



Jahresabschluss und
zusammengefasster
Lagebericht

20
24

zalando

Inhalt

Unternehmen

1.1	Bericht des Aufsichtsrats	6
1.2	Vergütungsbericht	16

Zusammengefasster Lagebericht

2.1	Grundlagen des Konzerns	78
2.2	Wirtschaftsbericht	100
2.3	Risiko- und Chancenbericht	114
2.4	Prognosebericht	126
2.5	Erklärung zur Unternehmensführung	130
2.6	Übernahmerechtliche Angaben nach den §§ 289a Abs. 1, 315a Abs. 1 HGB und erläuternder Bericht	148
2.7	Ergänzende Lageberichterstattung zum Jahresabschluss der Zalando SE	153
2.8	Nachhaltigkeitserklärung	160

Jahresabschluss der Zalando SE

3.1	Bilanz zum 31. Dezember 2024	314
3.2	Gewinn- und Verlustrechnung	316
3.3	Anhang	317

Weitere Informationen und Service

4.1	Versicherung der gesetzlichen Vertreter*innen	349
4.2	Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers	350
4.3	Glossar	366
4.4	Impressum	368

Unternehmen

1.1	Bericht des Aufsichtsrats	6
1.2	Vergütungsbericht	16
	Einführung	16
	Die Vergütungssysteme 2024 und 2021	19
	Beschreibung unserer Incentive-Pläne	30
	Ziel-Gesamtvergütung	44
	Entwicklung ausstehender Optionen	46
	2024 gewährte und geschuldete Vergütung	63
	Weitere Angaben gemäß § 162 AktG	67
	Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder	70
	Vergleichende Darstellung der Veränderung der Vergütung	72

1.1 Bericht des Aufsichtsrats

Liebe Aktionär*innen,

2024 war ein erfolgreiches Jahr für Zalando. Durch die konsequente Ausrichtung auf Innovation, Technologie und profitables Wachstum hat Zalando die Herausforderungen, von denen viele in der Branche betroffen sind, erfolgreich bewältigt. Das Unternehmen steht heute stärker da als vor einem Jahr. Der Aufsichtsrat hat in enger Abstimmung mit dem Vorstand seine strategische Aufsichtsfunktion wahrgenommen und Zalandos Vision unterstützt, ein E-Commerce-Ökosystem für den Mode- und Lifestyle-Markt aufzubauen. Gemeinsam haben wir die strategischen Initiativen ein großes Stück vorangebracht, die finanzielle Stabilität gefestigt und die Basis für nachhaltiges Wachstum in den kommenden Jahren geschaffen.

Das Jahr im Rückblick

Im März 2024 gab Zalando seine Ökosystem-Strategie bekannt. Ziel ist es, ein führendes E-Commerce-Ökosystem für den europäischen Mode- und Lifestyle-Markt aufzubauen, rund um die beiden Wachstumsfelder B2C (Business-to-Consumer) und B2B (Business-to-Business). Mit diesem dualen Ansatz positioniert sich Zalando sowohl in den Konsumenten- als auch in den Business-Märkten als zentraler Akteur und schafft damit die Grundlage für nachhaltiges Wachstum und Innovation. Während des Jahres hat Zalando seine Ökosystem-Strategie umgesetzt und die Qualität seines Sortiments gesteigert, die Lifestyle-Angebote ausgeweitet und neue B2B-Partner hinzugewonnen. Das Unternehmen hat zudem in die Entwicklung und das Angebot KI-gestützter Tools investiert, um Kund*innen enger an sich zu binden, das Einkaufserlebnis unterhaltsamer zu machen und das europäische Logistiknetzwerk weiter zu stärken.

Im Dezember 2024 kündigte Zalando die größte Übernahme in seiner Geschichte an. Das Unternehmen gab seine Absicht bekannt, ein freiwilliges öffentliches Übernahmeangebot für 100 % des Aktienkapitals der Hamburger E-Commerce-Gruppe ABOUT YOU abzugeben. Durch den Zusammenschluss ihrer Angebote im B2C- und B2B-Bereich können die beiden Unternehmen die individuellen Bedürfnisse von Kund*innen und Partnern noch gezielter bedienen und einen größeren Anteil des europäischen Marktes für Mode- und Lifestyle-E-Commerce abdecken. Der Aufsichtsrat befürwortet diesen strategischen Schritt, der zwei gründergeführte Unternehmen mit einer ähnlichen Kultur, einer starken unternehmerischen Erfolgsgeschichte und komplementären Stärken zusammenführt. Wir sind davon überzeugt, dass die Geschäftsleitung die Integration erfolgreich gestalten wird.

Ausgehend von der Überzeugung, dass nachhaltigere Geschäftspraktiken zum langfristigen Geschäftserfolg beitragen, hat Zalando seine Umwelt-, Sozial- und Governance (ESG)-Maßnahmen weiter vorangetrieben. Nachhaltigkeit, Diversität und Inklusion sind Kernbereiche der zentralen Unternehmensstrategie. Zalandos Engagement ist geprägt von dem langfristigen Ziel, Netto-Null-Emissionen bis 2040 für die eigene Geschäftstätigkeit und Eigenmarken sowie Netto-Null-Emissionen bis 2050 für seine gesamte Wertschöpfungskette zu erreichen. Die Umsetzung dieser Maßnahmen wird vom D&I- und Nachhaltigkeitsausschuss des Unternehmens genau verfolgt und beratend begleitet.

Anpassung der Zuständigkeiten im Vorstand

Der Aufsichtsrat hat die Verantwortungsbereiche innerhalb des Vorstandsteams angepasst, um Zalandos aktualisierte Konzernstrategie effektiv umzusetzen. Mitgründer David Schneider wird den Ausbau der Partnerbeziehungen im B2C- und B2B-Geschäft vorantreiben und hat sich entschieden, sich mit Wirkung zum 1. September 2024 als Vorstandsmitglied voll auf diesen Bereich zu konzentrieren. Er hat seine Position als Co-CEO an David Schröder, den bisherigen COO und früheren CFO des Unternehmens, übergeben. Mitgründer Robert Gentz ist weiter als Co-CEO tätig.

Dr. Astrid Arndt wurde mit Wirkung zum 1. September 2024 für einen Zeitraum von vier Jahren als Mitglied des Vorstands wiederbestellt. Um eine starke Basis für die erfolgreiche Umsetzung der Ökosystem-Strategie zu schaffen, hat sie als Chief People Officer das zusätzliche Mandat erhalten, Zalandos zentrale Unternehmensfunktionen zu stärken. Chief Financial Officer Dr. Sandra Dembeck war im Berichtszeitraum und ist bis zum Ablauf ihrer Amtszeit am 28. Februar 2025 Mitglied des Vorstands. Wir danken Dr. Sandra Dembeck für ihre engagierte Arbeit. Sie hat maßgeblich mitgewirkt, Zalando als Unternehmen erfolgreich an ein herausforderndes makroökonomisches Umfeld anzupassen. Unter ihrer Leitung ist es gelungen, die Margen auszuweiten, die Liquidität zu erhöhen und uns auf den Wachstumspfad zurückzuführen. Darüber hinaus hatte sie einen großen Anteil daran, die strategische Grundlage für den künftigen Erfolg des Unternehmens zu legen.

Die Suche und Bestellung einer*s geeigneten Kandidat*in für die Position des CFO hat für den Aufsichtsrat weiter hohe Priorität. Solange der Aufsichtsrat an der Nachfolge für die CFO Position arbeitet, wird Co-CEO David Schröder interimistisch die entsprechenden Aufgaben auf Vorstandsebene übernehmen und mit den erfahrenen Führungskräften der Finanz- und Corporate-Governance-Teams zusammenarbeiten. Gemeinsam werden sie eine effektive und reibungslose Fortführung dieser Bereiche gewährleisten.

Neues Vergütungssystem

Bei der Hauptversammlung im Mai 2024 stellte Zalando ein neues Vergütungssystem für den Vorstand vor. Es wird unsere Vergütungspraktiken besser mit den Erwartungen der Aktionär*innen in Einklang bringen und dazu beitragen, dass wir unserer Verpflichtung zu einer verantwortungsvollen Unternehmensführung weiterhin nachkommen. Wir freuen uns, dass Sie, unsere geschätzten Aktionär*innen, diesen Vorschlag mit einer Mehrheit von über 90 % gebilligt haben.

Ihre Unterstützung bekräftigt unser gemeinsames Eintreten für eine Vergütungsstruktur, die das Führungsteam von Zalando motiviert und belohnt und gleichzeitig die Interessen aller Stakeholder berücksichtigt. Zum gegenwärtigen Zeitpunkt haben die Vorstandsmitglieder Robert Gentz, David Schneider, David Schröder und Dr. Astrid Arndt Anstellungsverträge nach dem neuen Vergütungssystem abgeschlossen. Dies ist ein wichtiger Meilenstein zur Stärkung der Verantwortlichkeit und Förderung des langfristigen Erfolgs. Wir sind davon überzeugt, dass das überarbeitete Vergütungssystem zu weiterem Wachstum, zu einer starken Unternehmensführung und zur langfristigen Entwicklung der Zalando-Gruppe beitragen wird.

Ausblick

Zalandos Ambition lautet, das führende Unternehmen auf dem europäischen E-Commerce-Markt für Mode und Lifestyle zu sein und langfristig einen noch größeren Anteil des europäischen Fashion-Marktes mit einem Volumen von 450 Mrd. EUR abzudecken. Um dieses Ziel zu erreichen, wird 2025 von einer Vielzahl neuer Inspirationen, neuer Inhalte und neuer Möglichkeiten zur Personalisierung des Kundenerlebnisses geprägt sein. Der Besuch auf Zalando soll Spaß machen, unterhaltsam sein und eine Fülle emotionaler Momente bieten. Im B2B-Bereich wird ZEOS, das E-Commerce-Betriebssystem von Zalando, Marken und Handelspartnern weitere Möglichkeit bieten, ihr Multichannel-Geschäft europaweit über eine einheitliche Plattform mit Logistik-, Software- und Serviceangeboten zu steuern. 2025 werden wir zudem das öffentliche Übernahmeangebot für ABOUT YOU abschließen und auf die vollständige Übernahme hinarbeiten.

Zusammenfassend sind wir zuversichtlich, dass Zalando seinen Weg des profitablen Wachstums 2025 und darüber hinaus fortsetzen wird. Der Aufsichtsrat wird weiterhin einen aktiven Austausch mit dem Vorstand pflegen und ihn beratend begleiten, um sicherzustellen, dass Zalandos Strategie erfolgreich umgesetzt wird.

Beratung und Überwachung

Der Aufsichtsrat hat die ihm nach den gesetzlichen Anforderungen, der Satzung, der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats und dem Deutschen Corporate Governance Kodex obliegenden Aufgaben ordnungsgemäß wahrgenommen. Er hat sich regelmäßig und ausführlich über die beabsichtigte Geschäftsstrategie, wesentliche Fragen der Finanz-, Investitions- und Personalplanung, den Gang der Geschäfte sowie Risiken und Chancen in schriftlicher und mündlicher Form berichten lassen. Der Vorstand stimmte insbesondere die aktualisierte Konzernstrategie mit dem Aufsichtsrat ab. Angelegenheiten, die der Zustimmung des Aufsichtsrats bedürfen, wurden vom Vorstand vorgelegt.



Der Aufsichtsrat – von hinten links nach vorne rechts:

Niklas Östberg Mitglied des Aufsichtsrats, Mitglied des Nominierungsausschusses, **Anika Mangelmann** Mitglied des Aufsichtsrats, Mitglied des Vergütungsausschusses, **Mariella Röhm-Kottmann** stellvertretende Vorsitzende des Aufsichtsrats, Vorsitzende des Prüfungsausschusses, Mitglied des D&I- und Nachhaltigkeitsausschusses, **Matti Ahtialainen** Mitglied des Aufsichtsrats, Mitglied des Prüfungsausschusses, **Jennifer Hyman** Mitglied des Aufsichtsrats, Mitglied des D&I- und Nachhaltigkeitsausschusses, **Anders Holch Povlsen** Mitglied des Aufsichtsrats, Mitglied des Nominierungsausschusses, Mitglied des Vergütungsausschusses, **Jade Buddenberg** Mitglied des Aufsichtsrats, Mitglied des D&I- und Nachhaltigkeitsausschusses, **Susanne Schröter-Crossan** Mitglied des Aufsichtsrats, Vorsitzende des D&I- und Nachhaltigkeitsausschusses, Mitglied des Prüfungsausschusses, Mitglied des Vergütungsausschusses, **Kelly Bennett** Vorsitzender des Aufsichtsrats, Vorsitzender des Vergütungsausschusses, Vorsitzender des Nominierungsausschusses, Mitglied des Prüfungsausschusses

Sitzungen des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse

Das Aufsichtsratsplenum tagte im Geschäftsjahr 2024 neunmal, der Prüfungsausschuss fünfmal, der Vergütungsausschuss viermal, der Nominierungsausschuss zweimal und der D&I- und Nachhaltigkeitsausschuss zweimal. Ferner fasste der Aufsichtsrat vier Umlaufbeschlüsse und einen schriftlichen Beschluss über eine formelle Satzungsänderung. Der Aufsichtsrat und seine Ausschüsse kamen regelmäßig bei Bedarf auch ohne den Vorstand zusammen, um Sachverhalte zu erörtern, die den Vorstand betreffen oder interne Gespräche der Aufsichtsratsmitglieder untereinander erforderten. Über die Beratungen und das Ergebnis der Ausschusssitzungen wurde dem Aufsichtsratsplenum in der jeweils nachfolgenden Plenumsitzung berichtet. Eine Sitzung des Aufsichtsratsplenums wurde als Präsenzsitzung abgehalten, drei fanden in Hybridform statt, d. h. als Präsenzsitzung, bei der die virtuelle Teilnahme möglich war, und fünf im virtuellen Format als Videokonferenz. Eine Sitzung des Prüfungsausschusses wurde als Präsenzsitzung durchgeführt, während alle anderen Ausschusssitzungen als Videokonferenzen im virtuellen Format abgehalten wurden. Die durchschnittliche Anwesenheitsquote der Mitglieder bei den Sitzungen des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse lag bei 86 %. Aufsichtsratsmitglieder, die aus anderen Gründen als einem möglichen Interessenkonflikt nicht an einer Sitzung teilnehmen konnten, konnten sich dennoch anhand der vorbereitenden Unterlagen und im entsprechenden Austausch mit dem Vorsitzenden des Aufsichtsrats mit den Sitzungsthemen befassen und an den Beschlüssen durch ihre Stimmabgabe vor, während oder nach der Sitzung teilnehmen. Die Anwesenheitsquote der einzelnen Mitglieder bei den Sitzungen des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse kann folgender Übersicht entnommen werden:

Überblick über die Plenums- und Ausschusssitzungen sowie die individuelle Teilnahme im Geschäftsjahr 2024

	Amtszeit	Plenum	Prüfungs- ausschuss	Vergütungs- ausschuss	Nominie- rungs- aus- schuss	D&I- und Nachhaltig- keitsaus- schuss	Anwesen- heitsquote (gerundet)
Matti Ahtiainen	Seit Juni 2020	9 / 9	5 / 5	--	--	--	100 %
Kelly Bennett	Seit Mai 2019	9 / 9	2 / 2	4 / 4	2 / 2	--	100 %
Jade Buddenberg	Seit Juni 2020	9 / 9	--	--	--	2 / 2	100 %
Jennifer Hyman	Seit Juni 2020	5 / 9	--	--	--	1 / 2	55 %
Anika Mangelmann	Seit Juni 2020	8 / 9	--	4 / 4	--	--	92 %
Anders Holch Povlsen	Seit Dezember 2013	4 / 9	--	1 / 4	2 / 2	--	47 % ¹
Niklas Östberg	Seit Mai 2021	6 / 9	3 / 3	--	2 / 2	--	79 %
Mariella Röhm-Kottmann	Seit Mai 2019	9 / 9	5 / 5	--	--	2 / 2	100 %
Susanne Schröter-Crossan	Seit Mai 2023	9 / 9	5 / 5	3 / 4	--	2 / 2	95 %

Plenumssitzungen

In jeder seiner vierteljährlich stattfindenden ordentlichen Sitzungen hat das Aufsichtsratsplenum die Management-Reports des Vorstands über die Geschäftsentwicklung, einschließlich der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage, und die Unternehmensstrategie sowie die Entwicklung an den Kapitalmärkten geprüft und erörtert. Die Vorsitzenden der einzelnen Ausschüsse des Aufsichtsrats haben dem gesamten Aufsichtsratsplenum regelmäßig über die Tätigkeiten und Beschlüsse der verschiedenen Ausschüsse des Aufsichtsrats berichtet.

Ferner behandelte der Aufsichtsrat die folgenden Schwerpunktbereiche:

In der ordentlichen Sitzung am 12. März 2024 hat der Aufsichtsrat den Jahresabschluss, den Konzernabschluss sowie den zusammengefassten Lagebericht einschließlich der nichtfinanziellen Erklärung für das Geschäftsjahr 2023 erörtert und geprüft. Entsprechend der Empfehlung des Prüfungsausschusses hat der Aufsichtsrat den Jahresabschluss und den Konzernabschluss zusammen mit dem zusammengefassten Lagebericht gebilligt. Der Jahresabschluss wurde damit festgestellt. Darüber hinaus hat der Aufsichtsrat in dieser Sitzung den Vergütungsbericht 2023 gebilligt und schloss sich dem Vorschlag des Vorstands zur Gewinnverwendung für das Geschäftsjahr 2023 an. Zudem hat der Aufsichtsrat seinen Bericht für das Geschäftsjahr 2023 beschlossen und über die Agenda für die Hauptversammlung 2024 beraten. Darüber hinaus diskutierte der Aufsichtsrat die aktualisierte Konzernstrategie, ein E-Commerce-Ökosystem für den europäischen Mode- und Lifestyle-Markt rund um die zwei wichtigsten Wachstumsfelder des Unternehmens aufzubauen: Business-to-Consumer (B2C) und Business-to-Business (B2B). Ferner behandelte und billigte er das aktualisierte Vergütungssystem für die Mitglieder des Vorstands und billigte ein Aktienrückkaufprogramm auf Grundlage der von der Hauptversammlung 2020 erteilten

¹ Anders Holch Povlsen nahm aufgrund eines Interessenkonflikts an drei außerordentlichen Sitzungen des Aufsichtsrats, die sich mit der möglichen Übernahme von ABOUT YOU befassen, nicht teil.

Genehmigung, um die Verpflichtungen des Unternehmens aus Optionsprogrammen gegenüber den Mitarbeiter*innen der Zalando-Gruppe und den Vorstandsmitgliedern zu erfüllen.

In der außerordentlichen Sitzung am 30. April 2024 erörterte und billigte der Aufsichtsrat die Anpassung der Verantwortlichkeiten im Vorstand und insbesondere die Übergabe der Co-CEO Position von David Schneider an David Schröder, um die effektive Umsetzung der aktualisierten Konzernstrategie sicherzustellen.

Im Mittelpunkt der ordentlichen Sitzung des Aufsichtsrats am 16. Mai 2024 stand der Bericht der CPO über aktuelle Entwicklungen in den Bereichen Personal, Organisation und Unternehmenskultur. Darüber hinaus wurden die Aufsichtsratsmitglieder in einem Briefing über die bevorstehende Hauptversammlung informiert.

In der außerordentlichen Sitzung am 5. August 2024 schloss sich der Aufsichtsrat der Empfehlung des Vergütungsausschusses an und billigte die Wiederbestellung von Dr. Astrid Arndt für eine Amtszeit von vier Jahren beginnend ab dem 1. September 2024 bis zum 31. August 2028. Ebenfalls auf Empfehlung des Vergütungsausschusses beriet sich der Aufsichtsrat über die Änderung der Vergütung infolge der geänderten Rollen von David Schneider und David Schröder im Vorstand und billigte die jeweiligen neuen Anstellungsverträge. Alle drei Vertragsverlängerungen erfolgten auf Grundlage des von der Hauptversammlung am 17. Mai 2024 genehmigten neuen Vergütungssystems für die Mitglieder des Vorstands.

In der ordentlichen Sitzung am 5. September 2024 standen Updates zur Strategie im Mittelpunkt. Der Aufsichtsrat befasste sich insbesondere mit dem Fokusbereich Inspiration und Unterhaltung der B2C-Konzernstrategie sowie der Strategie 2028 für das Logistiknetzwerk, die entsprechend den neuen strategischen Ambitionen des Unternehmens aktualisiert wurde. Des Weiteren erörterte der Aufsichtsrat die Initiativen und potenziellen Möglichkeiten von Zalando rund um den Einsatz von generativer künstlicher Intelligenz.

In der ordentlichen Sitzung am 5. Dezember 2024 waren die Finanz- und Jahresplanung für das Geschäftsjahr 2025 Gegenstand der Diskussionen im Aufsichtsrat, die nach einer gründlichen Prüfung beschlossen wurden. Der Aufsichtsrat billigte den neuen Anstellungsvertrag von Mitgründer und Co-CEO Robert Gentz, in dem das neue Vergütungssystem für Vorstandsmitglieder mit Wirkung vom 1. Januar 2025 für seine verbleibende Amtszeit eingeführt wird. Darüber hinaus legte der Aufsichtsrat die Leistungskriterien für die einzelnen Vorstandsmitglieder im Geschäftsjahr 2025 fest, die alle variablen Vergütungsbestandteile des neuen Vergütungssystems abdecken. Außerdem befasste er sich mit personalbezogenen Themen, einschließlich des Positions- und Vergütungsrahmens für die oberen Führungsebenen unterhalb des Vorstands. Der Aufsichtsrat fasste Beschluss über die jährliche Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex, welche der Vorstand zuvor beschlossen hat. Schließlich hat der Aufsichtsrat den Stand seines laufenden Effizienzprüfungsprozesses für das Geschäftsjahr 2024 besprochen.

Der Aufsichtsrat hielt am 18. November, 9. Dezember und 11. Dezember 2024 drei außerordentliche Sitzungen ab, um die Absicht eingehend zu erörtern und zu genehmigen, ein freiwilliges öffentliches Übernahmeangebot zum Erwerb von bis zu 100 % der Aktien des E-Commerce-Unternehmens ABOUT YOU Holding SE (ABOUT YOU) abzugeben. In der ersten Sitzung vom 18. November 2024 wurde den Mitgliedern des Aufsichtsrats die grundsätzliche Möglichkeit vorgestellt, ABOUT YOU zu übernehmen, wobei der Schwerpunkt der Sitzung auf der strategischen Begründung der möglichen Übernahme und dem Finanzprofil der Transaktion lag. Nachdem sie in ihrer ordentlichen Sitzung vom 5. Dezember 2024 über den geplanten Zusammenschluss informiert wurden, haben sich die Mitglieder des Aufsichtsrats unter anderem eingehend mit den Ergebnissen der Due Diligence, der Bewertung, der strategischen Begründung, der Wertschöpfung und dem potenziellen Risiko der Transaktion sowie mit der Transaktionsstruktur und dem Transaktionsprozess befasst. Am 11. Dezember 2024 fassten die Mitglieder des Aufsichtsrats die vorangegangenen Beschlüsse des Vorstands, die sich unter anderem auf die Abgabe des Übernahmeangebots an alle Aktionäre von ABOUT YOU und den Abschluss der Transaktionsdokumente bezogen.

Bestimmte Geschäfte und Maßnahmen bedürfen aufgrund gesetzlicher Vorgaben bzw. aufgrund der Vorgaben in der Satzung und der Geschäftsordnung des Vorstands einer vorherigen Zustimmung des Aufsichtsrats. Diese Geschäfte und Maßnahmen wurden dem Aufsichtsrat zur Zustimmung vorgelegt und nach einer gründlichen Prüfung gebilligt.

Der Aufsichtsrat und der Vorstand haben ein internes Verfahren für die Einhaltung von Zustimmungsanforderungen für Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen gemäß § 111a ff. AktG aufgesetzt. Im Berichtsjahr bedurften keine derartigen Geschäfte einer Zustimmung oder Offenlegung.

Prüfungsausschuss

Der Prüfungsausschuss analysierte und prüfte den Jahresabschluss und den Konzernabschluss 2023, den zusammengefassten Lagebericht (einschließlich der nichtfinanziellen Konzernklärung) 2023 und den Vergütungsbericht 2023 sowie die Quartalsmitteilung Q1, den Halbjahresbericht und die Quartalsmitteilung Q3 2024. Darüber hinaus prüfte und erörterte der Prüfungsausschuss regelmäßig die Schwerpunkte und die Qualität der Prüfung, die Statusberichte zu GRC (Governance, Risk und Compliance) einschließlich Datenschutz, Cybersicherheit, Rechtsstreitigkeiten sowie die Arbeit der Internen Revision und die Berichte der Treasury-Abteilung. Der Ausschuss wurde auch über maßgebliche regulatorische Änderungen unterrichtet und erörterte regelmäßig den Stand und den Fortschritt des internen Kontrollsystems für die finanzielle und nichtfinanzielle Berichterstattung. Der Prüfungsausschuss wurde regelmäßig über den Fortschritt der Nachhaltigkeitsberichterstattung unterrichtet und befasste sich mit der Thematik, um die Anforderungen der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) und deren anwendbaren European Sustainability Reporting Standards (ESRS) in der zusammengefassten nichtfinanziellen Erklärung zu erfüllen. Zudem war der Prüfungsausschuss in die Vorbereitung zum Vorschlag des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung 2024 für die Bestellung des Abschluss- und Konzernabschlussprüfers involviert. Der Prüfungsausschuss erörterte darüber hinaus mit dem bestehenden Abschlussprüfer die Beurteilung des Prüfungsrisikos sowie die Prüfungsstrategie, -planung und -ergebnisse. Die Vorsitzende des Prüfungsausschusses

stimmte sich mit dem Abschlussprüfer auch über die Schwerpunkte der Abschlussprüfung ab, besprach regelmäßig den Prüfungsfortschritt mit ihm und erstattete dem Prüfungsausschuss darüber Bericht. Der Prüfungsausschuss beriet sich regelmäßig, auch ohne den Vorstand, mit dem Abschlussprüfer zu relevanten Themen.

Außerdem wurden in den Sitzungen des Prüfungsausschusses zahlreiche weitere Themen behandelt, wie Informationssicherheit, Bestandsverwaltung, steuerliche Compliance, die Geschäftstätigkeit und Strategie der Zalando Payments GmbH sowie das Reverse-Factoring-Programm. Darüber hinaus erörterte der Prüfungsausschuss die Finanzplanung sowie die Dividendenpolitik für das Geschäftsjahr 2025.

Vergütungsausschuss

Der Vergütungsausschuss bereitete den Beschluss des Aufsichtsrats über das von der Hauptversammlung im Mai 2024 genehmigte neue Vergütungssystem für die Mitglieder des Vorstands vor. Der Vergütungsausschuss befasste sich ferner mit der Nachfolgeplanung für den Vorstand und bereitete die Wiederbestellung von Dr. Astrid Arndt als Vorstandsmitglied für eine Amtszeit von vier Jahren vor. Darüber hinaus erörterte er die geänderten Rollen von David Schneider und David Schröder im Vorstand und die damit verbundenen Änderungen ihrer Vergütung. In diesem Zusammenhang wandte der Vergütungsausschuss das von der Hauptversammlung am 17. Mai 2024 genehmigte neue Vergütungssystem für die Mitglieder des Vorstands an und bereitete die entsprechenden Beschlüsse des Aufsichtsrats vor. Ferner bestätigte er den Prozess der Zielfestlegung für die variablen Vergütungsbestandteile im Rahmen des neuen Vergütungssystems für die Vorstandsmitglieder. Der Vergütungsausschuss besprach zudem den Positions- und Vergütungsrahmen für die oberen Führungsebenen unterhalb des Vorstands.

Nominierungsausschuss

Der Nominierungsausschuss hat sich weiter mit der Nachfolgeplanung des Aufsichtsrats befasst. In diesem Zusammenhang hat der Nominierungsausschuss insbesondere die Wahlvorschläge für den Aufsichtsrat für die Hauptversammlung im Mai 2025 vorbereitet. Hierbei berücksichtigte er die angestrebte Zusammensetzung sowie das Gesamtprofil der notwendigen Fähigkeiten und Fachkenntnisse.

D&I- und Nachhaltigkeitsausschuss

Der D&I- und Nachhaltigkeitsausschuss beriet ausführlich über die Nachhaltigkeitsstrategie, die sich auf zwei langfristige Ambitionen konzentriert: Erreichen von Netto-Null-Emissionen bis 2040 für unsere eigene Geschäftstätigkeit und Eigenmarken sowie Netto-Null-Emissionen bis 2050 für die Emissionen in der gesamten Wertschöpfungskette des Konzerns und die Stärkung der Arbeitnehmer*innen durch menschenwürdige Arbeit. Außerdem wurde er regelmäßig über den Fortschritt der Nachhaltigkeits- und D&I-Strategie und der jeweiligen Ziele unterrichtet. Der D&I- und Nachhaltigkeitsausschuss wurde auch über die Erstellung der Nachhaltigkeitsberichterstattung und die Anforderungen der CSRD informiert.

Interessenkonflikte

Aufgrund eines Interessenkonflikts in Bezug auf den potentiellen Erwerb von ABOUT YOU entschied das Aufsichtsratsmitglied Anders Holch Povlsen an den hierzu abgehaltenen drei außerordentlichen Sitzungen nicht teilzunehmen. Er erhielt zu diesen Sitzungen auch keine Dokumente noch anderweitige Informationen. Abgesehen davon sind keine weiteren Interessenkonflikte eines Aufsichtsratsmitglieds bei der Behandlung von Themen im Aufsichtsrat aufgetreten.

Schulung und fachliche Weiterbildung

Den Aufsichtsratsmitgliedern werden regelmäßig Schulungen zu einer Vielzahl unterschiedlicher rechtlicher und Compliance-bezogener Themen angeboten. Im Geschäftsjahr 2024 erhielten die Mitglieder des Aufsichtsrats eine Schulung zur Nachhaltigkeitsthematik bzw. -berichterstattung und zur CSRD. Kelly Bennett als Vorsitzender des Aufsichtsrats wurde hinsichtlich der jährlichen Governance Roadshow geschult, die Anfang des Jahres 2024 stattfand, um Governance-bezogene Themen mit institutionellen Anlegern zu besprechen. Mariella Röhm-Kottmann erhielt eine rechtliche Schulung zur Versammlungsleitung der Hauptversammlung.

Prüfung und Feststellung des Jahresabschlusses bzw. Billigung des Konzernabschlusses

Der Jahres- und der Konzernabschluss der Zalando SE für das Geschäftsjahr 2024 wurden geprüft und mit einem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen. Zudem wurden der Vergütungsbericht 2024 und der zusammengefasste Lagebericht einschließlich der Nachhaltigkeitserklärung 2024² ebenfalls geprüft und mit einem uneingeschränkten Prüfvermerk versehen. Der Vorstand hat dem Prüfungsausschuss sowie dem Aufsichtsrat den Jahres- und Konzernabschluss der Zalando SE für das Geschäftsjahr 2024, zusammen mit dem zusammengefassten Lagebericht einschließlich der Nachhaltigkeitserklärung 2024, sowie den Vergütungsbericht 2024, den Vorschlag des Vorstands zur Verwendung des Bilanzgewinns 2024 sowie die Prüfungsberichte zur Feststellung bzw. Billigung zugeleitet.

Zunächst hat sich der Prüfungsausschuss in Gegenwart des Abschlussprüfers eingehend mit dem Abschluss, der Nachhaltigkeitserklärung, dem Vergütungsbericht und dem Gewinnverwendungsvorschlag befasst und diese erörtert. Der Abschlussprüfer hat über die wesentlichsten Prüfungssachverhalte berichtet.

Auf Grundlage der Empfehlung des Prüfungsausschusses hat der Aufsichtsrat den Jahres- und Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2024, zusammen mit dem zusammengefassten Lagebericht einschließlich der Nachhaltigkeitserklärung, sowie den Vergütungsbericht und den Vorschlag des Vorstands zur Gewinnverwendung geprüft. Das Ergebnis der Vorprüfung durch den Prüfungsausschuss und das Ergebnis seiner eigenen Prüfung entsprechen vollständig dem Ergebnis der jeweiligen Abschlussprüfung. Nach dem abschließenden Ergebnis dieser Prüfung erhebt auch der Aufsichtsrat keine Einwendungen. Der Aufsichtsrat hat den Jahresabschluss 2024 gebilligt und somit festgestellt, sowie den Konzernabschluss 2024, zusammen mit dem zusammengefassten Lagebericht einschließlich der

² Die Nachhaltigkeitserklärung 2024 wurde separat mit begrenzter Sicherheit geprüft.

Nachhaltigkeitserklärung 2024 und den Vergütungsbericht 2024 gebilligt. Der Aufsichtsrat ist unter Berücksichtigung insbesondere des Wachstumskurses, der Finanzplanung, der gewünschten Flexibilität und der Strategie des Unternehmens zu dem Ergebnis gekommen, sich dem Vorschlag des Vorstands zur Gewinnverwendung (Vortrag auf neue Rechnung) anzuschließen.

Corporate Governance

Die jährliche Entsprechenserklärung wurde vom Vorstand und vom Aufsichtsrat im Dezember 2024 abgegeben. Ihr vollständiger Wortlaut ist unter [2.5.2 Entsprechenserklärung](#) wiedergegeben. Die Entsprechenserklärung ist auf der Website des Unternehmens im Bereich Corporate Governance dauerhaft zugänglich.

Weitere Informationen zur Corporate Governance sind Abschnitt [2.5 Erklärung zur Unternehmensführung](#) zu entnehmen. Hinsichtlich der Vergütungsstruktur für die Vorstandsmitglieder im Geschäftsjahr 2024 wird zur Vermeidung von Wiederholungen auf den Abschnitt [1.2 Vergütungsbericht](#) verwiesen.

Personalien

Die Zusammensetzung des Aufsichtsrats ist im Geschäftsjahr 2024 unverändert geblieben. Alle Vertreter*innen der Anteilseigner*innen werden bis zur Beendigung der Hauptversammlung, die über eine Entlastung für das Geschäftsjahr 2024 beschließt, bestellt. Kelly Bennett war im Berichtszeitraum weiterhin als Vorsitzender und Mariella Röhm-Kottmann als stellvertretende Vorsitzende des Aufsichtsrats tätig. Die Mitgliedschaft in den verschiedenen Ausschüssen wird in [2.5.3 Dualistisches System der Unternehmensführung](#) genauer erläutert.

Abschließend bedanken wir uns herzlich bei den Mitgliedern des Managementteams und allen Mitarbeiter*innen von Zalando, ohne deren Leidenschaft, Kreativität und Engagement der Erfolg des Unternehmens nicht möglich wäre. Wir freuen uns darauf, auch künftig Innovationen voranzutreiben, Veränderungen aufzugreifen und nachhaltigen Wert für unsere Aktionär*innen zu schaffen. Dank Ihres Vertrauens und Ihrer kontinuierlichen Unterstützung als Aktionär*innen können wir den Weg zu Wachstum und herausragenden Leistungen fortsetzen.

Berlin, 5. März 2025

Kelly Bennett

1.2 Vergütungsbericht

Der Vergütungsbericht beschreibt die Eigenschaften des Vergütungssystems und die Vergütung für die einzelnen gegenwärtigen und früheren Mitglieder unseres Vorstands und Aufsichtsrats für das Geschäftsjahr 2024 gemäß § 162 AktG (Aktiengesetz) und den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex.

1.2.1 Einführung

Zalando's Geschichte als gründergeführtes Unternehmen hat 2008 in einer Berliner Wohnung mit dem Verkauf von Flip-Flops angefangen. Aus dem Start-up wurde schnell eine führende Online-Destination für Mode- und Lifestyle in Europa mit mehr als 50 Millionen aktiven Kund*innen. Diesen Erfolg verdanken wir unserer Unternehmenskultur und dem damit verbundenen Unternehmergeist. Auch das Vergütungssystem für unseren Vorstand spiegelt das Prinzip "act like an owner" stets wider. Zalando's Vergütungssystem hat sich gleichzeitig immer weiterentwickelt, um den Anforderungen unserer Stakeholder*innen gerecht zu werden, Talente zu gewinnen und zu halten und sich an ein wandelndes Umfeld anzupassen.

Wie im letztjährigen Vergütungsbericht dargelegt, hat der Aufsichtsrat Anpassungen des Vergütungssystems für den Vorstand vorgeschlagen, die der Hauptversammlung am 17. Mai 2024 zur Billigung vorgelegt wurden. Die Anpassungen orientieren sich an der gängigen Marktpraxis und greifen wertvolle Anregungen von Aktionär*innen und Stimmrechtsberater*innen auf. Sie stellen zudem sicher, dass die Vergütungsstruktur die Umsetzung der Geschäftsstrategie weiter fördert. Gleichzeitig bleiben die charakteristischen unternehmerischen Elemente erhalten, die für den langfristigen Erfolg des Unternehmens von grundlegender Bedeutung sind. Das überarbeitete Vergütungssystem für den Vorstand (Vergütungssystem 2024) wurde von der Hauptversammlung am 17. Mai 2024 mit einer großen Zustimmung von 92,23 % gebilligt. Dies war eine weitaus größere Mehrheit als bei dem vorherigen Vergütungssystem, das von der Hauptversammlung am 19. Mai 2021 mit 72,27 % der Stimmen gebilligt worden war (Vergütungssystem 2021). Das Vergütungssystem 2024 gilt für alle ab dem 18. Mai 2024 neu abzuschließenden oder zu verlängernden Vorstandsanstellungsverträge.

Die Investor*innen schätzten es, dass die Rückmeldungen insbesondere bei der Hauptversammlung am 24. Mai 2023 einbezogen wurden. Vorbehalte gab es jedoch hinsichtlich der Frage, wie lange eine Anpassung aller Vorstandsanstellungsverträge an die Bestimmungen des Vergütungssystems 2024 dauern würde. Insbesondere die Mitgründer und damaligen Co-CEOs Robert Gentz und David Schneider hatten neue Anstellungsverträge für einen Zeitraum von vier Jahren, beginnend am 1. Dezember 2023, abgeschlossen, die noch unter das Vergütungssystem 2021 fielen. Um diese Bedenken von Investor*innen auszuräumen, war unser Aufsichtsrat bestrebt, die Vorstandsanstellungsverträge möglichst schnell von dem Vergütungssystem 2021 auf das Vergütungssystem 2024 umzustellen.

Diese Umstellung wurde erfolgreich abgeschlossen. Im Geschäftsjahr 2024 wurde der Anstellungsvertrag unseres Vorstandsmitglieds Dr. Astrid Arndt (CPO) um weitere vier Jahre verlängert. Die Anstellungsverträge unserer Vorstandsmitglieder David Schröder (Co-CEO)

und David Schneider (Mitgründer) wurden mit dem Wechsel ihrer Rollen im Vorstand auf das Vergütungssystem 2024 umgestellt (weitere Einzelheiten sind nachstehendem Abschnitt Änderungen der Zusammensetzung des Vorstands und des Aufsichtsrats im Jahr 2024 zu entnehmen). Der Anstellungsvertrag unseres Mitgründers und Co-CEOs Robert Gentz wurde mit rechtlicher Wirkung vom 1. Januar 2025 ebenfalls auf das Vergütungssystem 2024 umgestellt. Der Anstellungsvertrag unserer ehemaligen CFO Dr. Sandra Dembeck, der letzte verbliebene Anstellungsvertrag unter dem Vergütungssystem 2021, ist mit Ende ihrer Amtszeit am 28. Februar 2025 ausgelaufen. Er wurde nicht verlängert, da Dr. Sandra Dembeck nach Ende ihrer regulären Amtszeit auf eigenen Wunsch aus dem Vorstand ausgeschieden ist.

Überblick über die Bestandteile des Vergütungssystems 2024

Das Vergütungssystem 2024 beruht auf dem bisherigen Vergütungssystem 2021 mit den folgenden wichtigen Neuerungen:

Das Vergütungssystem für den Vorstand

	Vergütungssystem 2024		Vergütungssystem 2021		
Fest	Grundgehalt und Nebenleistungen	Fester Barvergütungsbestandteil	Grundgehalt und Nebenleistungen	Fester Barvergütungsbestandteil	
		Zahlung in monatlichen Raten		Zahlung in monatlichen Raten	
		Übliche Nebenleistungen		Übliche Nebenleistungen	
Variabel	Zalando Growth Incentive 2024 (ZGI 2024)	Jährliche Leistungsbewertung anhand finanzieller Leistungskennzahl, Auszahlungsobergrenze	Zalando Ownership Plan 2021 (ZOP 2021)	Vierteljährliche Gewährung von ZOP 2021-Optionen (PO) und -Aktien (PS)	
		Stärkeres Wertentwicklungspotenzial bei Übererfüllung		Keine Leistungsbedingungen	
		Pflicht zur Investition eines Teils der Nettoauszahlung in Aktien		PS werden sofort unverfallbar, bei PO gibt es eine zweijährige Wartefrist, Auszahlungsobergrenzen	
	Rolling Long-Term Incentive 2024 (LTI 2024)	Einjährige Haltefrist für die Aktien, keine weiteren Bedingungen			
		Rollierende jährliche Zuteilung von LTI 2024-Optionen (PO) und -Aktien (PS)	Sequentieller Long-Term Incentive 2021 (LTI 2021)	Sequentielle Zuteilung von LTI 2021-Optionen (PO) und -Aktien (PS) für Laufzeit des Anstellungsvertrags	
		Festgelegtes Verhältnis von PO zu PS; Flexibilität des Aufsichtsrats im Bedarfsfall abweichendes Verhältnis festzulegen		Freie Auswahl des Verhältnisses von PO zu PS, jedoch mindestens 50 % PO	
	Leistungskennzahlen: Bruttowarenvolumen (GMV) und bereinigtes EBIT, ESG-Modifizier (Faktor 0,8 bis 1,2)		Leistungskennzahlen: Bruttowarenvolumen (GMV) und (optional) bereinigtes EBIT; ESG-Modifizier (0 bis -20 Prozentpunkte)		
	Dreijähriger Leistungszeitraum und einjährige Haltefrist		Leistungszeitraum entspricht der Laufzeit des Anstellungsvertrags, vier Jahre Wartefrist		
	Auszahlungsobergrenzen		Auszahlungsobergrenzen		
	Maximalvergütung	Jährliche Maximalvergütung Co-CEO: 15,75 Mio. EUR Jährliche Maximalvergütung Vorstandsmitglieder: 10,5 Mio. EUR	Maximalvergütung	Jährliche Maximalvergütung Co-CEO: 15,75 Mio. EUR Jährliche Maximalvergütung Vorstandsmitglieder: 10,5 Mio. EUR	

*) Änderungen am bisherigen System sind **fett** gedruckt

Zwei wesentliche Änderungen sind hervorzuheben. Die erste besteht darin, dass der frühere Zalando Ownership Plan 2021 (ZOP 2021) durch das Zalando Growth Incentive 2024 (ZGI 2024) ersetzt wurde, wodurch erstmals finanzielle Ziele in den kurzfristigen variablen Vergütungsbestandteil einfließen. Das ZGI 2024 ist ein marktüblicher Vergütungsbestandteil mit kurzfristiger Anreizwirkung, der an die Erreichung jährlicher finanzieller Ziele gekoppelt ist und in bar ausgezahlt wird. Um die unternehmerische Kultur weiter zu fördern, ist der Vorstand dazu verpflichtet, 50 % der Nettoauszahlungen im Rahmen des ZGI 2024 in Zalando-Aktien mit einer Haltefrist von einem Jahr zu reinvestieren. Durch die Einführung des ZGI 2024 haben die Vorstandsmitglieder keine Möglichkeit mehr, den Mix von Vergütungsinstrumenten während ihrer Amtszeit anzupassen. Die zweite wesentliche Änderung war die Umstellung der Zuteilung des Long-Term Incentive (LTI) vom bisherigen sequenziellen auf ein jährliches Modell. So soll eine Angleichung der Anreizstruktur unter den Vorstandsmitgliedern erfolgen und mehr Transparenz hinsichtlich der Vergütungsniveaus geschaffen werden.

Änderungen der Zusammensetzung des Vorstands und des Aufsichtsrats im Jahr 2024

Die Zusammensetzung des Vorstands ist im Geschäftsjahr 2024 unverändert geblieben.

Unsere CPO Dr. Astrid Arndt wurde für einen Zeitraum von vier Jahren, beginnend am 1. September 2024 und endend am 31. August 2028, als Mitglied des Vorstands wiederbestellt. Ihr Anstellungsvertrag wurde entsprechend verlängert. Darüber hinaus wurden die Zuständigkeiten innerhalb des Vorstands angepasst, um die erfolgreiche Umsetzung unserer Ökosystem-Strategie sicherzustellen. Mitgründer David Schneider wird den Ausbau der Partnerbeziehungen im B2C- und B2B-Geschäft vorantreiben. Er hat entschieden, sich als Vorstandsmitglied voll auf diesen Bereich zu fokussieren, und hat seine Position als Co-CEO an David Schröder, den bisherigen COO des Unternehmens, übergeben. Dr. Astrid Arndt leitet weiter die People & Organisation (P&O) Teams und verantwortet eine vielfältige und inklusive Unternehmenskultur. Daneben hat sie zusätzliche zentrale Unternehmensfunktionen übernommen, um die Basis für die erfolgreiche Umsetzung unserer Ökosystem-Strategie zu schaffen. David Schneider, David Schröder und Dr. Astrid Arndt haben neue Anstellungsverträge abgeschlossen, die ihre veränderten Aufgaben innerhalb des Vorstands abbilden.

Die Zusammensetzung unseres Aufsichtsrats hat sich im Berichtsjahr nicht geändert. Für Einzelheiten zur Zusammensetzung des Aufsichtsrats und seiner verschiedenen Ausschüsse verweisen wir auf [2.5 Erklärung zur Unternehmensführung](#).

1.2.2 Die Vergütungssysteme 2024 und 2021

Mit dem am 18. Mai 2024 in Kraft getretenen aktuellen Vergütungssystem wird das bisherige, seit dem 1. Juni 2021 geltende Vergütungssystem (Vergütungssystem 2021) grundlegend weiterentwickelt.

Konzeption der Vergütungssysteme 2024 und 2021

Die Vergütungssysteme 2024 und 2021 sind beide so konzipiert, dass sie wesentlich zur Förderung und Umsetzung der Geschäftsstrategie sowie zur nachhaltigen langfristigen

Entwicklung der Zalando-Gruppe beitragen. Sie stellen eine angemessene und marktübliche Vergütung für die Vorstandsmitglieder sicher, um die zur Erreichung unserer strategischen Ambitionen erforderlichen Talente zu gewinnen und zu halten. Die Vergütung basiert auf Leistungszielen und berücksichtigt unseres Erachtens in angemessener Weise die Leistung der einzelnen Vorstandsmitglieder. Diesbezüglich gehen wir davon aus, dass sich die Handlungen der Vorstandsmitglieder an den Interessen der Aktionär*innen orientieren, was z. B. bedeutet, dass die variable Vergütung im Falle eines Rückgangs des Aktienkurses nicht oder in deutlich geringerer Höhe bzw. im Falle eines moderaten Anstiegs des Aktienkurses in moderater Höhe ausgezahlt wird. Die feste Integration von Umwelt-, Sozial- und Governance (ESG)-Zielen in die Vergütungsstruktur fördert ein nachhaltiges und zukunftsorientiertes Handeln. Die allgemeine Struktur ist auf die Förderung einer von echter Verantwortungsübernahme und Teilhabe geprägten unternehmerischen Kultur im Vorstand und im gesamten Unternehmen ausgerichtet.

Mit den Neuerungen im Vergütungssystem 2024 soll die Erreichung dieser Ziele noch besser gefördert werden. Das neue System berücksichtigt die Marktpraxis, greift die von Aktionär*innen und Stimmrechtsberater*innen auf der Hauptversammlung am 24. Mai 2023 sowie von Investoren während der Governance Roadshow des Aufsichtsratsvorsitzenden im Januar 2024 vorgebrachten Anregungen auf und gewährleistet zudem die Einhaltung der gesetzlichen Vorschriften und der Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex. Darüber hinaus stellen die Anpassungen nach Auffassung des Aufsichtsrats sicher, dass die Vergütung die Umsetzung der Geschäftsstrategie weiter fördert. Gleichzeitig bleiben die charakteristischen unternehmerischen Elemente erhalten, die Zalando zu dem erfolgreichen Unternehmen gemacht haben, das es heute ist.

