosa cuando se trata de Zeeman?

“Estamos en un mercado donde la competencia es feroz. Otros proveedores textiles lanzan promociones y descuentos cada semana. Lo que me enorgullece es que demostramos que se puede tener éxito como minorista si se integra la RSC en el modelo de negocio. Conseguimos ofrecer buena calidad de forma sostenible al precio más bajo posible. Cuando llegué aquí el departamento de RSC estaba formado por solo dos personas. Ahora la RSC está completamente integrada en nuestra cadena de suministro. El siguiente paso es extenderla al conjunto de la organización de Zeeman. Y hacer la transición de ser una empresa que hace cosas sostenibles a ser una empresa verdaderamente sostenible”.



¿Cómo ves el futuro?

“El año pasado, durante congresos y conferencias, conté en varias ocasiones la historia y la ambición de Zeeman. Buscamos subir al escenario de forma deliberada. Por supuesto, solo somos una pieza modesta en el gran tablero global. Precisamente por eso, es fundamental compartir nuestros conocimientos, nuestra experiencia y nuestros éxitos con otros. En los próximos años, queremos contribuir de verdad a generar un cambio, y hacerlo en colaboración con otros”.

Una cosa refuerza a la otra.

Básicos textiles justos para todo el mundo: eso es lo que hacemos en Zeeman. Y lo conseguimos porque somos *zuinig*, esa combinación de ahorrar y cuidar. Tanto en el sentido de la optimización de los gastos, como del cuidado del medio ambiente y las personas.

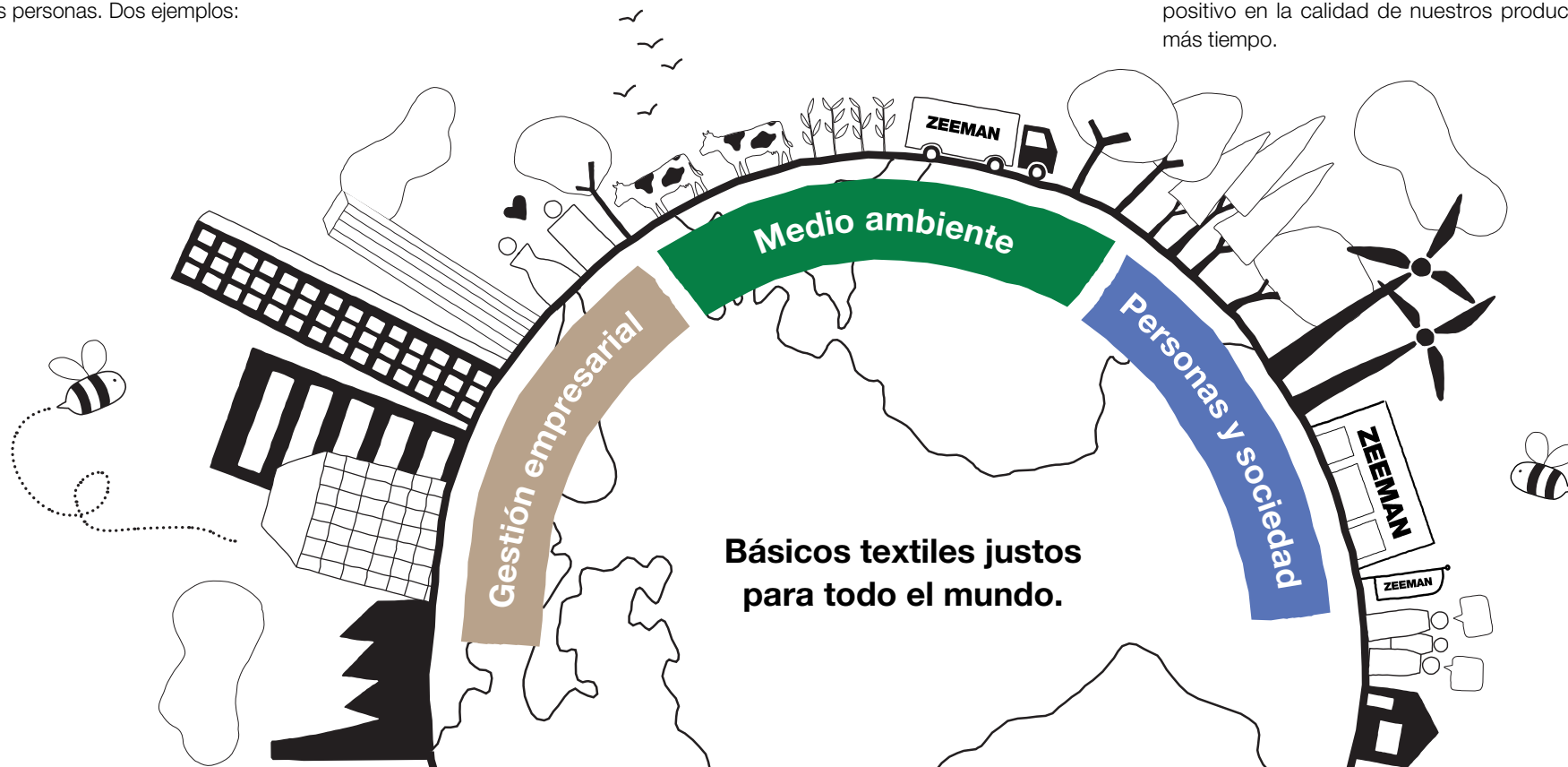
Y lo mejor: una cosa refuerza a la otra. Ser *zuinig* con las personas y el medio ambiente, también suele generar un ahorro de costes para la empresa. Y si somos *zuinig* en nuestra empresa, también hacemos algo por el medio ambiente y por las personas. Dos ejemplos:

Por qué ser *zuinig* en nuestra gestión empresarial también tiene sentido para las personas y el medio ambiente.

En nuestra empresa vigilamos de cerca los costes: solo gastamos dinero en lo que es realmente necesario. A modo de ejemplo, trabajamos para reducir el consumo energético. Lo diseñamos todo de la forma más sencilla posible. Esto conlleva una reducción de costes de energía y los materiales, pero también es mejor para el medio ambiente. Además, esto mantiene nuestros productos al alcance de todo el mundo.

Lo que ser *zuinig* con las personas puede aportar al medio ambiente y a nuestra empresa.

Ser *zuinig* con las personas, lo somos en Europa, pero también en los países donde se confeccionan nuestros productos textiles. Por ejemplo, en un número creciente de proveedores, complementamos los salarios de los trabajadores hasta alcanzar un salario digno. Con éxito: como resultado, disfrutan más trabajando para Zeeman, lo cual también se refleja en un menor absentismo laboral. Y, como beneficio adicional, esto también tiene un efecto positivo en la calidad de nuestros productos. Así duran más tiempo.



Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) fueron desarrollados por las Naciones Unidas y forman parte de la Agenda de Desarrollo Sostenible. Estos objetivos se centran en la lucha contra el hambre y la pobreza, pero también en la promoción de la salud y el bienestar, el desarrollo de energía limpia, el clima y la economía. Las Naciones Unidas quieren que todos los objetivos se alcancen en el año 2030. Contribuimos a ello comprometiéndonos con los siguientes ODS:



La pobreza se tiene que erradicar: en 2030, nadie debe vivir en la pobreza extrema. Creemos que todos los que trabajan en los productos de Zeeman deben ganar un salario digno.

Leer más en la página 72.



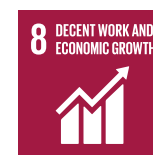
El tercer objetivo tiene que ver con la salud y el bienestar de todos, desde los jóvenes hasta los mayores. En Zeeman, nos comprometemos de varias maneras con la salud y el bienestar de nuestros empleados. Lo hacemos, por ejemplo, ofreciendo cursos de formación sobre el tema de la salud. De esta manera, esperamos, en la medida de lo posible, prevenir el absentismo y aumentar la satisfacción laboral.

Leer más en la página 81.



Desde 2018, hemos estado trabajando activamente para reducir el impacto medioambiental negativo que a menudo sigue teniendo la producción de nuestra gama. Un ejemplo importante: las fábricas que producen para nosotros deben utilizar un sistema de tratamiento de aguas para prevenir su contaminación. También evaluamos la calidad del agua purificada solicitando informes de pruebas.

Leer más en la página 29.



Nos esforzamos por mejorar las condiciones de trabajo de nuestros proveedores. Lo hacemos en colaboración con nuestros grupos de interés, entablando diálogo sobre las condiciones sociales y trabajando en relaciones a largo plazo con nuestros proveedores. El resultado: mejoras estructurales en las condiciones de trabajo. Seguimos buscando la colaboración. Y siempre queremos dar otro paso para mejorar.

Leer más a partir de la página 61.



Creemos que es importante ser *zuinig* con nuestro planeta. *Zuinig* es una palabra neerlandesa que significa ahorrador y cuidadoso a la vez. Por eso utilizamos cada vez más materiales más sostenibles, como el algodón ecológico y materiales reciclados. Además, establecemos requisitos para nuestros centros de teñido y lavado con respecto al uso del agua. Y utilizamos nuestra Lista de Sustancias Restringidas (RSL) para que en nuestros artículos se usen menos productos químicos dañinos para el medio ambiente. La circularidad también se está convirtiendo en una parte cada vez más importante de nuestra política.

Leer más a partir de la página 35.



Para aportar nuestro granito de arena en la lucha contra el cambio climático, también estamos mirando cómo podemos ser más sostenibles aquí, cerca de casa. Por ejemplo, hemos desarrollado una hoja de ruta para reducir el impacto medioambiental y hemos comenzado con una medición de referencia medioambiental de toda la organización de Zeeman.

Leer más a partir de la página 26.



La colaboración es esencial para abordar las principales cuestiones sociales. Lo hacemos en el marco del Acuerdo Internacional para la Salud y la Seguridad en la Industria Textil y de la Confección (International Accord for Health and Safety in the Garment and Textile Industry) en Bangladesh y Pakistán, con la Fair Wear Foundation y junto con organizaciones del sector y ONG. Conjuntamente trabajamos por unas condiciones de trabajo seguras y justas, y por la reducción de nuestro impacto en el medio ambiente.

Leer más en la página 61.

Nuestros grupos de interés.

Grupos de interés.	Punto de partida.	Temas.	Modo de diálogo.	Frecuencia.
Clientes.	Nuestros clientes (actuales y potenciales) son grupos de interés muy importantes. Queremos hacer accesibles a la mayor cantidad posible de personas las prendas de vestir y los textiles de calidad y confeccionados de manera responsable.	Transparencia, uso de materiales, calidad y seguridad de los productos, economía circular.	Tiendas, sitio web, boletines de noticias, anuncios y folletos, redes sociales, Informe anual de RSC, servicio de atención al cliente.	A diario.
Proveedores y agentes de los países donde se lleva a cabo la producción.	Colaboramos con nuestros proveedores y agentes, y procuramos tener relaciones a largo plazo. Para lograr nuestros objetivos, el compromiso compartido es primordial.	Transparencia y trazabilidad, prácticas de compra, condiciones de trabajo seguras y saludables, salario digno, trabajo infantil y forzoso, libertad de asociación, impacto medioambiental en la cadena, materias primas y materiales, economía circular.	Correspondencia digital, visitas a oficinas y fábricas, reuniones con proveedores, procedimientos de licitación, Código de Conducta Bidireccional, reunión con agentes, encuesta de prácticas de compra.	A diario.
Trabajadores de la cadena de suministro y comunidades.	Hay mucha gente involucrada en la creación de nuestra gama de productos. Estamos comprometidos con unas buenas condiciones de trabajo, lo cual no es posible sin el diálogo con los trabajadores de la cadena.	Salario digno, condiciones de trabajo seguras y saludables, libertad sindical, diálogo social, impacto medioambiental en la cadena, trabajo infantil y forzoso.	Entrevistas, evaluación de salario digno, resultados de auditorías de la Fair Wear Foundation, mecanismo de quejas, visitas a proveedores, proyectos de cadena de suministro.	Regularmente.
Representantes de los trabajadores de la cadena de suministro.	Los representantes de los trabajadores, como los sindicatos (locales) y las ONG, son expertos importantes con los que colaborar y poner a prueba nuestros métodos de trabajo.	Transparencia y trazabilidad, prácticas de compra, condiciones de trabajo seguras y saludables, salario digno, trabajo infantil y forzoso, libertad de asociación, impacto medioambiental en la cadena.	En proyectos de la cadena de suministro, workshops, comités de trabajadores, visitas y diálogos en países de producción.	Cada mes.
Empleados propios.	Nuestros propios colaboradores forman el corazón de nuestra organización. Solo con empleados comprometidos podemos lograr crecimiento.	Transparencia, prácticas de compra, empleabilidad sostenible y formación, crecimiento y desarrollo personal, diversidad e inclusión, bienestar en el trabajo.	Comité de Empresa, reunión del grupo directivo de RSC, consulta entre la dirección y el CdS, Jornadas de Ventas y Servicio, prácticas en tienda, página interna de Facebook, formación de e-learning sobre RSC, workshops, actualizaciones de proyectos.	A diario.
Organismos gubernamentales.	Un gobierno comprometido ayudará a que todo el sector sea más sostenible. Creemos que es importante tener debates transparentes con los gobiernos e involucrarlos en nuestros objetivos y desafíos.	Transparencia, legislación (por ejemplo: responsabilidad del productor, elaboración de informes, diligencia debida, circularidad, trabajo infantil, materiales de embalaje y residuos, calidad y seguridad), iniciativas con múltiples grupos de interés.	Correspondencia digital, reuniones, visitas de control, iniciativas con múltiples grupos de interés, mesa redonda.	Cada mes.

Continuación: Nuestros grupos de interés.

Grupos de interés.	Punto de partida.	Temas.	Modo de diálogo.	Frecuencia.
ONG y asociaciones del sector.	Creemos que la transparencia recompensa. Por ello entablamos debates abiertos con las ONG y las organizaciones del sector.	Transparencia y trazabilidad, prácticas de compra, condiciones de trabajo seguras y saludables, salario digno, trabajo infantil y forzoso, libertad de asociación, impacto medioambiental en la cadena, materias primas y materiales, economía circular, bienestar animal.	Grupos de trabajo, reuniones a través de iniciativas con múltiples grupos de interés, informe anual de RSC, diálogo con los grupos de interés, workshops, seminarios.	Cada semana.
La familia Zeeman.	Somos una empresa familiar desde nuestra fundación en 1967. Más de 50 años después, la familia Zeeman sigue involucrada en el rumbo que navegamos juntos.	Decisiones y objetivos estratégicos.	Encuentros y reuniones.	Una vez al trimestre.
Consejo de Supervisión (CdS).	El Consejo de Supervisión está formado por cuatro consejeros y es un órgano de vigilancia. El consejo se reúne en nuestros Servicios Centrales al menos una vez al trimestre.	Decisiones y objetivos estratégicos, medición de referencia medioambiental.	Reuniones.	Periódicamente.
Homólogos.	Buscamos la colaboración con nuestros homólogos y nos gusta aprender de las mejores prácticas. La colaboración en cadena es una parte importante de nuestra estrategia.	Prácticas de compra, transparencia y trazabilidad, condiciones de trabajo seguras y saludables, salario digno, trabajo infantil y forzoso, libertad de asociación, impacto medioambiental en la cadena, materias primas y materiales, economía circular.	A través del diálogo con los grupos de interés y las reuniones de la OCDE, el Acuerdo Internacional, la Fair Wear Foundation y otras iniciativas (de múltiples grupos de interés).	Regularmente.
Medios.	Nos gusta explicar cómo lo económico y lo responsable son tan compatibles en Zeeman. Queremos ser transparentes sobre lo que hacemos bien y sobre lo que todavía permite margen de mejora.	Transparencia (por ejemplo, con respecto al producto, el impacto medioambiental y las condiciones de trabajo), calidad y seguridad de los productos.	Entrevistas telefónicas o físicas, informe anual de RSC, diálogo con los grupos de interés.	Regularmente.
Educación.	Los estudiantes de hoy son los directivos, empresarios y diseñadores del mañana. Nos dan feedback y compartimos las reflexiones sobre nuestro viaje hacia la sostenibilidad.	Estrategia, transparencia y trazabilidad, prácticas de compra, condiciones de trabajo seguras y saludables, salario digno, trabajo infantil y forzoso, libertad de asociación, impacto medioambiental en la cadena, materias primas y materiales, economía circular.	Ponencias invitadas, presentaciones, workshops, podcasts.	Regularmente.

En diálogo sobre el salario digno.

En 2024, durante los diálogos con los grupos de interés, planteamos varias veces la cuestión del tema de los salarios dignos. Nuestros diez programas de salario digno en India, Bangladesh, Pakistán, China y Turquía fueron evaluados exhaustivamente durante el pasado año (véase la página 74). Presentamos los resultados de ese estudio a un Grupo de Expertos formado, entre otros, por la Fair Wear Foundation, IDH-Trade, Campaña Ropa Limpia, el Consejo Económico y Social de los Países Bajos (SER), FNV, CNV y WageIndicator. Además, compartimos nuestro enfoque con otros minoristas durante el congreso de Sustainable Retail celebrado en octubre de 2024.

Los grupos de interés nos hicieron preguntas sobre las lecciones que aprendimos, y sobre lo que se debe y no se debe hacer. Una conclusión importante es que el salario digno tiene que ver con una visión a largo plazo. No se puede dejar al cabo de un año. En Zeeman, estamos dispuestos a asumir un compromiso a largo plazo. Podemos hacerlo, porque hemos construido relaciones predecibles y a largo plazo con nuestros proveedores. En un Memorandum de Entendimiento se registra, para cada proveedor, nuestro compromiso de mantener el nivel del salario digno y cuáles son las condiciones asociadas. La colaboración es esencial para organizar el tema del salario digno. En los países de producción, involucramos a las patronales, a los propietarios de las fábricas, a la dirección y a nuestro agente. Internamente, trabajamos en estrecha colaboración con el departamento de compras. Y hay todo un proceso administrativo detrás del salario digno: dada su complejidad, a veces es un reto conseguir que el complemento salarial se pague siempre a tiempo.

También queremos compartir de forma proactiva nuestra visión y nuestro enfoque en eventos externos, como demuestra nuestra participación en el panel de la sesión 'Living Wage & Income Summit' sobre los salarios dignos celebrada en el marco de la conferencia organizada por el Pacto Mundial de la ONU y la IDH (Iniciativa para el Comercio Sostenible) en junio de 2024. El objetivo era movilizar a los grupos de

interés y fomentar una mayor acción en favor del salario digno y los ingresos justos en las cadenas de suministro globales.

Por descontado, los empleados que reciben la paga extra también constituyen uno de nuestros grupos de interés más importantes. La evaluación entre las personas que hacen nuestros artículos, a través de entrevistas y una encuesta, ha demostrado que un salario digno es más que un incentivo financiero. Los diez programas tienen un impacto positivo en aproximadamente 9000 trabajadores y sus familias. Los empleados indican que utilizan el complemento de sus ingresos para cubrir necesidades básicas, como comer más y mejor, para la educación de sus hijos, para medicinas o para pagar un préstamo. Los trabajadores también afirman sentirse más motivados en su trabajo y más felices después de recibir la paga extra. A través de estos programas, el impacto para el personal resulta claramente visible.

Los proveedores también indican que la implicación de los empleados en su trabajo para Zeeman es mayor, porque saben que el complemento a sus salarios proviene de Zeeman. Es positivo ver que un salario digno conduce a una reducción del absentismo, a una mayor calidad y a una mayor eficiencia.

La expectativa es que la calidad de nuestros productos también aumente. La rotación de personal también es menor: los trabajadores están más motivados para seguir trabajando para el proveedor. La relación entre el empleado y el proveedor ha mejorado. Así pues, los resultados del estudio son positivos, pero sigue siendo importante concienciar sobre el salario digno. Zeeman complementa los salarios por la cuota de la producción que le corresponde. Tenemos que seguir motivando tanto a los proveedores como a otros minoristas para que también ellos se pongan manos a la obra. Por ello, hemos establecido contactos con otros clientes de esas fábricas textiles, tanto en los Países Bajos como en los países donde se llevan a cabo nuestros programas. Al explicar nuestro enfoque, esperamos que más minoristas se sumen a la iniciativa.



Fleur van den Heuvel
Oficial sénior de políticas en el SER, miembro del grupo asesor sobre salario digno.

“En el Consejo Económico y Social de los Países Bajos (SER) creemos que es fundamental analizar el impacto desde una perspectiva amplia. La forma en que Zeeman aborda el salario digno está en línea con nuestro objetivo de promover el bienestar general. Estamos convencidos de que, con el tema del salario digno, todo el mundo puede salir ganando. La condición es que se escuche a las personas que trabajan en las fábricas y a los sindicatos que las representan. Zeeman lo hace muy bien. Demuestran que se pueden impulsar cambios positivos solo con empezar, colaborando de forma constructiva y aprendiendo y mejorando sobre la marcha. Pero Zeeman no lo puede hacer solo. Y... lo que se mide, se conoce. La evaluación realizada en 2024 ha puesto de manifiesto que en una fábrica con salario digno las personas permanecen más tiempo en sus empleos, están más motivadas y, como consecuencia, la calidad también mejora. Con ello, Zeeman demuestra que el salario digno realmente genera beneficios para las personas trabajadoras, para la dirección y para Zeeman”.

Temas materiales.

De un vistazo se puede ver cuáles son los temas de RSC más importantes para Zeeman. Porque cuanto mayor es el impacto, más alta es su posición en la lista. Por impacto nos referimos al efecto que Zeeman tiene o podría tener en la economía, el medio ambiente y en las personas, incluyendo sus derechos. Por lo tanto, son temas en los que Zeeman apuesta por el desarrollo sostenible. Las fuentes clave para obtener esta información incluyen un diálogo con grupos de interés sobre salario digno, la medición de referencia medioambiental mejorada realizada con Impact Institute y bAwear, las auditorías de la Fair Wear Foundation a nuestros proveedores, las jornadas para proveedores en China e India, y la visita de nuestros agentes a nuestras oficinas en Alphen aan den Rijn.

Para la mayoría de los temas materiales se ha realizado un análisis de riesgos. El matiz de color indica siempre la probabilidad de que el tema tenga un impacto, así como su gravedad. ¿Cuáles podrían ser las posibles consecuencias? ¿Y son reversibles esas consecuencias? Si el impacto es negativo, también nos fijamos en el grado de implicación de Zeeman. En este informe anual explicamos lo que estamos haciendo para fomentar el desarrollo sostenible en estos temas. Los ocho temas más importantes se explican brevemente.

A partir de 2027, comenzaremos a realizar nuestro informe de acuerdo con la Directiva de Informes de Sostenibilidad Corporativa (CSRD, por sus siglas en inglés). El actual análisis de materialidad está cambiando a un análisis de doble materialidad que consiste en lo que se denomina materialidad de impacto y materialidad financiera. En el análisis de doble materialidad se identifican temas que ejercen una influencia externa sobre Zeeman, como la actual situación geopolítica mundial.

alto

grado de impacto

bajo

Transparencia y trazabilidad.

Prácticas de compra.

Materias primas y materiales.

Economía circular y Materiales de embalaje y residuos.

Salario digno.

Condiciones de trabajo seguras y saludables.

Trabajo infantil y forzoso.

Impacto medioambiental en la cadena.

Calidad y seguridad del producto.

Gestión de productos químicos.

Consumo de agua.

Energía y emisiones.

Horarios de trabajo normales.

Gobierno corporativo.

Libertad sindical y negociación colectiva.

Iniciativas con múltiples grupos de interés.

Organizaciones benéficas.

Diversidad e inclusión.

Bienestar animal.

Los ocho temas materiales:

Transparencia y trazabilidad.

Una cadena de suministro en la que todos los eslabones del proceso de producción son transparentes, de modo que se pueda rastrear el origen de un producto.

Prácticas de compra.

En las compras no solo tienen en cuenta el precio y la calidad, sino también sus efectos sobre las personas y el medio ambiente. Todo ello está recogido en el Código de Conducta Bidireccional.

Materias primas y materiales.

La gestión responsable de las materias primas, su adquisición sostenible y la elección de materiales más sostenibles con un impacto medioambiental bajo.

Economía circular y materiales de embalaje y residuos.

Asegurarse de que los materiales o productos no se destruyen al final de su ciclo de vida, sino que se reciclan y reutilizan. Y limitar el material en el que se embalan los productos.

Salario digno.

Toda persona que realiza un trabajo tiene derecho a una remuneración que le asegure una existencia digna, tanto para él/ella como para su familia. Es uno de los derechos humanos. Esto significa que el salario debe ser suficiente para satisfacer las necesidades básicas.

Condiciones de trabajo seguras y saludables.

Los empleados deben ser capaces de hacer su trabajo sin exponerse al riesgo de problemas físicos o mentales.

Trabajo infantil y forzoso.

El trabajo debe ser voluntario en todo momento y debe respetarse la edad mínima legal.

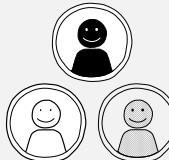
Impacto medioambiental en la cadena.

El impacto de la producción en el clima y en el entorno de vida local: uso responsable de productos químicos y reducción del consumo de agua y energía.

Creación de valor en la cadena.

En la combinación de nuestra estrategia y nuestros temas de sostenibilidad se determina dónde aportamos valor a nuestros grupos de interés. Trabajamos desde varios ángulos para que nuestra empresa en su conjunto y toda nuestra gama de productos sean más sostenibles. También queremos plantar cara a la desigualdad dando a todo el mundo una oportunidad justa de tener un buen nivel de vida. El modelo de creación de valor muestra dónde y de qué forma aportamos valor. La base la constituye la matriz de materialidad, nuestra estrategia,

los temas de sostenibilidad, la diligencia debida en derechos humanos y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Las inversiones son las que nos permiten hacer nuestro trabajo. Inversiones en, por ejemplo, tiendas, productos, transporte y empleados. Además, ofrecemos oportunidades de empleo. Hace muchos años que Zeeman es un empleador estable para más de 9000 personas gracias a su forma *zuinig* de hacer negocios. No hace falta decir que la continuidad de la empresa es también un principio de gran relevancia.

Población local de los países productores.	Agricultores de algodón.*	Agentes locales. Proveedor y empleados de fábrica.	Empleados.	Servicios Centrales.	Cliente.
Aportación. 110.000 € donados a proyectos en India, Pakistán y Bangladesh. Resultado. Acogida y formación de chicas tras ser liberadas de la prostitución en India y Bangladés. Apoyo a su integración laboral en Pakistán.  Impacto. Reintegración segura en la sociedad local.	Aportación. 11.683.286 kg comprados de algodón más sostenible. Resultado. 92 %  porcentaje de toda la ropa y productos textiles de algodón consistente en algodón más sostenible (KPI). Impacto. Reducción del impacto medioambiental mediante el cultivo más sostenible de algodón.	Aportación. Queremos hacer posible unos salarios dignos de acuerdo con nuestra cuota de producción en el 25 % de los proveedores textiles de Turquía y del Sudeste Asiático. Resultado. Hacemos posible el salario digno en 10 fábricas, lo que corresponde al 26 % de nuestro valor de compra (KPI). Asimismo, hemos desarrollado los programas para 5 nuevos proveedores. Impacto. El salario digno contribuye a un nivel de vida más alto y a la reducción de las horas extras. Aportación. Invertir en la relación a largo plazo con nuestros agentes y proveedores. Resultado. En colaboración con nuestros agentes, se han organizado jornadas para proveedores en India y China.  Impacto. Comprensión mutua de las ambiciones en materia de sostenibilidad y de la colaboración en igualdad de condiciones.	Aportación. Política de vitalidad y empleabilidad sostenible. Resultado. 7,8 % porcentaje de absentismo por enfermedad. Impacto. Empleados vitales. 	Aportación. 8.654 paneles solares proporcionan energía sostenible. Resultado. 2,0 megavatios producidos. Impacto. Reducción de las emisiones de CO₂. Aportación. pruebas aleatorias de calidad de nuestro surtido. Resultado. 92,7 % porcentaje de pruebas aleatorias con buen resultado.  Impacto. Gama de productos seguros y de buena calidad en nuestras tiendas.	
Toda la operación.	Aportación. Inversiones de 38,8 mills. de €.	Resultado. Ventas de 969 mills. de €.	Impacto. Empleo para 9.011 personas en 8 países.		

* Para conocer las limitaciones de la calidad de estos datos, consulte la página 96.

Matriz de conectividad.

Aquí se muestra cómo están vinculados nuestros objetivos, temas materiales y KPI. A través de esta matriz, se puede acceder fácilmente a la información correspondiente. Somos conscientes de que el impacto de nuestro trabajo en los grupos de interés va más allá de las cifras. Explicamos esto con más detalle en nuestros temas materiales. En esta página puede

encontrar los temas materiales que están relacionados con cuestiones medioambientales. En la siguiente página, encontrará los temas materiales que están vinculados a cuestiones sociales. Los objetivos en torno a los temas materiales y las explicaciones de todos los desarrollos se encuentran en los capítulos dedicados a los temas materiales.

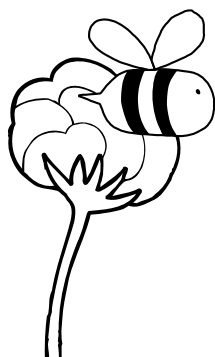
Impacto medioambiental en la cadena. >

KPI

% de valor de compra producido en unidades de procesamiento húmedo que utilizan un sistema de tratamiento de aguas (Planta de Tratamiento de Efluentes, PTE) en el sur y el este de Asia y en Turquía.

Logrado 2023	Objetivo 2024	Logrado 2024	Objetivo 2025
94 %	100 %	96 %	100 %

ODS: 6 8 13 17



Materias primas y materiales.* >

KPI

% de algodón más sostenible vs. el consumo total de algodón.

Logrado 2023	Objetivo 2024	Logrado 2024	Objetivo 2025
93 %	95 %	92 %	95 %

KPI

% del total de materiales sostenibles en ropa y productos textiles vs. el consumo total.

Logrado 2023	Objetivo 2024	Logrado 2024	Objetivo 2025
71 %	75 %	75 %	80 %

KPI

% materiales reciclados vs. el consumo total.

Logrado 2023	Objetivo 2024	Logrado 2024	Objetivo 2025
13 %	20 %	21 %	25 %

ODS: 12 13 17

Prácticas de compra. >

KPI

% del valor de compra de los 50 mayores proveedores en el sur y el este de Asia y en Turquía.

Logrado 2023	Objetivo 2024	Logrado 2024	Objetivo 2025
75 %	75 %	76 %	75 %

KPI

% de los 50 mayores proveedores en el sur y el este de Asia y en Turquía con los que colaboramos desde hace 5 años o más.

Logrado 2023	Objetivo 2024	Logrado 2024	Objetivo 2025
92 %	93 %	98 %	95 %

ODS: 8 17

Economía circular y materiales de embalaje y residuos. >

KPI

% de residuos reciclados.

Logrado 2023	Objetivo 2024	Logrado 2024	Objetivo 2025
91 %	92 %	92 %	92 %

KPI

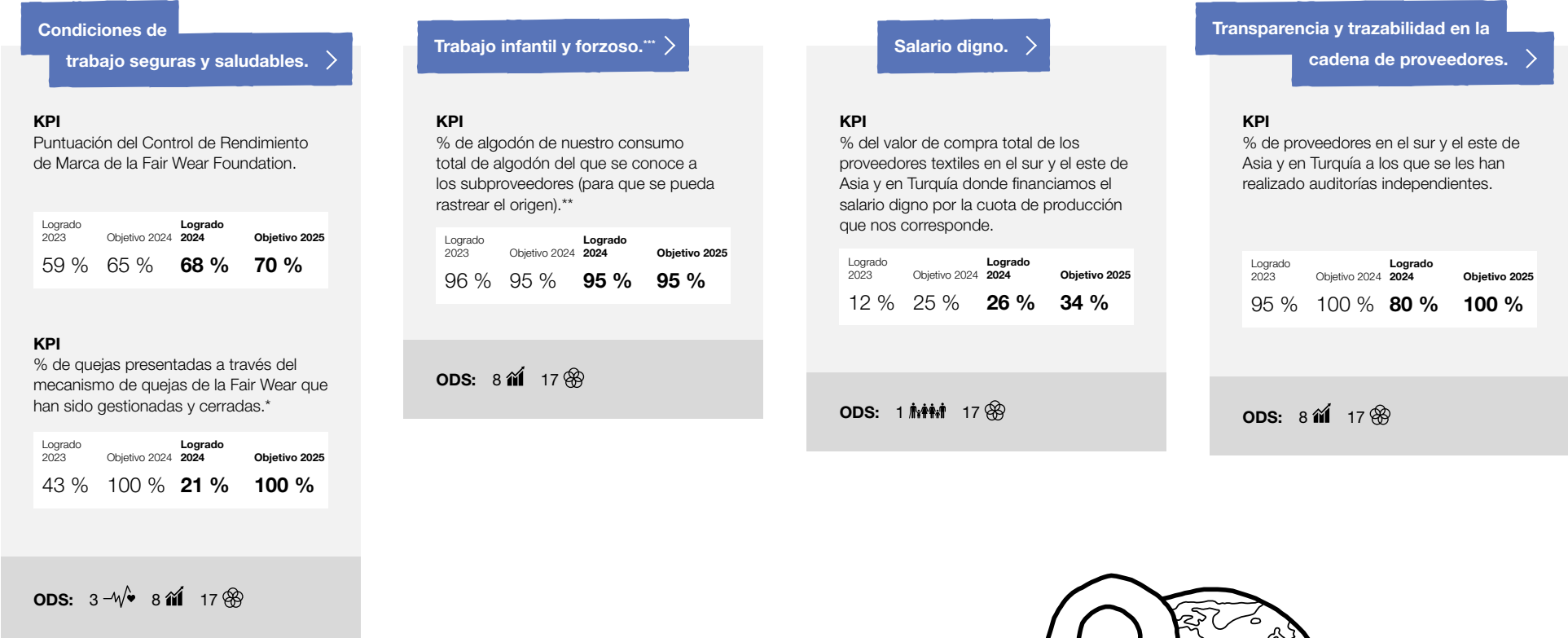
Residuos de la empresa (kg).

Logrado 2023
565.835 kg

Logrado 2024 597.100 kg	Objetivo 2025 597.100 kg
----------------------------	-----------------------------

ODS: 12 13 17

Continuación: Matriz de conectividad.



* En 2025 los indicadores de Zeeman se ajustarán aún más.
** Basado en la proporción de algodón sostenible de BCI y GOTS.
*** Para conocer las limitaciones de la calidad de estos datos, consulte la página 96.

El medio ambiente.

En los últimos años hemos apostado fuerte por proyectos relacionados con la circularidad. También hemos realizado un análisis de nuestro impacto medioambiental con una medición de referencia para poder reducirlo de manera más específica. Por ejemplo, optando más a menudo por materiales más sostenibles y estableciendo requisitos para los lugares donde se lavan, tiñen y estampan nuestros tejidos.



¿Cuándo somos realmente *zuinig*?

Avanzando hacia lo *zuinig*: una medición de referencia.

Zuinig es una palabra neerlandesa que significa ahorrador y cuidadoso a la vez. El lema '*zuinig* desde el corazón' ocupa un lugar central en nuestra estrategia de marca recalibrada. Y es que queremos ser *zuinig* en todos los aspectos: con las personas, el medio ambiente, los recursos y la sociedad. Llevábamos ya algún tiempo por este camino. Y seguiremos haciéndolo: nuestro objetivo es hacer que nuestra gama de productos y nuestra organización sean cada vez más sostenibles. En este sentido, nos centramos en fabricar productos de forma responsable y en reducir nuestro impacto en el medio ambiente.

Nuestro viaje 'avanzando hacia lo *zuinig*' consta de varias etapas. Y en 2024 hemos completado otra etapa importante. En esta línea, hemos continuado con nuestra medición de referencia del impacto medioambiental de la organización Zeeman. Nuestro objetivo: descubrir cómo podemos reducir eficazmente nuestro impacto medioambiental, tanto a corto como a largo plazo. La primera parte consistió en adquirir conocimiento del impacto medioambiental hasta la tienda, inclusive. En 2024 hemos ampliado esta información para incluir la fase de consumo y el fin de la vida útil. También se ha estudiado qué espacio hay para Zeeman dentro de los límites de nuestro planeta. Con toda esta información podremos concretar nuestras ambiciones. ¿Qué es *zuinig*? ¿Cuándo somos realmente *zuinig* con el medio ambiente? ¿Y cómo llegamos allí?

¿Qué hemos hecho en 2024?

En 2024 hemos trabajado en un Plan de Transición Climática que queremos publicar en 2025. Con la ayuda del Impact Institute hemos obtenido más información sobre la fase de

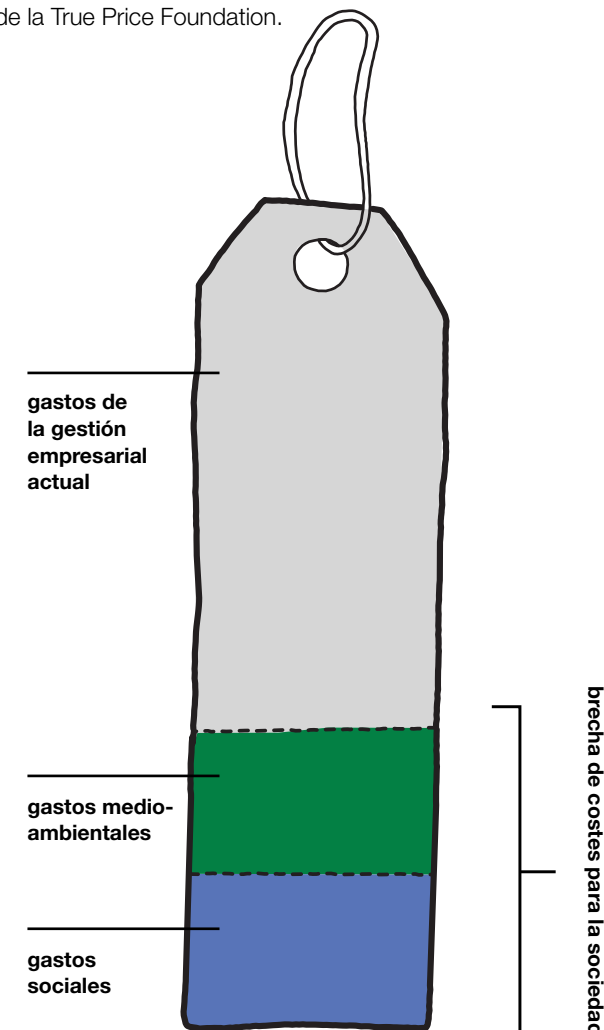
uso (por ejemplo: ¿cuál es el impacto medioambiental del lavado de nuestra ropa?) y la fase de *fin de la vida útil* (¿qué impacto medioambiental generan el reciclaje, la incineración y el vertido de nuestros productos después de su uso?). En 2023 ya habíamos recopilado datos en nuestra cadena de suministro en relación con 196 prendas de vestir. Seguidamente, los expertos en textil de bAwear realizaron análisis del ciclo de vida de estos artículos. El Impact Institute transformó estos y muchos otros datos – relativos a nuestra gama no textil, embalajes, transporte de mercancías, edificios, transporte empresarial, uso y fin de la vida útil – en impacto medioambiental. Para obtener información de todos los datos recopilados, se tradujeron los costes sociales de todas las formas de impacto medioambiental a un importe en euros, también denominado 'precios reales'. Esto nos ayuda a comparar los distintos impactos medioambientales y a introducir mejoras allí donde esperamos una mayor reducción del impacto.

¿Qué son los costes para la sociedad?

Los costes para la sociedad, o precios reales, revelan los costes ocultos de los productos, tanto medioambientales como sociales, al traducirlos de forma efectiva a un importe en euros. Algunos ejemplos de costes ocultos son los debidos al cambio climático, la contaminación del aire y la remuneración insuficiente. Puede que estos costes no se reflejen en la etiqueta de precio, pero a menudo sí repercuten en la sociedad. Por ejemplo, la contaminación del aire genera costes de salud para la sociedad. En la medición de referencia, nos hemos centrado en obtener información sobre los costes medioambientales para la sociedad.