Das Vergütungssystem 2024 umfasst im Einzelnen die folgenden Bestandteile:

Vergütungssystem 2024 – Übersicht

Feste Vergütungsbestandteile

Grundgehalt	Zahlung in monatlichen Raten
Nebenleistungen	Firmenwagen, Zuschuss zur Krankenversicherung, Spesenübernahme, Mitarbeitergutscheine, D&O-Versicherung, Arbeitgeberbeitrag zur gesetzlichen Renten- und Arbeitslosenversicherung

Variable Vergütungsbestandteile

Zalando Growth Incentive 2024 (ZGI 2024)	Struktur	In bar ausgezahlte, kurzfristige variable Vergütungskomponente mit der Verpflichtung, 50 % der Nettoauszahlungen in Aktien der Gesellschaft mit einer Mindesthaltedauer von einem Jahr zu investieren
	Zuteilung	Jährlich
	Leistungsziele	Je nach Zielerreichung Auszahlung von 0–200 % des Zielwerts, Leistungskriterien beziehen sich auf den Umsatz der Zalando-Gruppe während eines Leistungszeitraums von einem Geschäftsjahr
	Höchstgrenze	200 % des Zielwerts
Rolling Long-Term Incentive 2024 (LTI 2024)	Struktur	Aktienbasierter langfristiger Vergütungsbestandteil bestehend aus virtuellen Optionen (LTI 2024-Aktien und LTI 2024-Optionen) mit einem festen Verhältnis von 25 % LTI 2024-Aktien und 75 % LTI 2024-Optionen. Die LTI 2024-Aktien und LTI 2024-Optionen sind nach Wahl des Unternehmens in Aktien des Unternehmens oder bar zu begleichen.
	Zuteilung	Jährlich
	Wartefrist	Vier Jahre
	Leistungsziele	Abhängig von der Erreichung der Leistungsziele innerhalb eines Leistungszeitraums von drei Jahren kann die Zahl der LTI 2024-Aktien und LTI 2024-Optionen zwischen 0 % und 125 % der Anzahl ursprünglich innerhalb einer jährlichen Tranche zugeteilten LTI 2024-Aktien und LTI 2024-Optionen betragen
		Bruttowarenvolumen der Zalando-Gruppe (Förderung kontinuierlichen Wachstums des Geschäfts des Unternehmens)
		Bereinigtes EBIT der Zalando-Gruppe als Prozentsatz des Umsatzes (Förderung des profitablen Wachstums des Geschäfts des Unternehmens)
		ESG-Ziele werden anhand eines Modifiers mit einem Faktor von 0,8 bis 1,2 berücksichtigt (Förderung einer nachhaltigen Unternehmensführung)
	Ausübungszeitraum	Drei Jahre
Ausübungspreis	LTI 2024-Aktien – 1,00 EUR LTI 2024-Optionen – Aktienkurs bei Zuteilung	
Aktienkurshöchstgrenze	LTI 2024-Aktien – 200 % des Aktienkurses bei Zuteilung LTI 2024-Optionen – 250 % des Aktienkurses bei Zuteilung	

Weitere Regelungen

Maximalvergütung	Maximalvergütung für ein Geschäftsjahr in Höhe von 15,75 Mio. EUR für jeden der beiden Co-CEOs und in Höhe von 10,5 Mio. EUR für jedes ordentliche Mitglied des Vorstands
Malus- und Clawback-Regelungen	Recht des Aufsichtsrats zum Einbehalt bzw. zur Rückforderung variabler Vergütung im Falle eines schwerwiegenden Verstoßes gegen gesetzliche Pflichten oder interne Compliance- oder Verhaltensrichtlinien oder bei schweren Compliance-Verstoßen; Recht des Aufsichtsrats zur Rückforderung variabler Vergütung im Falle einer zu Unrecht erfolgten Auszahlung aufgrund falscher Angaben
Abfindungsobergrenze	Abfindungszahlungen dürfen das Zweifache der jährlichen Vergütung nicht überschreiten und nicht höher als die Vergütung sein, die für die Restlaufzeit des Anstellungsvertrags zahlbar gewesen wäre
Kontrollwechsel	Keine Zahlungen im Falle einer frühzeitigen Beendigung der Tätigkeit aufgrund eines Kontrollwechsels; Recht auf Annullierung nicht ausgeübter unverfallbarer LTI 2024-Aktien und LTI 2024-Optionen gegen Ausgleichszahlung im Falle eines Kontrollwechsels

Die folgende Übersicht zeigt die Bestandteile des Vergütungssystems 2021:

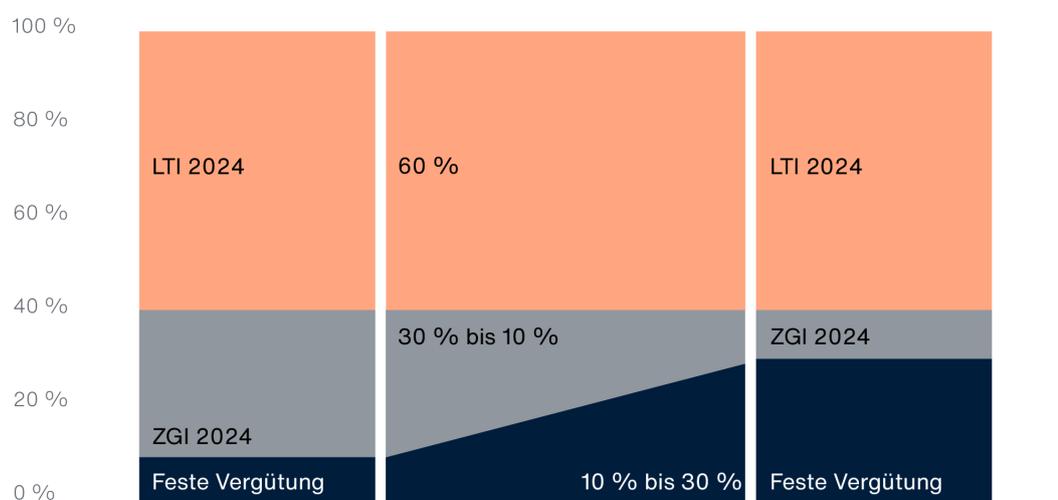
Vergütungssystem 2021 – Übersicht

Feste Vergütungsbestandteile		
Grundgehalt	Zahlung in monatlichen Raten	
Nebenleistungen	Firmenwagen, Zuschuss zur Krankenversicherung, Spesenübernahme, Mitarbeitergutscheine, D&O-Versicherung, Arbeitgeberbeitrag zur gesetzlichen Renten- und Arbeitslosenversicherung	
Variable Vergütungsbestandteile		
Zalando Ownership Plan 2021 (ZOP 2021)	Struktur	Aktienbasierter Vergütungsbestandteil bestehend aus virtuellen Optionen (ZOP 2021-Aktien und ZOP 2021-Optionen) mit freier Wahl des Verhältnisses von ZOP 2021-Optionen zu ZOP 2021-Aktien. Die ZOP 2021-Aktien und ZOP 2021-Optionen sind nach Wahl des Unternehmens in Aktien des Unternehmens oder bar zu begleichen.
	Zuteilung	Vierteljährliche Zuteilung
	Wartefrist	ZOP 2021-Aktien – keine Wartefrist ZOP 2021-Optionen – zweijährige Wartefrist
	Ausübungszeitraum	Drei Jahre
	Ausübungspreis	ZOP 2021-Aktien – 1,00 EUR ZOP 2021-Optionen – Aktienkurs bei Zuteilung
	Aktienkursobergrenze	ZOP 2021-Aktien – 200 % des Aktienkurses bei Zuteilung ZOP 2021-Optionen – 250 % des Aktienkurses bei Zuteilung
Long-Term Incentive 2021 (LTI 2021)	Struktur	Aktienbasierter langfristiger Vergütungsbestandteil bestehend aus virtuellen Optionen (LTI 2021-Aktien und LTI 2021-Optionen), wobei mindestens 50 % LTI 2021-Optionen sind. Die LTI 2021-Aktien und LTI 2021-Optionen sind nach Wahl des Unternehmens in Aktien des Unternehmens oder bar zu begleichen.
	Zuteilung	Einmalige Zuteilung zu Beginn des Anstellungsvertrags
	Wartefrist	Vier Jahre
	Leistungsziele	Abhängig von der Erreichung der Leistungsziele während eines Leistungszeitraums, der der Dauer des Anstellungsvertrags entspricht, kann die Zahl der LTI 2021-Aktien und LTI 2021-Optionen zwischen 0 % und 125 % der Anzahl der zu Beginn des Plans ursprünglich zugeteilten LTI 2021-Aktien und LTI 2021-Optionen betragen Bruttowarenvolumen der Zalando SE (Förderung kontinuierlichen Wachstums des Geschäfts des Unternehmens) Optional: zusätzliches finanzielles Ziel, entweder bereinigtes EBIT oder Umsatz der Zalando SE ESG-Ziele werden anhand eines Modifier berücksichtigt (Förderung einer nachhaltigen Unternehmensführung), was zu einer Verringerung der Auszahlung von 0 bis 20 Prozentpunkten führen kann
	Ausübungszeitraum	Drei Jahre
	Ausübungspreis	LTI 2021-Aktien – 1,00 EUR LTI 2021-Optionen – Aktienkurs bei Zuteilung
	Aktienkursobergrenze	LTI 2021-Aktien – 200 % des Aktienkurses bei Zuteilung LTI 2021-Optionen – 250 % des Aktienkurses bei Zuteilung
	Weitere Regelungen	
	Maximalvergütung	Maximalvergütung für ein Geschäftsjahr in Höhe von 15,75 Mio. EUR für jeden der beiden Co-CEOs und in Höhe von 10,5 Mio. EUR für jedes ordentliche Mitglied des Vorstands
Malus- und Clawback-Regelungen	Recht des Aufsichtsrats zum Einbehalt bzw. zur Rückforderung variabler Vergütung im Falle eines schwerwiegenden Verstoßes gegen gesetzliche Pflichten oder interne Compliance- oder Verhaltensrichtlinien oder bei schweren Compliance-Verstoßen; Recht des Aufsichtsrats zur Rückforderung variabler Vergütung im Falle einer zu Unrecht erfolgten Auszahlung aufgrund falscher Angaben	
Abfindungsobergrenze	Abfindungszahlungen dürfen das Zweifache der jährlichen Vergütung nicht überschreiten und nicht höher als die Vergütung sein, die für die Restlaufzeit des Anstellungsvertrags zahlbar gewesen wäre	
Kontrollwechsel	Keine Zahlungen im Falle einer frühzeitigen Beendigung der Tätigkeit aufgrund eines Kontrollwechsels; Recht auf Annullierung nicht ausgeübter unverfallbarer LTI 2021-Aktien und LTI 2021-Optionen gegen Ausgleichszahlung im Falle eines Kontrollwechsels	

Zusammensetzung der Vergütung

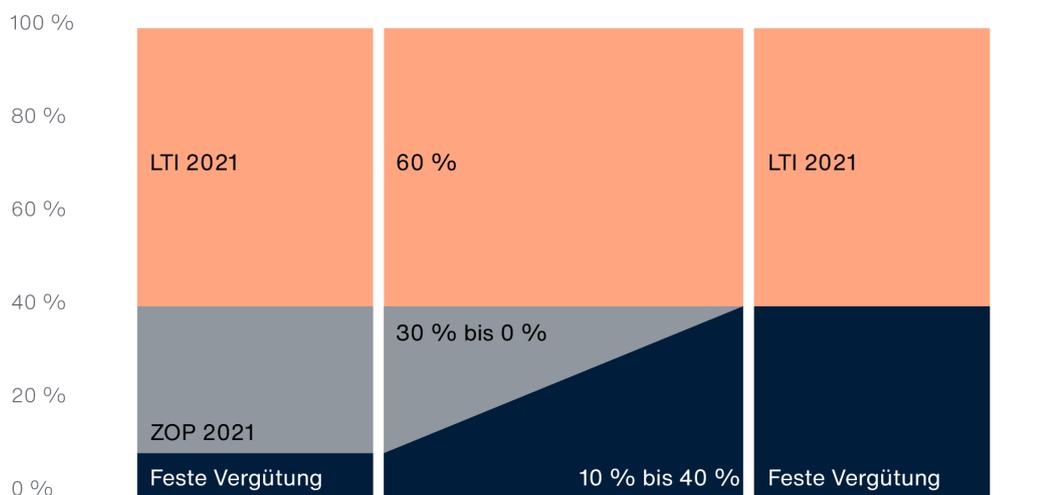
Im Vergütungssystem 2024 setzt sich die Ziel-Gesamtvergütung für die Vorstandsmitglieder wie folgt zusammen: Die Festvergütung hat einen Anteil von ca. 10 % bis ca. 30 % an der Ziel-Gesamtvergütung. Sie besteht aus dem Grundgehalt und Nebenleistungen (letztere in Höhe von bis zu ca. 1 % der Ziel-Gesamtvergütung). Das ZGI 2024 hat einen Anteil von ca. 10 % bis ca. 30 % und das LTI 2024 einen Anteil von ca. 60 % an der Ziel-Gesamtvergütung. Diese Struktur soll dem Aufsichtsrat von Zalando die Flexibilität geben, unter Berücksichtigung der Marktüblichkeit und Angemessenheit auf die unterschiedlichen Bedürfnisse der derzeitigen und zukünftigen Vorstandsmitglieder hinsichtlich der Vergütungsstruktur eingehen zu können.

Vergütungssystem 2024: Zusammensetzung in % der Ziel-Gesamtvergütung



Im Vergütungssystem 2021 besteht die Ziel-Gesamtvergütung für Vorstandsmitglieder zu 60 % aus dem LTI 2021. Die Aufteilung der verbleibenden 40 % ist je nach persönlichen Gegebenheiten und Präferenzen flexibel. Dabei entfallen mindestens 10 % und höchstens 40 % der Ziel-Gesamtvergütung auf die festen Vergütungsbestandteile (d. h. Grundgehalt zuzüglich Nebenleistungen). Dementsprechend macht der ZOP 2021 zwischen 0 % und 30 % der Ziel-Gesamtvergütung aus, mit entsprechenden Abstrichen bei den festen Vergütungsbestandteilen.

Vergütungssystem 2021: Zusammensetzung in % der Ziel-Gesamtvergütung



Festsetzung einer angemessenen Vergütung

Der Aufsichtsrat setzt die Vorstandsvergütung gemäß § 87 Abs. 1 AktG fest. Zur Beurteilung, ob die Vergütung der einzelnen Vorstandsmitglieder der Marktpraxis entspricht, führt der Aufsichtsrat einen Vergleich mit der Vergütung durch, die an die Vorstandsmitglieder einer Gruppe vergleichbarer Unternehmen gezahlt wird. Dabei werden die Marktposition (einschließlich Marktkapitalisierung, Umsatz, Branche, Größe und Land) sowie die allgemeine Finanzlage berücksichtigt. Um eine angemessene Vorstandsvergütung zu gewährleisten, betrachtet der Aufsichtsrat des Weiteren das Vergütungsniveau der Vorstandsmitglieder im Verhältnis zur im Unternehmen herrschenden Vergütungsstruktur. Zur Entwicklung des Vergütungssystems sowie zur Beurteilung der Angemessenheit der Vergütung ziehen der Aufsichtsrat und sein Vergütungsausschuss grundsätzlich eine*n externe*n Vergütungsexpert*in hinzu.

Anwendung der Vergütungssysteme 2024 und 2021

Zu Beginn des Berichtsjahres 2024 wurde das Vergütungssystem 2021 auf die Anstellungsverträge aller unserer Vorstandsmitglieder angewendet.

Wie weiter oben im Abschnitt Änderungen der Zusammensetzung des Vorstands und des Aufsichtsrats im Jahr 2024 erläutert, wurde der Anstellungsvertrag unseres Vorstandsmitglieds Dr. Astrid Arndt (CPO) im Berichtszeitraum um weitere vier Jahre verlängert und an ihre erweiterte Rolle im Vorstand angepasst. Darüber hinaus wurden die Anstellungsverträge unserer Vorstandsmitglieder David Schröder (Co-CEO) und David Schneider (Mitgründer) mit dem Wechsel ihrer Rollen im Vorstand auf das Vergütungssystem 2024 umgestellt. Mit Wirkung ab dem 1. Januar 2025 wurde auch der Anstellungsvertrag unseres Co-CEOs Robert Gentz auf das Vergütungssystem 2024 umgestellt. Alle neuen Anstellungsverträge wurden nach Maßgabe des Vergütungssystems 2024 geschlossen. Sie ersetzen die bisherigen Anstellungsverträge, die den Bestimmungen des Vergütungssystems 2021 entsprachen. Die Umstellung der Anstellungsverträge führte zu einer Reduzierung der

den Vorstandsmitgliedern zu Beginn ihrer jeweiligen Amtszeit zugeteilten LTI 2021-Aktien und LTI 2021-Optionen, da der Erdienungszeitraum für diese Instrumente mit der Beendigung ihrer bisherigen Anstellungsverträge endete.

Im Hinblick auf die im Rahmen der neuen Anstellungsverträge vorgesehene Vergütung führte ein unabhängiger Experte einen Benchmark-Vergleich mit im DAX und MDAX gelisteten Unternehmen durch. Um die sich aus diesem Benchmarking ergebenden Vergütungsniveaus in einen internationalen Kontext zu setzen, betrachtete der Aufsichtsrat auch die Vergütungsniveaus technologiegetriebener Vergleichsunternehmen in Europa und den USA.³

Folgende Übersicht zeigt die Vertragslaufzeit der verschiedenen Anstellungsverträge und die zugehörigen variablen Vergütungsbestandteile mit langfristiger Anreizwirkung im Laufe des Berichtsjahres für alle zum Ende des Berichtsjahres 2024 amtierenden Vorstandsmitglieder:

³ Diese Vergleichsgruppe setzt sich aus folgenden internationalen Unternehmen zusammen: Alphabet Inc.; Amazon.com, Inc.; Apple Inc.; ASOS Plc.; boohoo group plc.; Booking Holdings Inc.; Chewy, Inc.; eBay Inc.; Etsy, Inc.; Meta Platforms, Inc.; Netflix, Inc.; Ocado Group plc.; PayPal Holdings, Inc.; Pinterest, Inc.; Qurate Retail, Inc.; Snap Inc.; Spotify Technology S.A.; Uber Technologies, Inc.; Wayfair Inc.

Geschäfts-jahr	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Robert Gentsch Co-CEO*	Vertrags-laufzeit													
	Dez '18 ●—————● Nov '23 Dez '23 ●—●Dez '24													
	LTI 2018**													
Dez '18 ●—————● Jul '23 ●—————● Nov '26														
LTI 2021														
Dez '23 ●—————● Nov '27 ●—————● Nov '30														
David Schneider Co-CEO bis Ende Aug '24	Vertrags-laufzeit													
	Dez '18 ●—————● Nov '23													
	Dez '23 ●—●Sep '24 Okt '24 ●—————● Nov '27													
	LTI 2018**													
	Dez '18 ●—————● Jul '23 ●—————● Nov '26													
LTI 2021														
Dez '23 ●—————● Nov '27 ●—————● Nov '30														
LTI 2024 – Jahres-tranche 2024														
Okt '24 ●—————● Sep '28 ●—————● Sep '31														
Dr. Sandra Dembeck CFO bis Ende Feb '25	Vertrags-laufzeit													
	Mär '22 ●—————● Feb '25													
LTI 2021														
Mär '22 ●—————● Feb '26 ●—————● Feb '29														
David Schröder COO bis Ende Aug '24 und Co-CEO seit Sep '24	Vertrags-laufzeit													
	Apr '19 ●—————● Mär '23													
	Apr '23 ●—●Sep '24 Okt '24 ●—————● Nov '27													
	LTI 2019***													
	Apr '19 ●—————● Mär '23 ●—————● Mär '26													
LTI 2021														
Apr '23 ●—————● Mär '27 ●—————● Mär '30														
LTI 2024 – Jahres-tranche 2024														
Okt '24 ●—————● Sep '28 ●—————● Sep '31														
Dr. Astrid Arndt CPO	Vertrags-laufzeit													
	Apr '21 ●—————● Aug '24													
	Sep '24 ●—————● Aug '28													
LTI 2021														
Apr '21 ●—————● Mär '25 ●—————● Mär '28														
LTI 2024 – Jahres-tranche 2024														
Sep '24 ●—————● Aug '28 ●—————● Aug '31														

*) Der neue Anstellungsvertrag unseres Co-CEOs Robert Gentsch hat eine Laufzeit vom 1. Januar 2025 bis zum 30. November 2027.

**) Das LTI 2018 beinhaltet unterschiedliche Wartezeiten. Die letzte Wartezeit endete am 31. Juli 2023.

***) Das LTI 2019 beinhaltet unterschiedliche Wartezeiten. Die letzte Wartezeit endete am 30. März 2023.

Vergütungsstruktur der auf dem Vergütungssystem 2024 basierenden Anstellungsverträge

Die folgende Übersicht fasst die Vergütungsstruktur der neuen Anstellungsverträge von David Schröder, David Schneider und Dr. Astrid Arndt zusammen, die im Berichtszeitraum in Kraft getreten sind und auf dem Vergütungssystem 2024 beruhen.

Auf dem Vergütungssystem 2024 basierende Vergütungsstruktur*

Gültig für	David Schröder Co-CEO	David Schneider	Dr. Astrid Arndt CPO
Beginn der Vertragslaufzeit	1. Okt. 2024	1. Okt. 2024	1. Sep. 2024
Ende der Vertragslaufzeit	30. Nov. 2027	30. Nov. 2027	31. Aug. 2028
Anteil des Grundgehalts und der Nebenleistungen an der Ziel-Gesamtvergütung in %	15 %	10 %	21 %
Zalando Growth Incentive 2024 (ZGI 2024) in % der Ziel-Gesamtvergütung	25 %	30 %	19 %
Rolling Long-Term Incentive 2024 (LTI 2024) - Jahresthemen 2024			
Ende des Leistungszeitraums	30. Sep. 2027	30. Sep. 2027	31. Aug. 2027
Beginn des Eintritts der vierteljährlichen Unverfallbarkeit	31. Dez. 2024	31. Dez. 2024	30. Nov. 2024
Ende der Wartefrist	30. Sep. 2028	30. Sep. 2028	31. Aug. 2028
Ende des Ausübungszeitraums	30. Sep. 2031	30. Sep. 2031	31. Aug. 2031
Anteil der LTI 2024-Aktien an der Ziel-Gesamtvergütung in %	15 %	15 %	15 %
Aktienkursobergrenze in EUR	58,00	58,00	45,42
Ausübungspreis in EUR	1,00	1,00	1,00
Anteil der LTI 2024-Optionen an der Ziel-Gesamtvergütung in %	45 %	45 %	45 %
Aktienkursobergrenze in EUR	72,50	72,50	56,78
Ausübungspreis in EUR	29,00	29,00	22,71
Gewichtung der Leistungsbedingungen für LTI 2024-Aktien und LTI 2024-Optionen - Jahresthemen 2024			
CAGR des GMV	60 %	60 %	60 %
Bereinigtes EBIT in % vom Umsatz	40 %	40 %	40 %
ESG-Modifizier			
Gewichtung Nachhaltigkeitsziel im Modifizier	50 %	50 %	50 %
Teilziele	(i) Scope 1 und 2 THG Emissionen, (ii) Scope 3 THG Emissionen - beide gleich stark gewichtet		
Gewichtung Diversitäts- und Inklusionsziel im Modifizier	50 %	50 %	50 %
Teilziele	Anteil Frauen in einer (i) Senior Contributor 1-Rolle, (ii) Senior Contributor 2-Rolle, (iii) Executive Contributor 1-Rolle, (iv) Executive Contributor 2-Rolle - alle gleich stark gewichtet		
Jährliche maximale Gesamtvergütung in EUR	15.750.000	6.300.000	9.000.000

*) Prozentuale Anteile an Ziel-Gesamtvergütung sind gerundet.

Vergütungsstruktur der auf dem Vergütungssystem 2021 basierenden Anstellungsverträge

Die folgende Übersicht fasst die Vergütungsstruktur der auf dem Vergütungssystem 2021 basierenden Anstellungsverträge unserer Vorstandsmitglieder zusammen.

Auf dem Vergütungssystem 2021 basierende Vergütungsstruktur*

Gültig für	Robert Gentz Co-CEO	David Schneider Co-CEO bis Ende Aug. 2024	David Schröder COO bis Ende Aug. 2024, Co-CEO seit Sep. 2024	Dr. Sandra Dembeck CFO bis Ende Feb. 2025	Dr. Astrid Arndt CPO
Beginn der Vertragslaufzeit	1. Dez. 2023	1. Dez. 2023	1. Apr. 2023	1. Mär. 2022	1. Apr. 2021
Ende der Vertragslaufzeit	31. Dez. 2024	30. Sep. 2024	30. Sep. 2024	28. Feb. 2025	31. Aug. 2024
Anteil des Grundgehalts und der Nebenleistungen an der Ziel-Gesamtvergütung in %	10 %	10 %	16 %	26 %	24 %
Zalando Ownership Plan 2021 (ZOP 2021)	Weitere Details siehe Übersicht unten				
Zuteilungen im Rahmen des ZOP 2021 im Verhältnis zur Ziel-Gesamtvergütung in %	30 %	30 %	24 %	14 %	17 %
Long-Term Incentive 2021 (LTI 2021)					
Ende des Leistungszeitraums	30. Nov. 2027	30. Nov. 2027	31. Mär. 2027	28. Feb. 2025	31. Mär. 2025
Beginn des Eintritts der vierteljährlichen Unverfallbarkeit	29. Feb. 2024	29. Feb. 2024	30. Jun. 2023	31. Mai 2022	30. Jun. 2021
Ende der Wartefrist	30. Nov. 2027	30. Nov. 2027	31. Mär. 2027	28. Feb. 2026	31. Mär. 2025
Ende des Ausübungszeitraums	30. Nov. 2030	30. Nov. 2030	31. Mär. 2030	28. Feb. 2029	31. Mär. 2028
Anteil der LTI 2021-Aktien an der Ziel-Gesamtvergütung in %	15 %	15 %	15 %	30 %	30 %
Aktienkursobergrenze in EUR	44,66	44,66	76,24	107,68	171,00
Ausübungspreis in EUR	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Anteil der LTI 2021-Optionen an der Ziel-Gesamtvergütung in %	45 %	45 %	45 %	30 %	30 %
Aktienkursobergrenze in EUR	55,83	55,83	95,30	134,60	213,75
Ausübungspreis in EUR	22,33	22,33	38,12	53,84	85,50
Gewichtung der Leistungsbedingungen für LTI 2021-Aktien und -Optionen					
CAGR des GMV	66,67 %	66,67 %	66,67 %	100 %	100 %
Bereinigtes EBIT in % vom Umsatz	33,33 %	33,33 %	33,33 %	n/a	n/a

ESG-Modifizier

Gewichtung Nachhaltigkeitsziel im Modifizier	50 %	50 %	50 %	60 %	40 %
Teilziele**	(i) Scope 1 und 2 THG Emissionen, (ii) Erneuerbare Elektrizität, (iii) Scope 3 THG Emissionen, (iv) Science Based Targets bei Lieferanten – alle gleich stark gewichtet			(i) Scope 1 und 2 GHG Emissionen, (ii) scope 3 GHG Emissionen – alle gleich gewichtet	
Gewichtung Diversitäts- und Inklusionsziel im Modifizier	50 %	50 %	50 %	40 %	60 %
Teilziele	Anteil von Frauen in einer (i) Senior Contributor 1-Rolle, (ii) Senior Contributor 2-Rolle, (iii) Executive Contributor 1-Rolle, (iv) Executive Contributor 2-Rolle, (v) C8-Rolle – alle gleich stark gewichtet			Anteil von Frauen in einer (i) Senior Contributor 1-Rolle, (ii) Senior Contributor 2-Rolle, (iii) Executive Contributor 1-Rolle, (iv) Executive Contributor 2-Rolle – alle gleich stark gewichtet	
Jährliche maximale Gesamtvergütung in EUR	15.750.000	15.750.000	10.000.000	6.838.000	5.250.000

*) Prozentuale Anteile an Ziel-Gesamtvergütung sind gerundet. Die in dieser Tabelle bereitgestellten Informationen sind Teil des Abschnitts 2.8 Nachhaltigkeitsklärung des Zusammengefassten Lageberichts für das Geschäftsjahr 2024 (ESRS 2 GOV-3 Abs. 29).

**) Die Leistungszeiträume für die Nachhaltigkeitsziele für Robert Gentz, David Schröder und David Schneider sind in zwei anteilig gleich stark gewichtete Teilzeiträume unterteilt. Der erste Teilzeitraum endet am 31. März 2025 und umfasst vier Teilziele. Der zweite Teilzeitraum läuft bis zum Ende des jeweiligen Leistungszeitraums und umfasst zwei Teilziele.

Im Rahmen des ZOP 2021 werden Optionen vierteljährlich zugeteilt. Daraus ergeben sich die folgenden unterschiedlichen Ausübungszeiträume, Wartezeiten und Aktienkursobergrenzen für die Optionstranchen im Rahmen des ZOP 2021, die den Vorstandsmitgliedern als Vergütung für ihre Tätigkeit im Berichtszeitraum gewährt wurden:

ZOP 2021 Optionstypen	ZOP 2021 Zuteilungszeitpunkt der Tranche	Tätigkeitszeitraum	Ende der Wartezeit	Ende des Ausübungszeitraums*	Aktienkurs bei Zuteilung in EUR	Aktienkursobergrenze in EUR
ZOP 2021 Aktien	1. Apr. 2024	1. Jan. – 31. Mär. 2024	n/a	31. Mär. 2027	25,66	51,32
ZOP 2021 Aktien	1. Jul. 2024	1. Apr. – 30. Jun. 2024	n/a	30. Jun. 2027	22,85	45,70
ZOP 2021 Aktien	1. Okt. 2024	1. Jul. – 30. Sep. 2024	n/a	30. Sep. 2027	29,00	58,00
ZOP 2021 Aktien	1. Jan. 2025	1. Okt. – 31. Dez. 2024	n/a	31. Dez. 2027	32,22	64,44
ZOP 2021 Optionen	1. Apr. 2024	1. Jan. – 31. Mär. 2024	31. Mär. 2026	31. Mär. 2029	25,66	64,15
ZOP 2021 Optionen	1. Jul. 2024	1. Apr. – 30. Jun. 2024	30. Jun. 2026	30. Jun. 2029	22,85	57,13
ZOP 2021 Optionen	1. Okt. 2024	1. Jul. – 30. Sep. 2024	30. Sep. 2026	30. Sep. 2029	29,00	72,50
ZOP 2021 Optionen	1. Jan. 2025	1. Okt. – 31. Dez. 2024	31. Dez. 2026	31. Dez. 2029	32,22	80,55

*) Endet der Ausübungszeitraum in einer Blackout-Periode, kann das Datum, zu dem die Option ausläuft, auf das Ende des nächsten in Betracht kommenden Handelsfensters verschoben werden.

1.2.3 Beschreibung unserer Incentive-Pläne

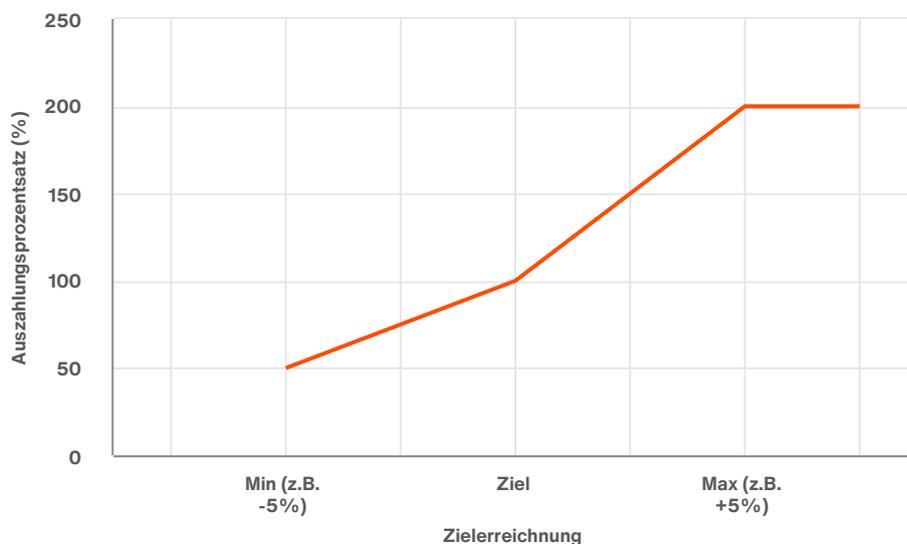
Neben den Incentive-Plänen ZGI 2024 und LTI 2024 gemäß dem Vergütungssystem 2024 gibt es mehrere unterschiedliche vorherige Optionsprogramme, in deren Rahmen den Vorstandsmitgliedern in den letzten Jahren (virtuelle) Aktienoptionen zugeteilt worden sind. Nachfolgend erläutern wir alle für diesen Vergütungsbericht relevanten Incentive-Pläne, einschließlich des ZGI 2024 und des LTI 2024.

ZGI 2024

Das ZGI 2024 ist ein variabler Vergütungsbestandteil, der an die Erreichung bestimmter finanzieller Leistungsziele innerhalb eines Leistungszeitraums von einem Geschäftsjahr (ZGI-Leistungszeitraum) gekoppelt ist und in bar ausgezahlt wird. Der Zielwert der ZGI 2024-Komponente entspricht dem Anteil der ZGI 2024-Komponente an der Ziel-Gesamtvergütung eines Vorstandsmitglieds (ZGI-Zielvergütung).

Für jeden bevorstehenden ZGI-Leistungszeitraum bestimmt der Aufsichtsrat für die Vorstandsmitglieder ein spezifisches finanzielles Leistungsziel hinsichtlich der Entwicklung des Umsatzes der Zalando-Gruppe (ZGI-Ziel). Der Aufsichtsrat ist berechtigt, für bevorstehende ZGI-Leistungszeiträume das finanzielle Leistungskriterium zu ändern und das ZGI-Ziel an eine andere finanzielle Kennzahl zu knüpfen, die sich aus der jeweiligen an den Kapitalmarkt kommunizierten Strategie des Unternehmens ableitet. Eine Änderung des finanziellen Leistungskriteriums wird im jeweiligen Vergütungsbericht veröffentlicht.

Der Aufsichtsrat bestimmt die ZGI-Zielwerte in Prozent (ZGI-Zielwerte), wobei die Erfüllung des ZGI-Ziels einem ZGI-Zielwert von 100 % entspricht. Der Aufsichtsrat legt zudem Unter- und Obergrenzen für das ZGI-Ziel fest, die einem Zielwert von mindestens 50 % und höchstens 200 % entsprechen. Die ZGI-Zielwerte werden linear extrapoliert, wobei eine Übererfüllung des ZGI-Ziels zu einem steileren linearen Anstieg führt. Dieses Konzept fördert und würdigt außergewöhnliche Leistungen, indem es eine höhere potenzielle Auszahlung für die Übererfüllung des festgelegten ZGI-Ziels bietet. Wird die Untergrenze für das ZGI-Ziel nicht erreicht, ist die Auszahlung im Rahmen des ZGI gleich null.



Für den Fall, dass Umstände eintreten, die bei der Festlegung des ZGI-Ziels nicht vorhersehbar waren und die sich erheblich auf die Ziel-Gesamtvergütung des Vorstandsmitglieds auswirken (insbesondere: größere Akquisitionen durch das Unternehmen), ist der Aufsichtsrat berechtigt, die ZGI-Vergütungskomponente anzupassen, um die Auswirkungen solcher außerordentlichen Ereignisse zu berücksichtigen.

Nach Ablauf eines ZGI-Leistungszeitraums ermittelt der Aufsichtsrat, welcher ZGI-Zielwert erreicht wurde. Das Produkt aus dem erreichten ZGI-Zielwert und der ZGI-Zielvergütung ergibt den Betrag, der dem Vorstandsmitglied nach Ende des ZGI-Leistungszeitraums ausbezahlt ist (ZGI-Auszahlung). Die ZGI-Auszahlung erfolgt am Tag nach der Veröffentlichung des Geschäftsberichts der Gesellschaft für das Geschäftsjahr, das dem ZGI-Leistungszeitraum entspricht (ZGI-Auszahlungstag).

Das Vorstandsmitglied ist verpflichtet, 50 % des Nettobetrags der ZGI-Auszahlung in den Erwerb von Aktien der Zalando SE an einer Börse zu investieren (Investment-Aktien). Der spezifische Erwerbstag wird vom Aufsichtsrat mit der Maßgabe festgelegt, dass der Erwerb der Investment-Aktien innerhalb von höchstens fünf Handelstagen an der Frankfurter Wertpapierbörse nach dem ZGI-Auszahlungstag zu erfolgen hat. Die Investment-Aktien müssen von dem Vorstandsmitglied für mindestens ein Jahr nach ihrem Erwerb gehalten werden (ZGI-Haltefrist). Der Erwerb der Investment-Aktien erfolgt über einen Dienstleister, der auch die Einhaltung der ZGI-Haltefrist sicherstellt.

Beginnt oder endet der Anstellungsvertrag eines Vorstandsmitglieds unterjährig in einem Geschäftsjahr, wird die ZGI-Zielvergütung für dieses Geschäftsjahr entsprechend anteilig bestimmt.

Für das Geschäftsjahr 2024 hat der Aufsichtsrat die folgenden ZGI-Zielwerte festgelegt:

Übersicht Leistungskalibrierung des Umsatzwachstum der Zalando-Gruppe im Vorjahresvergleich

Anwendbar für	David Schröder Co-CEO	David Schneider	Dr. Astrid Arndt CPO
Leistungszeitraum	Geschäftsjahr 2024		
ZGI Zielwerte			
0 %		<0 %	
50 %		0 %	
60 %		0,5 %	
70 %		1,0 %	
80 %		1,5 %	
90 %		2,0 %	
100 %		2,5 %	
120 %		3,0 %	
140 %		3,5 %	
160 %		4,0 %	
180 %		4,5 %	
200 %		≥5 %	

Da der Umsatz der Zalando-Gruppe im Geschäftsjahr 2024 im Vergleich zum Vorjahr um 4,2 % gewachsen ist, wurde ein ZGI Zielwert von 160 % erreicht.

LTI 2024

Beim LTI 2024 handelt es sich um einen erfolgsabhängigen langfristigen Vergütungsbestandteil, der an unsere strategischen finanziellen Leistungsziele und, durch die Integration eines ESG-Modifier, die nachhaltige Entwicklung des Unternehmens geknüpft ist.

Im Rahmen des LTI 2024 werden den Mitgliedern des Vorstands in jährlichen Tranchen (rollierender Plan) zwei Arten von Optionen gewährt, nämlich virtuelle LTI 2024-Aktien (mit einem Ausübungspreis von 1,00 EUR) und virtuelle LTI 2024-Optionen (mit einem Ausübungspreis in Höhe des Aktienkurses zum Gewährungszeitpunkt). Die Aufteilung zwischen LTI 2024-Aktien und LTI 2024-Optionen im Rahmen des LTI 2024 ist festgelegt und entspricht 25 % LTI 2024-Aktien und 75 % LTI 2024-Optionen. In Ausnahmefällen ist der Aufsichtsrat berechtigt, ein anderes Verhältnis festzulegen, das dann im Vergütungsbericht für das jeweilige Geschäftsjahr offengelegt und erläutert wird. Wenn die Wartefrist von vier Jahren abgelaufen und die sonstigen Ausübungsbedingungen erfüllt sind, berechtigt das LTI 2024 die Mitglieder des Vorstands bei Ausübung zum Erhalt einer Barzahlung in Höhe der Differenz zwischen dem Aktienkurs⁴ des Unternehmens am Ausübungstag und dem Ausübungspreis der entsprechenden Option unter dem LTI 2024. Das Unternehmen ist berechtigt, seine Verpflichtung durch die Bereitstellung eigener Aktien anstelle einer Barzahlung zu begleichen.

⁴ Sofern der Aktienkurs des Unternehmens die anwendbare Aktienkursobergrenze des LTI 2024 nicht überschreitet.

Die endgültige Anzahl der ausübenden LTI 2024-Aktien und LTI 2024-Optionen einer Tranche des LTI 2024 hängt davon ab, inwieweit der Zielwert für das Bruttowarenvolumen (GMV) und das bereinigte EBIT der Zalando-Gruppe sowie die festgelegten ESG-Vorgaben in einem dreijährigen Leistungszeitraum ab dem Zuteilungszeitpunkt der betreffenden LTI 2024-Tranche erreicht werden.

Im Hinblick auf das GMV-Wachstum der Zalando-Gruppe wurden für die im Berichtszeitraum zugeteilten Jahrestanchen des LTI 2024 die folgenden finanziellen Leistungsziele festgelegt:

Übersicht Leistungskalibrierung der CAGR des GMVs

Anwendbar für	David Schröder Co-CEO	David Schneider	Dr. Astrid Arndt CPO
Leistungszeitraum	Okt. 2024 – Sep. 2027		Sep. 2024 – Aug. 2027
Zielerreichungsgrad			
0 %	< 4,80 %		< 4,70 %
50 %	4,80 %		4,70 %
60 %	5,30 %		5,20 %
70 %	5,80 %		5,70 %
80 %	6,30 %		6,20 %
90 %	6,80 %		6,70 %
100 %	7,30 %		7,20 %
105 %	7,80 %		7,70 %
110 %	8,30 %		8,20 %
115 %	8,80 %		8,70 %
120 %	9,30 %		9,20 %
125 %	9,80 %		9,70 %

Die durchschnittliche jährliche Wachstumsrate (CAGR) des GMV im Leistungszeitraum ergibt sich durch Heranziehung des GMV der Zalando-Gruppe innerhalb der letzten 12 Monate vor dem Zuteilungszeitpunkt der virtuellen Optionen im Rahmen des LTI 2024 und des GMV der Zalando-Gruppe innerhalb der letzten 12 Monate des Leistungszeitraums als endgültiger Bemessungszeitraum.

Im Hinblick auf die bereinigte EBIT-Marge wurden für die im Berichtszeitraum zugeteilten Jahrestanchen des LTI 2024 die folgenden Ziele festgelegt:

Übersicht Leistungskalibrierung bereinigtes EBIT in % des Umsatzes

Anwendbar für	David Schröder Co-CEO	David Schneider	Dr. Astrid Arndt CPO
Leistungszeitraum	Okt. 2024 – Sep. 2027		Sep. 2024 – Aug. 2027
Zielerreichungsgrad			
0 %	< 4,20 %		< 4,10 %
50 %	4,20 %		4,10 %
60 %	4,40 %		4,30 %
70 %	4,60 %		4,50 %
80 %	4,80 %		4,70 %
90 %	5,00 %		4,90 %
100 %	5,20 %		5,10 %
105 %	5,40 %		5,30 %
110 %	5,60 %		5,50 %
115 %	5,80 %		5,70 %
120 %	6,00 %		5,90 %
125 %	6,20 %		6,10 %

Zur Ermittlung der endgültigen Anzahl der ausübaren Optionen aus den im Berichtszeitraum zugeteilten Jahrestanchen des LTI 2024 wird zunächst die Zielerreichung der finanziellen Leistungsziele herangezogen. Dabei wird das GMV-Ziel mit 60 % und das Ziel für die bereinigte EBIT-Marge mit 40 % gewichtet. Im zweiten Schritt ist dann der ESG-Modifizier zu berücksichtigen. Hierfür wurden ESG-Leistungsziele im Bereich Nachhaltigkeit und im Bereich Diversität und Inklusion (D&I) festgelegt (jeweils mit 50 % gewichtet). Je nach Erreichung der ESG-Leistungsziele kann es zu einer positiven oder negativen Anpassung der finanziellen Zielerreichung um den Faktor 0,8 bis 1,2 kommen. Die Anzahl der ausübaren Optionen unter dem LTI 2024 nach Ablauf der Wartefrist ergibt sich durch Multiplikation der ursprünglichen Anzahl zugeteilter LTI 2024-Aktien und LTI 2024-Optionen mit der Gesamt-Zielerreichung.

Für die im Berichtszeitraum zugeteilten Jahrestanchen des LTI 2024 wurden die folgenden ESG-Leistungsziele im Bereich Nachhaltigkeit festgelegt:

ESG-Modifizier – Nachhaltigkeitsziele

	David Schöder Co-CEO David Schneider	Dr. Astrid Arndt CPO
Leistungszeitraum	Okt. 2024 – Sep. 2027	Sep. 2024 – Aug. 2027
(i) Scope 1 und 2 THG Emissionsreduktion gegenüber 2022 (50 % Gewichtung)		
Zielerreichungsgrad		
80 %	18,8 %	18,3 %
84 %	19,8 %	19,3 %
88 %	20,8 %	20,3 %
92 %	21,8 %	21,3 %
96 %	22,8 %	22,3 %
100 %	23,8 %	23,3 %
104 %	24,8 %	24,3 %
108 %	25,8 %	25,3 %
112 %	26,8 %	26,3 %
116 %	27,8 %	27,3 %
120 %	28,8 %	28,3 %
(ii) Scope 3 THG Emissionsreduktion gegenüber 2022 (50 % Gewichtung)		
Zielerreichungsgrad		
80 %	11,3 %	11,0 %
84 %	11,9 %	11,6 %
88 %	12,5 %	12,2 %
92 %	13,1 %	12,8 %
96 %	13,7 %	13,4 %
100 %	14,3 %	14,0 %
104 %	14,9 %	14,6 %
108 %	15,5 %	15,2 %
112 %	16,1 %	15,8 %
116 %	16,7 %	16,4 %
120 %	17,3 %	17,0 %

Für die im Berichtszeitraum zugeteilten Jahrestanchen des LTI 2024 wurden die folgenden ESG-Leistungsziele im Bereich D&I festgelegt:

ESG-Modifizier – D&I Ziele

	David Schröder Co-CEO	David Schneider	Dr. Astrid Arndt CPO	
Leistungszeitraum	Okt. 2024 – Sep. 2027		Sep. 2024 – Aug. 2027	
Teilziele	Anteil Frauen in: (i) Senior Contributor 1 (SC1)-Rolle – 25 % (ii) Senior Contributor 2 (SC2)-Rolle – 25% (iii) Executive Contributor 1 (EC1)- Rolle – 25 % (iv) Executive Contributor (EC2)-Rolle – 25 %			
Zielerreichungsgrad	SC1	SC2	EC1	EC2
80 %	37,0 %	<40 %	37,5 %	37,5 %
84 %	37,6 %	n/a	38,0 %	38,0 %
88 %	38,2 %	n/a	38,5 %	38,5 %
92 %	38,8 %	n/a	39,0 %	39,0 %
96 %	39,4 %	n/a	39,5 %	39,5 %
100 %	40–60 %	40–60 %	40–60 %	40–60 %
105 %	Ein weiteres Teilziel zu 100 % erreicht			
110 %	Zwei weitere Teilziele zu 100 % erreicht			
120 %	Alle Teilziele zu 100% erreicht			

Für den Fall, dass Umstände eintreten, die bei der Festlegung der finanziellen und nicht finanziellen Ziele nicht vorhersehbar waren und die sich erheblich auf die Ziel-Gesamtvergütung des Vorstandsmitglieds auswirken (insbesondere: größere Akquisitionen durch das Unternehmen), ist der Aufsichtsrat berechtigt, die LTI 2024-Vergütungskomponente anzupassen, um die Auswirkungen solcher außerordentlichen Ereignisse zu berücksichtigen.

ZOP 2021

Das ZOP 2021⁵ ist ein variabler Vergütungsbestandteil im Rahmen des Vergütungssystems 2021. Seine aktienbasierte Struktur trägt zu einer Ausrichtung der Interessen der Vorstandsmitglieder an denen unserer Aktionär*innen an einer Förderung der langfristigen Entwicklung und des langfristigen Wachstums des Unternehmens bei.

Im Rahmen des ZOP 2021 werden virtuelle Optionen in Form von ZOP 2021-Aktien (mit einem Ausübungspreis von 1,00 EUR) und/oder ZOP 2021-Optionen (mit einem Ausübungspreis in Höhe des Aktienkurses bei Zuteilung) in vierteljährlichen Tranchen zugeteilt. Die Vorstandsmitglieder können das Verhältnis von ZOP 2021-Aktien zu ZOP 2021-Optionen während eines festgelegten jährlichen Auswahlfensters frei (in Schritten von 5 %) festlegen. Die ZOP 2021-Aktien unterliegen keiner Wartefrist, während die ZOP 2021-Optionen erst nach einer Wartefrist von zwei Jahren ausübbar sind. Das ZOP 2021 berechtigt die Mitglieder des

⁵ Da sich die konkreten Bedingungen des ZOP-Bestandteils im Rahmen des Vergütungssystems 2021 in einigen Einzelheiten unterscheiden, gibt es zur Unterscheidung zwischen den anwendbaren Planregelungen unterschiedliche Bezeichnungen für die Regelungen der ZOP-Pläne (ZOP 2021, ZOP 2021/2022, ZOP 2023 und ZOP 2024). Für die Zwecke dieses Vergütungsberichts werden sämtliche unterschiedlichen Regelungen der ZOP-Pläne im Rahmen des Vergütungssystems 2021 zusammenfassend als „ZOP 2021“ bezeichnet.

Vorstands zum Ausübungszeitpunkt zum Erhalt einer Barzahlung in Höhe der Differenz zwischen dem Aktienkurs⁶ des Unternehmens am Ausübungstag und dem Ausübungspreis der entsprechenden virtuellen Option. Das Unternehmen ist berechtigt, seine Verpflichtung durch die Bereitstellung eigener Aktien anstelle einer Barzahlung zu begleichen.

LTI 2021

Neben dem ZOP 2021 ist das LTI 2021⁷ der zweite variable Vergütungsbestandteil im Rahmen des Vergütungssystems 2021. Beim LTI 2021 handelt es sich um einen erfolgsabhängigen langfristigen Vergütungsbestandteil, der an unsere strategischen finanziellen Leistungsziele und, durch die Integration eines ESG-Modifier, die nachhaltige Entwicklung des Unternehmens geknüpft ist.

Im Rahmen des LTI 2021 werden den Mitgliedern des Vorstands im Wege einer einmaligen Zuteilung zu Beginn ihrer Amtszeit für die gesamte Laufzeit ihres Anstellungsvertrags (sequentieller Plan) zwei Arten von Optionen gewährt, nämlich virtuelle LTI 2021-Aktien (mit einem Ausübungspreis von 1,00 EUR) und virtuelle LTI 2021-Optionen (mit einem Ausübungspreis in Höhe des Aktienkurses zum Gewährungszeitpunkt). Wenn die Wartefrist von vier Jahren abgelaufen und die sonstigen Ausübungsbedingungen erfüllt sind, berechtigt das LTI 2021 die Mitglieder des Vorstands bei Ausübung zum Erhalt einer Barzahlung in Höhe der Differenz zwischen dem Aktienkurs⁸ des Unternehmens am Ausübungstag und dem Ausübungspreis der entsprechenden Option unter dem LTI 2021. Das Unternehmen ist berechtigt, seine Verpflichtung durch die Bereitstellung eigener Aktien anstelle einer Barzahlung zu begleichen.

Im Anstellungsvertrag mit einem Vorstandsmitglied legt der Aufsichtsrat ambitionierte finanzielle und ESG-Leistungsziele für einen Leistungszeitraum fest, der der Laufzeit des Anstellungsvertrags entspricht. Die finanziellen Leistungsziele beziehen sich auf das GMV-Wachstum des Unternehmens. Als zusätzliches finanzielles Leistungsziel können das bereinigte EBIT oder der Umsatz des Unternehmens berücksichtigt werden. Die endgültige Anzahl der ausübenden virtuellen Optionen im Rahmen des LTI 2021 hängt davon ab, inwieweit die angestrebten finanziellen und ESG-Leistungsziele im Leistungszeitraum erreicht wurden.

Im Hinblick auf das GMV-Wachstum des Unternehmens wurden im Rahmen des LTI 2021 die folgenden finanziellen Leistungsziele festgelegt:

⁶ Sofern der Aktienkurs des Unternehmens die anwendbare Aktienkursobergrenze des ZOP 2021 nicht überschreitet.

⁷ Da sich die konkreten Bedingungen des LTI-Bestandteils im Rahmen des Vergütungssystems 2021 insbesondere im Hinblick auf die Leistungsziele unterscheiden, gibt es zur Unterscheidung zwischen den anwendbaren Planregelungen unterschiedliche Bezeichnungen für die Regelungen der LTI-Pläne (LTI 2021, LTI 2021/2022, LTI 2023 und LTI 2024). Für die Zwecke dieses Vergütungsberichts werden sämtliche unterschiedlichen Regelungen der LTI-Pläne im Rahmen des Vergütungssystems 2021 zusammenfassend als „LTI 2021“ bezeichnet.

⁸ Sofern der Aktienkurs des Unternehmens die anwendbare Aktienkursobergrenze des LTI 2021 nicht überschreitet.

Übersicht Leistungskalibrierung der CAGR des GMVs

Anwendbar für	Robert Gentz Co-CEO	David Schneider Co-CEO bis Ende Aug. 2024	David Schröder COO bis Ende Aug. 2024, Co-CEO seit Sep. 2024	Dr. Sandra Dembeck CFO bis Ende Feb. 2025	Dr. Astrid Arndt CPO
Leistungszeitraum	Dez. 2023 – Nov. 2027		Apr. 2023 – Mär. 2027	Mär. 2022 – Feb. 2025	Apr. 2021 – Mär. 2025
Zielerreichungsgrad					
– %		< 7,0 %	< 6,0 %	< 11,5 %	< 11,5 %
50 %		≥ 7,0 % und ≤ 8,0 %	≥ 6,0 % und < 6,5 %	≥ 11,5 % und < 13,5 %	≥ 11,5 % und < 13,8 %
60 %		≥ 8,1 % und ≤ 9,0 %	≥ 6,5 % und < 7,0 %	≥ 13,5 % und < 15,5 %	≥ 13,8 % und < 16,1 %
70 %		≥ 9,1 % und ≤ 10,0 %	≥ 7,0 % und < 8,0 %	≥ 15,5 % und < 17,5 %	≥ 16,1 % und < 18,4 %
80 %		≥ 10,1 % und ≤ 11,0 %	≥ 8,0 % und < 9,0 %	≥ 17,5 % und < 19,5 %	≥ 18,4 % und < 20,7 %
90 %		≥ 11,1 % und ≤ 12,0 %	≥ 9,0 % und < 10,0 %	≥ 19,5 % und < 21,5 %	≥ 20,7 % und < 23,0 %
100 %		≥ 12,1 % und ≤ 13,0 %	≥ 10,0 % und < 11,0 %	≥ 21,5 % und < 23,5 %	≥ 23,0 % und < 25,3 %
110 %		≥ 13,1 % und ≤ 15,0 %	≥ 11,0 % und < 13,0 %	≥ 23,5 % und < 25,5 %	≥ 25,3 % und < 28,8 %
125 %		> 15,0 %	≥ 13,0 %	≥ 25,5 %	≥ 28,8 %

Die durchschnittliche jährliche Wachstumsrate (CAGR) des GMV im Leistungszeitraum ergibt sich durch Heranziehung des GMV der Zalando-Gruppe innerhalb der letzten 12 Monate vor dem Zuteilungszeitpunkt der virtuellen Optionen im Rahmen des LTI 2021 und des GMV der Zalando-Gruppe innerhalb der letzten 12 Monate des Leistungszeitraums als endgültiger Bemessungszeitraum.

Bei unserer ehemaligen CFO Dr. Sandra Dembeck und unserer CPO Dr. Astrid Arndt bezieht sich das finanzielle Ziel ihres LTI 2021-Vergütungsbestandteils, wie in der Übersicht dargestellt, ausschließlich auf das GMV-Wachstum des Unternehmens. Für unsere Co-CEOs Robert Gentz und David Schröder sowie unseren Mitgründer David Schneider wurde im Geschäftsjahr 2023 in ihren neuen Anstellungsverträgen die durchschnittliche bereinigte EBIT-Marge innerhalb des Leistungszeitraums als zusätzliches finanzielles Leistungsziel eingeführt, was den Fokus des Unternehmens auf profitables Wachstum widerspiegelt. Ihre finanziellen Ziele sind mit zwei Dritteln in Bezug auf das GMV-Ziel und mit einem Drittel hinsichtlich des Ziels für die bereinigte EBIT-Marge gewichtet.

Für die bereinigte EBIT-Marge wurden die folgenden Ziele festgelegt:

Übersicht Leistungskalibrierung des bereinigten EBIT in % des Umsatzes

Anwendbar für	Robert Gentz Co-CEO	David Schneider Co-CEO bis Ende Aug. 2024	David Schröder COO bis Ende Aug. 2024, Co-CEO seit Sep. 2024
Leistungszeitraum	Dez. 2023 – Nov. 2027		Apr. 2023 – Mär. 2027
Zielerreichungsperiode			
– %	< 3,96 %		< 3,60 %
50 %	≥ 3,96 % und ≤ 4,25 %		≥ 3,60 % und < 3,75 %
60 %	≥ 4,26 % und ≤ 4,50 %		≥ 3,75 % und < 4,00 %
70 %	≥ 4,51 % und ≤ 4,75 %		≥ 4,00 % und < 4,25 %
80 %	≥ 4,76 % und ≤ 5,00 %		≥ 4,25 % und < 4,50 %
90 %	≥ 5,01 % und ≤ 5,25 %		≥ 4,50 % und < 4,75 %
100 %	≥ 5,26 % und ≤ 5,50 %		≥ 4,75 % und < 5,00 %
110 %	≥ 5,51 % und ≤ 6,90 %		≥ 5,00 % und < 6,00 %
125 %	> 6,90 %		≥ 6,00 %

Das bereinigte EBIT ist definiert als EBIT vor Aufwendungen für anteilsbasierte Vergütungen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente, vor Restrukturierungskosten, vor akquisitionsbezogenen Aufwendungen und vor signifikanten nicht operativen Einmaleffekten. Die relevante bereinigte EBIT-Marge innerhalb des Leistungszeitraums basiert auf der durchschnittlichen bereinigten EBIT-Marge, die für jedes der vier Jahre des Leistungszeitraums gleich stark gewichtet wird.

Die Anzahl der im Rahmen des LTI 2021 nach Ablauf der Wartefrist ausübzbaren Optionen wird zunächst durch Multiplikation der Zielerreichungsquote für das finanzielle Leistungsziel mit der Anzahl der im Rahmen des LTI 2021 unverfallbar gewordenen Optionen ermittelt. Im zweiten Schritt ist dann der ESG-Modifier zu berücksichtigen. Hierfür wurden ESG-Leistungsziele im Bereich Nachhaltigkeit und Diversität und Inklusion (D&I) festgelegt. Im Falle unserer Co-CEOs Robert Gentz und David Schröder sowie unseres Mitgründers David Schneider werden das Nachhaltigkeitsziel und das D&I-Ziel gleich stark gewichtet. Bei unserer ehemaligen CFO Dr. Sandra Dembeck beträgt die Gewichtung 60 % für das Nachhaltigkeits- und 40 % für das D&I-Ziel und bei unserer CPO Dr. Astrid Arndt 40 % für das Nachhaltigkeits- und 60 % für das D&I-Ziel. Der Erreichung der ESG-Leistungsziele wird mithilfe eines Modifier Rechnung getragen, der zu einer Verringerung der Anzahl der im Rahmen des LTI 2021 ausübzbaren Optionen um 0 bis 20 Prozentpunkte führt.

Im Rahmen des LTI 2021 wurden die folgenden ESG-Leistungsziele für Nachhaltigkeit festgelegt:

ESG-Modifizier - Nachhaltigkeitsziele

	Robert Gentz Co-CEO David Schneider Co-CEO bis Ende Aug. 2024	David Schröder COO bis Ende Aug. 2024, Co-CEO seit Sep. 2024	Dr. Sandra Dembeck CFO bis Ende Feb. 2025	Dr. Astrid Arndt CPO
Leistungszeitraum	Dez. 2023 – Mär. 2025	Apr. 2023 – Mär. 2025	Mär. 2022 – Feb. 2025	Apr. 2021 – Mär. 2025
(i) Scope-1 und 2-THG- Emissionen (25 % Gewichtung)				
Zielerreichungsgrad				
– %	≥ 80,0 %	≥ 80,0 %	≥ 80,0 %	≥ 80,0 %
-5 %	≥ 79,3 %	≥ 79,3 %	≥ 75,0 %	≥ 75,0 %
-10 %	≥ 78,7 %	≥ 78,7 %	≥ 69,0 %	≥ 69,0 %
-15 %	≥ 78,0 %	≥ 78,0 %	≥ 64,0 %	≥ 64,0 %
-20 %	< 78,0 %	< 78,0 %	< 64,0 %	< 64,0 %
(ii) Erneuerbare Elektrizität (25 % Gewichtung)				
Zielerreichungsgrad				
– %		100 %		
-20 %		unter 100 %		
(iii) Scope 3-THG- Emissionen (25 % Gewichtung)				
Zielerreichungsgrad				
– %	≥ 40,0 %	≥ 40,0 %	≥ 40,0 %	≥ 40,0 %
-5 %	≥ 33,0 %	≥ 33,0 %	≥ 33,0 %	≥ 33,0 %
-10 %	≥ 26,0 %	≥ 26,0 %	≥ 26,0 %	≥ 26,0 %
-15 %	≥ 19,0 %	≥ 19,0 %	≥ 19,0 %	≥ 19,0 %
-20 %	< 19,0 %	< 19,0 %	< 19,0 %	< 19,0 %
(iv) Science Based Targets bei den Lieferanten (25 % Gewichtung)				
Zielerreichungsgrad				
– %	≥ 90,0 %	≥ 90,0 %	≥ 90,0 %	≥ 90,0 %
-5 %	≥ 79,3 %	≥ 79,3 %	≥ 74,0 %	≥ 74,0 %
-10 %	≥ 68,7 %	≥ 68,7 %	≥ 58,0 %	≥ 58,0 %
-15 %	≥ 58,0 %	≥ 58,0 %	≥ 42,0 %	≥ 42,0 %
-20 %	< 58,0 %	< 58,0 %	< 42,0 %	< 42,0 %

Es gilt zu beachten, dass die Leistungszeiträume für die Nachhaltigkeitsziele unserer Co-CEOs Robert Gentz und David Schröder sowie unseres Mitgründers David Schneider in zwei jeweils anteilig gleich stark gewichtete Teilzeiträume unterteilt wurden. Der erste Teilzeitraum endet in allen Fällen am 31. März 2025. Die Nachhaltigkeitsziele für den zweiten Teilzeitraum wurden vom Aufsichtsrat in Übereinstimmung mit den in der Nachhaltigkeitsstrategie für die Zeit ab 2025 festgelegten Zielen festgelegt.