Para medir los impactos medioambientales, se ha utilizado el Marco de Cuentas Ponderado por Impacto (IWAF, por

sus siglas en inglés). Este marco se basa en estándares internacionales como el Protocolo sobre el Capital Natural. Para traducir los costes sociales a un importe en euros, se han utilizado los Factores de Monetización de Precio Real de la True Price Foundation.



¿Qué es lo que hemos descubierto en 2024?

Nuestra cadena comienza con la extracción de materias primas, como el cultivo del algodón, y culmina con el final de la vida útil de los artículos, como la incineración de la ropa desechada. Sabemos por diversos estudios que una gran parte de los costes medioambientales (al menos los costes climáticos) suelen estar en la producción de los artículos y su uso, como el lavado de la ropa. En la medición de referencia hemos recogido datos sobre distintas partes de nuestra cadena, como se muestra en la tabla de la derecha. En la segunda etapa hemos ampliado las mediciones hasta el armario del consumidor y posteriormente incluso hasta el final de la vida útil.

En la medición de referencia analizamos cinco impactos medioambientales: emisiones de gases de efecto invernadero, contaminación, pérdida de biodiversidad debido al uso del suelo, uso de agua (un recurso escaso) y uso de combustibles fósiles. Con estos impactos medioambientales hemos medido una parte importante del impacto medioambiental total. Uno de los elementos para los que aún disponemos de menos datos es el impacto medioambiental de las sustancias químicas que se utilizan en la producción de los artículos. También vemos que ya hemos recopilado y reportado más datos de Zeeman sobre las emisiones de CO₂. Esto nos permitirá ampliar aún más nuestros informes sobre CO₂ en el futuro.

Primeras medidas.

La medición de referencia ha involucrado a todos los niveles de la organización, desde el Equipo Directivo de Zeeman hasta el Consejo de Supervisión y los compañeros de las tiendas. Gracias a estos conocimientos, desde entonces hemos aplicado una serie de medidas para reducir nuestro impacto medioambiental:

- Cuando vencen los contratos de suministro eléctrico, cambiamos por defecto a fuentes de energía verde, como la eólica o la solar.

- Hacemos más sostenible el transporte marítimo, compensando parcialmente las emisiones de CO₂ a través de GoodShipping.
- Estamos ampliando aún más la venta de nuestra ropa de segunda mano (Re-use).
- En las nuevas tiendas se instalan puertas correderas eléctricas.

Acerca de bAwear.

bAwear es una organización con más de 35 años de experiencia en investigación textil utilizando tecnología LCA. Estas siglas corresponden a Life-Cycle Assessment (Evaluación del Ciclo de Vida). La empresa realiza cálculos e informes de sostenibilidad para prendas de vestir y productos textiles. Para comprender mejor toda la cadena de suministro (desde la materia prima hasta el embalaje y el transporte), bAwear tiene en cuenta todas las cifras: sobre las fibras, el consumo de agua, de energía, el impacto climático, el consumo de productos químicos y el uso de la tierra. bAwear y Zeeman colaboran para seguir desarrollando las herramientas de cálculo y realizar cálculos de impacto para cada vez más productos de la gama Zeeman.

Los próximos pasos.

En 2024 hemos comenzado a elaborar un Plan de Transición Climática. En 2025 lo desarrollaremos más a fondo. En este plan explicamos más sobre nuestra ambición medioambiental para 2030 y 2050. Esa ambición la traducimos en objetivos concretos de reducción del cambio climático, en línea con la iniciativa de Objetivos Basados en la Ciencia (SBTi, por sus siglas en inglés). Además, en el Plan de Transición Climática mostramos cómo vamos a alcanzar esos objetivos de reducción. Para ello, es importante que analicemos bien la disminución prevista del impacto medioambiental, la inversión financiera o los costes, y la viabilidad de las iniciativas dentro de nuestras operaciones y nuestra cadena.

Por supuesto, mientras tanto no nos quedaremos con los brazos cruzados. Ya estamos aplicando los conocimientos que hemos adquirido. En este sentido, mantendremos conversaciones con nuestros agentes, con los proveedores y con los departamentos implicados dentro de Zeeman. Por ejemplo, sobre la electricidad verde en la cadena de producción, la reducción de envases y el incremento del número de tiendas en las que vendemos productos de segunda mano (Re-use).

Distribución de las emisiones de gases de efecto invernadero en la cadena.

Surtido (hasta embarque franco a bordo, FOB).



Envases.



Transporte de mercancías (desde FOB hasta consumidor).



Edificios.



Transporte empresarial.



Consumidor.



Fin de la vida útil del surtido.



Zeeman realmente lo hace desde el corazón.

En Zeeman realmente queremos que nuestra organización opere dentro de los límites del planeta. El Impact Institute nos ayuda a calcular qué se necesita para lograrlo.

Florian Reuter, Director Asesor Sectorial en el Impact Institute:

“En los últimos años, el Impact Institute ha dado grandes pasos con Zeeman – y ha recopilado muchos datos – para poder identificar y delimitar el impacto de la empresa en diversos aspectos. Actualmente se está trabajando arduamente en el desarrollo de un Plan de Transición Climática. Proporciona información sobre qué iniciativas pueden realmente marcar una diferencia de varias decenas de puntos porcentuales, y cuáles, aunque reciben atención, en realidad tienen un impacto muy reducido. Así se observa que temas como la reducción y el uso más sostenible de energía en la cadena de producción, así como el uso de fibras más sostenibles, marcan una gran diferencia.

Me parece admirable ver cómo Zeeman considera tanto la perspectiva de los clientes en la tienda como lo que se necesita para las personas y el medio ambiente. Como minorista, se atreven a hacerse las preguntas difíciles que son vitales si realmente se quiere cumplir las ambiciones de sostenibilidad. ¿Qué se necesita? ¿Y hasta dónde se puede llegar teniendo en cuenta el buen precio y la calidad que los clientes siguen esperando? ¿Y cuáles son los pasos con los que se puede liderar el cambio en el sector?

Nuestras mediciones conjuntas revelan diversas oportunidades concretas de mejora. Al mismo tiempo, requiere mucho tiempo y arduo trabajo cumplir con todas las normativas de la Directiva de Informes de Sostenibilidad Corporativa (CSRD). Muchas empresas lo ven como una obligación.



Florian Reuter
Director Asesor Sectorial
en el Impact Institute.

Zeeman lo hace como una misión, realmente desde el corazón: sienten lo importante que es”.

Acerca del Impact Institute.

El Impact Institute analiza el impacto medioambiental y social de las empresas. Su objetivo es ayudar a estas empresas a tomar decisiones conscientes acerca del medio ambiente, las personas y la sociedad. Al Impact Institute le gusta trabajar con empresas que determinan su propio rumbo, toman sus propias decisiones y se atreven a ser pioneras. Al igual que Zeeman, el Impact Institute cree que las empresas (y las empresas familiares a la cabeza) tienen un papel decisivo en la implementación de cambios sociales.



Impacto medioambiental en la cadena.

Zeeman orienta a los proveedores para implantar mejoras con el fin de reducir el impacto medioambiental de los productos.

Dilemas sostenibles.

Algunos proveedores chinos indican que tienen dificultades para comprender las normativas europeas de RSC.

El mayor impacto medioambiental se concentra en los procesos de acabado, en la producción de fibras textiles y en la fase de uso. Aquí no realizamos compras directas, por lo que precisamos la colaboración de nuestros proveedores directos para implicar conjuntamente a toda la cadena. Si los proveedores directos no quieren participar, esto puede tener consecuencias para la colaboración a largo plazo.

Evolución y resultados.

Gracias a los resultados de la medición de referencia medioambiental, ahora prestamos más atención al consumo de energía en la cadena con el objetivo de avanzar, junto con nuestros proveedores y otros niveles de la cadena, hacia una transición energética más sostenible.

En Zeeman diseñamos de forma consciente conforme a nuestra guía de prácticas de diseño. Este documento brinda a nuestros estilistas herramientas para tomar decisiones más conscientes a la hora de diseñar, partiendo de la premisa de que queremos racionalizar aún más la calidad básica de nuestros artículos y usar los colores de manera más moderada.

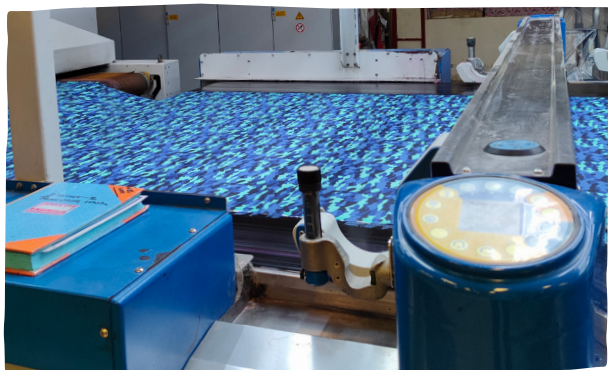


Las conclusiones de la medición de referencia medioambiental nos ofrecen orientación a la hora de reducir nuestro impacto en el medio ambiente. Se pueden lograr avances significativos, especialmente en la producción de fibras, el lavado, el teñido, el estampado y en la fase de uso.

Cuando se habla de responsabilidad empresarial, a menudo se hace referencia al uso de materiales más sostenibles o a la reducción de los envases de plástico. Un tema no menos importante es el impacto que la producción de los artículos tiene en el medio ambiente. Este efecto es invisible para nuestros clientes, pero la producción tiene un impacto significativo en el medio ambiente, por ejemplo en el cambio climático y la biodiversidad. Queremos evitar que la producción de nuestros artículos afecte negativamente a las personas y al medio ambiente.

Producción de fibras y procesos de acabado.

Ahora ya sabemos que gran parte de nuestro impacto medioambiental se encuentra en los niveles más profundos de nuestra cadena de suministro. Allí, la producción de fibras representa la mayor fuente de impacto medioambiental. En



el caso de los textiles, procede del consumo de energía fósil en toda la cadena, del uso de la tierra para el cultivo de materias primas naturales (como el algodón) y del uso del petróleo para los tejidos sintéticos.

Los procesos de acabado, como el lavado, el teñido y el estampado, también tienen un gran impacto en el medio ambiente. En este sentido, el principal factor contaminante es el consumo de energía: por las emisiones de CO₂ y el uso de combustibles fósiles. Aquí nos referimos, por ejemplo, a la combustión de carbón y al consumo de gas. Estos procesos de acabado a veces tienen lugar en la fábrica donde se cosen nuestros artículos. Sin embargo, a menudo este trabajo se subcontrata a fábricas con las que no mantenemos una relación directa. Esto hace que nuestra influencia en las circunstancias, así como nuestra visión de las mismas, sea más limitada. Por lo tanto, tenemos que colaborar con nuestros proveedores directos para reducir nuestro impacto en niveles más profundos de la cadena.

Fase de uso.

En la fase de uso, por ejemplo durante el lavado de nuestra ropa, también se concentra una parte importante de nuestro impacto medioambiental. Muchas personas todavía usan electricidad de origen no renovable en casa, lo que indirectamente causa un impacto medioambiental. La transición energética nos ayudará en los próximos años a reducir este impacto. Además, analizamos qué acciones podemos emprender nosotros directamente, como por ejemplo animar a los clientes a lavar a temperaturas más bajas.

Trabajar responsablemente con productos químicos.

Somos conscientes de que durante la producción de nuestros tejidos se utilizan muchas sustancias químicas. Por ejemplo, para cultivar algodón de forma convencional se utilizan pesticidas químicos, y para teñir los tejidos de la ropa se emplean muchas sustancias químicas. Queremos que todas las sustancias utilizadas para fabricar nuestros productos sean seguras para las personas y el medio ambiente.

Por este motivo, disponemos desde 2011 de una [Lista de Sustancias Restringidas](#) (RSL, por sus siglas en inglés). Esta lista contiene los límites de sustancias químicas en los productos acabados y se aplica principalmente a nuestros proveedores directos. Seguiremos actualizando la lista constantemente en función de los nuevos desarrollos y de la legislación. Además, contamos con una [Lista de Sustancias Restringidas de Fabricación](#) (MRSL) para los proveedores que se encuentran en niveles más profundos de la cadena. La versión 3.0 de mayo de 2023 de la MRSL se ha actualizado a la versión 3.1 de junio de 2024. Esta última versión está en línea con la MRSL de Descarga Cero de Sustancias Químicas Peligrosas (ZDHC, por sus siglas en inglés) en su versión 3.1 de junio de 2024. La ZDHC MRSL es la principal lista para toda la industria textil, del cuero y del calzado. Nuestros proveedores directos deben hacer llegar estos dos documentos individuales a todos los proveedores (de materias primas). A continuación, tienen que implementar las directrices. También solicitamos una versión firmada a los proveedores donde se realiza el teñido, el lavado y/o el estampado.



Monitorización de centros de teñido y lavado.

Para reducir nuestro impacto medioambiental en un nivel más profundo de la cadena, es esencial conocer mejor la situación actual de nuestros subproveedores. Además, es fundamental establecer objetivos de reducción para que los proveedores también sepan hacia dónde nos dirigimos, y así podamos tomar medidas conjuntas para implementar mejoras. Desde 2021 solicitamos información a los subproveedores y establecemos requisitos claros para nuestras plantas de teñido y lavado. En 2023 estos requisitos se volvieron a reforzar. Antes, cada proveedor debía utilizar al menos un centro de procesamiento húmedo con un sistema de tratamiento de aguas. Ahora instamos a los proveedores a trabajar únicamente con centros que dispongan de dicho sistema. En 2024 el 97 % de las 165 unidades ya disponían de un sistema de tratamiento de aguas, lo que supone una mejora del 9 % respecto a 2023. Lo hacemos, entre otras cosas, a través de nuestro manual para proveedores y nuestra política de materiales.

Un sistema de tratamiento de aguas de este tipo es importante para prevenir la contaminación del agua en el entorno directo. Además, solicitamos más documentación y establecemos aún más requisitos a nuestras plantas de teñido y lavado. Entre ellos se encuentran la firma de la MRSL (la Lista de Sustancias Restringidas de Fabricación), la aportación de diversos informes de pruebas para evaluar la calidad del agua tratada y certificados que demuestren que los residuos se han procesado de manera responsable.

Muchas perspectivas nuevas.

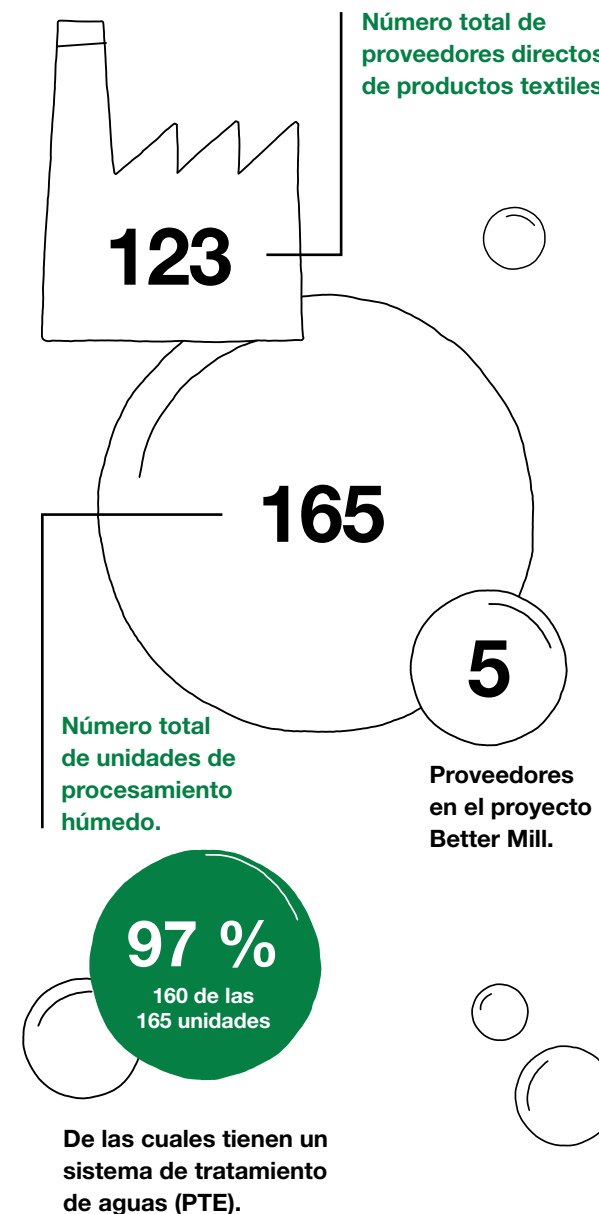
La medición de referencia medioambiental arroja muchas perspectivas nuevas. Lo más destacable es que el consumo de energía contribuye mucho al impacto medioambiental, tanto en la gama de productos textiles como en la de productos no textiles. Por ello, en 2024 hemos solicitado

información sobre el consumo de energía a nuestros proveedores y subproveedores en niveles más profundos de la cadena. Por ejemplo, si se utiliza electricidad verde o de origen no renovable. La electricidad verde se genera utilizando recursos naturales como el sol, el viento y el agua. La electricidad de origen no renovable se genera utilizando combustibles fósiles, como el gas natural y el carbón. Con el fin de reducir el impacto medioambiental de nuestra gama de productos, es importante que el mayor número posible de proveedores y subproveedores, como las plantas de teñido y lavado, empiecen a utilizar energía verde. Este año debe realizarse un análisis más detallado de la información, junto con la elaboración de un plan de enfoque.

El 97 % de las instalaciones que utilizan nuestros proveedores para el lavado y teñido cuentan con sistemas de tratamiento de aguas residuales. Creemos que es importante que las aguas residuales se depuren siempre para que no causen daños al medio ambiente. Por ello, registramos cuántas plantas de lavado y teñido cuentan con un sistema de tratamiento de aguas residuales. Al mismo tiempo, hemos aprendido del proyecto Better Mill (véase la página 32) que la mera presencia de un sistema de tratamiento de aguas residuales no lo dice todo. También son aspectos importantes la utilización real del sistema, la calidad, los conocimientos y las habilidades del personal, y la monitorización del agua.

Puesto que algunos proveedores utilizan varias instalaciones, se han registrado 165 en total, el 97 % de las cuales disponen de un sistema de tratamiento de aguas. Para determinar la calidad de estas instalaciones, se han establecido varios parámetros:

- Informe de prueba para evaluar la calidad del agua después del tratamiento
- Participación en la formación sobre seguridad y salud laboral
- RSL y MRSL firmadas
- Certificado de que los residuos se tratan de forma responsable



Proyecto Better Mill.

Otra forma de supervisar los centros que se encuentran en niveles más profundos de la cadena de suministro es a través del proyecto Better Mill, en el que Zeeman participa desde 2022. Better Mill es una colaboración entre empresas textiles, proveedores de procesos de acabado (como por ejemplo el teñido, el lavado y/o el estampado) y la organización Solidaridad en Bangladesh. Se centra en la investigación de oportunidades para que cada proveedor individual reduzca su impacto medioambiental. Por ejemplo, reduciendo el consumo de energía o de agua, o trabajando de forma más segura con los productos químicos. Cinco plantas de Zeeman (fábricas directas o de alguno de los subproveedores) están participando en este proyecto. Otras empresas participantes son America Today, Hunkemöller y G-Star.

En el contexto de este proyecto, se realiza una evaluación no solo de los proveedores seleccionados, sino también de la política de Zeeman en relación con los procesos de acabado. En 2023 se han llevado a cabo cinco evaluaciones de riesgo en los cinco proveedores participantes de nuestra cadena. Expertos medioambientales de Solidaridad han visitado a los proveedores y han analizado diversos temas como:

- Seguridad y salud en la fábrica
- Sistema de gestión medioambiental
- Energía y gases de efecto invernadero
- Consumo de agua
- Tratamiento de aguas residuales
- Emisiones al aire
- Residuos
- Gestión de sustancias químicas

Los descubrimientos y las recomendaciones de mejora se han comentado en detalle con cada proveedor, con nuestro agente en Bangladesh, con el equipo de Solidaridad y con el equipo de RSC de Zeeman. Lo que se ha puesto de manifiesto ha sido que todavía hay mucho margen de mejora en todos los proveedores participantes. El tema de la seguridad y la salud en la fábrica ha sido el mejor gestionado



Foto de un sistema de tratamiento de aguas de [uno de nuestros proveedores](#) que participa en el proyecto Better Mill.

en todos los proveedores. Concretamente en el tema de la contaminación del aire, todos los proveedores han obtenido la puntuación más baja.

Durante el debate sobre la evaluación de riesgos, se ha podido observar que los proveedores han comenzado a implementar las recomendaciones de inmediato.

Los proveedores reciben apoyo para implementar mejoras. Por ejemplo, se imparten cursos de formación centrados en la gestión de productos químicos y de aguas residuales, así como una formación sobre energía, agua y CO₂. También se espera de ellos que fijen objetivos de reducción. Hasta ahora, el proyecto nos ha mostrado que debemos intensificar nuestros esfuerzos hacia la sostenibilidad en estos ámbitos específicos, tanto con nuestros proveedores como con sus subproveedores.

Investigación sobre el impacto del cambio climático en los proveedores.

Anteriormente realizamos una encuesta entre los proveedores directos sobre nuestras prácticas de compra (puede leer más al respecto en la página 41). En ella hemos preguntado, entre otras cosas, qué es lo que ya perciben sobre el cambio climático. Muchos proveedores han indicado que en la actualidad experimentan poco impacto directo del cambio climático en sus operaciones. Aunque notan que las condiciones climáticas son cada vez más extremas, aún no sienten el impacto negativo en su negocio. Los proveedores que sí perciben ya los efectos del cambio climático informan de que fenómenos como el calor extremo están ralentizando la producción. Por ejemplo, hay un proveedor que traslada las mercancías por la noche durante las épocas de calor para evitar los efectos de las altas temperaturas. Además, los proveedores señalan que el clima más cálido conduce a ciclos más largos para la adquisición de materiales. Asimismo, están viendo un aumento en el coste de las materias primas.

Otro proveedor nos ha informado de que las políticas se centran cada vez más en el ahorro de energía y en la reducción de emisiones, lo que obliga a cerrar algunas fábricas de bajo rendimiento. Esto también ha implicado un traslado de los costes de los subproveedores a nuestro proveedor. Uno de los proveedores ha comentado que, según las Naciones Unidas, Pakistán es uno de los 3 países más afectados por el cambio climático. Allí se han enfrentado a inundaciones masivas y a una ola de calor extrema. En definitiva, estas experiencias ilustran cómo el cambio climático está empezando a afectar gradualmente a diversos aspectos de las operaciones comerciales. La adaptación al cambio climático es todavía un tema nuevo para Zeeman, pero está cobrando cada vez más importancia.

Un diseño consciente.

El impacto medioambiental de la organización de Zeeman se refleja en gran medida en la gama de productos. Además, una investigación de la Comisión Europea muestra que el 80 % del impacto medioambiental de una prenda se determina durante el proceso de diseño. Por este motivo, en Zeeman iniciamos hace unos años el diseño consciente: junto con el equipo de estilismo se elaboró una guía de prácticas de diseño. El documento brinda a nuestros estilistas herramientas para tomar decisiones más conscientes a la hora de diseñar. Partimos de la premisa de que queremos racionalizar aún más la calidad básica de nuestros artículos y usar los colores de manera más moderada.

En 2024 el equipo de estilismo ha realizado presentaciones en varias escuelas superiores para estimular a los jóvenes a reflexionar sobre la sostenibilidad en la industria de la moda. Siempre ha sido una experiencia educativa e inspiradora, también para nosotros mismos. Consideramos importante brindar a los estudiantes una visión de nuestro mercado e intercambiar ideas sobre el diseño sostenible de la ropa.

bAwear ha calculado detalladamente el impacto medioambiental de 196 artículos de Zeeman. Estilistas y compradores utilizan estos datos en sus decisiones de diseño y compra. Por ejemplo, una de las ideas se refiere al teñido: los diseñadores eligen con más frecuencia colores claros o intermedios. Los colores oscuros requieren mucho más tinte y agua.

Los equipos de Estilismo, Compras y RSC han continuado su trabajo en 2024. Hemos llevado a cabo varias sesiones de lluvia de ideas sobre el diseño sostenible. La colaboración es crucial; siempre estamos buscando cómo compartir las diferentes cualidades y nuestras *prácticas de diseño*. Una aprendiz de la Universidad Técnica de Delft, Países Bajos, ha colaborado con nosotros para explorar posibilidades para que el equipo de estilismo cree nuevos artículos a partir de artículos ya existentes, como el vestuario laboral (un proceso

llamado remanufacturación). Esto ha proporcionado perspectivas nuevas e interesantes.

Colección *Undyed* y *Naturally Dyed*.

Continuaremos con nuestra colección *Undyed*, de prendas no teñidas. De la primera colección de 2022 se han elegido artículos que incluimos de forma estándar en la oferta disponible en nuestras tiendas. *Undyed* es el nombre que le damos a las prendas que no están teñidas y que conservan su color natural. Esto ahorra una gran cantidad de agua y energía necesaria para teñir la ropa.

Y nuestra primera colección de ropa teñida de forma 100 % natural.

Se trata de ropa teñida con hojas de olivo y residuos de granada. El proceso de teñido es 100 % natural; no se utilizan aglutinantes sintéticos. Además, en 2024 hemos añadido a nuestra colección nuevos artículos más sostenibles.



Marilise Berrens
Estudiante de Máster
Diseño de Producto Integrado, TU Delft.

Trabajar con estudiantes en un nuevo futuro.

Para dar a los jóvenes una visión de la complejidad de la sostenibilidad en el sector minorista, Zeeman ofrece a los estudiantes de la Universidad Técnica (TU) de Delft espacio y oportunidades para proyectos de fin de carrera: resulta inspirador tanto para el campo laboral como para los estudiantes. Así pues, Marilise Berrens, estudiante de Máster en Diseño de Producto Integrado en la TU Delft, se centró en 2024 en la reutilización de ropa usada. Creó una herramienta digital que podría ayudar a Zeeman a transformar ropa vieja en nueva. Marilise: "Ha sido muy instructivo para mí descubrir cuántos aspectos hay que tener en cuenta a la hora de hacer más sostenible el proceso de diseño. Y... es bonito ver que en Zeeman la motivación es tan grande para invertir en el diseño circular y en un nuevo futuro para la industria textil".

Hoja de ruta del impacto medioambiental.

2023

Identificar el impacto medioambiental de **196 prendas de vestir y productos textiles**.

Conocer y reducir el impacto en el medio ambiente del **20 % de nuevas prendas** y productos textiles.



Comenzar a medir nuestro impacto medioambiental como empresa.

Establecer objetivos de reducción.

Evaluar las instalaciones en función de los parámetros que establecimos y plasmar las lecciones aprendidas del programa Better Mill en Bangladesh en un enfoque para todas las instalaciones.

2024

Aplicar las conclusiones de la medición de referencia medioambiental.



Definir el enfoque a corto plazo (hasta 2027), a medio plazo (hasta 2030) y a largo plazo (2050) para reducir significativamente el impacto medioambiental y alcanzar los objetivos de reducción medioambiental.



Ampliar la medición de referencia medioambiental para incluir la posventa.



Continuar el programa Better Mill, que presta apoyo a cinco proveedores para reducir su impacto medioambiental.

2025

Implementar medidas para alcanzar los objetivos de reducción y medir el progreso en términos del impacto medioambiental en comparación con el año de referencia 2022.

2026

Implementar medidas para alcanzar los objetivos de reducción.

2027

Implementar medidas para alcanzar los objetivos de reducción y medir el progreso en términos del impacto medioambiental en comparación con el año de referencia 2022.

Materias primas y materiales.

Dilemas sostenibles.

Básicos textiles justos para todo el mundo: eso es lo que hacemos en Zeeman. Y lo conseguimos porque somos *zuinig*, esa combinación de ahorrar y cuidar. En nuestra elección de materiales buscamos constantemente el equilibrio entre ser *zuinig* con lo que gastamos (ahorrar) y serlo con el medio ambiente y las personas (cuidar). De esta forma, nos mantenemos alerta y propiciamos un modelo de negocio financieramente saludable y sostenible.

Evolución y resultados.

En 2024 el 75 % de nuestro consumo total de textil ha consistido en materiales más sostenibles. Esto supone un aumento del 4 % con respecto a 2023.

Contamos con la certificación GOTS y GRS. Como resultado, nuestros productos fabricados con materiales ecológicos y reciclados cuentan con una certificación que cumple con estos estándares reconocidos internacionalmente.

Puede que las personas que compran ropa en Zeeman no se den mucha cuenta, pero detrás de cada caja de ropa Zeeman hay todo un equipo de confeccionadores, empaquetadores y transportistas.



Queremos hacer nuestros artículos de manera responsable. Por este motivo, trabajamos cada vez más con materias primas más sostenibles y materiales reciclados.

Uso de materiales más sostenibles.

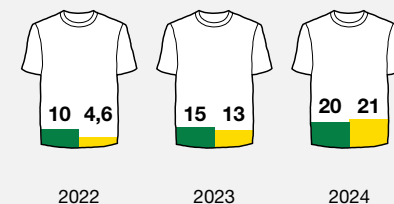
El uso de materiales más sostenibles es una parte importante para sostenibilizar nuestra colección. Con una herramienta propia podemos informar mensualmente sobre el uso de materiales, por país, por proveedor, por responsable de compras y por agente. De este modo podemos monitorizar bien el progreso y realizar los ajustes que sean necesarios. En 2023 nos fijamos el objetivo de hacer que el 70 % de la colección textil total estuviera integrada por materiales más sostenibles. Superamos este objetivo y alcanzamos el 71 % de materiales más sostenibles en nuestra colección textil total. En 2024 hemos continuado este crecimiento y, en la colección total, hemos alcanzado un 75 % de materiales más sostenibles. El objetivo era del 75 %. Para 2025 elevaremos nuestro objetivo a un 80 % de materiales más sostenibles. Nuestro objetivo es lograr un 90 % de materiales más sostenibles en 2027, creciendo un 5 % cada año. A nivel interno, se está prestando mucha atención a este tema. Sin embargo, también vemos desafíos para lograr nuestros objetivos. Por ejemplo, las materias primas escasean cada vez más y, por tanto, se encarecen.

Para conocer las limitaciones de la calidad de los datos relacionados con los materiales, consulte la página 96. Estas limitaciones se aplican a todas las cifras contenidas en este capítulo que se refieren a las cantidades o pesos de los materiales utilizados. Esto incluye todos los indicadores y KPI que se basan en dichos datos.

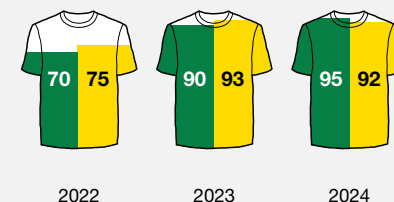
Algodón más sostenible.

El algodón es nuestra principal materia prima. Nuestra gama de productos textiles se compone de algodón en un 63 %. Hacemos ropa interior, calcetines y bodis de algodón, así como paños de vajilla y toallas de baño. La producción de algodón es perjudicial para el medio ambiente porque requiere mucha agua y se utilizan pesticidas y fertilizantes. Por eso, cada vez más elegimos como materia prima una variante más sostenible que el algodón convencional. Por ejemplo, algodón ecológico. En su cultivo no se utilizan sustancias químicas dañinas ni fertilizantes. También utilizamos algodón reciclado, reutilizando materiales residuales de producciones anteriores, con el consiguiente ahorro de nuevas y valiosas materias primas. Pero la mayor parte de nuestro consumo de algodón ahora se adquiere a través de Better Cotton. En 2024 nuestro consumo de algodón ha consistido en un 92 % de opciones más sostenibles (en comparación con el algodón convencional). El objetivo era del 95 %. Nuestro objetivo para el año que viene es que al menos el 95 % de nuestro algodón provenga de fuentes más sostenibles.

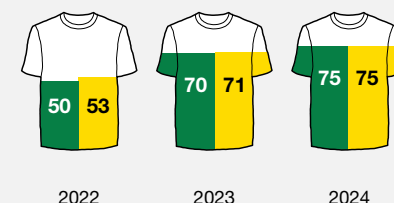
Cuota de materiales reciclados de nuestro consumo total de textil.



Cuota de algodón más sostenible de nuestro consumo total de algodón.



Cuota de materiales más sostenibles de nuestro consumo total de textil.



■ Objetivo en % ■ Resultado en %

Better Cotton.

Para que toda la colección sea más sostenible, y para mejorar el proceso de cultivo del algodón en todo el mundo, desde 2015 colaboramos con Better Cotton. Better Cotton es una organización que se dedica a crear mejores condiciones en la industria del algodón a nivel mundial. Se centra en las condiciones sociales y en el impacto medioambiental. En los últimos años utilizamos cada vez más algodón Better Cotton. En 2024 el 81 % de todo nuestro algodón ha procedido de esta fuente. En 2023 este porcentaje fue del 88 %. En los próximos años, el algodón de Better Cotton representará una gran parte de nuestras compras de algodón, junto con el algodón GOTS, reciclado o ecológico.

Gracias a nuestra compra de algodón a través de Better Cotton, los agricultores ganan en promedio 666 dólares más por cosecha en comparación con los agricultores de algodón convencional. Este aumento de ingresos se debe, entre otras cosas, a mayores rendimientos y a un uso más eficiente de recursos como el agua de riego, los pesticidas y los fertilizantes. Además, nuestras compras han conllevado un ahorro estimado de 370.670 litros de agua por cosecha, se han evitado 6,15 kg de productos químicos y se han utilizado 242 kg menos de nitrógeno sintético en comparación con el cultivo convencional de algodón.

Materiales reciclados.

Con el fin de seguir creciendo en el uso de materiales más sostenibles, queremos centrarnos más en los materiales reciclados. En 2023 los materiales reciclados representaban el 13 % de nuestra colección textil. En 2024 esta cuota ha crecido notablemente hasta alcanzar el 21 %. Sin embargo, nuestro objetivo era más ambicioso. Lo que observamos sobre todo es que un mayor porcentaje de materiales reciclados en un artículo a menudo resulta en una menor calidad. Puesto que creemos que es importante que nuestros artículos sean de buena calidad, este es otro desafío con el que tenemos que lidiar.

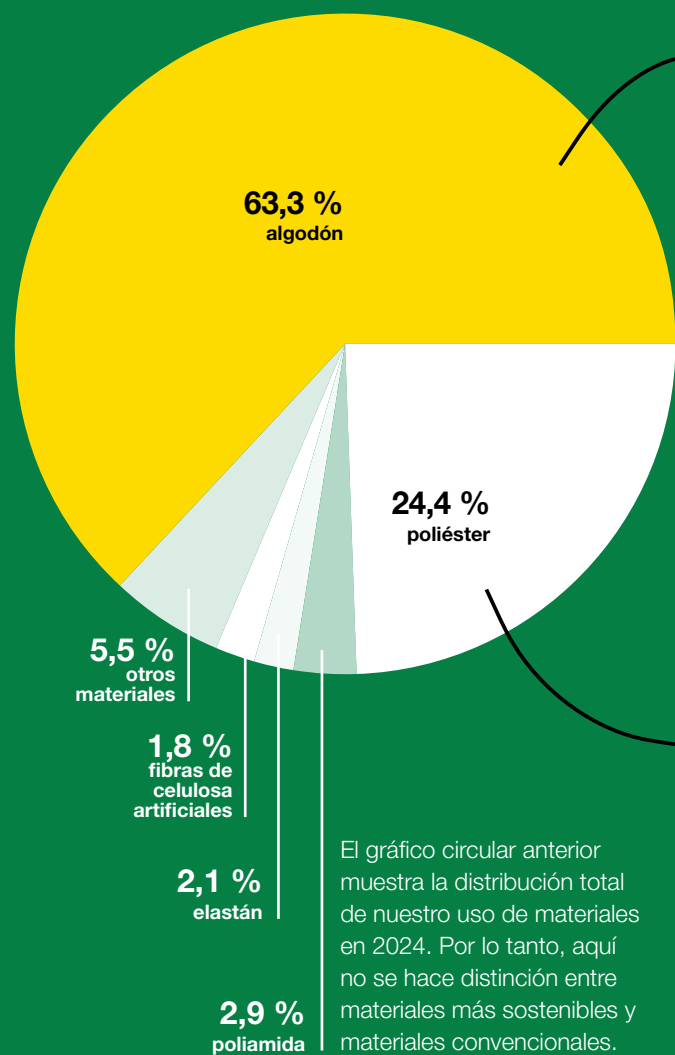
Una gran parte de nuestros materiales reciclados son poliéster reciclado. Después del algodón, el poliéster es el material más utilizado en nuestras colecciones. En 2023 el 40 % de la cuota de poliéster consistió en poliéster reciclado. El año pasado, esta cifra aumentó hasta el 59 %. Para lograr nuestro objetivo de materiales reciclados, nuestra cuota de dichos materiales deberá aumentar en los próximos años. Para alcanzar este objetivo, la persona encargada de las compras circulares también ha puesto en marcha nuevas iniciativas en 2024. Puede leer más al respecto en la página 45.



Patrick Welp
Fundador de Vodde.

“En 2024, en colaboración con Zeeman, hemos desarrollado calcetines (deportivos) de hilo 100 % reciclado. Compartimos la misión de que los artículos circulares y reciclados sean accesibles y asequibles para todo el mundo. Hoy en día hay muchos proyectos sostenibles, pero si no puedes ofrecer buena calidad a gran escala, en nuestra opinión no tiene sentido. Gracias a la colaboración con Zeeman, en Vodde hemos podido realmente ampliar nuestro alcance. Cuando fabricas ropa circular, trabajas constantemente al revés. Primero debes disponer de residuos. Solo después puedes determinar qué vas a hacer con ellos. Además, se trata de un proceso complicado, que tiene sus altibajos. Por eso estamos sumamente contentos de que haya una cadena tan grande que nos respalda. Y lo que es aún más importante: Con esta iniciativa, Zeeman está enviando una fuerte señal a otras empresas. Juntos demostramos que la circularidad está al alcance de todo el mundo. De este modo, Zeeman es un ejemplo para otras grandes empresas de la confección”.

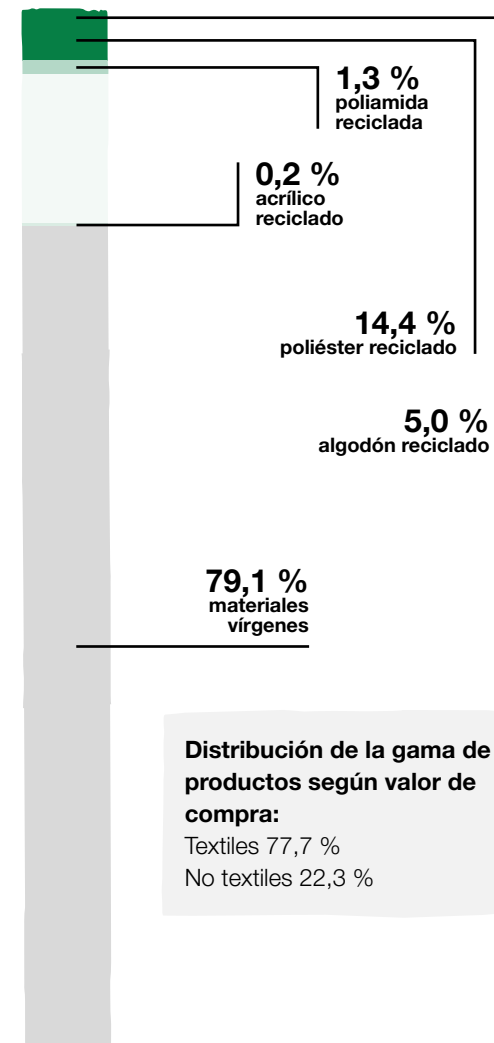
Distribución total del uso de materiales en 2024 para ropa y productos textiles.



Cuota de materiales más sostenibles.