ESG-Modifizier - Nachhaltigkeitsziele

	Robert Gentz Co-CEO David Schneider Co-CEO bis Ende Aug. 2024	David Schröder COO bis Ende Aug. 2024, Co-CEO seit Sep. 2024
Leistungszeitraum	Apr. 2025 – Nov. 2027	Apr. 2025 – Mär. 2027
(i) Scope 1-und 2-THG- Emissionen (50 % Gewichtung)		
Zielerreichungsgrad		
– %	≥ 24,50 %	≥ 21,25 %
-5 %	≥ 23,25 %	≥ 20,00 %
-10 %	≥ 22,00 %	≥ 18,75 %
-15 %	≥ 20,75 %	≥ 17,50 %
-20 %	< 19,50 %	< 16,25 %
(ii) Scope 3-THG- Emissionen (50 % Gewichtung)		
Zielerreichungsgrad		
– %	≥ 14,75 %	≥ 12,75 %
-5 %	≥ 14,00 %	≥ 12,00 %
-10 %	≥ 13,25 %	≥ 11,25 %
-15 %	≥ 12,50 %	≥ 10,50 %
-20 %	< 11,75 %	< 9,75 %

Die ESG-orientierten Leistungsziele für D&I im Rahmen des LTI 2021 lauten wie folgt:

ESG-Modifizier – D&I Ziele

	Robert Gentz Co-CEO	David Schneider Co-CEO bis Ende Aug. 2024	David Schröder COO bis Ende Aug. 2024, Co- CEO seit Sep. 2024	Dr. Sandra Dembeck CFO bis Ende Feb. 2025	Dr. Astrid Arndt CPO
Leistungszeitraum	Dez. 2023 – Nov. 2027		Apr. 2023 - Mär. 2027	Mär. 2022 – Feb. 2025	Apr. 2021 – Mär. 2025
Teilziele	Frauenanteil an: (i) Senior Contributor 1 (SC1) Rolle – 20 % (ii) Senior Contributor 2 (SC2) Rolle – 20 % (iii) Executive Contributor 1 (EC1) Rolle – 20 % (iv) Executive Contributor (EC2) Rolle – 20 % (v) CB – 20 %			Frauenanteil an: (i) Senior Contributor 1 (SC1) Rolle – 25 % (ii) Senior Contributor 2 (SC2) Rolle – 25 % (iii) Executive Contributor 1 (EC1) Rolle – 25 % (iv) Executive Contributor (EC2) Rolle – 25 %	
Zielerreichungsgrad					
– %	40 % bis 60 %			40 % bis 60 %	
-5 %	≥ 39 %			≥ 38 %	
-10 %	≥ 38 %			≥ 36 %	
-15 %	≥ 37 %			≥ 34 %	
-20 %	< 37 %			< 34 %	

Die Leistungsermittlung und -bewertung, die auf den oben genannten Leistungszielen basiert, kann erst nach Ende des jeweiligen Leistungszeitraums abgeschlossen werden.

Die Zielerreichung wird nach Ablauf des jeweiligen Leistungszeitraums im Vergütungsbericht offengelegt.

LTI 2019 und LTI 2018

Der im Jahr 2019 abgeschlossene Anstellungsvertrag unseres Co-CEO David Schröder sowie die im Jahr 2018 abgeschlossenen Anstellungsverträge unserer Mitgründer Robert Gentz und David Schneider umfassten Vergütungsbestandteile mit langfristiger Anreizwirkung im Rahmen des LTI 2019 bzw. des LTI 2018. Sowohl beim LTI 2019 als auch beim LTI 2018 handelt es sich um aktienbasierte Optionsprogramme. Das LTI 2019 sieht jedoch ausschließlich die Gewährung virtueller Aktienoptionen vor, wohingegen im Rahmen des LTI 2018 sowohl echte als auch virtuelle Aktienoptionen gewährt wurden. Im Rahmen beider Programme bezieht sich jede Option auf eine Aktie des Unternehmens. Die Ausübungspreise variieren jedoch.

Die Hauptmerkmale des LTI 2019 und des LTI 2018 sind wie folgt:

Übersicht LTI 2019 und LTI 2018

Anwendbar für	Robert Gentz Co-CEO	David Schneider Co-CEO bis Ende Aug. 2024	David Schröder COO bis Ende Aug. 2024 und Co- CEO seit Sep. 2024
Vertragslaufzeit	1. Dez. 2018 – 30. Nov. 2023		1. Apr. 2019 – 30. Mär. 2023
LTI Plan	LTI 2018		LTI 2019
Ende des Leistungszeitraum und Wartefrist	57 % der Optionen: 30. Nov. 2022 43 % der Optionen: 31. Jul. 2023		15 % der Optionen: 31. Mär. 2020 27 % der Optionen: 31. Mär. 2021 29 % der Optionen: 31. Mär. 2022 29 % der Optionen: 31. Mär. 2023
Ende des Ausübungszeitraums	30. Nov. 2026		31. Mär. 2026
Aktienkursobergrenze in EUR	144,58		100,00
Ausübungspreis in EUR	47,44		Optionen Typ A: 29,84 Optionen Typ B: 1,00
Leistungskriterium	Konzernumsätze CAGR		
Gewichtung	100 %		100 %

Sowohl das LTI 2019 als auch das LTI 2018 umfassen identische finanzielle Ziele, die sich auf die CAGR des konsolidierten Konzernumsatzes in den jeweiligen Leistungszeiträumen beziehen. Die folgende Übersicht enthält die entsprechenden finanziellen Ziele und die Zielerreichungsquote:

Finanzielle Ziele LTI 2019 und LTI 2018

Übersicht Leistungskalibrierung Konzernumsätze CAGR

Anwendbar für	Robert Gentz Co-CEO	David Schneider Co-CEO bis Ende Aug. 2024	David Schröder COO bis Ende Aug. 2024 und Co-CEO seit Sep. 2024
Ende des Leistungszeitraums	57 % der Optionen: 30. Nov. 2022 43 % der Optionen: 31. Jul. 2023		31. Mär. 2023
Zielerreichungsgrad			
0 %		< 10,0 %	
10 %		≥ 10,0 % und < 11,0 %	
20 %		≥ 11,0 % und < 11,5 %	
etc.			
80 %		≥ 14,0 % und < 14,5 %	
90 %		≥ 14,5 % und < 15,0 %	
100 %		≥ 15,0 %	
Ist-Zielerreichung Konzernumsatz CAGR ⁹			
30. November 2022			
Konzernumsatz CAGR		25 %	
Zielerreichungsgrad		100 %	
31. Juli 2023			
Konzernumsatz CAGR		21 %	
Zielerreichungsgrad		100 %	
31. März 2020 – 31. März 2023			
Konzernumsatz CAGR			19 % – 31 %
Zielerreichungsgrad			100 %

Weitere Einzelheiten zum LTI 2019 und LTI 2018 können dem Vergütungsbericht 2022 entnommen werden.

⁹ Gemäß den Bestimmungen des LTI 2019 und LTI 2018 wurde der Konzernumsatz des Unternehmens angepasst, damit dieser das gesamte Warenvolumen aus dem Partnergeschäft, d. h. nicht nur die regulär im Konzernumsatz erfassten Provisionen aus dem Partnergeschäft, sondern – unter Behandlung des Partnergeschäfts als Wholesale – 100 % des Warenvolumens aus dem Partnergeschäft berücksichtigt.

1.2.4 Ziel-Gesamtvergütung

Der Aufsichtsrat legt die Ziel-Gesamtvergütung für die einzelnen Vorstandsmitglieder unter Beachtung der gesetzlichen Bestimmungen und der Anforderungen des anwendbaren Vergütungssystems fest. Die Höhe der Ziel-Gesamtvergütung ergibt sich als Summe aller festen und variablen Vergütungsbestandteile für ein Jahr im Falle einer Zielerreichungsquote von 100 %.

Die folgende Übersicht enthält die einzelnen Zielwerte sowie Mindest- und Höchstwerte für die für das Berichtsjahr 2024 vertraglich vereinbarten Vergütungsbestandteile.

Jährliche Zielwerte für die Gesamtvergütung 2024¹⁰

alle Werte in EUR	Robert Gentz Co-CEO			David Schröder COO bis Ende Aug. 2024, Co-CEO seit Sep. 2024 ¹¹		
	Ziel	Minimum	Maximum	Ziel	Minimum	Maximum
Grundgehalt	390.000	390.000	390.000	525.000	525.000	525.000
Zalando Ownership Plan 2021 (ZOP 2021)¹²						
ZOP 2021-Aktien	945.000	0	1.766.745			
ZOP 2021-Optionen	315.000	0	1.575.059	592.500	0	2.962.750
ZGI 2024				262.500	0	525.000
Long-Term Incentive 2021 (LTI 2021)						
LTI 2021-Aktien	630.000	0	1.539.779	371.250	0	916.000
LTI 2021-Optionen	1.890.000	0	8.859.344	1.113.750	0	5.220.659
Rolling Long-Term Incentive 2024 (LTI 2024)						
LTI 2024-Aktien				157.500	0	464.353
LTI 2024-Optionen				472.500	0	2.657.813
Vergütung insgesamt	4.170.000	390.000	14.130.927	3.495.000	525.000	13.271.575

¹⁰ Beim LTI 2021 wurde für die Zwecke dieser Übersicht der vertraglich vereinbarte Zielwert der Zuteilung von Optionen über mehrere Jahre auf Jahreswerte heruntergerechnet. Nebenleistungen sind in der Übersicht nicht enthalten. Die dargestellten Höchstwerte sind rein rechnerisch und berücksichtigen nicht die jeweils anwendbaren vertraglichen Höchstgrenzen für die Gesamtvergütung (vgl. hierzu die Ausführungen unter 1.3.7).

¹¹ Die Ziel-Gesamtvergütung für David Schröder ergibt sich anteilig aus seinem Anstellungsvertrag, der vom 1. April 2023 bis zum 30. September 2024 lief, und seinem neuen Anstellungsvertrag, der zum 1. Oktober 2024 in Kraft trat. Die annualisierte Ziel-Gesamtvergütung gemäß dem Anstellungsvertrag von David Schröder ab dem 1. April 2023 betrug 3,3 Mio. EUR.

¹² Der Zielwert für die ZOP 2021-Komponente in der Übersicht kann geringfügig vom anteiligen mathematischen Zielbetrag abweichen. Grund hierfür sind Rundungsdifferenzen bei der vierteljährlichen Zuteilung der ZOP 2021-Aktien und ZOP 2021-Optionen.

Dr. Sandra Dembeck CFO bis Ende Feb. 2025			David Schneider Co-CEO bis Ende Aug. 2024 ¹³			Dr. Astrid Arndt CPO ¹⁴		
Ziel	Minimum	Maximum	Ziel	Minimum	Maximum	Ziel	Minimum	Maximum
575.000	575.000	575.000	339.750	339.750	339.750	516.667	516.667	516.667 ¹⁵
325.000	0	596.206	708.750	0	1.323.680	233.333	0	436.869
			236.250	0	1.181.323			
			157.500	0	315.000	191.667	0	383.333
687.500	0	1.702.791	472.500	0	1.154.834	416.667	0	1.035.583
687.500	0	3.222.661	1.417.500	0	6.644.508	416.667	0	1.953.114
			78.750	0	232.177	150.000	0	440.092
			236.250	0	1.328.906	450.000	0	2.531.250
2.275.000	575.000	6.096.658	3.647.250	339.750	12.520.178	2.375.001	516.667	7.296.908

¹³ Die Ziel-Gesamtvergütung für David Schneider ergibt sich anteilig aus seinem Anstellungsvertrag, der vom 1. Dezember 2023 bis zum 30. September 2024 lief, und seinem neuen Anstellungsvertrag, der zum 1. Oktober 2024 in Kraft trat. Die annualisierte Ziel-Gesamtvergütung gemäß dem Anstellungsvertrag von David Schneider ab dem 1. Dezember 2023 betrug 4,2 Mio. EUR.

¹⁴ Die Ziel-Gesamtvergütung für Dr. Astrid Arndt ergibt sich anteilig aus ihrem Anstellungsvertrag, der vom 1. April 2021 bis zum 31. August 2024 lief, und ihrem neuen Anstellungsvertrag, der zum 1. September 2024 in Kraft trat. Die annualisierte Ziel-Gesamtvergütung gemäß dem Anstellungsvertrag von Dr. Astrid Arndt ab dem 1. April 2021 betrug 2,1 Mio. EUR.

¹⁵ Im Fall von unserer CPO Dr. Astrid Arndt beläuft sich der Höchstbetrag für Nebenleistungen pro Jahr auf 25.000 EUR. In ihrem alten Anstellungsvertrag, der vom 1. April 2021 bis zum 31. August 2024 lief, wurden nicht ausgezahlte Nebenleistungen zusätzlich zum Grundgehalt ausgezahlt.

Die für jedes Vorstandsmitglied bestimmte Ziel-Gesamtvergütung wurde in einem angemessenen Verhältnis zu den Aufgaben und zur Leistung des jeweiligen Vorstandsmitglieds sowie zur Lage des Unternehmens festgelegt. Darüber hinaus hat der Aufsichtsrat sichergestellt, dass die Ziel-Gesamtvergütung der Marktpraxis entspricht.

1.2.5 Entwicklung ausstehender Optionen

Die folgenden Übersichten zeigen die Entwicklung der im Rahmen der oben in Abschnitt unter [1.2.3 Beschreibung unserer Incentive-Pläne](#) dargestellten Optionsprogramme ausstehenden Optionen der gegenwärtigen und früheren Mitglieder des Vorstands im Berichtszeitraum.

LTI 2024

Gemäß den neuen Anstellungsverträgen von David Schröder, David Schneider und Dr. Astrid Arndt, die im Berichtszeitraum in Kraft getreten sind und auf dem Vergütungssystem 2024 beruhen, wurden im Geschäftsjahr 2024 erstmals Optionen im Rahmen des LTI 2024 zugeteilt:

LTI 2024

	David Schröder			
	Anzahl der LTI 2024-Aktien	Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der LTI 2024-Optionen	Ausübungspreis (in EUR)
Zum 1. Jan. 2023 ausstehend	0	-	0	-
In der Berichtsperiode gewährt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	0	-	0	-
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2023 ausstehend	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2023 ausübbar	0	-	0	-
Zum 1. Jan. 2024 ausstehend	0	-	0	-
In der Berichtsperiode gewährt	5.431	1,00	40.733	29,00
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	452	1,00	3.395	29,00
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2024 ausstehend	5.431	1,00	40.733	29,00
Zum 31. Dez. 2024 ausübbar	0	-	0	-
Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)				
Zum 31. Dez. 2023		-		-
Zum 31. Dez. 2024		6,8		6,8
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen				
2023		-		-
2024		-		-

LTI 2024

	David Schneider			
	Anzahl der LTI 2024-Aktien	Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der LTI 2024-Optionen	Ausübungspreis (in EUR)
Zum 1. Jan. 2023 ausstehend	0	-	0	-
In der Berichtsperiode gewährt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	0	-	0	-
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2023 ausstehend	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2023 ausübbar	0	-	0	-
Zum 1. Jan. 2024 ausstehend	0	-	0	-
In der Berichtsperiode gewährt	2.716	1,00	20.366	29,00
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	227	1,00	1.698	29,00
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2024 ausstehend	2.716	1,00	20.366	29,00
Zum 31. Dez. 2024 ausübbar	0	-	0	-
Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)				
Zum 31. Dez. 2023		-		-
Zum 31. Dez. 2024		6,8		6,8
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen				
2023		-		-
2024		-		-

LTI 2024

	Dr. Astrid Arndt			
	Anzahl der LTI 2024-Aktien	Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der LTI 2024-Optionen	Ausübungspreis (in EUR)
Zum 1. Jan. 2023 ausstehend	0	-	0	-
In der Berichtsperiode gewährt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	0	-	0	-
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2023 ausstehend	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2023 ausübbar	0	-	0	-
Zum 1. Jan. 2024 ausstehend	0	-	0	-
In der Berichtsperiode gewährt	6.605	1,00	49.538	22,71
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	551	1,00	4.129	22,71
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2024 ausstehend	6.605	1,00	49.538	22,71
Zum 31. Dez. 2024 ausübbar	0	-	0	-
Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)				
Zum 31. Dez. 2023		-		-
Zum 31. Dez. 2024		6,7		6,7
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen				
2023		-		-
2024		-		-

ZOP 2021

Die Anzahl der ausstehenden Optionen im Rahmen des ZOP 2021 hat sich im Berichtszeitraum folgendermaßen entwickelt:

ZOP 2021

	Robert Gentz			
	Anzahl der ZOP 2021-Aktien	Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der ZOP 2021-Optionen	Ausübungspreis (in EUR)
Zum 1. Jan. 2023 ausstehend	0	-	0	-
In der Berichtsperiode gewährt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	0	-	0	-
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2023 ausstehend	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2023 ausübbar	0	-	0	-
Zum 1. Jan. 2024 ausstehend	0	-	0	-
In der Berichtsperiode gewährt	29.993	1,00	34.990	25,03
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	29.993	1,00	34.990	25,03
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2024 ausstehend	29.993	1,00	34.990	25,03
Zum 31. Dez. 2024 ausübbar	29.993	1,00	0	-
Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)				
Zum 31. Dez. 2023		-		-
Zum 31. Dez. 2024		2,6		4,6
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen				
2023		-		-
2024		-		-

ZOP 2021

	David Schröder			
	Anzahl der ZOP 2021-Aktien	Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der ZOP 2021-Optionen	Ausübungspreis (in EUR)
Zum 1. Jan. 2023 ausstehend	0	-	0	-
In der Berichtsperiode gewährt	5.460	1,00	36.835	22,34
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	5.460	1,00	36.835	22,34
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2023 ausstehend	5.460	1,00	36.835	22,34
Zum 31. Dez. 2023 ausübbar	5.460	1,00	0	-
Zum 1. Jan. 2024 ausstehend	5.460	1,00	36.835	22,34
In der Berichtsperiode gewährt	0	-	108.581	24,25
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	0	-	108.581	24,25
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2024 ausstehend	5.460	1,00	145.416	23,77
Zum 31. Dez. 2024 ausübbar	5.460	1,00	0	-
Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)				
Zum 31. Dez. 2023		2,5		4,7
Zum 31. Dez. 2024		1,5		4,2
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen				
2023		-		-
2024		-		-

ZOP 2021

	Dr. Sandra Dembeck	
	Anzahl der ZOP 2021-Aktien	Ausübungspreis (in EUR)
Zum 1. Jan. 2023 ausstehend	7.317	1,00
In der Berichtsperiode gewährt	10.915	1,00
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	10.915	1,00
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt*	6.754	1,00
Zum 31. Dez. 2023 ausstehend	11.478	1,00
Zum 31. Dez. 2023 ausübbar	11.478	1,00
Zum 1. Jan. 2024 ausstehend	11.478	1,00
In der Berichtsperiode gewährt	12.764	1,00
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	12.764	1,00
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt*	17.234	1,00
Zum 31. Dez. 2024 ausstehend	7.008	1,00
Zum 31. Dez. 2024 ausübbar	7.008	1,00
Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)		
Zum 31. Dez. 2023		2,6
Zum 31. Dez. 2024		1,9
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen		
2023		35,61
2024		29,55

*) 563 der im Jahr 2024 ausgeübten Optionen wurden am 10. September 2024 zu einem Preis von je 1,00 EUR ausgeübt und 16.671 der im Jahr 2024 ausgeübten Optionen wurden am 11. Oktober 2024 zu einem Preis von je 1,00 EUR ausgeübt. Alle 6.754 im Jahr 2023 ausgeübten Optionen wurden am 10. März 2023 zu einem Preis von je 1,00 EUR ausgeübt.

ZOP 2021

	David Schneider			
	Anzahl der ZOP 2021-Aktien	Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der ZOP 2021-Optionen	Ausübungspreis (in EUR)
Zum 1. Jan. 2023 ausstehend	0	-	0	-
In der Berichtsperiode gewährt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	0	-	0	-
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2023 ausstehend	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2023 ausübbar	0	-	0	-
Zum 1. Jan. 2024 ausstehend	0	-	0	-
In der Berichtsperiode gewährt	29.993	1,00	34.990	25,03
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	29.993	1,00	34.990	25,03
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2024 ausstehend	29.993	1,00	34.990	25,03
Zum 31. Dez. 2024 ausübbar	29.993	1,00	0	-
Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)				
Zum 31. Dez. 2023		-		-
Zum 31. Dez. 2024		2,6		4,6
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen				
2023		-		-
2024		-		-

ZOP 2021

	Dr. Astrid Arndt	
	Anzahl der ZOP 2021-Aktien	Ausübungspreis (in EUR)
Zum 1. Jan. 2023 ausstehend	12.107	1,00
In der Berichtsperiode gewährt	11.754	1,00
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	11.754	1,00
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-
Zum 31. Dez. 2023 ausstehend	23.861	1,00
Zum 31. Dez. 2023 ausübbar	23.861	1,00
Zum 1. Jan. 2024 ausstehend	23.861	1,00
In der Berichtsperiode gewährt	12.808	1,00
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	12.808	1,00
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt*	1.903	1,00
Zum 31. Dez. 2024 ausstehend	34.766	1,00
Zum 31. Dez. 2024 ausübbar	34.766	1,00
Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)		
Zum 31. Dez. 2023		2,1
Zum 31. Dez. 2024		1,7
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen		
2023		-
2024		26,45

*) 824 der im Jahr 2024 ausgeübten Optionen wurden am 5. September 2024 zu einem Preis von je 1,00 EUR ausgeübt und 1.079 der im Jahr 2024 ausgeübten Optionen wurden am 11. Oktober 2024 zu einem Preis von je 1,00 EUR ausgeübt

LTI 2021

Die Anzahl der ausstehenden Optionen im Rahmen des LTI 2021 hat sich im Berichtszeitraum folgendermaßen entwickelt:

LTI 2021

	Robert Gentz			
	Anzahl der LTI 2021-Aktien	Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der LTI 2021-Optionen	Ausübungspreis (in EUR)
Zum 1. Jan. 2023 ausstehend	0	-	0	-
In der Berichtsperiode gewährt	112.853	1,00	846.395	22,33
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	0	-	0	-
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2023 ausstehend	112.853	1,00	846.395	22,33
Zum 31. Dez. 2023 ausübbar	0	-	0	-
Zum 1. Jan. 2024 ausstehend	112.853	1,00	846.395	22,33
In der Berichtsperiode gewährt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	28.214	1,00	211.598	22,33
In der Berichtsperiode verwirkt	82.209	1,00	616.576	22,33
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2024 ausstehend	30.644	1,00	229.819	22,33
Zum 31. Dez. 2024 ausübbar	0	-	0	-
Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)				
Zum 31. Dez. 2023		6,9		6,9
Zum 31. Dez. 2024		5,9		5,9
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen				
2023		-		-
2024		-		-

LTI 2021

	David Schröder			
	Anzahl der LTI 2021-Aktien	Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der LTI 2021-Optionen	Ausübungspreis (in EUR)
Zum 1. Jan. 2023 ausstehend	0	-	0	-
In der Berichtsperiode gewährt	51.941	1,00	389.559	38,12
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	9.741	1,00	73.044	38,12
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2023 ausstehend	51.941	1,00	389.559	38,12
Zum 31. Dez. 2023 ausübbar	0	-	0	-
Zum 1. Jan. 2024 ausstehend	51.941	1,00	389.559	38,12
In der Berichtsperiode gewährt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	9.740	1,00	73.044	38,12
In der Berichtsperiode verwirkt	32.460	1,00	243.471	38,12
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2024 ausstehend	19.481	1,00	146.088	38,12
Zum 31. Dez. 2024 ausübbar	0	-	0	-
Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)				
Zum 31. Dez. 2023		6,3		6,3
Zum 31. Dez. 2024		5,3		5,3
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen				
2023		-		-
2024		-		-

LTI 2021

	Dr. Sandra Dembeck			
	Anzahl der LTI 2021-Aktien	Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der LTI 2021-Optionen	Ausübungspreis (in EUR)
Zum 1. Jan. 2023 ausstehend	38.308	1,00	95.770	53,84
In der Berichtsperiode gewährt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	12.769	1,00	31.923	53,84
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2023 ausstehend	38.308	1,00	95.770	53,84
Zum 31. Dez. 2023 ausübbar	0	-	0	-
Zum 1. Jan. 2024 ausstehend	38.308	1,00	95.770	53,84
In der Berichtsperiode gewährt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	12.769	1,00	31.924	53,84
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2024 ausstehend	38.308	1,00	95.770	53,84
Zum 31. Dez. 2024 ausübbar	0	-	0	-
Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)				
Zum 31. Dez. 2023		5,2		5,2
Zum 31. Dez. 2024		4,2		4,2
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen				
2023		-		-
2024		-		-

LTI 2021

	David Schneider			
	Anzahl der LTI 2021-Aktien	Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der LTI 2021-Optionen	Ausübungspreis (in EUR)
Zum 1. Jan. 2023 ausstehend	0	-	0	-
In der Berichtsperiode gewährt	112.853	1,00	846.395	22,33
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	0	-	0	-
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2023 ausstehend	112.853	1,00	846.395	22,33
Zum 31. Dez. 2023 ausübbar	0	-	0	-
Zum 1. Jan. 2024 ausstehend	112.853	1,00	846.395	22,33
In der Berichtsperiode gewährt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	23.486	1,00	176.138	22,33
In der Berichtsperiode verwirkt	89.367	1,00	670.257	22,33
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2024 ausstehend	23.486	1,00	176.138	22,33
Zum 31. Dez. 2024 ausübbar	0	-	0	-
Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)				
Zum 31. Dez. 2023		6,9		6,9
Zum 31. Dez. 2024		5,9		5,9
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen				
2023		-		-
2024		-		-

LTI 2021

	Dr. Astrid Arndt			
	Anzahl der LTI 2021-Aktien	Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der LTI 2021-Optionen	Ausübungspreis (in EUR)
Zum 1. Jan. 2023 ausstehend	29.240	1,00	73.099	85,50
In der Berichtsperiode gewährt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	7.310	1,00	18.275	85,50
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2023 ausstehend	29.240	1,00	73.099	85,50
Zum 31. Dez. 2023 ausübbar	0	-	0	-
Zum 1. Jan. 2024 ausstehend	29.240	1,00	73.099	85,50
In der Berichtsperiode gewährt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	5.482	1,00	13.706	85,50
In der Berichtsperiode verwirkt	3.655	1,00	9.138	85,50
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2024 ausstehend	25.585	1,00	63.961	85,50
Zum 31. Dez. 2024 ausübbar	0	-	0	-
Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)				
Zum 31. Dez. 2023		4,3		4,3
Zum 31. Dez. 2024		3,3		3,3
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen				
2023		-		-
2024		-		-

LTI 2019

Die Anzahl der im Rahmen des LTI 2019 ausstehenden Optionen hat sich im Berichtszeitraum folgendermaßen entwickelt:

LTI 2019

	David Schröder		David Schröder		Jim Freeman	
	Anzahl der Typ-A-Optionen	Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der Typ-B-Optionen	Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der Typ-C-Optionen	Ausübungspreis (in EUR)
Zum 1. Jan. 2023 ausstehend	240.302	29,84	56.140	1,00	42.814	1,00
In der Berichtsperiode gewährt	0	-	0	-	0	-
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	120.000	29,84	27.500	1,00	42.814	1,00
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt*	0	-	0	-	42.814	1,00
Zum 31. Dez. 2023 ausstehend	240.302	29,84	56.140	1,00	0	-
Zum 31. Dez. 2023 ausübbar	240.302	29,84	56.140	1,00	0	-
Zum 1. Jan. 2024 ausstehend	240.302	29,84	56.140	1,00	0	-
In der Berichtsperiode gewährt	0	-	0	-	0	-
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	0	-	0	-	0	-
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2024 ausstehend	240.302	29,84	56.140	1,00	0	-
Zum 31. Dez. 2024 ausübbar	240.302	29,84	56.140	1,00	0	-
Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)						
Zum 31. Dez. 2023		2,3		2,3		-
Zum 31. Dez. 2024		1,3		1,3		-
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen						
2023		-		-		26,09
2024		-		-		-
Aktienkursobergrenze**		100,00		100,00		100,00
Gemessener CAGR für ausgeübte Optionen in 2024 basierend auf einem bereinigten konsolidierten Umsatz		-		-		-
Zielerreichung		-		-		-

*) Alle 42.814 im Jahr 2023 ausgeübten Optionen wurden am 5. Juni 2023 zu einem Preis von je 1,00 EUR ausgeübt.

**) Alle Optionen wurden zu einem unterhalb der Aktienkursobergrenze liegenden Aktienkurs ausgeübt.

LTI 2018

Die Anzahl der im Rahmen des LTI 2018 ausstehenden Optionen hat sich im Berichtszeitraum folgendermaßen entwickelt:

LTI 2018

	Robert Gentz		David Schneider		Rubin Ritter	
	Anzahl der LTI 2018-Optionen	Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der LTI 2018-Optionen	Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der LTI 2018-Optionen	Ausübungspreis (in EUR)
Zum 1. Jan. 2023 ausstehend	1.723.983	47,44	1.723.983	47,44	848.983	47,44
In der Berichtsperiode gewährt	0	-	0	-	0	-
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	350.000	47,44	350.000	47,44	0	-
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2023 ausstehend	1.723.983	47,44	1.723.983	47,44	848.983	47,44
Zum 31. Dez. 2023 ausübbar	1.723.983	47,44	1.723.983	47,44	848.983	47,44
Zum 1. Jan. 2024 ausstehend	1.723.983	47,44	1.723.983	47,44	848.983	47,44
In der Berichtsperiode gewährt	0	-	0	-	0	-
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	0	-	0	-	0	-
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2024 ausstehend	1.723.983	47,44	1.723.983	47,44	848.983	47,44
Zum 31. Dez. 2024 ausübbar	1.723.983	47,44	1.723.983	47,44	848.983	47,44
Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)						
Zum 31. Dez. 2023		2,9		2,9		2,9
Zum 31. Dez. 2024		1,9		1,9		1,9
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen						
2023		-		-		-
2024		-		-		-

VSOP 2018¹⁶

Die Anzahl der im Rahmen des VSOP 2018 ausstehenden Optionen hat sich im Berichtszeitraum folgendermaßen entwickelt:

VSOP 2018

	Jim Freeman	
	Anzahl der VSOP 2018-Optionen	Ausübungspreis (in EUR)
Zum 1. Jan. 2023 ausstehend	60.000	29,84
In der Berichtsperiode gewährt	0	-
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	30.000	29,84
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-
In der Berichtsperiode verfallen	60.000	29,84
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-
Zum 31. Dez. 2023 ausstehend	0	-
Zum 31. Dez. 2023 ausübbar	0	-
Zum 1. Jan. 2024 ausstehend	0	-
In der Berichtsperiode gewährt	0	-
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	0	-
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-
In der Berichtsperiode verfallen	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-
Zum 31. Dez. 2024 ausstehend	0	-
Zum 31. Dez. 2024 ausübbar	0	-
Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)		
Zum 31. Dez. 2023		-
Zum 31. Dez. 2024		-
Aktienkursobergrenze		100,00
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen		
2023		-
2024		-
Gemessene CAGR für ausgeübte Optionen in 2024 basierend auf einem bereinigten konsolidierten Umsatz		-
Zielerreichung		-

¹⁶ Einzelheiten zu den Bedingungen des VSOP 2018 können unserem Vergütungsbericht 2022 entnommen werden.

1.2.6 2024 gewährte und geschuldete Vergütung

In diesem Abschnitt erläutern wir die den gegenwärtigen und früheren Mitgliedern des Vorstands im entsprechenden Geschäftsjahr bezogen auf ihre Amtszeit gewährte und geschuldete Vergütung, einschließlich deren jeweiligen relativen Anteils gemäß § 162 Abs. 1 Satz 2 Nr. 1 AktG. Die Vergütung beinhaltet alle faktisch zugeflossenen Beträge (gewährte Vergütung) und alle rechtlich fälligen, aber noch nicht zugeflossenen Beträge (geschuldete Vergütung). Dies umfasst das jährliche Grundgehalt und Nebenleistungen für das Geschäftsjahr 2024 (bzw. 2023), die für variable Vergütungsbestandteile erhaltene Vergütung sowie ausschließlich im Geschäftsjahr 2023 in Verbindung mit Steuerentschädigungen erhaltene Zahlungen. Zur besseren Transparenz geben wir auch die Beträge an, die im Rahmen des ZGI 2024 im Geschäftsjahr 2025 für die im Geschäftsjahr 2024 erbrachte Leistung ausgezahlt werden.

Die Konzeption der Berichterstattung führt dazu, dass variable Vergütungsbestandteile im Rahmen unserer Optionsprogramme nur insoweit ausgewiesen werden, als die Optionen tatsächlich im Geschäftsjahr 2024 (bzw. 2023) ausgeübt wurden.

Vergütung der Mitglieder des Vorstands

in EUR	Robert Gentz, Co-CEO		David Schröder, Co-CEO		Dr. Sandra Dembeck, CFO	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Festvergütung						
Grundgehalt	390.000	93.550	525.000	500.000	575.000	583.846
Nebenleistungen	15.079	15.356	24.255	23.851	25.992	24.830
Gesamte Festvergütung	405.079	108.906	549.255	523.851	600.992	608.676
Variable Vergütung						
Einjährig variabel*	-	-	420.000	-	-	-
Mehrfährig variabel						
ZOP 2021	-	-	-	-	492.091	229.771
409A Steuerausgleich**	-	-	-	-	-	-
Gesamte variable Vergütung	-	-	420.000	-	492.091	229.771
Gewährte und geschuldete Vergütung gemäß § 162 Abs. 1 Satz 1 AktG	405.079	108.906	969.255	523.851	1.093.083	838.447
Anteil der Festvergütung***	100,0 %	100,0 %	56,7 %	100,0 %	55,0 %	72,6 %
Anteil der variablen Vergütung***	-	-	43,3 %	-	45,0 %	27,4 %

*) Enthält auch Beträge, die im Rahmen des ZGI 2024 im Geschäftsjahr 2025 für die im Geschäftsjahr 2024 erbrachte Leistung ausgezahlt werden.

**) Im Hinblick auf nachteilige steuerliche Konsequenzen, die für das frühere Vorstandsmitglied Jim Freeman als Staatsbürger der Vereinigten Staaten von Amerika aus der Anwendung bestimmter Vorschriften von Section 409A des US-Bundessteuergesetzes (U.S. Internal Revenue Code) resultieren, wurden bestimmte Regelungen des LTI 2019 geändert (angepasstes LTI 2019), und 68.500 bis zum 31. März 2020 unverfallbar gewordene Optionen wurden eingezogen und vom Unternehmen in bar und Aktien erfüllt. Das Unternehmen hat Jim Freeman für die nach US-Steuerrecht auf den Erfüllungswert und die im Rahmen des angepassten LTI 2019 verbleibenden Optionen erhobene Strafzahlung entschädigt, wobei die Entschädigung in Verbindung mit den verbleibenden Optionen begrenzt ist und den Betrag, der zahlbar gewesen wäre, hätte der betreffende Wert der jeweiligen verbleibenden Optionen für Zwecke der Berechnung der jeweiligen Strafzahlung 55,00 EUR je Aktie betragen, nicht überschreiten wird.

***) Das Verhältnis zwischen fester und variabler Vergütung in Bezug auf die Gesamtvergütung entspricht nicht den in den Vergütungssystemen 2024 und 2021 vorgesehenen relativen Anteilen, da sich letztere auf die Ziel-Gesamtvergütung für ein Geschäftsjahr beziehen, wohingegen die in dieser Tabelle dargestellten (gewährten und geschuldeten) festen und variablen Vergütungsansprüche mehrere Vergütungszeiträume sowie teilweise vor den Vergütungssystemen 2024 und 2021 vereinbarte und geltende Vergütungsbestandteile betreffen.

David Schneider		Dr. Astrid Arndt, CPO		Jim Freeman, CBPO (bis 31. März 2023)	
2024	2023	2024	2023	2024	2023
339.750	93.550	516.667	498.760	-	200.000
15.991	15.076	27.589	23.406	-	6.596
355.741	108.626	544.255	522.166	-	206.596
252.000	-	306.667	-	-	-
-	-	48.431	-	-	-
-	-	-	-	-	972.852
252.000	-	355.097	-	-	972.852
607.741	108.626	899.352	522.166	-	1.179.448
58,5 %	100,0 %	60,5 %	100,0 %	-	17,5 %
41,5 %	-	39,5 %	-	-	82,5 %

Die nachfolgende Tabelle enthält die dem früheren Vorstandsmitglied Jim Freeman gewährte und geschuldete Vergütung im Geschäftsjahr 2024 (bzw. 2023) nach Beendigung seines Anstellungsvertrags erhalten hat.

Vergütung früherer Mitglieder des Vorstands

IN EUR	Jim Freeman, früherer CBPO (nach dem 31. März 2023)	
	2024	2023
Festvergütung		
Grundgehalt	-	-
Nebenleistungen	-	-
Gesamte Festvergütung	-	-
Variable Vergütung		
Einjährig variabel	-	-
Mehrjährig variabel*	-	1.074.328
Gesamte variable Vergütung	-	1.074.328
Gewährte und geschuldete Vergütung gemäß §162 Abs. 1 Satz 1 AktG	-	1.074.328
Anteil der Festvergütung	-	-
Anteil der variablen Vergütung	-	100,0 %

*) Jim Freeman hat 42.814 Typ-C-Optionen am 5. Juni 2023 im Rahmen des LTI 2019 zu einem Ausübungspreis von je 1,00 EUR ausgeübt.

Die gegenwärtigen und früheren Mitglieder des Vorstands haben im Geschäftsjahr 2024 (bzw. 2023) keine Vergütung von anderen Konzerngesellschaften erhalten.

1.2.7 Weitere Angaben gemäß § 162 AktG

Einhaltung der Maximalvergütung (§ 162 Abs. 1 Satz 2 Nr. 7 AktG)

Die in den Vergütungssystemen 2024 und 2021 festgelegte Maximalvergütung beläuft sich auf 15,75 Mio. EUR für jeden unserer Co-CEOs und auf jeweils 10,5 Mio. EUR für die weiteren Vorstandsmitglieder. Alle laufenden Anstellungsverträge der Vorstandsmitglieder enthalten Obergrenzen gemäß dem Vergütungssystem 2024 bzw. dem Vergütungssystem 2021.

In den laufenden Anstellungsverträgen unserer Vorstandsmitglieder ist die Gesamtvergütung für jeden unserer Co-CEOs Robert Gentz und David Schröder pro Geschäftsjahr auf 15,75 Mio. EUR begrenzt, für David Schneider auf 6,3 Mio. EUR und für Dr. Astrid Arndt auf 9 Mio. EUR. Die Gesamtvergütung unserer ehemaligen CFO Dr. Sandra Dembeck war in ihrem Anstellungsvertrag auf 6,84 Mio. EUR pro Geschäftsjahr begrenzt. Da der (anteilige) Zufluss aus den den Vorstandsmitgliedern gewährten LTI 2024-/LTI 2021-Aktien und LTI 2024-/LTI 2021-Optionen erst nach Ablauf der Wartefrist von vier Jahren ermittelt werden kann, kann über die Einhaltung der Maximalvergütung für das Geschäftsjahr 2024 erst im Zusammenhang mit dem Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2026 (für Dr. Sandra Dembeck), 2027 (für Robert Gentz) und 2028 (für David Schröder, David Schneider und Dr. Astrid Arndt) abschließend berichtet werden.

Anwendung von Malus und Clawback während des Berichtsjahres

(§ 162 Abs. 1 Satz 2 Nr. 4 AktG)

Die Vergütungssysteme 2024 und 2021 und in deren Umsetzung die Anstellungsverträge der Vorstandsmitglieder sehen Malus- und Clawback-Klauseln vor. Im Falle eines vorsätzlichen oder grob fahrlässigen schwerwiegenden Verstoßes gegen die Pflichten aus § 93 AktG oder gegen interne Compliance- oder Verhaltensrichtlinien oder bei schweren Compliance-Verstößen durch ein Vorstandsmitglied kann der Aufsichtsrat nach seinem Ermessen nicht ausbezahlte variable Vergütungen ganz oder teilweise einbehalten (Malus). Ferner kann der Aufsichtsrat nach seinem Ermessen bereits ausgezahlte variable Vergütungen in solchen Fällen ganz oder teilweise zurückfordern (Clawback). Zudem hat der Aufsichtsrat die Möglichkeit, die variable Vergütung zurückzufordern, wenn die Auszahlung aufgrund falscher Angaben zu Unrecht erfolgt ist.

Im Geschäftsjahr 2024 hat der Aufsichtsrat von seinem Wahlrecht zum Einbehalt (Malus) oder zur Rückforderung (Clawback) variabler Vergütungsbestandteile keinen Gebrauch gemacht, da er keine der oben genannten Bedingungen feststellen konnte.

Leistungen, die einem Vorstandsmitglied von einem Dritten im Hinblick auf seine Tätigkeit als Vorstandsmitglied zugesagt oder gewährt worden sind (§ 162 Abs. 2 Nr. 1 AktG)

Im Geschäftsjahr 2024 wurden den Mitgliedern des Vorstands weder Leistungen von Dritten gewährt, noch sind Leistungen, die Vorstandsmitgliedern von Dritten zugesagt worden sind, ausstehend.

Leistungen, die einem Vorstandsmitglied für den Fall der regulären oder vorzeitigen Beendigung seiner Tätigkeit zugesagt worden sind (§ 162 Abs. 2 Nr. 2 und 3 AktG)

Abfindungsansprüche bei vorzeitiger Beendigung

Alle Anstellungsverträge der Mitglieder des Vorstands im Berichtsjahr sehen vor, dass das Unternehmen den Anstellungsvertrag im Falle einer Mandatsenthebung aus wichtigem Grund gemäß § 84 Abs. 4 AktG innerhalb der gesetzlichen Kündigungsfrist gemäß § 622 BGB vorzeitig beenden kann. In diesem Fall, und wenn kein wichtiger Grund für eine Kündigung im Sinne von § 626 BGB vorliegt, hat das Vorstandsmitglied Anspruch auf eine Barabfindung in Höhe des zweifachen jährlichen Grundgehalts, die jedoch nicht höher ist als das Grundgehalt, das für die Restlaufzeit des Anstellungsvertrags zahlbar gewesen wäre.

Ansprüche im Todesfall oder im Falle dauerhafter Arbeitsunfähigkeit

Im Todesfall sehen alle Anstellungsverträge der Mitglieder des Vorstands im Berichtszeitraum für den Monat, in dem der Todesfall eingetreten ist, sowie für die darauffolgenden drei Monate die Weiterzahlung der festen Vergütung an den*die Ehepartner*in, den*die eingetragene*n Lebenspartner*in, den*die Lebenspartner*in und/oder Kinder unter 25 Jahren, die im Haushalt des Vorstandsmitglieds leben und Anspruch auf Kindergeld haben, vor.

Im Falle dauerhafter Arbeitsunfähigkeit endet der Anstellungsvertrag mit Ablauf des Kalendervierteljahres, in dem die dauerhafte Arbeitsunfähigkeit festgestellt wird, ohne dass es einer Kündigung bedarf. Ist ein Vorstandsmitglied infolge von Krankheit, eines Unfalls oder eines anderen Grunds außerhalb seines Einflussbereichs vorübergehend arbeitsunfähig, sehen die Anstellungsverträge der Vorstandsmitglieds die Weiterzahlung der festen Vergütung für einen Zeitraum von bis zu drei Monaten vor, allerdings nicht über das Datum hinaus, an dem die Kündigung des Anstellungsvertrags wirksam wird.

Behandlung ausstehender variabler Vergütung

Im Falle einer dauerhaften Arbeitsunfähigkeit eines Vorstandsmitglieds werden noch nicht unverfallbar gewordene Optionen im Rahmen des LTI 2024, des LTI 2021, des LTI 2019 und des LTI 2018 grundsätzlich auch während der Zeit der Arbeitsunfähigkeit (bis zum Zeitpunkt der Amtsbeendigung des Vorstandsmitglieds) weiterhin unverfallbar.

Grundsätzlich verfallen bei Eintreten eines Leaver-Falls (wie im jeweiligen Programm definiert) alle im Rahmen des LTI 2024, des LTI 2021, des LTI 2019 und des LTI 2018 noch nicht unverfallbar gewordenen Optionen des Vorstandsmitglieds entschädigungslos. Wird jedoch ein Vorstandsmitglied aus wichtigem Grund im Sinne des § 84 Abs. 4 AktG und ohne Einstufung des Falls als Bad-Leaver-Fall (wie im jeweiligen Programm definiert) seines Mandats als Mitglied des Vorstands enthoben – etwa im Falle einer dauerhaften Arbeitsunfähigkeit des Vorstandsmitglieds –, behält das Vorstandsmitglied alle noch nicht ausgeübten Aktienoptionen im Rahmen des LTI 2024, des LTI 2021, des LTI 2019, des LTI 2018 und des ZOP 2021, und alle noch nicht unverfallbar gewordenen Optionen im Rahmen des LTI 2024, des LTI 2021, des LTI 2019 und des LTI 2018, die innerhalb der darauffolgenden zwei Jahre unverfallbar geworden wären, können weiterhin von dem Mitglied des Vorstands gehalten und gemäß den Bestimmungen des jeweiligen LTI-Programms unverfallbar werden.

Wird der Fall des Vorstandsmitglieds als Bad-Leaver-Fall (wie im jeweiligen Programm definiert) eingestuft, verfallen alle im Rahmen des LTI 2024, des LTI 2021, des LTI 2019 und des LTI 2018 noch ausstehenden Optionen des Vorstandsmitglieds (egal ob unverfallbar oder nicht) sowie alle bisher noch nicht ausgeübten virtuellen Aktienoptionen im Rahmen des ZOP 2021 entschädigungslos.

Ansprüche im Falle eines Kontrollwechsels

Endet die Amtszeit oder der Anstellungsvertrag eines Mitglieds des Vorstands aufgrund eines Kontrollwechsels, sind diesbezüglich keine vertraglich vereinbarten Abfindungsansprüche vorgesehen. Außerdem bestehen für die Mitglieder des Vorstands im Falle eines Kontrollwechsels keine spezifischen vertraglich vereinbarten Kündigungsrechte.

Die Vorstandsmitglieder sind im Rahmen des LTI 2024, des LTI 2021, des LTI 2019 und des LTI 2018 im Falle eines Kontrollwechsels (wie in den Bestimmungen des jeweiligen Programms definiert) jedoch berechtigt, nicht ausgeübte unverfallbare Optionen verfallen zu lassen; im Gegenzug haben die Mitglieder des Vorstands Anspruch auf einen Barausgleich je nicht ausgeübter unverfallbarer Option.

Der Barausgleich je nicht ausgeübter unverfallbarer Option (im Rahmen des LTI 2024, des LTI 2021, des LTI 2019 und des LTI 2018) entspricht grundsätzlich dem Ausgleich je Aktie im Rahmen des Übernahmeangebots abzüglich des Ausübungspreises, sofern ein solches Angebot besteht, oder dem volumengewichteten durchschnittlichen Aktienkurs einer Aktie des Unternehmens während der letzten 30 Handelstage vor dem Kontrollwechsel, jeweils abzüglich des Ausübungspreises.

Zudem kann das Unternehmen im Rahmen des LTI 2024, des LTI 2021, des LTI 2019 und des LTI 2018 gegen Zahlung des oben genannten Barausgleichs eine Annullierung der noch nicht ausgeübten unverfallbaren Optionen sowie den Ersatz der noch nicht unverfallbar gewordenen Optionen durch ein neues, wirtschaftlich gleichwertiges Anreizprogramm verlangen.

Die bestehenden variablen Vergütungsprogramme sehen keine Beschleunigung des Eintretens der Unverfallbarkeit im Falle eines Kontrollwechsels vor.

Nachvertragliches Wettbewerbsverbot

In den Anstellungsverträgen der im Berichtsjahr aktiven Vorstandsmitglieder wurde kein nachvertragliches Wettbewerbsverbot vereinbart und dementsprechend auch keine Ausgleichszahlung für ein Wettbewerbsverbot zugesagt.

Leistungen, die einem früheren Vorstandsmitglied, das seine Tätigkeit im Laufe des Berichtsjahres beendet hat, in diesem Zusammenhang zugesagt oder gewährt worden sind (§ 162 Abs. 2 Nr. 4 AktG)

Im Berichtsjahr wurden keine derartigen Leistungen zugesagt oder gewährt.

Abweichungen vom Vergütungssystem während des Berichtszeitraums

(§ 162 Abs. 1 Satz 2 Nr. 5 AktG)

In Ausnahmefällen kann der Aufsichtsrat in Übereinstimmung mit § 87a Abs. 1 Satz 2 AktG vorübergehend von den Bestandteilen des Vergütungssystems für den Vorstand von Zalando abweichen, wenn dies im Interesse des langfristigen Wohlergehens des Unternehmens erforderlich ist. Im Geschäftsjahr 2024 gab es keine Abweichungen von dem geltenden Vergütungssystem 2024 bzw. Vergütungssystem 2021. Die Anstellungsverträge der Vorstandsmitglieder im Berichtszeitraum entsprachen den Bestimmungen des jeweils anwendbaren Vergütungssystems 2024 bzw. Vergütungssystems 2021.

1.2.8 Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder

Das System zur Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder richtet sich nach den gesetzlichen Vorgaben und berücksichtigt die Empfehlungen und Anregungen des Deutschen Corporate Governance Kodex. Die Hauptversammlung des Unternehmens beschloss am 24. Mai 2023 gemäß § 113 Abs. 3 AktG, das Vergütungssystem für den Aufsichtsrat teilweise anzupassen, um den gestiegenen Anforderungen an die Rolle eines Aufsichtsratsmitglieds aufgrund des höheren Professionalisierungsgrads und zeitlichen Einsatzes Rechnung zu tragen. In diesem Zusammenhang wurde die Vergütung des*der Vorsitzenden des Aufsichtsrats, des*der Vorsitzenden des Prüfungsausschusses sowie der Mitglieder des Prüfungsausschusses mit Wirkung ab dem 24. Mai 2023 angehoben. Bis auf diese Anpassungen blieb das von der Hauptversammlung 2021 beschlossene frühere System zur Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder unverändert.

Die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder ist in § 15 der Satzung geregelt. Die Vergütung der Mitglieder des Aufsichtsrats ist insgesamt ausgewogen und steht in einem angemessenen Verhältnis zu Verantwortung und Aufgaben der Aufsichtsratsmitglieder und zur Lage des Unternehmens, wobei auch die Vergütungsregelungen anderer großer börsennotierter Unternehmen berücksichtigt werden. Die Mitglieder des Aufsichtsrats erhalten entsprechend der Ziffer G.18 des Deutschen Corporate Governance Kodex eine rein funktionsbezogene Festvergütung. Eine erfolgsorientierte Vergütung sowie finanzielle oder nichtfinanzielle Leistungskriterien sind nicht vorgesehen. Hierdurch wird der unabhängigen Kontroll- und Beratungsfunktion des Aufsichtsrats, die nicht auf den kurzfristigen Unternehmenserfolg, sondern auf die langfristige Entwicklung des Unternehmens ausgerichtet ist, am besten Rechnung getragen.

Weitere Einzelheiten zum Vergütungssystem des Aufsichtsrats können dem Vergütungsbericht 2023 entnommen werden.

In Übereinstimmung mit § 162 Abs. 1 Satz 1 AktG zeigt die folgende Tabelle die den Mitgliedern des Aufsichtsrats in den Geschäftsjahren 2024 und 2023 gewährte und geschuldete Vergütung. In Übereinstimmung mit dem Vergütungssystem für die Mitglieder des Aufsichtsrats besteht die Vergütung für jedes Aufsichtsratsmitglied nur aus einem festen Bestandteil:

Vergütung der Mitglieder des Aufsichtsrats

in EUR	2024	2023
Kelly Bennett (seit 22. Mai 2019)	206.393	178.452
Mariella Röhm-Kottmann (seit 22. Mai 2019)	200.000	176.493
Anders Holch Povlsen (seit 9. Dezember 2013)	90.000	90.000
Niklas Östberg (seit 19. Mai 2021)	103.607	106.082
Jennifer Hyman (seit 23. Juni 2020)	90.000	90.000
Susanne Schröter-Crossan (seit 24. Mai 2023)	110.000	66.904
Matti Ahtiainen (seit 23. Juni 2020)	110.000	106.082
Jade Buddenberg (seit 23. Juni 2020)	90.000	90.000
Anika Mangelmann (seit 23. Juni 2020)	90.000	90.000
Cristina Stenbeck (bis 24. Mai 2023)	-	70.521
Gewährte und geschuldete Vergütung gemäß § 162 Abs. 1 Satz 1 AktG	1.090.000	1.064.534

Die gegenwärtigen und früheren Mitglieder des Aufsichtsrats haben im Geschäftsjahr 2024 (bzw. 2023) keine Vergütung von anderen Konzerngesellschaften erhalten.

1.2.9 Vergleichende Darstellung der Veränderung der Vergütung

In Übereinstimmung mit § 162 Abs. 1 Satz 2 Nr. 2 AktG zeigen die folgenden Tabellen die jährliche Veränderung der Vergütung der gegenwärtigen und früheren Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats sowie die jährliche Veränderung der über die letzten fünf Geschäftsjahre betrachteten durchschnittlichen Vergütung von Arbeitnehmer*innen auf Vollzeitäquivalenzbasis und die Ertragsentwicklung des Unternehmens.

Die Darstellung der durchschnittlichen Vergütung von Arbeitnehmer*innen basiert auf der gesamten Belegschaft der Zalando SE. Während sich die jährliche Ziel- und durchschnittliche feste Vergütung von Arbeitnehmer*innen auf Vollzeitäquivalenzbasis im Jahresvergleich erhöhten, zeigen die nachstehenden Zahlen die Vergütung einschließlich Optionsausübungen im jeweiligen Jahr. Aufgrund der Berücksichtigung der mehrjährigen Haltedauer im Rahmen der Mitarbeiteraktienoptionsprogramme sind die dargestellten Zahlen verzerrt.