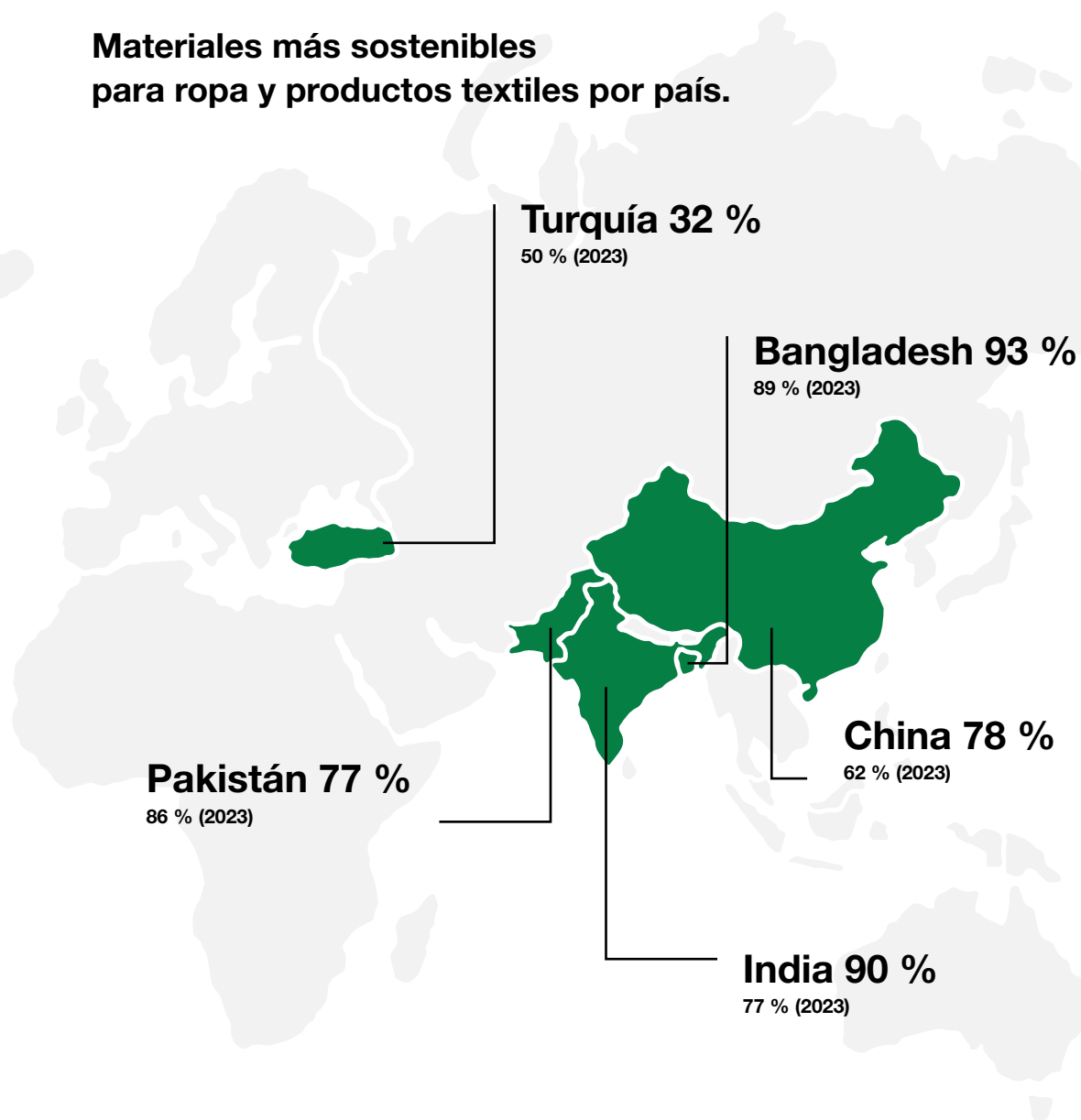


Distribución total de materiales reciclados.



* Better Cotton utiliza un sistema de balance de materia, por lo que no se puede rastrear hasta el producto final. [Aquí puede leer más sobre Better Cotton](#) y sobre cómo funciona el sistema de balance de materia.

Materiales más sostenibles para ropa y productos textiles por país.



Con los datos que recopilamos, obtenemos una buena visión de la cuota de materiales más sostenibles por país en la producción total de ropa y productos textiles. La cuota de materiales más sostenibles no ha aumentado en todos los países. Ha habido un giro en las compras a Turquía: allí es más complicado adquirir materiales más sostenibles para hilos de punto y pantis. Además, hemos dejado de trabajar con algunos proveedores en Pakistán. Como consecuencia, el porcentaje de materiales más sostenibles ha disminuido en esa región. Todavía se puede avanzar mucho con la compra de más materiales reciclados. Un mayor porcentaje de materiales reciclados en un producto puede ir a veces en detrimento de su calidad. En 2024 también hemos logrado aprovisionarnos al 100 % de algodón más sostenible (Better Cotton, algodón ecológico o algodón reciclado) en India y Pakistán.

	Cuota de algodón más sostenible vs. el consumo total de algodón	Cuota de materiales reciclados vs. el consumo total de textil
Turquía	44 %	12 %
Bangladesh	98 %	6 %
China	99 %	29 %
Pakistán	100 %	15 %
India	100 %	42 %

Certificación.

En Zeeman nos gusta lo sencillo. También cuando se trata de fundamentar nuestras políticas de RSC. Es por eso por lo que preferimos trabajar de acuerdo con estándares reconocidos internacionalmente. De este modo, todo el mundo tiene claro qué requisitos cumplen nuestros productos. Desde 2023 Zeeman es un proveedor certificado para GOTS, OCS, GRS y RCS. Los logotipos más frecuentes de estas certificaciones aparecen en un número cada vez mayor de nuestros productos y se explican a continuación.



El Global Organic Textile Standard (GOTS) es una certificación internacional para el algodón ecológico que establece requisitos para toda la cadena, desde el

cultivo de las fibras (naturales) hasta la transformación (en plantas de teñido e hilado) y los talleres de costura. Cada paso requiere una nueva certificación, por lo que toda la cadena está cerrada. Eso hace que esta certificación sea aún más valiosa y fiable. También se tienen en cuenta las condiciones sociales y laborales. La etiqueta de GOTS 'Made with organic' se aplica a los textiles con más del 70 % de fibras ecológicas y 'organic' cuando tienen más del 95 % de fibras ecológicas.

El Global Recycled Standard (GRS)

es una certificación internacional para materias primas recicladas, como por ejemplo prendas de vestir, pero también productos no textiles. Esta etiqueta indica el porcentaje del tejido que está compuesto de materiales reciclados. Se realiza un seguimiento de las materias primas desde su origen hasta el producto acabado. Esta etiqueta goza de reconocimiento internacional, por lo que la directriz es la misma para todos los países del mundo. El logotipo de GRS puede aparecer en un producto a partir del 50 % de materia prima reciclada en su composición.

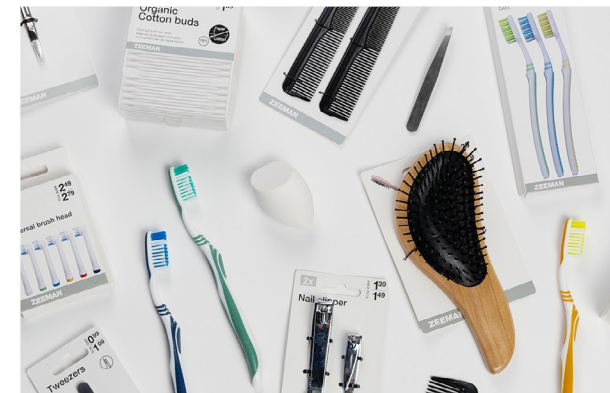


Materiales más sostenibles por grupo de productos.

Además de una buena visión general por país, también podemos ver el uso de materiales más sostenibles por grupo de productos. Esto es importante a la hora de dirigir el equipo de Compras. De esta manera, cada responsable de compras también recibe un KPI por el uso de materiales más sostenibles para su grupo de productos. Además, esto está relacionado con lo que queremos hacer con las *prácticas de diseño*: hemos establecido una serie de objetivos concretos para cada grupo de productos.

Bolsa de depósito retornable reciclada.

Ya en 2014 lanzamos nuestra bolsa de depósito retornable hecha íntegramente de poliéster reciclado. Si los clientes necesitan una bolsa para llevar sus compras, entonces tienen la opción de comprar una bolsa de depósito. Cuando los clientes retornan su bolsa siempre se les devuelve el depósito. En 2024 hemos logrado el suprarreciclaje de las bolsas usadas para convertirlas en nuevos productos.



Sostenibilización de productos no textiles.

Además de los textiles, Zeeman también tiene una gama de productos como los de cuidado personal y los de limpieza. En estos grupos también estamos apostando por opciones más sostenibles.

Maria Eijgenraam – Responsable de Compras de productos no textiles:

“Estamos trabajando intensamente para hacer que los envases de nuestros productos de cuidado personal sean más sostenibles. En el último año, hemos eliminado el plástico de los envases de cada vez más productos. Y es que el plástico no siempre es necesario para presentar nuestros productos de manera adecuada. Por ejemplo, los bastoncillos de algodón suelen venir en una caja de plástico; ahora los presentamos en una caja de cartón. Y los cepillos de dientes, que normalmente llevan envases de plástico y cartón, ahora también están en una cajita de cartón. El próximo año adoptaremos cada vez más medidas como esta y valoraremos a conciencia el diseño de nuestros productos y envases. Así podremos ser más *zuinig* con esto”.

Prácticas de compra.

Dilemas sostenibles.

Los proveedores regularmente aceptan más pedidos de los que deberían asumir por su capacidad. Lo hacen para evitar lagunas en la planificación de la producción y para lograr la mayor facturación posible. Sin embargo, esto incrementa el riesgo de que los empleados tengan que trabajar horas extras.

Queremos trabajar sobre una base de igualdad, pero somos conscientes de que no siempre tenemos una idea del impacto de las consideraciones (comerciales) que hacen los responsables de compras.

Evolución y resultados.

Nuestros 50 mayores proveedores del sur y el este de Asia y Turquía han producido el 76 % de nuestro valor de compra en el último año. Con el 98 % de ellos ya hace cinco años o más que colaboramos.

Para invertir en la relación con los proveedores, se han organizado jornadas de proveedores en India y China en estrecha colaboración con nuestros agentes. Zeeman ha ofrecido una explicación sobre la 'estrategia *zuinig*' y nuestras ambiciones de sostenibilidad. Ambas reuniones han tenido muy buena acogida y favorecen la comprensión mutua y la igualdad en la colaboración.



Zeeman trabaja con algunos fabricantes desde hace más de 30 años. Eso sí que es una verdadera colaboración.

Hacer que las prácticas de compra sean más sostenibles toca el corazón de nuestra empresa. ¿Cómo avanzamos? Colaborando de verdad. Para alcanzar una mayor sostenibilidad, debemos tener en cuenta los efectos en las personas y el medio ambiente en todas las facetas del proceso de compra.

Tener en cuenta los efectos sobre las personas y el medio ambiente.

Con el fin de integrar la responsabilidad social corporativa en el trabajo de los responsables de compras, se celebran reuniones periódicas entre el equipo de RSC y Calidad y el equipo de Compras. Asimismo, junto con nuestros responsables de compras elaboramos varios acuerdos y directrices. Esto les sirve de orientación para implementar nuestras políticas de RSC.

Procedimientos de compra.

Código de Conducta Bidireccional.

El Código de Conducta Bidireccional es un código entre el proveedor y el responsable de compras, y viceversa. Está

basado en las directrices de la OCDE. Hemos establecido pautas de compra que están reflejadas en el Código de Conducta Bidireccional. Como puntos de atención importantes, nuestros responsables de compras siempre tienen que ser conscientes de dónde se fabrican exactamente nuestros productos y, en cuanto al uso de materiales, deben tomar tantas decisiones sostenibles como sea posible. Además, el precio de un artículo debe permitirle al proveedor ganar lo suficiente para cubrir sus costes. Por ejemplo, para pagar los salarios a sus trabajadores. Para reducir el riesgo de horas extras, queremos realizar nuestros pedidos con la suficiente antelación. Esto permite a los proveedores planificar la producción de manera adecuada. En la práctica, sin embargo, sigue siendo habitual que la gente trabaje muchas horas extras, por ejemplo, porque el proveedor acepta pedidos por encima de su capacidad.

Otro punto de atención es mirar cuál es nuestra cuota en la capacidad total de producción. Queremos representar como máximo el 50 % de la producción de un proveedor. De esta manera nos aseguramos de que los proveedores no dependen excesivamente de Zeeman y viceversa. Al mismo tiempo, es importante que nuestra cuota de producción en la fábrica sea lo suficientemente significativa como para poder poner en marcha programas de salario digno.

Procedimiento de incorporación de proveedores.

Queremos centrarnos en una base de proveedores más pequeña. Para mantener la salud de nuestra base de proveedores, solo añadimos proveedores si encajan en nuestra política de compras y proveedores. El procedimiento de incorporación de proveedores nos ayuda a tomar decisiones conscientes antes de empezar a trabajar con un nuevo proveedor. Cuando un responsable de compras quiere entablar relaciones con un nuevo proveedor, es importante que esta sea una elección consciente. Una elección consciente también significa que examinamos en detalle la documentación, como un informe de auditoría y otros certificados relacionados con temas sociales y medioambientales. También pedimos al nuevo proveedor que en la fábrica comunique el mecanismo de quejas de la Fair Wear Foundation y todos los derechos que tienen los trabajadores. Los responsables de compras juegan un rol importante en el proceso de incorporación. Por eso, a la hora de seleccionar un nuevo proveedor, también prestamos mucha atención a la motivación.

Acuerdos sobre una estrategia de salida responsable.

A finales de 2024, la cifra de proveedores directos ha sido un 5 % inferior a la de 2023. No empezamos una colaboración así como así. Nuestro objetivo son las relaciones a largo plazo. Al mismo tiempo, también se están incorporando nuevos proveedores como parte de la Hoja de Ruta Circular. Sin embargo, a veces es inevitable que tengamos que terminar la colaboración con algún proveedor.

Esto puede deberse, por ejemplo, a problemas constantes de calidad o de entrega, a la falta de voluntad por parte del



Jornada de proveedores en China

proveedor para colaborar en la mejora de las condiciones de trabajo o a otros motivos comerciales, estratégicos o geopolíticos. Para ello se ha elaborado una estrategia de salida. Un punto de partida importante de dicha estrategia es que, en caso de terminar una relación, se haga de forma gradual, de manera responsable y en consulta. Y siempre teniendo en cuenta el impacto de la decisión en el proveedor. La violación de los derechos laborales no es una razón para abandonar una fábrica de inmediato. Preferimos utilizar nuestra influencia para mejorar la situación. En estos casos, primero entablamos un diálogo con el proveedor. Solo si el proveedor no está dispuesto a colaborar para encontrar una solución, nuestros caminos se separan.

Involucrar activamente al departamento de Compras.

Comunidad de Aprendizaje e Implementación.

Como parte de nuestra afiliación a la Fair Wear Foundation, participamos en una [Comunidad de Aprendizaje e Implementación](#) en el ámbito de las prácticas de compra responsables. Llevamos dos años, desde 2022, trabajando en la mejora de nuestras prácticas de compra con un grupo – muy diverso – de otras empresas. Esto lo hacemos en colaboración con nuestro departamento de Compras. El equipo de RSC y uno de los responsables de compras asisten a las reuniones. Entablando un diálogo abierto con estas empresas, podemos aprender de los conocimientos de los demás y compartir las mejores prácticas. Cada dos meses se trata un tema diferente. Comentando brevemente con el equipo de RSC cualquier riesgo relacionado con la calidad antes de cada viaje de compras, el responsable de compras estará mejor preparado para el viaje.

Colaboración en la cadena.

Estudios anteriores han demostrado que nuestros agentes y proveedores están satisfechos con su relación con Zeeman. Aprecian nuestra actitud positiva, honestidad y lealtad. Al mismo tiempo, a veces también experimentan tensión entre

lo que se afirma en el Código de Conducta Bidireccional y lo que sucede en la práctica.

Los agentes son responsables de un grupo de proveedores. Supervisan todo el proceso y actúan como punto de comunicación entre los proveedores y Zeeman. Para seguir mejorando el contacto con proveedores y agentes, en junio de 2024 nuestros agentes visitaron Zeeman en los Países Bajos. Una buena ocasión para intercambiar conocimientos y fortalecer aún más los lazos mutuos.

Jornadas de proveedores.

Además, en 2024 hemos organizado jornadas de proveedores en India y China en estrecha colaboración con nuestros agentes. El hecho de que Zeeman invierta en la relación con los proveedores de esta forma – mediante un evento organizado localmente – ha sido muy apreciado. Durante estos días, Zeeman ha dado una explicación sobre nuestra estrategia *zuinig* y nuestras ambiciones de sostenibilidad.

De las reacciones se desprende que las jornadas de proveedores en China e India han contribuido al entendimiento mutuo y a la igualdad en la colaboración. También se ha podido hablar de problemas prácticos que enfrentan los proveedores, como la adquisición de materiales más sostenibles. Ha habido una amplia apreciación por el enfoque de Zeeman en el salario digno y por las largas relaciones que



Neelu Mann
Agente de Zeeman, Vogueserve, India.

Neelu Mann lleva 14 años vinculada a Zeeman como agente y estuvo estrechamente involucrada en la organización: “Las jornadas tuvieron un gran éxito. En primer lugar, los proveedores valoraron mucho que la dirección de Zeeman viajara personalmente a la India para explicar la estrategia para el futuro. Además, los proveedores recibieron numerosos conocimientos nuevos y valiosos a través de presentaciones accesibles y atractivas. Se trataron varios temas, como el nuevo sistema logístico, el enfoque del salario digno – que recibió muchos elogios – y la importancia del uso de materiales más sostenibles. También se proporcionó una visión clara del impacto de la producción de Zeeman en el medio ambiente y de cómo se puede hacer de una forma diferente y mejor. Estar preparados para el futuro, ese fue el tema central. Me di cuenta de que Zeeman había hecho partícipes a los proveedores de su estrategia. Un excelente punto de partida para trabajar juntos en las ambiciones de sostenibilidad”.



Jaewon Lee
Agente de Zeeman East Sea Wide, China.

“Mi padre comenzó a trabajar con Zeeman en 1977 desde Corea. Y ahora ya trabajamos con varias fábricas en China. En abril de 2024 colaboré en los preparativos de una jornada para proveedores en China. Asistieron un total de 200 representantes de todos los agentes y proveedores de China. Nos explicaron la estrategia de Zeeman para el periodo 2024-2027. También se abordó la estrategia de RSC, lo cual resultó sumamente esclarecedor para todos los presentes. Las normas de RSC son difíciles de comprender para muchos proveedores, pero gracias a las presentaciones ahora pueden interpretarlas mucho mejor.

Realmente noté una diferencia después del evento. Veo que los proveedores actúan con mayor agilidad y asumen su responsabilidad. Gracias a ello, nos entendemos mejor. En Zeeman se está tomando esto muy en serio, lo cual es positivo. Ahora todos conocen el rumbo marcado y vamos avanzando con su ejecución paso a paso”.

Zeeman mantiene con sus agentes y proveedores. Nuestros objetivos a largo plazo dependen en gran medida de una buena colaboración en la cadena. Por lo tanto, en el futuro seguiremos invirtiendo mucho tiempo y energía en el contacto con nuestros proveedores.

Una de estas jornadas de proveedores tuvo lugar el 24 de octubre de 2024 en Nueva Delhi, India. Los proveedores indios acudieron al evento desde todo el país, aunque para algunos supuso un largo viaje.

Apoyo específico.

En 2024 hemos ayudado a los proveedores mediante una comunicación transparente para que puedan gestionar mejor los pedidos de productos Siempre En Stock (SES). También hemos obtenido más información sobre el precio de coste de nuestros artículos, por ejemplo, cómo está estructurado. Con ello pretendemos evitar que en el futuro los proveedores acepten pedidos por debajo de su precio de coste con la esperanza de obtener más pedidos.

Diálogo con las hilanderías.

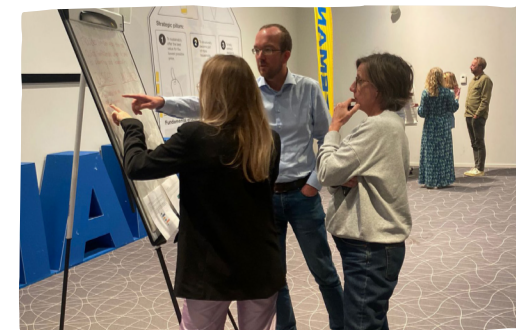
Antes era habitual que registráramos con qué hilanderías trabajaban nuestros proveedores. Desde 2023, a través de nuestro agente indio, hacemos muchas más preguntas sobre las hilanderías: ¿Cuántas personas trabajan allí? ¿Desde cuándo colaboran con esta hilandería? ¿Cuáles son las cifras de compra? ¿Cuentan con certificaciones o auditorías en materia medioambiental o de condiciones sociales? A partir de las respuestas, hemos procedido a clasificarlas: algunas hilanderías daban poca información (entraban en el grupo de mayor riesgo). A continuación, hemos visitado varias hilanderías y hemos iniciado una conversación con nuestros proveedores directos. Hemos pedido a nuestros proveedores directos que dejen de cambiar de hilandería y que trabajen con un número limitado de ellas.

Después de recopilar la mayor cantidad posible de información, le hemos pedido a Paradigm Shift que revise nuestros datos: ¿qué hilanderías conocéis ya y cómo las evaluáis?

Paradigm Shift nos ha propuesto realizar una ‘auditoría participativa’: una forma de trabajar única que realmente nos ha resultado atractiva. La idea es que Paradigm Shift visite algunas de las hilanderías de mayor riesgo. No se trata de ‘decir cómo se deben hacer las cosas’, sino de mantener una conversación participativa y entablar un diálogo. De este modo, podemos buscar puntos de mejora para cada hilandería o, basándonos en la información recopilada, indicar que sería mejor abandonar la colaboración. Este programa de dos años comenzó en marzo de 2024. Se trata de un proyecto a largo plazo: ya se han dado los primeros pasos. Esperamos que en 2025 empecemos a ver mejoras concretas en cada vez más hilanderías.

Formación del equipo de RSC.

También consideramos que el desarrollo de capacidades es importante en Zeeman cuando se trata de temas como, por ejemplo, las condiciones de trabajo justas y seguras, los derechos humanos y el impacto en el medio ambiente. El equipo de RSC ha seguido varios cursos de formación: uno sobre los derechos del niño, otro sobre prácticas de compra responsable y varios más sobre legislaciones emergentes, como la diligencia debida en materia de derechos humanos, el pasaporte digital de producto y la presentación obligatoria de informes de sostenibilidad.



Los departamentos de Compras, Calidad y Finanzas en debate sobre nuestros compromisos de compra responsable.

Economía circular y materiales de embalaje y residuos.

Dilemas sostenibles.

Los precios de nuestra colección circular son más altos porque los artículos se suelen fabricar en los Países Bajos u otros países de Europa. Allí los costes laborales son mucho más elevados que en el Sudeste Asiático, y también son más altos los precios de las materias primas de los hilos circulares fabricados en Europa. Es todo un reto conseguir que la colección circular resulte atractiva para nuestros clientes habituales de Zeeman.

En todas las tiendas hay contenedores para la recogida de textiles usados. Sirven para recoger prendas de vestir de segunda mano, así como ropa del hogar o textiles rotos. Pero a menudo las personas no saben que pueden entregar su ropa y demás productos textiles. En 2025 queremos dar más visibilidad a este tema.

Evolución y resultados.

A partir de las bolsas retornables devueltas y el vestuario laboral usado, se ha creado una colección para festivales. Esta colección incluye bolsas, camisetas y pantalones cortos.

En todos los países donde tenemos tiendas, ahora recogemos ropa de segunda mano. En cada tienda hay un contenedor para la recogida de textiles.

12 RESPONSIBLE
CONSUMPTION
AND PRODUCTION



17 PARTNERSHIPS
FOR THE GOALS

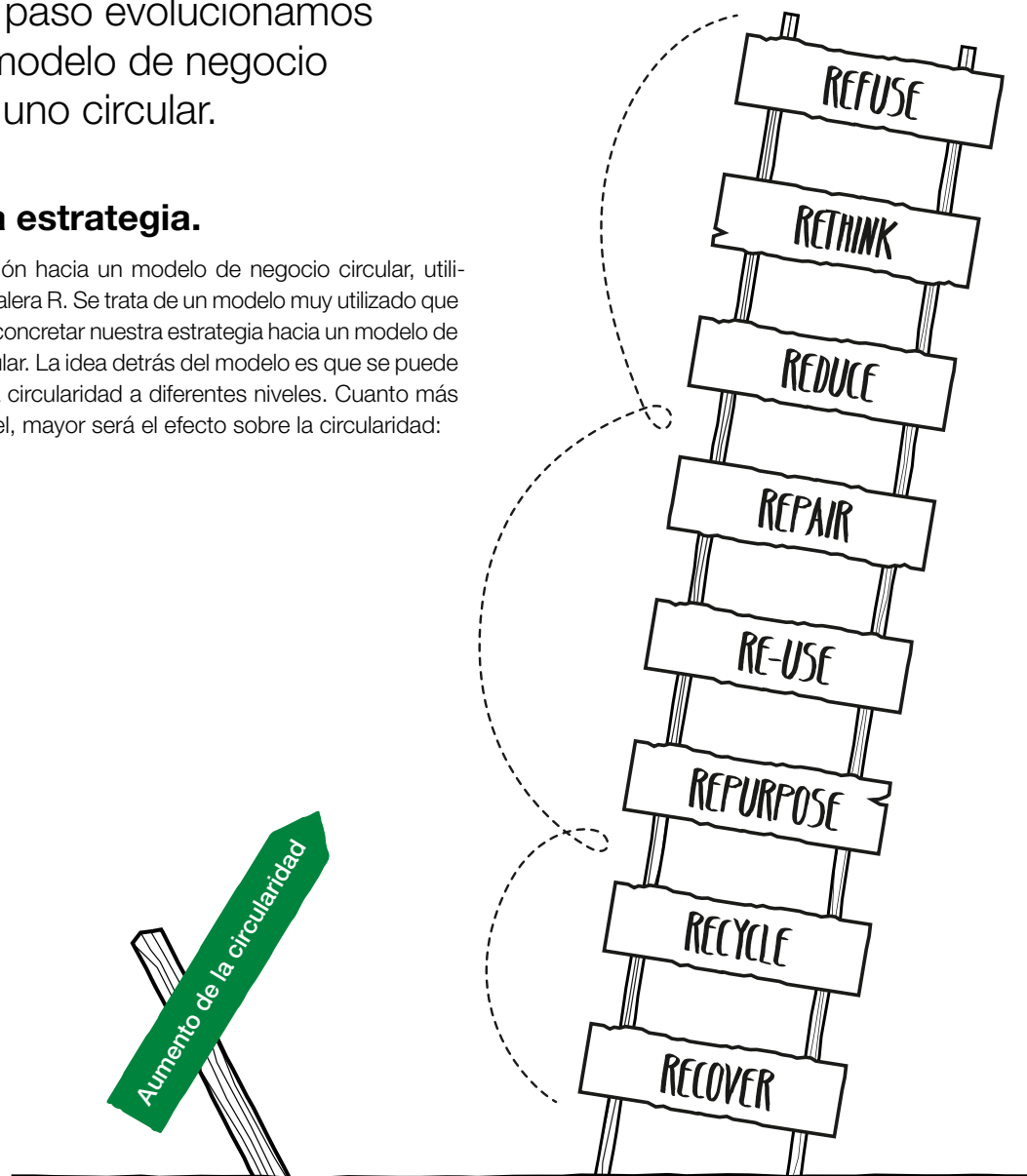


Zeeman fue una de las primeras tiendas en implementar Re-use. Es una iniciativa buena y sostenible que realmente aporta algo a las tiendas.

Paso a paso evolucionamos de un modelo de negocio lineal a uno circular.

Nuestra estrategia.

En la transición hacia un modelo de negocio circular, utilizamos la Escalera R. Se trata de un modelo muy utilizado que nos ayuda a concretar nuestra estrategia hacia un modelo de negocio circular. La idea detrás del modelo es que se puede trabajar en la circularidad a diferentes niveles. Cuanto más alto es el nivel, mayor será el efecto sobre la circularidad:



La Escalera R de Zeeman.

- **Refuse:** todo comienza con la compra de los productos, ¿qué es lo que realmente necesitamos? Para evitar la sobreproducción solo compramos lo que creemos que podremos vender.
- **Rethink:** tomamos decisiones sostenibles conscientes al diseñar nuestros artículos. Para ello, junto con nuestros estilistas y compradores, hemos establecido *prácticas de diseño* (véase la página 33).
- **Reduce:** reducimos el uso de materias primas nuevas optando por materiales reciclados. Asimismo, intentamos reducir aún más el impacto medioambiental utilizando materiales más sostenibles, como el algodón ecológico. Nos aseguramos de que la calidad sea mayor, para prolongar la vida útil del producto. (véase la página 36).
- **Repair:** Desde la primavera de 2024, hay videos instructivos en zeeman.com/reparar sobre cómo reparar ropa uno mismo.
- **Re-use:** recogemos ropa usada y, a través del programa Re-use, vendemos en nuestras tiendas prendas de segunda mano.
- **Repurpose:** con las bolsas de depósito retornable que nos devuelven nuestros clientes y con el vestuario laboral usado, hacemos algo nuevo.
- **Recycle:** hemos creado una colección circular con fibras provenientes de textiles reciclados, desechados o usados.
- **Recover:** lo que realmente ya no se puede utilizar se quema y se convierte en nueva energía.

Una forma diferente de pensar y de actuar.

Trabajar de manera circular requiere una forma muy diferente de pensar y hacer las cosas. Y solo estamos al principio. Para Zeeman es problemático que todavía haya muy pocos proveedores que puedan ocuparse de nosotros de principio a fin. Para cada paso, necesitamos un socio diferente. Además, tenemos que conectar los eslabones de la cadena nosotros mismos. Y eso resulta mucho menos eficiente de lo que estamos acostumbrados. Por otra parte, los productos circulares son más caros porque solo trabajamos con socios en Europa. Sin embargo, creemos que es importante invertir en la economía circular: para nosotros la circularidad va de la mano de la reducción de nuestro impacto en el medio ambiente. En cada peldaño de la Escalera R analizamos además cómo podemos reducir al máximo nuestras emisiones de CO₂, el consumo de agua y el uso de productos químicos.



Recogida de textiles y Re-use.

En colaboración con Het Goed llevamos ya varios años vendiendo textiles de segunda mano bajo el nombre de Re-use. Además, ofrecemos a nuestros clientes la posibilidad de entregar textiles usados en nuestras tiendas. Los textiles usados reciben de este modo una segunda vida. Al promocionar activamente la recogida de ropa, esperamos concienciar a los clientes de que deben separar la ropa y no desecharla con el resto de los residuos. Het Goed cuenta con centros de clasificación propios especializados en la separación y clasificación de los textiles recogidos. Gracias a esta iniciativa, muchas personas tienen cada día la oportunidad de adquirir experiencia laboral de una manera accesible. Por este motivo, esta cooperación también tiene un fuerte componente social. Todo lo que recogemos lo donamos a Het Goed.

En 2024 la recogida de textiles usados se ha ampliado a todas las tiendas de todos los países donde tenemos presencia. A través de unos contenedores para la recogida colocados en las tiendas, los clientes pueden dar una segunda vida a los textiles que ya no utilizan. En 2024 hemos recogido un total de 51.947 kilos de textil (en 2023 fueron 23.796 kilos). Para seguir fomentando la recogida, en 2025 queremos darle más visibilidad a este tema en nuestra comunicación de marketing.

En 2024 hemos dado un gran paso en la automatización de nuestro proceso logístico. Queremos implementar más mejoras en este ámbito en 2025. Tras un análisis se decidió cambiar el nombre de nuestra colección de Resale a Re-use.

A finales de 2024 nuestra colección Re-use se vendía en 17 tiendas: 10 en los Países Bajos y 7 en Bélgica. Por lo tanto, se han añadido 9 nuevas tiendas. En 2024 se han vendido 97.000 prendas de segunda mano. Esto representa un 39 % más que en 2023. Se ha mantenido la colaboración con la cadena de tiendas de segunda mano Het Goed. En 2025 nuestro objetivo es ofrecer la colección Re-use en 60 tiendas, incluidas algunas en Francia.



Minoes Nellen
Gestor de Cuentas,
Servicios Internos de Wolkat.

“Wolkat opera desde 1948. Originalmente recogíamos trapos, metales y papel. Pero ahora nos enfocamos completamente en la recogida y el reciclaje de textiles: somos el único procesador de textiles en el mundo con un proceso completamente circular. Lo que me encanta del reciclaje es que los desechos de otras personas se convierten en la materia prima para nuestros productos finales.

Es muy especial poder desarrollar junto con Zeeman nuevas telas y productos. Ellos entienden nuestro proceso. Los materiales son diferentes cada vez, así que en el proceso nos encontramos con todo tipo de cosas. Preferimos reunirnos con Zeeman lo antes posible, de modo que al clasificar la ropa ya podamos considerar sus necesidades.

Aprendemos de cada colección. En 2024 hemos creado una colección de mujer para Zeeman, y en 2025 presentaremos una colección de hombre. Es inspirador poder intercambiar ideas al respecto. Realmente sentimos que juntos estamos siendo pioneros”.

Proyecto 'De la basura hasta Zeeman'.

En Zeeman colaboramos con varias empresas para ser completamente circulares en 2050. Con el proyecto 'De la basura hasta Zeeman' queremos contribuir a ello. Con este propósito, llevamos varios años trabajando con un grupo de socios locales para producir artículos circulares. La idea es producir nuevos artículos en los Países Bajos a partir del mayor porcentaje posible de residuos textiles reciclados (materiales reciclados posconsumo). Formamos una cadena de reciclaje para desarrollar los artículos. Compartimos los conocimientos que estamos obteniendo y los desafíos que encontramos a través de nuestro [sitio web](#). Como resultado de esta colaboración, se ha previsto que a principios de 2025 estén disponibles en las tiendas de los Países Bajos y en la tienda online productos que cumplan con estos requisitos. Así podremos demostrar que es posible producir un artículo fabricado con algodón reciclado íntegramente en los Países Bajos con socios holandeses.



La colección circular de 2024.

Re-use Jerséis de Navidad cursis de segunda mano.

Los jerséis de Navidad se llevan durante un período corto de tiempo y luego, lamentablemente, con frecuencia se desechan. En colaboración con Erdotex y Nou Jij, les damos una nueva vida vendiéndolos de nuevo en nuestras tiendas de los Países Bajos.

Repair Página web Repair.

Lanzamiento de nuestra propia página web para reparaciones: zeeman.com/circular/reparar. Incluye instrucciones sobre cómo uno puede reparar, remendar o modificar prendas por su cuenta.

Repurpose Colección de festivales.

En colaboración con Fraenck y Remake Society, hemos creado localmente, en los Países Bajos, artículos para festivales a partir de bolsas de depósito retornadas y vestuario laboral.

Recycle Calcetines.

En colaboración con Vodde se han creado diferentes calcetines, de deporte y casuales, a partir de materiales reciclados.

Prendas de punto para mujer.

En colaboración con Boer Group (recolección), Frankenhuis (desfibrado), Spinaker (hilado) y Stella Sky (producción de tejidos de punto), se han creado un pulóver y una chaqueta de punto con materiales reciclados. Hechos en Italia.

Prendas para mujer tejidas, también con materiales reciclados.

Para mujer, también se han desarrollado un chaleco, un pantalón y una bolsa en colaboración con Wolkat.



RAP: Responsabilidad Ampliada del Productor.

Desde el 1 de julio de 2023 está en vigor en los Países Bajos el Decreto RAP para Textiles (responsabilidad ampliada del productor). Esta legislación responsabiliza a los importadores o productores de ropa y textiles para el hogar de la recogida, el tratamiento, el reciclaje y la reutilización de los productos comercializados en los Países Bajos. Uniendo fuerzas, la Fundación RAP para Textiles (en neerlandés: *Stichting UPV Textiel*) organiza colectivamente la recogida, la reutilización y el reciclaje de los textiles desechados de una manera eficiente, eficaz y asequible.

En 2024 más de 900 empresas se han inscrito como participantes en el enfoque colectivo para hacer que el sector sea más sostenible. Con ello, actualmente representamos casi la totalidad del mercado. El número de participantes sigue creciendo día a día.

La colaboración estratégica se centra en impulsar la innovación y la sostenibilidad en la cadena. También se presta atención al papel del consumidor en la cadena textil circular. Todas las partes sienten la responsabilidad conjunta de involucrar a los consumidores con una amplia campaña de comunicación para concienciarlos sobre su rol y ayudarlos a tomar decisiones más sostenibles.

A principios de 2025 se ha firmado un acuerdo marco con las organizaciones paraguas neerlandesas VHT (asociación de reciclaje textil), BKN (asociación de tiendas de segunda mano) y NVRD (asociación de servicios públicos de gestión de residuos). Se han acordado estándares para el sistema de compensación, un régimen de reconocimiento y métodos de seguimiento dentro del sistema actual para la recogida, clasificación y procesamiento de textiles desechados. De esta manera, se ha establecido una base sólida para la transición hacia una valiosa cadena de textiles circular. El Decreto RAP para Textiles establece objetivos ambiciosos para los próximos años. En 2025 el 50 % del peso de la ropa y textiles comercializados en los Países Bajos deberá estar preparado para su reutilización o reciclaje. Estos porcentajes aumentarán gradualmente hasta un 75 % en 2030.

Los objetivos RAP que perseguimos.



2025 50 % de reutilización y reciclaje.

De los cuales al menos:



20 %

de reutilización.

10 %

de reutilización en los Países Bajos.

25 %

del reciclaje se refiere a reciclaje de fibra a fibra.



2030 75 % de reutilización y reciclaje.

De los cuales al menos:



25 %

de reutilización.

15 %

de reutilización en los Países Bajos.

33 %

del reciclaje se refiere a reciclaje de fibra a fibra.

Flujos de residuos separados.

En 2024 hemos podido reciclar el 92 % de todos nuestros flujos de residuos. Esto incluye el plástico y el papel que vuelven de nuestras tiendas ya separados, así como materiales procedentes de otros flujos de residuos para los que determinamos el método correcto de procesamiento de residuos junto con RCN, nuestro socio de gestión de residuos. Nuestro punto de partida es utilizar la menor cantidad posible de materiales de embalaje para nuestros artículos. Además, llevamos años informando sobre el peso total de nuestros residuos, y durante los últimos cuatro años también hemos informado por separado acerca de las sustancias peligrosas.

En 2024 hemos hecho un análisis identificativo de los flujos de residuos y los flujos de desechos residuales en nuestros Servicios Centrales. Esto nos ayuda a tomar decisiones más informadas sobre posibles soluciones de reciclaje. Así podremos reciclar aún más materiales y reducir el flujo total de residuos.

Las tiendas nunca han tenido impresoras. Y no se trabaja sin papel, ya que se les envía papel desde los Servicios Centrales. Además, desde 2024 recogemos ropa en todas las tiendas. En 2025 queremos volver a dar nuevos pasos en las tiendas en el ámbito de la sostenibilidad.



Hoja de ruta de circularidad.

2023

Se amplía la recogida a Bélgica y Francia.



Colección circular: ampliada considerablemente.



En colaboración con Wolkat: 4 estilos de textiles usados reciclados, 2 de fieltro y 2 de sarga.

Re-use: ampliación con 20 sucursales en los Países Bajos. No se logra (se mantiene el número de 8) debido al proyecto de modernización de nuestro centro de distribución, la recalibración del surtido y los ajustes en Het Goed.

2024

Se amplía la recogida a todos los países.

Re-use: ampliación hasta 42 sucursales en los Países Bajos y Francia. No se logra, añadimos 10 sucursales y cerramos 1. En total terminamos con 17 sucursales: 10 en los Países Bajos y 7 en Bélgica.



Repurpose: reutilización de las bolsas de depósito y del vestuario laboral. Identificación de nuestros flujos de residuos.



Recycle: colección cápsula para mujer y hogar elaborada con textiles usados reciclados (producción en Europa). De la Basura hasta Zeeman: toalla foute, producida con socios holandeses (producción iniciada en 2024, en tiendas en la primavera de 2025). No se logra: añadir dos artículos no textiles.