Neben der Entwicklung der Umsatzerlöse der Zalando-Gruppe wird auch die Entwicklung des Periodenergebnisses des Unternehmens dargestellt.

Vergleichende Darstellung der jährlichen Veränderung der gewährten und geschuldeten Vergütung gemäß § 162 Abs. 1 Satz 1 AktG und der Ertragsentwicklung der Gesellschaft

	Jährliche Veränderung 2024 zu 2023	Jährliche Veränderung 2023 zu 2022	Jährliche Veränderung 2022 zu 2021	Jährliche Veränderung 2021 zu 2020
Vergütung der Mitglieder und früheren Mitglieder des Vorstands				
Robert Gentz, Co-CEO	272,0 %	38,9 %	0,4 %	0,7 %
David Schröder, Co-CEO	85,0 %	0,9 %	-96,4 %	39,3 %
Dr. Sandra Dembeck, CFO (seit 1. März 2022)	30,4 %	-15,9 %	-	-
David Schneider	459,5 %	38,6 %	0,1 %	-6,1 %
Dr. Astrid Arndt, CPO (seit 1. April 2021)	72,2 %	3,7 %	32,0 %	-
Jim Freeman, CBPO (bis 31. März 2023)	-	-60,1 %	-56,1 %	13,2 %
Rubin Ritter, Co-CEO (bis 1. Juni 2021)	-	-	-71,2 %	-47,0 %
Ertragsentwicklung der Gesellschaft				
Periodenergebnis Zalando SE	77.732,2 %	105,3 %	-168,4 %	-20,1 %
Umsatzerlöse des Konzerns	4,2 %	-1,9 %	-0,1 %	29,7 %
Durchschnittliche Vergütung von Arbeitnehmer*innen auf Vollzeitäquivalenzbasis				
Zalando SE	0,3 %	14,1 %	-3,4 %	-3,2 %

Vergleichende Darstellung der jährlichen Veränderung der gewährten und geschuldeten Vergütung gemäß § 162 Abs. 1 Satz 1 AktG und der Ertragsentwicklung der Gesellschaft

	Jährliche Veränderung 2024 zu 2023	Jährliche Veränderung 2023 zu 2022	Jährliche Veränderung 2022 zu 2021	Jährliche Veränderung 2021 zu 2020
Vergütung der Mitglieder und früheren Mitglieder des Aufsichtsrats				
Kelly Bennett (seit 22. Mai 2019)	15,7 %	23,1 %	0,0 %	55,8 %
Mariella Röhm-Kottmann (seit 22. Mai 2019)	13,3 %	26,1 %	0,0 %	40,0 %
Anders Holch Povlsen (seit 9. Dezember 2013)	0,0 %	0,0 %	0,0 %	17,0 %
Niklas Östberg (seit 19. Mai 2021)	-2,3 %	6,1 %	61,5 %	-
Jennifer Hyman (seit 23. Juni 2020)	0,0 %	0,0 %	0,0 %	164,6 %
Susanne Schröter-Crossan (seit 24. Mai 2023)	64,4 %	-	-	-
Matti Ahtiainen (seit 23. Juni 2020)	3,7 %	6,1 %	0,0 %	138,9 %
Jade Buddenberg (seit 23. Juni 2020)	0,0 %	0,0 %	0,0 %	164,6 %
Anika Mangelmann (seit 23. Juni 2020)	0,0 %	0,0 %	0,0 %	164,6 %
Cristina Stenbeck (bis 24. Mai 2023)	-	-60,8 %	0,0 %	20,0 %
Ertragsentwicklung der Gesellschaft				
Periodenergebnis Zalando SE	77.732,2 %	105,3 %	-168,4 %	-20,1 %
Umsatzerlöse des Konzerns	4,2 %	-1,9 %	-0,1 %	29,7 %
Durchschnittliche Vergütung von Arbeitnehmer*innen auf Vollzeitäquivalenzbasis				
Zalando SE	0,3 %	14,1 %	-3,4 %	-3,2 %

Berlin, 5. März 2025

Robert Gentz

David Schröder

David Schneider

Dr. Astrid Arndt

Kelly Bennett

Mariella Röhm-Kottmann

Vermerk des unabhängigen Wirtschaftsprüfers über die inhaltliche Prüfung eines zur Erfüllung des § 162 AktG aufgestellten Vergütungsberichts

An die Zalando SE, Berlin

Vermerk über die Prüfung des Vergütungsberichts

Wir haben den beigefügten, zur Erfüllung des § 162 AktG aufgestellten Vergütungsbericht der Zalando SE, Berlin, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2024 einschließlich der dazugehörigen Angaben geprüft.

Verantwortung der gesetzlichen Vertreter und des Aufsichtsrats

Die gesetzlichen Vertreter und der Aufsichtsrat der Zalando SE sind verantwortlich für die Aufstellung des Vergütungsberichts, einschließlich der dazugehörigen Angaben, der den Anforderungen des § 162 AktG entspricht. Die gesetzlichen Vertreter und der Aufsichtsrat sind auch verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig erachten, um die Aufstellung eines Vergütungsberichts, einschließlich der dazugehörigen Angaben, zu ermöglichen, der frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Angaben ist.

Verantwortung des Wirtschaftsprüfers

Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage unserer Prüfung ein Urteil zu diesem Vergütungsbericht, einschließlich der dazugehörigen Angaben, abzugeben. Wir haben unsere Prüfung unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführt. Danach haben wir die Berufspflichten einzuhalten und die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass hinreichende Sicherheit darüber erlangt wird, ob der Vergütungsbericht, einschließlich der dazugehörigen Angaben, frei von wesentlichen falschen Angaben ist.

Eine Prüfung umfasst die Durchführung von Prüfungshandlungen, um Prüfungsnachweise für die im Vergütungsbericht enthaltenen Wertansätze einschließlich der dazugehörigen Angaben zu erlangen. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemäßen Ermessen des Wirtschaftsprüfers. Dies schließt die Beurteilung der Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Angaben im Vergütungsbericht einschließlich der dazugehörigen Angaben ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Wirtschaftsprüfer das interne Kontrollsystem, das relevant ist für die Aufstellung des Vergütungsberichts einschließlich der dazugehörigen Angaben. Ziel hierbei ist es, Prüfungshandlungen zu planen und durchzuführen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit des internen Kontrollsystems des Unternehmens abzugeben. Eine Prüfung umfasst auch die Beurteilung der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Vertretbarkeit der von den gesetzlichen Vertretern und dem Aufsichtsrat ermittelten, geschätzten Werte in der Rechnungslegung sowie die Beurteilung der Gesamtdarstellung des Vergütungsberichts, einschließlich der dazugehörigen Angaben.

Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und angemessen sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse entspricht der Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2024 einschließlich der dazugehörigen Angaben in allen wesentlichen Belangen den Rechnungslegungsbestimmungen des § 162 AktG.

Sonstiger Sachverhalt – Formelle Prüfung des Vergütungsberichts

Die in diesem Prüfungsvermerk beschriebene inhaltliche Prüfung des Vergütungsberichts umfasst die von § 162 Abs. 3 AktG geforderte formelle Prüfung des Vergütungsberichts, einschließlich der Erteilung eines Vermerks über diese Prüfung. Da wir ein uneingeschränktes Prüfungsurteil über die inhaltliche Prüfung des Vergütungsberichts abgeben, schließt dieses Prüfungsurteil ein, dass die Angaben nach § 162 Abs. 1 und 2 AktG in allen wesentlichen Belangen im Vergütungsbericht gemacht worden sind.

Hinweise zur Haftungsbeschränkung

Dem Auftrag, in dessen Erfüllung wir vorstehend benannte Leistungen für die Zalando SE erbracht haben, lagen die Allgemeinen Auftragsbedingungen für Wirtschaftsprüferinnen, Wirtschaftsprüfer und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften in der Fassung vom 1. Januar 2024 zugrunde. Durch Kenntnisnahme und Nutzung der in diesem Prüfungsvermerk enthaltenen Informationen bestätigt jeder Empfänger, die dort getroffenen Regelungen (einschließlich der Haftungsbeschränkung auf EUR 4 Mio für Fahrlässigkeit in Ziffer 9 der AAB) zur Kenntnis genommen zu haben, und erkennt deren Geltung im Verhältnis zu uns an.

Berlin, 5. März 2025

KPMG AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Schmidt
Wirtschaftsprüfer

Sternberg
Wirtschaftsprüfer

Zusammengefasster Lagebericht

2.1	Grundlagen des Konzerns	78
	Geschäftsmodell	78
	Konzernstruktur	80
	Konzernstrategie	82
	Steuerungssystem	93
	Forschung und Entwicklung	94
	Wichtigste immaterielle Ressourcen	95
2.2	Wirtschaftsbericht	100
	Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen	100
	Geschäftsverlauf	101
	Wirtschaftslage	103
	Mitarbeiter*innen	113
2.3	Risiko- und Chancenbericht	114
	Risiko- und Chancenmanagementsystem	114
	Internes Kontrollsystem	118
	Darstellung von Risiken	119
	Darstellung von Chancen	124
2.4	Prognosebericht	126
	Künftige gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Situation	126
	Künftige Entwicklung des Konzerns	127
	Gesamtaussage des Vorstands der Zalando SE	128
2.5	Erklärung zur Unternehmensführung	130
	Corporate Governance	130
	Entsprechenserklärung	130
	Dualistisches System der Unternehmensführung	131
	Vorstand	132
	Aufsichtsrat	135
	Zielgröße der Frauenbeteiligung im Aufsichtsrat, im Vorstand und in den Führungsebenen unterhalb des Vorstands gemäß §§ 76 Abs. 4 und 111 Abs. 5 AktG	143
	Hauptversammlung und Investor Relations	144
	Unternehmensführungspraktiken	144
2.6	Übernahmerechtliche Angaben nach den §§ 289a Abs. 1, 315a Abs. 1 HGB und erläuternder Bericht	148

2.7	Ergänzende Lageberichterstattung zum Jahresabschluss der Zalando SE	153
	Geschäftstätigkeit	153
	Wirtschaftslage der Zalando SE	153
	Risiken und Chancen	158
	Ausblick	159
2.8	Nachhaltigkeitserklärung	160
	Allgemeine Angaben	160
	Umweltinformationen	200
	Sozialinformationen	248
	Governance-Informationen	291

2.1 Grundlagen des Konzerns

2.1.1 Geschäftsmodell

Unsere Vision ist es, das führende E-Commerce-Ökosystem für den europäischen Mode- und Lifestyle-Markt aufzubauen. Bei der Realisierung dieser aktualisierten Vision setzen wir auf unsere E-Commerce-Plattformlösungen, die wir über die vergangenen 16 Jahre entwickelt haben. Was 2008 als in Berlin ansässiger Online-Shop für Schuhe begann, hat sich innerhalb weniger Jahre zu einer führenden europäischen E-Commerce-Plattform für Mode und Lifestyle entwickelt. Wir verbinden Kund*innen und Lifestyle-Marken miteinander und bieten mit einem kuratierten Angebot an aktuellen Modetrends ein Einkaufserlebnis aus einer Hand. Wir wollen unsere Kund*innen durch einen hohen Personalisierungsgrad inspirieren und jedem*r eine passende Auswahl bieten.

Mit unserem Mode- und Lifestyle-Angebot, das Kleidung, Schuhe, Accessoires und Beauty-Produkte umfasst, bedienen wir über 50 Millionen aktive Kund*innen in 25 Märkten in ganz Europa. Das Sortiment umfasst weltbekannte, internationale Marken ebenso wie lokale Labels. Unser auf die lokalen Bedürfnisse zugeschnittenes Angebot adressiert die unterschiedlichen Kundenwünsche in jedem der 25 Märkte, die wir bedienen. Unser europaweites Logistiknetzwerk mit 13 Logistikzentren ermöglicht eine schnelle und reibungslose Belieferung unserer Kund*innen in ganz Europa. Um den Shopping-Bedürfnissen unserer Kund*innen gerecht zu werden, bieten wir ihnen ein vielfältiges Angebot, das von Mode, Kids & Family sowie Designer und Sport, über Beauty bis hin zu unserer Lounge by Zalando und Pre-owned reicht.

Das Ökosystem-Modell ist eine strategische Weiterentwicklung unseres aktuellen Plattformmodells. Es ermöglicht uns, einen noch größeren Anteil des wachsenden Mode- und Lifestyle E-Commerce-Marktes zu bedienen sowie die Beziehungen zu unseren Kund*innen und Partner weiter zu vertiefen, indem wir sie bei der Lösung vieler weiterer Herausforderungen unterstützen. Dafür fokussieren wir unsere Kompetenzen auf die zwei Kundengruppen: B2C (Business-to-Consumer) und B2B (Business-to-Business).

Im B2C-Bereich werden wir nicht nur zur ersten Anlaufstelle für Mode und Lifestyle für unsere Kund*innen, sondern auch für personalisierte Inhalte, Inspiration und Unterhaltung - ein Erlebnis, das weit über die reine Transaktion hinausgeht. Um dies zu erreichen, liegt der Fokus auf hochwertigen Angeboten, die sich entlang der gesamten Customer Journey als Unterscheidungsmerkmal für Kund*innen und Markenpartner hervorheben und ein qualitativ hochwertiges Einkaufserlebnis bieten. Für uns bedeutet dies, dass unsere Kund*innen auf Zalando ihre begehrtesten Modemarken finden und wir ihnen mit innovativen digitalen Lösungen ganz reale Probleme wie die Suche nach der richtigen Größe und Passform abnehmen. Qualität heißt auch, dass wir unsere Kund*innen befähigen, fundierte Entscheidungen zu treffen, etwa bei nachhaltiger oder adaptiver Mode. Ebenso investieren wir in ein qualitativ hochwertiges Sortiment, das in jedem Markt, den wir bedienen, lokale Relevanz hat. Unseren Kund*innen möchten wir nicht nur das bestmögliche Einkaufserlebnis bieten, sondern sie in ihrem Lifestyle noch umfassender begleiten. Deshalb haben wir Bereiche wie Sport und Kids & Family zu eigenständigen Kategorien aufgewertet. Unser Ziel

ist es, eine Lifestyle Destination zu schaffen, die inspirierend und unterhaltsam ist und es unseren Kund*innen ermöglicht, souveräne Kaufentscheidungen zu treffen.

Ein integraler Bestandteil unseres B2C-Geschäftsmodells sind unsere Markenpartnerschaften. Wir arbeiten weiter mit unseren Partnern daran, neue und innovative Wege zu finden, um unsere Kund*innen mit den relevantesten Marken, Artikeln und Inhalten zu verbinden. Hierzu kombinieren wir unser Retail-Geschäft¹⁷ mit dem Partnergeschäft¹⁸ sowie wertsteigernden Partnerdienstleistungen wie unserem Bereich Zalando Partner Marketing Services¹⁹ (ZMS), der verschiedene Marketing-Dienste für Marken anbietet.

Im B2B-Bereich öffnen wir unsere Logistik-, Software- und Service-Infrastruktur, um das E-Commerce-Geschäft von Marken und Handelspartnern zu stärken – auf und außerhalb der Zalando Plattform. Mit Zalando Fulfilment Solutions (ZFS) bieten wir unseren Markenpartnern bereits eine B2B-Logistikdienstleistung, die ihnen die Nutzung unseres europäischen Logistiknetzwerks ermöglicht, mit dem sie ihre Kundenreichweite, den Komfort und die Kundenzufriedenheit erhöhen können. ZFS trägt auch zur Verringerung der Komplexität und der Versandkosten bei und beseitigt für Partner, die über Zalando verkaufen, die Herausforderungen im Zusammenhang mit grenzüberschreitendem E-Commerce.

2023 haben wir die B2B-Marke ZEOS, kurz für Zalando E-Commerce Operating System, eingeführt. Mit ZEOS Fulfilment (einschließlich ZFS und Multi-Channel-Fulfilment [MCF]) entwickeln wir ein Betriebssystem für die Mode- und Lifestyle-Branche, das es Marken und Handelspartnern ermöglicht, ihre Multichannel-Verkäufe in ganz Europa über eine einheitliche Plattform zu steuern. Unsere Partner können so die Kompetenzen nutzen, die Zalando in den vergangenen 16 Jahren entwickelt hat, um das Erlebnis für Kund*innen und das Partnergeschäft voranzutreiben – darunter Technologie und Logistik. ZEOS Fulfilment kann Bestellungen abwickeln, die über neun große E-Commerce-Plattformen sowie markeneigene Online-Shops getätigt werden.

Zur Beschleunigung der Ökosystem-Strategie investieren wir weiter in unsere Technologiekompetenz. 2023 starteten wir den Zalando Assistant, der durch die umfangreichen Sprachmodelle des KI-Forschungs- und -Anwendungsunternehmens OpenAI unterstützt wird. Nach mehreren Monaten erfolgreicher Kooperation haben sich die beiden Unternehmen jetzt verpflichtet, auch künftig eng zusammenzuarbeiten und gemeinsame innovative generative KI-Lösungen für die Modebranche zu entwickeln. Außerdem ist geplant, unsere bestehenden Technologiestandorte durch eine neue Präsenz in der chinesischen Hightech-Metropole Shenzhen zu stärken. Mit dem ergänzenden Standort in China nutzen wir die lokale Expertise im Bereich Social Commerce. Dieses Wissen kombinieren wir mit unserem tiefen Verständnis für den europäischen Markt, um unseren Kund*innen in Europa personalisierte Inspiration und Unterhaltung anzubieten.

Zalando und ABOUT YOU möchten ihre Kräfte bündeln. Durch den geplanten Zusammenschluss ihrer verschiedenen Angebote im B2C- und B2B-Bereich können Zalando

¹⁷ Ehemals Wholesale- und Offprice-Geschäft

¹⁸ Partnerprogramm und Connected Retail

¹⁹ Zalando Marketing Services wurde in Zalando Partner Marketing Services umbenannt, um unseren Partnern ein einheitliches und konsistentes Erlebnis über die verschiedenen Partnerangebote hinweg zu bieten.

und ABOUT YOU die individuellen Bedürfnisse von Kund*innen und Partnern noch gezielter bedienen und einen größeren Anteil des europäischen Marktes für Mode- und Lifestyle-E-Commerce abdecken. Für nähere Information siehe Abschnitt [2.1.3 Konzernstrategie](#).

2.1.2 Konzernstruktur

Leitung und Kontrolle

Die Steuerung des Zalando-Konzerns erfolgt durch das 2008 gegründete oberste Mutterunternehmen Zalando SE. In der Zalando SE mit Sitz in Berlin, Deutschland, sind alle Leitungsfunktionen gebündelt. Die Umsätze des Konzerns werden fast ausschließlich von der Zalando SE erwirtschaftet. Zalando umfasst neben dem Mutterunternehmen 58 Tochterunternehmen, die u. a. in den Bereichen Logistikdienstleistungen, Kundenservice, Zahlungsverkehr, Produktdarstellung, Werbung, Marketing, Softwareentwicklung, Integrationsdienstleistungen und Eigenmarken tätig sind. Die Zalando SE übt entweder direkt oder indirekt vollständige Beherrschung über alle Tochterunternehmen aus. Ergänzende Angaben zum Jahresabschluss der Zalando SE sind im Abschnitt [2.7 Ergänzende Lageberichterstattung zum Jahresabschluss der Zalando SE](#) dargestellt.

Der Vorstand der Zalando SE setzte sich aus fünf Mitgliedern zum Bilanzstichtag zusammen, denen die gemeinsame Verantwortung für die Steuerung des Konzerns obliegt. Robert Gentz (Mitgründer, Co-CEO) ist verantwortlich für die gesamte Strategie, wobei er sich besonders auf das B2C-Wachstumsfeld konzentriert: den Ausbau der ersten Anlaufstelle für qualitativ hochwertiges Mode- und Lifestyle-Shopping und Inspiration. David Schröder (Co-CEO) ist mitverantwortlich für die Unternehmensstrategie, mit einem Fokus auf den Ausbau des B2B-Betriebssystems, um das E-Commerce in ganz Europa – sowohl auf als auch außerhalb der Zalando-Plattform – zu unterstützen und unsere einzigartigen Technologie- und Infrastrukturkapazitäten weiterzuentwickeln. Dr. Sandra Dembeck (CFO) leitete im Berichtszeitraum und bis zum Ende ihrer Amtszeit am 28. Februar 2025 die Bereiche Finanzen und Corporate Governance bis zum 28. Februar 2025. Co-CEO David Schröder wird für eine Übergangszeit die CFO Aufgaben auf Vorstandsebene übernehmen. David Schneider (Mitgründer) kümmert sich schwerpunktmäßig um die gruppenweite Partner-Strategie und fokussiert sich auf den Ausbau der Partnerbeziehungen im B2C- und B2B-Geschäft. Dr. Astrid Arndt (CPO, Corporate Functions) leitet den Bereich People & Organisation (P&O) beim Aufbau einer vielfältigen und inklusiven Unternehmenskultur und stärkt unsere zentralen Unternehmensfunktionen, um die Basis für die erfolgreiche Umsetzung der Ökosystem-Strategie zu schaffen.

Der Aufsichtsrat, bestehend aus neun Mitgliedern, bestellt nicht nur den Vorstand, sondern berät diesen auch regelmäßig und überwacht die Geschäftsführung. In Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für unser Unternehmen wird der Aufsichtsrat direkt eingebunden. Insbesondere prüft der Aufsichtsrat den (Konzern-)Abschluss und Lagebericht und berichtet über die Abschlussprüfung an die Hauptversammlung. Unser Aufsichtsrat setzt sich aus langfristigen Investor*innen, Mitarbeiter*innen und unabhängigen Expert*innen zusammen. Für nähere Informationen zum Aufsichtsrat wird auf [2.5.5 Aufsichtsrat](#) verwiesen.

Segmente des Konzerns

Im Einklang mit unserer weiterentwickelten Konzernstrategie, das führende E-Commerce-Ökosystem für den europäischen Mode- und Lifestyle-Markt aufzubauen, fokussieren wir unsere Kompetenzen auf zwei Kundengruppen: B2C (Business-to-Consumer) und B2B (Business-to-Business). Wir haben unsere Steuerung und Entscheidungsfindung von einer Ausrichtung nach Absatzkanälen (Fashion Store und Offprice) auf eine Unterscheidung zwischen dem B2C Segment und dem B2B Segment verlagert. Ab dem ersten Quartal 2024 wurde unsere externe Berichterstattung entsprechend angepasst, um diese beiden operativen Segmente abzubilden.

Das B2C-Segment umfasst den Großteil unseres Geschäfts mit den zugehörigen Dienstleistungen, darunter unser Partnergeschäft und ZMS. Das B2B-Segment umfasst Dienstleistungen, über die wir unseren Partnern die passenden B2B-Produkte bereitstellen, mit denen sich ihre Geschäftsanforderungen auf und abseits unserer Zalando Plattform bedienen lassen (d. h. ZEOS Fulfilment inkl. ZFS und MCF, Tradebyte und Highsnobiety).

Sowohl die mit externen Geschäftspartnern erzielten Umsatzerlöse und Ergebnisbeiträge als auch die konzerninternen Transaktionen zwischen unseren Segmenten werden separat an den Hauptentscheidungsträger berichtet. Daher enthält die Segmentberichterstattung weiterhin eine Überleitungsspalte, um von den Werten der Geschäftssegmente (einschließlich interne als auch externe Transaktionen) auf die Werte des Konzerns (lediglich externe Transaktionen) überzuleiten.

Der Vorstand misst die Leistung der Segmente anhand der Umsatzerlöse und des bereinigten EBIT, die für die Segmentberichterstattung auf die gleiche Weise definiert werden wie für den Konzernabschluss.

2.1.3 Konzernstrategie

Wir bauen das führende E-Commerce-Ökosystem für den europäischen Mode- und Lifestyle-Markt auf

Zalando hat seine Strategie weiterentwickelt. Unsere Vision ist es, das führende E-Commerce-Ökosystem für den europäischen Mode- und Lifestyle-Markt rund um unsere zwei wichtigsten Wachstumsfelder aufzubauen: Business-to-Consumer (B2C) und Business-to-Business (B2B). Wir sehen darin die nächste logische Entwicklungsstufe, mit der wir unsere bisherige Plattformstrategie (Zalando als „Starting Point for Fashion“) hinter uns lassen, um einen noch größeren Teil des Mode- und Lifestyle-Marktes abzudecken und unsere Kunden- und Partnerbeziehungen auf der Zalando-Plattform und darüber hinaus zu vertiefen.

Zalando ist heute ein bedeutender Treffpunkt für Modebegeisterte und Lifestyle-Marken in Europa. Unsere Plattform bringt jedes Jahr mehr als 50 Millionen Fashion- und Lifestyle-Kund*innen mit über 6.000 Marken zusammen, von weltweit bekannten Marken bis zu lokalen Lieblingen und Beauty-Spezialisten. Wir verbinden all diese grandiosen Marken auf einer einzigen Plattform und mit einem großen europäischen Logistiknetzwerk für Mode und Lifestyle. Darauf sind wir stolz.

Mit dem Übergang von einem plattformbasierten Geschäftsmodell zu einem Ökosystem-Ansatz bildet die weitere Stärkung der Wachstumsfelder B2C und B2B – sowohl von ihrem Umfang als auch ihrer Wirkung her – einen besonderen Schwerpunkt. Gleichzeitig verstehen wir uns weiterhin als Wegbereiter, um die Zukunft der Modebranche insgesamt nachhaltiger und gerechter zu gestalten.

Im B2C-Bereich machen wir Zalando zur ersten Anlaufstelle für qualitativ hochwertiges Mode- und Lifestyle-Shopping und Inspiration. Wir setzen weiter auf Qualitätsangeboten als Differenzierungsmerkmal, um unseren Kund*innen in jeder Hinsicht das bestmögliche Einkaufserlebnis zu bieten. Wir werden künftig immer mehr Lifestyle-Bedürfnisse unserer Kund*innen bedienen. Hierzu verbessern und erweitern wir unsere Kategorien und Angebote, beispielsweise in den wachsenden Bereichen Sport und Kids & Family. Gleichzeitig setzen wir entschlossen unseren Weg fort, Zalando zunehmend von einem eher transaktionsorientierten Kundenerlebnis zu einem Unternehmen weiterzuentwickeln, das auf Schritt und Tritt personalisierte Inhalte, Inspiration und Unterhaltung bietet.

Im B2B-Bereich konzentrieren wir uns auf die Entwicklung eines Betriebssystems für die Mode- und Lifestyle-Branche, das es Marken und Handelspartnern ermöglicht, ihr gesamtes E-Commerce-Geschäft auf dem komplexen europäischen Markt über und außerhalb von Zalando abzuwickeln. Europa birgt ein enormes, noch unerschlossenes E-Commerce-Potenzial. Mit den Möglichkeiten im B2B-Bereich vergrößern wir unser langfristiges Wertschöpfungspotenzial beträchtlich und können die einzigartigen Kompetenzen nutzen, die wir über die vergangenen 16 Jahre aufgebaut haben. Bereits heute erzielt unser B2B-Geschäft einen Umsatz von 1,0 Mrd. EUR. Immer mehr Marken nehmen unser attraktives Lösungspaket aus Logistik, Software und Dienstleistungen in Anspruch. ZEOS wird zukünftig weiter an Fahrt aufnehmen und eine Fülle weiterer Win-Win-Möglichkeiten für Kund*innen und Marken eröffnen.

Nachhaltigkeit, Diversität und Inklusion sind Kernelemente unserer Strategie und wir nutzen sie, um einen Wettbewerbsvorteil bei der Gewinnung von Kund*innen und Markenpartnern zu schaffen. Unsere weiterentwickelte Strategie, die auf unserer do.MORE-Strategie aufbaut, verankert Nachhaltigkeit, Diversität und Inklusion in allen Bereichen unserer Geschäftstätigkeit. Sie zielt darauf ab, unseren Kund*innen fundierte Kaufentscheidungen zu ermöglichen, die im Einklang mit ihren Werten stehen, und unsere Partner dabei zu unterstützen, ihre Nachhaltigkeitsambitionen zu verfolgen und sich erfolgreich an das sich rasch verändernde regulatorische Umfeld anzupassen.

Wir setzen uns für eine verantwortungsvolle Beschaffungspraxis in unserer Wertschöpfungskette ein, um menschenwürdige Arbeitsbedingungen weiter zu fördern, und arbeiten mit unseren Partnern zusammen, damit sie sich wissenschaftlich fundierte Ziele (Science Based Targets, SBTs) setzen und im Einklang mit unseren Nachhaltigkeitszielen agieren. Unsere Bemühungen stützen sich auf zwei langfristige Ambitionen. Erstens haben wir die Ambition, Netto-Null-Emissionen bis 2040 für unsere eigene Geschäftstätigkeit und Eigenmarken und bis 2050 für unsere gesamte Wertschöpfungskette zu erreichen. Zweitens möchten wir Arbeitskräfte durch menschenwürdige Arbeit weiter stärken, indem wir die Sorgfaltspflicht in Bezug auf Menschenrechte in unserer eigenen Geschäftstätigkeit als auch bei unseren Partnern weiter vertiefen. Darüber hinaus werden wir unsere Einkaufspraktiken und Systeme für Vergütungsmanagement bei unseren Eigenmarken bis 2028 weiterentwickeln.

Ergänzend hierzu treiben wir unsere Initiativen zur Kreislaufwirtschaft durch unseren Secondhand-Bereich und die Programme zur Reduzierung von Verpackungsabfällen voran und verbessern die Überwachung der Lieferkette im Hinblick auf verantwortungsvolle Praktiken. Darüber hinaus wollen wir noch gezielter „inclusive by design“ sein und die Vielfalt unserer Kund*innen, Partner und Teams würdigen, da Inklusivität Innovation vorantreibt und die Kundenbeziehungen in den verschiedenen europäischen Märkten weiter vertieft.

Dieser integrierte Ansatz bringt unser Unternehmenswachstum mit messbaren Zielen im Bereich Umwelt, Soziales und Governance (ESG) in Einklang und versetzt uns in die Lage, marktspezifische, nachhaltigkeitsbezogene Herausforderungen anzugehen und gleichzeitig die zunehmende Kundennachfrage nach nachhaltiger und inklusiver Mode zu bedienen.

Finanzielle Chance

Wir haben den strategischen Grundstein für die Realisierung einer Vision gelegt, die über den Rahmen herkömmlicher B2C-Modelle hinausgeht. Wir erwarten, dass wir in allen Dimensionen profitieren werden, wenn sich der strukturelle Wandel hin zum Online-Shopping in Europa beschleunigt.

Unser Finanzprofil vereint unsere Marktgröße, starkes Wachstum und erwiesene Ertragskraft – langfristig haben wir uns vorgenommen, rund 15 % des europäischen Fashion-Marktes mit einem derzeit geschätzten Volumen von 450 Mrd. EUR abzudecken.

Europa bietet also weiterhin enormes Potenzial. Unser klares Ziel lautet, unser starkes Wachstum fortzusetzen und dabei auf unser langfristiges Ziel einer bereinigten EBIT-Marge

von 10 bis 13 % (im Verhältnis zum Umsatz) hinzuarbeiten. Gleichzeitig wird uns die starke Cashflow-Generierung finanzielle Flexibilität für Investitionen in organische und anorganische Wertsteigerungsmöglichkeiten für unser Unternehmen und unsere Aktionär*innen verschaffen.

Marktumfeld

Die Weltwirtschaft blieb 2024 stabil. Der Inflationsrückgang wirkte sich positiv aus und führte zu einem Anstieg der realen Haushaltseinkommen und -ausgaben. Die Wirtschaftstätigkeit in Europa belebte sich im Berichtsjahr weiter. Das Wachstum im Euroraum betrug 0,8 % und wird im kommenden Jahr durch die Erholung der Binnennachfrage, bessere Finanzierungsbedingungen und günstigere Energie- und Rohstoffpreise voraussichtlich weiter anziehen.²⁰ Das Verbrauchervertrauen im Euroraum hat sich moderat verbessert, von -16,0 zu Jahresbeginn auf -14,5 Punkte zum Jahresende.²¹

Die deutsche Wirtschaft schrumpfte 2024 erneut. Das BIP sank nach einem Rückgang um 0,3 % im Jahr 2023 um weitere 0,2 %. Hauptgründe waren der stärkere Wettbewerb in wichtigen Exportmärkten, hohe Energiekosten, das erhöhte Zinsniveau und ein unsicherer Wirtschaftsausblick.²² Es wird jedoch eine Erholung mit einem BIP-Wachstum um 0,7 % im Jahr 2025 und 1,2 % im Jahr 2026 erwartet, getragen von steigenden Realeinkommen, einer sukzessiven Erholung privater Investitionen und einer besseren Exportnachfrage.²³ Der E-Commerce-Absatz im Bekleidungssegment (Kleidung und Schuhe) stieg in Deutschland 2024 leicht um 0,2 % auf 18,6 Mrd. EUR einschließlich Umsatzsteuer²⁴, während der Absatz im deutschen stationären Modeeinzelhandel stagnierte.²⁵

Strategischer Fortschritt

Ziel unserer Strategie für den B2C- und B2B-Markt ist es, unsere Kunden- und Partnerbeziehungen zu vertiefen, indem wir diese Wachstumsfelder integrieren und uns von einem Plattform-Modell zu einem vernetzten Ökosystem weiterentwickeln. Insgesamt hat Zalando mit der Ökosystem-Strategie die Weichen gestellt, um mit einem ganzheitlichen, qualitätsorientierten und nachhaltigen E-Commerce-Ökosystem die zunehmenden Marktchancen zu nutzen.

Business-to-Consumer (B2C)

Im B2C-Bereich haben wir uns das Ziel gesetzt einen größeren Anteil des 450 Mrd. EUR europäischen Mode- und Lifestyle-Marktes abzudecken. Zalando bediente im Jahr 2024 europaweit mehr als 50 Millionen aktive Kund*innen. Das sind etwa 10 % der relevanten europäischen Bevölkerung, sodass es noch erheblichen Spielraum für die Gewinnung neuer Kund*innen gibt. Unser Ziel ist es, quantitativ mehr aktive Kund*innen zu gewinnen und qualitativ unsere Kundenbeziehungen zu vertiefen, indem wir die Qualität, Relevanz und Bandbreite der Mode- und Lifestyle-Angebote von Zalando, einschließlich Fashion, Beauty, Pre-owned, Lounge by Zalando, Designer, sowie unserer Angebote in den Kategorien Sport und Kids & Family steigern. Mit dem weiterentwickelten Treueprogramm Zalando Plus

²⁰ OECD-Wirtschaftsausblick, Dezember 2024.

²¹ Europäische Kommission, Januar 2025.

²² Deutsche Bundesbank: Monatsbericht, Januar 2025.

²³ OECD-Wirtschaftsausblick, Dezember 2024.

²⁴ BEVH-Pressemitteilung, Januar 2025.

²⁵ Textilwirtschaft, Januar 2025.

belohnen wir Kund*innen für ihre Loyalität. Zalando setzt weiter auf Innovation und Exzellenz. Damit stellen wir sicher, dass jede Interaktion mit unseren Kund*innen maßgeschneidert, inspirierend und wirkungsvoll ist - damit unsere Kund*innen Spaß auf der Zalando Plattform haben und sich bei der Wahl ihrer Mode und ihres Lebensstils wohl fühlen.

Unsere Markenpartnerschaften und unser Plattform-Ansatz bilden weiterhin die Basis unserer Geschäftsstrategie. Durch diese engen Partnerschaften sind wir in der Lage, unseren Kund*innen ein kuratiertes Sortiment zu bieten und entscheidende Vorteile für Kund*innen, Partner und Zalando zu schaffen. Tausende global bekannte, lokal relevante und aufstrebende Marken haben dieses Jahr Partnerschaften mit uns geschlossen, um ihr Geschäft voranzutreiben. Zalandos Geschäftsmodelle – Retail- und Partnergeschäft – haben sich erneut als Wachstumstreiber erwiesen. Das Retail-Modell bleibt eine wichtige Säule unserer Sortimentsstrategie und sichert den Kund*innen in ganz Europa ein „Must-Have“-Sortiment. Unser Partnergeschäft ermöglicht Marken und Handelspartnern den Verkauf über Zalando, wobei sie die volle Kontrolle über Angebot, Inhalt und Preisgestaltung behalten. Gleichzeitig können sie ihr Wachstum und ihre internationale Ausdehnung vorantreiben. Das Partnergeschäft verzeichnete im Geschäftsjahr 2024 ein starkes Wachstum und steuerte 34,3 % (Vorjahr: 33,6 %) zum GMV von Zalando bei. Zalando Partner Marketing Services (ZMS), die 360°-Retail-Media-Einheit von Zalando, bietet erweiterte Marketingdienstleistungen. Mit kundenzentrierten Analysen und Kampagnen entlang der gesamten Customer Journey will ZMS seine Partner dabei unterstützen, die steigende Nachfrage nach ansprechenden und inspirierenden Kundenerlebnissen zu bedienen. 2024 betrug der Anteil des ZMS-Umsatzes am GMV von Zalando etwa 1,4 % (Vorjahr: 1,3 %).

Unsere B2C-Strategie konzentriert sich auf drei strategische Wachstumspfeiler: 1) Qualität als Differenzierungsmerkmal, 2) Ausbau des Lifestyle-Angebots und 3) inspirierendes und unterhaltsames Einkaufserlebnis. Dieser Ansatz wird die Kundenbindung erhöhen, den Umsatz steigern und zu mehr Aktivitäten auf unserer Plattform führen. Qualität als Differenzierungsmerkmal fördert die Treue unserer Kund*innen, während der Ausbau des Lifestyle-Angebots den Umsatz pro Kund*in und den „Share of Wallet“ erhöht. Inspirierende Inhalte laden zum längeren Verweilen auf unserer Website ein. Dies wirkt sich positiv auf unsere Kennzahlen und Werbeeinnahmen aus. Zusammen schaffen wir mit diesen Pfeilern die Voraussetzung für nachhaltiges Wachstum mit erheblichem Potenzial für weitere Skalierung und geschäftlichen Erfolg.

Im Einklang mit unserer Ökosystem-Strategie hat Zalando im Herbst 2024 eine neue Markenpositionierung mit Fokus auf Qualität, Lifestyle und Inspiration vorgestellt. In ihrem Mittelpunkt steht das Ziel, das Stilbewusstsein unserer Kund*innen zu stärken und ihre sich wandelnden Bedürfnisse zu erfüllen. Die Neugestaltung wurde im Rahmen der Kampagne „Was ziehe ich an?“ eingeführt und umfasst eine aktualisierte visuelle Markenidentität und eine eigens entwickelte Schriftart, die die Barrierefreiheit verbessert.

Qualität als Differenzierungsmerkmal

Der erste Wachstumspfeiler der B2C-Wachstumsstrategie liegt in der Differenzierung durch Qualität, um die Kundengewinnung und -bindung zu stärken. Qualität betrifft jede Phase der Customer Journey: das Angebot eines relevanten Sortiments, maßgeschneiderte digitale

Inhalte, die Möglichkeit, bei jedem Einkauf eine nachhaltige und inklusive Wahl zu treffen, sowie personalisierten Komfort mit dem Ziel, unseren Kund*innen das bestmögliche Einkaufserlebnis für Mode und Lifestyle zu bieten und uns als eine vertrauenswürdige europäische Marke zu etablieren. Qualität als Differenzierungsmerkmal bringt eine Fülle von Vorteilen mit sich: Kund*innen haben Zugang zu mehr als 6.000 Marken, 11.000 exklusiven Produkten und 300 Hot Drops. Partner verbinden wir in unserem Partnergeschäft mit über 50 Millionen aktiven Kund*innen in 25 Märkten, und Zalando profitiert von der größeren Skalierbarkeit, Flexibilität und einem margensteigerndem Plattformgeschäft.

2024 ist Zalando bei der Stärkung des Markenportfolios und der Verbesserung des Kundenerlebnisses ein großes Stück vorangekommen. Wir haben unser Sortiment um Markenpartner wie NNormal, Fjällräven, Marine Serre, Dyson und Hoka Lifestyle ergänzt und damit unser Angebot weiter diversifiziert und unseren Kund*innen Inhalte geboten, die sie begeistern. Zudem haben Kapselkollektionen wie Calvin Klein x Jeremy Allen White noch mehr Kund*innen auf unsere Plattform gezogen und ihnen noch mehr Gründe gegeben, Zalando regelmäßig zu besuchen.

Für ein noch besseres digitales Erlebnis haben wir unsere Größenempfehlungen anhand der Körpermaße auf Kund*innen in Spanien, Frankreich und Italien ausgeweitet, sodass dieses Tool jetzt in sechs Märkten zur Verfügung steht. Dies wurde durch eine personalisierte „virtuelle Umkleidekabine“ ergänzt, sodass Kund*innen nun einen 3D-Avatar auf der Grundlage ihrer individuellen Körpermaße erstellen können, mit dem sie treffsicherer die für sie richtige Größe finden. Die neue Funktion, die zunächst in einem Testlauf in 14 europäischen Märkten mit einer kuratierten Auswahl von Levi's-Produkten eingeführt wurde, ermöglicht es den Kund*innen, in einer virtuellen Anprobe zu sehen, wie gut ihnen ein Levi's-Kleidungsstück aus einer kuratierten Auswahl für Damen und Herren passt. Darin spiegeln sich Zalandos laufende Bemühungen wider, auf die Unzufriedenheit mit klassischen Umkleidekabinen, ungenauen Größentabellen und komplizierten Retourenprozessen zu reagieren.

Unser Logistiknetzwerk wurde um einen neuen Standort in der Nähe von Paris erweitert. Dadurch profitieren Kund*innen in Frankreich und den Nachbarländern seit Oktober von einem lokalisierten Angebot und besseren Service. Auch in anderen Märkten haben wir den Lieferkomfort verbessert, etwa in Schweden, wo die Lieferzeit für die meisten Artikel auf ein bis zwei Tage verkürzt werden konnte.

Das Treueprogramm Zalando Plus wurde 2024 zu einem punktebasierten Angebot weiterentwickelt, das Kund*innen für ihre Treue belohnt. Bei dem neuen gebührenfreien Modell können angemeldete Kund*innen durch Einkäufe und andere Aktionen, wie zum Beispiel das Abonnieren von Newslettern, Punkte sammeln. Mit den gesammelten Punkten können vier verschiedene Level und die damit verbundenen Vorteile, wie Geburtstagsgutscheine oder der Zugang zu exklusiven Events, freigeschaltet werden. Das neue Konzept wurde nach erfolgreichen Tests in Spanien Ende des Jahres auch in Frankreich und Österreich eingeführt. Das Treueprogramm wird 2025 in mehr Märkten ausgerollt.

Ausbau des Lifestyle-Angebots

Der zweite Wachstumspeiler der B2C-Wachstumsstrategie von Zalando liegt auf einer stärkeren Positionierung als Anlaufstelle für Lifestyle-Angebote, indem wir den Lifestyle-Entscheidungen der Menschen folgen und weitere Bereiche aufbauen, die ihren Lifestyle-Bedürfnissen entsprechen. Das Unternehmen erweitert bestehende Kategorien zu eigenen Angebotswelten, die durch ein breiteres Sortiment, personalisierte Inspirationselemente und höchsten Komfort ein ansprechendes Einkaufserlebnis bieten. Hierzu zählen insbesondere die Bereiche Sport, der als Lifestyle und im sozialen Leben unserer Kund*innen eine immer wichtigere Rolle spielt, sowie Kids & Family, wo Zalando die vielfältigen Bedürfnisse bedienen kann, wenn Kinder heranwachsen und eigene Lifestyle-Interessen entwickeln. Außerdem sollen Zalandos bestehende Angebotswelten auf mehr europäische Länder ausgeweitet werden.

Zalando hat die Angebotswelt für Designermarken weiter aufgewertet. Für den neuen Auftritt haben wir die britisch-japanische Musikerin und Schauspielerinnen Rina Sawayama als neue Botschafterin für das Designer-Angebot gewonnen. Durch die Zusammenarbeit mit Rina Sawayama unterstreicht Zalando seinen Fokus auf ein außergewöhnliches Kundenerlebnis und eine Inspirationsquelle für Modeliebhaber*innen. Zalando hat auch gemeinsam mit der italienischen Traditionsmarke Aspesi eine exklusive Kapselkollektion gestaltet, die unter dem Namen „Cinema Club“ gelauncht wurde – eine Hommage an das italienische Kino. Neu auf Zalando findet sich auch die Luxusmarke Helmut Lang mit einem exklusiven Debüt-Editorial gestylt von Peter Do, dem Kreativdirektor der Marke.

Im Beauty-Bereich hat Zalando sein Angebot um prestigeträchtige Kosmetik- und Beauty-Marken aus dem Luxusbereich erweitert. Zusätzlich wurde innerhalb unserer Angebotswelt Beauty ein Luxus-Hub eröffnet: ein hochwertiges digitales Umfeld, in dem sich diese Produkte optimal präsentieren können. Bei der Beauty-Erweiterung gab es zudem mehrere spannende Marken-Neuzugänge wie zum Beispiel Sol de Janeiro und Dyson. Außerdem haben wir daran gearbeitet, unser digitales Einkaufserlebnis noch inspirierender zu gestalten, zum Beispiel durch kostenlose Proben für Beauty-Produkte, die nach einem erfolgreichen Start in Österreich auch in Deutschland eingeführt wurden. Kund*innen können zwei Probegrößen von Produkten zu ihrer Bestellung hinzufügen, wenn diese einen Mindestbestellwert erreicht hat. Damit ermöglichen wir unseren Kund*innen, Produkte noch einfacher zu entdecken und auszuprobieren.

Den „Summer of Sports“ mit sportlichen Großereignissen nutzte Zalando, um seine Lifestyle-Strategie mit speziellen Kampagnen in europäischen Metropolen voranzutreiben. Sportbegeisterte konnten sich unter anderem auf Sportikonen wie Robert Lewandowski und David Alaba freuen. Die Initiative unterstreicht Zalandos laufende Bemühungen, sein Angebot zu erweitern und eine wichtige Lifestyle-Destination zu werden.

Lounge by Zalando trug erneut zum GMV-Wachstum bei. Wir haben unsere Lieferzeiten, Größen- und Passformfunktionen sowie Personalisierungsleistungen verbessert. All dies führte zu einem höheren GMV pro Kund*in. Eine einfachere Navigation und ein optimiertes Nutzererlebnis trugen ebenfalls zu einer höheren Kundenaktivität mit entsprechend positiven Ergebnissen bei. Wir freuen uns, dass Kund*innen neben unserem speziellen Online-Pre-

owned-Angebot auch die Möglichkeit nutzen, Pre-owned-Artikel, die in den meisten der 15 Zalando Outlets erhältlich sind, anzuprobieren und zu kaufen.

Inspiration und Unterhaltung

Der dritte Wachstumspfeiler der B2C-Wachstumsstrategie liegt auf der Integration von personalisierten, inspirierenden und unterhaltsamen Inhalten in das Einkaufserlebnis. Zalando nutzt Daten und Technologie für die Entwicklung ansprechender Inhalte. Damit bauen wir auf die Übernahme von Highsnobiety im Jahr 2022 und dem Start von „Stories on Zalando“ im Jahr 2023 auf. Zusätzliche inspirierende Inhalte und soziale Funktionen werden die Aktivitäten unserer Kund*innen erhöhen und sie dazu anregen, mehr Zeit in der App zu verbringen. Dadurch können wir mehr Werbeeinnahmen von Marken und Partnern generieren.

Zalando hat „Storys auf Zalando“ weiter ausgebaut, der Content-Hub, der kuratierte modische und kulturelle Trends in visuellen Formaten, zum Beispiel Kurzvideos, bietet. Ein neues Feature auf der Plattform ermöglicht es Kund*innen, Mode aus der Sicht ihrer Lieblingsikonen und Trendsetter*innen zu entdecken. Influencer*innen wie Caro Daur, Linda Tol und Jordan Anderson teilen jetzt exklusive Inhalte und präsentieren kuratierte Sortimente. Dies zeigt, wie wichtig es uns ist, bei jeder Begegnung mit Zalando ein einheitliches, inspirierendes Erlebnis zu bieten.

Im Jahr 2024 hat Zalando seinen KI-gestützten Assistenten in alle 25 Märkte gebracht. Der Zalando Assistant bietet durch intuitive Text- und Sprachabfragen personalisierte Modeberatung in der jeweiligen Landessprache. Der Assistent, der auf Zalandos eigenen KI-Modellen und den umfangreichen Sprachmodellen von OpenAI basiert, versteht den Kontext, wie Ort, Wetter und Anlass, und kann dadurch passende Empfehlungen geben. Zu den neuen Funktionen gehören Sprachdialog und die Integration des Tools Trend Spotter, mit dem Nutzer*innen jede Woche aktuelle Fashion-Trends verfolgen können. Zalando und OpenAI werden ihre erfolgreiche Partnerschaft weiterführen und gemeinsam noch mehr generative KI-Lösungen für die Modebranche entwickeln.

Trend Spotter ist inzwischen in allen Märkten verfügbar und wurde um vier neue Städte – Amsterdam, London, Warschau und Zürich – erweitert, sodass jetzt insgesamt 10 europäische Modemetropolen abgedeckt werden. Kund*innen können hier jede Woche aufkommende Trends entdecken, alles basierend auf Zalandos eigenen Daten. Der Trend Spotter vermittelt Einblicke darüber, warum bestimmte Artikel lokal oder europaweit im Trend liegen. So entsteht ein lokalisiertes und dynamisches Einkaufserlebnis.

Im Rahmen seines Fokus auf Technologie hat Zalando generative KI dazu genutzt, die Erstellung von Produkt-Hintergrundbildern zu skalieren, um so Inhalte zu verbessern, Kosten zu senken und die Kundenaktivität zu erhöhen. Darüber hinaus wird ein neues Technologiezentrum in Shenzhen entstehen. Mit dem Standort in China wird Zalando die lokale Expertise im Bereich Social Commerce nutzen und diese mit seinem tiefen Verständnis des europäischen Marktes kombinieren, um seinen Kund*innen noch mehr personalisierte Inspiration und Unterhaltung anzubieten.

Business-to-Business (B2B)

Zalando öffnet seine Logistik-, Software- und Service-Infrastruktur für Marken und Handelspartner, um deren E-Commerce-Transaktionen zu unterstützen – sowohl auf als auch außerhalb der Zalando Plattform.

Innerhalb ZEOS Fulfilment, der im Herbst 2023 eingeführte B2B-Geschäftsbereich, arbeitet Zalando an einem Betriebssystem für den E-Commerce und wird seine einzigartigen Fähigkeiten weiter für Marken und Handelspartner aus den Bereichen Mode und Lifestyle verfügbar machen. Das Angebot konzentriert sich auf drei Bereiche: Logistik, Software und Dienstleistungen. Logistik umfasst die physische Infrastruktur, d.h. die 13 auf Mode spezialisierten Logistikzentren, 20 Rückgabezentren, 40 lokale Transportdienstleister und mehr als 160 lokalisierte Liefer- und Rückgabeoptionen, auf die Marken zurückgreifen können. Software bezeichnet die darauf aufbauenden digitalen Dienste. Mit denen können Marktplätze wie Otto oder ABOUT YOU integriert und mit einem europäischen Netz von Transportdienstleistern verbunden werden und geben Marken und Handelspartnern Einblicke und Empfehlungen zur Steuerung ihres Geschäfts. Der dritte Bereich, Dienstleistungen, umfasst zusätzliche externe Angebote, die künftig angebunden werden können, beispielsweise von Content-Produzenten oder Finanzierungsdiensten. Diese drei Ebenen greifen nahtlos ineinander, können aber den Bedürfnissen der Marken entsprechend flexibel und einzeln genutzt werden.

2024 haben wir unsere Multi-Channel-Fulfilment-Lösung um weitere Märkte und Vertriebskanäle, einschließlich der Onlineshops unserer Markenpartner, erweitert und so mehr Geschäftsvolumen und neue Partner gewonnen. Das ZEOS-Multi-Channel-Geschäft ist inzwischen auf über 40 Partner angewachsen. Mit an Bord sind unter anderem der britische Modehändler NEXT, der mit ZEOS Fulfilment einen Vertrag über die Abwicklung der Online-Direktbestellungen für große Teile Kontinentaleuropas geschlossen hat. Weitere Partner sind der weltweit tätige US-Uhrenhersteller Timex Group, die belgische Damenbekleidungsmarke LolaLiza sowie die spanische Schuhmarke Camper, bekannt für innovative Designs. Außerdem haben wir die Schweiz als neuen Markt aufgenommen, sodass wir jetzt insgesamt 12 Märkte bedienen. ZEOS Fulfilment deckt nun neun große Marktplätze ab, darunter Otto sowie ABOUT YOU, und ermöglicht die Abwicklung von Bestellungen, die über diese Plattformen und zusätzlich auch die eigenen Onlineshops der Partner getätigt werden. Diese Erweiterung macht das Angebot für Zalandos Partner noch wertvoller. ZEOS Fulfilment bietet außerdem ein attraktives und wachsendes Portfolio an Software- und Servicelösungen, die von unseren internen Produkt- und Ingenieurteams entwickelt werden. Neue Softwareprodukte werden in Pilotversuchen getestet, wie beispielsweise ein Replenishment-Assistent, der Partner berät, welche Bestände in unserem Logistiknetzwerk wann aufgefüllt werden sollten. Dazu gehört auch Tradebyte, das mehr als 1.000 Marken mit über 90 europäischen Marktplätzen verbindet. Deren neue Tool-Suite TB.360 zeigt den Marken ein umfassendes Bild ihres Unternehmens und vereinfacht die Komplexität des Marktes. Sie ermöglicht es ihnen, effizienter und rentabler zu arbeiten und ihre Marketingstrategien zu optimieren – alles von einem Ort aus.

Übernahme von ABOUT YOU

Am 11. Dezember 2024 gaben wir unsere Absicht bekannt, ein freiwilliges Übernahmeangebot zum Erwerb der ABOUT YOU-Gruppe abzugeben. Vorstand und Aufsichtsrat von ABOUT YOU haben beschlossen, den Aktionär*innen die Annahme des Angebots zu empfehlen. Die geplante Transaktion fügt sich nahtlos in unsere Strategie ein, das führende E-Commerce-Ökosystem für den europäischen Mode- und Lifestyle-Markt aufzubauen. Im B2C-Bereich wird die Gruppe eine Zwei-Marken-Strategie verfolgen und Kund*innen sowie Partnern unverwechselbare Einkaufserlebnisse bieten, die ihre besonderen Bedürfnisse bedienen. Im B2B-Bereich wird SCAYLE von ABOUT YOU das Zalando E-Commerce Operating System (ZEOS) ergänzen und es Marken und Handelspartnern noch besser ermöglichen, ihre Multi-Channel-Verkäufe in ganz Europa über eine einheitliche Plattform mit der entsprechenden Logistik-, Software- und Service-Infrastruktur zu steuern. Da beide Unternehmen derselben Branche angehören, bietet der Zusammenschluss erhebliche Wertschöpfungspotenziale, unter anderem in den Bereichen B2B, Logistik, Zahlungsabwicklung und der kommerziellen Zusammenarbeit. Zalando strebt beim Gruppen-EBIT längerfristig signifikante Synergien in Höhe von rund 100 Mio. EUR pro Jahr an. Der Abschluss der Transaktion wird im Sommer 2025 erwartet und steht unter dem Vorbehalt der erforderlichen regulatorischen Freigaben.

Nachhaltigkeit, Diversität und Inklusion

Nachhaltigkeit, Diversität und Inklusion sind Kernelemente unserer weiterentwickelten Strategie und integraler Bestandteil all unserer Geschäftsbereiche, um einen Wettbewerbsvorteil zu schaffen. Der Übergang zu einer nachhaltigeren, gerechteren und barrierefreieren Zukunft kann nur in gemeinsamer Anstrengung erreicht werden.

Diversität und Inklusion

2024 haben wir uns dazu verpflichtet, noch mehr zu tun, um „inclusive by design“ zu sein. Dahinter steht die Überzeugung, dass Diversität und Inklusion (D&I) bessere Innovationen hervorbringen, tiefere Kundenbeziehungen ermöglichen und sich positiv auf die gesamte Branche auswirken. Unsere do.BETTER-Strategie umfasst 12 D&I-Ambitionen und Ziele, die sich auf vier Säulen stützen: Mitarbeiter*innen, Führungskräfte, Kund*innen und Partner. Zalando hat sich verpflichtet, eine inklusive Unternehmenskultur für unsere Mitarbeiter*innen zu schaffen, die Verantwortung unserer Führungskräfte für D&I sowie deren Vielfalt zu fördern, unseren Kund*innen inklusive Erlebnisse und Inhalte zu bieten und gemeinsam mit unseren Partnern D&I in der gesamten Modebranche voranzutreiben.

Mitarbeiter*innen

Unser Ziel lautet, einen inklusiven Arbeitsplatz mit Chancengleichheit für alle zu schaffen. Um unser „Frauen in Tech-Berufen“ Ziel von 40 bis 60 % Frauenanteil in Tech-Berufsfeldern zu erreichen, haben wir 2024 einen neuen Tech-Lenkungsausschuss eingerichtet und die Verantwortung für die Umsetzung und Fortschrittsüberwachung zusammen an leitende Führungskräfte in P&O und Tech übertragen. Für eine effektivere Planung und Durchführung unserer Initiativen haben wir zudem ein eigenes Kernteam gebildet, das die strategische Richtung des „Zalando Women's Network“ vorgibt. Um Menschen mit Schwerbehinderung oder gleichgestellte Mitarbeiter*innen direkt zu unterstützen, haben wir im Berichtsjahr in Berlin und Erfurt eigene Inklusionsbeauftragte für Menschen mit Behinderung ernannt, die

sich aktiv für Inklusivität einsetzen. Die Employee Resource Groups (ERGs) sind eine weitere wichtige Maßnahme, um eine respektvolle und inklusive Unternehmenskultur zu gewährleisten. 2024 haben unsere ERGs zahlreiche Events organisiert, um das Zusammengehörigkeitsgefühl und einen offenen und transparenten Dialog bei Zalando zu fördern. Mit Veranstaltungen anlässlich des Black History Month, des Internationalen Frauentags und des Ramadan boten sich im Jahr viele Möglichkeiten, um in Inklusionsfragen miteinander ins Gespräch zu kommen.

Führungskräfte

Unser klares Bekenntnis zu Frauen in Führungspositionen zeigt sich in dem Ziel, den Frauenanteil in den obersten fünf Führungsebenen (einschließlich Vorstand) auf jeweils 40 bis 60 % zu erhöhen. Wir bieten deshalb Frauen, die für eine Beförderung in Betracht kommen, mit TripleSteps ein maßgeschneidertes Entwicklungsprogramm mit persönlichen Coachings, Sponsor*innen, Job Shadowing und Möglichkeiten zum Austausch mit Kolleg*innen an. Zum 31. Dezember 2024 lag der durchschnittliche Frauenanteil auf allen fünf Führungsebenen mit 36,9 % unter der von uns festgelegten Zielgröße. Wir haben uns daher erneut verpflichtet, unser Ziel im Jahr 2025 auf allen fünf Führungsebenen zu erreichen.²⁶

Kund*innen

Wir setzen uns auch weiter für Vielfalt und Inklusion ein, verbessern die Barrierefreiheit und bieten unseren Kund*innen eine einladende Atmosphäre, in der sie sich selbst entdecken und ausdrücken können. Wir bieten unseren Programmierer*innen, Produktdesigner*innen, Spezialist*innen und Designer*innen von Eigenmarken spezielle interne Schulungen zu Barrierefreiheit und adaptiver Mode an. Wir haben zudem die Vielfalt unserer Kund*innen in unseren Inhalten, Kampagnen und unserem Storytelling gefeiert. 2024 haben wir unser Modesortiment mit adaptiver Sportbekleidung sowie adaptiver Mode und adaptiven Schuhen für Kinder erweitert. Mit dieser Kollektion der Zalando-Eigenmarken stellen wir sicher, dass Kinder unabhängig von ihren physischen Möglichkeiten Zugang zu modischer, funktionaler und bequemer Kleidung haben. Die Inspiration für unsere Kollektion kam direkt aus der Behinderten-Community. Dabei waren die Anregungen von Eltern und Betreuer*innen von Kindern mit Behinderungen von unschätzbarem Wert für uns.

Partner

Zalandos strategischer Fokus liegt darauf, ein diverses Partner-Portfolio aufzubauen und ein Partner der Wahl für Marken zu sein, die aus unterrepräsentierten Bevölkerungsgruppen stammen. Um Diversität und Innovation in der Modebranche weiter voranzutreiben, haben wir 2024 ein sechsmonatiges Accelerator-Programm für kleine Black-owned Brands gestartet. Ziel des Programms ist es, kleinen Black-owned Brands im Modebereich die nötigen Fertigkeiten zur Ausweitung ihres Geschäfts auf große E-Commerce-Plattformen wie Zalando mitzugeben. Im vergangenen Jahr haben wir unsere auf D&I ausgerichtete Zusammenarbeit mit langjährigen Partnern ausgeweitet und Kooperationen mit mehreren neuen Partnern aufgenommen. Mittlerweile führen wir mehr als 600 adaptive Kleidungsstücke von Zalandos Eigenmarken und Markenpartnern, wie Tommy Hilfiger, Nike, Friendly Shoes und unseren Neuzugängen aus dem Jahr 2024, darunter ausgewählte Artikel von BOSS, Adidas, JanSport und Skechers. Mit Marken wie Andrew Fitzsimons legen wir einen Fokus auf Produkte zur

²⁶ Inklusive der Vorstandsebene. Highsnobiety Gesellschaften sind in diese Kennzahl und dieses Ziel nicht inkludiert.

Repräsentation für LGBTQIA+ im Bereich Beauty. Ebenso bieten wir Marken für alle Hauttypen und Hauttöne an. „black|Up“ ist zum Beispiel eine Black-owned Kosmetikmarke, die sich auf Make-up für dunkle Hauttöne spezialisiert hat. Weitere Black-owned Brands auf Zalando sind Bouclème, Danessa Myricks Beauty und Freya + Bailey.

Nachhaltigkeit

Angesichts Zalandos Bestreben eine führende Position im E-Commerce-Ökosystem im europäischen Mode- und Lifestyle-Markt aufzubauen, sehen wir unsere Rolle darin, Fortschritte bei unseren Kund*innen, Markenpartnern, Herstellern, Innovator*innen, Regulierungsbehörden und unseren Mitarbeiter*innen als Wegbereiter und Vermittler voranzutreiben.

Wir wollen unsere Stärken nutzen, um Modemarken und Lieferanten bei der Erreichung ihrer Nachhaltigkeitsziele zu unterstützen. Gleichzeitig wollen wir unsere Kund*innen befähigen, fundierte Kaufentscheidungen zu treffen, qualitativ hochwertige Artikel zu kaufen und ein Sortiment sowie Marken zu wählen, die mit ihren Werten übereinstimmen und ihre Zufriedenheit erhöhen. Wir sind davon überzeugt, dass eine breitere Transformation der Branche nur mit Investitionen in Technologie und Prozesse gelingen kann. In diesem Zusammenhang sind wir bestrebt, Innovator*innen der Branche durch den Zugang zu Kund*innen, Marken und Finanzierung bei ihren Skalierungsmaßnahmen zu helfen. Darüber hinaus unterstützen und befürworten wir auf politischer Ebene die Schaffung eines EU-weit einheitlichen Regulierungsrahmens, der das Vertrauen und den Schutz von Verbraucher*innen stärkt, Wettbewerbsgleichheit gewährleistet und vor unfairen Wettbewerbspraktiken schützt.

Unsere Bemühungen stützen sich auf zwei langfristige Ambitionen für Nachhaltigkeit. Erstens haben wir die Ambition, Netto-Null-Treibhausgas-Emissionen bis 2040 für unsere eigene Geschäftstätigkeit und Eigenmarken und bis 2050 für unsere gesamte Wertschöpfungskette zu erreichen. Ergänzend zu diesen Bestrebungen treiben wir unsere Initiativen zur Kreislaufwirtschaft im Secondhand-Bereich voran und führen umfassende Programme zur Reduzierung von Verpackungsabfällen durch. Zweitens wollen wir Arbeitnehmer*innen durch menschenwürdige Arbeit weiter stärken. Dafür vertiefen wir die Sorgfaltspflicht in Bezug auf Menschenrechte in unserer eigenen Geschäftstätigkeit und bei unseren Partnern und entwickeln unsere Einkaufspraktiken und Systeme für Vergütungsmanagement bei unseren Eigenmarken bis 2028 weiter.

Seit der Bekanntgabe unserer Netto-Null-Ambition im März 2024 haben wir unsere Netto-Null-Ziele der Science Based Targets Initiative (SBTi) zur Beurteilung vorgelegt und mit der Entwicklung eines Übergangsplans für den Klimaschutz begonnen. Außerdem haben wir die Lernplattform FASHION LEAP FOR CLIMATE mit der Aufnahme neuer Partner wie ASOS, Selfridges Group, Boozt und Cascale weiter ausgebaut. Die teilnehmenden Markenpartner können auf der Plattform kostenlose Möglichkeiten zum Peer-Learning nutzen und erhalten eine schrittweise Anleitung zur Messung von Emissionen und zur Festlegung ambitionierter Reduktionsziele. Die Einbeziehung unserer Markenpartner wird weiterhin entscheidend dafür sein, dass wir unsere eigene Netto-Null-Ambition erreichen.

Im Mai 2024 traten wir zusammen mit anderen führenden Marken und Handelspartnern der Initiative „The Fashion ReModel“ bei, um kreislauforientierte Geschäftsmodelle in großem Maßstab zu realisieren. Die Initiative wird von der Ellen MacArthur Foundation durchgeführt, einer internationalen NGO, welche sich das Ziel gesetzt hat, den Übergang zu einer Kreislaufwirtschaft zu beschleunigen. Um einen Übergang in der gesamten Modebranche zur Kreislaufwirtschaft voranzubringen, arbeiten wir darüber hinaus weiterhin mit der Graduate Fashion Foundation zusammen, um eine kostenlose „Circularity Masterclass“ für angehende Modedesigner*innen zu schaffen. Dieses Programm zielt darauf ab grundlegendes Wissen über die Kreislaufwirtschaft zu fördern und Begeisterung dafür zu wecken und wurde als Bildungsergänzung an sechs Universitäten in fünf europäischen Ländern eingeführt. Mit dem Ziel, zukünftig ein vollständig geschlossenes System für alle Intralogistikkartons zu erreichen, führten wir außerdem im Laufe des Jahres wiederverwendbaren Kartons in weiteren Logistik- und Rückgabezentren in unserem Netzwerk ein.

2.1.4 Steuerungssystem

Wir verwenden verschiedene Indikatoren, um unsere Leistung in Einklang mit unseren Konzernzielen zu messen. Dadurch konzentrieren wir uns weiter auf top-line-Wachstum und die Verbesserung der Profitabilität und tätigen gleichzeitig Investitionen, um künftige Wachstumschancen zu ergreifen. Die wichtigsten Kennzahlen (KPIs) werden aus der Prognose unseres Vorstands und der Konzernplanung abgeleitet. Im Rahmen der Konzernplanung werden unsere Finanzkennzahlen kontinuierlich überwacht und monatlich mit unserem Budget verglichen. Zu unseren für die Steuerung der Konzernleistung wesentlichen Kennzahlen gehören GMV (Bruttowarenvolumen), Umsatz, bereinigte(s) EBIT(-Marge) und Capex. Der Vorstand steuert das Unternehmen auf Konzern- sowie Segmentebene. Das GMV ist definiert als Wert aller Waren einschließlich Umsatzsteuer, die nach Stornierungen und Retouren verkauft wurden – dynamisch berichtet²⁷. Es enthält keine B2B-Umsätze (z. B. ZEOS Fulfilment) und keine anderen B2C-Umsätze (z. B. Partnergeschäftsprovisionen, ZMS und Servicegebühren wie Expressliefergebühren). Diese sind nur im Umsatz enthalten. Während das GMV zum Zeitpunkt der Kundenbestellung erfasst wird, wird der Umsatz zum Zeitpunkt der Übertragung der Verfügungsgewalt über die zugesagten Waren oder Dienstleistungen erfasst. Im Gegensatz zu unserem EBIT ist das bereinigte EBIT als EBIT vor anteilsbasierten Vergütungen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente, vor Restrukturierungskosten, vor akquisitionsbezogenen Aufwendungen und vor wesentlichen nicht operativen Einmaleffekten definiert. Die Capex sind definiert als die Summe der Auszahlungen für Investitionen in das Sachanlagevermögen und in immaterielle Vermögenswerte ohne Auszahlungen für den Erwerb von Unternehmen.

Wir verwenden neben diesen wesentlichen finanziellen KPIs auch eine Reihe weiterer wichtiger Kennzahlen zur Steuerung unseres Unternehmens.

- **Aktive Kund*innen:** Aktive Kund*innen sind die Anzahl von Kund*innen, die in den letzten 12 Monaten (bezogen auf den Stichtag) mindestens eine Bestellung aufgegeben haben

²⁷ GMV wird auf Grundlage der Stornierungen und Retouren nachträglich angepasst und daher können die Vorjahreszahlen von vorherigen veröffentlichten Berichten abweichen.

(ungeachtet von Retouren). Die Anzahl von Kund*innen, die ihre Bestellungen vollständig storniert haben, ist darin nicht berücksichtigt.

- **Anzahl der Bestellungen:** Die Anzahl der Bestellungen entspricht der Anzahl der im Berichtszeitraum von Kund*innen aufgegebenen Bestellungen (ungeachtet von Stornierungen oder Retouren). Eine Bestellung wird an dem Tag berücksichtigt, an dem der*die Kund*in die Bestellung aufgibt. Die Anzahl aufgebener Bestellungen kann von der Anzahl ausgelieferter Bestellungen abweichen, da sich Bestellungen am Ende des Berichtszeitraums auf dem Transportweg befinden können oder möglicherweise storniert wurden.
- **Durchschnittliches GMV pro aktivem*r Kund*in:** Das durchschnittliche GMV pro aktivem*r Kund*in entspricht dem Durchschnittswert aller Waren einschließlich Umsatzsteuer, die in den letzten 12 Monaten (bezogen auf den Stichtag) nach Stornierungen und Retouren an aktive Kund*innen verkauft wurden.
- **Durchschnittliche Bestellungen pro aktivem*r Kund*in:** Die durchschnittlichen Bestellungen pro aktivem*r Kund*in sind die Anzahl der Bestellungen der letzten 12 Monate (bezogen auf den Stichtag) geteilt durch die Anzahl aktiver Kund*innen.
- **Durchschnittliche Warenkorbgröße:** Die durchschnittliche Warenkorbgröße entspricht dem GMV (einschließlich des Bruttowarenvolumens aus unserem Partnergeschäft) nach Stornierungen und Retouren, einschließlich Umsatzsteuer, geteilt durch die Anzahl an Bestellungen in den letzten 12 Monaten (bezogen auf den Stichtag).

2.1.5 Forschung und Entwicklung

Wir entwickeln zentrale Software-Bestandteile unserer Plattform selbst. Die Entwicklung bezieht sich auf einen arbeitsintensiven Software-Entwicklungsprozess, der auf das Hinzufügen neuer Funktionalitäten und/oder die Verbesserung der bestehenden Systemlandschaft durch wichtige Systemfunktionalitäten entlang der gesamten Wertschöpfungs- und Prozesskette abzielt. Dadurch wird sichergestellt, dass unsere Technologieplattform die Unternehmensstrategie unterstützt und auf die operativen Prozesse und Systeme abgestimmt ist. Die Entwicklungstätigkeiten werden bei Zalando von verschiedenen Teams von Entwickler*innen für den B2C- und B2B-Bereich durchgeführt. Im B2C-Bereich bietet Zalando ein Multimarken-Einkaufserlebnis für Mode- und Lifestyle-Produkte. Im B2B-Bereich nutzt Zalando seine eigene Logistikinfrastruktur, Software und Dienstleistungen, um Marken und Einzelhändler bei der Steuerung und Skalierung ihrer gesamten E-Commerce-Verkäufe auf und außerhalb der Zalando-Plattform zu unterstützen.

Im Geschäftsjahr 2024 erfassten wir aktivierungsfähige Entwicklungskosten in Höhe von 83,7 Mio. EUR (Vorjahr: 74,5 Mio. EUR), wobei sich ein Teil in Höhe von 46,3 Mio. EUR (Vorjahr: 6,5 Mio. EUR) noch in Entwicklung befindet. Wir haben weiterhin in unsere Technologieplattform investiert. Das umfasste die fortlaufende Verbesserung und kontinuierliche Innovation bestehender Produkte und Prozesse zur Verwirklichung unserer Vision, das führende E-Commerce-Ökosystem für den europäischen Mode- und Lifestyle-Markt aufzubauen.

Zalando betreibt keine Forschungs- und Entwicklungsabteilung im Sinne eines Industrieunternehmens. Unsere Software-Entwicklungsabteilungen optimieren die bestehenden Angebote und arbeiten daran, innovative Produkte im Markt zu etablieren. Dementsprechend nimmt Forschung eine untergeordnete Rolle ein und folglich bestehen Forschungskosten nur in unwesentlicher Höhe.

2.1.6 Wichtigste immaterielle Ressourcen

Unser Berichtsansatz

In diesem Abschnitt berichten wir über unsere wichtigsten immateriellen Ressourcen gemäß Artikel 19 Absatz 1 der Richtlinie 2013/34/EU (Bilanzrichtlinie) in der durch die Richtlinie (EU) 2022/2464 (CSRD-Richtlinie) geänderten Fassung, d. h. jene immateriellen Ressourcen, von denen unser Geschäftsmodell grundlegend abhängt. Wir erläutern, in welcher Weise unser Geschäftsmodell grundlegend von diesen Ressourcen abhängt und inwiefern diese Ressourcen eine Wertschöpfungsquelle für Zalando darstellen.

Zalando definiert und klassifiziert immaterielle Ressourcen unter Berücksichtigung der Rahmenkonzepte des IIRC und der WICI.²⁸ Immaterielle Ressourcen sind definiert als alle nicht monetären Ressourcen ohne physische Substanz, die allein oder zusammen mit anderen Ressourcen kurz-, mittel- oder langfristig einen positiven oder negativen Einfluss auf den Wert von Zalando haben können. Hierbei kann es sich um in unserer Konzernbilanz angesetzte oder nicht angesetzte immaterielle Ressourcen handeln. Für weitere Einzelheiten zu den angesetzten immateriellen Ressourcen verweisen wir auf die Abschnitte 3.5.5 Grundsätze der Bilanzierung und Bewertung und 3.5.7 (11.) Immaterielle Vermögenswerte. Wir haben immaterielle Ressourcen in drei Hauptkategorien gruppiert:

- Sozial- und Beziehungskapital,
- Geistiges Kapital und Organisationskapital,
- Humankapital.

Unser Geschäftsmodell wird in Abschnitt [2.1.1 Geschäftsmodell](#) näher beschrieben. Unsere Vision ist es, das führende E-Commerce-Ökosystem für den europäischen Mode- und Lifestyle-Markt rund um unsere zwei wichtigsten Wachstumsfelder aufzubauen: Business-to-Consumer (B2C) und Business-to-Business (B2B). Die weiterentwickelte Vision baut auf unseren E-Commerce-Plattformlösungen auf, die wir über die vergangenen 16 Jahre entwickelt haben. Sie ermöglicht uns, einen größeren Teil des wachsenden E-Commerce-Marktes für Mode und Lifestyle zu bedienen und unsere Kunden- und Partnerbeziehungen zu vertiefen.

Wir haben die wichtigsten immateriellen Ressourcen ermittelt, von denen unser Geschäftsmodell grundlegend abhängt: unsere Kund*innen und Partner, unsere Plattformlösungen und unser Logistiknetzwerk sowie unsere Mitarbeiter*innen. Kurzfristig haben diese immateriellen Ressourcen bereits zur Wertschöpfung von Zalando im Geschäftsjahr 2024 beigetragen und werden auch weiterhin dazu beitragen, dass wir die im Ausblick für das nächste Jahr (siehe Abschnitt [2.4.2 Künftige Entwicklung des Konzerns](#))

²⁸ IIRC Integrated Reporting Framework, Januar 2021, und WICI Intangibles Reporting Framework, September 2016.

formulierten Ziele erreichen. Sie sind zudem aber auch wichtige Ressourcen bei der Umsetzung unserer weiterentwickelten Vision, die von zentraler Bedeutung für unsere mittelfristigen Prognosen und unsere langfristige Ambition sind.²⁹ Deshalb werden wir im Rahmen unserer definierten Wachstumsinitiativen kontinuierlich in diese Bereiche investieren.

Wir haben unsere immateriellen Ressourcen in die drei oben dargestellten Kategorien eingeordnet. Zwischen den verschiedenen Kategorien gibt es jedoch immer Überschneidungen. Die Klassifizierung ist daher ermessensbehaftet und beruht auf unserem Verständnis der verschiedenen Kategorien und deren Merkmalen sowie den Merkmalen unserer immateriellen Ressourcen. Außerdem entsteht Wertschöpfung in einem Unternehmen in den meisten Fällen nicht durch eine einzelne Ressource. Sie ist das Ergebnis des Zusammenspiels zwischen immateriellen und materiellen Ressourcen innerhalb des dynamischen Systems eines großen Konzerns wie Zalando. Folglich bestehen grundsätzliche Abhängigkeiten zwischen den Ressourcen, und unser Geschäftsmodell beruht darauf, dass alle unsere Ressourcen erfolgreich zusammenwirken. Es ist daher nicht sinnvoll, einzelne positive oder negative Auswirkungen dieser Ressourcen auf Zalandos Wertschöpfung isoliert zu quantifizieren.

Sozial- und Beziehungskapital: unsere Kund*innen und Partner

Mit einem Sortiment internationaler Marken und lokaler Label bedienen wir derzeit mehr als 50 Millionen aktive Kund*innen in 25 Märkten. Die vielfältigen Angebote umfassen Mode, Kids & Family, Designer und Sport, Beauty, Lounge by Zalando sowie Pre-owned. Unsere Kund*innen kaufen im Durchschnitt fünfmal pro Jahr bei Zalando ein und geben jährlich rund 295 EUR auf unserer Plattform aus. Auch wenn derzeit etwa 10 % der relevanten europäischen Bevölkerung bereits Zalando-Kund*innen sind und unsere Marke Zalando wertschätzen, besteht noch enormes Potenzial, unseren Marktanteil zu vergrößern. Unser Ziel ist es, quantitativ mehr aktive Kund*innen zu gewinnen und qualitativ unsere Kundenbeziehungen zu vertiefen, indem wir die Qualität, Relevanz und Bandbreite der Mode- und Lifestyle-Angebote von Zalando steigern. Dies wirkt sich unmittelbar auf unser GMV und die Umsatzerlöse im B2C-Segment aus und unterstützt so kurz-, mittel- und langfristig unsere Wachstums- und Profitabilitätsziele. Derzeit macht das B2C-Segment 100 % unseres GMVs und über 90 % unserer Umsatzerlöse aus. Es trägt daher in erheblichem Maße zum zukünftigen Wachstum bei.

Um die Anzahl aktiver Kund*innen zu erhöhen, investieren wir in die Bindung bestehender, die Reaktivierung inaktiver und die Gewinnung neuer Kund*innen. Im Einklang mit unserer Ökosystem-Strategie haben wir im Herbst 2024 eine neue Markenpositionierung mit Fokus auf Qualität, Lifestyle und Inspiration vorgestellt. In ihrem Mittelpunkt steht das Ziel, das Stil- und Selbstbewusstsein unserer Kund*innen zu stärken und ihre sich wandelnden Bedürfnisse zu erfüllen. Die Neugestaltung wurde im Rahmen der Kampagne „Was ziehe ich an?“ eingeführt und umfasst eine aktualisierte visuelle Markenidentität und eine eigens entwickelte Schriftart, die die Barrierefreiheit verbessert. Außerdem haben wir 2024 unser Treueprogramm Zalando Plus weiterentwickelt, das 2025 auf mehr Märkte und Kund*innen ausgeweitet wird. Hierbei wurde die kostenpflichtige Mitgliedschaft zu einem gebührenfreiem Modell mit einem

²⁹ Zalando, Strategie-Update 2024, März 2024.

punktebasierten Angebot aktualisiert, das Kund*innen für ihre Treue belohnt. Weitere Informationen über unser neues Treueprogramm sind dem Abschnitt [2.1.3 Konzernstrategie](#) und 3.5.5 Grundsätze der Bilanzierung und Bewertung zu entnehmen.

Im Bereich der Kundenbindung wollen wir uns durch Qualität differenzieren. Qualität betrifft jede Phase der Customer Journey, indem wir ein relevantes Sortiment, ein maßgeschneidertes digitales Erlebnis, nachhaltige und inklusive Auswahlmöglichkeiten sowie personalisierten Komfort bieten, mit dem Ziel, das bestmögliche Einkaufserlebnis in den Bereichen Mode und Lifestyle zu bieten und eine vertrauenswürdige europäische Marke zu sein. Wir konzentrieren uns darauf, Inhalte in den Handel zu integrieren, indem wir personalisierte Inspiration und Unterhaltung bieten. Zalando nutzt Daten und Technologie, um ansprechende Inhalte zu erstellen, aufbauend auf der Übernahme von Highsnobiety im Jahr 2022 und der Einführung von „Stories on Zalando“ im Jahr 2023. Unsere Markenpartnerschaften und unser Plattformsatz bleiben essentiell für unsere Geschäftsstrategie. Diese engen Partnerschaften ermöglichen es uns, unseren Kund*innen ein kuratiertes Sortiment anzubieten und erhebliche Vorteile für Kund*innen und Partner sowie für Zalando zu schaffen.

Bei der Bereitstellung personalisierter und inspirierender Inhalte sind wir grundsätzlich auf die Daten angewiesen, die wir von unseren Kund*innen und Partnern erheben. Wir bauen unsere Daten- und Analysekapazitäten laufend weiter aus, um sicherzustellen, dass wir fundierte Kaufentscheidungen ermöglichen können. Ebenso wichtig ist es uns, die Datenqualität weiter zu verbessern und unsere Systeme und Daten durch zusätzliche Investitionen in den Schutz vor Datenschutzverletzungen und einer Weitergabe an Unbefugte zu schützen. Zalando unterliegt sowohl europäischen als auch nationalen Datenschutzvorschriften und verfolgt Änderungen der Gesetzgebung genau, um die regulatorischen Anforderungen ordnungsgemäß umzusetzen. Die gesetzmäßige Erhebung, Verarbeitung und Nutzung von Daten ist für uns von grundlegender Bedeutung, da sie sowohl für die Daten unserer Partner als auch insbesondere für unsere Kund*innen und deren Vertrauen in unsere Produkte und Dienstleistungen von wesentlicher Bedeutung ist. Weitere Informationen über Verbraucher*innen und Endnutzer*innen enthält der Abschnitt [2.8.3 Sozialinformationen \(ESRS S1–S4\)](#) unserer Nachhaltigkeitserklärung.

Geistiges Kapital und Organisationskapital: unsere Plattformlösungen und unser Logistiknetzwerk

In den vergangenen 16 Jahren hat Zalando ein innovatives digitales Einkaufserlebnis erschaffen, das Kund*innen und Partner miteinander verbindet und den Kern unseres Geschäftsmodells darstellt. Wir entwickeln zentrale Software-Bestandteile unserer Plattform selbst. Hierbei handelt es sich um einen laufenden Prozess, der durch das Hinzufügen neuer Funktionalitäten und die Verbesserung der bestehenden Systemlandschaft gekennzeichnet ist. Dadurch wird sichergestellt, dass unsere Technologieplattform unsere Strategie unterstützt und auf die operativen Prozesse und Systeme abgestimmt ist. Im Geschäftsjahr 2024 aktivierten wir Entwicklungskosten in Höhe von 83,7 Mio. EUR. Sie betrafen hauptsächlich die kurz- bis mittelfristige Sicherstellung eines hochmodernen digitalen Erlebnisses, etwa durch die Einführung eines KI-gestützten Fashion Assistant. Außerdem arbeiten wir weiter daran, unseren Kund*innen ganz reale Probleme, wie die Suche nach der richtigen Größe und Passform, abzunehmen. Hierzu nutzen wir eine KI-basierte

Größenempfehlungsfunktion, die von dem 2020 übernommenen Züricher Tech-Hub Fision entwickelt wurde und Kund*innen dabei hilft, die richtige Größe und Passform basierend auf ihren eigenen Körpermaßen zu finden. Mittel- bis langfristig wollen wir generative KI noch stärker einzusetzen, um das Kundenerlebnis weiter zu verbessern. Darüber hinaus werden wir durch den zügigen Aufbau unseres neuen Technologiezentrums in China auf die dortige Expertise im Bereich Social Commerce zurückgreifen.

Mit unserem europaweiten Logistiknetzwerk können wir unsere Kund*innen von 13 Logistikzentren aus schnell und reibungslos beliefern. Beim Aufbau dieser Infrastruktur haben wir verschiedene Standorte sorgfältig begutachtet, um jene auszuwählen, die unsere Bedürfnisse am besten erfüllen. Dadurch stellen wir sicher, dass wir in der Nähe unserer Kund*innen sind, um diese noch schneller beliefern zu können. Darüber hinaus werden die Logistikzentren zu einem Netzwerk verbunden, das eine flexible Kapazitätsplanung und Verlagerung von Kapazitäten zwischen den Zentren ermöglicht. Wir können fast jede*n Kund*in, jeden Markt und jeden Partner von jedem Zentrum in unserem Netzwerk aus bedienen. Die Basis hierfür bildet unser selbst entwickeltes Logistikmanagementsystem, das wir in der dritten Version in unseren neuesten Logistikzentren in den Niederlanden, Frankreich und Deutschland eingeführt haben oder noch einführen werden.

Dieses Netzwerk stellen wir im B2B-Bereich all unseren Marken und Handelspartnern auf oder außerhalb der Zalando Plattform zur Verfügung und dient ihnen als zentraler Wegbereiter für ihre E-Commerce-Transaktionen. Im Jahr 2023 haben wir die Marke ZEOS eingeführt. ZEOS Fulfilment ist ein Betriebssystem für die Mode- und Lifestyle-Branche, das es Marken und Handelspartnern ermöglicht, ihre Multi-Channel-Geschäfte in ganz Europa über eine einheitliche Plattform zu steuern. ZEOS Fulfilment kann Bestellungen abwickeln, die über neun große E-Commerce-Plattformen sowie markeneigene Online-Shops getätigt werden. Rund 10 % der Umsatzerlöse von Zalando entfallen bereits auf das B2B-Segment. Wir gehen davon aus, dass ZEOS Fulfilment weiter an Fahrt aufnehmen und Kund*innen und Marken eine Fülle weiterer, für alle Seiten profitable Chancen eröffnen wird. Mittelfristig wird B2B daher überproportional zum angestrebten Umsatzwachstum des Konzerns beitragen.

Die Modebranche befindet sich derzeit im Wandel. Als Unternehmen wollen wir zu diesem Transformationsprozess beitragen, indem wir eine nachhaltigere Zukunft der Modebranche als Wegbereiter aktiv vorantreiben. Unsere Organisationsstruktur ermöglicht uns ein hohes Maß an Anpassungsfähigkeit und stärkt so die Resilienz unseres Geschäftsmodells. Langfristig haben wir die Ambition, Netto-Null-Treibhausgas-Emissionen bis 2040 für unsere eigene Geschäftstätigkeit und Eigenmarken und Netto-Null-Emissionen bis 2050 für die gesamte Wertschöpfungskette des Konzerns zu erreichen (siehe [2.1.3 Konzernstrategie](#)). Weitere Informationen über Innovation und zu Partnerschaften sind dem Abschnitt [2.8.4 Governance-Informationen \(ESRS G1\)](#) unserer Nachhaltigkeitserklärung zu entnehmen.

Humankapital: unsere Mitarbeiter*innen

Unsere Mitarbeiter*innen nehmen eine Schlüsselrolle ein, indem sie die Schaffung und Erweiterung unsere Ressourcen ermöglichen, und tragen damit zur Wertgenerierung für das Unternehmen bei. Gegenwärtig hat Zalando über 15.000 direkt Beschäftigte. Eine weitaus

größere Zahl ist bei unseren Partnern, Lieferanten und Dienstleistern indirekt für unser Unternehmen tätig. Rund 3.000 Mitarbeiter*innen arbeiten in unseren Tech-Abteilungen am Ausbau unserer technologischen Kapazitäten. Mehr als 5.500 Mitarbeiter*innen in unseren Logistikzentren in Deutschland sorgen für den Lieferkomfort unserer Kund*innen im B2C-Geschäft und treiben unser B2B-Geschäft voran. Auch wenn der größte Teil unserer Mitarbeiter*innen (rund 7.800) in Berlin arbeitet, haben wir eine sehr vielfältige Belegschaft, die sich aus rund 140 verschiedenen Nationen zusammensetzt. Rund 47 % unserer Mitarbeiter*innen und 37 % unserer Führungskräfte sind Frauen.

Wir möchten einen inklusiven Arbeitsplatz mit Chancengleichheit für alle schaffen. Das beginnt bereits bei unseren Einstellungsrichtlinien, um eine integrative Einstellung zu gewährleisten und potenzielle Vorurteile zu reduzieren. Diese Vision bestimmt auch, wie wir einen modernen und inklusiven Arbeitsplatz physisch gestalten. Darüber hinaus gibt sie klare Leitlinien vor, welches Verhalten wir von unseren Mitarbeiter*innen erwarten (unser Ethikkodex), legt die arbeitsbezogenen Standards fest, an die sich wir und unsere Geschäftspartner halten müssen (unser Verhaltenskodex), und definiert die Grundsätze unserer Unternehmenskultur, die uns bei täglichen Entscheidungen leiten (unser Founding Mindset). Schließlich haben wir eine Richtlinie zum Bereich Beförderung und Entwicklung eingeführt. Sie beruht auf dem Instrument des Feedbacks, um regelmäßig die Arbeitsleistung fair und transparent zu beurteilen und individuelle Entwicklungswege zu definieren. Wir haben Zalando als eine attraktive Marke für Fach- und Führungskräfte positioniert. Dies gewährleistet, dass wir Zugang zu Fähigkeiten, Kompetenzen und Kenntnissen haben, die wir zur Umsetzung unserer Geschäftsmodelle benötigen. Weitere Informationen zu unserer Unternehmensführung sind dem Abschnitt 2.8.4 Governance-Informationen (ESRS G1) unserer Nachhaltigkeitserklärung zu entnehmen.

Unsere Vision, eine Modeplattform zu sein, die alle willkommen heißt, beinhaltet nicht nur die Festlegung von Standards für unsere eigenen Mitarbeiter*innen, sondern auch die Verpflichtung, ein Unternehmen aufzubauen, in dem Respekt und inklusives Verhalten selbstverständlich sind. Daran knüpft auch unsere Ambition an, Arbeitnehmer*innen weiter durch menschenwürdige Arbeit zu stärken. Dafür vertiefen wir die Sorgfaltspflicht in Bezug auf Menschenrechte in unserer eigenen Geschäftstätigkeit und bei unseren Partnern und entwickeln unsere Einkaufspraktiken und Systeme für Vergütungsmanagement bei unseren Eigenmarken bis 2028 weiter. Diese Ambitionen werden unser Geschäftsmodell unterstützen, indem sie mögliche negative Auswirkungen für Zalando im Zusammenhang mit den Arbeitskräften unseres Unternehmens und unserer Partner reduzieren. Weitere Informationen über unsere eigenen Arbeitskräfte und die Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette enthält der Abschnitt 2.8.3 Sozialinformationen (ESRS S1-S4) unserer Nachhaltigkeitserklärung.

2.2 Wirtschaftsbericht

2.2.1 Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen

Die Weltwirtschaft blieb stabil, während die Inflation weiter zurückging. Der Welthandel belebt sich. Die geringere Inflation stützt die Realeinkommen und Ausgaben der privaten Haushalte. Allerdings liegt das Verbrauchervertrauen in vielen Ländern immer noch unter dem Vor-Pandemie-Niveau. Die Arbeitsmarktlage hat sich mittlerweile entspannt, die Arbeitslosenquoten liegen immer noch in der Nähe ihrer historischen Tiefstände. Die Realzinsen sind weiterhin erhöht, sinkende Nominalrenditen lösen jedoch eine frühzeitige Erholung der Wohnungs- und Kreditmärkte aus. In vielen Industrie- und Schwellenländern sinkt die Inflation trotz des anhaltenden Preisauftriebs im Dienstleistungssektor in Richtung der Zielwerte.³⁰

Das weltweite BIP lag 2024 bei 3,2 %, für 2025 wird ein leichter Anstieg auf 3,3 % prognostiziert. Im Euroraum war die BIP-Wachstumsrate 2024 mit 0,8 % geringer, wobei nach Angaben der OECD für 2025 eine leichte Verbesserung auf 1,3 % erwartet wird.³¹ In den letzten zwei Jahren ist die Sparquote der privaten Haushalte im Euroraum stark angestiegen, was auf eine Kombination aus steigenden Realeinkommen, höheren Immobilienzinsen und negativen Effekten auf das Realvermögen zurückzuführen ist. Durch die stark gestiegenen Bruttoeinkommen infolge des Lohnwachstums und höheren Nichterwerbseinkommens konnten die privaten Haushalte mehr Geld zur Seite legen. Die höheren Realzinsen machen das Sparen wieder attraktiver und veranlassen die Haushalte, ihre Ersparnisse zu erhöhen. Der Rückgang des Realvermögens, beispielsweise durch sinkende Immobilienpreise, schafft zusätzliche Sparanreize für private Haushalte, um sich vorsorglich gegen wirtschaftliche Unsicherheiten finanziell abzusichern.³²

Nach Angaben des Statistischen Bundesamts (Destatis) ist das BIP in Deutschland im Jahr 2024 um 0,2 % gesunken, nachdem es im Jahr 2023 bereits um 0,3 % geschrumpft war. Dieser weitere Rückgang der Wirtschaftsleistung war auf mehrere wesentliche Faktoren, darunter den stärkeren Wettbewerb in wichtigen Exportmärkten, die anhaltend hohen Energiekosten und das hohe Zinsniveau, zurückzuführen.³³

Die jährliche Verbraucherpreis-inflation im Euroraum lag im Dezember 2024 bei 2,4 %. Damit nähert sie sich dem Inflationsziel der Europäischen Zentralbank von 2 % an und liegt deutlich unter dem Höchstwert von 10,6 % im Oktober 2022.³⁴ Das Verbrauchervertrauen in der Region hat sich leicht erholt, von -16,0 zu Jahresbeginn auf -14,5 Punkten zum Jahresende. Trotz dieses Fortschritts bleibt der Wert aber unterhalb des seit 2000³⁵ erfassten langfristigen Durchschnitts von -11,7 Punkten.

Nach zwei Rezessionsjahren sind auf dem deutschen Online-Modemarkt Anzeichen einer Erholung erkennbar. 2024 stiegen die E-Commerce-Umsätze für Bekleidung und Schuhe um 0,2 % gegenüber dem Vorjahr auf einen Gesamtwert von 18,6 Mrd. EUR einschließlich

³⁰ OECD-Wirtschaftsausblick, Dezember 2024.

³¹ OECD-Wirtschaftsausblick, Dezember 2024.

³² Europäische Zentralbank, Januar 2025.

³³ Deutsche Bundesbank: Monatsbericht, Januar 2025.

³⁴ OECD-Wirtschaftsausblick, Dezember 2024.

³⁵ Europäische Kommission, Januar 2025.

Umsatzsteuer.³⁶ Nach einer Zeit zweistelliger Rückgänge stellt dies eine positive Trendwende für die Branche dar. Der stationäre Handel in Deutschland beendete das Jahr mit einem Nullwachstum.³⁷

2.2.2 Geschäftsverlauf

2024 war ein Jahr der Erholung und der Rückkehr zum Wachstum. Bessere wirtschaftliche Rahmenbedingungen wie sinkende Inflation und steigende Löhne stützten den Konsum. Dieser positive Trend schlug sich branchenweit in höheren Konsumausgaben nieder, wobei vor allem die Ausgaben für Online-Käufe nach zwei schwierigen Jahren wieder zunahmen.

Nach den Herausforderungen des Jahres 2023 kehrte Zalando 2024 erfolgreich auf den Wachstumspfad zurück. Die konsequente Ausrichtung auf eine optimierte Bestandsverwaltung und die daraus resultierenden besseren Abverkaufsquoten wirkten sich günstig auf unsere Bruttogewinnmarge im Jahr 2024 aus. Das Management unserer Kostenpositionen bildete auch 2024 einen Schwerpunkt, sodass die Fulfillmentkosten weiter zurückgingen. Gleichzeitig haben wir unsere Marketinginvestitionen an die höhere Nachfrage angepasst. Der Anteil der Marketingkosten hat entsprechend zugenommen. Es ist uns gelungen, unseren aktiven Kundenstamm im Jahresvergleich um 4,5 % auf einen neuen Rekordwert von 51,8 Mio. aktiven Kund*innen zum Ende des Jahres 2024 (Vorjahr: 49,6 Mio.) zu erhöhen.

Im Rahmen unserer aktualisierten Strategie, das führende E-Commerce-Ökosystem für den europäischen Mode- und Lifestyle-Markt aufzubauen, haben wir weiterhin gezielt in strategische Wachstumsinitiativen investiert. Dazu zählen die Weiterentwicklung unseres Treueprogramms, die Aufwertung bestimmter Kategorien, beispielsweise Zalando Sports, und die kontinuierliche Erweiterung des Kundenerlebnisses über die reine Transaktion hinaus. Unser Ziel ist es, die Suche nach Mode zu einer Quelle für Inspiration und Unterhaltung zu machen. Darüber hinaus investieren wir weiter in unser europäisches Logistiknetzwerk, das unser zukünftiges Wachstum im B2C- und B2B-Bereich unterstützt. Anfang Oktober nahmen wir unser neues Logistikzentrum in der Nähe von Paris in Betrieb. 2026 folgt ein weiteres Lagerzentrum bei Frankfurt, das unser Wachstum mittelfristig unterstützen wird. Der B2B-Bereich setzt seinen Kurs eines zweistelligen Umsatzwachstums mit ZFS als wichtigstem Umsatzträger fort. Im Jahr 2024 haben wir weitere Vertriebskanäle in ZEOS aufgenommen. Diese Erweiterung macht das Angebot für unsere Partner noch wertvoller. Mit dem ZEOS Multi-Channel-Fulfillment decken wir nun neben dem eigenen E-Commerce-Kanal neun Marktplätze ab.

Dank unserer Fokussierung auf bestimmte strategische Wachstumsmöglichkeiten beendeten wir das erste Jahr unserer Ökosystem-Strategie mit einem GMV-Wachstum von 4,5 % gegenüber dem Vorjahr auf 15,3 Mrd. EUR (Vorjahr: 14,6 Mrd. EUR). Der Konzern verzeichnete Umsatzerlöse in Höhe von 10,6 Mrd. EUR (Vorjahr: 10,1 Mrd. EUR), was einen Anstieg um 4,2 % gegenüber 2023 darstellt. 2024 steigerten wir das bereinigte EBIT deutlich auf 511,1 Mio. EUR (Vorjahr: 349,9 Mio. EUR). Das entspricht einer verbesserten bereinigten EBIT-Marge von 4,8 % (Vorjahr: 3,5 %).

³⁶ BEVH-Pressmitteilung, Januar 2025.

³⁷ Textilwirtschaft, Januar 2025.

Mit unseren Markenpartnerschaften eröffnen wir unseren Kund*innen eine Welt voller Möglichkeiten. Aus diesem Grund ist unsere Plattformstrategie weiterhin ein integraler Bestandteil unserer Ökosystem-Strategie. Durch eine Kombination aus unserem Retail- und Partnergeschäft wollen wir Einzelhändlern und Marken den Zugang zu unserer Plattform erleichtern.

Die Einbeziehung unserer Partner bei der Festlegung und Umsetzung bedeutender Emissionsreduktionsziele ist entscheidend dafür, dass wir unsere eigene Netto-Null-Ambition erreichen. Im Jahr 2024 setzten wir unsere Arbeit zur Reduzierung der Scope-3-Treibhausgasemissionen fort. Um unsere Bemühungen zu verstärken, haben wir neue Partner wie ASOS, Selfridges Group, Boozt und Cascale in unsere Initiative FASHION LEAP FOR CLIMATE aufgenommen. Die Online-Lernplattform unterstützt Markenpartner bei der Festlegung wissenschaftlich fundierter Ziele zur Reduzierung ihrer Treibhausgasemissionen. Darüber hinaus haben wir Science Based Targets in alle Vertragsverhandlungen mit Verpackungslieferanten als verbindliches Kriterium integriert.

Im März 2024 haben wir die Umstellung von Kunststoff- auf Papierversandtaschen weiter vorangebracht und die Verwendung von Einwegplastik in der eigenen Geschäftstätigkeit erheblich reduziert. Darüber hinaus haben wir weitere Schritte zur Anwendung der Grundsätze der Kreislaufwirtschaft in der Stufe „Den Kreislauf schließen“ unternommen. Um ein geschlossenes System für alle Intralogistikboxen zu erreichen, führten wir das System wiederverwendbarer Kartonboxen 2024 in weiteren Logistik- und Rückgabezentren in unserem Netzwerk ein. Dadurch konnten die Verpackungen um 1.614 Tonnen reduziert werden. Die Umsetzung soll bis 2025 in den meisten Logistik- und Rückgabezentren abgeschlossen sein.

Wir möchten „inclusive by design“ sein und legen den Fokus auf Qualitätsangebote als Differenzierungsmerkmal entlang der gesamten Customer Journey für Kund*innen und Markenpartner, die ihnen ein hochwertiges Einkaufserlebnis bietet. Für uns bedeutet dies auch, dass wir unsere Kund*innen befähigen, fundierte Kaufentscheidungen bei adaptiver Mode zu treffen. 2024 boten wir unseren Programmierer*innen, Produktdesigner*innen, Spezialist*innen und Designer*innen von Eigenmarken spezielle Schulungen zu Barrierefreiheit und adaptiver Mode an.

Darüber hinaus haben wir unser Modeangebot mit adaptiver Trainingskleidung sowie adaptiver Mode und adaptiven Schuhen für Kinder erweitert und unsere Zusammenarbeit mit Markenpartnern im D&I-Bereich ausgebaut. Mittlerweile führen wir mehr als 600 adaptive Kleidungsstücke von Zalandos Eigenmarken und Markenpartnern, darunter Tommy Hilfiger, Nike, Friendly Shoes, BOSS, Adidas und Skechers.

Wir möchten ein Sortiment anbieten, in dem sich alle Haut- und Haartypen wiederfinden. Bisher haben wir 57 Marken aufgenommen, die aus der Schwarzen Community stammen oder sich an Schwarze Menschen richten. „black|Up“ ist zum Beispiel eine Black-owned Kosmetikmarke, die sich auf Make-up für dunkle Hauttöne spezialisiert hat. 2024 haben wir zudem ein Accelerator-Programm für Black-owned Brands gestartet. Damit unterstützen wir

gezielt kleine Black-owned Modemarken, die auf große E-Commerce-Plattformen wie Zalando expandieren möchten.

2.2.3 Wirtschaftslage

Finanzielle Entwicklung des Konzerns

Wie oben beschrieben war 2024 ein Jahr mit gedämpftem BIP-Wachstum, niedrigerer Inflation und höheren verfügbaren Realeinkommen. Die Online-Ausgaben für Mode profitierten von der allgemeinen Entwicklung des Online-Handels, der nach zwei schwierigen Jahren erstmals wieder zugelegt hat. Zalando ist im ersten Umsetzungsjahr seiner Ökosystem-Strategie die Rückkehr zu Wachstum gelungen. Das GMV stieg um 4,5 %. Der Umsatz folgte diesem Trend und lag im Jahresvergleich um 4,2 % höher. Im Rahmen der Bestandsverwaltung haben wir unser saisonales Angebot durch gezielte Auswahl stärker kuratiert und so die Abverkaufsquoten verbessert. Dies spiegelte sich in den besseren Ergebnissen im Retail-Geschäft³⁸ wider, das 2024 ein positives Wachstum verzeichnete und zur höheren Bruttogewinnmarge des Konzerns beitrug. Gleichzeitig setzte sich die starke Entwicklung unseres Partnergeschäfts fort. Effizienzsteigerungen im Bereich Logistik hatten ebenfalls einen Anteil daran, dass wir die bereinigte EBIT-Marge trotz höherer Marketingausgaben verbessern konnten. Insgesamt ist es uns gelungen, unsere Profitabilität zu erhöhen. Dies äußert sich in einem deutlichen Anstieg des bereinigten EBIT auf 511,1 Mio. EUR (Vorjahr: 349,9 Mio. EUR) und der bereinigten EBIT-Marge auf 4,8 % (Vorjahr: 3,5 %). Das Periodenergebnis belief sich auf 251,1 Mio. EUR (Vorjahr: 83,0 Mio. EUR).

Verkürzte Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

in Mio. EUR	2024	In % vom Umsatz	2023	In % vom Umsatz	Veränderung
GMV	15.296,2	144,7 %	14.631,0	144,2 %	0,4 pp
Umsatzerlöse	10.572,5	100,0 %	10.143,1	100,0 %	0,0 pp
Umsatzkosten	-6.270,5	-59,3 %	-6.212,7	-61,3 %	1,9 pp
Bruttoergebnis vom Umsatz	4.302,0	40,7 %	3.930,4	38,7 %	1,9 pp
Fulfillmentkosten	-2.418,4	-22,9 %	-2.458,3	-24,2 %	1,4 pp
Marketingkosten	-979,2	-9,3 %	-752,5	-7,4 %	-1,8 pp
Verwaltungskosten	-513,3	-4,9 %	-490,8	-4,8 %	0,0 pp
Sonstige betriebliche Erträge	20,9	0,2 %	20,6	0,2 %	0,0 pp
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-20,1	-0,2 %	-58,5	-0,6 %	0,4 pp
EBIT	391,9	3,7 %	190,9	1,9 %	1,8 pp
Anteilsbasierte Vergütungen	82,4	0,8 %	83,0	0,8 %	0,0 pp
Akquisitionsbezogene Aufwendungen	30,5	0,3 %	19,4	0,2 %	0,1 pp
Einmaleffekte	6,3	0,1 %	24,2	0,2 %	-0,2 pp
Restrukturierungskosten	0,0	0,0 %	32,4	0,3 %	-0,3 pp
Bereinigtes EBIT	511,1	4,8 %	349,9	3,5 %	1,4 pp

³⁸ Ehemals Wholesale- und Offprice-Geschäft.

Die wichtigsten Kennzahlen haben sich im Berichtszeitraum wie folgt entwickelt:

Kennzahlen

	2024	2023	Veränderung
Leistungsindikatoren			
Bruttowarenvolumen (GMV*) (in Mio. EUR)	15.296,2	14.631,0	4,5 %
Umsatzerlöse (in Mio. EUR)	10.572,5	10.143,1	4,2 %
Bereinigtes EBIT (in Mio. EUR)	511,1	349,9	46,0 %
Bereinigte EBIT-Marge (in %)	4,8	3,5	1,4 pp
EBIT (in Mio. EUR)	391,9	190,9	>100 %
EBIT-Marge (in %)	3,7	1,9	1,8 pp
Capex (in Mio. EUR)	-206,9	-263,2	-21,4 %
Aktive Kund*innen (LTM**) (in Mio.)	51,8	49,6	4,5 %
Anzahl Bestellungen (in Mio.)	251,0	244,8	2,5 %
Durchschnittliches GMV* pro aktivem*r Kund*in (LTM**) (in EUR)	295,4	295,2	0,1 %
Durchschnittliche Bestellungen pro aktivem*r Kund*in (LTM**) (in EUR)	4,8	4,9	-1,9 %
Durchschnittliche Warenkorbgröße (LTM**) (in EUR)	60,9	59,8	2,0 %

pp = Prozentpunkte

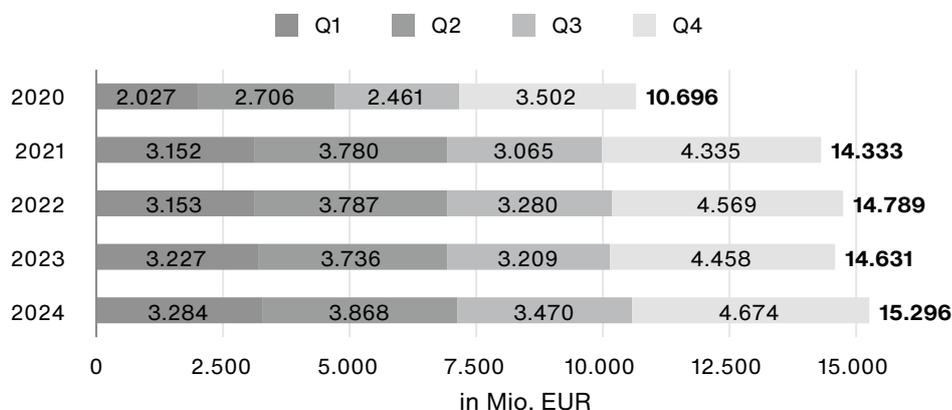
Für den Geschäftsbericht gilt: Bei Prozentangaben und Zahlen können Rundungsdifferenzen auftreten.