2025

Re-use: ampliación hasta 60 tiendas Re-use, incluyendo algunas en Francia.

Repurpose: reutilización de los flujos de residuos de Zeeman.

Recycle: colección confeccionada con textiles usados reciclados: (producción en Europa) cuatro colecciones al año (a todas las tiendas), añadir artículos no textiles.

2026

Re-use: ampliación de las tiendas Re-use.

Repurpose: reutilización de los flujos de residuos de Zeeman.

Recycle: Colección confeccionada con textiles usados reciclados (producción en Europa): artículos no textiles hechos de materiales reciclados.

2027

Re-use: ampliación de las tiendas Re-use.

Repurpose: reutilización de los flujos de residuos de Zeeman.

Recycle: colección confeccionada con textiles usados reciclados: (producción en Europa), artículos no textiles hechos de materiales reciclados.

Un buen producto.

Prestamos mucha atención a la calidad de nuestros productos. Lo hacemos con controles rigurosos y pruebas aleatorias, así como también estableciendo relaciones duraderas con nuestros proveedores.

Sostenible también significa que aspiramos a ofrecer artículos con una larga vida útil, confeccionados sin utilizar productos químicos nocivos. Por ejemplo, nuestros especialistas en calidad de producto ya evalúan la calidad de los artículos durante su fase de desarrollo.

De este modo intentamos, en la medida de lo posible, evitar problemas posteriores. Además, es importante que tengamos relaciones a largo plazo con nuestros proveedores. Nuestros proveedores conocen nuestros estándares. Por eso, los clientes pueden confiar en la calidad de nuestros productos.

Mantener el foco.

El departamento de Calidad es corresponsable de la aplicación y el cumplimiento de nuestra política de calidad. Lo hacemos cada vez más desde un enfoque de riesgo. A partir de una lista de artículos de riesgo, llevamos a cabo controles rigurosos y pruebas aleatorias antes de que los productos lleguen a las tiendas. También colaboramos con nuestros proveedores, nuestros agentes y una organización externa como TÜV Rheinland. Con el centro de conocimiento e innovación TÜVR, se han realizado varios cursos de formación para compartir conocimientos y experiencias.

Y no perdemos el foco: mantenemos, por ejemplo, un diálogo frecuente con el organismo regulador NVWA (la Autoridad de Seguridad Alimentaria y Productos de Consumo de los Países Bajos). El establecimiento de una estructura de cumplimiento, la mejora de los procesos internos y la verificación de la conformidad de los artículos de alto riesgo con las leyes y regulaciones forman una base sólida para una mayor profesionalización.

Pruebas de producto.

Para garantizar que los artículos cumplen con nuestros requisitos de calidad, antes del envío se someten a pruebas en TÜV Rheinland u otros laboratorios. Para la inspección física de algunos artículos (de riesgo), contratamos a otra organización independiente. En 2025 seguiremos supervisando las pruebas de productos.

Alcance de las pruebas:

- Presencia de productos químicos u otras sustancias nocivas que aparecen en la Lista de Sustancias Restringidas (RSL, por sus siglas en inglés; véase la página 30). Así nos aseguramos de que los artículos no contienen sustancias perjudiciales, ni para la salud ni para el medio ambiente (como por ejemplo, colorantes azoicos y ablandadores del plástico).
- Resistencia al fuego de la ropa de dormir infantil: cumplimos totalmente con las normas europeas. Además, nuestra ropa de dormir cumple con el convenio neerlandés sobre la seguridad contra incendios en ropa de dormir.
- Seguridad general del producto como, por ejemplo, la presencia de piezas pequeñas en los juguetes o cordones en la ropa infantil.

Inspecciones.

Centros de producción.

En los centros de producción, agentes con los que Zeeman suele colaborar desde hace años inspeccionan todos nuestros



Trabaja en Zeeman desde hace 34 años.

Linda y nuestra camiseta para hombre.

Los clientes vienen a comprar estas camisetas para hombre durante todo el año y, a menudo, compran varias a la vez. Es un buen producto de una buena calidad. Y lo que también es muy práctico es que la camiseta es más larga para que no se salga de los pantalones.

ZEEMAN

pedidos. Ellos conocen los requisitos de calidad de Zeeman de principio a fin y comprueban si los artículos cumplen con los estándares establecidos por Zeeman.

Servicios Centrales.

Además, se realizan inspecciones adicionales en los Servicios Centrales a la llegada de los pedidos. Se comprueba si los artículos (de riesgo) cumplen con los estrictos requisitos de seguridad, como el largo de los cordeles en la ropa infantil y para bebé, las piezas pequeñas en los juguetes y la resistencia de las costuras en los peluches.

Inspecciones aleatorias en colaboración con TÜV Rheinland.

Cada año se realizan pruebas aleatorias adicionales en colaboración con TÜV Rheinland. Se seleccionan artículos de la tienda (especialmente aquellos que puedan representar algún riesgo), que posteriormente son sometidos a ensayo por TÜVR. En 2024 se han analizado 437 muestras, de las cuales el 93 % (405 artículos) cumplía con los estándares de seguridad aplicados por Zeeman, tal y como se describe en nuestro manual de proveedores y en nuestra política de riesgos de calidad. Hemos tomado medidas correctivas para varios artículos. Se trata de medidas que pueden ir desde reemplazar determinadas piezas del artículo hasta la retirada completa de su venta.

Campañas de retirada de productos.

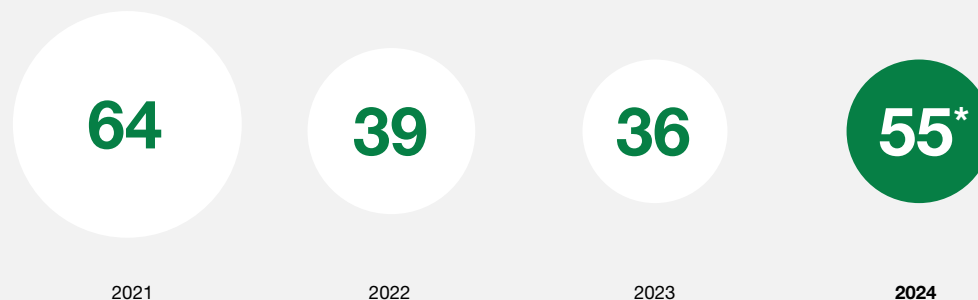
A pesar de los controles y las muchas comprobaciones, con más de 5000 artículos diferentes en nuestra gama y más de 270 millones de unidades al año, siempre puede salir algo mal. Si resulta que, a pesar de todo, llega a la tienda algún artículo que no cumple nuestros requisitos de seguridad, el artículo se retira de la venta. Desafortunadamente, esto no puede evitar por completo que los clientes compren y utilicen estos productos, por lo que informamos a nuestra clientela a través de nuestro sitio web y de nuestras tiendas físicas de la existencia de un problema de seguridad.

En 2024 se han retirado 55 artículos de la venta porque no cumplían con los requisitos internos de calidad de Zeeman. En el caso de 9 artículos del grupo de juguetes y productos textiles para bebé hemos organizado una campaña de retirada de productos por motivos de seguridad. También este año se ha reportado el KPI 'artículos retirados de la venta públicamente', y se ha reforzado la política de cumplimiento. Este KPI refleja formalmente el número de Reclamaciones Relacionadas con la Seguridad (RRS).

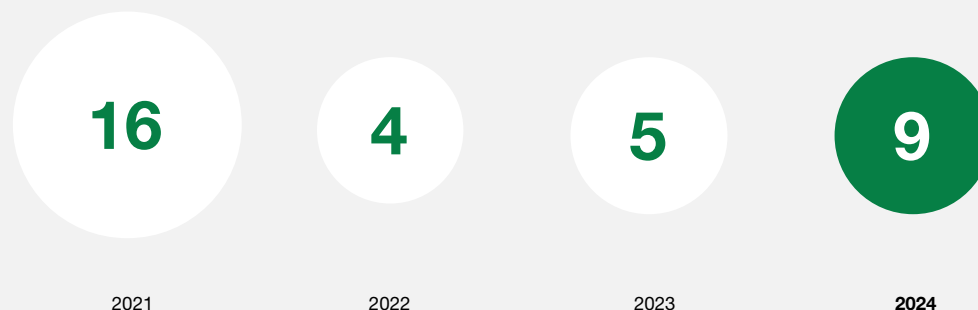
Documentar y registrar más.

Para mejorar aún más la calidad de nuestros productos, en 2024 nos hemos centrado en documentar y registrar los procesos y procedimientos. Esto nos dará un mejor control sobre la calidad y nuestros estándares. En 2024 se han incorporado más personas al departamento de Calidad y se han adquirido conocimientos especializados para cumplir con los requisitos legales específicos. Además, el departamento de Calidad de Zeeman se ha convertido en un referente constante en materia de estándares y requisitos. En 2025 queremos explorar si podemos estandarizar y automatizar aún más los procesos. Es importante que, además de trabajar para alcanzar nuestros objetivos, se preste más atención a la normativa y a garantizar su cumplimiento.

Número total de artículos retirados de la venta.



Número de artículos retirados de las tiendas públicamente.



* Resultado del refuerzo de los requisitos internos de calidad.

Una operación *zuinig*.

Para Zeeman, *zuinig* – esa combinación de ahorrar y cuidar – también significa prestar atención a nuestro consumo de energía, a nuestro transporte y a la distribución de nuestros artículos. Y en la tienda online, apostamos por una entrega más sostenible y menos embalajes.

Cadena de suministro.

Construcción del Centro de Distribución finalizada. Ahora, trabajar de manera cada vez más *lean*.

En 2021 pusimos en marcha el rediseño del Centro de Distribución y la instalación de un nuevo sistema mecanizado de almacenamiento y clasificación. En 2022 se ha realizado la mayor parte de este proyecto. El resultado: una nueva disposición del Centro de Distribución y un nuevo Sistema de Gestión de Almacenes en combinación con un proceso logístico automatizado. Desde 2023 el nuevo proceso logístico está en funcionamiento y tanto el software como el hardware están activos. El proceso se caracteriza por un alto grado de mecanización, lo que minimiza la carga física de los empleados.

El esfuerzo físico se ha reducido considerablemente en comparación con el sistema anterior. Los lugares de trabajo se han diseñado en colaboración con los empleados y un fisioterapeuta de la empresa, lo que hace que la base actual sea un buen comienzo para su puesta a punto en la práctica. Nuestro objetivo final es comenzar con la rotación de tareas, lo que distribuirá aún más la carga de trabajo físico por persona entre un colectivo más amplio. El diseño del sistema logístico tiene por objeto aumentar el nivel de carga del contenedor con ruedas. La situación final con todo el software necesario se ha completado en 2024. Próximamente, nos enfocaremos en estabilizar el proceso logístico con el objetivo de trabajar de manera cada vez más *lean*.

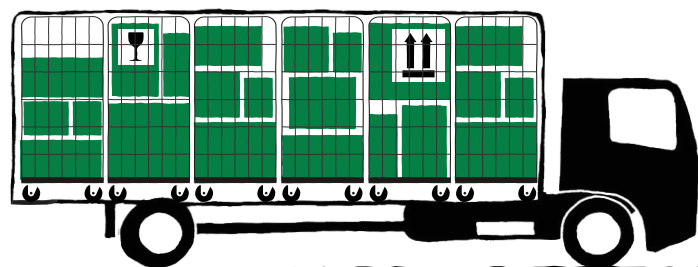
Proyecto ‘En el centro de todo lo que hacemos estás tú’.

Somos *zuinig* con las personas que hacen nuestros artículos, pero también con las personas que trabajan en Europa en las tiendas, en los Servicios Centrales, en el Centro de Distribución (CD) y en el transporte. Este proyecto del Centro de Distribución (CD) se centra en prestar más atención al empleado. Esto incluyó, entre otras cosas, la construcción de un nuevo espacio dedicado a vestuario y la creación de nuevos equipos para el sistema logístico.

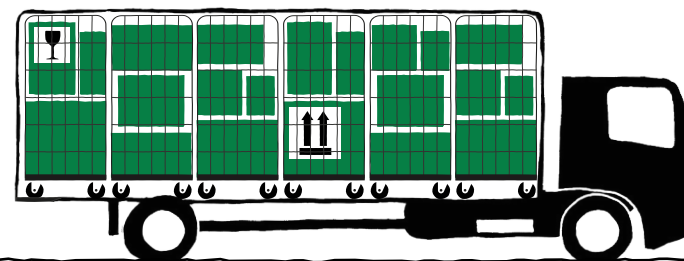
Emisiones por contenedor con ruedas.

En 2024 el sistema de lanzadera también ha demostrado su valor. Por ejemplo, tiene en cuenta los pesos máximos de los contenedores con ruedas. Como resultado, los transportistas tienen menos probabilidades de enfrentarse a picos de carga. Trabajamos continuamente para aprovechar mejor los sistemas inteligentes en la gestión. Esto permite aumentar el nivel de carga de los contenedores con ruedas. Para el mismo volumen de mercancías, se necesitan menos trayectos, lo que se traduce en unas emisiones más bajas.

En 2024 las emisiones por contenedor con ruedas (cr) han sido algo más altas: 12,19 kg de CO₂/cr.



2023 12,05 kg CO₂/cr



2024 12,19 kg CO₂/cr

Transporte.

Camiones.

En 2024 nos hemos esforzado una vez más por reducir las emisiones de CO₂ de nuestros camiones. Trece camiones han sido sustituidos por nuevos camiones con motores diésel de última generación, todos ellos pertenecientes a la categoría Euro 6. Se han adquirido ocho camiones para viajes de larga distancia y cuatro camiones para el servicio de intercambio. Estos tres últimos son camiones con una cabina más pequeña, una cadena cinemática más ligera y optimizada y, como ya se ha mencionado, un motor actualizado. Todo esto contribuye a reducir el consumo de combustible y las emisiones de CO₂.

También hemos comprado un camión-furgón de segunda mano. Se trata de un camión corto y ágil, adecuado para maniobras en los centros de las ciudades. Además, hemos



realizado una compra especial consistente en 4 remolques urbanos de doble piso. Se trata de remolques con un nivel adicional. Esto permite cargar más mercancías en un solo remolque. Gracias a su maniobrabilidad, estos remolques se utilizan en dos nuevas rutas que abarcan la región comprendida entre Alsacia y Nord-Pas de Calais (noreste y noroeste de Francia).

Al aumentar el uso de remolques de doble piso, transportamos más mercancías por trayecto, lo que finalmente nos permite recorrer menos kilómetros para mover la misma cantidad de mercancías. Cada remolque urbano de doble piso tiene capacidad para 65 contenedores con ruedas, frente a los 88 de un remolque estándar.

Además, optimizamos constantemente las rutas. Esto también contribuye a reducir el consumo y, por tanto, las emisiones. Para una conducción más económica, el control de crucero de los nuevos camiones se ha ajustado a una velocidad máxima de 85 km/h.

Transporte hacia España.

Desde 2021 transportamos parte de nuestras mercancías por tren a Barcelona. Debido a los retrasos, interrumpimos este servicio temporalmente en 2022, pero en 2023 lo reanudamos con un nuevo socio. Lamentablemente, la fiabilidad de las entregas en 2024 ha seguido estando por debajo de nuestros estándares, lo que puede comprometer el abastecimiento a tiempo de las sucursales. Aun así, mantenemos nuestra ambición: creemos en el transporte sostenible y queremos

dar una verdadera oportunidad al proyecto, aunque sea de forma adaptada. En particular, el transporte de vuelta de los envases vacíos puede hacerse muy bien por ferrocarril. En 2025 desarrollaremos este planteamiento y llevaremos a cabo una evaluación exhaustiva.

Turismos.

Hay 141 turismos de Zeeman circulando por Europa. En el último año, varios coches han sido sustituidos por coches híbridos o eléctricos. Actualmente todavía hay nueve coches diésel en circulación y la mayoría se sustituirá por vehículos eléctricos en 2025. En 2024 se ha realizado una licitación para una empresa de leasing. La elección ha sido Arval, una organización que también ofrece apoyo en el extranjero. Esto es necesario porque tenemos 70 turismos en los Países Bajos y el resto en otros países. En septiembre hemos empezado a trabajar con Arval en los Países Bajos. Hasta ahora se han solicitado 26 coches: 24 vehículos eléctricos y 2 híbridos. Esto está en línea con nuestra directriz: eléctrico, salvo excepciones. Parte de los vehículos en los Países Bajos aún no estaban listos para ser reemplazados. En los próximos años se reemplazarán los vehículos que tengan 5 años de antigüedad. En marzo de 2025 extenderemos la colaboración a otros países. Partimos de la base de que la organización en los Países Bajos estará consolidada para entonces y podremos así aplicar las posibles lecciones aprendidas. Para seguir incentivando a los empleados a conducir vehículos eléctricos, proveemos la infraestructura de carga en casa.

Zeeman cuenta con 66 camiones y 105 remolques.

En caso de necesitar más material, se alquila.



Adelantarnos a nuevas normativas.

En los próximos años, la industria del transporte de los Países Bajos tendrá que hacer frente a varias normas nuevas. En Zeeman llevamos ya varios años preparándonos para la nueva normativa.

Tacógrafo Inteligente.

Dependiendo del tipo de camión, todos los camiones de Zeeman que circulan fuera de los Países Bajos cuentan con un nuevo tacógrafo inteligente desde 2023 o lo recibirán en 2025. Esto está en línea con las normas del Paquete de Movilidad de la UE. El nuevo tacógrafo tiene nuevas características que dificultan la manipulación de los datos. Ahora también será posible que en un control en carretera se pueda consultar el historial de los datos de los últimos 56 días, en lugar de los 28 actuales.

Zonas de cero emisiones.

A partir del 1 de enero de 2025 hay 14 zonas de cero emisiones en los Países Bajos. Se trata de zonas en las que no se permitirá la circulación de furgonetas y camiones contaminantes. En Zeeman estábamos preparados a tiempo: nuestra flota es relativamente joven y, de momento, cumple con las normas más estrictas. El objetivo de la norma es reducir las emisiones de partículas y CO₂ en las ciudades. En realidad, estas zonas también tendrían que haberse implantado en otros 16 municipios a partir de 2025, pero dichos municipios aún están en proceso de preparación (véase opwegnaarzes.nl). En los próximos años se sumarán más municipios (grandes). Hasta 2030 rige un régimen transitorio para los camiones de la categoría Euro 6.

Con la mirada puesta en las cero emisiones, también seguimos de cerca los avances en el mundo del transporte en torno al despliegue de camiones propulsados por hidrógeno y electricidad. Todo indica que la actual red eléctrica de los Países Bajos no está preparada para el suministro de energía a los camiones. Por este motivo, estamos estudiando si no sería mejor cambiar nuestro enfoque hacia el hidrógeno. Para mantenernos al día de todos los avances en este ámbito, en 2024 hemos visitado una estación de servicio de hidrógeno. En el futuro, un camión que funcione con hidrógeno podría ser una alternativa atractiva a los camiones eléctricos. Pero aún no es una opción viable: el precio del hidrógeno sigue siendo demasiado alto, no hay modelos en el mercado que cumplan nuestros requisitos y expectativas, y la infraestructura aún no está preparada. Seguimos de cerca el mercado. Y seguimos profundizando en los avances relacionados con este tema.

Zonas de cero emisiones en los Países Bajos.



Transporte por agua.

Nivel de carga.

Si el nivel de carga de un contenedor marítimo es alto, no necesitamos enviar tantos contenedores. De esta manera también se reducen las emisiones. Trabajamos en estrecha colaboración con nuestros agentes y proveedores para aumentar continuamente el nivel de carga.

En 2023 realizamos preparativos para la consolidación portuaria en el sur y el este de Asia: se trata de juntar y agrupar cargas de forma inteligente para que quepa más en un contenedor. Empezamos en Bangladesh, y de allí hemos aprendido mucho. En enero de 2024 hemos comenzado con la consolidación portuaria en Pakistán. Tenemos previsto ampliar esta práctica a otros puertos en los próximos años.

Vemos que el nivel de carga ha mejorado: en 2024 ha aumentado del 80 % al 82 %. Además, Zeeman ha podido enviar el 87 % del volumen total de mercancías con el mayor tipo de contenedor.

Compensación de las emisiones de CO₂ de los buques portacontenedores.

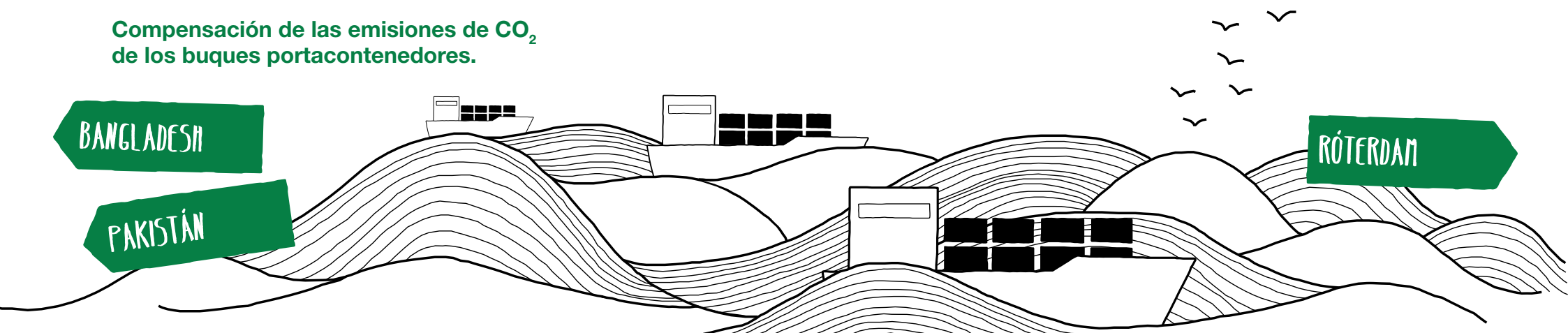
Transporte fluvial.

Para transportar las mercancías desde el puerto hasta nuestro Centro de Distribución en Alphen aan den Rijn, en los Países Bajos, usamos en la medida de lo posible el transporte fluvial. De esta forma, reducimos el número de trayectos por carretera, así como nuestras emisiones. Hacemos uso del 'corredor verde' en el que varias empresas agrupan los flujos de transporte a través de vías navegables interiores. Transportamos el 6 % de nuestro volumen con un barco fluvial de propulsión eléctrica. Este porcentaje no incluye la terminal CTU.

En 2024 se ha entregado por vía fluvial una media del 90 % de los contenedores marítimos, mientras que nuestro objetivo era del 95 %. En los últimos años, hemos intensificado nuestra colaboración con un operador de embarcaciones fluviales. Se ha mejorado el intercambio automatizado de información, lo que hace que la planificación sea más eficiente. Sin embargo, el rendimiento operativo de las embarcaciones depende en gran medida de las condiciones en el puerto de Róterdam. Y eso es difícil de conciliar con los altibajos en el suministro de nuestros contenedores. Para garantizar la disponibilidad de los artículos en las tiendas, en varias ocasiones hemos tenido que tomar otras decisiones. En 2025 esperamos alcanzar de nuevo un porcentaje alto como el previsto.

Compensación de las emisiones de CO₂.

Para compensar parte de nuestras emisiones, desde 2023 trabajamos con GoodShipping, una iniciativa que ayuda a empresas de todo el mundo a conseguir que su transporte sea neutro en emisiones de CO₂. En el último año, se han compensado 1875 toneladas equivalentes de CO₂. Esto supone el doble que en 2023. A modo de comparación, compensamos las emisiones de CO₂ de los viajes de todos nuestros buques portacontenedores entre Chittagong (Bangladesh) y Róterdam, y entre Karachi (Pakistán) y Róterdam. Esto supone el 30 % de las emisiones totales de nuestros buques portacontenedores en sus viajes marítimos. El objetivo es aumentar la compensación de las emisiones a 3750 toneladas equivalentes de CO₂ en 2025. De esta manera, la flota se vuelve un poco más sostenible año tras año.



Servicios Centrales y tiendas.

Energía verde.

En 2024 Zeeman utilizó en los Países Bajos un 100 % de energía verde, tanto en las tiendas como en los Servicios Centrales y en el Centro de Distribución. A partir del 1 de enero de 2025, más de 1350 tiendas ya utilizan electricidad verde.

Sostenibilización de los locales comerciales.

Se han alcanzado acuerdos en los Países Bajos y a nivel europeo para luchar contra el cambio climático. Con el objetivo de hacer más sostenibles los edificios y las viviendas, se han puesto en marcha diversas leyes, normas e instrumentos. Se trata, por ejemplo, de las etiquetas de eficiencia energética y el rendimiento energético. Así pues, el consumo de energía en nuestros edificios – según el Acuerdo Climático de París – no podrá superar los 80 kWh por m² anuales en 2050. La mayoría de nuestras tiendas ahora ya cumplen con este estándar.

Mientras tanto, seguimos tomando medidas para que nuestros locales comerciales sean más sostenibles. Estamos en conversaciones con los propietarios de nuestros inmuebles sobre esta cuestión. Observamos que cada vez más arrendadores se implican activamente en la sostenibilidad, por ejemplo, instalando aislamiento en tejados y fachadas, así como paneles solares y puertas correderas eléctricas. También intercambiamos experiencias con otras empresas minoristas. En principio, todas las nuevas tiendas están libres de gas natural. Nuestro objetivo al renovar las tiendas es que el mayor número posible de locales comerciales funcione sin gas natural.

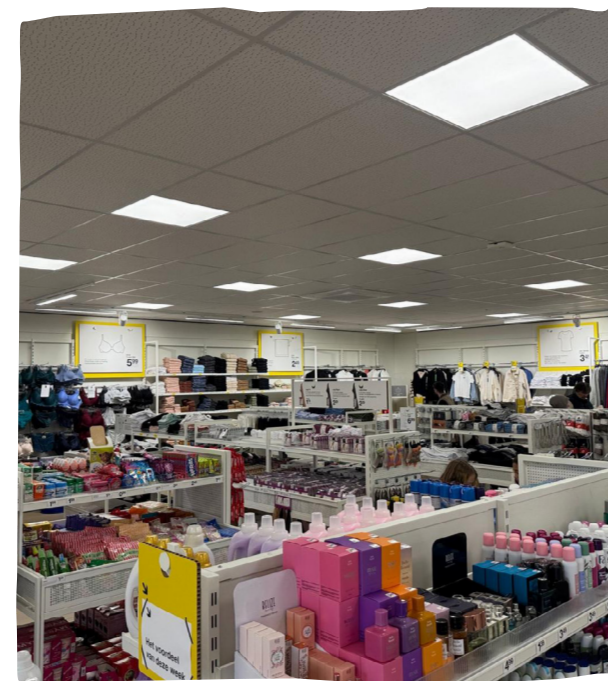


Puertas correderas eléctricas.

Si las puertas de una tienda están abiertas todo el día, se pierde mucha energía cuando hace frío. Un desperdicio de energía que es, por lo general, fácil de evitar. Por eso, en 2023 hemos cambiado nuestra política de puertas. Si el propietario y las administraciones locales lo permiten, a partir de ahora en las nuevas tiendas y en las renovaciones elegiremos como norma general puertas correderas eléctricas en lugar de puertas abatibles. En total, 406 tiendas estaban ya equipadas con puertas correderas eléctricas a finales de 2024.

Iluminación.

A finales de 2024 había 1141 sucursales (del total de 1392) equipadas con iluminación LED. Es decir, un 82 %. La iluminación LED utiliza menos de un tercio de la energía que requieren los tubos fluorescentes tradicionales. Las 1141 sucursales con iluminación LED también conllevan una factura energética más baja.

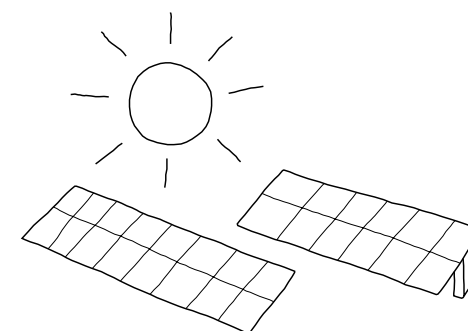


Sostenibilización de las instalaciones.

En 2024 el departamento de Gestión de Instalaciones ha continuado implementando la política ya iniciada, centrada en la sostenibilidad, el reciclaje y la salud de nuestro personal.

- Utilizamos vasos de cartón y, además de nuestra vajilla habitual, vasos lavables.
- En el comedor hay diversas opciones para quienes prefieran refrescos sin azúcar.
- Hemos pasado a utilizar única y exclusivamente productos de limpieza 100 % biodegradables. Ya no utilizamos por tanto productos de limpieza que tengan impacto en la naturaleza.
- En los Servicios Centrales existe un intercambio de ropa para todos los empleados de la oficina: allí pueden colgar la ropa usada e intercambiarla con sus colegas. Por cada prenda que dejan, pueden llevarse otra.
- En 2025 renovaremos el vestuario laboral. En la licitación se ha prestado especial atención a la sostenibilidad y a la reciclabilidad. Por eso, se ha optado por prendas confeccionadas en algodón 100 %. También estamos estudiando las posibilidades de reciclar y reutilizar el vestuario laboral existente.
- Al comprar escritorios y sillas, siempre prestamos atención a la durabilidad y la longevidad, así como a la ergonomía. Sopesamos con cuidado todo tipo de factores: por ejemplo, la calidad de los asientos (también a largo plazo), la circularidad (si las materias primas se pueden reutilizar), el proveedor y el productor (preferiblemente local) y si los muebles se pueden reparar si algo se rompe.

En relación con la mecanización y automatización del Centro de Distribución (en 2021 y 2022) hemos comprado un paquete de baterías de 1,3 MWh. Con la construcción de los sistemas inteligentes en el Centro de Distribución ha aumentado el consumo de energía. Este paquete de baterías nos permite almacenar la energía de los 8.600 paneles solares que tenemos en el tejado. Como resultado, reducimos la cantidad de energía que devolvemos a la red eléctrica y podemos utilizar la energía almacenada más adelante. Esto nos permite hacer un uso óptimo de nuestra energía solar. Y podemos compensar la electricidad adicional necesaria para nuestro nuevo sistema mecanizado de almacenamiento y clasificación. En 2024 se ha analizado detenidamente cómo podemos optimizarlo aún más. Esperamos que en 2025 podamos dar pasos concretos: esto significaría que, en este ámbito, contaríamos con una solución muy avanzada que sea a la vez altamente eficiente en costes y muy sostenible.



Online.

Certificación de Sostenibilidad *Thuiswinkel*.

En 2023 Thuiswinkel.org (la Organización Neerlandesa de Compras a Domicilio) inició una nueva iniciativa para hacer más sostenible el sector del comercio electrónico: la Certificación de Sostenibilidad *Thuiswinkel*. Esta certificación es un programa de evaluación riguroso e independiente que valora las tiendas online por sus esfuerzos en 6 temas esenciales de sostenibilidad: Estrategia, Economía circular, Oferta de productos, Embalaje, Entrega y Devoluciones. No se trata solo de promesas vacías, sino de medidas tangibles y KPI medibles en diversas áreas críticas. Para Zeeman, esta certificación significa que no solo decimos que somos sostenibles, sino que realmente podemos demostrarlo.

Zeeman ha obtenido este [certificado](#) poco después de su lanzamiento en 2024, en solo unas pocas semanas. Además, Zeeman cumple en todos los aspectos y en todos los países con la legislación en materia de sostenibilidad.

Entrega más sostenible de los pedidos online.

Estamos probando también cómo podemos entregar los pedidos online de una forma más sostenible (2024: 1,4 % de la facturación total). Intentamos fomentar, entre otras cosas, el uso de puntos de recogida. Como resultado, tenemos que entregar menos paquetes a domicilio y podemos reducir el número de movimientos de mercancías. Esto es más respetuoso con el medio ambiente y además supone un ahorro, ya que nos beneficiamos de descuentos con los transportistas. El beneficio en sostenibilidad es, por supuesto, mayor cuando las personas recogen su paquete en el punto de recogida en bicicleta o a pie. En 2023 el 14,1 % de todos los pedidos de la tienda online fue recogido en un punto de recogida en el conjunto de los países. En 2024 este porcentaje ha aumentado al 16,9 %, lo que representa un aumento de casi un 20 %. En los Países Bajos el aumento es aún mayor: en 2023 el 11,8 % de todos los pedidos de la tienda online se recogieron en un punto de recogida y en 2024 esta cifra ha sido del 16,4 %. Eso representa un fuerte incremento del 39 %. En 2025 esperamos poder mantener este crecimiento, en parte mostrando con mayor claridad a los clientes cuál es la forma más sostenible de entrega y devolución de pedidos.

Además, enviamos todo lo posible en bolsas de polietileno recicladas para transportar menos 'aire'. Y animamos a los clientes (con un texto en el embalaje) a devolver los embalajes de los pedidos online a la tienda. Por lo general se pueden volver a reciclar. También propiciamos activamente las devoluciones en tienda: suele haber una tienda cerca, por lo que los clientes no tienen que recorrer largas distancias. En la tienda, el artículo devuelto puede volver a ponerse a la venta como un 'artículo de devolución normal'. Si, a pesar de todo, un cliente desea devolver un artículo, los gastos correrán por su cuenta. Si hay una razón justificada para la devolución, sí que reembolsamos los gastos de devolución. Por cierto, fuera de los Países Bajos, cuando se realiza una devolución, el artículo va directamente de vuelta a la tienda. De esta forma se puede volver a poner a la venta. Todavía no lo hacemos así en los Países Bajos, pero nos gustaría implementarlo.

Reducir los movimientos de transporte.

Además, como socio activo de Thuiswinkel.org, en 2024 hemos colaborado en la redacción de una certificación específicamente dirigida a la sostenibilidad de las tiendas online. Seguiremos implicándonos en esta cuestión también en 2025. Nuestro Centro de Distribución para la tienda online se encuentra en Amberes, Bélgica. A largo plazo, nuestro objetivo es reducir al máximo el número de movimientos de transporte hacia y desde nuestro Centro de Distribución. Lo hacemos utilizando más puntos de recogida, como ya se ha mencionado anteriormente. Entre otras cosas, estamos trabajando en un servicio de Click & Collect. Este servicio permitirá a los clientes optar por recoger su pedido en la tienda. De este modo, los artículos proceden de las existencias de la tienda y no es necesario enviar ningún paquete. En 2025 lanzaremos una nueva plataforma digital para hacerlo posible. Pero esto solo puede hacerse en estrecha colaboración con nuestros servicios de entrega: hemos puesto como condición que mantengan los mismos altos estándares en materia de RSC que Zeeman.



Wij hebben de Thuiswinkel Duurzaamheidscertificering behaald!

En zijn hierbij onafhankelijk gecertificeerd op de deze 6 thema's:

-  Duurzaamheidsstrategie
-  Circulaire economie
-  Duurzaam productaanbod
-  Verpakken
-  Bezorgen
-  Retouren



Traducción de este banner:

¡Hemos obtenido la Certificación de Sostenibilidad de Thuiswinkel, una organización neerlandesa especializada en comercio electrónico!

Esto nos brinda una certificación independiente de los siguientes 6 temas:

Estrategia de sostenibilidad
Economía circular
Oferta de productos sostenibles
Embalaje
Entrega
Devoluciones

Las personas y la sociedad.

Somos un empleador estable para más de 9.000 personas y un cliente fiable para un gran número de empresas de producción y servicios, dentro y fuera de Europa. Trabajamos con respeto entre nosotros, hacia nuestros clientes, nuestros compañeros y nuestros socios.



Condiciones de trabajo seguras y saludables.

Gracias en parte a Zeeman, las condiciones de trabajo en nuestras fábricas son cada vez mejores y más saludables.

Dilemas sostenibles.

Cada vez logramos identificar mejor los riesgos en los países en los que producimos, pero el posterior seguimiento y tratamiento de cada riesgo es un proceso largo y complejo.

En todos los países en los que se lleva a cabo la producción nos enfrentamos a diferencias culturales, así como a legislaciones diversas. Somos conscientes de que cuestiones como las horas extras, la libertad sindical y el trabajo forzoso son difíciles de influir localmente, si bien hemos acordado con los proveedores compromisos al respecto.

Evolución y resultados.

Con un porcentaje superior, hemos obtenido la puntuación 'Good' en el Control de Rendimiento de Marca anual de la Fair Wear Foundation.



En todos los países en los que producimos vigilamos que las condiciones de trabajo sean seguras y saludables. Por ello realizamos nosotros mismos visitas a nuestros proveedores.

Consideramos que todo el mundo en nuestra cadena de suministro debería poder trabajar en condiciones buenas y seguras. Nuestros principios se encuentran descritos en nuestro Código de Conducta Bidireccional, en el que se establece lo que esperamos de nuestros proveedores, pero también lo que los proveedores pueden esperar de Zeeman. Una colaboración de igual a igual; de eso se trata.

Riesgos en la cadena.

Para vigilar las condiciones de trabajo, nosotros mismos visitamos a nuestros proveedores. Además, en los países en los que se lleva a cabo nuestra producción velamos por unas condiciones de trabajo seguras y saludables a través de nuestra colaboración con la Fair Wear Foundation y mediante la participación en el Acuerdo Internacional. Determinamos los puntos de atención en función de los riesgos que observamos en nuestra cadena.

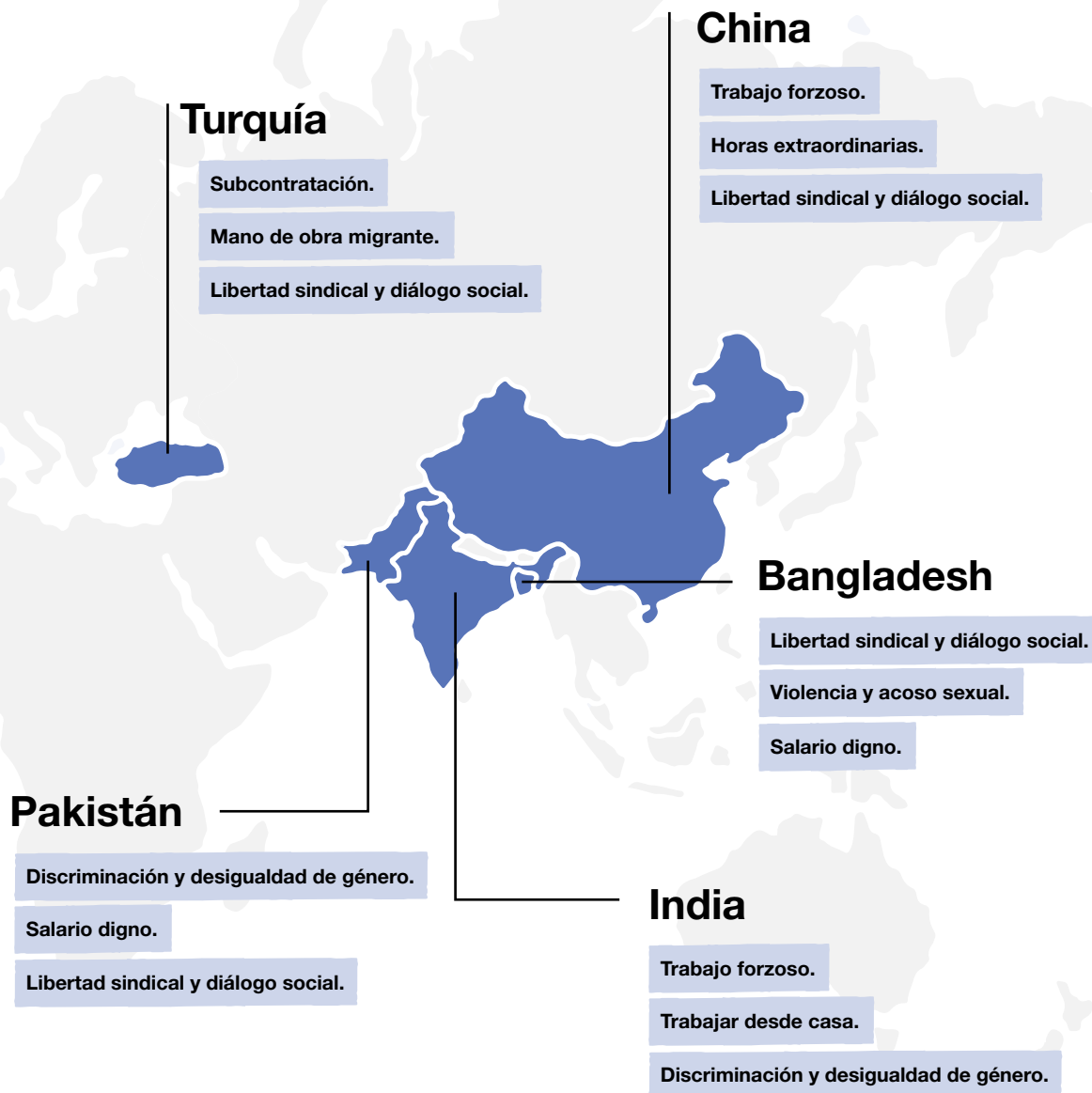
Se ha elaborado un [formulario específico](#) para cada país de producción con una descripción de los tres riesgos principales. Estos riesgos se han determinado en función de la gravedad y la probabilidad de que se produzcan consecuencias negativas para las personas y el medio ambiente. Nuestra reunión con los grupos de interés ha proporcionado, entre otras cosas, información importante a este respecto, como también lo han hecho las auditorías de la Fair Wear Foundation a los proveedores, los informes de investigación de varias ONG y lo que vemos nosotros mismos en la cadena. Sin embargo, es complejo abordar todos los riesgos al mismo tiempo. El

formulario ayuda a los proveedores a tomar conciencia de los riesgos que se presentan.