*) Das GMV (Gross Merchandise Volume, zu Deutsch: Bruttowarenvolumen) ist definiert als Wert aller Waren einschließlich Umsatzsteuer, die nach Stornierungen und Retouren an Kund*innen verkauft wurden – dynamisch berichtet. Es enthält keine B2B-Umsätze (z. B. ZEOS Services) und keine anderen B2C-Umsätze (z. B. Partnergeschäftsprovisionen, ZMS und Servicegebühren wie Expressliefergebühren). Diese sind nur im Umsatz enthalten. GMV wird bezogen auf den Zeitpunkt der Kundenbestellung erfasst. Aufgrund der dynamischen Berichterstattung von GMV können die Vorjahreszahlen von vorherigen veröffentlichten Berichten abweichen.

**) LTM = last twelve months, berechnet auf Grundlage der letzten 12 Monate.

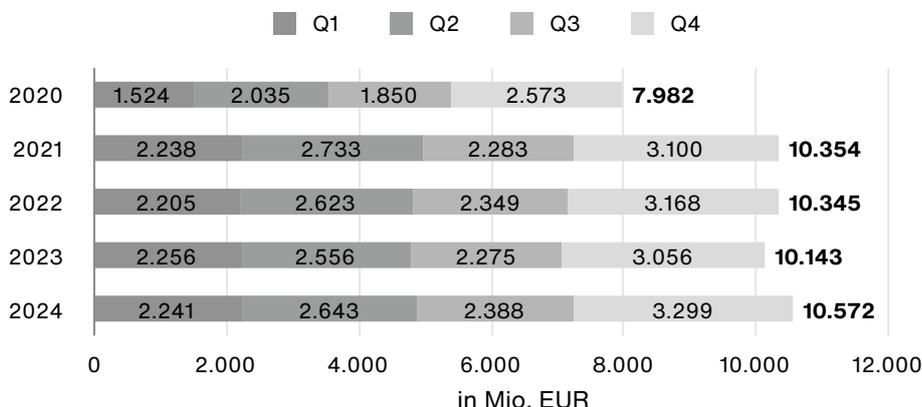
Ertragslage³⁹

GMV-Entwicklung nach Quartalen (2020–2024)



³⁹ Die Aussagen zur Quartalsentwicklung von GMV und Umsatz sind ungeprüft.

Umsatzentwicklung nach Quartalen (2020–2024)



Unser GMV stieg 2024 um 4,5 % auf 15.296,2 Mio. EUR (Vorjahr: 14.631,0 Mio. EUR), bedingt durch günstige saisonale Handelsmuster und eine erfolgreiche Nachfragegenerierung für unsere Lifestyle-Angebote, wie zum Beispiel im Sportbereich und bei Kids & Family. Hinzu kam die allgemeine Stabilisierung der Online-Verkäufe.

Zum 31. Dezember 2024 belief sich die Anzahl aktiver Kund*innen auf 51,8 Millionen, im Vergleich zu 49,6 Millionen im Vorjahr. Das entspricht einer Zunahme um 4,5 %. Das GMV pro aktivem*r Kund*in blieb mit 295,4 EUR (+0,1 %) im Wesentlichen stabil. Die durchschnittliche Warenkorbgröße stieg 2024 um 2,0 % auf 60,9 EUR und kompensierte die geringere durchschnittliche Anzahl von Bestellungen pro aktivem*r Kund*in von 4,8 (-1,9 % ggü. 2023). Darüber hinaus beobachten wir, dass Kund*innen unser vielfältiges Angebot in den Bereichen Fashion, Beauty, Designer, Sports, Kids & Family, Lounge by Zalando und Pre-owned annehmen.

Der Umsatz erhöhte sich um 4,2 % auf 10.572,5 Mio. EUR (Vorjahr: 10.143,1 Mio. EUR) aufgrund einer positiven Entwicklung des GMV in unserem Retail-Geschäft, eines kontinuierlich wachsenden Partnergeschäfts und eines starken Umsatzwachstums im B2B-Bereich. Im Jahr 2024 konnten wir den Anteil unseres Partnergeschäfts am GMV um weitere 6,7 % steigern. Damit liegt der GMV-Anteil des Partnergeschäfts jetzt bei 34,3 % im Vergleich zu 33,6 % im Vorjahr. Der Unterschied zwischen GMV und Umsatzentwicklung ist durch unser Partner-Geschäftsmodell bedingt, in dem die Verkaufspreise vollständig in der GMV-Kennzahl abgebildet werden, wohingegen die Umsatzerlöse nur die Provisionserträge auf die Verkaufspreise beinhalten. Zudem werden die Umsatzerlöse aus der Bereitstellung von ZMS sowie aus unserem B2B-Segment einschließlich Zalando Fulfilment Solutions (ZFS) und unserem neu eingeführten Multi-Channel-Geschäft zwar in den Umsatzerlösen, aber nicht im GMV berücksichtigt.

Die Umsatzkosten stiegen im Jahresvergleich nur leicht um 0,9 % von 6.212,7 Mio. EUR auf 6.270,5 Mio. EUR. Die Optimierung der Bestandsverwaltung führte zu besseren

Abverkaufsquoten, mit positivem Einfluss auf die Bruttogewinnmarge, die sich gegenüber dem Vorjahr auf 40,7 % (Vorjahr: 38,7 %) verbesserte.

Im Vergleich zum Vorjahr sanken die Fulfilmentkosten 2024 im Verhältnis zum Umsatz um 1,4 Prozentpunkte von 24,2 % auf 22,9 %. Dies ist auf eine verbesserte Wirtschaftlichkeit von Bestellungen, unter anderem bezogen auf eine höhere durchschnittliche Warenkorbgröße und Kostensenkungen sowie auf die Skalierung unseres ZEOS Fulfilment-Geschäfts, zurückzuführen.

Die Marketingaufwendungen stiegen um 226,7 Mio. EUR auf 979,2 Mio. EUR. Somit ergibt sich ein Marketingkostenverhältnis von 9,3 %, was einen Anstieg um 1,8 Prozentpunkte gegenüber dem Vorjahr bedeutet. Wir haben die Investitionen in Performance Marketing strategisch erhöht, um die bessere Umsatzdynamik zu nutzen. Darüber hinaus haben wir mehrere wichtige Kampagnen gestartet, um die Nachfrage anzukurbeln und die Markenbekanntheit zu erhöhen.

Die Verwaltungskosten stiegen von 490,8 Mio. EUR im Jahr 2023 auf 513,3 Mio. EUR im Jahr 2024. Grund hierfür sind einmalige akquisitionsbezogene Aufwendungen, insbesondere Beratungshonorare im Zusammenhang mit dem laufenden Übernahmeangebot für ABOUT YOU, sowie Einmaleffekte aus der Bewertung von Vermögenswerten aus Nutzungsrechten. Im Verhältnis zum Umsatz blieben die Verwaltungskosten mit 4,9 % stabil.

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen sanken auf 20,1 Mio. EUR (Vorjahr: 58,5 Mio. EUR). Hauptgrund hierfür sind die mit dem „Programm“ im Jahr 2023 verbundenen Kosten, welche die Aufwendungen für Abfindungszahlungen und bezahlte Freistellungen sowie angefallene Beratungskosten umfassten.

Basierend auf einer verbesserten Bruttogewinnmarge und Kosteneffizienz erzielten wir 2024 ein deutlich besseres bereinigtes EBIT (EBIT vor Aufwendungen für anteilsbasierte Vergütungen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente, vor Restrukturierungskosten, vor akquisitionsbezogenen Aufwendungen und vor wesentlichen nicht operativen Einmaleffekten) in Höhe von 511,1 Mio. EUR (Vorjahr: 349,9 Mio. EUR). Die EBIT-Bereinigungen in Höhe von 119,2 Mio. EUR (Vorjahr: 159,1 Mio. EUR) resultieren hauptsächlich aus anteilsbasierten Vergütungen, den höheren akquisitionsbezogenen Aufwendungen infolge des ABOUT YOU-Übernahmeangebots sowie Effekten aus der Bewertung von Vermögenswerten aus Nutzungsrechten, die nicht mehr für unser eigenes Geschäft genutzt werden sollen (im Vorjahreszeitraum auch aus Restrukturierungskosten für unser „Programm“). Die bereinigte EBIT-Marge verbesserte sich auf 4,8 % (Vorjahr: 3,5 %).

Unser Finanzergebnis 2024 in Höhe von -23,9 Mio. EUR (Vorjahr: -38,0 Mio. EUR) enthält im Wesentlichen Zinsen und ähnliche Aufwendungen in Höhe von 93,4 Mio. EUR (Vorjahr: 85,6 Mio. EUR) sowie Zinsen und ähnliche Erträge in Höhe von 75,7 Mio. EUR (Vorjahr: 46,5 Mio. EUR). Die Veränderung gegenüber dem Vorjahr ist in erster Linie auf das höhere Anlagevolumen in Euro zurückzuführen, das sich auf die Zinserträge aus Geldmarktfonds und Einlagen auswirkte.

Die Steuern vom Einkommen und Ertrag in Höhe von –116,9 Mio. EUR (Vorjahr: –69,9 Mio. EUR) umfassen laufende Steuern in Höhe von –144,4 Mio. EUR (Vorjahr: –78,5 Mio. EUR) bei einem Ergebnis vor Steuern von 368,0 Mio. EUR (Vorjahr: 152,9 Mio. EUR) sowie latente Steuern in Höhe von 27,5 Mio. EUR (Vorjahr: 8,5 Mio. EUR). Das Periodenergebnis des Konzerns belief sich auf 251,1 Mio. EUR (Vorjahr: 83,0 Mio. EUR).

Ergebnisse nach Segmenten

Die Segmentergebnisrechnung unseres Konzerns stellt sich wie folgt dar:

Konzern-Segmentergebnisrechnung 2024

in Mio. EUR	B2C	B2B	Summe	Überleitung	Summe Konzern
GMV	15.296,2	–	15.296,2	0,0	15.296,2
(Vorjahr)	(14.631,0)	–	(14.631,0)	(0,0)	(14.631,0)
Umsatzerlöse	9.657,7	952,6	10.610,3	-37,8	10.572,5
(Vorjahr)	(9.301,8)	(854,4)	(10.156,2)	(-13,1)	(10.143,1)
davon zwischen den Segmenten	0,0	37,8	37,8	-37,8	0,0
(Vorjahr)	(0,0)	(13,1)	(13,1)	(-13,1)	(0,0)
Bereinigtes EBIT	488,7	22,8	511,5	-0,4	511,1
(Vorjahr)	(310,8)	(39,2)	(349,9)	(0,0)	(349,9)
Bereinigte EBIT-Marge	5,1 %	2,4 %	4,8 %	–	4,8 %
(Vorjahr)	(3,3%)	(4,6%)	(3,4%)	–	(3,5%)
Anteilsbasierte Vergütungen	74,2	8,2	82,4	0,0	82,4
(Vorjahr)	(76,7)	(6,3)	(83,0)	(0,0)	(83,0)
Akquisitionsbezogene Aufwendungen	14,0	16,5	30,5	0,0	30,5
(Vorjahr)	(1,8)	(17,6)	(19,4)	(0,0)	(19,4)
Einmaleffekte	6,3	0,0	6,3	0,0	6,3
(Vorjahr)	(24,2)	(0,0)	(24,2)	(0,0)	(24,2)
Restrukturierungskosten	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
(Vorjahr)	(31,5)	(0,9)	(32,4)	(0,0)	(32,4)
EBIT	394,2	-1,9	392,3	-0,4	391,9
(Vorjahr)	(176,5)	(14,4)	(190,9)	(0,0)	(190,9)

Im Einklang mit unserer weiterentwickelten Strategie, das führende E-Commerce-Ökosystem für den europäischen Mode- und Lifestyle-Markt aufzubauen, fokussieren wir unsere Kompetenzen auf zwei Gruppen von Kund*innen: B2C und B2B. Ab dem ersten Quartal 2024 wurde unsere externe Berichterstattung entsprechend angepasst, um diese beiden operativen Segmente abzubilden.⁴⁰

⁴⁰ Weitere Informationen können den Abschnitten [2.1.2 Konzernstruktur](#) und [2.1.3 Konzernstrategie](#) entnommen werden.

Das B2C-Segment, das den Großteil unseres Geschäfts abdeckt, umfasst unser Retail-Geschäft (den ehemaligen Fashion Store und Offprice) sowie unsere Plattfordienstleistung ZMS. Das GMV im B2C-Segment stieg im Gesamtjahr 2024 um 4,5 %, gestützt durch eine erfolgreiche Nachfragegenerierung für unsere Lifestyle-Angebote, wie zum Beispiel im Sportbereich und bei Kids & Family, günstige saisonale Handelsmuster sowie einen stabilisierenden Trend bei den Online-Verkäufen.

Der Umsatz stieg um 3,8 % auf 9.657,7 Mio. EUR und lag damit um 0,7 Prozentpunkte unter der GMV-Wachstumsrate, da der Anteil des Partnergeschäfts weiter wuchs und sich im Geschäftsjahr 2024 auf 34,3 % des B2C-GMV erhöhte (Vorjahr: 33,6 %). Unser Marketingbereich, ZMS, schafft durch ansprechende Werbeformate Verbindungen zwischen Marken und Verbraucher*innen. Der Umsatz von ZMS stieg auf 1,4 % (2023: 1,3 %) des B2C-GMV. Darin spiegelt sich wider, dass die Partner nach den in der gesamten Branche verhaltenen Marketingausgaben im Jahr 2023 wieder mehr in Marketing investierten.

Unsere Bruttogewinnmarge im B2C-Segment stieg deutlich um 2,3 Prozentpunkte auf 43,5 %. Hierzu trugen vor allem das optimierte Bestandsmanagement mit einem höheren Abverkauf unserer Retail-Bestände sowie das anhaltende Wachstum unseres Partnergeschäfts bei. In Kombination mit den niedrigeren Fulfilmentkosten ermöglichte uns dies, die Investitionen in Marketing zu erhöhen. Unser bereinigtes EBIT verbesserte sich 2024 auf 488,7 Mio. EUR im Vergleich zu 310,8 Mio. EUR im Vorjahreszeitraum. Die bereinigte EBIT-Marge lag bei 5,1 % (Vorjahr: 3,3 %).

Das B2B-Segment umfasst unsere B2B-Dienste, die wir unseren Partnern auf und außerhalb unserer Zalando-Plattform anbieten. B2B-Produkte beinhalten unsere Marke ZEOS (einschließlich ZFS, unser Multi-Channel-Geschäft) sowie Tradebyte und Highsnobiety. Wie oben erwähnt, trägt B2B nicht zum GMV bei.

Der Umsatz im B2B-Segment stieg – erneut stärker als der Konzernumsatz – um 11,5 % auf 952,6 Mio. EUR (Vorjahr: 854,4 Mio. EUR), wobei ZFS der größte Wachstumstreiber war. Die Bruttogewinnmarge im B2B-Segment lag bei 11,6 % (Vorjahr: 12,6 %). Das B2B-Segment verzeichnete 2024 ein bereinigtes EBIT von 22,8 Mio. EUR im Vergleich zu 39,2 Mio. EUR im Vorjahr. Die bereinigte EBIT-Marge betrug 2,4 % (Vorjahr: 4,6 %) und verzeichnete somit aufgrund von Vorlaufinvestitionen einen Rückgang im Vergleich zum Vorjahreszeitraum.

Finanzlage

Die verkürzte Kapitalflussrechnung des Konzerns ist in der folgenden Tabelle dargestellt:

Verkürzte Kapitalflussrechnung

in Mio. EUR	2024	2023
Mittelzufluss aus laufender Geschäftstätigkeit	654,1	949,5
Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit	-269,8	-320,7
Mittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit	-325,6	-123,6
Zahlungswirksame Veränderungen des Finanzmittelbestands	58,8	505,2
Wechselkursbedingte und sonstige Veränderung des Finanzmittelbestands	-4,2	3,2
Verfügbarer Finanzmittelbestand zu Beginn der Periode	2.533,2	2.024,8
Verfügbarer Finanzmittelbestand am 31. Dezember	2.587,8	2.533,2
Frei verfügbarer Cashflow	379,4	683,8

Im Geschäftsjahr 2024 erwirtschafteten wir einen positiven Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit in Höhe von 654,1 Mio. EUR. Positive Effekte ergaben sich aus unserem betrieblichen Ergebnis (unter Berücksichtigung, dass unser Periodenergebnis nicht zahlungswirksame Aufwendungen wie Abschreibungen und anteilsbasierte Vergütungen umfasst), die durch die Entwicklung unseres Nettoumlaufvermögens teilweise ausgeglichen wurden.

Im Vergleich zum Vorjahr begründete sich die Abnahme des Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit um 295,4 Mio. EUR vor allem aus der unterschiedlichen Entwicklung des Nettoumlaufvermögens im Jahr 2023 im Vergleich zum Berichtszeitraum und Effekten wie der Rückerstattung von Umsatzsteuerforderungen in Polen im Vorjahr, die sich in der Veränderung der sonstigen Vermögenswerte und Schulden widerspiegelte. Diese Effekte wurden teilweise durch die positive Entwicklung unseres betrieblichen Ergebnisses ausgeglichen.

Der Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit wurde vorwiegend vom Capex in Höhe von 206,9 Mio. EUR (Vorjahr: 263,2 Mio. EUR) beeinflusst. Dieser umfasst in erster Linie Investitionen in die Logistikinfrastruktur, die die Logistikzentren in Deutschland, Frankreich und Polen betreffen, sowie Investitionen in selbst entwickelte Software.

Darüber hinaus erwarben wir ABOUT YOU-Aktien. Im Einklang mit unserer Absichtserklärung am 11. Dezember 2024 gaben wir ein freiwilliges öffentliches Übernahmeangebot für bis zu 100 % des Aktienkapitals von ABOUT YOU mit einem Bar-Angebotspreis von 6,50 EUR pro Aktie ab. Die zu übertragende Gegenleistung wird sich somit auf ca. 1,14 Mrd. EUR belaufen und wird vollständig aus dem uns zum Bilanzstichtag zur Verfügung stehenden Finanzmittelbestand finanziert. Bis zum 31. Dezember 2024 haben wir an der Börse bereits ca. 5,63 % der Aktien von ABOUT YOU für insgesamt 67,9 Mio. EUR erworben, was sich in unserem Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit im Jahr 2024 widerspiegelt. Anlässlich des Übernahmeangebots zahlte Zalando Anfang 2025 einen Betrag von 403,0 Mio. EUR auf ein

Treuhandkonto mit Verfügungsbeschränkung ein. Wir haben diesen börslich erworbenen Anteil um weitere 1.356.641 Aktien auf 6,36 % bis zum Zeitpunkt des Ablaufs der ersten Annahmefrist am 17. Februar 2025 erhöht.

Infolgedessen verringerte sich unser frei verfügbarer Cashflow um 304,4 Mio. EUR auf 379,4 Mio. EUR (Vorjahr: 683,8 Mio. EUR).

Der Mittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit umfasste im Wesentlichen Tilgungszahlungen für Leasingverbindlichkeiten in Höhe von 134,5 Mio. EUR (Vorjahr: 128,1 Mio. EUR), Auszahlungen für den Rückerwerb eigener Aktien in Höhe von 99,5 Mio. EUR (Vorjahr: 0,0 Mio. EUR) im Rahmen unseres Aktienrückkaufprogramms sowie den Rückerwerb von Wandelanleihen in Höhe von 95,5 Mio. EUR (Vorjahr: 0,0 Mio. EUR).

Insgesamt befanden sich die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente mit 2.587,8 Mio. EUR zum 31. Dezember 2024 (31. Dezember 2023: 2.533,2 Mio. EUR) weiterhin auf einem sehr hohen Niveau.

Kreditlinie

Am 20. Mai 2022 haben wir mit einer Gruppe von Banken eine revolvingende Kreditlinie in Höhe von 1.250,0 Mio. EUR abgeschlossen. Die Kreditlinie kann in Euro in Anspruch genommen und für allgemeine Unternehmenszwecke (einschließlich Akquisitionen) sowie für Garantien genutzt werden. 2024 wurde die Kreditlinie bis zum 20. Mai 2029 verlängert. Sie kann bis auf 1.500,0 Mio. EUR erhöht werden. Zum 31. Dezember 2024 war ein Betrag in Höhe von 148,4 Mio. EUR (Vorjahr: 99,6 Mio. EUR) für Bankgarantien und Akkreditive in Anspruch genommen worden.

Vermögenslage

Die Vermögenslage des Konzerns wird in folgender verkürzter Bilanz dargestellt.

Aktiva

in Mio. EUR	31. Dez. 2024		31. Dez. 2023		Veränderung	
Langfristige Vermögenswerte	2.532,3	31,7 %	2.540,5	32,6 %	-8,2	-0,3 %
Kurzfristige Vermögenswerte	5.451,6	68,3 %	5.249,2	67,4 %	202,4	3,9 %
Gesamtvermögen	7.983,9	100,0 %	7.789,7	100,0 %	194,2	2,5 %

Passiva

in Mio. EUR	31. Dez. 2024		31. Dez. 2023		Veränderung	
Eigenkapital	2.665,3	33,4 %	2.373,1	30,5 %	292,2	12,3 %
Langfristige Schulden	1.328,5	16,6 %	1.890,4	24,3 %	-561,9	-29,7 %
Kurzfristige Schulden	3.990,2	50,0 %	3.526,2	45,3 %	464,0	13,2 %
Gesamtkapital	7.983,9	100,0 %	7.789,7	100,0 %	194,2	2,5 %

Unser Gesamtvermögen hat sich im Vergleich zum 31. Dezember 2023 um 2,5 % auf 7.983,9 Mio. EUR erhöht. Sachanlagen, Nettoumlaufvermögen sowie Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente sind die wesentlichen Bilanzpositionen.

Die langfristigen Vermögenswerte umfassten Zugänge zu Sachanlagen in Höhe von 109,5 Mio. EUR (Vorjahr: 217,5 Mio. EUR), die in erster Linie unsere Logistikzentren in Deutschland, Frankreich und Polen betrafen. Die Effekte wurden durch planmäßige Abschreibungen ausgeglichen. Der Anstieg der finanziellen Vermögenswerte auf 143,4 Mio. EUR (Vorjahr: 85,2 Mio. EUR) ist hauptsächlich auf den Erwerb von Aktien von ABOUT YOU zurückzuführen (67,9 Mio. EUR zum 31. Dezember 2024). Weitere Zugänge in Höhe von insgesamt 84,2 Mio. EUR (Vorjahr: 74,8 Mio. EUR) entfallen auf aktivierte Entwicklungskosten sowie geleistete Anzahlungen und in Entwicklung befindliche Vermögenswerte. Wir entwickeln zentrale Bestandteile der bei Zalando eingesetzten Software selbst. So werden beispielsweise Bestell- und Logistikprozesse durch eigenentwickelte Software unterstützt.

Die Entwicklung der kurzfristigen Vermögenswerte war im Wesentlichen auf einen Anstieg der Vorräte sowie der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente zurückzuführen. Die Vorräte erhöhten sich im Geschäftsjahr 2024 infolge des höheren Wareneingangs um 7,6 % auf 1.549,7 Mio. EUR (Vorjahr: 1.440,9 Mio. EUR). Die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente stiegen um 2,2 % auf 2.587,8 Mio. EUR (Vorjahr: 2.533,2 Mio. EUR). Nähere Informationen zur Veränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente können dem Abschnitt „Finanzlage“ unter 2.2.3 Wirtschaftslage entnommen werden.

Das Eigenkapital stieg um 12,3 % mit einem Buchwert von 2.665,3 Mio. EUR zum 31. Dezember 2024 (Vorjahr: 2.373,1 Mio. EUR). Der Anstieg resultierte im Wesentlichen aus unserem positiven Gesamtergebnis in der Periode. Die Entwicklung wurde teilweise durch den Rückkauf eigener Aktien (99,5 Mio. EUR) im Rahmen unseres Aktienrückkaufprogramms kompensiert. Die Eigenkapitalquote erhöhte sich im Berichtszeitraum von 30,5 % zum Jahresanfang auf 33,4 % zum 31. Dezember 2024.

Der Rückgang unserer langfristigen Schulden um 561,9 Mio. EUR auf 1.328,5 Mio. EUR zum 31. Dezember 2024 ergibt sich aus dem teilweisen Rückkauf der Wandelanleihen der Tranche A mit einem Nennbetrag von 100,0 Mio. EUR sowie der Umgliederung der verbleibenden Wandelanleihen der Tranche A in die kurzfristigen Schulden, da diese am 6. August 2025 fällig werden. Davon abgesehen ist die Entwicklung unserer kurzfristigen Schulden im Wesentlichen durch den Anstieg der sonstigen kurzfristigen nichtfinanziellen Verbindlichkeiten beeinflusst. Teilweise gegenläufig wirkte sich die Entwicklung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlichen Schulden aus, die um 1,3 % auf 2.745,1 Mio. EUR zum 31. Dezember 2024 (Vorjahr: 2.782,0 Mio. EUR) zurückgingen. Ferner wurden Lieferantenforderungen gegen Zalando in Höhe von insgesamt 639,2 Mio. EUR zum 31. Dezember 2024 an verschiedene Factoring-Anbieter übertragen (Vorjahr: 590,1 Mio. EUR). Diese Salden wurden unter den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlichen Schulden erfasst.

Das Nettoumlaufvermögen, welches sich aus Vorräten sowie Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen abzüglich Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlichen Schulden zusammensetzt, stieg von –441,8 Mio. EUR im Vorjahr auf –269,3 Mio. EUR zum 31. Dezember 2024.

Gesamtaussage

Der Vorstand blickt positiv auf die Geschäftsentwicklung im Jahr 2024. In einem sich verbessernden, aber weiterhin schwachen Marktumfeld ist es uns gelungen, zu Wachstum zurückzukehren und unsere Margen deutlich zu verbessern.

In dem ersten Jahr, in dem wir mit der Umsetzung unserer weiterentwickelten Strategie begonnen haben, ein Ökosystem für den europäischen Mode- und Lifestyle- Markt auf und außerhalb von Zalando aufzubauen, fokussierten wir uns auf die Stärkung der Wachstumsfelder B2C und B2B mit dem Ziel, Zalando zur ersten Anlaufstelle für qualitativ hochwertige Mode, Lifestyle-Shopping und Inspiration zu machen und den Ausbau des operativen B2B-Geschäfts voranzutreiben, welches E-Commerce in ganz Europa sowohl auf als auch außerhalb der Zalando-Plattform unterstützt.

Am 10. Oktober 2024 hob Zalando die Prognose für das Geschäftsjahr 2024 an, um die bessere Entwicklung im dritten Quartal und den branchenweit starken Start in die Herbst-/ Wintersaison abzubilden. Wir haben das Wachstum des Bruttowarenvolumens auf eine Spanne zwischen 3 % und 5 % (ursprüngliche Prognose: 0 % bis 5 %) und das prognostizierte Umsatzwachstum auf eine Spanne von 2 % bis 5 % (ursprüngliche Prognose: 0 % bis 5 %) eingeeengt. Die Erwartungen für das vierte Quartal blieben im Wesentlichen unverändert. Das erwartete bereinigte EBIT wurde gegenüber der ursprünglichen Prognose von 380 Mio. EUR bis 450 Mio. EUR auf einen Wert zwischen 440 Mio. EUR und 480 Mio. EUR angehoben. Darüber hinaus wurden die geplanten Investitionsausgaben für das Gesamtjahr auf rund 200 Mio. EUR gesenkt, verglichen mit der vorherigen Prognose von 250 Mio. EUR bis 350 Mio. EUR.

Nach einem besser als erwarteten vierten Quartal 2024 veröffentlichte Zalando am 15. Januar 2025 die vorläufigen Zahlen für das Geschäftsjahr 2024. Aufgrund des starken und vom Marketing getriebenen Kundenwachstums und eines besseren Abverkaufs wurde ein bereinigtes EBIT von 510 Mio. EUR erwartet, womit die Prognose des Unternehmens (440-480 Mio. EUR) übertroffen wurde.

Am 11. Dezember 2024 gaben wir unsere Absicht bekannt, ein freiwilliges öffentliches Übernahmeangebot für bis zu 100 % des Aktienkapitals von ABOUT YOU abzugeben. Der Angebotspreis für die Aktien beläuft sich auf 1,1 Mrd. EUR in bar. Die Transaktion wird langfristig mit einem jährlichen Synergiepotenzial von rund 100 Mio. EUR zum Konzern-EBIT beitragen. Zalando und ABOUT YOU gehören derselben Branche an. Durch den Zusammenschluss können wir erhebliche Synergien unter anderem in den Bereichen B2B, Logistik, Zahlungsabwicklung und der kommerziellen Zusammenarbeit erschließen. Die Transaktion fügt sich nahtlos in die Ökosystem-Strategie von Zalando ein. Die Strategie zielt darauf ab, entlang der beiden Wachstumsfelder B2C und B2B das führende E-Commerce-Ökosystem für den europäischen Mode- und Lifestyle-Markt aufzubauen und die Beziehungen

zu Kund*innen und Partnern zu vertiefen. Nähere Informationen zu dieser Transaktion sind dem Abschnitt „Finanzlage“ unter 2.2.3 Wirtschaftslage zu entnehmen.

Mit einem GMV-Wachstum von 4,5 % und einem Umsatzwachstum von 4,2 % lagen wir am Ende des Jahres im oberen Bereich der GMV- und Umsatzprognosen. Mit einem bereinigten EBIT von 511,1 Mio. EUR übertrafen wir unsere Prognose (440–480 Mio. EUR) um mehr als 30 Mio. EUR. Die Investitionsausgaben betragen 206,9 Mio. EUR; dies deckt sich mit unserer aktualisierten Prognose von rund 200 Mio. EUR.

2.2.4 Mitarbeiter*innen

Die durchschnittliche Anzahl der Mitarbeiter*innen ging im Laufe des Jahres 2024 im Vergleich zum Vorjahr um 485 (3 %) von 15.793 auf 15.309 Mitarbeiter*innen zurück.⁴¹

⁴¹ Werkstudent*innen, Praktikant*innen und Auszubildende sind in der Mitarbeiterzahl nicht enthalten.

2.3 Risiko- und Chancenbericht

Das Erkennen und Ergreifen von Chancen sowie die Reduzierung von Risiken sind wesentlich für den anhaltenden Erfolg unseres Unternehmens. Bei Zalando definieren wir Chancen und Risiken als Ereignisse, die bei ihrem Eintritt zu positiven oder negativen Abweichungen von unseren Unternehmenszielen führen.

Im aktuellen Prognosezeitraum haben wir keine Risiken identifiziert, die für sich genommen oder in ihrer Gesamtheit betrachtet den Fortbestand von Zalando gefährden könnten.

Als großes, internationales Unternehmen sind wir makroökonomischen, branchen- und unternehmensspezifischen Risiken und Chancen ausgesetzt. Im vorliegenden Risiko- und Chancenbericht wird ein Überblick über das implementierte Risikomanagementsystem (RMS) gegeben. Weiterhin werden die für uns als am relevantesten erachteten Risiken und Chancen dargestellt.

Der Vorstand der Zalando SE trägt die Gesamtverantwortung für die Entwicklung und Aufrechterhaltung eines wirksamen RMS und internen Kontrollsystems (IKS) für Zalando.

Das RMS und das IKS werden von der internen Revision überwacht, die in den Gesamtprozess integriert ist. Darüber hinaus werden für jedes dieser Systeme in regelmäßigen Abständen externe Qualitätsbewertungen durchgeführt.

Als Ergebnis dieser unterschiedlichen Überprüfungen, Bewertungen und Berichte in Bezug auf das RMS und das IKS sind dem Vorstand keine Umstände bekannt, welche die Angemessenheit oder die Wirksamkeit dieser Systeme wesentlich einschränken.⁴²

2.3.1 Risiko- und Chancenmanagementsystem

Der Vorstand hat das Risikomanagement-Team damit beauftragt, das RMS gemäß dem Enterprise Risk Management Standard des Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) sowie den Vorgaben des Prüfungsstandards 981 des Instituts der Wirtschaftsprüfer in Deutschland (IDW) zu implementieren.

Die strategischen Grundsätze für die Entwicklung, Implementierung und Aufrechterhaltung des RMS des Zalando-Konzerns sind in der Risikomanagementrichtlinie von Zalando, ergänzt durch das Risikomanagementhandbuch, zusammengefasst. Das RMS legt die Rollen, Verantwortlichkeiten und Befugnisse sowie die Prozesse und die erforderliche Dokumentation innerhalb der Organisation fest, um Risiken und Chancen zu identifizieren, zu bewerten, zu steuern und darüber zu berichten.

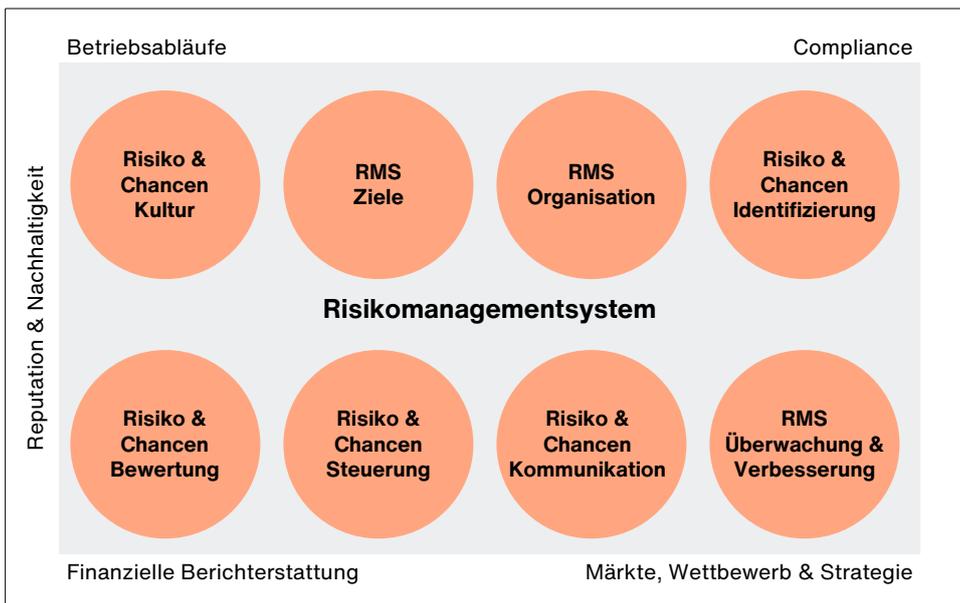
In das RMS ist das Modell der Risikotragfähigkeit eingebunden. Dabei wird das Risikoportfolio des Konzerns unter Anwendung einer Monte-Carlo-Simulation⁴³ aggregiert, um Zalandos Gesamtrisikoposition zu ermitteln. Das Ergebnis wird anschließend dem Risikokapital,

⁴² Die Wirksamkeitsaussage ist von der inhaltlichen Prüfung des zusammengefassten Lageberichts durch den Abschlussprüfer ausgenommen.
⁴³ Diese Methode simuliert unterschiedliche Ergebnisse unter Verwendung zufälliger (ganzzahliger) Variablen aus der ausgewählten Verteilungsfunktion, die das Risiko beschreibt.

bestehend aus der Liquidität und dem Eigenkapital, des Unternehmens gegenübergestellt. Bei unzureichendem Risikokapital wird der Vorstand sofort informiert, um entsprechende Maßnahmen zu ergreifen.

Unser RMS setzt sich aus den folgenden Elementen zusammen:

Elemente des RMS



Das RMS gibt den Rahmen für unsere Risikokultur vor. Es ermöglicht die systematische Identifizierung, Bewertung, Steuerung und Überwachung von Risiken und Chancen und deren wirksame Kommunikation. Wir verbessern und optimieren unser RMS kontinuierlich, indem wir es an die Standards des COSO, des IDW oder an Best Practices anpassen.

Dementsprechend leiten wir unsere halbjährlichen Risikozyklen mit der Sitzung des Risikoausschusses ein, in dem die wichtigsten Schwerpunktthemen für den nächsten Risikozyklus festgelegt werden. Der Risikoausschuss setzt sich aus Vertreter*innen der oberen Führungsebene verschiedener Geschäfts- und Governance-Bereiche zusammen, die die wichtigsten Risikotreiber aus der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit aufzeigen und diskutieren. Dadurch erreichen wir eine fachübergreifende Sicht auf die Risikosituation von Zalando. Die ermittelten Risikotreiber werden dem Vorstand vorgelegt, damit er sich dazu äußern, bei Unklarheiten nachfragen und sich weiteren Kontext hinsichtlich der Relevanz für Zalando geben lassen kann. Als Nächstes hält das Risikomanagement-Team einzelne Detailsitzungen oder Risikoworkshops ab, in denen die Risiken eingehend untersucht werden.

2024 haben wir zudem eng mit unserem Nachhaltigkeits- und D&I Team zusammengearbeitet, um uns zur Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) Methodik abzustimmen und sicherzustellen, dass die relevantesten Risiken des CSRD-Rahmenwerks in der Risikolandschaft des Unternehmens angemessen abgebildet werden.

Ziele des RMS

Der Hauptzweck des RMS besteht darin, Risiken, die den Fortbestand von Zalando gefährden oder die Realisierung unserer strategischen Ziele verhindern könnten, frühzeitig zu identifizieren, die für Entscheidungsträger*innen notwendige Transparenz bezüglich Risiken und Chancen herzustellen, die Risiko- und Chancenkultur zu fördern und ein gemeinsames Verständnis von Risiken und Chancen innerhalb des Unternehmens aufzubauen. Dadurch sollen Entscheidungsträger*innen wertvolle Informationen zu Risiken und Chancen erhalten.

Identifikation und Überwachung von Risiken und Chancen

Die Identifizierung und Bewertung von Risiken und Chancen erfolgt unter Einsatz verschiedener Methoden wie Workshops und Self-Assessments sowohl (i) im Rahmen des Tagesgeschäfts durch den*die Risiko- und Chancenverantwortliche*n als auch (ii) in den halbjährlichen Risikozyklen zusammen mit dem Risikomanagement-Team.

Um neue Risiken schnell zu erkennen und darauf zu reagieren, haben wir ein Ad-hoc-Berichterstattungsverfahren eingerichtet, wodurch das Risikomanagement-Team und der Vorstand anlassbezogen über aktuelle Risikoereignisse und bedeutende Änderungen der Wesentlichkeit von Risiken informiert werden.

Die systematische Identifizierung und effiziente Nutzung von Chancen in unseren verschiedenen Geschäftsbereichen sind wichtige Elemente, um künftig weiter erfolgreich zu sein sowie ein starkes und profitables Wachstum zu sichern. Die Berichterstattung über Chancen ist daher ein wichtiger Bestandteil unseres RMS.

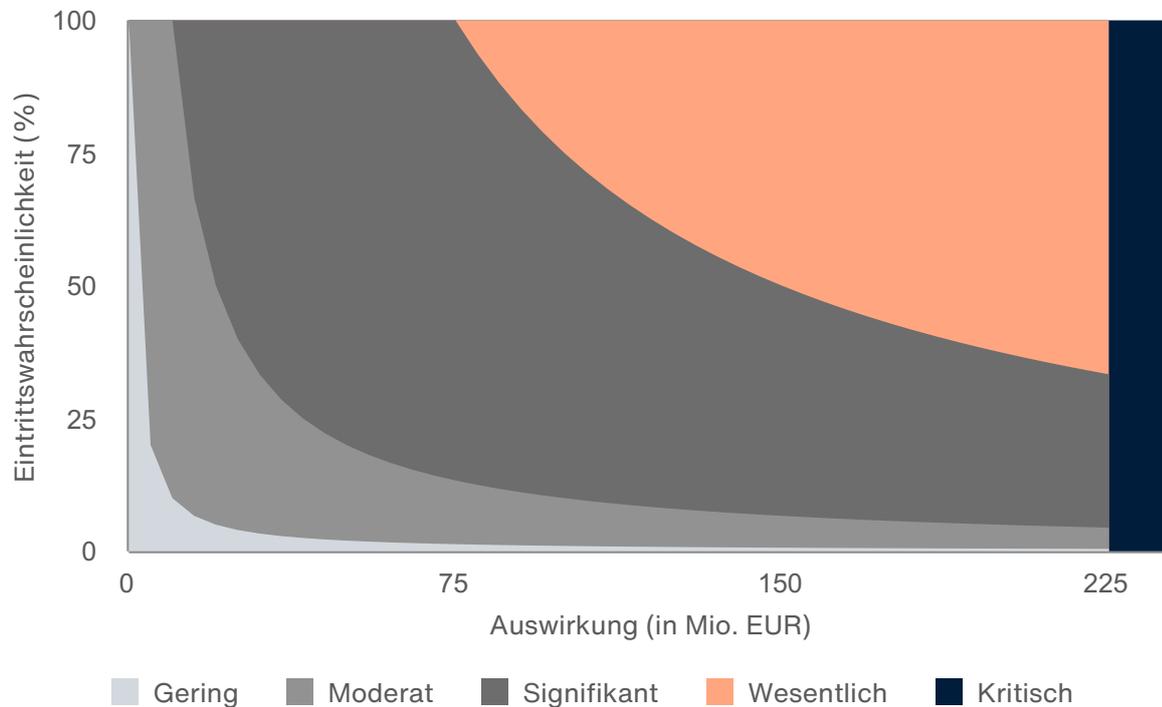
Bewertung von Risiken und Chancen

Alle identifizierten Einzel-Risiken und -Chancen werden hinsichtlich ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit und ihrer potenziellen Auswirkung bewertet. Wahrscheinlichkeit und Auswirkung werden einzeln für jedes Risiko bzw. jede Chance über einen Zeitraum von drei Jahren betrachtet. Die identifizierten Einzel-Risiken und -Chancen werden aggregiert, um unsere Gesamtrisikoposition zu ermitteln und sie zur Bewertung unserer Risikotragfähigkeit der Liquidität und dem Eigenkapital gegenüberzustellen.

Die Eintrittswahrscheinlichkeit stellt die Wahrscheinlichkeit dar, mit der eine bestimmte Auswirkung eines Risikos oder einer Chance innerhalb eines Jahres eintreten könnte. Die Bewertung der möglichen Auswirkung erfolgt mittels quantitativer oder qualitativer Skalen. Die quantitative Skala bezieht sich auf die potenzielle finanzielle Auswirkung auf den Gewinn (EBIT). Die qualitative Skala berücksichtigt die Auswirkung auf unsere Reputation. Sofern vorhanden, werden Risiken, die sich im Umfang von mehr als 225 Mio. EUR (netto) auf das EBIT auswirken, von uns als geschäftskritische Risiken eingestuft und separat überwacht, da sie die Erreichung unserer strategischen Ziele und/oder den Fortbestand von Zalando gefährden könnten. Bei der Bewertung von Einzel-Risiken berücksichtigen wir sowohl Brutto- als auch Nettorisiken. Das Bruttoisiko stellt das inhärente Risiko vor Berücksichtigung risikomindernder Maßnahmen dar. Demgegenüber ist das Nettoisiko das nach Betrachtung aller risikomindernden Maßnahmen verbleibende Restrisiko. In diesem Bericht stellen wir ausschließlich die Nettorisikobewertung dar.

Auf Basis der jeweiligen Kombination aus Wahrscheinlichkeit und Auswirkung werden Risiken und Chancen als gering, moderat, signifikant, wesentlich oder kritisch eingestuft. Die wichtigsten Risiken und Chancen werden in diesem Bericht ausführlich beschrieben.

Risiko- und Chancenmatrix



Steuerung von Risiken und Chancen

Risiko- und Chancenverantwortliche sind dafür zuständig, wirksame Maßnahmen zur Minimierung von Risiken und zur Ergreifung von Chancen innerhalb ihres Verantwortungsbereichs zu definieren und umzusetzen und Risiken und Chancen effektiv und letztlich im besten Geschäftsinteresse von Zalando zu steuern. Je nach Art und Bewertung der Risiken können die Risikoverantwortlichen nach Abwägung der entsprechenden Kosten und Nutzen unterschiedliche Risikostrategien oder eine Kombination mehrerer Strategien zur Reduzierung des Risikos anwenden. Hierzu zählen die Risikovermeidung, -minimierung, die Übertragung eines Risikos (auf Dritte) oder die Risikoakzeptanz.

2.3.2 Internes Kontrollsystem

Zusätzlich zum unternehmensweiten RMS haben wir ein internes Kontrollsystem basierend auf dem allgemein anerkannten COSO-Rahmenwerk und den Anforderungen des vom IDW herausgegebenen Prüfungsstandards 982 eingerichtet.

Ziele des IKS⁴⁴

Das IKS ermöglicht es uns, hinreichende Sicherheit hinsichtlich der Erreichung der strategischen, operativen, finanziellen und Compliance-Ziele des Unternehmens zu erlangen. Dies erfolgt durch die Identifizierung von Risiken innerhalb unserer wesentlichen Geschäftsprozesse und die Implementierung risikomindernder Kontrollen. Das IKS erstreckt sich auf zahlreiche Geschäftsprozesse und beinhaltet sowohl die finanzielle als auch die nichtfinanzielle Berichterstattung. Die nichtfinanzielle Berichterstattung umfasst die Nachhaltigkeitserklärung und Aspekte aus dem Performance Management.

Kontrollumfeld, Risikobewertung und Kontrollaktivitäten⁴⁵

Ziel des IKS ist die Identifizierung, Bewertung und Steuerung operativer Risiken, die sich signifikant auf den ordnungsgemäßen Inhalt und die angemessene Darstellung des Einzel- und Konzernabschlusses inklusive der Managementberichterstattung sowie auf die jährliche Nachhaltigkeitserklärung auswirken könnten. Das IKS stellt die Richtigkeit der finanziellen und nichtfinanziellen Berichte durch die Einbettung direkter, präventiver, überwachender und aufdeckender Kontrollmaßnahmen in die verschiedenen Prozesse sicher, die einen maßgeblichen Einfluss auf die finanziellen und nichtfinanziellen Berichte haben. Die Kontrollmaßnahmen gewährleisten einen zuverlässigen und belastbaren Prozess bei der Erstellung der Berichte.

Dabei werden die Prozesse, die für die finanzielle und nichtfinanzielle Berichterstattung relevanten Risiken sowie die Kontrollen zur Minderung dieser Risiken analysiert, beurteilt und dokumentiert. In einer prozessübergreifenden Risikokontrollmatrix sind relevante Kontrollen inklusive Beschreibung und Art der Kontrolle, Häufigkeit der Kontrollausführung, gemindertes Risiko sowie die jeweils verantwortliche Person definiert. Die implementierten Kontrollmechanismen wirken prozessübergreifend und greifen somit häufig ineinander. Diese Mechanismen umfassen u. a. die Festlegung von Grundsätzen und Verfahrensweisen, die Definition von Prozessabläufen und Kontrollen sowie die Einführung von Freigabe- und Prüfkonzepten und die Formulierung von Richtlinien.

Verbesserung und Kommunikation

Das IKS wird fortlaufend aktualisiert und die Kontrolllandschaft wird unter Heranziehung einer standardisierten Risikokontrollmatrix an die sich verändernden Prozesse angepasst. Die Wirksamkeit der Kontrollen wird jährlich entweder durch eine Funktionsprüfung, einen strukturierten Selbstbewertungsprozess oder eine Kombination aus beidem beurteilt. Die Vorstufe dafür bildet eine detaillierte risikobasierte Vorstudie (Scoping). Die Überwachung des

⁴⁴ Die Angemessenheit und Effektivität des nichtfinanziellen Kontrollsystems der Nachhaltigkeitserklärung und des Performance Managements waren nicht Gegenstand der Prüfung des zusammengefassten Lageberichts.

⁴⁵ Die Angemessenheit und Effektivität des nichtfinanziellen Kontrollsystems der Nachhaltigkeitserklärung und des Performance Managements waren nicht Gegenstand der Prüfung des zusammengefassten Lageberichts.

IKS obliegt dem Vorstand und dem Prüfungsausschuss, denen die Ergebnisse mindestens einmal pro Jahr vorgelegt werden.

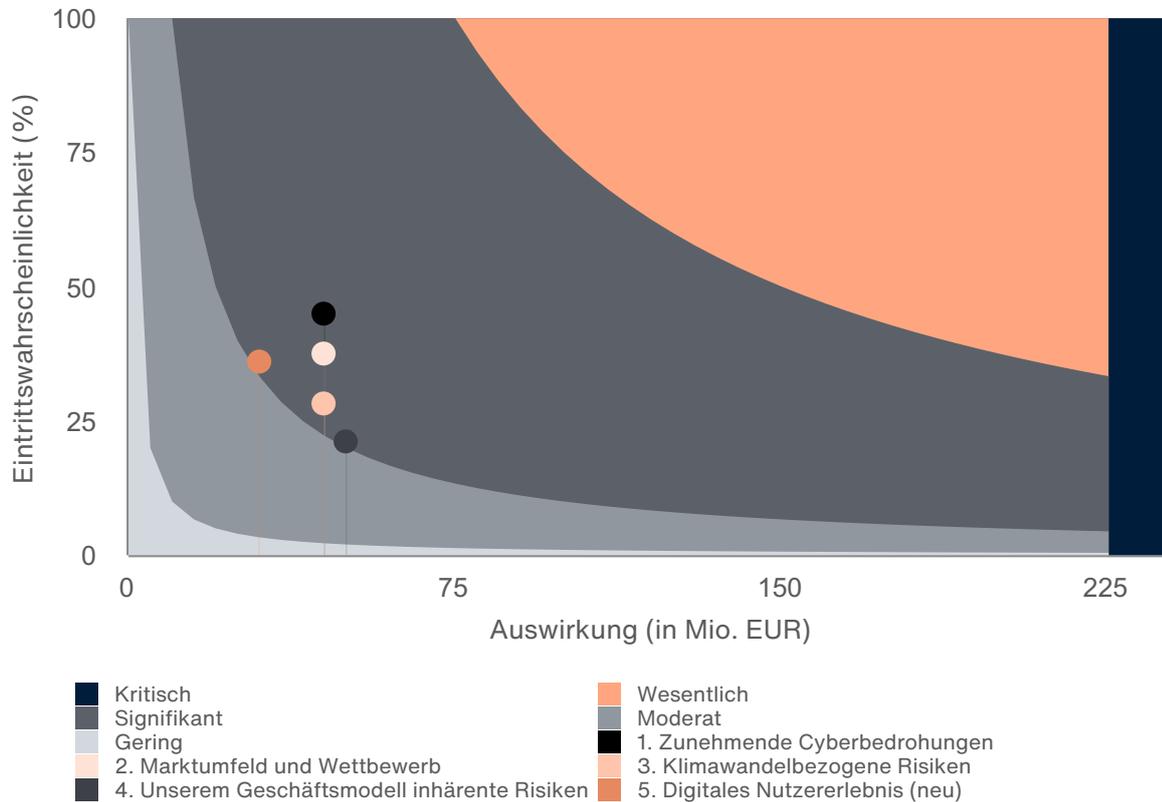
2.3.3 Darstellung von Risiken

Die Einzelrisiken, die Teil der Risikolandschaft von Zalando sind, wurden unter Anwendung einer Monte-Carlo-Simulation zusammengefasst, um das Gesamtrisiko von Zalando zu ermitteln. Im Ergebnis haben wir keine Risiken identifiziert, die für sich genommen oder insgesamt betrachtet den Fortbestand der Zalando SE gefährden könnten. Die folgende Risikoübersicht und die Risikomatrix geben einen Überblick über die wichtigsten Risiken, die die Gesamtrisikosituation von Zalando am stärksten beeinflussen.

Übersicht Risikocluster

ID – Risikocluster	2024			2023	
	Bewertung	Auswirkung	Wahrscheinlichkeit	Auswirkung	Wahrscheinlichkeit
1. Zunehmende Cyberbedrohungen	Signifikant	Hoch	Mittel	Hoch	Mittel
2. Marktumfeld und Wettbewerb	Signifikant	Hoch	Mittel	Hoch	Mittel
3. Klimawandelbezogene Risiken	Signifikant	Hoch	Mittel	Hoch	Hoch
4. Unserem Geschäftsmodell inhärente Risiken	Signifikant	Hoch	Gering	Hoch	Gering
5. Digitales Nutzererlebnis (neu)	Signifikant	Hoch	Mittel	-	-

Risikomatrix: Eintrittswahrscheinlichkeit und Auswirkung



Die wichtigsten Veränderungen bei den in der Risikoübersicht oben aufgeführten Risiken werden im Folgenden grob erläutert:

- Die klimawandelbezogenen Risiken wurden 2024 unter Berücksichtigung zusätzlicher Datenpunkte zu den Auswirkungen extremer Wetterereignisse neu bewertet, um die Korrelation zwischen diesen Ereignissen und ihren Auswirkungen auf die Verkaufszahlen zu ermitteln. Die Ergebnisse dieser Detailanalyse haben dazu geführt, dass die finanzielle Auswirkung dieses Risikos deutlich geringer eingestuft wurde und das Risiko nicht mehr als „wesentlich“, sondern als „signifikant“ bewertet ist.
- Mit dem Rückgang der klimawandelbezogenen Risiken ist das Risiko von Cyberbedrohungen an die erste Stelle in unserem Risikouniversum gerückt. Das Risiko wurde neu bewertet, um den Schaden zu berücksichtigen, der durch einen möglicherweise erfolgreichen Cyberangriff verursacht werden könnte. Ein solcher Angriff könnte signifikante Umsatzverluste, die Nichtverfügbarkeit wesentlicher Dienste und Datenverluste nach sich ziehen.
- Das Risiko Marktumfeld und Wettbewerb sowie die unserem B2C-Geschäftsmodell inhärenten Risiken sind im Vergleich zum zweiten Halbjahr 2023 stabil geblieben.

- Das Risiko, dass es nicht gelingt, ein attraktives digitales Nutzererlebnis zu bieten, wird nun als „signifikant“ eingestuft und gehört somit zu den wichtigsten Einzelrisiken. Bei der Neubewertung des Risikos hat das Unternehmen berücksichtigt, dass die Durchführung der geplanten Initiativen rund um Inspiration und Unterhaltung des Nutzererlebnis und die Benutzerfreundlichkeit der Plattform erheblich beeinträchtigen könnten. Das ist besonders dann der Fall, wenn neue Funktionen nicht ausreichend entwickelt oder getestet wurden, um ein ansprechendes und reibungsloses digitales Erlebnis unserer Nutzer*innen sicherzustellen. Das Aufgreifen neuester Trends und Technologien als Innovationsvorreiter der Branche ist von zentraler Bedeutung für unseren weiteren Geschäftserfolg, bringt aber auch inhärente Risiken mit sich.

Als ein in vielen Ländern tätiges Unternehmen unterliegen wir gesamtwirtschaftlichen, marktbezogenen und geopolitischen Entwicklungen. Die im Folgenden beschriebenen externen Entwicklungen erachten wir als besonders relevant für Zalando, da sie die wichtigsten Risiken von Zalando beeinflussen oder kurz-, mittel- oder langfristig zu neuen Risiken führen können.

Der gesamtwirtschaftliche Ausblick für 2025 bleibt herausfordernd und ist von erhöhter Unsicherheit geprägt, zu der die politische Instabilität in Europa, die hartnäckige Kerninflation, das hohe Zinsniveau und ein drohender Handelskrieg zwischen den USA und China beitragen. Diese Faktoren können zu höheren Betriebskosten für Unternehmen sowie sinkenden Haushaltseinkommen und einem schwächeren Konsumklima beitragen, das sich nicht vor Ende 2025 aufhellen dürfte. Für den Modemarkt insgesamt wird 2025 jedoch ein moderates Wachstum, insbesondere im mittleren und unteren Preissegment sowie im Recommerce-Bereich, erwartet.

Darüber hinaus bestehen potenzielle kurz- und mittelfristige Risiken aufgrund globaler geopolitischer Instabilität infolge von Ereignissen wie dem Ukraine-Krieg oder dem anhaltenden Nahostkonflikt. Die Energiemärkte sind besonders anfällig für solche Risiken. Sollten sich die Spannungen zuspitzen und die Risiken eintreten, würde dies die Lieferkettenstörungen möglicherweise weiter verstärken und die Verbrauchernachfrage weiter dämpfen.

Wir beobachten, dass sich auf EU-Ebene strengere und komplexere regulatorische Anforderungen ergeben, die Unternehmen eine stärkere soziale Verantwortung auferlegen, insbesondere ab einer bestimmten Größe oder Marktrelevanz. Gleichzeitig werden in der Modebranche strengere Anforderungen an Produktqualität, -sicherheit und -nachhaltigkeit gestellt, während die Regulierungsbehörden zunehmend ihren Fokus auf die Schaffung eines sicheren digitalen Umfelds für Verbraucher*innen legen. Die Mode- und Lifestyle-Branche könnte sich von einem weniger strengen Rechtsrahmen zu einer stark regulierten Branche entwickeln, ähnlich wie die Lebensmittel- und Getränkeindustrie. Auch wenn hinter der europäischen Regulierung gutgemeinte Ziele stehen, werden die Richtlinien oft nicht einheitlich in nationales Recht umgesetzt. Für Zalando als europaweit tätiges Unternehmen entsteht dadurch ein hochkomplexes Umfeld.

Im Folgenden geben wir einen kurzen Überblick über die fünf bereits genannten wichtigsten Risiken:

Auswirkungen von Cyberangriffen auf Zalando

Unseren Kund*innen, Partnern und Mitarbeiter*innen ein sicheres Erlebnis zu bieten, ist für Zalando von höchster Bedeutung. Auch 2024 haben wir unsere Tools und Prozesse zum Schutz unserer Daten verbessert. Dennoch bleiben Risiken für Zalandos Infrastruktur, Dienstleistungen, Anwendungen und Daten bestehen, einschließlich möglicher Unterbrechungen durch Cyberangriffe wie Denial-of-Service, Malware, Ransomware und bestätigte Datenschutzverletzungen.

Die zunehmende Raffinesse der Bedrohungen erfordert eine laufende Analyse der Bedrohungsdaten (Threat Intelligence) sowie adaptive Maßnahmen, um unsere Kund*innen, Mitarbeiter*innen, Partner und unsere gesamte Organisation zu schützen. Damit dies gelingt, haben wir unsere Cybersicherheitskampagne weiterentwickelt und bieten unseren Mitarbeiter*innen ein vielfältiges Schulungsprogramm an, in dem sie lernen, Angriffen vorzubeugen und Vorfälle unverzüglich zu melden. Gleichzeitig fördern wir die Weiterqualifizierung unseres Teams, damit es gegen neue Bedrohungen gewappnet ist und wirksame Gegenmaßnahmen ergreifen kann. Damit stärken wir unsere Fähigkeit, Angriffe zu erkennen und ihre Auswirkungen zu minimieren. Darüber hinaus haben wir eine Reihe von Cyberkrisensimulationen durchgeführt, mit denen wir unsere Führungskräfte auf richtiges Verhalten bei einem schwerwiegenden Cybersicherheitsvorfall vorbereiten.

Marktumfeld und Wettbewerb

Auch wenn 2025 ein Wachstum in der Modebranche erwartet wird, dürfte der starke Wettbewerb innerhalb des Online-Segments sowie aus dem Offline-Segment in absehbarer Zukunft anhalten. Der Grund dafür ist, dass Unternehmen aufgrund des schwierigen makroökonomischen Umfelds und der geopolitischen Instabilität um die potenziell sinkenden Konsumausgaben der Verbraucher*innen für Mode konkurrieren. Starke Konkurrenz kommt von in den europäischen Online-Modemarkt eindringenden E-Commerce-Unternehmen aus China und Südostasien, die Ultra-Fast-Fashion zu Billigpreisen anbieten, und von lokal führenden Multimarkenanbietern von Mode im unteren und mittleren Preissegment. Neuer Wettbewerb ist durch den Recommerce-Trend entstanden, der voraussichtlich einen erheblichen Anteil der Verbraucherausgaben für Mode erobern wird.

Als Folge der fragmentierten, wettbewerbsintensiven E-Commerce-Landschaft in Europa erwarten wir, dass Umsatz und Profitabilität der Unternehmen durch die anhaltende Kosteninflation unter Druck geraten werden. Außerdem rechnen wir damit, dass alle Modeanbieter aufgrund der schwachen Nachfrage und überhöhten Lagerbestände verstärkte verkaufsfördernde Maßnahmen und Rabattaktionen zum Abbau von Überbeständen durchführen werden.

Um uns vom Ultra-Fast-Fashion-Segment klar abzugrenzen, setzen wir als Differenzierungsmerkmal im Wettbewerb weiter auf unsere Stärken: Wir möchten die Bedürfnisse unserer Kund*innen und Partner mit unseren B2C- und B2B-Angeboten

bestmöglich bedienen und ihnen in einem nahtlos integrierten Ökosystem ein ganzheitliches Einkaufserlebnis mit personalisierten Inhalten, Inspiration und Unterhaltung bieten.

Klimawandelbezogene Risiken

Der Jahreszeitenwechsel, verstanden als Abfolge typischer Wettermuster, löst auch einen Wechsel in den Kleiderschränken Europas aus, der sich in den Frühjahr-/Sommer- und Herbst-/Winter-Kollektionen ausdrückt. Mit den zunehmenden Auswirkungen des Klimawandels verschwimmen die Jahreszeiten, die Übergänge sind unberechenbarer geworden. Unberechenbare oder schwankende Nachfragemuster erschweren eine gezielte Planung von Kampagnen und Produkt-Launches und stellen eine Herausforderung für die Bestandsverwaltung dar. Häufig entstehen Überbestände, die mit starken Preisnachlässen abgebaut werden müssen.

Der Klimawandel äußert sich zudem in extremen Wetterereignissen, die immer mehr an Bedeutung gewinnen. Mit dem weltweiten Temperaturanstieg werden Häufigkeit und Intensität der Regenfälle in Europa voraussichtlich zunehmen. Beispiele sind die großflächigen Überschwemmungen, von denen mehrere Regionen im spanischen Valencia im Oktober und November 2024 betroffen waren, sowie das Hochwasser in Italien im Mai 2023. Diese extremen Wetterereignisse beeinträchtigen unser Geschäft und stellen eine Gefahr für unsere Logistikstandorte dar, da es aufgrund von Ausfällen unserer eigenen oder öffentlichen Infrastruktur zu potenziellen Störungen unseres Logistikbetriebs kommen kann.

Der Klimawandel kann weitreichendere Störungen in unseren Lieferketten auslösen, etwa durch Beeinträchtigungen in den Herstellerländern, in wichtigen Häfen oder in der Schifffahrt, sodass sich der Transport oder die Produktion fertiger Produkte verzögert und/oder Engpässe bei Rohstoffen wie Baumwolle entstehen. Diese Störungen können zu Preiserhöhungen führen und die Frist für den Abverkauf der jeweiligen Produkte in der Zalando App und Web verkürzen.

Es wird erwartet, dass das milde Wetter und die verlängerten Jahreszeiten zukünftig anhalten werden, was die Vorhersagbarkeit saisonaler Veränderungen erschwert. Um diese klimawandelbedingten Risiken abzumildern, begegnet Zalando der wetterbedingten Unsicherheit mit flexibleren Beschaffungs- und Planungsprozessen sowie der Erweiterung seiner Produktpalette in saisonunabhängigen Bereichen.

Unserem B2C-Geschäftsmodell inhärente Risiken

Mit seiner weiterentwickelten Strategie hat sich Zalando das Ziel gesetzt, ein europäisches Ökosystem aufzubauen, in dem Nutzer*innen Lifestyle-Angebote in Fashion, Sport, Beauty und anderen Bereichen wahrnehmen können. Das Ziel ist es, eine attraktive Plattform zu schaffen, mit der wir relevant bleiben und unseren Wettbewerbsvorteil stärken.

Angesichts der weiterhin schwierigen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen ist das Kaufverhalten bei Mode sehr viel zurückhaltender geworden. Die beste Strategie, um dauerhaft die Aufmerksamkeit unserer Kund*innen zu gewinnen, liegt unserer Ansicht nach darin, sie mit inspirierenden Storys passend zu unserem Angebot und einem eindrucksvollen

Einkaufserlebnis zu begeistern. Ebenso wichtig wird das Angebot eines ausgewogenen Sortiments sein. Durch laufende Verbesserungen unserer Destinationen für Kund*innen und Markenpartner erfüllen wir unser Versprechen, eine Quelle der Inspiration für Mode, Wertschöpfung für unsere Partner und Interaktion mit Kund*innen zu sein.

Wir arbeiten darauf hin, ein Umfeld zu schaffen, in dem unsere Partner die Kund*innen mit maßgeschneiderten Marketingkampagnen direkt ansprechen und ihre Produkte auf einzigartige Weise auf Zalando platzieren können. Hierfür bieten wir ihnen die Flexibilität, Inhalte zu erstellen, die zu ihrem Markenauftritt und ihren einzigartigen Bedürfnissen passen. Gleichzeitig verbessern wir das Einkaufserlebnis unserer Kund*innen durch Inspiration, indem wir ihnen neue Anregungen in Sachen Mode geben und auf interaktive Art und Weise zeigen, was es Neues gibt und was in Kürze erscheinen wird. Dadurch können wir unseren Partnern bedeutende Wachstumschancen und Möglichkeiten zur Kundenbindung eröffnen und gleichzeitig die Beziehungen zu unseren Kund*innen und Partnern weiter vertiefen.

Werden die oben beschriebenen erforderliche Änderungen nicht durchgeführt oder die vorgenannten Maßnahmen nur unzureichend umgesetzt, kann dies zur Abwanderung von Kund*innen und Partnern und in der Folge zu Umsatzeinbußen für Zalando führen.

Digitales Nutzererlebnis

Damit Zalando und seine Partner in der Modebranche relevant bleiben, ist es wichtig, Online-Shop und App fortlaufend anzupassen und mit innovativen Funktionen für einen zeitgemäßen und ansprechenden Auftritt zu sorgen. Durch unsere Fokussierung auf ein nahtloses Entdeckungs- und Einkaufserlebnis wollen wir unsere Position als Anlaufstelle für Mode und Lifestyle festigen, die sich nicht nur durch ein relevantes und attraktives Sortiment auszeichnet, sondern auch ein herausragendes Erlebnis für die Nutzer*innen bietet.

Unser Ziel ist es, unsere Kund*innen mit neuen Funktionen an uns zu binden und sie zu häufigeren Besuchen und letztlich zu Käufen auf unserer Plattform zu inspirieren. Technische Probleme bei der Entwicklung neuer Funktionen können das Nutzererlebnis stören, insbesondere wenn versehentlich Fehler oder Ineffizienzen in die Plattform eingebracht werden. Dies kann ebenfalls Umsatzeinbußen zur Folge haben und das Vertrauen unserer Kund*innen beeinträchtigen. Auch wenn solche Probleme schnell erkannt und gelöst werden, kann die laufende Einführung neuer Funktionen und weiterer Innovationen die Anfälligkeit für solche Ereignisse erhöhen.

Im Abschnitt 2.3.4 Darstellung von Chancen beschreiben wir Maßnahmen, die ergriffen wurden, um die geschäftlichen und strategischen Ziele von Zalando positiv zu beeinflussen.

2.3.4 Darstellung von Chancen

Unter Zugrundelegung der Definition einer Chance als positive Abweichung von geplanten Werten haben wir keine wesentlichen Chancen identifiziert, die uns dabei helfen könnten, unsere Ziele deutlich zu übertreffen. Jenseits der Wesentlichkeitsgrenze gelten unsere wichtigsten Initiativen wie die Vertiefung von Kundenbeziehungen und die Befähigung von

Partnern und Kund*innen auf unserer Plattform weiterhin als Haupttreiber, die uns in die Lage versetzen, Chancen zu ergreifen, und zu unseren Wachstumszielen beitragen.

Projekte für Inspiration und Unterhaltung

Die neue Generation von Online-Shopper*innen möchte sich auf ihrer Customer Journey von neuen Mode- und Lifestyle-Angeboten inspirieren lassen und legt Wert darauf, dass diese Angebote attraktiv und unterhaltsam als Erlebnisse präsentiert werden, die sie ansprechen und einbeziehen. Da es in Europa derzeit keine Anlaufstelle gibt, die das Entdecken und Einkaufen von Mode auf hochwertige Weise und nahtlos integriert ermöglicht, nutzen unsere Kund*innen Zalando oft nur für das Einkaufserlebnis, während sie sich ihre Inspiration in verschiedenen sozialen Medien, abgekoppelt von den Einkaufsplattformen, holen.

Die schnelle Veränderung des Verhaltens von Online-Konsument*innen, das vor allem von dem zunehmenden Einfluss des Social Commerce angetrieben wird, eröffnet Chancen. Unsere Vision lautet, das führende Ökosystem für den europäischen Mode- und Lifestyle-Markt zu werden, in dem Inspiration und Unterhaltung nahtlos mit dem Einkaufserlebnis der Kund*innen verschmelzen.

Um dies zu ermöglichen, hat Zalando beschlossen, seine Technologiekapazitäten durch zusätzliche Investitionen und die Eröffnung eines neuen Technologiezentrums in Shenzhen zu stärken. Mit diesen Initiativen möchten wir die Herausforderung, Zalando von einer Shopping-Plattform zu einer integrierten Plattform zum Entdecken und Einkaufen von Mode weiterzuentwickeln, erfolgreich angehen.

Loyalität wird belohnt – das neue Treueprogramm

Bei allem, was wir tun, stehen unsere Kund*innen im Mittelpunkt. Um unsere Wertschätzung zu zeigen und die Beziehung zu unseren Kund*innen zu vertiefen, haben wir unser Bonusprogramm weiterentwickelt.

Das neue punktebasierte Programm belohnt Kund*innen nicht nur für ihre Käufe, sondern auch für andere Aktivitäten auf unserer Plattform. Mit diesem Ansatz möchten wir ein Erlebnis schaffen, das jede Interaktion honoriert und Vorteile passend zum Kundenverhalten bietet.

Alle Kund*innen mit einem Konto bei Zalando können dieses kostenlose Treueprogramm nutzen und mit den gesammelten Punkten verschiedene Level erreichen sowie die damit verbundenen Vorteile freischalten. Je mehr Punkte die Kund*innen sammeln, desto mehr Vorteile stehen ihnen offen. Auf diese Weise erhalten sie mit zunehmender Interaktion Zugriff auf exklusive Prämien. Mit diesem Treueprogramm möchten wir unsere Kund*innen für ihr Vertrauen und ihre Treue wertschätzen sowie belohnen und so längere und tiefere Beziehungen fördern.

2.4 Prognosebericht

- Das Umsatzwachstum wird im europäischen Modehandel 2025 erwartungsgemäß gering bleiben, wobei geopolitische Instabilität und konjunkturelle Schwankungen die Hauptrisikofaktoren sind.
- Der private Konsum im Euroraum wird, unterstützt durch Reallohnsteigerungen, die hohe Sparquote der privaten Haushalte und den weiteren Anstieg der real verfügbaren Einkommen, voraussichtlich anziehen.
- Zalando's langfristiges Ziel ist es, seinen Marktanteil im Mode-Segment weiter auszubauen.
- Für 2025 erwarten wir ein GMV- und Umsatz Wachstum von 4 % bis 9 %; das bereinigte EBIT wird voraussichtlich zwischen 530 Mio. EUR und 590 Mio. EUR liegen.
- Unser Ausblick für das Jahr 2025 spiegelt unsere Ambition wider, das Wachstum zu beschleunigen, während wir gleichzeitig unsere Profitabilität im Blick behalten.

2.4.1 Künftige gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Situation

Die Weltwirtschaft hat sich im Berichtsjahr trotz konjunktureller Unterschiede zwischen verschiedenen Ländern und Branchen als widerstandsfähig erwiesen. Die Inflation ist stetig zurückgegangen und nähert sich in den meisten Ländern den Zielwerten der Zentralbanken an. Die Lage am Arbeitsmarkt hat sich etwas entspannt, wobei die Arbeitslosenquoten immer noch in der Nähe historischer Tiefstände liegen. Es bestehen aber auch Risiken. Die bedeutendsten Risiken sind unter anderem die mögliche Eskalation geopolitischer Spannungen, die Möglichkeit einer widererwartend länger anhaltenden Inflation und die Gefahr einer plötzlichen und erheblichen Korrektur der Bewertungen an den Finanzmärkten. Die OECD erwartet einen Anstieg des globalen BIP-Wachstums von 3,2 % im Jahr 2024 auf jeweils 3,3 % in den Jahren 2025 und 2026. Dieses Wachstum wird durch die sinkende Inflation, stetige Beschäftigungszuwächse und die geldpolitische Lockerung gestützt, die die Nachfrage antreiben werden. Der positive Ausblick wird allerdings durch moderate Herausforderungen, die sich aus den Sparmaßnahmen in den Haushalten vieler Länder ergeben, etwas gedämpft. Das europäische BIP-Wachstum soll im Zuge einer Erholung der Binnennachfrage von 0,8 % im Jahr 2024 auf 1,3 % im Jahr 2025 und 1,5 % im Jahr 2026 steigen. Der private Konsum wird erwartungsgemäß von dem Lohnwachstum in robusten Arbeitsmärkten und dem kontinuierlichen Anstieg der real verfügbaren Einkommen profitieren, wobei die Nachfrage bei wichtigen Handelspartnern zunehmen wird. Die deutsche Wirtschaft wird sich voraussichtlich erholen. Erwartet wird ein Wachstum von 0,7 % im Jahr 2025 und 1,2 % im Jahr 2026, auch getragen von steigenden Realeinkommen, einer sukzessiven Erholung privater Investitionen und einer besseren Exportnachfrage. Die politischen Unsicherheiten könnten jedoch das Vertrauen der Anleger*innen beeinträchtigen.⁴⁶

Die Inflation im Euroraum lag 2024 bei 2,4 % und wird voraussichtlich stetig auf 2,1 % im Jahr 2025 und weiter auf 2,0 % im Jahr 2026 sinken, was in erster Linie auf einen moderaten Rückgang der Inflation im Dienstleistungssektor zurückzuführen ist.⁴⁷

⁴⁶ Quelle: OECD-Wirtschaftsausblick, Dezember 2024.

⁴⁷ Quelle: OECD-Wirtschaftsausblick, Dezember 2024.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die tatsächlichen (bis 2024) und die von der OECD prognostizierten (2025–2026) Wachstumsraten des privaten Konsums für den Zeitraum von 2022 bis 2026.⁴⁸

Wachstumsraten des privaten Konsums nach Ländern

	Historische Daten			Prognose	
	2022	2023	2024	2025	2026
Eurozone	4,9	0,7	0,9	1,3	1,5
Deutschland	5,6	-0,2	0,4	0,9	1,1
Schweiz	4,3	1,5	1,5	1,5	1,6
Spanien	4,8	1,8	2,7	2,4	1,8
Frankreich	3,2	0,9	0,8	1,2	1,5
Italien	5,0	1,0	-0,1	0,7	1,1

Für die europäische Modebranche (Nicht-Luxusgüter) wird für 2025 eine jährliche Wachstumsrate zwischen 2 % und 4 % erwartet. Der Ausblick für 2025 ist jedoch weiter von Unsicherheit geprägt, wobei das Konsumklima, geopolitische Instabilität und konjunkturelle Schwankungen weiter die größten Risikofaktoren für das künftige Wachstum der Branche darstellen.⁴⁹

2.4.2 Künftige Entwicklung des Konzerns

Anfang 2024 haben wir unsere Vision kommuniziert, das führende E-Commerce-Ökosystem für den europäischen Mode- und Lifestyle-Markt aufzubauen. Wir nutzen unsere bisherige erstklassige E-Commerce-Plattformstrategie, die wir in den letzten 16 Jahren entwickelt haben, um unsere weiterentwickelte Strategie zu realisieren und uns von einer Retail-Mentalität zu einem Ökosystem zu entwickeln. Dieses Ökosystem ist unabhängig davon, wer diese Produkte besitzt und verkauft sowie Kund*innen und Marken verbindet.

Im Jahr 2025 werden wir in unseren beiden Segmenten B2C und B2B weiter wachsen. Dafür entwickeln wir uns zur ersten Anlaufstelle für qualitativ hochwertiges Mode- und Lifestyle-Shopping und bieten Inspiration und Unterhaltung im B2C-Bereich, während wir gleichzeitig unser Betriebssystem im B2B-Bereich skalieren, um den E-Commerce von Marken in ganz Europa sowohl auf als auch außerhalb der Zalando-Plattform zu unterstützen. Das erwartete strukturelle Wachstum des Online-Modemarktes wird unsere Umsatzentwicklung im Jahr 2025 weiter unterstützen.

Unsere Prognose für das Geschäftsjahr 2025 basiert auf der Konzernplanung für die gesamte Zalando-Gruppe und berücksichtigt die aktuelle Geschäftsentwicklung sowie Chancen und Risiken. Unsere Prognose berücksichtigt keine Auswirkungen auf die erwartete Konsolidierung infolge des öffentlichen Übernahmeangebots für ABOUT YOU, dessen Abschluss im Sommer 2025 erwartet wird.

⁴⁸ Prozentuale Veränderungen, Volumen (Preise 2015); Quelle: OECD-Wirtschaftsausblick, Dezember 2024.
⁴⁹ Quelle: McKinsey: The State of Fashion 2025.

Im Jahr 2024 hat sich das makroökonomische Umfeld aufgrund niedrigerer Inflationsraten und des Wachstums des realen verfügbaren Einkommens leicht verbessert. Die Ausgaben im E-Commerce-Bereich sind wieder ins Positive gedreht und begannen sich nach zwei schwierigen Jahren zu erholen. Im ersten Jahr der Umsetzung unserer weiterentwickelten Strategie konnten wir durch eine starke Umsatzentwicklung wieder Wachstum erzielen. Wir haben erhebliche Fortschritte beim bereinigten EBIT erzielt, was zu einer deutlichen Verbesserung der bereinigten EBIT-Marge geführt hat.

Für das Geschäftsjahr 2025 prognostiziert Zalando eine Beschleunigung des Wachstums mit einem GMV auf Konzernebene zwischen 15,9 Mrd. EUR und 16,7 Mrd. EUR, was einer Wachstumsrate zwischen 4 % und 9 % gegenüber 2024 entspricht. Unser B2B-Segment trägt nicht zum GMV bei.⁵⁰

Wir gehen davon aus, dass das Umsatzwachstum auf einem ähnlichen Niveau wie das GMV Wachstum liegen wird, was einem Umsatzwachstum auf Konzernebene von 4 % bis 9 % (11,0 Mrd. EUR bis 11,5 Mrd. EUR) im Jahr 2025 entspricht.

In unseren Segmenten prognostizieren wir, dass das Umsatzwachstum in B2B das Umsatzwachstum in B2C deutlich übertreffen wird. Des Weiteren erwarten wir, dass das B2C-Umsatzwachstum geringfügig unter der Umsatzwachstumsrate des Konzerns liegen wird.

Wir behalten unseren Fokus auf eine konzernweite Profitabilität bei und erwarten ein bereinigtes EBIT auf Konzernebene in Höhe von 530 Mio. EUR bis 590 Mio. EUR, was einer bereinigten EBIT-Marge von 4.8 % bis 5.1 % entspricht.

Wir werden weiterhin in Logistik und Technologie investieren, um unser langfristiges Wachstumsziel zu erreichen, und planen in diesem Zusammenhang Capex in Höhe von etwa 180 Mio. EUR bis 280 Mio. EUR in 2025.⁵¹

Ausblick 2025

GMV	4 % bis 9 %
Umsatzerlöse	4 % bis 9 %
Bereinigtes EBIT	530 Mio. EUR bis 590 Mio. EUR
Capex	180 Mio. EUR bis 280 Mio. EUR

2.4.3 Gesamtaussage des Vorstands der Zalando SE

Der Vorstand ist mit der Geschäftsentwicklung im Jahr 2024 äußerst zufrieden. Unter besseren, aber weiterhin schwierigen gesamtwirtschaftlichen Bedingungen, die von einem niedrigen BIP-Wachstum und anhaltenden politischen Spannungen geprägt sind, konnten wir auf den Wachstumspfad zurückkehren und unsere Profitabilität steigern.

⁵⁰ Laut Definition umfasst das GMV keine B2B-Umsätze. Daher bezieht sich unsere GMV-Prognose auf Konzernebene ausschließlich auf das B2C-Segment, d. h., das Konzern-GMV entspricht dem B2C-GMV.

⁵¹ Zalando investiert auf Konzernebene in Logistik und Technologie und unterteilt diese Investitionen nicht nach B2C- und B2B-Segment.

2024 war das erste Jahr der Umsetzung unserer weiterentwickelten Strategie, das führende E-Commerce-Ökosystem für den europäischen Mode- und Lifestyle-Markt zu werden. Unser Retail-Geschäft hat sich gut entwickelt, das Partnergeschäft ist ebenfalls weiter gewachsen, was sich in seinem höheren Anteil am GMV widerspiegelt. Die Nachfrage bei ZMS ist ebenfalls gestiegen, sodass der Geschäftsverlauf im B2C-Segment insgesamt positiv war.

Der Umsatz im B2B-Segment stieg erneut stärker als der Konzernumsatz, wobei ZFS der größte Umsatztreiber war. Das 2023 eingeführte Angebot von Multi-Channel-Fulfillment-Dienstleistungen legte ebenfalls kräftig zu, wenn auch in kleinem Maßstab. Während wir mit ZEOS im Logistikbereich bereits gut positioniert sind, werden wir uns noch stärker auf unsere Software- und Service-Infrastruktur fokussieren.

Wir investieren weiterhin gezielt in strategische Wachstumsinitiativen, die unsere aktualisierte Strategie zur Schaffung des führenden E-Commerce-Ökosystems für den Mode- und Lifestyle-Markt unterstützen. Dazu zählen die Weiterentwicklung unseres Treueprogramms, die Aufwertung von Angeboten, beispielsweise bei Zalando Sports, und die kontinuierliche Erweiterung des Kundenerlebnisses über die reine Transaktion hinaus. Unser Ziel ist es, die Suche nach Mode zu einer Quelle für Inspiration und Unterhaltung zu machen. Darüber hinaus investieren wir weiter in unser europäisches Logistiknetzwerk, das unser zukünftiges Wachstum im B2C- und B2B-Bereich unterstützt. Anfang Oktober nahmen wir unser neues Logistikzentrum in der Nähe von Paris in Betrieb. 2026 wird ein weiteres Lagerzentrum bei Frankfurt dazukommen, das unser Wachstum mittelfristig unterstützen wird.

Zalando hat eine klare Vision, nämlich das führende E-Commerce-Ökosystem für den europäischen Mode- und Lifestyle-Markt aufzubauen. Dabei wollen wir nicht nur die erste Anlaufstelle für Discovery Shopping für Mode und Lifestyle sein, sondern möchten auch Händlern in ganz Europa Zalandos einzigartiges E-Commerce-Betriebssystem ZEOS mit einer umfassenden Logistik-, Software- und Service-Infrastruktur zur Verfügung zu stellen. Wir haben über 50 Millionen aktive Kund*innen in ganz Europa und sind in 25 Märkten vertreten. Auf Basis der Erfahrungen der vergangenen Jahre und Monate, insbesondere in Bezug auf die Anpassung an ein volatiles Umfeld, und indem wir die Beziehungen zu Kund*innen und Partnern weiter vertiefen, sind wir zuversichtlich, langfristig mehr als 15 % des Modemarkts bedienen zu können. 2025 wird unser Schwerpunkt darauf liegen, das Wachstum zu beschleunigen und gleichzeitig unsere Margen weiter zu verbessern.

Bei den in diesem Lagebericht enthaltenen zukunftsgerichteten Aussagen handelt es sich um Einschätzungen des Vorstands, die dieser zum Zeitpunkt der Aufstellung des Jahresabschlusses nach bestem Wissen und Gewissen vorgenommen hat. Diese Aussagen sind naturgemäß mit einigen Risiken und Unsicherheiten behaftet. Wenn eine der genannten oder andere Unsicherheiten eintreten oder sich die den Aussagen zugrunde liegenden Annahmen als unzutreffend erweisen, können die tatsächlichen Ergebnisse von diesen Prognosen abweichen.

2.5 Erklärung zur Unternehmensführung⁵²

Der Vorstand und der Aufsichtsrat geben hiermit die Erklärung zur Unternehmensführung gemäß §§ 289f und 315d HGB und wie in Grundsatz 23 des Deutschen Corporate Governance Kodex festgelegt ab.

2.5.1 Corporate Governance

Unter Corporate Governance wird das System zur Leitung und Überwachung eines Unternehmens verstanden. Es umfasst die Struktur aller maßgeblichen Vorschriften, Prozesse und Verfahren.

Wir sind der Überzeugung, dass eine gute Unternehmensführung die Grundlage für unseren Unternehmenserfolg bildet. Sie gewährleistet, dass unser Unternehmen auf transparente, effektive und verantwortungsvolle Weise zu nachhaltigem Erfolg geführt wird. Eine gute Unternehmensführung schafft bei unseren Aktionär*innen, Partnern, Mitarbeiter*innen und allen anderen Interessenträger*innen Vertrauen in unser Unternehmen.

Unser Streben nach Nachhaltigkeit und unsere Bemühungen zur Förderung von Diversität und Inklusion (D&I) sind integraler Bestandteil unserer Corporate Governance. Weitere Informationen zu den Aktivitäten unseres Unternehmens in den Bereichen Nachhaltigkeit, Diversität und Inklusion finden sich im Abschnitt [2.8 Nachhaltigkeitserklärung](#).

Wir überwachen unsere Corporate-Governance-Bemühungen laufend und berücksichtigen die im Deutschen Corporate Governance Kodex enthaltenen Empfehlungen und Anregungen.

2.5.2 Entsprechenserklärung

Vorstand und Aufsichtsrat der Zalando SE haben zu den Empfehlungen der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex gemäß § 161 AktG im Dezember 2024 folgende Erklärung abgegeben, die auf der Unternehmenswebsite veröffentlicht worden ist:

Der Vorstand und der Aufsichtsrat der Zalando SE haben die letzte jährliche Entsprechenserklärung zu den Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ im Dezember 2024 abgegeben. Der Vorstand und der Aufsichtsrat der Zalando SE erklären gemäß § 161 AktG Folgendes:

Die Zalando SE hat den vom Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz am 27. Juni 2022 im amtlichen Teil des Bundesanzeigers bekannt gemachten Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ in der Fassung vom 28. April 2022 (DCGK) seit Abgabe der letzten jährlichen Entsprechenserklärung im Dezember 2023 mit der nachfolgend erläuterten Ausnahme der Empfehlung G.7 entsprochen. Die

⁵² Die Erklärungen zur Unternehmensführung gemäß §§ 289f und 315d HGB sind ungeprüfter Bestandteil des zusammengefassten Lageberichts.

Zalando SE entspricht und wird auch in Zukunft dem DCGK mit der nachfolgend erläuterten Ausnahme der Empfehlung G.7 entsprechen.

Abweichung von Empfehlung G.7 des DCGK

Gemäß der Empfehlung G.7 Satz 1 des DCGK soll der Aufsichtsrat für jedes Vorstandsmitglied für das jeweils bevorstehende Geschäftsjahr die Leistungskriterien für alle variablen Vergütungsbestandteile festlegen, wobei als Leistungskriterien neben operativen Zielen vor allem strategische Ziele gelten sollen.

Das neue Vergütungssystem für die Mitglieder des Vorstands, das am 18. Mai 2024 in Kraft getreten ist (Vergütungssystem 2024), erfüllt alle Empfehlungen des DCGK. Insbesondere knüpfen alle variablen Vergütungskomponenten unter dem Vergütungssystem 2024 an die Erreichung von Leistungskriterien an. Das Vergütungssystem 2024 gilt für alle ab dem 18. Mai 2024 abgeschlossenen Vorstandsanstellungsverträge. Es wurde bereits im Rahmen des Neuabschlusses der Vorstandsanstellungsverträge für vier der fünf Vorstandsmitglieder angewendet, mit Wirkung zum 1. September 2024, zum 1. Oktober 2024 bzw. zum 1. Januar 2025. Der Vorstandsanstellungsvertrag des weiteren Vorstandsmitglieds läuft zum 28. Februar 2025 aus. Wir beabsichtigen, auch für alle künftigen Vorstandsanstellungsverträge, die nach der Abgabe dieser Entsprechenserklärung abgeschlossen werden, allen Empfehlungen des DCGK gemäß dem Vergütungssystem 2024 zu entsprechen.

Für die Vergütung, die bis zur Geltung der jeweiligen neuen Vorstandsanstellungsverträge bzw. bis zum Auslaufen des Vertrages zum 28. Februar 2025 gewährt wurde und wird, galt bzw. gilt das Vergütungssystem für den Vorstand, das am 1. Juni 2021 in Kraft getreten ist (Vergütungssystem 2021). Für die unter dem Vergütungssystem 2021 gewährte Vergütung bleibt die Abweichung von der Empfehlung G.7 bestehen, da eine der zwei variablen Komponenten unter dem Vergütungssystem 2021, der Zalando Ownership Plan (ZOP), keine konkreten Leistungskriterien vorsieht. Der ZOP ist eine aktienbasierte Vergütungskomponente, die als solche an die Aktienkursentwicklung gekoppelt ist, um die Ausrichtung an den Interessen der Aktionär*innen zu gewährleisten. Die andere variable Vergütungskomponente unter dem Vergütungssystem 2021, der langfristige Incentive Plan (LTI), der den größten Anteil an der Gesamtvergütung ausmacht, ist ebenfalls aktienbasiert und ist zudem an die Erreichung bestimmter strategischer Leistungskriterien einschließlich finanzieller und ESG-Kriterien geknüpft.

2.5.3 Dualistisches System der Unternehmensführung

Unser Unternehmen ist eine europäische Aktiengesellschaft (Societas Europaea – SE) mit Sitz in Berlin, Deutschland. Mit einem Vorstand und einem Aufsichtsrat verfügt unser Unternehmen in Übereinstimmung mit geltendem deutschen und europäischem Aktienrecht über ein dualistisches System der Unternehmensführung.

Die Geschäftsführung unseres Unternehmens obliegt ausschließlich dem Vorstand. Der Aufsichtsrat überwacht die Arbeit des Vorstands, berät ihn und bestellt die Vorstandsmitglieder. Beide Organe sind hinsichtlich ihrer Kompetenzbereiche und Mitglieder

strikt voneinander getrennt. Sie arbeiten jedoch eng und vertrauensvoll zum Wohle des Unternehmens zusammen.

Die Zusammensetzung, Kompetenzen und Prozesse von Vorstand und Aufsichtsrat sind im Wesentlichen durch das AktG, SEAG, die europäische SE-Verordnung, unsere Satzung und die Geschäftsordnung des jeweiligen Organs festgelegt. Die Satzung des Unternehmens und die Geschäftsordnung des Aufsichtsrats können auf unserer [Unternehmenswebsite](#) eingesehen werden.

2.5.4 Vorstand

Zusammensetzung

Im Geschäftsjahr 2024 hat Zalando die Verantwortungsbereiche innerhalb seines Vorstandsteams angepasst, um seine aktualisierte Konzernstrategie effektiv umzusetzen. Mitgründer Robert Gentz führt die Leitung des Unternehmens als Co-CEO fort. Mitgründer David Schneider wird den Ausbau der Partnerbeziehungen im B2C- und B2B-Geschäft vorantreiben. Er hat entschieden, sich als Vorstandsmitglied voll auf diesen Bereich zu fokussieren, und hat seine Position als Co-CEO an David Schröder, den bisherigen COO des Unternehmens, übergeben. Dr. Astrid Arndt wurde für einen Zeitraum von vier Jahren, beginnend am 1. September 2024 und endend am 31. August 2028, als Mitglied des Vorstands wiederbestellt. Um eine starke Basis für die erfolgreiche Umsetzung der Ökosystem-Strategie zu schaffen, hat sie als Chief People Officer das zusätzliche Mandat erhalten, Zalandos zentrale Unternehmensfunktionen zu stärken. Chief Financial Officer Dr. Sandra Dembeck war im Berichtszeitraum und wird bis zum Ablauf ihrer Amtszeit am 28. Februar 2025 Mitglied des Vorstands sein.

Zusammensetzung des Vorstands

Name	Titel	Letzte Bestellung zum	Bestellt bis
Robert Gentz	Co-Chief Executive Officer (co-CEO)	1. Januar 2025	30. November 2027
David Schröder	Co-Chief Executive Officer (co-CEO)	1. Oktober 2024	30. November 2027
Dr. Sandra Dembeck	Chief Financial Officer (CFO)	1. März 2022	28. Februar 2025
David Schneider	Mitgründer, Strategic Partnerships	1. Oktober 2024	30. November 2027
Dr. Astrid Arndt	Chief People Officer, Corporate Functions (CPO)	1. September 2024	31. August 2028

Der Aufsichtsrat bestellt die Mitglieder unseres Vorstands und stellt sicher, dass alle Vorstandsmitglieder über die Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen verfügen, die für die ordnungsgemäße Erfüllung ihrer Aufgaben und Zuständigkeiten erforderlich sind. Während Qualifikation und die spezifischen Bedürfnisse des Unternehmens im Hinblick auf die Zusammensetzung des Vorstands die entscheidenden Kriterien sind, misst der Aufsichtsrat der Diversität eine hohe Bedeutung bei.

Unter Diversität verstehen wir im weitesten Sinne die Kombination individueller Identitäten und Erfahrungen, einschließlich Geschlecht, Nationalität, ethnischer Zugehörigkeit, Lebenserfahrung und Hintergrund (beispielsweise sozialer oder akademischer Hintergrund).

Der Aufsichtsrat strebt an, dabei die verschiedenen Kernkompetenzbereiche des Geschäftsmodells möglichst angemessen zu berücksichtigen. Zudem berücksichtigt der Aufsichtsrat insbesondere die folgenden Aspekte:

- Der Vorstand als Ganzes sollte über angemessene Führungserfahrung verfügen.
- Der Vorstand als Ganzes sollte, sofern möglich, über Kenntnisse und ausgewogene Erfahrung auf der Grundlage verschiedener Schulungen und beruflicher Hintergründe, insbesondere in den Bereichen Mode, Technologie und E-Commerce, sowie über internationale Erfahrung verfügen.
- Der Vorstand als Ganzes sollte, sofern möglich, über langjährige Erfahrung in den Bereichen Strategie, Finanzen und Personalführung verfügen.
- Der Aufsichtsrat strebt eine ausgewogene Geschlechtervertretung im Vorstand an und hat eine entsprechende Zielgröße gemäß § 111 Abs. 5 AktG festgelegt (siehe Abschnitt [2.5.6 Zielgröße der Frauenbeteiligung im Aufsichtsrat, im Vorstand und in den Führungsebenen unterhalb des Vorstands gemäß §§ 76 Abs. 4 und 111 Abs. 5 AktG](#)).
- Vorstandsmitglieder sollten bei ihrer Wahl nicht älter als 65 Jahre sein.

Zum 31. Dezember 2024 lag der Frauenanteil im Vorstand bei 40 %, womit eine ausgewogene Geschlechtervertretung im Vorstand gewährleistet ist. Auch die weiteren Kriterien des Diversitätskonzepts des Unternehmens sind durch die aktuelle Zusammensetzung des Vorstands erfüllt.

Unser Aufsichtsrat und unser Vorstand arbeiten eng zusammen, um eine langfristige Nachfolgeplanung für die Zusammensetzung des Vorstands sicherzustellen. Der Aufsichtsrat beabsichtigt, Positionen im Vorstand mit den am besten geeigneten Kandidat*innen zu besetzen. Er steht in fortlaufendem Kontakt mit dem Vorstand und beobachtet die Mitglieder des Senior Managements von Zalando sowie entsprechende Talente auf dem Arbeitsmarkt, um Kandidat*innen zur Besetzung von Vorstandspositionen zu identifizieren und zu fördern.

Dr. Sandra Dembeck ist Non-Executive Director bei der Exor N.V., Niederlande. Im Übrigen nehmen die Mitglieder des Vorstands der Zalando SE keine Mandate in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten oder vergleichbaren Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen in Deutschland oder im Ausland wahr.

Aufgaben

Der Vorstand trägt die Gesamtverantwortung für die unabhängige und sorgfältige Geschäftsführung unseres Unternehmens mit dem Ziel, nachhaltiges Wachstum zu erreichen. Der Vorstand entwickelt die strategische Ausrichtung unseres Unternehmens, stimmt diese mit dem Aufsichtsrat ab und sorgt für ihre Umsetzung. Dies umfasst auch Zalandos integrierte Nachhaltigkeitsstrategie, die unsere Ambition, die Modebranche als Wegbereiter insgesamt nachhaltiger und gerechter zu machen, darlegt, sowie die Diversitäts- und Inklusionsstrategie des Unternehmens, die die Vielfalt aller unserer Mitarbeiter*innen, Führungskräfte, Kund*innen und Partner fördert.

Der Vorstand erstellt die Quartalsmitteilungen, den Halbjahres- und Geschäftsbericht des Unternehmens, den Jahresabschluss der Zalando SE, den Konzernabschluss der Zalando-Gruppe sowie den zusammengefassten Lagebericht der Zalando SE und der Zalando-Gruppe. Darüber hinaus hat der Vorstand ein Risikomanagementsystem sowie ein internes Kontrollsystem eingeführt, die unter Abschnitt 2.3 Risiko- und Chancenbericht näher erläutert werden. Zudem stellt er die Einhaltung gesetzlicher Vorschriften und der internen Unternehmensrichtlinien sicher und kümmert sich um deren konzernweite Einhaltung (Compliance).

Der Aufsichtsrat hat für den Vorstand eine Geschäftsordnung festgelegt, die die Zusammenarbeit innerhalb des Vorstands weiter konkretisiert und die Zuständigkeit für die verschiedenen Geschäftsbereiche auf die Vorstandsmitglieder verteilt. Ungeachtet ihrer gemeinsamen Verantwortung für die Unternehmensführung führen die einzelnen Vorstandsmitglieder den ihnen jeweils zugewiesenen Geschäftsbereich in eigener Verantwortung.

Unsere beiden Co-Vorstandsvorsitzenden Robert Gentz und David Schröder koordinieren gemeinsam sämtliche Verantwortungsbereiche des Vorstands. Sie stellen sicher, dass alle Geschäftsbereiche einheitlich und entsprechend den vom Vorstand insgesamt festgelegten und genehmigten Zielvorgaben gemanagt werden. Alle Vorstandsmitglieder arbeiten kollegial zusammen und unterrichten sich gegenseitig laufend über wichtige Maßnahmen und Vorgänge in ihren Verantwortungsbereichen.

Sitzungen des Vorstands finden regelmäßig, in der Regel wöchentlich, statt. Zwischen den Mitgliedern des Vorstands und des Aufsichtsrats erfolgt ein stetiger, konstruktiver Austausch. Insbesondere wird der Vorsitzende des Aufsichtsrats regelmäßig, üblicherweise alle zwei Wochen, über den Gang der Geschäfte und die Lage des Unternehmens und anderer Konzernunternehmen unterrichtet, und der Vorstand berät sich mit ihm über die Strategie, Planung, Geschäftsentwicklung und das Risikomanagement. Bei wichtigen Anlässen und bei geschäftlichen Angelegenheiten, die für die Beurteilung der Lage und Entwicklung sowie die Leitung unseres Unternehmens von Bedeutung sein können, informiert der Vorstand den Vorsitzenden des Aufsichtsrats unverzüglich. Zudem tauschen sich unsere CFO und die Vorsitzende des Prüfungsausschusses des Aufsichtsrats regelmäßig, d. h. monatlich, zu den Prüfungsausschuss betreffenden Angelegenheiten aus.

Der Vorstand fördert Strukturen, die einen konstruktiven und offenen Austausch mit den Mitarbeiter*innen des Unternehmens und deren Vertreter*innen zum Wohle unseres Unternehmens und unserer Mitarbeiter*innen begünstigen.

Interessenkonflikte

Jedes Vorstandsmitglied muss Interessenkonflikte unverzüglich gegenüber dem Aufsichtsrat offenlegen. Alle Geschäfte zwischen dem Unternehmen oder Konzernunternehmen einerseits und den Vorstandsmitgliedern sowie ihnen nahestehenden Unternehmen und Personen andererseits haben den bei Geschäften mit fremden Dritten maßgeblichen Standards zu entsprechen; wesentliche Geschäfte bedürfen der Zustimmung des Aufsichtsrats und müssen, soweit gesetzlich vorgeschrieben, offengelegt werden.

Vergütung

Der Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2024, der Vermerk des Abschlussprüfers gemäß § 162 AktG und das derzeit gültige Vergütungssystem für den Vorstand sind auf unserer [Unternehmenswebsite](#) veröffentlicht. Der Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2024 ist im Abschnitt [1.2 Vergütungsbericht](#) dieses Geschäftsberichts enthalten.

2.5.5 Aufsichtsrat

Unser Aufsichtsrat besteht aus neun Mitgliedern, von denen sechs Vertreter*innen der Anteilseigner*innen und drei Vertreter*innen der Arbeitnehmer*innen sind. Die Vertreter*innen der Anteilseigner*innen im Aufsichtsrat werden von der Hauptversammlung gewählt, die dabei nicht an Wahlvorschläge gebunden ist. Die Beteiligung von Vertreter*innen der Arbeitnehmer*innen im Aufsichtsrat und das entsprechende Verfahren für ihre Bestellung richten sich nach den geltenden gesetzlichen Vorschriften sowie der in Einklang mit den Bestimmungen des SE-Beteiligungsgesetzes (SEBG) getroffenen Beteiligungsvereinbarung.

Zusammensetzung

Unser Aufsichtsrat hat sich Ziele für seine Zusammensetzung gesetzt. Allgemein betrachtet strebt unser Aufsichtsrat eine Zusammensetzung an, welche die spezifischen Anforderungen des Unternehmens berücksichtigt und sicherstellt, dass der Vorstand in kompetenter und qualifizierter Weise überwacht, beaufsichtigt und beraten wird.

Jedes Mitglied des Aufsichtsrats soll über die Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen verfügen, die für die ordnungsgemäße Erfüllung seiner Aufgaben und Zuständigkeiten erforderlich sind, und soll sicherstellen, dass es genügend Zeit für die Erfüllung seiner Aufgaben hat. Das Kompetenzprofil des Aufsichtsrats als Ganzes umfasst Branchenkenntnisse (insbesondere in den Bereichen Mode, Technologie und Handel), Finanzkenntnisse sowie Kompetenzen in den Bereichen Strategie, Aufsicht, Innovation und Nachhaltigkeit. Die Aufsichtsratsmitglieder sollten als Gruppe mit dem Sektor, in dem das Unternehmen tätig ist, vertraut sein. Mindestens ein Mitglied des Aufsichtsrats muss über Sachverstand auf dem Gebiet der Rechnungslegung und mindestens ein weiteres Mitglied des Aufsichtsrats über Sachverstand auf dem Gebiet der Abschlussprüfung verfügen.

Darüber hinaus berücksichtigt der Aufsichtsrat auch weitere Kernkompetenzen seiner Mitglieder, die für aktuelle und künftige Geschäftsmodelle unseres Unternehmens relevant sind. Auch wenn die Qualifikation nach wie vor das entscheidende Kriterium für die Zusammensetzung unseres Aufsichtsrats ist, ist er bestrebt, den internationalen Charakter unseres Geschäfts angemessen zu berücksichtigen. Zugleich achtet der Aufsichtsrat auf Diversität, insbesondere im Hinblick auf eine Vielfalt an Berufserfahrung, Know-how, kulturellen und Bildungshintergründen sowie in der Altersstruktur. Um dem internationalen Charakter des Unternehmens Rechnung zu tragen, sollte der Aufsichtsrat grundsätzlich mindestens zwei internationale Mitglieder haben. Die Aufsichtsratsmitglieder sollten bei ihrer Wahl nicht älter als 70 Jahre sein.

Die Mitglieder unseres Aufsichtsrats sollen keine Organfunktion oder Beratungsaufgaben bei wesentlichen Wettbewerbern unseres Unternehmens aus dem Bereich Online-Plattformen

ausüben. Es dürfen höchstens zwei ehemalige Vorstandsmitglieder Mitglied im Aufsichtsrat sein. Darüber hinaus sollen gemäß Empfehlung C.7 des Deutschen Corporate Governance Kodex mindestens vier Vertreter*innen der Anteilseigner*innen im Aufsichtsrat unabhängig vom Unternehmen und vom Vorstand und gemäß Empfehlung C.9 des Deutschen Corporate Governance Kodex mindestens zwei Vertreter*innen der Anteilseigner*innen unabhängig von einem*r ggf. beherrschenden Anteilseigner*in sein. Dies entspricht nach Auffassung des Aufsichtsrats einer angemessenen Anzahl unabhängiger Vertreter*innen der Anteilseigner*innen.

Der Aufsichtsrat strebt eine ausgewogene Geschlechtervertretung im Aufsichtsrat an. Er hat seine Verpflichtung zu einer ausgewogenen Geschlechtervertretung bekräftigt und beschlossen, die Zielgröße von mindestens 40 % Frauen und mindestens 40 % Männern für den Aufsichtsrat (was einer Mindestanzahl von vier weiblichen und vier männlichen Mitgliedern entspricht) bis zum 31. Dezember 2027 aufrechtzuerhalten (siehe Abschnitt 2.5.6 Zielgröße der Frauenbeteiligung im Aufsichtsrat, im Vorstand und in den Führungsebenen unterhalb des Vorstands gemäß §§ 76 Abs. 4 und 111 Abs. 5 AktG).

Kandidat*innen, die wahrscheinlich mit einem erhöhten Maß an Interessenkonflikten konfrontiert sein würden, sollten der Hauptversammlung nicht zur Wahl vorgeschlagen werden. Die übliche Begrenzung der Dauer der Mitgliedschaft in unserem Aufsichtsrat beträgt 12 Jahre. Der Aufsichtsrat ist davon überzeugt, dass eine derartige Zusammensetzung die unabhängige und effiziente Beratung und Beaufsichtigung des Vorstands sicherstellt.

Bei seinen Vorschlägen an die Hauptversammlung im Hinblick auf die Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern berücksichtigt der Nominierungsausschuss des Aufsichtsrats die oben erläuterten Ziele zur Zusammensetzung des Aufsichtsrats.

Die Zusammensetzung des Aufsichtsrats im Geschäftsjahr 2024 erfüllte die durch den Aufsichtsrat gesetzten Ziele für die Zusammensetzung in jeder Hinsicht; insbesondere ist das erforderliche Know-how im Aufsichtsrat vertreten, und es wurden die Ziele des Diversitätskonzepts erreicht.

Die nachfolgende Übersicht stellt das Kompetenzprofil unseres Aufsichtsrats sowie die Beurteilung der Unabhängigkeit der Vertreter*innen der Anteilseigner*innen im Aufsichtsrat dar.

Zusammensetzung des Aufsichtsrats

Name des Aufsichtsratsmitglieds	Nationalität	Beruf	Kompetenzprofil						Unabhängigkeit
			Bran- chen- kenntnis	Finanzen	Strategie	Aufsicht	Innova- tion	Nachhal- tigkeit	
Kelly Bennett	Kanadisch	Vorsitzender des Aufsichtsrats und Executive Advisor	✓		✓		✓	✓	✓
Jennifer Hyman	US-amerikanisch	CEO, Vorsitzende des Verwaltungsrats und Mitbegründerin der Rent the Runway, Inc.	✓		✓	✓	✓	✓	✓
Niklas Östberg	Schwedisch	CEO und Mitbegründer von Delivery Hero SE	✓	✓	✓		✓		✓
Anders Holch Povlsen	Dänisch	CEO der Bestseller A/S	✓		✓	✓		✓	
Mariella Röhm-Kottmann	Deutsch	CFO der Sunlight Group Energy Storage Systems Industrial and Commercial Société Anonyme		✓*		✓		✓	✓
Susanne Schröter-Crossan	Deutsch	CFO der sennder Technologies GmbH		✓*		✓		✓	✓
Matti Ahtiainen	Finnisch	Mitarbeiter der Zalando Finland Oy	✓	✓**					***
Jade Buddenberg	Deutsch	Mitarbeiterin der Zalando SE	✓		✓		✓	✓	***
Anika Mangelmann	Deutsch	Mitarbeiterin der Zalando SE	✓						***

*) Sachverstand auf dem Gebiet Rechnungslegung und Abschlussprüfung gemäß § 107 Abs. 4 Satz 3 und § 100 Abs. 5 AktG

**) Sachverstand auf dem Gebiet Rechnungslegung gemäß § 107 Abs. 4 Satz 3 und § 100 Abs. 5 AktG

***) In Übereinstimmung mit dem Deutschen Corporate Governance Kodex berücksichtigt der Aufsichtsrat grundsätzlich nicht die Unabhängigkeit der Vertreter*innen der Arbeitnehmer*innen.

Die nachfolgende Übersicht zeigt sämtliche aktuellen Mandate in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten und vergleichbaren Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen, welche von Mitgliedern unseres Aufsichtsrats in Deutschland und im Ausland zusätzlich wahrgenommen werden.

Aktuelle und vergangene Mandate des Aufsichtsrats

Name des Aufsichtsratsmitglieds	Mitgliedschaften in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten oder vergleichbaren inländischen oder ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen
Kelly Bennett (Vorsitzender)	-
Jennifer Hyman	The Estée Lauder Companies Inc., USA (Mitglied des Verwaltungsrats)
Niklas Östberg	trivago N.V., Deutschland (Mitglied des Verwaltungsrats)
Anders Holch Povlsen	Heartland A/S und verschiedene Gesellschaften der Heartland-Gruppe (einschließlich Unternehmen der Bestseller-Gruppe sowie Intervare A/S und deren Tochtergesellschaften) sowie bei Gesellschaften mit Familienbezug (Mitglied des Verwaltungsrats) J.Lindeberg AB, Schweden (Mitglied des Verwaltungsrats) Donau Agro Invest P/S, Dänemark (Mitglied des Verwaltungsrats)
Mariella Röhm-Kottmann (Stellvertretende Vorsitzende)	Siltronic AG, Deutschland (Mitglied des Aufsichtsrats) Bis März 2024: - ZF India Pvt. Ltd., Indien (Vorsitzende des Verwaltungsrats) - Compagnie Financière de ZF SAS, Frankreich (Vorsitzende des Aufsichtsrats) - ZF Services España, S.L., Spanien (Mitglied des Verwaltungsrats)
Susanne Schröter-Crossan	HelloFresh SE, Deutschland (Mitglied des Aufsichtsrats)
Matti Ahtiainen	-
Jade Buddenberg	-
Anika Mangelmann	-

Aufgaben

Der Aufsichtsrat berät und überwacht den Vorstand bei der Geschäftsführung unseres Unternehmens. Der Vorstand stimmt sich mit dem Aufsichtsrat im Hinblick auf die Strategie, Planung, Geschäftsentwicklung, Risikosituation, das Risikomanagement und die Compliance unseres Unternehmens ab. Der Aufsichtsrat arbeitet zum Wohle des Unternehmens eng und vertrauensvoll mit dem Vorstand zusammen. Er ist der Unternehmenskultur und dem Founding Mindset des Unternehmens verpflichtet.