A partir de la priorización de los riesgos, podemos vincular los riesgos a nivel de país con los riesgos a nivel de fábrica. Para cada riesgo priorizado, el proveedor recibe algunas preguntas. Es importante averiguar si nuestros proveedores son conscientes del riesgo y cómo lo manejan. Entre tanto, la Fair Wear ha ampliado considerablemente su herramienta de evaluación de riesgos y se están recopilando más datos. Basándonos en esto, podemos seleccionar proyectos y/o establecer objetivos. El proceso para los análisis de riesgo se implementará en 2025. Con esta herramienta podremos monitorizar aún mejor los riesgos a nivel de fábrica.



Riesgos por país.



Subcontratación en Turquía.

En Turquía existe el riesgo de que los proveedores subcontraten el trabajo a otros proveedores. Es importante que haya una comunicación transparente al respecto. Nuestros agentes informan regularmente de esto a los proveedores existentes y nuevos a través de nuestra [política de subcontratación](#).

Discriminación y desigualdad de género en Pakistán.

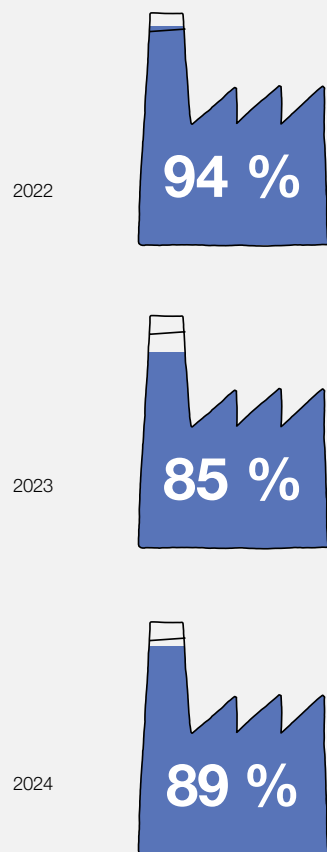
En 2024, junto con Schijvens Corporate Fashion, hemos participado en un proyecto enfocado en el empoderamiento de la mujer en 3 fábricas (2 de las cuales son proveedoras de Zeeman) (puede leer más al respecto en la página 85).

Libertad sindical y diálogo social en Bangladesh.

A menudo, todavía falta diálogo social entre la dirección y los trabajadores. Creemos que es importante que los empleados puedan ejercer sus derechos. Por ejemplo, en el tema de la libertad de asociación. Esto incluye, entre otras cosas, la posibilidad de afiliarse a un sindicato, asociarse y entablar diálogo con la dirección (diálogo social). Desafortunadamente, en muchos lugares estos derechos están bajo presión. A través del proyecto Amplify, que cuenta con el apoyo del sindicato Mondiaal FNV, un proveedor seleccionado ha recibido formación y apoyo en relación con este tema. Ha tenido buena acogida. En 2025 queremos empezar a trabajar en este tema también con otros proveedores.

Puede leer más sobre nuestro enfoque del salario digno en la página 72, y sobre el trabajo forzoso en India en la página 71.

Puntos de mejora originales del Acuerdo de Bangladesh implementados en los centros de producción/las fábricas.



Acuerdo Internacional para la Salud y la Seguridad en la Industria Textil y de la Confección.

En 2023 Zeeman firmó el nuevo Acuerdo Internacional para la Salud y la Seguridad en la Industria Textil y de la Confección (International Accord for Health and Safety in the Textile and Garment Industry) con una vigencia de 26 meses. El acuerdo se aplica a nuestros proveedores de Bangladesh y, desde el año pasado, también de Pakistán.

En los últimos años hemos trabajado en Bangladesh para mejorar la seguridad contra incendios, las estructuras de los edificios y la electricidad. Por puntos de mejora entendemos los puntos que – en el marco del Acuerdo – surgieron de las primeras inspecciones de seguridad de los proveedores. El porcentaje de puntos de mejora implementados es del 89 %, lo que significa que hemos iniciado una tendencia ascendente. El próximo año colaboraremos con los proveedores para seguir implementando mejoras.

Tras la firma del Acuerdo de Pakistán a finales de 2022, en 2023 hemos comenzado a preparar las inspecciones en Pakistán. La primera inspección se ha realizado en diciembre de 2023. En 2024 se han tomado medidas para introducir mejoras en la seguridad contra incendios, las estructuras de los edificios y la electricidad. Según los planes de acción elaborados por Accord, se realiza el seguimiento de los puntos de mejora necesarios y se informa sobre ellos.

La Fair Wear nos mantiene atentos.

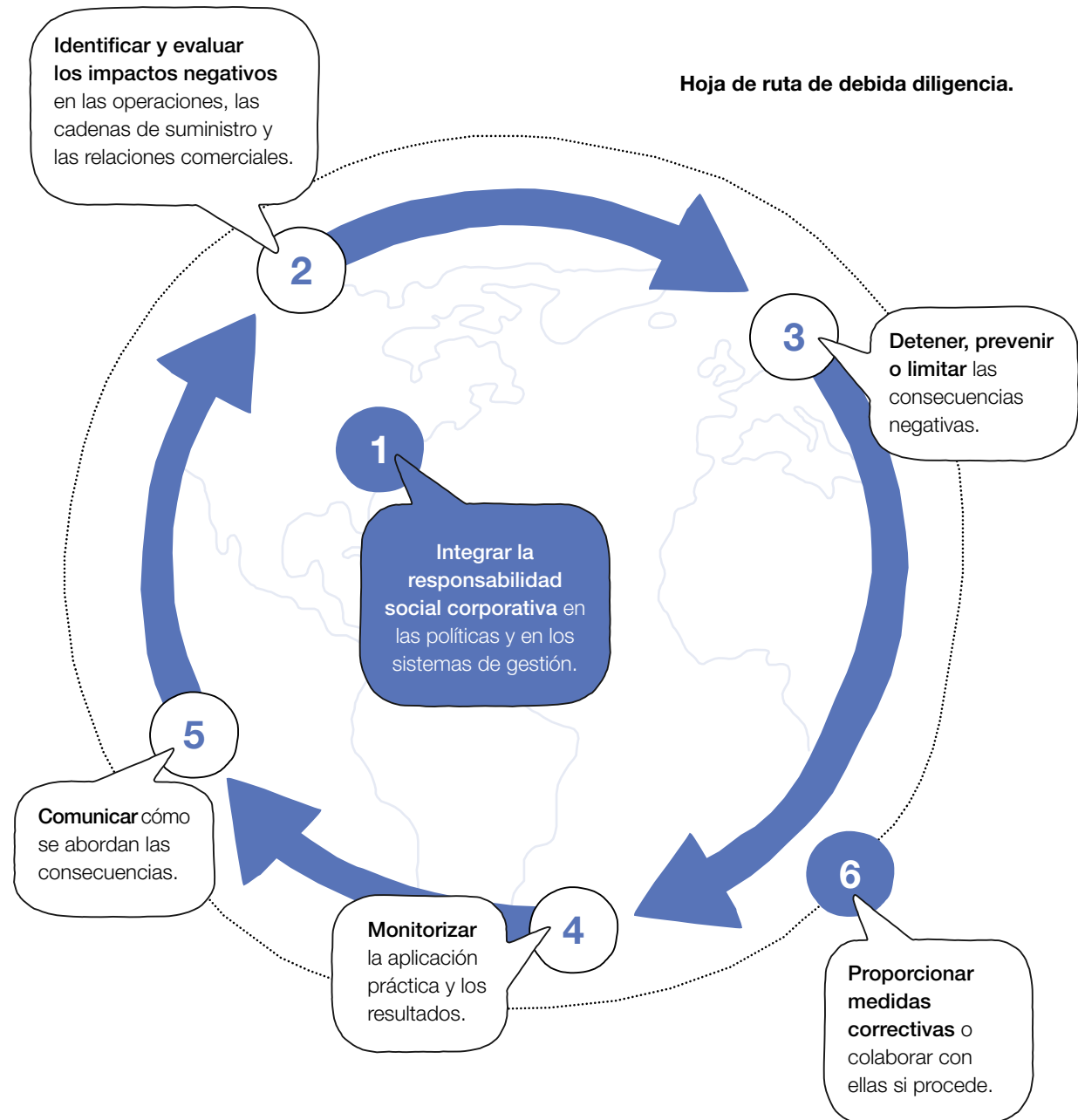
La Fair Wear Foundation es una iniciativa de múltiples partes interesadas, con más de 130 afiliados y una amplia base de representados, formada por organizaciones como INretail, Modint, CNV Internationaal, Mondiaal FNV y Campaña Ropa Limpia. Hace ya años que la Fair Wear Foundation, como ONG, está comprometida con unas buenas condiciones de trabajo en la industria de la moda, en los países donde se fabrica la ropa. Los puntos más importantes son: la prohibición del trabajo infantil y forzoso, unos horarios de trabajo normales y un lugar de trabajo seguro e higiénico.



Control de Rendimiento de Marca.

Los miembros de la Fair Wear Foundation se someten anualmente a una revisión llamada 'Control de Rendimiento de Marca'. Zeeman obtuvo en agosto del año pasado una puntuación de 'Good', con un 68 %. La puntuación ha sido igual a la de 2023, pero el porcentaje es ligeramente superior ya que en 2023 fue del 59 %. En 2023 la Fair Wear Foundation ajustó el método de investigación a las directrices de la OCDE. En los indicadores se utiliza la hoja de ruta de debida diligencia y, por lo tanto, se profundiza en nuestro enfoque del riesgo. Como resultado, se ha elevado el listón para todos los miembros.

En 2024 la evaluación de la Fair Wear Foundation indicaba que hemos avanzado en el tema de la discriminación y la desigualdad de género. Por ejemplo, se han tomado medidas para comprender mejor la discriminación hacia las mujeres. Es un camino largo pero se están recopilando cada vez más datos. El análisis de datos podría ayudar a identificar más claramente los abusos. En 2025 seguiremos por el camino que hemos emprendido. Asimismo, nos esforzamos activamente por lanzar cada año nuevos programas de salario digno. De esta manera queremos reducir los riesgos asociados a los salarios. Para más información, consulte a partir de la página 72.



Mejora estructural en colaboración con la Fair Wear.

Sabemos que nuestras propias prácticas de compra tienen impacto en las condiciones de las fábricas. Por eso tomamos decisiones conscientes durante el [proceso de compra](#). Además, comprobamos si las fábricas cumplen con el Código de Conducta. Realizar una auditoría es una buena herramienta para ello, pero al mismo tiempo tenemos claro que se trata de una instantánea. Por eso pedimos a la Fair Wear Foundation que imparta formación a nuestros proveedores y consideramos muy importante contar con un mecanismo de quejas que funcione bien.

En 2024 han sido auditadas 16 fábricas por parte de la Fair Wear Foundation. Durante las auditorías se evalúan las fábricas en base a varios aspectos. Estos se pueden encontrar en el Código de Prácticas Laborales de la Fair Wear Foundation. Los temas que surgen son, por ejemplo, el trabajo infantil, los salarios dignos y la discriminación. Gracias a la metodología de auditoría de la Fair Wear Foundation hemos encontrado más puntos de mejora urgentes que en



los años anteriores a nuestra colaboración con ellos. Cada auditoría realizada ha revelado puntos de mejora.

La metodología de auditoría de la Fair Wear Foundation es muy completa en el campo de las condiciones de trabajo. El tema de los derechos humanos se aborda de manera amplia, incluyendo ejemplos como las condiciones salariales y la duración de la jornada laboral. Por ejemplo, se realizan entrevistas con empleados de la fábrica. Las entrevistas tienen lugar fuera de las paredes de la fábrica, de modo que hay un clima seguro para responder a las preguntas. Además, la metodología de auditoría de la Fair Wear Foundation va un nivel más allá al investigar las causas subyacentes del incumplimiento. También se investiga, por ejemplo, si nuestras prácticas de compra pueden tener un efecto negativo en las condiciones de trabajo de la fábrica.

Además, la Fair Wear Foundation cuenta con oficinas locales en los países de producción. Esto les permite orientar a nuestros proveedores en la aplicación de mejoras. Las auditorías nos han ayudado en los últimos años a implementar mejoras visibles. Para lograr un cambio real, después de cada auditoría realizada por la Fair Wear Foundation se lleva a cabo un Programa de Educación en el Lugar de Trabajo (Workplace Education Program, WEP). Esta formación WEP está dirigida tanto a la dirección de la fábrica como a los empleados. Reciben las herramientas necesarias para mejorar las condiciones de trabajo en el lugar de trabajo a través de un diálogo abierto. Otro objetivo importante de la formación es concienciar a los trabajadores de las fábricas sobre sus derechos y formarles en el uso del mecanismo de quejas. En 2024, la Fair Wear Foundation ha formado a 7 proveedores y se han planificado más sesiones de formación. Ahora bien, la Fair Wear Foundation se dedica únicamente a los proveedores textiles, por lo que no todos nuestros proveedores quedan incluidos en su ámbito de trabajo.

En 2024 hemos comenzado con reuniones de incorporación con 4 proveedores en Turquía. Realizaremos auditorías allí a partir de 2025. Se trata de un proceso estándar para todos los nuevos proveedores que incluye un procedimiento de incorporación uniforme previo a cualquier pedido de Zeeman.



Por la FWF	2022	2023	2024
Número de auditorías.	19	14	16
Número de formaciones.	22	8	7
Número de quejas.	7	7	14

Mecanismo de quejas.

Si hay quejas, esperamos que se puedan resolver en la medida de lo posible a través de un buen diálogo. Cuando el problema no se puede resolver entre los empleados y la propia dirección, los trabajadores de fábrica tienen la opción de llamar de forma anónima a la línea de ayuda de la Fair Wear Foundation. Cuando se presenta una queja, la Fair Wear Foundation investiga primero si es válida. Se comparte luego con el equipo de RSC. A continuación, entablamos un diálogo con el proveedor para llegar a una solución adecuada. Consideramos que es una buena señal que se esté utilizando el mecanismo porque creemos que es importante que los trabajadores de las fábricas conozcan sus derechos y hagan oír su voz. Por supuesto, los trabajadores tienen que conocer el mecanismo. Con este fin, en las fábricas donde se hacen nuestras prendas de vestir y textiles hay un cartel informativo con el Código de Prácticas Laborales de la Fair Wear Foundation en el idioma local y un número de teléfono. Además, la información se ha puesto en una tarjeta y se ha distribuido a todos los trabajadores de las fábricas. Promovemos también que se entreguen estas tarjetas a los nuevos trabajadores.

Quejas de 2023.

Se han resuelto las últimas quejas de 2023. Una de ellas procedía de un empleado que había sido despedido sin que se le diera un motivo. A principios de 2024, junto con un mediador, iniciamos conversaciones con un proveedor. Se encontró una solución adecuada. Otra queja llegó desde Pakistán. Ya que no hay ningún equipo de la Fair Wear Foundation operando en este país, en aquel momento no pudimos resolver el tema por completo. En 2024 nos reunimos con el proveedor y logramos solventar esta queja por nuestra cuenta.

Quejas de 2024.

En 2024 se han registrado 14 nuevas quejas a través del mecanismo de quejas de la Fair Wear Foundation. De las

14 quejas, 12 procedían de Bangladesh. Consideramos que esto es consecuencia de la agitación en Bangladesh debida al proceso de revisión del salario mínimo y a las elecciones parlamentarias de 2024. En Bangladesh, el salario mínimo se revisa una vez cada cinco años. Los trabajadores del sector textil salieron en masa a la calle para exigir un aumento del salario mínimo. Las tensiones fueron en aumento al ver que la oferta salarial de la patronal era muy inferior a lo reclamado por los trabajadores y sus representantes. Al final, el nuevo salario mínimo fijado sigue estando muy por debajo del salario mínimo vital. También hemos publicado una declaración para pronunciarnos a favor de un salario mínimo más alto que constituya un salario digno. Actualmente, 11 quejas siguen abiertas. Tres de ellas se han recibido en los últimos 10 días de 2024, motivo por el cual no todas las quejas se habían resuelto antes del 1 de enero de 2025.



En Bangladesh los empleados no sabían que la fábrica donde trabajaban iba a cerrar. Se presentaron frente a la puerta y había una nota escrita a mano informando que la fábrica estaba cerrada por una avería eléctrica. No indicaba cuánto tiempo permanecería cerrada la fábrica. Además, ya hacía tres meses que no habían recibido su salario. Zeeman se puso en contacto con la Fair Wear Foundation y con otra marca que compra en esta fábrica. Los empleados finalmente recibieron todos sus salarios atrasados. Lamentablemente, la fábrica no volverá a abrir.

[Enlace a la queja.](#)

También ha habido una queja sobre una fábrica en Bangladesh donde justo antes del pago del salario digno algunos trabajadores habrían sido despedidos. El denunciante sospecha que el proveedor quería quedarse con el dinero. Zeeman, el agente local de Zeeman y la Fair Wear Foundation han realizado consultas al respecto. La Fair Wear está llevando a cabo una investigación. En el futuro, al poner en marcha un programa piloto de salario digno, prestaremos más atención a este tema.

[Enlace a la queja.](#)

En Bangladesh, los empleados de otra fábrica fueron agredidos físicamente. Después de las protestas de 200-250 empleados, la dirección presentó una demanda contra ellos y la empresa dejó de pagar los salarios. Gracias a la mediación entre todas las partes implicadas, los empleados fueron finalmente remunerados.

[Enlace a la queja.](#)

En otra queja en Bangladesh se ha denunciado un grave caso de acoso sexual en el lugar de trabajo. Esto ha hecho que otros empleados también teman volver al trabajo. Zeeman se ha reunido con el proveedor para hablar de la queja y ha programado una formación contra el acoso. La formación ha sido impartida por la Fair Wear Foundation. La víctima ha recibido un salario anual: esto le ha dado el tiempo y espacio necesarios para reponerse sin preocupaciones económicas.

[Enlace a la queja.](#)

Por último, ha habido 5 quejas de empleados que no estaban recibiendo su salario. En la mayoría de los casos esto se ha resuelto después de la mediación.

[Enlace a la queja.](#)

Quejas.



7 quejas recibidas, de las cuales 6 solucionadas.



7 quejas recibidas, de las cuales 7 solucionadas.



14 quejas recibidas, de las cuales 3 solucionadas.

Seis de las siete quejas de 2022 se han resuelto ya.

Muchas quejas no se pueden resolver con rapidez. A menudo son complejas y, a veces, dependemos de terceros para su gestión y resolución. Además, en algunos casos, todavía estamos esperando la verificación de la Fair Wear Foundation con el empleado que ha reportado la queja. Por supuesto, cuanto más rápida sea la resolución, mejor. En 2024 hemos resuelto por completo todas las quejas de 2023. En 2024 hemos recibido 14 quejas, de las cuales tres se han presentado en las últimas semanas del año. Esto ha contribuido a que no se hayan podido resolver todas las quejas pendientes. En las quejas resueltas, incluimos tanto las quejas que se han resuelto y cerrado como las que se han cerrado sin posibilidad de seguimiento.

Pero vemos que el mecanismo de quejas funciona.

Cuando recibimos una queja, trabajamos conjuntamente con el equipo local de la Fair Wear Foundation, con otros miembros de la Fair Wear, con las ONG locales, con nuestro agente y con el proveedor en cuestión. Consideramos positivo que se hayan registrado otras catorce quejas a través de este mecanismo. Esto demuestra que el mecanismo está llegando a conocimiento de los trabajadores. Y tienen la confianza necesaria para presentar una reclamación. También el próximo año queremos dar a conocer aún más el mecanismo de quejas mediante formaciones para aquellos proveedores en los que todavía no hemos impartido ninguna.



Rubén Korevaar,
Asesor de Políticas, FNV Mondiaal.

“Por iniciativa de Zeeman, en 2023 y 2024 hemos trabajado en el proyecto AMPLIFY junto con otras cinco empresas neerlandesas: este proyecto se ha llevado a cabo en varios proveedores en Bangladesh. El objetivo era garantizar mejor la Libertad de Asociación en esas empresas. AMPLIFY se completó en junio de 2024. Naturalmente, este tipo de proyectos requieren una visión a largo plazo, pero aun así podemos concluir que ha sido todo un éxito. Hemos podido observar que los trabajadores, aunque con cautela, han comenzado a expresarse más y que la dirección se ha esforzado por tratar los temas de manera abierta y por escuchar atentamente. Por ejemplo, se ha logrado iniciar conversaciones sobre los horarios durante el Ramadán y las políticas de permisos durante el Eid al-Fitr (la festividad que marca el fin del Ramadán). Normalmente esto genera mucho debate. Incluso los empleadores han notado lo valioso que puede ser tener una buena relación con los trabajadores”.

Trabajo infantil y forzoso.

Prevenir abusos a menudo comienza con establecer reglas claras y supervisar su cumplimiento.

Dilemas sostenibles.

Queremos asegurarnos de que en nuestra cadena de suministro no haya trabajo infantil ni forzoso, pero los riesgos se hacen visibles sobre todo en los niveles más bajos de la cadena, en los subproveedores de nuestros proveedores. Sería bueno comprobar también a los proveedores a este nivel. Esto resulta, sin embargo, complejo debido a la relación indirecta que tenemos con las partes involucradas, lo que significa que nuestra capacidad de influencia directa es limitada.

En todos los países en los que se lleva a cabo la producción nos enfrentamos a diferencias culturales, así como a legislaciones diversas. Somos conscientes de que cuestiones como las horas extras, la libertad sindical y el trabajo forzoso son difíciles de influir localmente, si bien hemos acordado con los proveedores compromisos al respecto.

Evolución y resultados.

En Zeeman queremos obtener cada vez más información sobre el origen del algodón. Esto también incluye información sobre las ubicaciones de los centros donde se realiza la labor de desmotar e hilar el algodón. En 2024 lo conseguimos en el 95 % del algodón utilizado.*



* Para conocer las limitaciones de la calidad de estos datos, consulte la página 96.

El trabajo infantil y el trabajo forzoso no deben producirse en nuestra cadena de producción. Esto lo comprobamos, entre otras formas, a través de auditorías, y también revisamos críticamente nuestro propio enfoque de compras.

Zonas de riesgo en los países donde tiene lugar la producción.

Para reducir aún más los riesgos de trabajo infantil y forzoso, nos centramos en las siguientes zonas de riesgo:

En la región de Xinjiang, en China, a las minorías étnicas como los uigures se les obliga a trabajar en condiciones deplorables. Son sistemáticamente discriminados y oprimidos. Las minorías étnicas de la región de Xinjiang están siendo también obligadas a trabajar en otras partes de China. Sobre todo en la producción de algodón. Por esta razón, en lo que respecta a nuestro consumo de algodón apostamos por una mayor comprensión de la cadena, especialmente en los niveles más profundos. Si conocemos el origen del algodón, podemos descartar la posibilidad de que proceda de dicha región. Sin embargo, sigue existiendo el riesgo de que las minorías étnicas sean dispersadas por toda China.

Asimismo, las investigaciones han demostrado que el riesgo de trabajo forzoso es alto en las hilanderías de **Tamil Nadu, en el sur de India.** Los abusos se producen principalmente en los niveles más profundos de la cadena, por ejemplo en empresas en las que los sindicatos no son bienvenidos. En el caso de Zeeman, no sabemos exactamente qué hilanderías de nuestra cadena participan en la producción y qué estándares aplican. Hacía tiempo que queríamos desarrollar un enfoque que garantizara una mayor transparencia en la cadena. En consecuencia, hemos mantenido conversaciones con una ONG y con empresas para analizar cómo afrontan otros actores los riesgos de malas condiciones de trabajo en las hilanderías. Como resultado de las conversaciones,

hemos iniciado una investigación con Paradigm Shift sobre las hilanderías en India. En 2024 se ha llevado a cabo un primer proceso de incorporación en 10 hilanderías. En 6 casos se trataba de una evaluación de referencia y en los otros 4, de una visita de revisión. En 2025 se llevarán a cabo evaluaciones de referencia en las demás hilanderías en la India y elaboraremos un plan de acción para combatir los riesgos detectados. Paradigm Shift es una organización india que también trabaja con la Fair Wear Foundation, ONG locales y otras empresas del sector textil. La organización se centra en proyectos de derechos humanos en la cadena de suministro y conoce el mercado textil de principio a fin. Puede leer más al respecto en la página siguiente.

Conocer mejor la cadena.

Ya que a un nivel más profundo de la cadena existen más riesgos de abusos, es importante comprender cada vez mejor los eslabones de nuestra cadena de suministro: desde la materia prima hasta el producto final. Esto supone un desafío. La industria es compleja y se necesitan muchos eslabones para lograr el producto final.

En Zeeman queremos obtener cada vez más información sobre el origen del algodón (véase la página 77). Esto también incluye información sobre las ubicaciones de los centros donde se realiza la labor de desmotar e hilar el algodón. Publicamos estas ubicaciones en Open Supply Hub y en nuestro propio sitio web. Esto permite a las ONG y a los sindicatos alertarnos de posibles abusos en los proveedores de nuestra cadena. De esta manera queremos descartar la posibilidad de que el algodón provenga de zonas donde

existe un mayor riesgo de abuso. En 2024 lo conseguimos en el 95 % del algodón utilizado.* Con ello hemos alcanzado nuestro objetivo del 95 %.

Heeft u Vragen over uw salaris, werkuren of andere kwesties die hier worden aangekaart?

1
Geen gedwongen werk

2
Vrijheid om je aan te sluiten bij een vakbond en te onderhandelen

3
Geen discriminatie op de werkvloer

4
Geen kinderarbeid

5
Betaling van een leefbaar loon

6
Redelijke werktijden

7
Een gezonde en veilige werkomgeving

8
Een wettelijk bindend arbeidscontract

Als u meer informatie wilt of als u vindt dat u niet eerlijk bent behandeld:

1 Indien mogelijk, praat eerst met uw leidinggevende.

2 Praat vervolgens met een werknemersvertegenwoordiger als die er is.

3 Vraag hulp van een vakbond of een lokale NGO die gericht is op werk en inkomen.

Als deze acties tot geen verandering leiden, neem dan, contact op met Fair Wear:

complaints@fairwear.org

Fair Wear behandelt al uw telefoontjes vertrouwelijk. Onze werknemers beantwoorden uw vragen in het Nederlands. Als u een klacht indient, onderzoeken wij die. Indien mogelijk, helpen wij u met het oplossen van uw klacht. Fair Wear is een onafhankelijke organisatie zonder winstdoelmerk. Kijk voor meer informatie op www.fairwear.org

Este cartel está expuesto en las fábricas en el idioma local.

* Para conocer las limitaciones de la calidad de estos datos, consulte la página 96.



Vigilancia de los riesgos de trabajo infantil y forzoso.

Nuestras prácticas de compra (véase también la sección de prácticas de compra a partir de la página 41) se encuentran recogidas en el Código de Conducta Bidireccional. También nos esforzamos por cumplir unas planificaciones adecuadas y factibles. Esto reduce la posibilidad de que se subcontraten pedidos. Creemos que esto es importante, porque el riesgo de trabajo infantil y forzoso se produce principalmente en los niveles más profundos de la cadena de suministro, en los subproveedores de nuestros proveedores.

Además, la Fair Wear Foundation, como organización independiente, realiza auditorías en nuestros proveedores textiles. De este modo, se comprueba que se cumple el procedimiento ampliado de la Fair Wear Foundation en torno a la verificación de la edad y que no hay trabajo forzoso. Asimismo, el mecanismo de quejas de la Fair Wear Foundation ayuda a los trabajadores de las fábricas a denunciar abusos, como el trabajo infantil o forzoso, de forma anónima. Hoy por hoy, no hemos detectado trabajo infantil ni trabajo forzoso. Sin embargo, no perderemos de vista este tema.

También consideramos que las visitas a las fábricas son un aspecto importante. De ellas se encargan los responsables de compras, el equipo de RSC y nuestros agentes. Pero los

inspectores de calidad de nuestros agentes están allí todas las semanas. De este modo, también pueden hacerse una idea del ambiente que se respira entre los trabajadores.

Enfoque de las hilanderías.

Antes solíamos pedir a nuestros proveedores que nos dieran las direcciones de las hilanderías con las que trabajaban. En 2023 comenzamos a hacer muchas más preguntas sobre las hilanderías a través de nuestro agente indio: ¿cuántas personas trabajan allí?, ¿desde cuándo trabajáis con esta hilandería?, ¿cuáles son las cifras de compra?, ¿hay certificaciones y auditorías en términos de condiciones medioambientales y sociales? A partir de las respuestas, procedimos a clasificarlas: algunas hilanderías daban poca información (entraban en el grupo de mayor riesgo). A continuación, visitamos varias hilanderías e iniciamos una conversación con nuestros proveedores directos. Pedimos a nuestros proveedores directos que dejaran de cambiar de hilandería y que trabajasen con un número limitado de ellas. Después de recopilar la mayor cantidad posible de información, le pedimos a Paradigm Shift que revisase nuestros datos: ¿qué hilanderías conocéis ya y cómo las evaluáis?

Paradigm Shift ha realizado visitas a algunas de las hilanderías de mayor riesgo. No se trata de 'decir cómo se deben hacer las cosas', sino de mantener una conversación participativa y entablar un diálogo. De este modo, podemos buscar puntos de mejora para cada hilandería o, basándonos en la información recopilada, indicar que sería mejor abandonar la colaboración.

Las primeras evaluaciones de referencia han tenido lugar y algunas ya han recibido una visita de revisión. En 2025 se llevarán a cabo evaluaciones de referencia en las demás hilanderías en la India y elaboraremos un plan de acción para combatir los riesgos detectados.

Proyecto sobre los derechos del niño en Turquía.

Con el asesoramiento de UNICEF, en 2022 trabajamos en un proyecto en Turquía dirigido a mejorar los derechos de los niños en las fábricas textiles y en sus inmediaciones. También participó una organización local para trabajar en su implementación: la Fair Labour Association (FLA). En consulta con UNICEF y la FLA, se identificó toda la cadena de los dos proveedores que están directamente implicados en este proyecto. Asimismo, se redactó un plan de acción.

La intención era comenzar la ejecución en 2023, pero lamentablemente el proyecto se paralizó al no obtenerse la subvención necesaria para la fase B, la de ejecución. Se sigue buscando una forma adecuada de dar continuidad al proyecto con los hallazgos y el plan de acción de la fase A.



Salario digno.

Dilemas sostenibles.

Cada programa requiere un enfoque ligeramente diferente y, por lo tanto, específico. Esto hace que la ampliación del alcance de los programas sea más complicada.

El salario digno todavía no forma parte del precio de coste. En Turquía, el cálculo del salario digno se ha ajustado varias veces en 2024 porque el salario mínimo legal se ha tenido que aumentar en diversas ocasiones debido a la inflación. Los salarios dignos deberían ser un componente estable del precio para evitar variaciones importantes. Al mismo tiempo, los programas de salario digno se están llevando a cabo con diez de los muchos proveedores. Es una pequeña parte y no debería ir en detrimento de su competitividad.

Evolución y resultados.

Se han desarrollado 5 nuevos programas con fecha de inicio el 1 de enero de 2024, en base a datos obtenidos en 2023. En total, contamos ahora con 10 programas de salario digno mediante los cuales financiamos un salario digno en las fábricas proveedoras, lo que representa el 26 % del valor de compra de la ropa y los productos textiles (alcance de la Fair Wear) en Turquía y en el sur y el este de Asia.

Las evaluaciones han demostrado que el complemento salarial tiene un impacto positivo en los trabajadores.



Gracias al complemento fijo al salario, las personas se sienten más a gusto trabajando en las fábricas donde opera Zeeman.
Y eso también se refleja en la calidad.

Tanto los trabajadores como los gerentes de las fábricas valoran positivamente nuestra forma de abordar el salario digno. Por eso seguimos ampliando nuestros programas de salario digno.

Al igual que aquí, los salarios mínimos legales de los países en los que producimos los fijan los gobiernos. Pero en países como India, Pakistán y Bangladesh, este salario mínimo no es suficiente para cubrir todas las necesidades básicas. Creemos que todos los trabajadores de nuestros proveedores deberían ganar un salario digno. De ahí que ayudamos a los proveedores a hacer que el salario digno sea económicamente viable para nuestra parte de la producción.

Método de trabajo para programas de salario digno.

Por salario digno entendemos un salario suficiente para cubrir los gastos de vivienda, transporte, alimentación y asistencia sanitaria. Nuestros proveedores cumplen con el salario mínimo legal, pero a menudo es difícil cumplir con el salario digno. Para ayudarles a lograrlo, hemos trabajado con ONG como la Fair Wear Foundation, WageIndicator e IDH Trade, para determinar qué es un salario digno en cada país o región. A continuación, hemos calculado la brecha entre el salario peor pagado y el salario digno. En función

del número de trabajadores y de la cuota de producción que nos corresponde, hemos elaborado un plan de acción para cada proveedor seleccionado. El objetivo: queremos que los trabajadores realmente reciban un salario digno.

Hemos seleccionado proveedores en función de nuestra facturación, nuestra cuota de producción, la ubicación y la relación (que debe centrarse en el largo plazo). También hemos prestado especial atención a las zonas con mayores riesgos de infrapago. Si los trabajadores no pueden subsistir con el salario más bajo, es más probable que dejen el trabajo y caigan en la pobreza. Basándonos en los proveedores seleccionados, hemos revisado el cálculo y el enfoque con los proveedores en cuestión y, en caso necesario, lo hemos ajustado. Para nuestra parte de la producción, cubrimos la brecha entre el salario mínimo y el salario digno mediante el pago de un complemento. Lo hacemos para todos los trabajadores de la fábrica y, por lo tanto, no hacemos distinción entre los empleados que trabajan para Zeeman o para otros minoristas. El cálculo es el mismo para todos los programas, pero tenemos un enfoque ligeramente diferente en cada país.

Elaboración de programas de salario digno.

Ya en 2019 comenzamos un programa con el productor de ropa laboral Schijvens en una fábrica compartida en Pakistán. Ahora ya pagamos allí, de acuerdo con nuestra cuota de producción, la diferencia entre el salario mínimo y el salario digno. Este proyecto todavía seguía en marcha en 2024.

Desde 2022, hay programas en marcha en un total de cinco proveedores. Uno en un proveedor indio donde trabajamos en estrecha colaboración con Prénatal: juntos representamos más del 90 % de los pedidos de la fábrica. Además, hay programas en marcha con proveedores de Bangladesh (dos), Pakistán (uno) y Turquía (uno).

Desde el 1 de enero de 2024 también ofrecemos el programa de salario digno en cinco nuevos proveedores: uno en China, uno en Pakistán, uno en Bangladesh, uno en Turquía y uno en India. Asimismo, nuestro enfoque de los programas existentes también ha cambiado ligeramente. Originalmente, el importe a pagar se ajustaba en cada pago en función de las últimas mercancías enviadas. Pero eso daba lugar a grandes fluctuaciones en el complemento salarial mensual. Ahora se ha decidido fijar el importe que debe pagarse para todo el año a partir de los envíos del año anterior. Esto nos permite dar a los proveedores y a los trabajadores la certeza de un salario digno estable durante un periodo de tiempo más largo. Incluso si se produce una reducción temporal de nuestro nivel de compras. Así pues, los programas que se han iniciado el 1 de enero de 2024 se basan en los datos de 2023. En 2025 pondremos en marcha nuevos programas.

En China, la brecha entre el salario pagado y un salario digno es relativamente menor que en los demás países donde tenemos funcionando programas de salario digno. Sin embargo, es muy habitual que las personas trabajen horas extraordinarias. Allí esperamos que un salario más alto haga que los trabajadores sientan menos la necesidad



de trabajar horas extraordinarias. Seguiremos evaluando detenidamente este y los demás programas.

Evaluación e impacto.

Para monitorizar los programas trabajamos en estrecha colaboración con la Fair Wear Foundation y con nuestros agentes. Con cada pago, el agente nos remite un resumen de los pagos mediante fotos y nóminas. En 2024, con diez programas – cinco de los cuales han comenzado en el mismo año – hemos financiado un salario digno para el 26 % del valor de compra de ropa y productos textiles (alcance de la Fair Wear) en Turquía y en el sur y el este de Asia. Nuestro objetivo es alcanzar el 50 % del valor de compra de ropa y textiles en Turquía y en el sur y el este de Asia en 2027.

En 2024 hemos evaluado los programas en India, Bangladesh, Pakistán y Turquía. Por ejemplo, hemos elaborado cuestionarios online para que los trabajadores puedan indicar de forma anónima lo que significa el complemento para ellos. Asimismo, hemos pedido a ONG locales, como la Fair Wear Foundation, que entrevisten a varios trabajadores, gerentes y a la dirección de la fábrica de India. La evaluación ha demostrado que el salario digno tiene un impacto positivo en la vida y el rendimiento de los trabajadores.

Los empleados indican que utilizan el complemento de sus ingresos para cubrir necesidades básicas, como comer más y mejor, para la educación de sus hijos, para medicinas o para pagar un préstamo. Los trabajadores también afirman sentirse más motivados en su trabajo y más felices después de recibir la paga extra. También es especial el caso de una empleada que contó durante la entrevista en India que se pudo comprar una joya por primera vez. El impacto de estos programas en los trabajadores es evidente.

Los proveedores también indican que la implicación de los empleados en su trabajo para Zeeman es mayor, porque saben que el complemento a sus salarios proviene de Zeeman. Es positivo ver que un salario digno conduce a

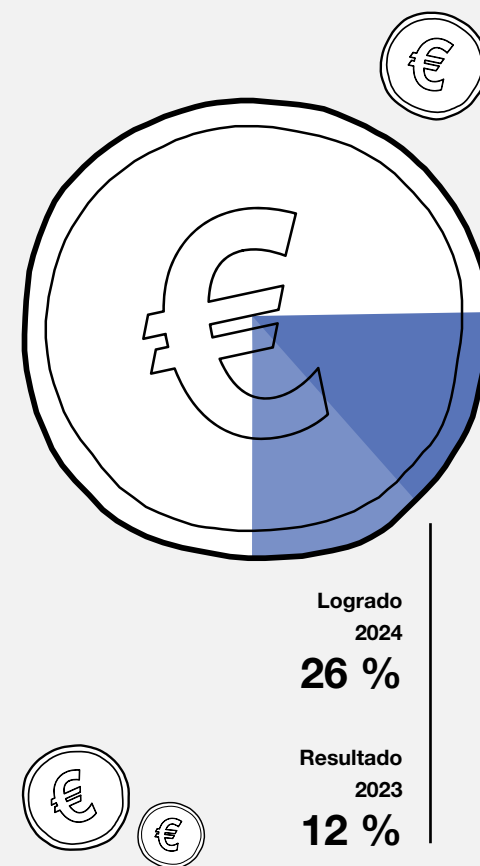
una reducción del absentismo, a una mayor calidad y a una mayor eficiencia. La rotación de personal también es menor: los trabajadores están más motivados para seguir trabajando para el proveedor. La relación entre el empleado y el proveedor ha mejorado.

Así pues, los resultados del estudio son positivos, pero sigue siendo importante concienciar sobre el salario digno. Zeeman complementa los salarios por la cuota de la producción que le corresponde. Tenemos que seguir motivando a los proveedores y a otros minoristas para que también ellos pongan en marcha iniciativas en torno al salario digno. Ya se están logrando los primeros éxitos. Por ejemplo, gracias a nuestra colaboración con Prénatal, el 97 % de los empleados de una fábrica en India recibe ahora un salario digno. De cara a los próximos años, cuantas más empresas participen, mayor será el impacto.



"Trabajo como confeccionista desde 2011. Agradezco mucho el complemento que recibo: uso el dinero para poder dar a mis hijos una buena educación".

Valor de compra de la ropa y productos textiles para los que Zeeman hace posible un salario digno para la cuota de producción que nos corresponde.



**Victoria Lauer**

Coordinadora de Marcas



“Colaboramos con Zeeman desde 2019. Y desde entonces se han dado grandes pasos. Zeeman es uno de los líderes en la implementación del salario digno. Lo que encuentro inspirador es que en Zeeman no tienen miedo de explorar nuevos caminos, siempre quieren aprender y adquirir nuevas experiencias. En la Fair Wear compartimos exactamente la misma visión. Con el salario digno empezamos junto con Zeeman a hacer pruebas piloto; ahora el desafío es trabajar en un enfoque sostenible a largo plazo. Este año pasado Zeeman ha buscado activamente contactar con otras marcas de ropa. Porque, al final, se trata de poder compartir los conocimientos adquiridos con otros. Y de inspirar a otros a que también den el paso hacia el salario digno. Si lo conseguimos, el programa no solo tendrá impacto sobre las personas que trabajan en las fábricas, sino también aquí en Europa”.

Colaboración.

Un salario digno es una cuestión a largo plazo y una solución hecha a medida. Hay diferencias de enfoque de un país a otro y tenemos que responder continuamente a los cambios debidos, por ejemplo, a la inflación o a la inestabilidad política. Como empresa individual, ofrecer un salario digno requiere una inversión sustancial de tiempo, energía y dinero. Pero, por otro lado, la evaluación ha puesto de manifiesto que el salario digno va mucho más allá de ser un simple incentivo financiero. También aporta beneficios sociales y para la sociedad. Por eso es importante seguir trabajando con expertos y otros minoristas, y beneficiarse de las experiencias y los esfuerzos de los demás. El año pasado nos reunimos de nuevo con expertos de la Fair Wear Foundation, IDH-Trade, Campaña Ropa Limpia y WageIndicator, entre otros. Para más información, consulte la página 20. Además, compartimos nuestro enfoque y evaluación con otros minoristas como HEMA, Wibra y Prénatal. Esto es muy instructivo y, al explicar nuestro enfoque, esperamos que más minoristas se sumen a la iniciativa.



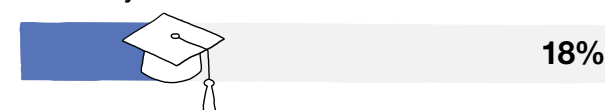
Marloes Durieux, responsable de compras durante la entrega del incentivo de Zeeman por un salario digno en una de nuestras fábricas en Bangladesh.

Gastos de los trabajadores a través de un programa de salario digno (basado en una encuesta a 1.797 trabajadores en Pakistán, Bangladesh, Turquía, India y China en 2024).

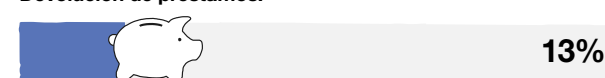
Necesidades básicas.



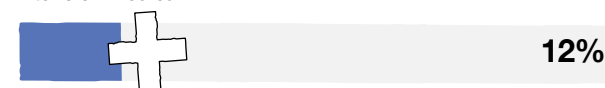
Educación y cursos.



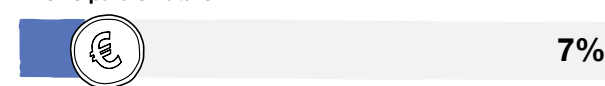
Devolución de préstamos.



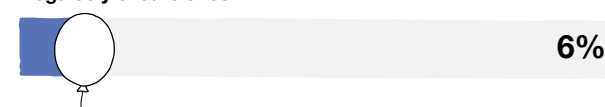
Atención médica.



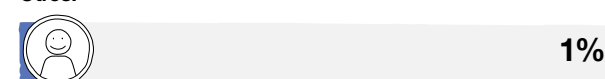
Ahorro para el futuro.



Regalos y excursiones.



Otros.



Gastos de los trabajadores a través de un programa de salario digno (basado en una encuesta a 1.797 trabajadores en Pakistán, Bangladesh, Turquía, India y China en 2024). Lo que destaca, entre otras cosas, es que en China los trabajadores destinan el 64 % del salario digno a necesidades básicas; en Turquía, el 20 % a devolver préstamos; y en India, el 19 % a atención sanitaria.

Hoja de ruta para un salario digno.

2023

Queremos hacer posible un salario digno, según la cuota de producción que nos corresponde, en un proveedor en cada uno de los siguientes países de producción: China, Bangladesh, India y Turquía.



Queremos crear un grupo de expertos en salario digno con grupos de interés externos que reflexionen con nosotros sobre cómo podemos hacer posibles unos salarios dignos.

- Patronales (locales)
- Solidaridad
- Campaña Ropa Limpia
- Sindicatos (locales)
- Fair Wear Foundation
- Homólogos
- Proveedores

2024

Hemos hecho posible el salario digno para **el 26 % del valor de compra** de prendas de vestir y textiles del Sudeste Asiático y Turquía para la cuota de producción que nos corresponde. El objetivo era del 25 %.

Queremos evaluar activamente los programas en curso y, donde sea posible, mejorarlos mediante cuestionarios y entrevistas, entre otras cosas.

2025

Por el **34 % del valor de compra** de prendas de vestir y textiles del Sudeste Asiático y Turquía, hacemos posible salarios dignos para la cuota de producción que nos corresponde.

Queremos evaluar activamente los programas en curso y, donde sea posible, mejorarlos mediante cuestionarios y entrevistas, entre otras cosas.

2026

Por el **42 % del valor de compra** de prendas de vestir y textiles del Sudeste Asiático y Turquía, hacemos posible salarios dignos para la cuota de producción que nos corresponde.

Queremos evaluar activamente los programas en curso y, donde sea posible, mejorarlos mediante cuestionarios y entrevistas, entre otras cosas.

2027

Por el **50 % del valor de compra** de prendas de vestir y textiles del Sudeste Asiático y Turquía, hacemos posible salarios dignos para la cuota de producción que nos corresponde.

Queremos evaluar activamente los programas en curso y, donde sea posible, mejorarlos mediante cuestionarios y entrevistas, entre otras cosas.

Transparencia y trazabilidad en la cadena de proveedores.

Para transformar juntos el sector, es necesario intercambiar conocimientos con otras empresas. Y mantener una actitud abierta frente a las críticas de los grupos de interés.

Dilemas sostenibles.

A niveles más profundos de la cadena es difícil obtener información sobre todos los eslabones: hay cambios constantes y no hay una conexión directa con los centros de teñido y lavado, ni con los de hilados.

Dificultad para implementar herramientas tecnológicas en niveles más profundos de la cadena debido a ordenadores o software obsoletos.

Evolución y resultados.

Ampliar Open Supply Hub a nuestro propio sitio web de Zeeman y añadir más niveles para aumentar la transparencia.

El porcentaje de proveedores con auditorías independientes realizadas en los últimos 3 años ha sido del 80 % en 2024 (95 % en 2023). Este pasado año no hemos logrado alcanzar nuestro objetivo debido a la falta de recursos (tiempo y personal) y herramientas de seguimiento. El próximo año emprenderemos las acciones necesarias para poder mejorar el resultado. Nuestro objetivo es del 100 %. Una de nuestras medidas consiste en registrar las auditorías de forma clara y consistente, y con un plazo de validez claramente definido. Para conseguirlo, se ha desarrollado un sistema de seguimiento.



La transparencia y la trazabilidad son esenciales en nuestra estrategia. Queremos ser transparentes sobre dónde se fabrican nuestros productos, y bajo qué circunstancias.

El último índice bienal neerlandés sobre transparencia (Transparatiebenchmark) se llevó a cabo en 2023. Gracias a nuestro enfoque transparente, en 2023 ocupamos una posición destacada en la lista: fuimos el minorista más transparente. Con esto, ocupamos el noveno puesto en la clasificación general. En 2025 se realizará un nuevo análisis comparativo.

Nuestra cadena de suministro.

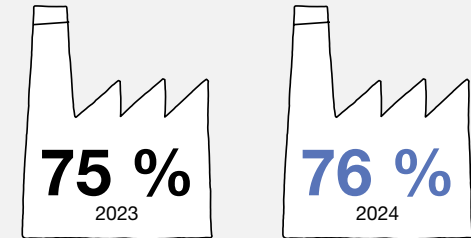
Juntando todos los grupos de producto, en nuestra cadena de suministro tratamos con 167 proveedores directos en 7 países diferentes. Aunque son unas cifras grandes, nuestra cuota en la industria mundial es pequeña.

Nuestros artículos se producen generalmente en el sur y el este de Asia y en Turquía. No tenemos nuestras propias fábricas allí, sino que colaboramos con proveedores especializados con los que tenemos una relación de años. Con algunos proveedores la relación de colaboración se remonta a más de 20 años, llegando incluso a 30. No obstante, la subcontratación de la producción en el extranjero entraña riesgos. Al no tratarse de fábricas propias, la influencia que podemos ejercer sobre las condiciones de trabajo es menor. En los países de producción trabajamos con agentes locales. Estos agentes juegan un papel importante. Son nuestros ojos y oídos en la planta de producción. Visitan regularmente a los proveedores y comprueban la calidad de nuestros artículos antes de proceder a su envío. En 2024 hemos trabajado con un agente temporal porque en 2023 habíamos roto la relación con un agente local. A finales de 2024 hemos encontrado una solución estructural mediante el nombramiento de un nuevo agente. El próximo año tomaremos las medidas necesarias

para asegurar un buen resultado en cuanto al porcentaje de proveedores con una auditoría independiente en los últimos 3 años. Este año hemos obtenido un resultado del 80 % (95 % en 2023). Este pasado año no hemos logrado alcanzar nuestro objetivo debido a la falta de recursos (tiempo y personal) y herramientas de seguimiento. Entre las medidas se encuentra un registro uniforme de estas auditorías, con un plazo de vigencia y un sistema de monitorización claros. También trabajamos con importadores europeos. Ellos, a su vez, suelen remitir nuestros pedidos a proveedores del sur y el este de Asia con los que no tenemos una relación directa. Para tener visibilidad sobre esto, solicitamos toda la información disponible, como las ubicaciones de los centros de producción, los informes de auditoría, el uso de materiales y los centros a niveles más profundos de la cadena.

Hay muchos más eslabones detrás de nuestros proveedores directos. Y es que un artículo recorre un largo camino antes de llegar a nuestras tiendas. Por ejemplo, nuestros proveedores también trabajan con centros donde se lavan, tiñen y estampan nuestras prendas, también llamados proveedores de nivel 2. Algunas fábricas realizan estos procesos de acabado internamente, pero lo más frecuente es que se subcontraten a otros centros de producción. En los últimos años hemos recopilado cada vez más datos, y ahora los compartimos públicamente a través de [Open Supply Hub](#). En el caso de la producción de algodón, también hemos esclarecido los pasos precedentes. Porque primero se necesita la materia prima, luego hay que hilarla y después se hace la tela con ella. En el 95 % de los pedidos de algodón*, los proveedores han compartido las ubicaciones de producción con nosotros, lo que nos permite rastrear el origen de esta materia prima. Se pueden consultar en Open Supply Hub:

Nuestros 50 mayores proveedores del sur y el este de Asia y Turquía produjeron el ...



... de nuestro valor de compra en el último año.

Con el 98 % de ellos ya hace cinco años o más que colaboramos. En 2023 esta cifra era del 92 %.

[opensupplyhub.org](#) (anteriormente conocido como Open Apparel Registry, OAR).

Creemos que hacer que nuestra cadena de suministro sea transparente es muy importante. De este modo, por ejemplo, una ONG puede dirigirse a nosotros si ha oído algo sobre alguna de nuestras fábricas a través de las noticias locales. Solo de esta manera podemos asumir un papel activo junto con la fábrica en la mejora de la situación.

Tal y como se describe en el tema [Condiciones de trabajo seguras y saludables](#), en la industria de la confección existe el riesgo de subcontratación. Esto significa que los proveedores subcontratan los pedidos a otros centros de producción, un paso más allá en nuestra cadena. Hemos alcanzado compromisos al respecto con nuestros proveedores y los hemos plasmado en una [Política de Subcontratación](#). No nos oponemos a ello, pero es importante que primero se nos pida la aprobación para que sepamos que la fábrica está operando de acuerdo con nuestro código de conducta.

* Para conocer las limitaciones de la calidad de estos datos, consulte la página 96.

Introducción del Pasaporte Digital de Producto.

En el marco del Pacto Verde de la Unión Europea, se ha estipulado que todos los productos que entren en el mercado europeo dentro de una categoría específica de productos de riesgo deberán tener un Pasaporte Digital de Producto (PDP) antes de 2026. Empezando por las pilas, los textiles y la electrónica. A partir de 2027 se añadirán otras categorías de productos. El objetivo es hacer que los productos sean más sostenibles, más reciclables y más fáciles de reutilizar. El PDP es un paso importante para hacer que la economía europea sea más sostenible. Para lograrlo, en 2025 lanzaremos una plataforma en la que se podrá recopilar y mostrar información sobre todos los productos. Esto nos permite proporcionar a los clientes información transparente, por ejemplo sobre cómo se ha fabricado un producto. Nuestro departamento de Compras está recopilando y registrando todos los datos. Se trata de una gran cantidad de datos. Por este motivo, en los últimos años hemos explorado diversas herramientas que nos pueden ayudar a lograrlo. Entre otras cosas, hemos realizado una segunda prueba en colaboración con tex.tracer: una plataforma que trabaja en la transparencia de la cadena de suministro mediante la tecnología blockchain. Durante la primera prueba proporcionamos al cliente una visión clara de la cadena de suministro a través de un código QR. Al tratarse de un solo artículo, es difícil sacar conclusiones. Durante la segunda prueba, añadimos más proveedores y pedidos para recabar aún más comentarios. Los proveedores han valorado positivamente el apoyo de tex.tracer y la facilidad de uso de la herramienta. Sin embargo, se considera un reto conseguir que los proveedores que se encuentran en niveles más profundos de la cadena se suban a bordo para crear una cuenta y compartir sus datos. Para nuestros proveedores directos, esta cuestión ya no es nueva, pero para los subproveedores todavía lo es. Somos conscientes de que esto resulta más complejo cuanto más indirecta es la relación con Zeeman. Por ello, hemos comen-

zado a formular algunas preguntas iniciales para generar una relación de confianza.

Además de tex.tracer existen otras herramientas de TI que nos pueden ayudar a procesar todos los datos. Esta herramienta identificará y delimitará nuestra cadena con mayor detalle y, entre otras cosas, ayudará a gestionar toda la documentación intercambiada entre el proveedor y Zeeman. La herramienta también ayudará a profesionalizar las tarjetas de puntuación de proveedores y a registrar puntos de datos por producto. Esto último, además de las ubicaciones de los centros de producción, se convertirá en una parte importante del Pasaporte Digital de Producto. En 2025 elegiremos la plataforma adecuada y comenzaremos a implementarla.

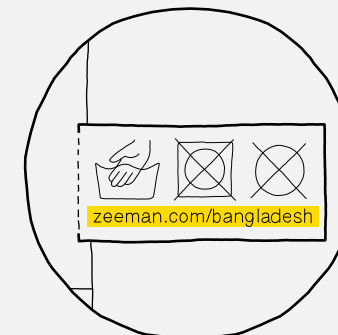
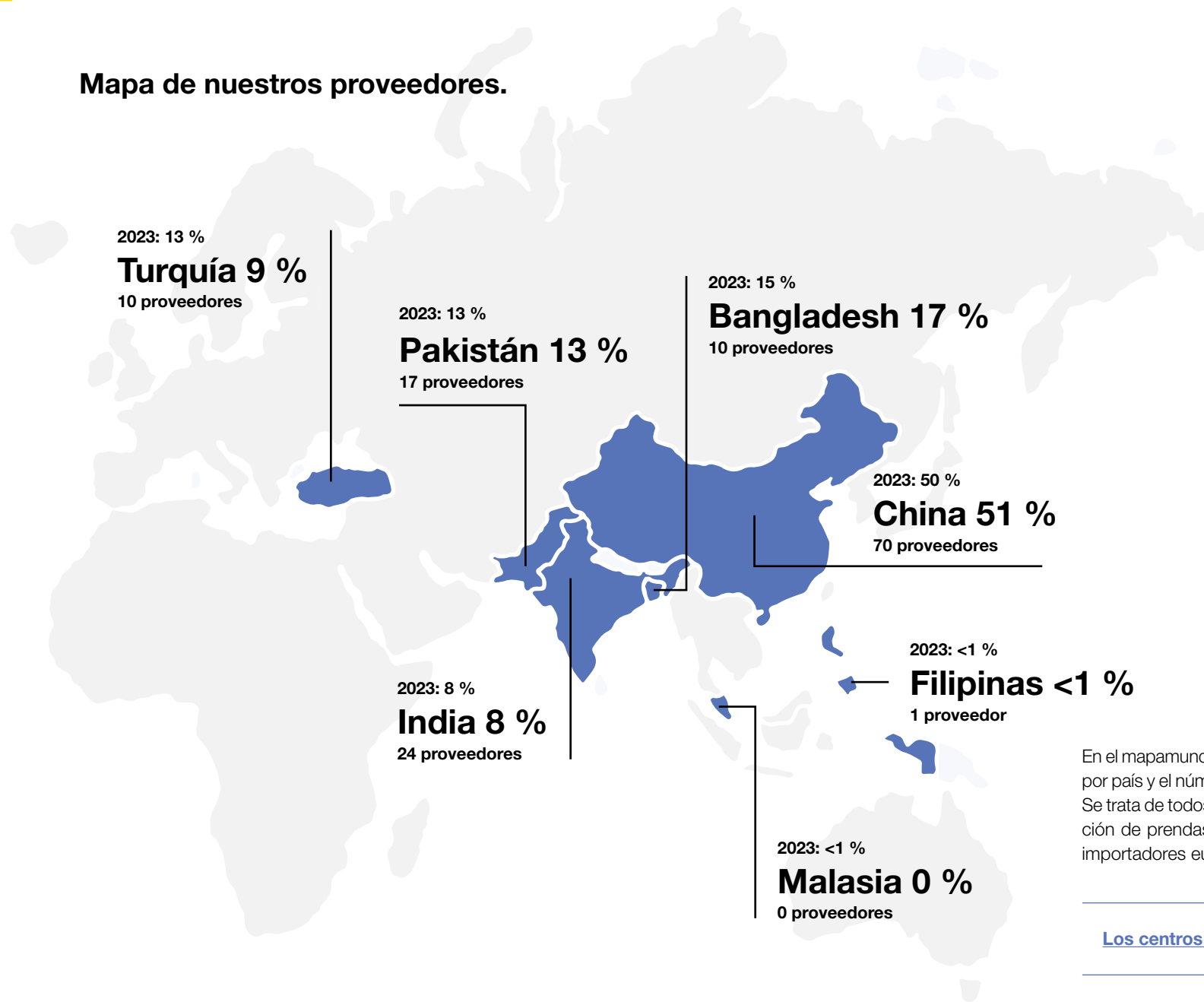
Open Supply Hub.

La publicación de los datos de nuestros proveedores es un componente importante de la transparencia en la cadena de suministro. Hay un resumen disponible en el sitio web opensupplyhub.org. En el último año hemos publicado una nueva actualización y siempre vamos un paso más allá para hacer que nuestra cadena sea transparente. El mapamundi de Open Supply Hub también está visible en nuestro propio [sitio web](#). Esto también facilita que los consumidores vean dónde fabricamos nuestros productos.

A veces hay solapamiento con otras marcas y minoristas, y esto también se puede ver. Si hace falta cambiar algo, lo mejor es trabajar juntos. Esa es nuestra convicción. Por ejemplo, colaboramos con Prénatal en un proveedor compartido en India para hacer posible un salario digno.



Mapa de nuestros proveedores.



Nuestra etiqueta de cuidado.

Indicamos el país de producción mediante un enlace a una página web. En esta página ofrecemos información general sobre el país productor correspondiente.

En el mapamundi indicamos el porcentaje del valor de compra por país y el número de proveedores con los que trabajamos. Se trata de todos los lugares donde se lleva a cabo la producción de prendas de vestir y textiles. Por lo tanto, nuestros importadores europeos no están incluidos en este mapa.

[Los centros de producción están disponibles aquí.](https://zeeman.com/bangladesh)

Creceer juntos.

En la organización de Zeeman, las personas ocupan un lugar central. Esto se refleja en nuestro liderazgo, en la cultura de Zeeman y en nuestra política de RRHH.

Liderazgo.

En 2023 iniciamos nuestro programa de liderazgo 'Together to get there'. Todos los gerentes de los Servicios Centrales, los Jefes de Ventas y los Managers Regionales de todos los países donde tenemos tiendas siguen el mismo programa. Se centra en la conexión, en fomentar la transparencia y la confianza, en desarrollar una cultura de feedback y en liderar un cambio. El programa de liderazgo dura aproximadamente un año y medio, y consiste en una serie de *deepdives*, inmersiones profundas, en las que trabajamos de acuerdo con la pirámide de Lencioni. Comienza con el objetivo de aprender a crear confianza y seguridad. A continuación, nos centramos en aprender a 'leer' a las personas y en practicar técnicas de conversación para crear una cultura de feedback. El siguiente *deepdive* se centra en desarrollar habilidades de coaching y en crear el sentido de la responsabilidad. El objetivo final es que los gerentes sepan cómo iniciar un movimiento y asegurar el cambio dentro de su equipo y entorno. Además de los *deepdives*, hay grupos de intervención en los que los gerentes se dan feedback mutuamente.

Además, el equipo directivo de Zeeman también ha iniciado un proceso de liderazgo. El objetivo es, como equipo, poder guiar los cambios importantes que tenemos por delante en los próximos años.

La cultura de Zeeman.

Trabajar juntos en la cultura de Zeeman.

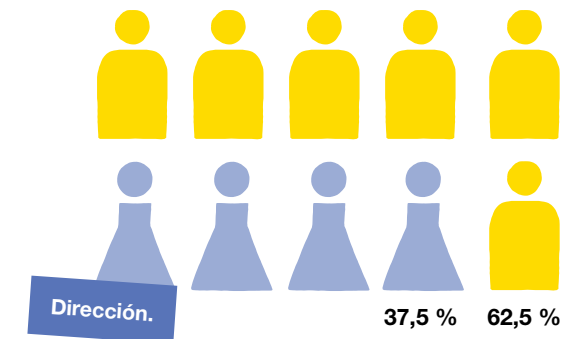
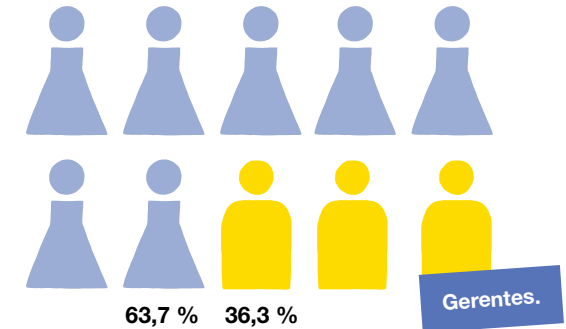
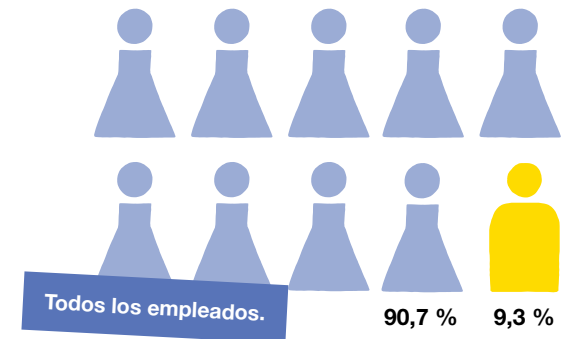
A cada nuevo empleado que comienza en alguna de nuestras tiendas, en los Servicios Centrales, en el Centro de Distribución o en Transporte, le ofrecemos un programa de Onboarding contemporáneo a través de Learn@Zeeman que consiste en una combinación de diferentes actividades de aprendizaje. Con este programa damos a nuestros nuevos empleados un buen comienzo y un aterrizaje suave en Zeeman.

Código de Conducta.

Zeeman tiene un código de conducta que describe cómo nos tratamos entre nosotros y a nuestros clientes y relaciones. Este Código de Conducta está disponible para todos nuestros empleados en nuestra Intranet (WeAreZeeman).

Un entorno de trabajo diverso e inclusivo.

El 90,7 % de nuestro personal son mujeres, y en nuestros puestos de gerencia esta cifra alcanza el 63,7 %. En la dirección de Zeeman hay tres mujeres entre los ocho directivos. Para satisfacer las necesidades individuales ofrecemos muchos puestos a tiempo parcial. El 71 % de nuestros empleados trabajan a tiempo parcial.



Atención a comportamientos no deseados.

En Zeeman, todos los empleados deben poder trabajar en un entorno de trabajo saludable y seguro. Por eso creemos que es fundamental que, en el seno de la organización de Zeeman, se puedan abordar los comportamientos no deseados. Se trata de un tema sobre el que nuestros gerentes siempre están atentos: durante la inducción de nuevos empleados, durante las entrevistas de evaluación y durante las reuniones de trabajo (formales o informales). También intentamos concienciar a la gente de los riesgos de los comportamientos no deseados, de la forma en que los afrontamos en Zeeman y del impacto de dichos comportamientos en los empleados.

Nuevo procedimiento de quejas.

Para que sea más fácil y accesible reportar quejas sobre comportamientos no deseados, en 2023 adaptamos nuestra normativa sobre comportamientos no deseados en los Países Bajos. El procedimiento de quejas establece lo que un empleado puede hacer si desea presentar una queja. También hemos acordado nuevos compromisos al respecto en los otros países en los que operamos, de acuerdo con las normas que se aplican allí. Se ha llegado a acuerdos con los representantes del personal (como los sindicatos) sobre dónde pueden los empleados presentar las quejas sobre comportamientos no deseados.

Asesor confidencial.

A partir de 2024 el papel del asesor confidencial se cubre con una persona externa. En 2024 ha habido ocho informes: en la mayoría de los casos se trataba de la forma de comunicarse. De manera recurrente, los empleados sienten que no se los escucha y que el gerente no les presta suficiente atención. Las quejas se han resuelto hablando de la situación y dedicándose tiempo el uno para el otro. En 2024 también ha habido empleados que han contactado con el asesor confidencial con el fin de poder contar su historia. Según han indicado, han experimentado este contacto como algo agradable y no han querido tomar ninguna otra medida. El asesor confidencial se mantiene en contacto con algunos de estos empleados para realizar un seguimiento y una asistencia posterior.

Los empleados han sido informados del cambio a través de nuestra intranet (WeAreZeeman) y de cómo se puede contactar con el asesor confidencial.



Actividades de RRHH.

Empleador atractivo.

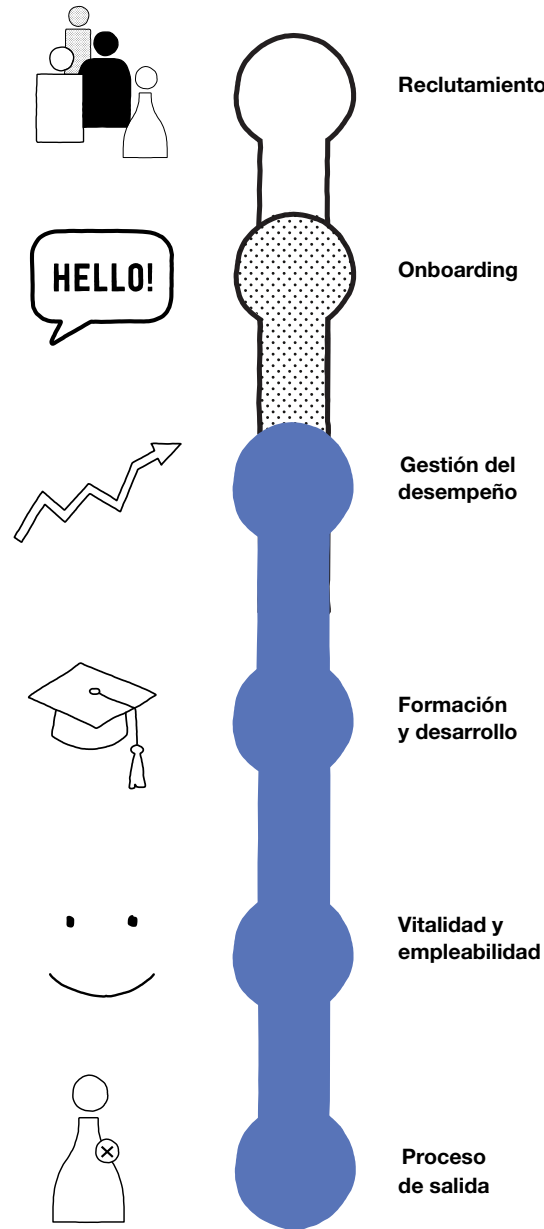
Si analizamos los riesgos para nuestras tiendas en el ámbito de los recursos humanos en los próximos años, el riesgo principal es la escasez de personal en los Países Bajos, Bélgica y Alemania. Trabajar en un entorno que cambia con rapidez y evoluciona constantemente requiere que las personas sean física y mentalmente resilientes para evitar el absentismo. No solo es importante tener en cuenta los cambios técnicos y a nivel de sistemas dentro de la empresa, sino también, y sobre todo, el aspecto humano del cambio. El programa de liderazgo, en el que también ayudamos a los directivos a mantener un equilibrio entre su vida laboral y la personal, tanto para ellos mismos como para sus equipos, sin duda debería contribuir en este aspecto.

Desarrollo y formación.

Para dar a los empleados espacio para crecer y desarrollarse, en 2024 hemos ampliado aún más nuestra oferta de cursos de formación:

- Para los empleados de Ventas se han añadido nuevos cursos de formación online en directo.
- El departamento de Formación y Desarrollo ha creado varios métodos de aprendizaje para preparar a los empleados para la transición al nuevo Centro de Distribución.

Zeeman lleva ya más de 6 años siendo una empresa de aprendizaje reconocida en los Países Bajos para la formación en el sector del comercio, desde la formación de nivel de entrada hasta el nivel 4. Las formaciones de empresa ofrecen a nuestros empleados la oportunidad de aprender en la práctica. En 2022 firmamos un acuerdo de colaboración con la Asociación para la Formación Profesional de los Países Bajos (SBB, por sus siglas en neerlandés) que conlleva la acreditación de todas nuestras tiendas en los Países Bajos.



Mejora de sistemas y procesos.

Ser un empleador atractivo también requiere una administración fiable. Por ello, en los próximos años prestaremos mucha atención a seguir mejorando y digitalizando nuestros procesos y sistemas. Queremos ofrecer a nuestros empleados el mejor servicio posible.

Empleabilidad.

En 2024 la tasa de absentismo ha aumentado hasta el 7,82 %, frente al 7,25 % de 2023. Sin embargo, tanto Países Bajos como Alemania muestran una disminución en 2024, de 0,3 y 0,8 puntos porcentuales respectivamente. Debido a este aumento queremos elaborar planes concretos en 2025 para fomentar una empleabilidad más sostenible.

Dificultades de acceso al empleo.

Como empleador creemos que es importante que todos en Zeeman puedan ser ellos mismos, incluidas las personas que tienen dificultades de acceso al mercado laboral. Contratar a personas en situación de desventaja laboral conlleva, naturalmente, cierta responsabilidad. Por ello, nos comprometemos a acompañar a estos empleados y a ofrecerles coaching. Seguimos esforzándonos por hacerlo posible.

Nuestros proyectos sociales en los países de producción.

Desde hace muchos años Zeeman apoya varios proyectos en el sur de Asia con el fin de aportar algo a los países en los que producimos. El objetivo de los proyectos: prevenir la explotación sexual de las niñas y ayudar a las chicas y mujeres jóvenes que han sido víctimas de la trata de personas. En 2024 se ha puesto en marcha nuestro nuevo proyecto en Pakistán. Con este proyecto nos centramos en algo completamente diferente: la participación de las mujeres en el mercado laboral.

India.

Desde el año 2005 estamos activos en Mumbai, India. Nuestro socio, la Vipla Foundation, coordina allí nuestro proyecto Save Our Sisters. Ayudamos a las chicas que han terminado en la prostitución en contra de su voluntad, y que han podido ser liberadas de esa situación. Las chicas rescatadas reciben atención del municipio. Nosotros les brindamos apoyo para construir una nueva vida.



En 2024 hemos podido ayudar a 698 chicas en los diferentes programas: 208 han recibido una educación, desde enseñanza básica hasta formación profesional. 25 chicas han optado por una formación en emprendimiento y 93 por cursos de belleza y bienestar o de confección. En total hemos ayudado a 6 chicas a conseguir un empleo y hemos asistido a 42 en la creación de sus propios pequeños negocios. Las chicas a las que ayudamos en este programa recibirán otros tres años de orientación.

Además, con nuestra ayuda se han llevado a cabo un gran número de sesiones de grupo de apoyo psicológico para las chicas ingresadas en los centros de acogida tras su liberación. Aproximadamente 300 chicas han participado en estas sesiones. Y a las chicas también se les presta apoyo jurídico para que puedan iniciar una causa penal contra los responsables de la trata de seres humanos de la que han sido víctimas.

Cada año decidimos en qué centrará Zeeman sus esfuerzos en el marco de este proyecto. En 2025 continuaremos con el programa de 2024 y pondremos en marcha un sistema de documentación digital. Este permitirá centralizar y poner a disposición toda la información, como por ejemplo documentos legales.



Bangladesh.

En Bangladesh tenemos un proyecto similar al de Mumbai, pero en la frontera con India. Entre 2016 y 2022 apoyamos a otros centros de acogida en Bangladesh donde se alojaban chicas rescatadas de la prostitución, pero al no cumplir estas organizaciones con nuestros estándares, tuvimos que buscar otra entidad colaboradora. Actualmente trabajamos con un nuevo centro de acogida con el que colaboramos estrechamente. Muchas de las jóvenes que ejercen la prostitución en India proceden de Bangladesh. El objetivo del proyecto es acoger y orientar ya en la frontera a las chicas que han sido liberadas en India, justo a su llegada a Bangladesh. Este centro estuvo operativo en el segundo semestre de 2023 con una capacidad para 20 chicas. Entre marzo y diciembre



de 2024, se ha dado acogida a un total de 43 víctimas. Además, 8 chicas han sido protegidas contra la explotación sexual antes de que esto pudiera ocurrir. En este proyecto evaluamos si las chicas pueden regresar con sus familias. Les ayudamos a superar traumas, les ofrecemos formación y hacemos seguimiento de su progreso incluso después de su estancia en el centro. También desarrollamos diversas actividades de prevención en el entorno del centro de acogida. En pueblos cercanos impartimos sesiones tanto para los padres como para chicas de entre 10 y 16 años. Al advertir sobre las prácticas de los proxenetas, buscamos prevenir que terminen en la prostitución. También las animamos a seguir asistiendo a la escuela. Consideramos importante apoyar este tipo de sesiones preventivas: los resultados no son medibles, pero su impacto suele ser considerable.

Pakistán.

En Pakistán, a diferencia de lo que hacemos en India y Bangladesh, nos centramos en la participación de las mujeres en el mercado laboral. El proyecto se lleva a cabo con una subvención de la Agencia Estatal para el Empresariado de los Países Bajos (Rijksdienst voor Ondernemend Nederland, RVO). En Pakistán, con frecuencia se les restringe a las mujeres la posibilidad de trabajar en las fábricas. El proyecto consiste en ofrecer formación y equipamiento a un grupo de mujeres para que puedan trabajar de forma independiente en fábricas con las que Zeeman mantiene vínculos. Se trata de fábricas que hasta ahora emplean casi exclusivamente a hombres. Junto con Schijvens Corporate Fashion, en 2024 se ha iniciado un proyecto en 3 fábricas, de las cuales 2 son proveedores de Zeeman. Para cada fábrica se han seleccionado 30 mujeres, quienes ahora están recibiendo formación para trabajar en un taller de costura. Para ello ha sido necesario adaptar las instalaciones en las fábricas. Se ha acondicionado un espacio separado para las mujeres y

se ha sensibilizado a los trabajadores masculinos para la nueva situación. Durante una visita a Pakistán en 2024, se pudo ver que el proyecto va bien y que las mujeres están muy orgullosas del camino que han emprendido. Empezar a ganar su propio dinero supone un cambio radical, y les da nuevas oportunidades y perspectivas. Así pueden contribuir a los estudios de sus hijos o ahorrar para una boda.

A finales de 2025 se evaluará el proyecto. Y aunque este tipo de iniciativas requiere un cambio cultural significativo, esperamos poder extender el proyecto a otras fábricas.



Apoyo local en el entorno de nuestras tiendas.

Muchos de nuestros compañeros de tienda tienen un gran corazón social. En Zeeman se les ofrece el espacio, con el equipo de la tienda, para apoyar a una organización benéfica que encaje con su barrio, y para patrocinar a un equipo de deporte local con camisetas de equipo.

Equipos de tienda comprometidos.

Con casi 1.400 tiendas en Europa, siempre estamos cerca. No en zonas comerciales muy concurridas, sino allí donde diariamente haces las compras. Nuestros equipos de tienda suelen tener un corazón social. Y una conexión muy especial con su barrio. Saben lo que se está cocinando, y con gusto aportan su granito de arena para mejorar la situación de la gente de su entorno. Muchas tiendas tienen su propia cuenta de Instagram, Facebook o TikTok que siguen sus clientes. A través de las redes sociales de muchas tiendas locales, se puede seguir a menudo la llegada de productos y las actividades que se organizan para el barrio.

Además, los equipos de tienda comparten sus actividades con el hashtag #ZeemanLocal para inspirar al barrio y unos a otros. Una selección de las actividades publicadas bajo este hashtag también se puede ver en zeeman.com/nuestra-formula.

Para fortalecer el Community Focus, en 2024 se ha introducido un menú de sugerencias: este menú ofrece a las tiendas una amplia gama de ideas entre las que elegir si quieren hacer algo extra por su barrio. El menú ha llevado directamente a todo tipo de iniciativas nuevas

en tiendas de los Países Bajos y de los demás países. Desde intercambiar patrones de punto en el barrio hasta campañas para causas benéficas locales. En España, una tienda organizó una campaña para un hogar de acogida para niños tutelados. Un padre llegó a la tienda con sus hijos porque quería enseñarles lo valioso que es poder crecer despreocupadamente cuando se es niño. Estaba profundamente conmovido por la campaña.

Debido a las inundaciones y los corrimientos de tierra de la DANA en Valencia, una de nuestras tiendas quedó destruida en noviembre. Zeeman apoyó a la comunidad local con campañas de recolección de fondos.



Contribución a la imagen de la sociedad.

En su comunicación, una empresa da una imagen de cómo ve la sociedad. En las campañas de Zeeman mostramos situaciones cotidianas en un ambiente realista en lugar de imágenes publicitarias ideales. Y en lugar de modelos, participan sobre todo nuestros propios clientes, de todas las formas y tallas. Y ya hace muchos años que lo hacemos muy consistentemente. De esta manera también queremos promover la inclusividad.



[Todas nuestras campañas están disponibles en Zeeman.com](https://www.zeeman.com)

Ser zuinig se valora.

El consumidor está cada vez más concienciado.

El Monitor Marca y Sociedad (en neerlandés 'Monitor Merk & Maatschappij') es una colaboración de B-open y Market Response. Cada año realizan estudios de mercado entre consumidores para conocer la importancia que le dan a la sostenibilidad. Los datos de 2024 muestran que el compromiso de los consumidores con la sostenibilidad ha disminuido ligeramente. En el caso de la ropa, el interés por la sostenibilidad ha bajado del 66 % en 2023 al 51 % en 2024. Aun así, el 52 % de los consumidores sigue muy preocupado por el clima, y el 55 % considera que el cambio climático debe detenerse lo antes posible.



En líneas generales, la sostenibilidad sigue siendo tan importante como en 2023: el 75 % está de acuerdo en que las empresas tienen una función social importante, y el 51 % presta atención a los aspectos sostenibles a la hora de comprar un producto. Consideran importante que el producto esté elaborado de manera justa (51 %) y que tenga el menor impacto posible en el medio ambiente (47 %). Además, el 49 % de los consumidores confía más en una marca cuando esta realiza una contribución positiva.

El precio más bajo posible.

En Zeeman tenemos los precios más bajos posibles todos los días. Seguimos centrándonos en la promesa PBTD: precios bajos todos los días, es decir, con muy pocas rebajas de precio. Las rebajas en Zeeman no son un truco para atraer a clientes. Es una necesidad para poder liquidar los sobrantes. Lo dejamos claro a los clientes con una comunicación especial.

Evolución de la facturación y de los resultados.

En 2024 Zeeman ha registrado en total un ligero descenso de la facturación. Esto se debe principalmente a la mecanización de nuestro Centro de Distribución. La implementación ha sufrido contratiempos y ha afectado negativamente a nuestra capacidad de abastecer bien a las tiendas. Tras recuperar los niveles de existencias en las tiendas en abril y mayo, el mes de junio ha sido difícil (húmedo y frío). Finalmente, hemos terminado el primer semestre con una facturación inferior al año anterior. La segunda mitad del año ha mostrado una fuerte recuperación, con especial protagonismo de los meses de

julio y septiembre, donde las influencias estacionales también han jugado un papel. Recuperados los niveles de stock en las tiendas, en otoño hemos logrado un fuerte crecimiento en comparación con 2023. Países Bajos ha sido el principal impulsor y ha mostrado un claro aumento durante todo 2024. Esta evolución de la facturación ha llevado a un aumento de nuestra cuota de mercado en los Países Bajos y Bélgica.

La desalentadora implementación de la mecanización ha tenido como resultado que en 2024 no hemos obtenido beneficios. Por un lado, debido a las ventas perdidas, y por otro, a los altos costes logísticos puntuales asociados con los desafíos aquí descritos. Sin estos dos factores habríamos conseguido aproximadamente el mismo resultado que en 2023.

En el momento de la publicación de este informe, la situación mundial era bastante incierta. En general, la predisposición de los consumidores hacia la compra era menor en el primer trimestre de 2025. Prevemos que esta situación se mantenga durante el resto del año y posiblemente más allá. En Zeeman hemos observado una recuperación sostenida de la facturación en el primer trimestre de 2025, al igual que en el tercer y cuarto trimestre de 2024, tras la normalización de las operaciones en el Centro de Distribución.

Sustainable Brand Index.

El Sustainable Brand Index, o Índice de Marcas Sostenibles, mide la percepción de los consumidores sobre las marcas y los minoristas en términos de sostenibilidad. La marca más sostenible de 2024 ha sido Ekoplaza. Zeeman se ha situado este año en el puesto 51 del ranking (estábamos en el 66). En la categoría Ropa y Moda, Zeeman ha sido elegido por los consumidores neerlandeses como el minorista más sostenible de 2024. En total, se han evaluado 223 empresas, 14 más que el año pasado. El panel ha contado con la participación de 12.000 consumidores. El objetivo del Sustainable Brand Index es visualizar el valor del *branding* sostenible y aumentar el conocimiento sobre la sostenibilidad dentro del campo del *branding* y de la comunicación.

Medición de satisfacción del cliente y experiencia en tienda.

El equipo multidisciplinar de Percepciones de los Clientes – con representantes de Business Intelligence, Marketing, Compras, así como de Planificación y Comercialización – lleva varios años en Zeeman recopilando activamente las percepciones del cliente. En 2024 hemos comenzado a medir la Customer Connection Score (CCS): hasta qué punto los clientes se sienten conectados con Zeeman. Desde hace tiempo también medimos el Net Promoter Score (NPS), que responde a la pregunta de hasta qué punto un cliente recomendaría la tienda física y/u online de Zeeman. Además, evaluamos la satisfacción del cliente en factores como el nivel de precios, la gama de productos y hasta qué punto las personas se sienten bienvenidas en nuestra tienda física u online.

Resultados de 2024

En 2024 hemos realizado dos mediciones y hemos recibido las valoraciones de 35.440 encuestados distribuidos en todos los países en los que estamos establecidos:

- La puntuación CCS ha sido de 8,2 en 2024 (en una escala de 10).
- La puntuación NPS ha sido de 71,8 (en una escala de -100 a 100).

Además, hemos pedido a los clientes que respondieran a algunas afirmaciones:

- La experiencia en la tienda recibe la valoración más positiva: El 93 % indica sentirse bienvenido en Zeeman. Especialmente en Bélgica, Francia, Países Bajos y Portugal obtenemos puntuaciones muy altas.
- El 89 % indica que siente que nunca paga de más. Un excelente punto de partida desde nuestro liderazgo en precios.
- El 83 % indica que Zeeman hace que los artículos de moda estén al alcance de todo el mundo.

Donde aún podemos mejorar es en la comunicación sobre nuestra forma responsable de producir (67 %) y nuestro compromiso con los barrios (57 %). Estos dos asuntos tienen menor resonancia entre nuestros clientes, por lo que es necesario mejorar la comunicación al respecto.

En conjunto, las cifras han dejado claro cómo nos ven los clientes y qué piensan de su visita a la tienda. Eso nos ayuda a la hora de seguir mejorando la experiencia en tienda.



Anexos.

Aspectos económicos.	>
Junta Directiva en los Países Bajos.	>
Organigrama del Consejo de Supervisión.	>
Estructura de la empresa.	>
Estrategia y política de sostenibilidad: método de trabajo.	>
Resumen de afiliaciones.	>
Sobre este informe.	>
Informe externo de verificación con aseguramiento limitado del auditor independiente.	>
Índice del contenido GRI.	>
Resumen de los indicadores.	>
Notas a pie de página.	>
Glosario.	>
Colofón.	>

Aspectos económicos.

Este informe de RSC es una publicación anual y describe la estrategia, las políticas, los objetivos, las actividades y los resultados en materia de Responsabilidad Social Corporativa del grupo Zeeman Groep B.V. y sus filiales. Zeeman se compone de las siguientes sociedades: ZEEMAN textielSupers B.V., Alphen aan den Rijn, Países Bajos (100 %), ZEEMAN textielSupers N.V., Merksem, Bélgica (100 %), ZEEMAN textielSupers GmbH, Cléveris, Alemania (100 %), G+W Wahler der Modemarkt GmbH, Cléveris, Alemania (100 %), ZEEMAN textielSupers SARL, París, Francia (100 %), ZEEMAN textielSupers SARL, Luxemburgo, Luxemburgo (100 %), ZEEMAN textielSupers, SLU, Barcelona, España (100 %), ZEEMAN textielSupers, UNIPESSOAL LDA, Lisboa, Portugal (100 %), ZEEMAN textielSupers GmbH, Viena, Austria (100 %), Profitex Import Export Company Ltd, Hong Kong (100 %) y Romanee Ltd, Hong Kong (100 %).

El año contable de Zeeman Groep B.V. y sus filiales corresponde al año natural. Este informe de RSC se refiere al año natural 2024. Los estados financieros consolidados de Zeeman Groep B.V. están depositados en la Cámara de Comercio hasta el ejercicio 2023 inclusive. El alcance del informe de RSC es idéntico al de la consolidación financiera en las cuentas anuales.

Organigrama del Consejo de Supervisión.

	D. Bert Roetert (1956) Presidente	D. Pieter Saman (1977) Consejero	D. Ivo J.S. Vliegen (1963) Consejero	D.ª Corrie Scholman (1968) Consejera
Funciones actuales	Miembro del Comité de Auditoría, miembro del Comité SBR ('Selección, Nombramiento y Remuneración') del Grupo Zeeman, Presidente del Consejo de Supervisión de Zeeman, miembro del Consejo Directivo de VoZee, Presidente de Centraal Bureau Levensmiddelen, propietario de Advies, Bestuur en Toezicht Bert Roetert.	Director General de Etos, Ahold Delhaize (a partir de 1 de abril de 2023).	Director financiero del Grupo QSRP.	Directora de RRHH del Grupo Heineken.
1º nombramiento - expiración	31/5/2018 - 21/5/2022 2º nombramiento: 21/5/2022 - 21/5/2026	1/9/2019 - 31/8/2023 2º nombramiento: 31/8/2023 - 31/8/2027	27/5/2021 - 26/5/2025	16/12/2021 - 16/12/2025
Actividades secundarias	Miembro del Consejo de Vigilancia de Afvalfonds, miembro del Consejo de Supervisión de Royal Smilde, Presidente del Consejo de Supervisión de Jan Linders Supermarkten.	N.A.	N.A.	Miembro del Consejo de Supervisión del Hotel De L'Europe Ámsterdam.
Experiencia laboral relevante	Diversos cargos de supervisión en FMCG, Director General de Schuitema/C1000 y Presidente del Consejo de Administración de Friesland Foods Western Europe.	Consultor estratégico, Director de Marketing & Omnicanal y posteriormente Director General de Bever, Consejo de Administración de AS Adventure Group, Director General de Gall & Gall.	Director Financiero de HEMA BV, Director Financiero de Fast Retailing Europe, Director Financiero de Mexx	Directora de RRHH de UMC; Presidenta del grupo de directores de RRHH de 8 hospitales académicos, Consejo de Vigilancia de Zozijn, Consejo de Supervisión de Academic Transfer, Consejo de Supervisión de Partou.

Junta Directiva en los Países Bajos.

Zeeman está dirigido por el Equipo Directivo (ocho personas). Erik-Jan Mares - Director General o CEO (1968), John Morssink - Director Financiero o CFO (1966), René de Lege - Director de Ventas, Construcción y Bienes Inmuebles (1966), Erica Roolvink - Directora de Compras y RSC (1968), Suzanne Terpstra - Directora de RRHH (1972), Caroline van Turennot - Directora de Marketing y Comercio Electrónico (1969), Bas Hoekstra - Director de Cadena de Suministro y Logística (1978) y Barry van der Groep - Director de TI (1973). El Consejo de Supervisión estaba compuesto a finales de 2024 por el Sr. B. Roetert, el Sr. P. Saman, el Sr. I.J.S. Vliegen y la Sra. C. Scholman. En el Consejo de Supervisión se han establecido dos comités: el Comité de Auditoría y el Comité de Remuneración. De esta manera, la dirección de Zeeman está compuesta en un 37,5 % por mujeres. El objetivo legal es que un 30 % de los puestos estén ocupados por mujeres. En el Consejo de Supervisión, con un 25 %, no se ha logrado. En un nombramiento futuro, tendremos debidamente en cuenta este objetivo legal.

Ser transparentes.

La dirección de Zeeman quiere ser transparente sobre la política de RSC. Creemos que es importante que los clientes, el accionista, los consumidores, los políticos, los empleados y otras partes interesadas entiendan claramente las políticas de RSC que ejecutamos. La apertura permite que las partes interesadas puedan seguir nuestro desempeño en el campo de la RSC y evaluar de manera informada cómo lo hacemos como organización. Esta es también la razón por la que nuestro auditor PwC lleva a cabo el servicio de aseguramiento con un aseguramiento limitado, tal y como se puede leer en el informe de verificación del auditor independiente en la página 99.

Estructura de la empresa.

La **Junta General de Accionistas (JGA)** da dirección estratégica a la compañía tomando, entre otras, las siguientes decisiones:

- Nombrar a los miembros del CdS y a los directores estatutarios
- Otorgar descargo al CdS y a la dirección estatutaria
- Nombrar al auditor
- Aprobar las cuentas anuales
- Determinar el destino del dividendo
- Aprobar la estrategia, el presupuesto y los planes anuales.

La tarea del Consejo de Supervisión (CdS) es supervisar las políticas de la Junta Directiva y los asuntos generales de la compañía. El CdS asiste a la Junta Directiva con asesoramiento.

En 2024 el CdS ha estado formado por una mujer y tres hombres: Bert Roetert (presidente), Ivo Vliegen, Corrie Scholman y Pieter Saman. Los cuatro son independientes de Zeeman e independientes del ED. Se nombra a cada miembro por un período de cuatro años con opción a renovar otros cuatro años. Los miembros del CdS son nominados y nombrados por el accionista durante una JGA. El CdS se reúne cinco veces al año.

De conformidad con las disposiciones del artículo 14, apartado 7, de los estatutos del grupo Zeeman Groep, la JGA, en consulta con el CdS, determina la remuneración y demás condiciones para el nombramiento de cada director. En este contexto, el CdS ha creado un **Comité de Remuneración**. Dicho Comité tiene cuatro miembros:

- la presidenta del Comité es Corrie Scholman, miembro del CdS
- Bert Roetert, presidente del CdS
- Erik-Jan Mares, CEO del grupo Zeeman Groep y director estatutario del grupo
- John Morssink, CFO del grupo Zeeman Groep y director estatutario del grupo

Los miembros de la Junta Directiva (estatutarios y titulares) de Zeeman tienen condiciones de empleo que han sido establecidas específicamente para este colectivo.

Salario fijo anual.

En 2019 se determinó el salario de los miembros de la Junta Directiva sobre la base de un análisis comparativo realizado por Korn Ferry por encargo del CdS. A partir de entonces, se ha concedido anualmente una indexación a discreción del Comité de Remuneración. El aumento salarial entrará en vigor el 1 de enero. No existen acuerdos con los miembros del CdS y de la Junta Directiva respecto a indemnizaciones de salida.

Bono.

Para los miembros de la Junta Directiva se ha estipulado que al menos el 25 % del bono que se puede lograr esté vinculado a objetivos empresariales relacionados con las personas y el planeta. El Comité de Remuneración determina en qué medida se han alcanzado finalmente los objetivos y, sobre esta base, determina anualmente el bono.

Pensión de jubilación.

Los miembros de la Junta Directiva participan en los planes de pensiones que se aplican a todos los empleados que trabajan en Zeeman en los Países Bajos:

- El plan de pensiones del Fondo Sectorial de Pensiones para el Comercio Minorista (basado en el salario medio histórico) para los empleados cuyo salario esté por debajo del tope salarial máximo según el organismo neerlandés de seguridad social UWV (el salario utilizado para cálculos de prestaciones sociales en los Países Bajos)
- El plan de pensiones complementario que cubre a los trabajadores con un salario por encima del tope salarial máximo UWV, hasta el tope salarial fiscal para el devengo de la pensión de jubilación. Este plan está asegurado con Aegon Cappital (régimen de cotización definida)

Además, los miembros de la Junta Directiva tienen derecho a una compensación bruta equivalente a la parte de la cotización definida a cargo de la empresa (de acuerdo con la escala aplicable al plan de pensiones complementario) por encima del tope fiscal. De este modo se compensa el hecho de que no es posible generar pensión sobre esa parte del salario.

Las tareas más importantes del **Comité de Auditoría** son velar por la calidad y la ejecución de la provisión de la información financiera y de sostenibilidad de la empresa, así como supervisar cómo se ha diseñado el sistema de control interno. Esto, en parte, en relación con el control interno y la auditoría externa. Por lo tanto, el Comité de Auditoría es una parte importante del proceso de presentación de informes de la empresa. El Comité de Auditoría supervisa el funcionamiento de la columna financiera de la empresa en nombre del CdS, y asesora al CdS sobre cuestiones financieras y económicas. El Comité de Auditoría es el interlocutor de los auditores en nombre del CdS. Los auditores informan anualmente al CdS y a la JGA sobre las cuentas anuales y el control interno, bajo la supervisión del Comité de Auditoría. En 2024 el Comité de Auditoría estaba formado por Bert Roetert e Ivo Vliegen. Se reúnen dos veces al año. Entre otras cosas, se debate el informe del auditor, el informe financiero y el análisis de riesgos. En nombre del ED, el CEO y el CFO participan en estas reuniones. El Digicom no tiene un rol formal en la empresa, pero es el organismo que debate las cuestiones comerciales, las dinámicas del mercado y las tendencias de innovación. En 2024 la delegación del CdS estaba formada por dos personas: Pieter Saman y Bert Roetert. Por parte del ED participan: el CEO, el CFO, la Directora de Marketing y Comercio Electrónico y el Director de Ventas.

El CdS y el accionista nominan y nombran conjuntamente a la **dirección estatutaria**. Los demás directores que forman parte del ED son nominados y nombrados por la dirección estatutaria previa consulta al CdS.

Los siguientes criterios se aplican al nombramiento del CdS, la dirección estatutaria y los directivos titulares:

- Experiencia relevante
- Competencias asociadas a la función
- Independencia
- Diversidad
- Encaje en la cultura de Zeeman

Procesos de elaboración de informes.

Los resultados se comunican mensualmente al Equipo Directivo, al Consejo de Supervisión, al accionista y a los bancos. El informe consiste en la cuenta de resultados (P&L), el balance, el flujo de caja y algunos KPI esenciales. La sostenibilidad aún no está incluida en este informe. Existe una estructura de consulta a las partes interesadas en la que se debaten los resultados a través de una presentación resumida. A diario se hace un seguimiento del volumen de ventas y cada semana se celebra una reunión operativa en la que se analiza la semana anterior a partir de un resumen de los KPI. Los informes se elaboran gracias a la colaboración entre Administración, Control de Grupo, Controladores de Negocio y el Centro de Competencia de Datos. Control de Grupo y Administración realizan controles internos para verificar la veracidad de los datos. El Centro de Competencia de Datos gestiona la mayor parte de los datos maestros. Los Controladores de Negocio discuten los resultados con los departamentos, realizan análisis y presentan declaraciones.

Ratio de compensación.

Zeeman es una cadena minorista en el segmento de precios bajos, con casi 1.400 tiendas en ocho países. El grupo se dirige de forma centralizada desde los Servicios Centrales ubicados en los Países Bajos. Desde esta oficina, se ejercen todas las funciones, es decir, una Junta Directiva central que

determina las políticas y la estrategia del grupo, Compras, Cadena de Suministro, Comercio Electrónico, Marketing y Comunicación, Bienes Inmuebles y Mantenimiento, Recursos Humanos, TIC, Finanzas y Administración. En los países fuera de los Países Bajos, Zeeman solo cuenta con empleados de tienda, jefatura de ventas y un número limitado de oficiales de soporte.

En total, el año 2024 Zeeman empleó una media de 6.800 ETC. Además del personal permanente, también están incluidos los aprendices. No se incluye a los trabajadores temporales por ETT ni al personal interino.

Se muestra a continuación el número medio de empleados, desglosado por categorías (en Servicios Centrales se incluyen los grupos de empleados con baja por enfermedad de larga duración y los beneficiarios de la prestación de la Ley de Enfermedad neerlandesa *Ziektewet* correspondientes al total de Zeeman):

- | | |
|--------------------------|-------|
| • Ventas | 5.968 |
| • Servicios Centrales | 520 |
| • Centro de Distribución | 213 |
| • Transporte | 93 |
| • Dirección | 7 |

Dado el carácter internacional y el tamaño de la empresa, es muy importante que la dirección central tenga un amplio arsenal de competencias. Además, la dirección estatutaria es solidariamente responsable en todos los países en los que opera Zeeman. En 2024 la ratio de compensación entre el sueldo bruto del empleado mejor pagado (el Director General) y el sueldo medio bruto de la empresa fue de 1:25 (igual que en 2023).

Estrategia y política de sostenibilidad: método de trabajo.

El ED toma la iniciativa de diseñar y recalibrar (1) la estrategia corporativa de la empresa, (2) el propósito, la misión y la ambición de la empresa y (3) la política de sostenibilidad y los planes asociados. Estos temas se desarrollan más a fondo con los gerentes de departamento y los especialistas de la organización. Los puntos (1) y (2) se someten a revisión cada cinco años, mientras que la revisión del punto (3) tiene carácter anual. Durante el proceso se involucra al CdS en el progreso en momentos oportunos, y la aprobación formal tiene lugar en la JGA de ese año. Cada año se debaten los avances y posibles ajustes sobre la base de una agenda estratégica. Este debate tiene lugar en las reuniones periódicas del CdS y en la JGA.

La diligencia debida y los demás procesos para identificar y gestionar el impacto medioambiental de la organización siguen el mismo proceso.

La forma en que se ha delegado la responsabilidad de gestionar lo anterior es la siguiente: la monitorización se lleva a cabo durante las reuniones quincenales del ED, las reuniones del Grupo Directivo de RSC (que se celebran de forma semestral) y durante las revisiones de desempeño (que tienen lugar con cada disciplina a nivel de director). Además, el departamento de RSC trabaja en ello a diario. También hay consultas periódicas cara a cara tanto con el Director de Compras & RSC como con el Director General (al menos una vez al mes).

Profundizando en la propia organización.

El Código de Conducta Bidireccional se aplica tanto a los proveedores como a los trabajadores de Zeeman. En este sentido, un paso importante para nuestra organización interna es que hemos iniciado una campaña acerca de este tema. El objetivo es concienciar a nuestros empleados sobre cómo queremos hacer negocios de forma responsable en Zeeman. También define claramente lo que entendemos por soborno y corrupción para evitar en todo momento conflictos de intereses entre, por ejemplo, proveedores y responsables de compras. Este año también intentaremos extender este código de una forma más amplia a todos los que hacen negocios con Zeeman. La incorporación a nuestro equipo de RSC de un especialista en RSC y un especialista en Calidad ha permitido apoyar aún mejor el proceso de concienciación. Lo hacemos proporcionando asesoramiento y motivación, se hayan solicitado o no.

Estimulando el desarrollo sostenible.

Los requisitos de presentación de informes para el departamento de RSC & Calidad están en constante evolución. Zeeman mantiene conversaciones al respecto con el auditor encargado de los controles, PwC. Asimismo, se pide asesoramiento a otros expertos para saber cuáles son las posibles medidas adicionales que se deben tomar para el ejercicio en curso y con vistas al 2025, cuando se efectuarán cambios importantes. En preparación para futuros desarrollos, los empleados de Control de Grupo recibirán formación continua para mantenerse al día de la normativa más reciente.

Prevención de conflictos de intereses.

Los departamentos de RRHH, Control de Grupo, Administración, RSC & Calidad y el Equipo Directivo desempeñan un papel en la creación de un entorno de trabajo y una normativa interna que eviten los conflictos de intereses. El departamento de RRHH gestiona las políticas y comunica a los empleados la forma en la que Zeeman quiere funcionar como empresa. En Control de Grupo hay un Asesor Jurídico y Responsable de Cumplimiento que comprueba los contratos legales y las cuestiones de cumplimiento.

La Administración gestiona la Matriz de Autoridad, que solo indica quién está autorizado a aprobar qué y para qué. Aquí se aplica el principio de doble supervisión y los cambios solo pueden hacerse con la aprobación del Director Financiero. El departamento de RSC & Calidad supervisa la adquisición de productos y si se siguen prácticas responsables en la cadena. Esto se establece en el Código de Conducta Bidireccional firmado por los proveedores y Zeeman. En 2022 se realizó una revisión financiera de los agentes de Zeeman que desempeñan una función esencial de coordinación. No hay conflictos de intereses entre los accionistas, los miembros del Consejo de Supervisión y los integrantes de la Junta Directiva con los proveedores y otras relaciones comerciales.

Resumen de afiliaciones.

[Better Cotton.](#)

Para mejorar el cultivo de algodón en todo el mundo, desde 2015 somos socios de Better Cotton (BC), y con mucho orgullo. Better Cotton es una plataforma de colaboración entre organizaciones de cooperación al desarrollo, organizaciones medioambientales y empresas, entre otras entidades. La misión de Better Cotton es apoyar a la industria algodonera y ayudarla a sobrevivir, al tiempo que proteger y restaurar el medio ambiente. Por ejemplo, Better Cotton forma a los cultivadores de algodón para que utilicen el agua de forma eficiente, cuiden el suelo y reduzcan el uso de los pesticidas más nocivos. El origen del algodón de Better Cotton no es directamente rastreable hasta el producto final. Esto se debe al Sistema de Balance de Materia.

[Fair Wear Foundation.](#)

La Fair Wear Foundation es una iniciativa de múltiples partes interesadas, con unos 130 afiliados y una amplia base de representados, formada por organizaciones como INretail, Modint, CNV Internationaal, Mondiaal FNV y Campaña Ropa Limpia. Hace ya años que la Fair Wear Foundation, como ONG, está comprometida con unas buenas condiciones de trabajo en la industria de la moda, en los países donde se fabrica la ropa. Zeeman es miembro de la Fair Wear Foundation desde el 1 de octubre de 2019.

[INretail.](#)

INretail es una asociación con una junta directiva y un consejo de miembros que representa los intereses de los empresarios del sector minorista no alimentario. En la junta directiva, Albert van Bolderen (anterior director financiero de Zeeman) ocupa actualmente el cargo de tesorero. Zeeman es miembro de la asociación.

[Acuerdo Internacional para la Salud y la Seguridad en la Industria Textil y de la Confección.](#)

En inglés: International Accord for Health and Safety in the Textile and Garment Industry. Se trata de un acuerdo jurídicamente vinculante entre 190 marcas de la confección y sindicatos mundiales con la misión de garantizar lugares de trabajo más seguros en la industria textil y de la confección. Zeeman ha firmado este acuerdo.

[Modint.](#)

Modint es la asociación comercial del sector textil y de la confección de la que Zeeman es miembro.

[Next Generation Agreement.](#)

El Next Generation Agreement ('Acuerdo de Próxima Generación') es una negociación entre la comunidad empresarial, las organizaciones sectoriales, los sindicatos y las ONG de los Países Bajos sobre la continuación del Pacto para la Ropa y los Textiles Sostenibles que expiró a finales de 2021. Las partes están debatiendo si el Pacto puede continuar en el Next Generation Agreement (NGA) o bajo otro nombre.

[Acuerdo de Pakistán.](#)

El Acuerdo de Pakistán es un acuerdo jurídicamente vinculante entre los sindicatos mundiales IndustriALL y UNI Global Union y marcas de ropa y minoristas por un período inicial de tres años a partir de 2023. Zeeman ha firmado este Acuerdo el 24 de enero de 2023.

[Fundación Anton Dreesmann.](#)

La Cátedra de Marketing Minorista de la Fundación Anton Dreesmann es una plataforma universitaria de conocimiento para el sector minorista neerlandés.

[Compromiso de Transparencia.](#)

El Compromiso de Transparencia es una iniciativa de la Campaña Ropa Limpia (CRL) y organizaciones de trabajadores y derechos humanos, entre otros. Firmar el Compromiso de Transparencia significa comprometerse a ser transparente en cuanto a la producción, haciendo públicos los centros de producción y compartiendo información adicional relevante. Zeeman firmó el Compromiso de Transparencia en 2019.

Sobre este informe.

Sobre este informe.

El informe se ha realizado en base a los estándares globales de elaboración de informes de sostenibilidad de la Global Reporting Initiative (Estándares GRI). Nuestro informe de RSC de 2024 cubre el año natural 2024 y se extiende desde el 1 de enero de 2024 hasta el 1 de enero de 2025. Esto equivale al ejercicio financiero. El anterior informe de RSC fue publicado en mayo de 2024. Este informe de RSC 2024 ha sido publicado en mayo de 2025. Si tiene alguna pregunta sobre este informe o la información contenida en el mismo, puede ponerse en contacto con csr@zeeman.com.

Recopilación de información.

Un equipo de personas en Zeeman ha recopilado la información contenida en este informe de RSC de 2024. Dependiendo del tipo de información, empleados de Compras, Ventas, Cadena de Suministro y Logística, RRHH y Marketing y Comercio Electrónico participan en la recopilación de datos. La recopilación de datos a menudo se realiza de forma manual, sobre la base de los sistemas operativos y financieros existentes. El Grupo Directivo de RSC, en particular el Gerente de RSC y Calidad en colaboración con Control de Gestión, lleva a cabo la recopilación de información. Cuando es necesario, se hacen estimaciones. También se utiliza información de terceros. Así lo hemos explicado en el informe cuando lo consideramos relevante para el lector.

Calidad de los datos y limitaciones relativas a los KPI y la información sobre 'Materias primas y materiales' y 'Trabajo infantil y forzoso'.

Utilizamos datos de agentes externos y/o proveedores para obtener datos relativos a los KPI vinculados a los temas materiales 'Materias primas y materiales' y 'Trabajo infantil y forzoso'. Para ello, empleamos un proceso en el que solicitamos manualmente una gran cantidad de datos a nuestros

agentes. Esto hace que el proceso sea propenso a errores y reduce la fiabilidad de los datos. Hemos detectado inexactitudes en los datos y, de cara al próximo año, queremos mejorar el proceso para garantizar su calidad, entre otras medidas mediante la implementación de controles internos adicionales. Estos datos abarcan, entre otras cosas, cantidades, pesos y porcentajes de algodón más sostenible y de materiales reciclados utilizados.

Los datos son verificados parcialmente por nosotros, lo que significa que, a pesar de nuestros procesos para garantizar su fiabilidad, aún pueden existir limitaciones en dicha fiabilidad. Y efectivamente hemos podido constatar que estas limitaciones se producen. Aunque llevamos a cabo nuestras propias evaluaciones, revisiones de calidad de datos y controles de plausibilidad, nuestros procesos no pueden mitigar por completo el riesgo de aplicar datos imprecisos y/o incorrectos.

Alcance.

El informe de RSC cubre el período comprendido entre el 1 de enero de 2024 y el 31 de diciembre de 2024, lo que también se aplica a los KPI y a los puntos de datos, a menos que se indique lo contrario. El alcance del informe es Zeeman Groep B.V, ubicado en Alphen aan den Rijn, Países Bajos. Aplicamos el principio de control financiero, por lo que todas las tiendas, nuestros Servicios Centrales y el Centro de Distribución de Zeeman en Europa están dentro del ámbito de aplicación, a menos que en este informe se indique lo contrario. Para los indicadores y puntos de datos, a veces se hace una distinción para el sur y el este de Asia y para Turquía. Esto incluye Turquía, Pakistán, Bangladesh, China e India. Hacemos esta distinción porque estos son los países con los que trabajamos directamente. Compramos alrededor del 20 % de nuestros productos a través de proveedores

europeos. Cuando los KPI se refieren específicamente al sur y al este de Asia y a Turquía, esto se menciona en nuestro informe. Los proveedores europeos, a su vez, suelen remitir nuestros pedidos a proveedores del sur y el este de Asia con los que no tenemos una relación directa. Por eso no los incluimos en la mayoría de los indicadores. Cada vez tenemos más control sobre este aspecto, puesto que solicitamos información relativa a los informes de auditoría de los fabricantes y los centros de producción a niveles más profundos de la cadena.

Definiciones de los KPI.

En base a nuestro análisis de materialidad hemos determinado los objetivos y temas más relevantes para informar. De acuerdo con los estándares GRI, a cada tema material hemos vinculado uno o más indicadores clave de rendimiento (Key Performance Indicators, KPI por sus siglas en inglés). Para los KPI hemos resumido las definiciones a continuación. A modo informativo, el anexo de Resumen de los indicadores también contiene otros puntos de datos. Cuando sea relevante y/o material, los cambios en las definiciones se indican con notas a pie de página en la página 109 y en el resumen plurianual en la página 105. La fecha de medición de los siguientes KPI es el 31 de diciembre del ejercicio en cuestión.

% de proveedores en el sur y el este de Asia y en Turquía a los que se les han realizado auditorías independientes.

El número de proveedores en el sur y el este de Asia y en Turquía (donde Zeeman ha comprado productos en el año en cuestión) y en los que se han llevado a cabo auditorías de proveedor independientes en los últimos 3 años. Una auditoría de proveedor independiente es una auditoría realizada por una organización independiente del proveedor y de Zeeman. Zeeman acepta para ello, entre otros, los siguientes

auditores: BSCI, Sedex, SA8000, la Fair Wear Foundation, Innovatus y TÜV SÜD. En algunos casos también aceptamos auditorías de otras organizaciones. Para ello es importante que el contenido esté en línea con los informes de auditoría de las partes antes mencionadas. La auditoría debe haberse realizado a más tardar el 31 de diciembre del ejercicio en cuestión o en los dos años anteriores a dicho año. Este KPI no se aplica a los importadores europeos.

Puntuación del Control de Rendimiento de Marca de la Fair Wear Foundation.

Trabajamos con la Fair Wear Foundation para llevar a cabo auditorías en nuestros países de producción. Además, la Fair Wear también visita Zeeman anualmente para una inspección exhaustiva. Durante el Brand Performance Check ('Control de Rendimiento de Marca', BPC), se examina en detalle nuestro enfoque en el campo de las prácticas de compra, la gestión de proveedores y temas como la igualdad entre mujeres y hombres y la libertad sindical. Durante el BPC se examinan las actividades del año anterior y se asigna una puntuación a los distintos avances. El rango de la puntuación de evaluación comparativa es de 0 a 100 %.

% de quejas gestionadas y cerradas que han sido presentadas a través del mecanismo de quejas de la Fair Wear Foundation en el sur y el este de Asia y en Turquía.

Este porcentaje refleja las quejas recibidas y resueltas en el mismo año a través del mecanismo de quejas de la Fair Wear. En cada fábrica que confecciona productos textiles para Zeeman, hay un cartel que explica el mecanismo de quejas de la Fair Wear Foundation. Además, todos los empleados tienen el cartel en un tamaño más pequeño para que se lo puedan llevar fácilmente a casa. Indica claramente el número de teléfono en el que cualquier empleado puede hacer una reclamación de forma anónima. Para cada queja, se busca la colaboración con la Fair Wear, el empleado y, en caso de necesidad, los grupos de interés locales.

No solo se consideran las quejas resueltas y finalizadas, sino también aquellas que se han cerrado al no haber sido posible realizar un seguimiento. Este KPI solo se aplica a los proveedores textiles del sur y el este de Asia y de Turquía, y no se aplica a los importadores europeos.

% de algodón de nuestro consumo total de algodón del que se conoce a los subproveedores (para que se pueda rastrear el origen).

El porcentaje de la cantidad en kg de algodón (sostenible y convencional), cuyo origen debe ser 100 % rastreable. La procedencia se puede rastrear cuando se conocen tanto la desmotadora y la hilandería como la plantación de algodón. El origen se determina mediante una Unidad Atribuida de algodón Better Cotton (Better Cotton Claim Unit, BCCU) a través de la plataforma de Better Cotton, la certificación GOTS u otras certificaciones. Cuenta cada pedido de algodón entregado en el ejercicio correspondiente. Este KPI se aplica a todos los importadores a los que se compra algodón.

% del valor de compra de los 50 mayores proveedores en el sur y el este de Asia y en Turquía.

Porcentaje del valor de compra de Zeeman en los 50 mayores proveedores del sur y el este de Asia y de Turquía en comparación con el valor total de compra de Zeeman en el año natural correspondiente. El valor de compra se mide al realizar el pedido. Este KPI no se aplica a los importadores europeos.

% de los 50 mayores proveedores en el sur y el este de Asia y en Turquía con los que colaboramos desde hace 5 años o más.

Porcentaje de proveedores incluidos en el actual top 50 de mayores proveedores con los que se han realizado pedidos durante 5 años o más. Se entiende por colaboración la recepción de productos en un año natural de hace 5 años o más y en cada año natural consecutivo posterior. Este KPI no se aplica a los importadores europeos.

% del valor de compra total de los proveedores textiles en el sur y el este de Asia y en Turquía donde financiamos el salario digno por la cuota de producción que nos corresponde.

Porcentaje del valor de compra de los proveedores en los que financiamos el salario digno, en relación con el valor total de compra en el ejercicio en cuestión. El valor de compra se mide al realizar el pedido. Financiar el salario digno significa que cerramos la brecha entre el salario mínimo y el salario digno según nuestra cuota de producción (o un avance en esta dirección). Un salario digno permite cubrir necesidades básicas como la alimentación y el transporte. Determinamos el salario digno en una región específica a través de varias fuentes, como la Fair Wear Foundation, entre otras. Este KPI solo se enfoca a los proveedores textiles del sur y el este de Asia y de Turquía, y no se aplica a los importadores europeos.

% de todas las instalaciones de procesamiento húmedo que utilizan nuestros proveedores en el sur y el este de Asia y en Turquía que cuentan con un sistema de tratamiento de aguas residuales (Planta de Tratamiento de Efluentes, PTE).

Porcentaje de todas las instalaciones de procesamiento húmedo de Zeeman en proveedores textiles del sur y el este de Asia y Turquía que encargan los procesos húmedos como el teñido, el lavado y el estampado de los productos de Zeeman a un subproveedor con un sistema de tratamiento de aguas. La calidad del sistema de tratamiento de aguas debe cumplir con los requisitos establecidos por Zeeman. Este KPI no se aplica a los importadores europeos.

% del consumo de algodón más sostenible vs. el consumo total de algodón.

Porcentaje del consumo de algodón más sostenible de Zeeman en kg en comparación con el consumo total de algodón de Zeeman por parte de importadores del sur y el este de Asia, Turquía y Europa. El algodón más sostenible es: algodón reciclado procedente de restos de producción

(residuos preconsumo), algodón comprado a través de Better Cotton y algodón con certificado GOTS. Para dichos flujos de materiales, se necesita un certificado o comprobante de transacción como soporte. Este KPI se aplica a todos los proveedores (incluidos los importadores europeos).

% del total de materiales más sostenibles en ropa y productos textiles vs. el consumo total.

Porcentaje de materiales más sostenibles de Zeeman medidos en kg en comparación con el total de los materiales utilizados para prendas de vestir y textiles para productos de Zeeman por parte de proveedores del sur y el este de Asia, Turquía y Europa. Esto se aplica a los pedidos de ropa y textiles transportados por Zeeman en el año en cuestión. Los materiales más sostenibles incluyen: materiales naturales y sintéticos reciclados, algodón comprado a través de Better Cotton o con certificado GOTS, viscosa más sostenible, ropa de segunda mano comprada por Zeeman en Het Goed y otros materiales más sostenibles. Para dichos flujos de materiales, se necesita un certificado o comprobante de transacción como soporte. Este KPI se aplica a todos los proveedores (incluidos los importadores europeos).

% de materiales reciclados vs. el consumo total.

Porcentaje de materiales reciclados (en kg) utilizados en ropa y productos textiles de Zeeman, producidos por proveedores de Asia meridional y oriental, Turquía y Europa. Los materiales reciclados incluyen: materiales naturales y sintéticos reciclados como el algodón reciclado y el poliéster reciclado, y ropa reutilizada por Zeeman (ropa de segunda mano comprada por Zeeman en Het Goed). Para dichos flujos de materiales, se necesita un certificado o comprobante de transacción como soporte. Este KPI se aplica a todos los proveedores (incluidos los importadores europeos).

% de residuos reciclados.

Porcentaje de residuos en kg que se reciclan en comparación con el peso total de los residuos ofrecidos por Zeeman a los procesadores y recicladores de residuos durante el período del informe. Los residuos consisten en productos, embalajes, embalajes secundarios y desechos residuales. Los residuos se reciclan cuando son procesados por una empresa de eliminación de residuos y se pueden reutilizar.

Residuos destinados a eliminación (kg).

Se trata del peso total de los residuos, excluidos los embalajes primarios y secundarios, ofrecidos a los procesadores y recicladores de residuos durante el período del informe. Se trata de la suma de desechos residuales, metales, residuos químicos, archivos, aparatos eléctricos y textiles.

Ratio de accidentes laborales en %.

El porcentaje de accidentes laborales se calcula comparando el número de accidentes laborales registrados con el número medio de ETC durante el período del informe. Lo que entendemos por accidente laboral viene determinado por la legislación de los diferentes países donde opera Zeeman. La fecha de medición es el 31 de diciembre del ejercicio en cuestión.

Assurance report of the independent auditor

Este informe de revisión se basa en la versión en inglés del informe de RSC, firmado por M.G. Bergers RA el 16 May 2025.

To: the Board of Directors and the supervisory board of Zeeman Groep B.V.

Assurance report with limited assurance on the social responsibility report 2024

Our conclusion

Based on our procedures performed and the assurance information obtained, except for the matter described in the section 'The basis for our qualified conclusion', nothing has come to our attention that causes us to believe that the social responsibility report 2024 of Zeeman Groep B.V. does not present fairly, in all material respects:

- the policy with regard to corporate social responsibility; and
- the business operations, events and achievements in that area for the year ended 31 December 2024, in accordance with the Sustainability Reporting Standards of the Global Reporting Initiative (GRI) and the applied supplemental reporting criteria as included in the section 'Reporting criteria' of our report.

What we have reviewed

We have reviewed the social responsibility report for 2024 (hereafter: the social responsibility report). This review is aimed at obtaining a limited level of assurance.

The basis for our qualified conclusion

Findings that have led to our qualified conclusion

The material themes 'Raw materials and other inputs' and 'Child and forced labour' are detailed through the following KPIs:

- % more sustainable cotton bought by Zeeman suppliers relative to total cotton consumption;
- % of total more sustainable materials in clothing and textiles relative to total consumption;
- % recycled materials relative to total consumption;
- % of our total cotton consumption from known sub-suppliers and traceable origins.

Additionally, the following relevant other indicators are included in the appendix 'Indicator overview':

- Materials used by weight;
- % of materials used from renewable sources.

During our assurance procedures, we have identified limitations in establishing the weight data from textile orders. Due to these limitations, we are not able to verify the accuracy of the weight data of textile orders. We have therefore not been able to gather sufficient and appropriate assurance evidence, to verify whether the reported purchased materials contain a material misstatement. This weight data is the basis of the mentioned KPI's and other indicators and related disclosures in the social responsibility report.

Basis for our review

We conducted our review in accordance with Dutch law, including Dutch Standard 3810N 'Assuranceopdrachten inzake duurzaamheidsverslaggeving' (assurance engagements relating to sustainability reporting), which is a specific Dutch Standard that is based on the International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 'Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information'. Our responsibilities under this standard are further described in the section 'Our responsibilities for the review of the social responsibility report' of our report. We believe that the assurance evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our conclusion.

Independence and quality control

We are independent of Zeeman Groep B.V. in accordance with the 'Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten' (ViO - Code of ethics for professional accountants, a regulation with respect to independence). Furthermore, we have complied with the 'Verordening gedrags- en beroepsregels accountants' (VGBA - Dutch Code of ethics for professional accountants, a regulation with respect to rules of profes-

sional conduct).

PwC applies the applicable quality management requirements pursuant to the 'Nadere voorschriften kwaliteitsmanagement' (NVKM, regulations for quality management) and the International Standard on Quality Management (ISQM) 1, and accordingly maintains a comprehensive system of quality management including documented policies and procedures regarding compliance with ethical requirements, professional standards and other relevant legal and regulatory requirements.

Reporting criteria

The reporting criteria applied for the preparation of the social responsibility report are the Sustainability Reporting Standards of the Global Reporting Initiative (GRI) and the applied supplemental reporting criteria, as disclosed in appendix 'About this report.' of the social responsibility report.

The social responsibility report is prepared in accordance with the GRI Standards. The GRI Standards applied are listed in the GRI Content Index as disclosed in appendix 'GRI Content Index.' of the social responsibility report.

The absence of an established practice on which to draw, to evaluate and measure the social responsibility report allows for different, but acceptable, measurement techniques and can affect comparability between entities, and over time.

Consequently, the social responsibility report needs to be read and understood together with the reporting criteria applied.

Limitations to the scope of our review

The social responsibility report includes prospective information such as expectations on ambitions, strategy, plans, expectations, and estimates. Inherent to this prospective information, the actual future results are uncertain and are likely to differ from these expectations. These differences may be material. We do not provide any assurance on the assumptions and achievability of prospective information.

In the social responsibility report references are made to external sources or websites. The information on these external sources or websites is not part of the social responsibility report reviewed by us. We therefore do not provide assurance on this information.

Responsibilities for the social responsibility report and the review thereon

Responsibilities of the Board of Directors and the supervisory board for the social responsibility report

The Board of Directors of Zeeman Groep B.V. is responsible for the preparation and fair presentation of the social responsibility report in accordance with the reporting criteria as included in section 'Reporting criteria', including applying the reporting criteria, the identification of stakeholders and the definition of material matters. The Board of Directors is also responsible for selecting and applying the reporting criteria and for determining that these reporting criteria are suitable for the legitimate information needs of the intended stakeholders, considering applicable law and regulations related to reporting. The choices made by the Board of Directors regarding the scope of the social responsibility report and the reporting policy are summarised in chapter 'About this report.' of the social responsibility report.

Furthermore, the Board of Directors is responsible for such internal control as the Board of Directors determines is necessary to enable the preparation of the social responsibility report that is free from material misstatement, whether due to fraud or error.

The supervisory board is responsible for overseeing the company's reporting process on the social responsibility report.

Our responsibilities for the review of the social responsibility report

Our responsibility is to plan and perform the review engagement in a manner that allows us to obtain sufficient and appropriate assurance evidence to provide a basis for our conclusion.

Our objectives are to obtain a limited level of assurance, as appropriate, about whether the social responsibility report is free from material misstatements and to issue a limited assurance conclusion in our report. The procedures vary in nature and timing from, and are less in extent than for, a reasonable assurance engagement. The level of assurance obtained in a review (limited assurance) is

therefore substantially less than the assurance obtained in an audit (reasonable assurance) in relation to both the risk assessment procedures, including an understanding of internal control, and the procedures performed in response to the assessed risks.

Procedures performed

We have exercised professional judgement and have maintained professional scepticism throughout the review, in accordance with the Dutch Standard 3810N, ethical requirements and independence requirements. Our procedures included, amongst other things of the following:

- Performing an analysis of the external environment and obtaining an understanding of relevant sustainability themes and issues and the characteristics of the company.
- Evaluating the appropriateness of the reporting criteria applied, their consistent application and related disclosures in the social responsibility report. This includes the evaluation of the company's materiality assessment and the reasonableness of estimates made by the Board of Directors.
- Through inquiries, obtaining a general understanding of the control environment, the reporting processes, and the information systems and the entity's risk assessment process relevant to the preparation of the social responsibility report, without obtaining assurance evidence about the implementation or testing the operating effectiveness of controls.
- Identifying areas of the social responsibility report where misleading or unbalanced information or a material misstatement, whether due to fraud or error, is likely to arise. Designing and performing further assurance procedures aimed at determining the plausibility of the social responsibility report responsive to this risk analysis. These procedures consisted among others of:

- Inquiring of management (and/or relevant staff) at corporate level responsible for the sustainability strategy, policy and results.
- Inquiring of relevant staff responsible for providing the information for, carrying out internal control procedures on, and consolidating the data in the social responsibility report.
- Obtaining assurance evidence that the social responsibility report reconciles to underlying records of the company.
- Reviewing, on a sample basis, relevant internal and external documentation.
- Taking into account the data and trends on corporate level
- Considering the overall presentation, structure and balanced con-

Este informe de revisión se basa en la versión en inglés del informe de RSC, firmado por M.G. Bergers RA el 16 May 2025.

tent of the social responsibility report.

- Considering whether the social responsibility report as a whole, including the sustainability matters and disclosures, is clearly and adequately disclosed in accordance with the applicable reporting criteria.

We communicate with the supervisory board regarding, among other matters, the planned scope and timing of the review and significant findings that we identify during our review.

Rotterdam, 14 May 2025

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

M.G. Bergers RA



Índice del contenido GRI.

Declaración de uso	Zeeman textielSupers B.V. ha elaborado su informe de acuerdo con los Estándares GRI para el período comprendido entre el 1 de enero de 2024 y el 31 de diciembre de 2024.
GRI 1 utilizado	GRI 1: Fundamentos 2021
Estándar Sectorial GRI aplicable	No disponible actualmente

Contenidos		Página en el informe de RSC 2024	Notas y omisiones
GRI 2: Contenidos generales 2021			
2-1	Detalles organizativos	9-10	
2-2	Entidades incluidas en la elaboración de informes de sostenibilidad	91	
2-3	Periodo objeto del informe, frecuencia y punto de contacto	96	
2-4	Reexpresiones de información	109	A partir de este año se utiliza un método más preciso para determinar el factor de emisión del transporte marítimo. Por lo tanto, se han revisado las cifras de años anteriores, disponibles desde 2020 en adelante.
2-5	Verificación externa	99	
2-6	Actividades, cadena de valor y otras relaciones comerciales	9-10	
2-7	Empleados	9-10, 105-107	
2-8	Trabajadores que no son empleados		Omisión: no disponible. En 2024 no hemos conseguido establecer un sistema con respecto a los trabajadores que no son empleados directos. Prevemos tener un sistema preparado a finales de 2025, para poder informar a partir del 1 de enero de 2026.
2-9	Estructura de gobernanza y composición	92-93	
2-10	Designación y selección del máximo órgano de gobierno	92-93	
2-11	Presidente del máximo órgano de gobierno	91	
2-12	Función del máximo órgano de gobierno en la supervisión de la gestión de los impactos	94	
2-13	Delegación de la responsabilidad de gestión de los impactos	94	
2-14	Función del máximo órgano de gobierno en la presentación de informes de sostenibilidad	94	
2-15	Conflictos de interés	94	
2-16	Comunicación de inquietudes críticas	82	
2-17	Conocimientos colectivos del máximo órgano de gobierno	94	
2-18	Evaluación del desempeño del máximo órgano de gobierno	94	
2-19	Políticas de remuneración	92-93	
2-20	Proceso para determinar la remuneración	92-93	



Contenidos		Página en el informe de RSC 2024	Notas y omisiones
2-21	Ratio de compensación total anual	93	2-21a: Omisión parcial. Hemos utilizado un método simplificado como aproximación. Utilizamos la media en lugar de la mediana porque esta última y la técnica de cálculo aún no están disponibles. En 2025 desarrollaremos una metodología para informar sobre estos datos. 2-21b: Omisión: no disponible. Puesto que los datos no están disponibles, en 2025 desarrollaremos una metodología para informar sobre estos datos.
2-22	Declaración sobre la estrategia de desarrollo sostenible	3, 5, 14-16	
2-23	Compromisos y políticas	13	
2-24	Incorporación de los compromisos y políticas	13, 41-44, 64, 67, 94	
2-25	Procesos para remediar los impactos negativos	41-44, 64, 67	
2-26	Mecanismos para solicitar asesoramiento y plantear inquietudes	64, 67, 82	
2-27	Cumplimiento de la legislación y las normativas	83	
2-28	Afiliación a asociaciones	95	
2-29	Enfoque para la participación de los grupos de interés	18-19, 61-68, 74-75	
2-30	Convenios de negociación colectiva	18, 106	2-30b: Los empleados que no están incluidos en el convenio de negociación colectiva tienen sus condiciones de trabajo y términos de empleo basados en los convenios colectivos de otros empleados.

GRI 3: Temas Materiales 2021

3-1	Proceso de determinación de los temas materiales	21	
3-2	Lista de temas materiales	21	

Estándares temáticos

GRI 3: Materiales 2016			
3-3	Gestión de los temas materiales	36	
301-1	Materiales utilizados por peso o volumen	108	Volumen para prendas de vestir y textiles. Los productos no textiles no están incluidos. Hemos recogido datos de productos no textiles en 2024 y continuaremos haciéndolo en 2025. El volumen de embalajes primarios y secundarios se ha informado por separado.
301-2	Insumos reciclados utilizados	38-39, 108	
301-3	Productos y materiales de embalaje recuperados	38-39, 108	Estas cifras no incluyen los materiales de embalaje. Véase el motivo de la omisión en 301-1.
Indicador Zeeman		36	% total de materiales sostenibles vs. el consumo total.
		39, 108	% de algodón sostenible comprado por los proveedores de Zeeman vs. el consumo total de algodón.
		39, 108	% de materiales reciclados vs. el consumo total.



Contenidos		Página en el informe de RSC 2024	Notas y omisiones
GRI 303: Agua y efluentes 2018			
3-3	Gestión de los temas materiales	29-32, 37	Omisión parcial para este estándar temático GRI. Datos no disponibles para los contenidos 303-1, 303-3, 303-4 y 303-5.
303-2	Gestión de los impactos relacionados con el vertido de agua	29-32, 31, 37, 108	Omisión: no disponible. Informaremos con más detalle sobre la contaminación del agua y la escasez de agua en el informe de 2025. Actualmente informamos sobre el uso de una PTE por parte de nuestros proveedores textiles. Cinco proveedores reciben apoyo para implementar mejoras relacionadas con el agua y otros temas en el programa Better Mill.
GRI 305: Emisiones 2016			
3-3	Gestión de los temas materiales	25-28	Omisión parcial para este estándar temático GRI. Datos no disponibles para los contenidos 305-1, 305-2, 305-3, 305-5, 305-6, 305-7.
305-4	Intensidad de las emisiones de GEI	107, 108	
GRI 306: Residuos 2020			
3-3	Gestión de los temas materiales	49	Omisión parcial para este estándar temático GRI. Datos no disponibles para los contenidos 306-4 y 306-5.
306-1	Generación de residuos e impactos significativos relacionados con los residuos	30, 37, 40, 45-49	
306-2	Gestión de impactos significativos relacionados con los residuos	30, 37, 40, 45-49	
306-3	Residuos generados	49, 107	
GRI 308: Evaluación medioambiental de los proveedores 2016			
3-3	Gestión de los temas materiales	29-34	Omisión parcial para este estándar temático GRI. Datos no disponibles para el contenido 308-2.
308-1	Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo con criterios medioambientales	29-34, 108	
Indicador Zeeman		108	% del valor de compra de los 50 mayores proveedores del Sudeste Asiático y de Turquía.
		108	de los 50 mayores proveedores del Sudeste Asiático y de Turquía con los que trabajamos desde hace 5 años o más.
GRI 403: Salud y seguridad en el trabajo 2018			
3-3	Gestión de los temas materiales	61-68	Omisión parcial para este estándar temático GRI. Datos no disponibles para los contenidos 403-1, 403-2, 403-3, 403-4, 403-5, 403-6, 403-8, 403-9, 403-10
403-7	Prevención y mitigación de los impactos para la salud y la seguridad en el trabajo directamente vinculados a través de las relaciones comerciales	61-68	
Indicador Zeeman		65, 108	Puntuación del Control de Rendimiento de Marca de la Fair Wear Foundation.
		66-67	% de quejas a través del mecanismo de quejas de la Fair Wear Foundation que han sido resueltas y cerradas.
		74, 108	% del volumen de compra total de los proveedores textiles en el sur y el este de Asia y en Turquía donde financiamos el salario digno según la cuota de producción que nos corresponde.



Contenidos		Página en el informe de RSC 2024	Notas y omisiones
GRI 408: Trabajo infantil 2016			
3-3	Gestión de los temas materiales	69-71	
408-1	Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo infantil	69-71	
Indicador Zeeman		108	% de algodón de nuestro consumo total de algodón del que se conoce a los proveedores (para que se pueda rastrear el origen).
GRI 409: Trabajo forzoso u obligatorio 2016			
3-3	Gestión de los temas materiales	69-71	
409-1	Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo forzoso u obligatorio	69-71	
GRI 414: Evaluación social de los proveedores 2016			
3-3	Gestión de los temas materiales	62	
414-1	Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo con los criterios sociales	108	
414-2	Impactos sociales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas.	62-68, 108	414-2d. Se encuentran áreas de mejora en cada auditoría, formación o queja recibida (100 %). Valoramos la honestidad de los proveedores y trabajadores, así como su disposición a colaborar en las mejoras. 414-2e. No aplicable: no se finalizó ninguna relación como resultado de la evaluación.
GRI 416: Salud y seguridad de los clientes 2016			
3-3	Gestión de los temas materiales	51-52	
416-1	Evaluación de los impactos de las categorías de productos y servicios en la salud y la seguridad	51-52	
416-2	Casos de incumplimiento relativos a los impactos de las categorías de productos y servicios en la salud y la seguridad	51-52	
Indicador Zeeman		51-52, 108	% de pruebas aleatorias realizadas con buenos resultados en el período del informe.
		51-52, 108	Número de productos retirados de nuestras tiendas.

Resumen de los indicadores.

En 2024 también se ha dado seguimiento a los temas materiales definidos durante el diálogo con los grupos de interés a finales de 2018 y en 2022. Se han determinado los KPI relevantes para los ocho temas más materiales sobre los que informamos. En las páginas siguientes se incluyen otros indicadores y/o desgloses en la medida en que son relevantes y/o exigidos por los estándares GRI.

	2020	2021	2022	2023	2024		2020	2021	2022	2023	2024
Nuestros empleados/as											
Número total de empleados ¹	8.317	8.473	8.679	9.035	9.011	Número total de empleados en prácticas	2.468	2.312	2.575	2.271	2.334
Países Bajos - mujer	3.340	3.026	3.051	3.167	3.080	Países Bajos	850	765	813	635	497
Países Bajos - hombre	292	473	473	458	442	Bélgica	668	853	800	778	851
Bélgica - mujer	1.270	1.638	1.706	1.756	1.711	Alemania	724	509	600	422	429
Bélgica - hombre	412	73	81	74	73	Francia	162	84	302	313	344
Alemania - mujer	694	669	599	552	529	Luxemburgo	8	5	8	4	3
Alemania - hombre	14	17	20	18	22	España	46	86	48	117	202
Francia - mujer	1.582	1.552	1.540	1.585	1.685	Austria	10	10	4	2	8
Francia - hombre	89	164	163	178	159	Portugal				-	-
Luxemburgo - mujer	61	73	65	70	69						
Luxemburgo - hombre	6	2	3	-	1						
España - mujer	520	650	830	990	1.029	¿Cuál es el número total de empleados al final del período del informe que trabajan a tiempo completo?					
España - hombre	30	130	142	146	134	Número total de empleados	2.552	2.601	2.690	2.708	2.642
Austria - mujer	5	6	6	18	29	Países Bajos - mujer	387	397	410	419	358
Austria - hombre	2	0	0	2	2	Países Bajos - hombre	348	338	337	332	332
Portugal - mujer				18	41	Bélgica - mujer	228	168	227	233	226
Portugal - hombre				3	5	Bélgica - hombre	12	14	13	12	12
						Alemania - mujer	351	335	295	243	233
Promedio de número de ETC	6.247	6.479	6.575	6.718	6.800	Alemania - hombre	17	13	15	9	15
Países Bajos	2.453	2.434	2.376	2.330	2.328	Francia - mujer	850	907	883	906	928
Bélgica	1.234	1.270	1.308	1.350	1.333	Francia - hombre	117	114	113	121	107
Alemania	617	592	546	503	471	Luxemburgo - mujer	48	50	51	45	45
Francia	1.459	1.531	1.545	1.573	1.628	Luxemburgo - hombre	-	-	3	-	1
Luxemburgo	64	65	63	64	66	España - mujer	161	228	296	333	322
España	412	582	731	878	928	España - hombre	28	35	46	45	43
Austria	8	6	5	7	24	Austria - mujer	5	2	1	4	8
Portugal				13	22	Austria - hombre	-	-	-	1	1
						Portugal - mujer				4	9
						Portugal - hombre				1	2



	2020	2021	2022	2023	2024
¿Cuál es el número total de empleados al final del período del informe que trabajan a tiempo parcial?					
Número total de empleados	5.765	5.872	5.989	6.327	6.369
Países Bajos - mujer	2.767	2.629	2.641	2.748	2.722
Países Bajos - hombre	130	135	136	126	110
Bélgica - mujer	1.380	1.470	1.479	1.523	1.485
Bélgica - hombre	62	59	68	62	61
Alemania - mujer	336	334	304	309	296
Alemania - hombre	4	4	5	9	7
Francia - mujer	642	645	657	679	757
Francia - hombre	62	50	50	57	52
Luxemburgo - mujer	19	23	14	25	24
Luxemburgo - hombre	-	2	-	-	-
España - mujer	285	422	534	657	707
España - hombre	76	95	96	101	91
Austria - mujer	2	4	5	14	21
Austria - hombre	-	-	-	1	1
Portugal - mujer				14	32
Portugal - hombre				2	3

¿Cuál es el número total de empleados al final del período del informe que tiene un contrato de duración determinada?					
Número total de empleados	3.200	3.171	3.208	3.383	3.226
Países Bajos - mujer	1.653	1.557	1.657	1.787	1.686
Países Bajos - hombre	209	194	206	179	151
Bélgica - mujer	624	649	711	750	679
Bélgica - hombre	56	53	59	55	54
Alemania - mujer	188	169	165	178	174
Alemania - hombre	10	5	10	8	10
Francia - mujer	310	319	304	278	300
Francia - hombre	53	50	39	45	35
Luxemburgo - mujer	26	30	19	21	21
Luxemburgo - hombre	-	2	3	-	1
España - mujer	53	115	29	50	62
España - hombre	18	28	6	11	7
Austria - mujer	-	-	-	-	-
Austria - hombre	-	-	-	-	-
Portugal - mujer				18	41
Portugal - hombre				3	5

	2020	2021	2022	2023	2024
¿Cuál es el número total de empleados al final del período del informe que tiene un contrato indefinido?					
Número total de empleados	5.117	5.302	5.471	5.652	5.785
Países Bajos - mujer	1.501	1.469	1.394	1.380	1.394
Países Bajos - hombre	269	279	267	279	291
Bélgica - mujer	984	989	995	1.006	1.032
Bélgica - hombre	18	20	22	19	19
Alemania - mujer	499	500	434	374	355
Alemania - hombre	11	12	10	10	12
Francia - mujer	1.182	1.233	1.236	1.307	1.385
Francia - hombre	126	114	124	133	124
Luxemburgo - mujer	41	43	46	49	48
Luxemburgo - hombre	-	-	-	-	-
España - mujer	393	535	801	940	967
España - hombre	86	102	136	135	127
Austria - mujer	7	6	6	18	29
Austria - hombre	-	-	-	2	2
Portugal - mujer				-	-
Portugal - hombre				-	-
% de empleados cubiertos por un convenio colectivo	91,4	91,8	92,8	93,6	93,8
% de empleados con dificultades de acceso al mercado laboral ²	2,4	2,7	2,8	1,0	2,7
% de hombres en puestos de gerencia (excl. Jefes de Sucursal) ³	32,7	36,4	33,9	38,2	36,3
% de mujeres en puestos de gerencia (excl. Jefes de Sucursal) ³	67,3	63,6	66,1	61,8	63,7
Tramos de edad					
% de 24 años o menos	31,4	30,0	28,9	26,9	24,8
% 25-34	29,0	27,8	26,9	26,6	26,3
% 35-44	22,8	24,3	24,6	25,5	25,6
% 45-54	11,6	12,2	13,6	14,3	15,7
% de 55 años o más	5,3	5,7	6,1	6,8	7,6



	2020	2021	2022	2023	2024
% de absentismo por enfermedad	7,0	6,7	7,5	7,3	7,8
Países Bajos	7,3	5,7	6,6	5,9	5,6
Bélgica	6,0	7,0	7,3	8,1	9,8
Alemania	7,4	7,2	9,4	7,9	7,1
Francia	7,5	8,0	8,6	8,6	9,5
Luxemburgo	7,5	7,6	9,1	5,9	10,8
España	5,2	7,6	7,8	8,0	9,1
Austria	1,7	2,7	3,5	4,3	5,5
Portugal				3,5	5,4
Ratio de accidentes laborales	2,3	2,5	2,6	3,0	3,0
Número de accidentes mortales	0	0	0	0	0
Días de formación/ETC	0,66	0,60	1,10	1,49	1,75
Transporte ⁴					
Consumo de combustible (litros/100 km)					
Camiones	21,90	22,64	22,85	25,42	24,56
Turismos ⁶	5,56	5,64	4,73	4,56	5,80
Volumen de carga de contenedores marítimos (m³)	75	79	81	80	82
Promedio de emisiones de CO ₂ por contenedor con ruedas, transporte propio y externo (de salida)	12,43	12,29	12,06	12,05	12,19
Embalajes y residuos					
Residuos de la empresa (kg)	592.532	628.422	749.306	565.835	597.100
% de los cuales sustancias peligrosas	0,2 %	0,5 %	2,3 %	0,1 %	1,1 %
Embalajes secundarios (kg)	4.364.320	4.614.900	4.599.860	4.525.155	5.348.600
Peso total de los residuos (kg)	4.956.852	5.243.322	5.349.166	5.090.990	5.945.700
% reciclado	90	89	90	91	92
% de residuos incinerados con recuperación de energía	10	10	10	9	8
% de incineración de residuos	0	-	-	-	-
Embalajes primarios (kg)	2.086.606	2.105.352	2.484.150	2.330.311	2.202.219

	2020	2021	2022	2023	2024
Consumo de energía ⁵					
Consumo de gas (m³/m²)					
Países Bajos	11	11	10	10	9
Bélgica	10	13	10	8	9
Alemania	17	17	15	19	14
Francia ⁷	ND	9	11	13	13
Luxemburgo	12	10	11	8	10
España	ND	ND	0	0	0
CD + Servicios Centrales	3	2	2	2	1
Consumo de electricidad (kWh/m²) ⁵					
Países Bajos	59	55	58	57	58
Bélgica	45	54	54	53	57
Alemania	62	54	59	55	53
Francia	68	73	77	81	75
Luxemburgo	34	47	40	39	44
España	ND	ND	80	79	76
CD + Servicios Centrales	36	39	50	52	52
Huella de CO₂ (en toneladas) ⁵					
Alcance 1 (por m²)	20	21	18	17	17
Gas - tiendas Países Bajos	21	20	18	17	16
Gas - tiendas Bélgica	19	23	17	15	16
Gas - tiendas Alemania	32	31	27	33	25
Gas - tiendas Francia ⁷	ND	17	20	23	24
Gas - tiendas Luxemburgo	23	17	19	14	19
Gas - CD + Servicios Centrales	5	4	3	3	2
Alcance 1/facturación neta ⁴ (en millones)	6	5	6	6	5
Transporte - camiones	5	5	6	6	5
Transporte - turismos	1	0	-	-	-



	2020	2021	2022	2023	2024		2020	2021	2022	2023	2024
Alcance 2 (por m²)	15	16	18	17	13	% de algodón más sostenible adquirido por los proveedores de Zeeman respecto al consumo total de algodón. ^{6, 10, 13}	42	59	75	93	92
Electricidad - tiendas Países Bajos	33	25	26	17	18	% del total de materiales más sostenibles en ropa y productos textiles vs. el consumo total. ^{6, 13}	29	39	53	71	75
Electricidad - tiendas Bélgica	9	11	11	6	7	% materiales reciclados vs. el consumo total. ⁹	ND	3,5	4,6	13,0	20,9
Electricidad - tiendas Alemania	38	32	35	21	20	Materiales utilizados por peso.	ND	ND	21.294.550	20.780.626	20.138.492
Electricidad - tiendas Francia	3	4	5	4	5	% de materiales de origen renovable utilizados.	ND	ND	68	65	66
Electricidad - tiendas Luxemburgo	15	21	18	3	4	% de algodón de nuestro consumo total de algodón del que se conoce a los subproveedores (para que se pueda rastrear el origen). ^{11, 12}	42	70	85	96	95
Electricidad - tiendas España	ND	ND	23	23	14	% del valor de compra producido en unidades de procesamiento húmedo que utilizan un sistema de tratamiento de aguas (Planta de Tratamiento de Efluentes, PTE) en el sur y el este de Asia y en Turquía. ¹⁴	80	95	97	94	96
Electricidad - CD + Servicios Centrales	20	18	23	15	16	% del valor de compra de los 50 mayores proveedores en el sur y el este de Asia y en Turquía.	70	72	74	75	76
Alcance 3/facturación neta (en millones)	25,46	20,54	21,65	21,81	22,69	% de los 50 mayores proveedores en el sur y el este de Asia y en Turquía con los que colaboramos desde hace 5 años o más.	86	84	88	92	98
Transporte marítimo ⁸	10,27	9,15	8,04	7,71	7,68	% de pruebas aleatorias realizadas con buenos resultados en el período del informe.	97	98	98	98	93
Transporte aéreo	0,93	0,61	0,13	-	-	Número de artículos retirados de la venta públicamente.	ND	16	4	5	9
Transporte terrestre terceros	0,38	0,27	0,10	0,61	0,93						
Transporte fluvial	0,46	0,43	0,05	0,19	0,16						
Viajes aéreos	0,11	0,02	0,25	0,57	0,55						
Materiales de embalaje	11,83	9,64	12,81	12,41	12,88						
Papel	1,48	0,42	0,27	0,32	0,49						
Compras											
% de proveedores auditados de Extremo Oriente por parte de una organización independiente	100	98	99	95	80						
% de nuevos proveedores en la cadena de suministro que han sido evaluados conforme a criterios de derechos humanos y comunitarios.	ND	ND	100	100	100						
Puntuación del Control de Rendimiento de Marca de la Fair Wear Foundation	ND	65	72	59	68						
Quejas presentadas a través del mecanismo de quejas de Fair Wear que han sido gestionadas y cerradas	ND	ND	71,4 % (5 de 7)	42,9 % (3 de 7)	21,4 % (3 de 14)						
% del valor de compra total de los proveedores textiles en Extremo Oriente y en Turquía donde financiamos el salario digno por la cuota de producción que nos corresponde	ND	ND	12	12	26						

Notas a pie de página.

1. El número total de empleados se ha mantenido igual (99,7 %). Este incremento se debe en gran medida a la inauguración de nuevas tiendas, principalmente en España.
2. Como resultado de los cambios en la organización administrativa, hemos tenido que constatar que actualmente no estamos en condiciones de publicar una cifra fiable. Esto no implica que en los Países Bajos no haya habido personas con dificultades de acceso al mercado laboral trabajando en Zeeman.
3. La metodología para determinar el puesto de gerencia ha cambiado en comparación con años anteriores. A partir de 2020 se considera gerente a quien tiene una o más personas a su cargo.
4. Los todoterrenos no se han incluido en las cifras.
5. Al igual que en los años anteriores, no se han tenido en consideración los datos de Austria porque no hay suficientes datos de consumo. En estos momentos todavía no se sabe cuándo estarán disponibles.
6. En 2024 hemos ajustado el método de cálculo. Se ha demostrado que los resultados en el pasado no eran del todo fiables.
7. El nuevo proveedor de gas de Francia no ha podido suministrar los datos de consumo de 2020, por lo que no se ha podido informar de estos datos.
8. Desde 2020 hay un método más preciso para determinar el factor de emisión del transporte marítimo. Las cifras de años anteriores han sido revisadas y están disponibles desde 2020.
9. Desde 2021 informamos de este nuevo KPI que proporciona información por separado sobre la cantidad total de algodón reciclado, poliéster reciclado y textiles reutilizados.
10. Desde 2020, además de la cuota de Better Cotton, este cálculo también incluye el algodón ecológico y el algodón reciclado.
11. El resultado de este KPI se ha corregido para 2020 aplicando el cálculo correcto.
12. Desde 2021 la metodología ha cambiado para proporcionar información también sobre la desmotadora, la hilandería y el proveedor de materia prima de una parte del algodón convencional. Esto explica en parte el aumento del KPI en comparación con el año pasado.
13. En el informe de RSC de 2021 todavía se hablaba de 'materiales sostenibles' y 'algodón sostenible'. A partir de 2022 esto se ha ajustado a 'materiales más sostenibles' y 'algodón más sostenible', también para los KPI, porque son términos más precisos.
14. Estos resultados se han calculado empleando el método utilizado anteriormente, es decir, el % del valor de compra producido en al menos una unidad de procesamiento húmedo que utiliza una PTE en el sur y el este de Asia, y en Turquía. La metodología se ha ajustado y los resultados a partir de 2022 se basan en esta nueva fórmula.

Glosario.

Absentismo por enfermedad.

Para todos los países, excepto Bélgica, se aplica lo siguiente: el número de días de baja por enfermedad dividido por el número total de días laborables (en días naturales). En el caso de Bélgica, se aplica lo siguiente: el número de horas de baja por enfermedad dividido por las horas de trabajo programadas.

Acuerdo de Bangladesh.

El Acuerdo de Bangladesh fue una colaboración única entre los diferentes grupos de interés entre el 2013 y el 2018. El Acuerdo se estableció tras el derrumbe del Rana Plaza, en el que murieron más de 1000 trabajadores y miles resultaron heridos, muchos de ellos de gravedad. El objetivo del Acuerdo fue mejorar las condiciones de trabajo en el sector textil de Bangladesh. Las fábricas de las empresas adheridas se inspeccionaron de forma independiente y se introdujeron mejoras en lo que respecta a la seguridad contra incendios, la construcción de edificios y la electricidad.

Véase también [Resumen de afiliaciones](#).

Acuerdo de Pakistán.

Véase [Resumen de afiliaciones](#).

Acuerdo Internacional.

Véase [Resumen de afiliaciones](#).

Alcance 1.

Incluye todas las emisiones directas generadas por las actividades de transporte ejecutadas por la propia compañía a través de fuentes en posesión o en control de la empresa, como por ejemplo el transporte a las tiendas. Desde el año 2017, para el cálculo de CO₂ se solicitan los factores de conversión al proveedor y, en lo referente al transporte (2017), se solicitan a www.co2emissiefactoren.nl. El factor de conversión para el gas es igual en todos los países. Las mediciones dentro de este alcance se basan en los m² de

superficie de suelo y se aplican a las tiendas, al CD y a los Servicios Centrales. Se han realizado estimaciones y asunciones sobre el consumo de los camiones y las emisiones de CO₂ por litro de gasóleo (fuente: TTM.nl).

Alcance 2.

Incluye las emisiones indirectas generadas mediante el uso de la energía adquirida (como la electricidad) para ejercer las actividades empresariales. En el cálculo de CO₂ se han solicitado los factores de conversión a los proveedores; cada país tiene su propio factor de conversión. Todavía no cumplimos con todos los requisitos de explicación como, por ejemplo, mercado vs. ubicación.

Alcance 3.

Se trata de todas las demás emisiones indirectas que se originan a lo largo de la cadena fuera de los propios procesos empresariales. Esto se aplica a la fabricación de productos usados o vendidos, así como también a su consumo y procesamiento. Las cifras del alcance 3 del 'Resumen de los indicadores' contienen los siguientes componentes: el transporte marítimo, el transporte aéreo, el transporte por carretera, el transporte fluvial, el consumo de papel, los materiales de embalaje y los viajes aéreos y en tren. Los flujos de emisiones que no se han incluido en este cálculo son: desplazamientos profesionales y entre domicilio y trabajo, materiales/textiles, bienes de capital, residuos durante las operaciones y activos arrendados. El cálculo de CO₂ se ha efectuado según los principios del 'Greenhouse Gas Protocol' (2016).

Auditorías sociales.

Proceso para evaluar las operaciones dentro de un emplazamiento de producción en relación con unos criterios predeterminados. Para los criterios no cumplidos por un fabricante, se debe elaborar un plan de mejora. Este plan describe qué medidas correctivas y preventivas deben ser

implementadas para cumplir con los criterios. A esto también se le conoce como un Plan de Acción Correctiva (CAP, por sus siglas en inglés).

Better Cotton (BC).

Véase [Resumen de afiliaciones](#).

Buen resultado.

Por 'buen' resultado entendemos que durante la prueba no se han encontrado defectos que puedan suponer un riesgo (potencial) para la seguridad y/o la salud.

Código de Conducta Bidireccional.

Un Código de Conducta que describe de manera clara los valores y las normas de conducta del propio Zeeman y de los socios de la cadena.

Código de Prácticas Laborales.

El código de conducta que forma la base de la colaboración entre la Fair Wear Foundation y sus miembros lleva el nombre de Código de Prácticas Laborales. La esencia de este código consiste en ocho normas laborales basadas en estándares reconocidos internacionalmente.

Comité de Auditoría.

El Comité de Auditoría apoya al Consejo de Supervisión en la evaluación de la fiabilidad de la información financiera.

Comité de Remuneración.

El Comité de Remuneración asesora al Consejo de Supervisión, entre otras cosas, sobre las condiciones laborales y la remuneración del Equipo Directivo y de la (alta) gerencia.

Compromiso de Transparencia.

Véase [Resumen de afiliaciones](#).

Control de Rendimiento de Marca de la Fair Wear Foundation.

El Control de Rendimiento de Marca de la FWF es una herramienta para evaluar e informar sobre las actividades de las empresas miembros de la FWF.

Embalajes primarios.

Los embalajes primarios son los envases de los propios productos. Los embalajes primarios son aquellos envases por los que realizamos diferentes tipos de aportaciones obligatorias por la gestión de los residuos en varios países. Los envases de productos comprados en el mercado europeo no están incluidos.

Fair Wear Foundation (FWF).

Véase [Resumen de afiliaciones](#).

GOTS (Global Organic Textile Standard).

GOTS, la 'Norma Global para Textiles Ecológicos' fija los estándares para los textiles ecológicos que se aplican a lo largo de toda la cadena en el procesamiento de las fibras ecológicas.

Importadores.

Empresas con sede en Europa que efectúan compras de artículos para Zeeman y/o encargan su desarrollo a los productores. Por ejemplo, artículos bajo licencia o productos de marca. Se trata de un intermediario que no es un productor en sí mismo.

Inversiones.

Las inversiones son los gastos en activos que se utilizan durante más de un año en alguno de los procesos empresariales. Esto incluye reformas de tiendas, interiores de

tiendas y oficinas, software, hardware, incluidas las cajas registradoras, medios de transporte (camiones y turismos) y mecanización del almacén central.

LED.

LED (diodo emisor de luz): fuente de iluminación de bajo consumo energético.

Lista de Sustancias Restringidas (de Fabricación), (M)RSL.

Esta lista, en inglés (Manufacturing) Restricted Substances List, (M)RSL, enumera los productos químicos cuyo uso está restringido en productos de consumo, por lo general debido a una ley o normativa gubernamental. El objetivo de una RSL es reducir el uso de sustancias peligrosas en los bienes de consumo y las cadenas de suministro. Una (M) RSL también contiene una lista de sustancias químicas que no se pueden utilizar dentro de una planta de producción.

Número de productos vendidos.

Se trata del número de unidades de consumo vendidas.

Número total de empleados.

El número total de empleados con contrato de trabajo al final del período del informe, desglosado por países.

Número medio de empleados en ETC.

Suma de las horas según contrato/horas según convenio colectivo o ley por país (para todos los empleados sumados). Esto se suma cada mes y se divide por el número de meses. Cada mes, en la fecha de referencia al final del mes natural, se genera un resumen de los ETC, en el que se suman las horas según contrato por país.

Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

En su propuesta para una nueva agenda mundial, las Naciones Unidas han descrito diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), o Sustainable Development Goals (SDG), para hacer del mundo 'un lugar mejor en 2030'. El objetivo primero y más importante es acabar con la pobreza extrema que, según la ONU, es 'el mayor desafío de nuestros tiempos'. Además hay objetivos de salud, educación y agua potable, así como objetivos sobre energía sostenible, disminución de la desigualdad y abordaje del cambio climático.

Open Supply Hub.

Una plataforma online en la que los minoristas pueden publicar sus proveedores y que es visible para todos los consumidores.

Pruebas aleatorias de calidad de nuestro surtido.

Pruebas aleatorias de productos de alto riesgo de nuestra gama después de su entrega.

Unidad de procesamiento húmedo.

Un centro de producción donde tienen lugar los procesos húmedos (el teñido, el lavado y/o el estampado).

Ventas al consumidor.

Las ventas al consumidor son la facturación incluyendo el IVA. Es lo que se recibe directamente del cliente cuando pasa por caja. El IVA se tiene que abonar a la agencia tributaria, por lo que no constituye un ingreso para Zeeman. La facturación neta es, por tanto, la facturación bruta menos el IVA abonado.

Mayo de 2025

Zeeman textielSupers

De Schans 15 - 2405 XX

Postbus 301 - 2400 AH

Alphen aan den Rijn

Países Bajos

Teléfono: +31 172 482 911

Fax: +31 172 482 293

Correo electrónico: csr@zeeman.com

¿Tiene alguna pregunta sobre este informe? Póngase en contacto con Erica Roolvink, Directora de Compras y RSC.

ZEEMAN