Der Jahresabschluss, der Konzernabschluss sowie der zusammengefasste Lagebericht der Zalando SE und der Zalando-Gruppe werden unter Berücksichtigung des Bestätigungsvermerks des unabhängigen Abschlussprüfers vom Aufsichtsrat geprüft und festgestellt bzw. gebilligt. Darüber hinaus billigt der Aufsichtsrat den Vorschlag zur Verwendung des Bilanzgewinns des Vorstands sowie den Bericht des Aufsichtsrats an die

Hauptversammlung. Zudem überwacht er die Einhaltung gesetzlicher Vorschriften und der internen Unternehmensrichtlinien (Compliance).

Der Aufsichtsrat bestellt die Mitglieder des Vorstands und legt die Vorstandsvergütung auf Grundlage des von der Hauptversammlung genehmigten Vergütungssystems fest.

Der Aufsichtsrat hat sich eine Geschäftsordnung gegeben, die auf unserer [Unternehmenswebsite](#) veröffentlicht wurde. Sie regelt die Arbeitsweise und Aufgabenteilung des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse. Der Aufsichtsrat hält mindestens eine Sitzung im Kalendervierteljahr ab. Weitere Sitzungen werden einberufen, wenn dies erforderlich ist. Unser Aufsichtsrat tagt regelmäßig auch ohne den Vorstand.

Ausschüsse

Der Aufsichtsrat verfügte im Geschäftsjahr 2024 entsprechend seiner Geschäftsordnung über vier reguläre Ausschüsse: den Prüfungsausschuss, den Vergütungsausschuss, den Nominierungsausschuss und den D&I- und Nachhaltigkeitsausschuss. Die Ausschüsse bestehen jeweils aus mindestens drei Mitgliedern. Der*Die jeweilige Vorsitzende der einzelnen Ausschüsse berichtet dem Aufsichtsrat regelmäßig über die Ausschusstätigkeiten.

Prüfungsausschuss

Der Prüfungsausschuss überwacht den Rechnungslegungs- und Berichterstattungsprozess. Er befasst sich intensiv mit dem Jahres- und dem Konzernabschluss der Zalando SE sowie dem zusammengefassten Lagebericht. Auf Grundlage des Bestätigungsvermerks des unabhängigen Abschlussprüfers spricht der Prüfungsausschuss Empfehlungen hinsichtlich der Feststellung des Jahresabschlusses und der Billigung des Konzernabschlusses aus. Zudem gibt er Empfehlungen an den Aufsichtsrat zum Beschluss über die Verwendung des Bilanzgewinns ab. Außerdem prüft und erörtert der Prüfungsausschuss den Jahres- und Halbjahresbericht sowie die Quartalsmitteilungen und die vom Abschlussprüfer vorgenommene prüferische Durchsicht des Jahres- und Halbjahresberichts vor ihrer Veröffentlichung. Darüber hinaus befasst sich der Prüfungsausschuss mit der Nachhaltigkeitsberichterstattung.

Ferner überwacht der Prüfungsausschuss die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems einschließlich des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems sowie des Risikomanagements. Er ist auch zuständig für Angelegenheiten von strategischer Bedeutung, sofern der Aufsichtsrat dem Prüfungsausschuss die entsprechende Befugnis übertragen hat.

Der Prüfungsausschuss beaufsichtigt den Prüfungsprozess und ist insbesondere für die Bestellung des gesetzlichen Abschlussprüfers und die Überwachung der Prüfungsqualität zuständig. Er erörtert die Prüfungsberichte mit dem Abschlussprüfer sowie dessen Feststellungen und gibt insoweit Empfehlungen an den Aufsichtsrat. Die Vorsitzende des Prüfungsausschusses bespricht den Prüfungsfortschritt regelmäßig mit dem Abschlussprüfer und erstattet dem Prüfungsausschuss darüber Bericht. Der Prüfungsausschuss berät sich regelmäßig, auch ohne den Vorstand, mit dem Abschlussprüfer.

Mitglieder des Prüfungsausschusses bis 5. September 2024

Mariella Röhm-Kottmann (Vorsitzende)

Matti Ahtiainen

Susanne Schröter-Crossan

Niklas Östberg

Mitglieder des Prüfungsausschusses seit 5. September 2024

Mariella Röhm-Kottmann (Vorsitzende)

Matti Ahtiainen

Susanne Schröter-Crossan

Kelly Bennett

Gemäß § 107 Abs. 4 und § 100 Abs. 5 AktG muss mindestens ein Mitglied des Prüfungsausschusses über Sachverstand auf dem Gebiet der Rechnungslegung und mindestens ein weiteres Mitglied des Prüfungsausschusses über Sachverstand auf dem Gebiet der Abschlussprüfung verfügen. Laut Empfehlung D.3 des Deutschen Corporate Governance Kodex soll der Sachverstand auf dem Gebiet Rechnungslegung in besonderen Kenntnissen und Erfahrungen in der Anwendung von Rechnungslegungsgrundsätzen und interner Kontroll- und Risikomanagementsysteme bestehen und der Sachverstand auf dem Gebiet Abschlussprüfung in besonderen Kenntnissen und Erfahrungen in der Prüfung der Finanzberichterstattung. Zur Rechnungslegung und Abschlussprüfung gehören auch die Nachhaltigkeitsberichterstattung und deren Prüfung.

Sowohl Mariella Röhm-Kottmann, Vorsitzende unseres Prüfungsausschusses, als auch Susanne Schröter-Crossan, Mitglied des Prüfungsausschusses, verfügen über den erforderlichen Sachverstand auf dem Gebiet der Rechnungslegung und Abschlussprüfung.

Mariella Röhm-Kottmann ist Diplom-Wirtschaftsingenieurin, hat das deutsche Wirtschaftsprüfer- und Steuerberaterexamen abgelegt und weist eine langjährige Berufserfahrung als Audit-Partnerin bei einer Big4-Wirtschaftsprüfungsgesellschaft auf. In ihrer derzeitigen Position als Chief Financial Officer der Sunlight Group Energy Storage Systems Industrial and Commercial Société Anonyme überwacht Mariella Röhm-Kottmann die Finanzgeschäfte, Strategie und ESG-Initiativen des Unternehmens. In ihrer vorherigen Position als Senior Vice President Finance der ZF Friedrichshafen AG verantwortete sie insbesondere für den Gesamtkonzern das externe und interne Rechnungswesen, das ESG-Reporting, das Risikomanagement- und interne Kontrollsystem sowie die globalen Shared Services. Mariella Röhm-Kottmann ist unabhängiges, die Anteilseigner*innen vertretendes Mitglied des Aufsichtsrats.

Susanne Schröter-Crossan ist Diplom-Kauffrau und hat einen Master in Business Administration. Seit März 2024 leitet Susanne Schröter-Crossan als Chief Financial Officer die Finanzabteilung der Sennder Technologies GmbH. Von Juli 2020 bis März 2023 war sie Chief

Financial Officer der LEG Immobilien SE und verantwortete dort die Bereiche Investor Relations, Finance & Controlling, Portfoliomanagement und Accounting & Taxes. Seit Mai 2021 ist Susanne Schröter-Crossan Mitglied des Aufsichtsrats der HelloFresh SE und ist dort Mitglied des Prüfungsausschusses. In diesen Positionen ist sie regelmäßig in vielfältige rechnungslegungs- und abschlussprüfungsbezogene Themen involviert.

Das Prüfungsausschussmitglied Matti Ahtiainen verfügt über den erforderlichen Sachverstand auf dem Gebiet der Rechnungslegung. Nach seinem Abschluss an der Helsinki School of Economics begann er seine berufliche Karriere als Accountant. In den letzten Jahren war Matti Ahtiainen in verantwortungsvollen Positionen in Finanzabteilungen verschiedener Unternehmen tätig, in denen er Fachkenntnisse und Erfahrungen in der Anwendung von Rechnungslegungsgrundsätzen und interner Kontroll- und Risikomanagementsysteme gewonnen hat.

Vergütungsausschuss

Der Vergütungsausschuss befasst sich mit sämtlichen Fragen im Zusammenhang mit der Vorstandsvergütung. Dies umfasst insbesondere die Zuständigkeit für das Vorstandsvergütungssystem des Unternehmens sowie die Höhe und Angemessenheit der Vorstandsvergütung. Der Vergütungsausschuss beurteilt die Leistung der Vorstandsmitglieder regelmäßig. Darüber hinaus unterstützt er den Aufsichtsrat bei der jährlichen Planung bezüglich Führungspositionen für die zwei Führungsebenen unterhalb des Vorstands und diesbezüglichen wesentlichen Änderungen sowie im Hinblick auf den entsprechenden Vergütungsrahmen für diese Positionen. Der Vergütungsausschuss gibt dem Aufsichtsrat Empfehlungen für seine Entscheidungsfindung. Der Vorsitzende des Vergütungsausschusses, Kelly Bennett, ist unabhängiges, die Anteilseigner*innen vertretendes Mitglied des Aufsichtsrats.

Mitglieder des Vergütungsausschusses

Kelly Bennett (Vorsitzender)

Anika Mangelmann

Anders Holch Povlsen

Susanne Schröter-Crossan

Nominierungsausschuss

Der Nominierungsausschuss setzt sich ausschließlich aus Vertreter*innen der Anteilseigner*innen zusammen. Er erstellt die Vorschläge des Aufsichtsrats für die Hauptversammlung hinsichtlich der Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern unter Berücksichtigung der konkreten Ziele des Aufsichtsrats zu seiner Zusammensetzung. Auf Grundlage eines Zielprofils erstellt der Nominierungsausschuss eine Auswahlliste der verfügbaren Kandidat*innen, mit denen er strukturierte Interviews durchführt. Darin versucht er zu bestimmen, ob die betreffenden Kandidat*innen geeignet sind und ob ihnen ausreichend Zeit zur Verfügung steht, um die Pflichten eines Aufsichtsratsmitglieds mit der gebotenen Sorgfalt zu erfüllen. Er empfiehlt daraufhin dem Aufsichtsrat eine*n Kandidat*in zur Billigung mit einer Erläuterung seiner Empfehlung. Darüber hinaus überprüft der Nominierungsausschuss

beabsichtigte Nebentätigkeiten der Vorstandsmitglieder, einschließlich Vorstands- und Aufsichtsratsmandate, und erteilt die erforderliche Zustimmung.

Mitglieder des Nominierungsausschusses

Kelly Bennett (Vorsitzender)

Anders Holch Povlsen

Niklas Östberg

D&I- und Nachhaltigkeitsausschuss

Unser D&I- und Nachhaltigkeitsausschuss unterstützt den Vorstand und den Aufsichtsrat bei Maßnahmen in Bezug auf Diversität und Inklusion sowie Nachhaltigkeit als Teil der Konzernstrategie. Er soll die enge Einbindung des Aufsichtsrats in diese Bereiche und die damit verbundene Berichterstattung sicherstellen.

Mitglieder des D&I- und Nachhaltigkeitsausschusses

Susanne Schröter-Crossan (Vorsitzende)

Jade Buddenberg

Jennifer Hyman

Mariella Röhm-Kottmann

Schulungen

Wir sind der Überzeugung, dass eine gute Unternehmensführung ein in hohem Maße ausgeprägtes Bewusstsein für die gesetzlichen Anforderungen voraussetzt. Die Aufsichtsratsmitglieder übernehmen die Verantwortung dafür, an für die Erfüllung ihrer Pflichten notwendigen Schulungen oder Weiterentwicklungsmaßnahmen teilzunehmen, und werden dabei vom Unternehmen unterstützt. Neue Mitglieder des Aufsichtsrats werden mit einem Onboarding unterstützt, das Themen wie Aufgaben, Rechte und Pflichten des Aufsichtsrats, interne Organisation und Aufgaben der Ausschüsse des Aufsichtsrats, Interessenkonflikte und Eigengeschäfte von Führungskräften sowie Einblicke in unser Geschäftsmodell beinhaltet. Im Geschäftsjahr 2024 erhielten die Mitglieder des Aufsichtsrats eine Schulung zu Nachhaltigkeitsthemen, den entsprechenden Berichtspflichten und der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Kelly Bennett als Vorsitzender des Aufsichtsrats wurde hinsichtlich der jährlichen Governance Roadshow geschult, die Anfang des Jahres stattfand, um Governance-bezogene Themen mit institutionellen Anlegern zu besprechen. Ferner erhielt Mariella Röhm-Kottmann eine rechtliche Schulung zur Versammlungsleitung der Hauptversammlung.

Selbstbewertung

Der Aufsichtsrat überprüft regelmäßig die Wirksamkeit der Erfüllung seiner eigenen Tätigkeiten und der Tätigkeiten seiner Ausschüsse.

Im Dezember 2024 erhielten die Aufsichtsratsmitglieder einen Fragebogen, um das Effizienzniveau im Rahmen einer Selbstbewertung zu überprüfen. Der Fragebogen hat insbesondere die Informationsversorgung des Aufsichtsrats, die Struktur und Effizienz der Sitzungen, die Organisation und Arbeitsweise der Ausschüsse des Aufsichtsrats, die Zusammensetzung des Aufsichtsrats, seine Nachfolgeplanung sowie den Informationsstand zu bestimmten Schwerpunktthemen, mit denen sich der Aufsichtsrat beschäftigt, zum Gegenstand. Es wurden keine nennenswerten Unzulänglichkeiten im Rahmen der Selbstbewertung identifiziert.

Interessenkonflikte

Jedes Aufsichtsratsmitglied hat dem Aufsichtsrat Interessenkonflikte offenzulegen, insbesondere solche, die aufgrund einer Beratungs- oder Organfunktion bei Kund*innen, Lieferanten, Kreditgebern, Kreditnehmern oder sonstigen Dritten entstehen können. Bei wesentlichen und nicht nur vorübergehenden Interessenkonflikten in der Person eines Aufsichtsratsmitglieds soll das betreffende Mitglied sein* ihr Amt niederlegen.

Vergütung

Der Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2024, der Vermerk des Abschlussprüfers gemäß § 162 AktG und die jüngsten Beschlüsse der Hauptversammlung zur Vergütung des Aufsichtsrats gemäß § 113 AktG wurden auf unserer [Unternehmenswebsite](#) veröffentlicht. Der Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2024 ist in diesem Geschäftsbericht enthalten.

2.5.6 Zielgröße der Frauenbeteiligung im Aufsichtsrat, im Vorstand und in den Führungsebenen unterhalb des Vorstands gemäß §§ 76 Abs. 4 und 111 Abs. 5 AktG

Bei Zalando legen wir unternehmensweit hohen Wert auf Diversität und Inklusion und sind überzeugt, dass nur eine vielfältige und integrative Kultur sicherstellt, dass wir die besten Talente anwerben und unseren Kund*innen gerecht werden können. Wir streben eine ausgewogene Geschlechtervertretung in unseren Führungspositionen an. Eine ausgewogene Vertretung ist definiert als 40/60-Korridor, d. h., Zalando strebt einen Frauen- und Männeranteil zwischen 40 % und 60 % an.

Der Aufsichtsrat hat seine Verpflichtung, weiterhin eine ausgewogene Geschlechtervertretung innerhalb der Spanne von 40 bis 60 % anzustreben, bis zum 31. Dezember 2027 verlängert.

Für die vier Führungsebenen unterhalb des Vorstands hat sich Zalando für jede Führungsebene zu einem Korridor zwischen 40 und 60 % bis zum 31. Dezember 2025 verpflichtet. Danach beabsichtigen wir, diese Zielgröße auf eine zusätzliche Führungsebene (Senior Team Lead) anzuwenden, um den Anteil von mindestens 40 bis 60 % Frauen bis zum 31. Dezember 2027 aufrechtzuerhalten bzw. zu steigern.

Zum 31. Dezember 2024 stellt sich der Frauenanteil wie folgt dar:

- 55,6 % im Aufsichtsrat,
- 40 % im Vorstand,
- 45,5 % in der ersten Führungsebene unterhalb des Vorstands (SVPs),
- 32,6 % in der zweiten Führungsebene unterhalb des Vorstands (VPs),
- 33,3 % in der dritten Führungsebene unterhalb des Vorstands (Directors) und
- 38 % in der vierten Führungsebene unterhalb des Vorstands (Heads).

2.5.7 Hauptversammlung und Investor Relations

Auf der innerhalb der ersten sechs Monate eines Geschäftsjahres stattfindenden Hauptversammlung können unsere Aktionär*innen ihre Rechte ausüben. Jede*r Aktionär*in ist berechtigt, an der Hauptversammlung teilzunehmen, sich zu Gegenständen der Tagesordnung zu äußern sowie entsprechende Fragen und Anträge zu stellen. Jede Aktie gewährt eine Stimme. Die Hauptversammlung vom 24. Mai 2023 ermächtigte den Vorstand des Unternehmens, die Abhaltung einer virtuellen Hauptversammlung für einen Zeitraum von zwei Jahren nach der Eintragung der neuen Regelung in § 16a der Satzung in das Handelsregister vorzusehen. Die Hauptversammlung beschließt insbesondere über die Verwendung des Bilanzgewinns, die Entlastung des Vorstands und des Aufsichtsrats, die Wahl von Mitgliedern des Aufsichtsrats und die Bestellung des Abschlussprüfers. Darüber hinaus beschließt sie sämtliche Satzungsänderungen. Die Hauptversammlung beschließt grundsätzlich mit beratendem Charakter über die Billigung des vom Aufsichtsrat vorgelegten Vergütungssystems für die Vorstandsmitglieder, über die konkrete Vergütung des Aufsichtsrats und mit empfehlendem Charakter über die Billigung des Vergütungsberichts für das vorausgegangene Geschäftsjahr. Der Vorstand legt der Hauptversammlung den Jahres- und den Konzernabschluss der Zalando SE sowie den zusammengefassten Lagebericht vor.

Die nächste Hauptversammlung findet am 27. Mai 2025 statt und wird virtuell abgehalten. Die Einberufung und alle maßgeblichen Unterlagen werden auf der [Unternehmenswebsite](#) veröffentlicht.

Wir fokussieren uns auf einen kontinuierlichen, transparenten und vertrauensvollen Austausch mit allen Kapitalmarktteilnehmer*innen. Über sämtliche maßgeblichen Geschäftsentwicklungen informiert unser Investor Relations-Team regelmäßig auf unserer [Unternehmenswebsite](#). Alle wichtigen Termine können dem Finanzkalender auf unserer Unternehmenswebsite entnommen werden. Bei kapitalmarktbezogenen Fragen steht unser Investor Relations-Team per E-Mail unter investor.relations@zalando.de zur Verfügung.

2.5.8 Unternehmensführungspraktiken

Das Corporate Compliance-Team von Zalando ist dafür zuständig, Compliance-Risiken aus Verstößen gegen Gesetze, Konzernrichtlinien und ethische Geschäftsstandards konzernweit zu überwachen, zu steuern, zu dokumentieren und zu melden. Unser Compliance-Managementsystem umfasst das Richtlinienmanagement, eine Helpdesk-Funktion, das

Whistleblowing-Management (einschließlich damit verbundener Untersuchungen, falls erforderlich), Geschäftspartnerprüfungen und Compliance-bezogene Schulungen. Außerdem führt das Corporate Compliance-Team auch die mit der Risikobewertung und -steuerung im Bereich der Geschäftspartner-Compliance verbundenen Aufgaben aus. Somit werden rechtliche und ethische Risiken, die durch unseren Ethik- und Verhaltenskodex sowie die damit verbundenen Richtlinien abgedeckt sind, nun zentral innerhalb des Bereichs Corporate Governance gesteuert.

Unsere konzernweite Richtlinienlandschaft ist um zwei grundlegende Richtlinien herum aufgebaut: unseren Ethikkodex und unseren Verhaltenskodex.

Der Ethikkodex von Zalando beschreibt die Standards, an die wir uns als Unternehmen halten. Der Kodex baut auf unseren Grundwerten Ehrlichkeit, Respekt, Vertrauen und Fairness auf und dient uns so als grundlegende Richtlinie für unsere Interaktionen im Arbeitskontext. Er legt verpflichtende Standards für und klare Erwartungen an ein professionelles, ethisches und verantwortungsvolles Verhalten fest. Unser Ethikkodex verlangt von allen Mitarbeiter*innen Gesetzestreue und legt zudem unsere Erwartungen im Hinblick auf Diversität und Inklusion, respektvolles Verhalten und die Vermeidung von Interessenkonflikten dar. Die Förderung einer Kultur der offenen Aussprache, im Rahmen derer Mitarbeiter*innen sich aktiv einbringen und Bedenken äußern oder potenzielle Compliance-Verstöße melden können, stellt einen wesentlichen Teil der Kultur von Zalando dar. Diese Erwartungshaltung wird ergänzt durch das Versprechen, all diejenigen, die in gutem Glauben einen Vorfall melden, vor negativen Konsequenzen zu schützen. Der Kodex wurde allen Mitarbeiter*innen in zahlreichen Sprachen zur Verfügung gestellt und ist auf unserer Unternehmenswebsite abrufbar. Er verpflichtet zudem jede*n Mitarbeiter*in dazu, die in unseren internen Richtlinien, Grundsätzen und Verfahren festgelegten Datenschutzstandards einzuhalten. Der Schutz personenbezogener Daten und die gesetzmäßige Erhebung, Verarbeitung und Nutzung dieser Daten sind für Zalando von grundlegender Bedeutung, da sie nicht nur für die Daten in Bezug auf unsere Mitarbeiter*innen und Partner wesentlich sind, sondern vor allem für unsere Kund*innen und deren Vertrauen in unsere Produkte und Dienstleistungen. Dieses Vertrauen unserer Kund*innen ist die Grundlage für langfristige Kundenbeziehungen. Daher stellt Zalando sicher, dass regelmäßig Datenschutzbildungen für Mitarbeiter*innen stattfinden, und hat Datenschutzgrundsätze entwickelt, die Bewusstsein und Leitlinien für eine datenschutzkonforme Ausgestaltung und Führung des Geschäfts schaffen. Wir stellen unseren Mitarbeiter*innen eine speziell dafür vorgesehene Online-Ressource zur Verfügung, die Leitlinien dazu enthält, wie Zalando mit Mitarbeiterdaten umgeht, und darlegt, welche Rechte Mitarbeiter*innen hinsichtlich ihrer mit Zalando geteilten personenbezogenen Daten haben. Spezialisierte Datenschutzfunktionen werden darauf geschult, sämtliche Geschäftsbereiche mittels Leitlinien und Standards zu unterstützen, um sicherzustellen, dass konzernweit angemessene Schutzmaßnahmen bestehen. Zalando unterliegt europäischen und nationalen Datenschutzvorschriften und verfolgt Änderungen der Gesetzgebung genau, um die regulatorischen Anforderungen ordnungsgemäß umzusetzen.

Im Berichtszeitraum haben wir unser Konzept fortgesetzt, außerhalb der Zentrale angesiedelte Enabler lokaler Gesellschaften als Compliance-Multiplikator*innen für Compliance-Themen und als zusätzliche, lokale Ansprechpartner*innen für das zentrale Corporate Compliance-

Team einzusetzen. Dies schafft ein besseres Verständnis für die Herausforderungen, die sich lokal ergeben, und trägt dazu bei, fundierte Lösungen voranzubringen, indem (potenzielle) Barrieren bei der Suche nach Unterstützung zum Thema Compliance abgeschafft werden.

Da für uns intern ethisches Verhalten eine Selbstverständlichkeit darstellt, führt dies auch zu vergleichbaren Ansprüchen gegenüber unseren externen Partnern. Daher legt der Verhaltenskodex von Zalando die Standards fest, an die sich unsere Geschäftspartner halten müssen. Er betrifft die Bereiche Menschenrechte, einschließlich Lieferketten-Compliance und Arbeitsrechte, Umweltschutz, faires und ethisches Geschäftsgebaren, Monitoring und Umgang mit Beschwerden. Unser Verhaltenskodex ist auf unserer Unternehmenswebsite veröffentlicht. Er gilt für alle Geschäftspartner, einschließlich der Lieferanten, Dienstleister, Plattformpartner, Händler, Berater und Vermittler, der Zalando SE und sämtlicher Tochterunternehmen. Wir erwarten von jedem einzelnen unserer Geschäftspartner die Anerkennung der in unserem Verhaltenskodex enthaltenen Standards sowie das Bestehen angemessener Managementsysteme und Due-Diligence-Verfahren.

Zalando führt für bestimmte Gruppen von Geschäftspartnern oder bei Hinweisen auf potenzielle Compliance-Risiken eine Geschäftspartnerprüfung durch (Sanktionslistenscreening, Abgleich mit der Compliance-Datenbank sowie Überprüfung negativer Berichterstattung, im Falle von Auffälligkeiten gefolgt von einer detaillierten Überprüfung durch das Corporate Compliance-Team).

Unsere Compliance-Schulung umfasst unseren Ethikkodex, Verhaltenskodex und Konzernrichtlinien, einschließlich Richtlinien zur Korruptionsbekämpfung, z. B. unsere Konzernrichtlinie über Zuwendungen, Geschenke, Veranstaltungen und Ausgaben. Für unsere Mitarbeiter*innen mit Führungsverantwortung halten wir die Schulung als Präsenzveranstaltung bzw. über Videochat-Lösungen ab. Im Rahmen der Schulungen werden sämtliche Fragen zu relevanten Themen im Detail erörtert. Ein hoher Wissensstand unserer Führungskräfte, insbesondere im Hinblick auf unsere internen Richtlinien, ist für uns erstrebenswert, da diese Mitarbeiter*innen mit Führungsverantwortung Vorbilder sein sollen. Mitarbeiter*innen ohne Führungsverantwortung werden im Rahmen von E-Learnings für Compliance-relevante regulatorische Vorschriften sensibilisiert. Die E-Learnings sind verpflichtend für alle Mitarbeiter*innen, die eine Zalando-E-Mail-Adresse haben (mit Ausnahme definierter Rollen mit geringen Compliance-Risiken in der Logistik und den Stores). Jeder verpflichtenden Schulung folgt alle zwei Jahre eine verpflichtende Auffrischung. Die Mitarbeiter*innen erhalten eine automatische Erinnerung zur Erfüllung ihrer Trainingsverpflichtung. Erfüllen Mitarbeiter*innen ihre Pflichten nicht, wird der*die jeweilige Vorgesetzte informiert und regelmäßig erinnert, bis die Schulung abgeschlossen wurde.

Im Berichtszeitraum wurden 30 Compliance Basics-Präsenzschulungen durchgeführt. 2023 waren es 46 Schulungen. Die Reduzierung unseres Trainingsangebotes beruht auf dem Wechsel zu webbasierten Trainings als Standardlösung, was uns einen größeren Teilnehmerkreis ermöglicht. Insgesamt absolvierten 4.759 Mitarbeiter*innen die Compliance-Basics-E-Learning-Kurse (2023: 4.988), davon waren 2.561 Mitarbeiter*innen der Zalando SE (2023: 2.785).

Zur Vereinfachung der Meldung potenzieller Compliance-Verstöße an das Corporate Compliance-Team stehen verschiedene Kommunikationskanäle zur Verfügung. Verstöße können unter anderem in mehreren Sprachen und auf Wunsch anonym über ein Whistleblowing-Tool eines Drittanbieters gemeldet werden. Der anonyme und geschützte Meldekanal steht sowohl Mitarbeiter*innen als auch Dritten zur Verfügung (weitere Informationen hierzu finden sich in Verfahren, mit denen Bedenken geäußert werden können unter ESRS S1 Arbeitskräfte des Unternehmens in dem Abschnitt 2.8 Nachhaltigkeitserklärung). Alle eingehenden Meldungen, die die Kriterien für einen potenziellen Compliance-Verstoß erfüllen, werden vom Corporate Compliance-Team untersucht; ist eine eingehende Meldung als schwerwiegender potenzieller Compliance-Verstoß einzuordnen, übernimmt ein Compliance-Panel die Entscheidung über Konsequenzen. Das Panel setzt sich aus erfahrenen Führungskräften und unserer Chief People Officer zusammen.

Informationen zu aufgedeckten Compliance-Verstößen, wichtige Aktualisierungen von Verfahren oder Richtlinien werden mindestens vierteljährlich dem Vorstand und dem Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats berichtet. Darüber hinaus erhält er Informationen über die Teilnahmequote an Schulungen.

Anregungen des Deutschen Corporate Governance Kodex

Unser Unternehmen folgt freiwillig den Anregungen des Deutschen Corporate Governance Kodex mit einer einzigen Ausnahme:

Laut Anregung A.8 des Deutschen Corporate Governance Kodex sollte der Vorstand im Fall eines Übernahmeangebots eine außerordentliche Hauptversammlung einberufen, in der die Aktionär*innen über das Übernahmeangebot beraten und gegebenenfalls über gesellschaftsrechtliche Maßnahmen beschließen. Die strikte Befolgung dieser Anregung ist unseres Erachtens nicht im besten Interesse des Unternehmens und seiner Interessenträger*innen. Die Einberufung einer außerordentlichen Hauptversammlung ist eine organisatorische Herausforderung und könnte die Implementierung notwendiger gesellschaftsrechtlicher Maßnahmen als Reaktion auf ein Übernahmeangebot verzögern. Daher würden wir eine außerordentliche Hauptversammlung lediglich auf Einzelfallbasis in geeigneten Situationen einberufen.

2.6 Übernahmerechtliche Angaben nach den §§ 289a Abs. 1, 315a Abs. 1 HGB und erläuternder Bericht⁵³

Nachfolgend sind die nach §§ 289a Abs. 1, 315a Abs. 1 HGB erforderlichen Angaben aufgeführt und erläutert.

Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals

Im Hinblick auf die Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals wird auf die Angabe 3.5.7 (20.) Eigenkapital im Anhang verwiesen.

Beschränkungen, die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen

Die Zalando SE hielt zum Ende des Berichtsjahres 4.738.381 eigene Aktien, aus denen ihr gemäß § 71b AktG keine Rechte zustehen.

Beteiligungen am Kapital, die 10 % der Stimmrechte überschreiten

Zum Ende des Geschäftsjahres 2024 hielt Anders Holch Povlsen indirekt eine Beteiligung am Kapital der Zalando SE, die die Schwelle von 10 % der Stimmrechte überschritten hat. Informationen zur Höhe der vorstehend genannten Beteiligungen am Unternehmen sind unter 1.4 Die Zalando-Aktie – 2024 im Rückblick zu finden.

Gesetzliche Vorschriften und Bestimmungen der Satzung über die Ernennung und Abberufung von Vorstandsmitgliedern und die Änderung der Satzung

Der Aufsichtsrat bestellt die Mitglieder des Vorstands auf der Grundlage der Art. 9 Abs. 1, Art. 39 Abs. 2 und Art. 46 SE-Verordnung, §§ 84, 85 AktG und § 7 Abs. 4 der Satzung für eine Amtszeit von höchstens fünf Jahren. Wiederbestellungen sind zulässig. Der Aufsichtsrat ist berechtigt, die Bestellung eines Vorstandsmitglieds aus wichtigem Grund zu widerrufen (siehe Art. 9 Abs. 1, Art. 39 Abs. 2 SE-Verordnung, § 84 AktG für nähere Informationen). Gemäß § 7 Abs. 1 der Satzung besteht der Vorstand aus einer oder mehreren Personen. Die Anzahl der Vorstandsmitglieder wird vom Aufsichtsrat bestimmt.

Änderungen der Satzung beschließt die Hauptversammlung. Soweit dem keine zwingenden gesetzlichen Bestimmungen entgegenstehen, ist gemäß § 20 Abs. 2 der Satzung für Änderungen der Satzung eine Zweidrittelmehrheit der abgegebenen gültigen Stimmen oder, sofern mindestens die Hälfte des Aktienkapitals vertreten ist, eine einfache Mehrheit der gültigen abgegebenen Stimmen erforderlich.

Nach § 12 Abs. 5 der Satzung ist der Aufsichtsrat ermächtigt, Änderungen der Satzung zu beschließen, die nur die Fassung betreffen. Gemäß § 4 Abs. 3 der Satzung ist der Aufsichtsrat befugt, die Fassung der Satzung anzupassen, um einer Erhöhung des Grundkapitals aus genehmigtem Kapital oder dem Ablauf des Ermächtigungszeitraums Rechnung zu tragen.

⁵³ Die übernahmerechtlichen Angaben nach §§ 289a Abs. 1, 315a Abs. 1 HGB sind Bestandteil des zusammengefassten Lageberichts und bilden zugleich einen Teil der Erklärung zur Unternehmensführung mit der Entsprechenserklärung.

Befugnisse des Vorstands, Aktien auszugeben oder eigene Aktien zurückzukaufen

Nach teilweiser Ausübung einer entsprechenden Ermächtigung der Hauptversammlung vom 23. Juni 2020 durch Beschlüsse von Vorstand und Aufsichtsrat vom 13. Juni 2022 ist der Vorstand noch ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Grundkapital des Unternehmens in der Zeit bis zum 22. Juni 2025 einmal oder mehrmals um insgesamt bis zu 99.254.719,00 EUR durch Ausgabe von bis zu 99.254.719 neuen auf den*die Inhaber*in lautenden Stückaktien gegen Bar- und/oder Sacheinlagen zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2020). Den Aktionär*innen ist grundsätzlich ein Bezugsrecht einzuräumen. Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht der Aktionär*innen in den in der Ermächtigung erläuterten Fällen auszuschließen. Die insgesamt aufgrund der Ermächtigung unter Ausschluss des Bezugsrechts ausgegebenen Aktien dürfen weder zum Zeitpunkt des Wirksamwerdens der Ermächtigung noch zum Zeitpunkt ihrer Ausübung 20 % des Grundkapitals überschreiten. Die vorgenannte 20 %-Grenze umfasst (i) unter Bezugsrechtsausschluss veräußerte eigene Aktien sowie (ii) Aktien, die zur Bedienung von Schuldverschreibungen mit Wandlungs- und/oder Optionsrechten bzw. -pflichten auszugeben sind, sofern die Schuldverschreibungen aufgrund der Ermächtigung der Hauptversammlung vom 23. Juni 2020 unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionär*innen ausgegeben worden sind. Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats die weiteren Einzelheiten der Kapitalerhöhung, den weiteren Inhalt der Aktienrechte und die Bedingungen der Aktienaussgabe festzulegen. Die neuen Aktien nehmen ab Beginn des Geschäftsjahres, in dem sie ausgegeben werden, am Gewinn teil. Soweit gesetzlich zulässig kann der Vorstand jedoch vorbehaltlich der Zustimmung des Aufsichtsrats bestimmen, dass die neuen Aktien ab Beginn eines bereits vergangenen Geschäftsjahres, für das zum Zeitpunkt der Aktienemission kein Beschluss der Hauptversammlung zur Verwendung des Jahresüberschusses vorlag, dividendenberechtigt sind.

Das Grundkapital der Zalando SE ist um bis zu 3.053.650,00 EUR durch die Ausgabe von bis zu 3.053.650 neuen auf den*die Inhaber*in lautenden Stückaktien bedingt erhöht (Bedingtes Kapital 2014). Das Bedingte Kapital 2014 ist ausschließlich zur Erfüllung der Bezugsrechte zu verwenden, die Arbeitnehmer*innen unseres Unternehmens sowie Mitgliedern der Führungsgremien und Arbeitnehmer*innen von verbundenen Unternehmen des Unternehmens im Sinne von §§ 15 ff. AktG in Verbindung mit dem Aktienoptionsprogramm 2014 gemäß dem Beschluss der Hauptversammlung des Unternehmens vom 3. Juni 2014, geändert durch die Hauptversammlungen am 11. Juli 2014, 23. Juni 2020 und 18. Mai 2022, gewährt wurden. Die bedingte Kapitalerhöhung wird nur insoweit durchgeführt, als die Bezugsrechte gemäß dem Aktienoptionsprogramm 2014 gemäß dem Beschluss der Hauptversammlung vom 3. Juni 2014, geändert durch die Hauptversammlungen am 11. Juli 2014, 23. Juni 2020 und 18. Mai 2022 ausgegeben wurden, die Inhaber*innen der Bezugsrechte ihre Rechte ausüben und das Unternehmen keine eigenen Aktien zur Erfüllung der Bezugsrechte verwendet.

Das Grundkapital der Zalando SE ist um bis zu 3.001.764,00 EUR gegen Bar- bzw. Sacheinlagen durch die Ausgabe von bis zu 3.001.764 auf den*die Inhaber*in lautenden neuen Stückaktien mit einem Anteil am Grundkapital von 1,00 EUR zur Erfüllung der Bezugsrechte auf Aktien des Unternehmens bedingt erhöht (Bedingtes Kapital 2016). Das Bedingte Kapital 2016 dient lediglich der Erfüllung von gemäß dem Beschluss der

Hauptversammlung des Unternehmens vom 31. Mai 2016, geändert durch den Beschluss unserer Hauptversammlung vom 18. Mai 2022, einmalig oder mehrmals – teilweise als Komponente von Wertsteigerungsrechten – gewährten Bezugsrechten. Die neuen Aktien sind entweder gegen eine Barzahlung in Höhe des niedrigsten Ausgabepreises im Sinne des § 9 Abs. 1 AktG zu beziehen oder gegen eine Einbringung der Vergütungsansprüche der Teilnehmer*innen gemäß den ihnen gewährten Wertsteigerungsrechten, die gemäß der Ermächtigung der Hauptversammlung vom 31. Mai 2016, geändert durch den Beschluss der Hauptversammlung des Unternehmens vom 18. Mai 2022, gewährt werden. Die bedingte Kapitalerhöhung wird nur insoweit durchgeführt, als Bezugsrechte oder Wertsteigerungsrechte mit Bezugsrechten gemäß dem Beschluss der Hauptversammlung vom 31. Mai 2016, geändert durch den Beschluss der Hauptversammlung des Unternehmens vom 18. Mai 2022, ausgegeben wurden, die Inhaber*innen von Bezugsrechten ihre Rechte ausüben und das Unternehmen keine eigenen Aktien oder Barzahlungen zur Erfüllung der Bezugsrechte gewährt. Die Bezugsaktien werden zum niedrigsten Ausgabepreis von 1,00 EUR ausgegeben.

Das Grundkapital der Zalando SE ist um bis zu 1.522.269,00 EUR durch die Ausgabe von bis zu 1.522.269 neuen auf den*die Inhaber*in lautenden Stückaktien bedingt erhöht (Bedingtes Kapital 2019). Das Bedingte Kapital 2019 dient ausschließlich der Erfüllung der Bezugsrechte, die Mitgliedern des Vorstands des Unternehmens im Zusammenhang mit dem Long-Term Incentive 2018 gemäß dem Beschluss unserer Hauptversammlung vom 22. Mai 2019 unter Tagesordnungspunkt 7, geändert gemäß dem Beschluss unserer Hauptversammlung vom 18. Mai 2022, gewährt werden. Die bedingte Kapitalerhöhung wird nur insoweit durchgeführt, als die Inhaber*innen der gewährten Bezugsrechte ihre Rechte, Aktien des Unternehmens zu beziehen, ausüben und das Unternehmen keine eigenen Aktien oder Barzahlungen zur Erfüllung der Bezugsrechte gewährt. Die neuen Aktien aus dem bedingten Kapital werden zum Mindestausgabebetrag gemäß § 9 Abs. 1 AktG ausgegeben.

Das Grundkapital ist um bis zu 75.199.787,00 EUR durch die Ausgabe von bis zu 75.199.787 neuen auf den*die Inhaber*in lautenden Stückaktien bedingt erhöht (Bedingtes Kapital 2020). Die bedingte Kapitalerhöhung dient ausschließlich der Gewährung von Aktien an die Inhaber*innen/Gläubiger*innen von Wandel- und/oder Optionsschuldverschreibungen oder einer Kombination aus diesen Instrumenten, die gemäß der in der Hauptversammlung am 23. Juni 2020 unter Tagesordnungspunkt 11b) beschlossenen Ermächtigung in der Zeit bis zum 22. Juni 2025 vom Unternehmen oder einem nachgeordneten Konzernunternehmen des Unternehmens ausgegeben werden und die ein Wandlungs- oder Optionsrecht auf neue auf den*die Inhaber*in lautende Stückaktien des Unternehmens gewähren oder eine Wandlungs- oder Optionspflicht oder eine Option vorsehen, die den*die Emittent*in zur Lieferung von Aktien berechtigt, soweit sie gegen Bareinlagen ausgegeben werden. Die neuen Aktien werden jeweils zum Wandlungs- bzw. Optionspreis ausgegeben, der gemäß dem zuvor genannten Ermächtigungsbeschluss festgelegt wird. Die bedingte Kapitalerhöhung wird nur insoweit durchgeführt, als Wandlungs- oder Optionsrechte ausgeübt werden, Wandlungs- oder Optionspflichten erfüllt werden oder eine Option, die den*die Emittent*in zur Lieferung von Aktien berechtigt, ausgeübt wird und die Erfüllung nicht auf sonstige Weise erfolgt. Der Vorstand ist ermächtigt, mit der Zustimmung des Aufsichtsrats die weiteren Einzelheiten der Durchführung der bedingten Kapitalerhöhungen festzulegen.

Die neuen Aktien aus dem Bedingten Kapital 2014, dem Bedingten Kapital 2016, dem Bedingten Kapital 2019 und dem Bedingten Kapital 2020 nehmen ab Beginn des Geschäftsjahres, in dem sie ausgegeben werden, am Gewinn teil. Ungeachtet dessen nehmen die neuen Aktien ab Beginn des dem Geschäftsjahr ihrer Entstehung vorausgehenden Geschäftsjahres am Gewinn teil, wenn die Hauptversammlung noch keinen Beschluss über die Verwendung des Bilanzgewinns des dem Geschäftsjahr ihrer Entstehung vorausgehenden Geschäftsjahres gefasst hat.

Der Vorstand ist gemäß dem Beschluss der Hauptversammlung vom 23. Juni 2020 ermächtigt, bis zum 22. Juni 2025 eigene Aktien zu jedem zulässigen Zweck bis zu insgesamt 10 % des zum Zeitpunkt der Beschlussfassung bestehenden Grundkapitals oder – falls dieser Wert geringer ist – des zum Zeitpunkt der Ausübung der Ermächtigung bestehenden Grundkapitals zu erwerben. Auf die erworbenen Aktien dürfen zusammen mit anderen eigenen Aktien, die sich im Besitz des Unternehmens befinden oder ihm nach den §§ 71a ff. AktG zuzurechnen sind, zu keinem Zeitpunkt mehr als 10 % des Grundkapitals entfallen. In Ergänzung dazu ist der Vorstand ermächtigt, bis zum 22. Juni 2025 eigene Aktien durch Einsatz von Derivaten zu erwerben. Alle Aktienerwerbe unter Einsatz von Derivaten sind dabei auf Aktien in einem Umfang von höchstens 5 % des zum Zeitpunkt der Beschlussfassung der Hauptversammlung oder – falls dieser Wert geringer ist – zum Zeitpunkt der Ausübung dieser Ermächtigung bestehenden Grundkapitals beschränkt.

Wegen der jeweiligen Einzelheiten der Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien wird auf die Beschlussvorschläge von Vorstand und Aufsichtsrat zu den Tagesordnungspunkten 8 und 9 unserer Hauptversammlung vom 23. Juni 2020 verwiesen, die am 15. Mai 2020 im Bundesanzeiger bekannt gemacht worden sind.

Entschädigungsvereinbarungen des Unternehmens, die für den Fall eines Übernahmeangebots mit Vorstandsmitgliedern oder Arbeitnehmer*innen getroffen sind

Die Long-Term Incentives LTI 2018, LTI 2019, LTI 2021⁵⁴ und das Rolling Long-Term Incentive LTI 2024 sehen eine Ablösungsmöglichkeit von den Aktienoptionsrechten des Vorstands im Falle eines Change-of-Control-Ereignisses vor. Der Aufsichtsrat und der Vorstand sind berechtigt, die Aufhebung der ausstehenden erdienten Optionen gegen eine Zahlung durch das Unternehmen zu verlangen. Zum Zeitpunkt eines Kontrollwechsels noch nicht erdiente Optionen des LTI 2018, des LTI 2019, des LTI 2021 und des Rolling LTI 2024 können nach Ermessen des Aufsichtsrats durch ein neues, wirtschaftlich gleichwertiges Programm ersetzt werden.

Wesentliche Vereinbarungen der Gesellschaft, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels infolge eines Übernahmeangebots stehen

Die wesentlichen Vereinbarungen, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels stehen, betreffen die revolvingende Kreditfazilität, die Wandelanleihen, verschiedene Reverse-Factoring-Verträge sowie Einzelverträge in den Bereichen B2B-Fulfilment-Services, Logistikdienstleistungen Dritter und Verpackungen. Für den Fall eines Kontrollwechsels sehen

⁵⁴ Der Begriff „LTI 2021“ beinhaltet sämtliche Planregelungen im Rahmen des Vergütungssystems 2021, unabhängig vom Gewährungszeitpunkt, d. h. die Planregelungen mit den Bezeichnungen LTI 2021, LTI 2021/2022, LTI 2023 und LTI 2024.

diese für den*die Kreditgeber*in das Recht zur Kündigung und vorzeitigen Fälligestellung der Rückzahlung bzw. für Factoring-Anbieter das Recht zur Kündigung oder Neuverhandlung der Vertragskonditionen vor. Für den Fall eines Kontrollwechsels ist jede*r Anleihegläubiger*in berechtigt, alle oder einzelne seiner*ihrer Schuldverschreibungen, die noch nicht gewandelt oder zurückgezahlt wurden, fällig zu stellen. Wenn ein*e Anleihegläubiger*in die Schuldverschreibungen kündigt, müssen wir die Schuldverschreibungen am Kontrollerwerbsstichtag zurückzuzahlen.

2.7 Ergänzende Lageberichterstattung zum Jahresabschluss der Zalando SE

Der Lagebericht und der Konzernlagebericht der Zalando SE wurden zusammengefasst. Die folgenden Erläuterungen basieren auf dem Jahresabschluss der Zalando SE, der nach den Vorschriften des deutschen Handelsgesetzbuchs (HGB) und des Aktiengesetzes in Verbindung mit Art. 61 EU-VO 2157/2001 aufgestellt wurde.

2.7.1 Geschäftstätigkeit

Die Zalando SE ist das Mutterunternehmen der Zalando-Gruppe. Ihr Sitz ist die Konzernzentrale in Berlin. Das Unternehmen betreibt eine europäische Online-Plattform für Mode und Lifestyle und verbindet Kund*innen, Marken und Partner. Die Geschäftstätigkeit umfasst im Wesentlichen die Entwicklung, Beschaffung, Vermarktung, den Handel und den Provisionsverkauf von Waren verschiedener Art, insbesondere Bekleidung und Schuhe, sowie damit verbundene Dienstleistungen für Kund*innen und Partner. Weitere Aufgaben umfassen das Management der Online-Destinationen, das Personalmanagement, die IT, das Finanzmanagement sowie das Risikomanagement.

Die Zalando SE wird als Konzernobergesellschaft durch ihren Vorstand vertreten, der für die Ausrichtung des Konzerns zuständig ist und die Strategie des Unternehmens bestimmt.

Der Jahresabschluss der Zalando SE wird nach deutschem Handelsrecht aufgestellt. Der Konzernabschluss wird nach den International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der EU anzuwenden sind, aufgestellt. Daraus ergeben sich Unterschiede bei den Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden. Die Unterschiede betreffen vor allem die Rückstellungen, das Anlagevermögen, Finanzinstrumente und latente Steuern.

Darüber hinaus hat die Zalando SE umfangreiche Liefer- und Leistungsbeziehungen mit ihren Tochterunternehmen. Die erbrachten Leistungen umfassen im Wesentlichen Logistik- und Vertriebsdienstleistungen, Content-Erstellung, Kundenservice sowie Einkaufsdienstleistungen, Verwaltungsdienstleistungen, Zahlungsdienste und IT-Dienstleistungen.

2.7.2 Wirtschaftslage der Zalando SE

Die Ertragslage der Zalando SE wird in folgender verkürzter Gewinn- und Verlustrechnung nach Aufwandsarten innerhalb des Unternehmens dargestellt. 2024 war für die E-Commerce-Modebranche ein Jahr der Erholung und der Rückkehr zum Wachstum. Günstigere wirtschaftliche Rahmenbedingungen wie sinkende Inflation und steigende Löhne sorgten für ein besseres Konsumklima. Dieser positive Trend schlug sich in höheren Konsumausgaben nieder, insbesondere im Online-Handel. Nach einem schwierigen Jahr 2023 hat sich Zalando erfolgreich auf die veränderte Dynamik eingestellt und ist 2024 auf den Wachstumspfad zurückgekehrt. Um diese Chancen weiter zu nutzen und die eigene Marktposition zu festigen, hat Zalando im März 2024 seine weiterentwickelte Strategie vorgestellt. Ziel ist es, das führende E-Commerce-Ökosystem für den europäischen Mode- und Lifestyle-Markt rund um

die beiden Wachstumsfelder B2C (Business-to-Consumer) und B2B (Business-to-Business) aufzubauen. Unsere strategischen Initiativen haben wir auf unsere drei B2C-Wachstumsbereiche ausgerichtet: Differenzierung durch Qualität, Ausbau des Lifestyle-Angebots sowie Inspiration und Unterhaltung. Im B2B-Bereich entwickeln wir mit ZEOS ein europaweites E-Commerce-Betriebssystem für die Mode- und Lifestyle-Branche.

Durch diese Maßnahmen konnten wir unseren Umsatz steigern und unser Betriebsergebnis deutlich verbessern.

Gewinn- und Verlustrechnung der Zalando SE gemäß HGB (Kurzform)

in Mio. EUR	2024	In % vom Umsatz	2023	In % vom Umsatz	Veränderung in Prozentpunkten
Umsatzerlöse	10.272,6	100,0 %	9.859,4	100,0 %	0,0 pp
Aktivierete Eigenleistungen	65,7	0,6 %	54,3	0,6 %	0,1 pp
Sonstige betriebliche Erträge	186,5	1,8 %	291,0	3,0 %	-1,1 pp
Materialaufwand	-5.254,3	-51,1 %	-5.318,2	-53,9 %	2,8 pp
Bruttoergebnis vom Umsatz	5.270,5	51,3 %	4.886,6	49,6 %	1,7 pp
Personalaufwand	-642,1	-6,3 %	-661,9	-6,7 %	0,5 pp
Abschreibungen	-80,3	-0,8 %	-84,1	-0,9 %	0,1 pp
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-4.321,6	-42,1 %	-4.126,4	-41,9 %	-0,2 pp
Betriebliches Ergebnis	226,5	2,2 %	14,1	0,1 %	2,1 pp
Finanzergebnis	10,3	0,1 %	27,3	0,3 %	-0,2 pp
Ergebnis vor Steuern	236,8	2,3 %	41,4	0,4 %	1,9 pp
Steuern vom Einkommen und Ertrag	-77,6	-0,8 %	-39,7	-0,4 %	-0,4 pp
Sonstige Steuern	-6,4	-0,1 %	-1,9	0,0 %	0,0 pp
Jahresüberschuss/Jahresfehlbetrag	152,8	1,5 %	-0,2	0,0 %	1,5 pp
Betriebliches Ergebnis Marge	2,2 %	-	0,1 %	-	2,1 pp

Die Umsatzerlöse, als wichtigste Kennzahl der Zalando SE, erhöhten sich im Berichtszeitraum um 413,2 Mio. EUR auf 10.272,6 Mio. EUR. Der Anstieg um 4,2 % war auf die leicht anziehende Kundennachfrage und die gestiegene Anzahl aktiver Kund*innen im Jahr 2024 zurückzuführen. Maßgeblich hierfür waren die positive Entwicklung unseres Retail-Geschäfts, ein kontinuierlich wachsendes Partnergeschäft und ein starkes Umsatzwachstum im B2B-Bereich.

Die sonstigen betrieblichen Erträge resultieren im Wesentlichen aus Erträgen aus der Währungsumrechnung, der Auflösung von Rückstellungen und Konzernverrechnungen.

Der Materialaufwand verringerte sich um 63,9 Mio. EUR auf 5.254,3 Mio. EUR. Die Optimierung der Bestandsverwaltung führte zu höheren Abverkaufsquoten mit positivem Einfluss auf die Bruttogewinnmarge. Insgesamt erzielte das Unternehmen im Geschäftsjahr

2024 ein Bruttoergebnis vom Umsatz in Höhe von 5.270,5 Mio. EUR (Vorjahr: 4.886,6 Mio. EUR).

Der Personalaufwand sank 2024 um 19,9 Mio. EUR auf 642,1 Mio. EUR, hauptsächlich beeinflusst durch den Rückgang der durchschnittlichen Anzahl der Mitarbeiter*innen um 254 von 6.292 im Vorjahr auf 6.038 Mitarbeiter*innen.

Die Abschreibungen sind um 3,8 Mio. EUR gesunken.

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen beinhalten im Wesentlichen Fulfilmentkosten und Marketingaufwendungen. Die Zunahme der sonstigen betrieblichen Aufwendungen um 195,2 Mio. EUR ergibt sich in erster Linie durch einen Anstieg in diesen Aufwandskategorien. Die Fulfilmentkosten stiegen langsamer als der Umsatz. Dies ist auf eine verbesserte Wirtschaftlichkeit von Bestellungen bezogen auf eine höhere durchschnittliche Warenkorbgröße und Kostensenkungen sowie auf die Skalierung unseres ZEOS Fulfilment-Geschäfts zurückzuführen. Die Marketingausgaben sind gestiegen, weil wir die Investitionen in Performance Marketing strategisch erhöht haben, um die verbesserte Umsatzdynamik zu nutzen. Darüber hinaus haben wir mehrere wichtige Kampagnen gestartet, um die Nachfrage anzukurbeln und die Markenbekanntheit zu erhöhen.

Das betriebliche Ergebnis in Höhe von 226,5 Mio. EUR stieg um 2,1 Prozentpunkte des Umsatzes, sodass es solide ausfiel. Dies war vor allem auf den Rückgang des Materialaufwands und des Personalaufwands zurückzuführen.

Das Finanzergebnis enthält im Berichtszeitraum im Wesentlichen einen Zinsaufwand in Höhe von 102,6 Mio. EUR (Vorjahr: 92,7 Mio. EUR) und Zinserträge in Höhe von 108,1 Mio. EUR (Vorjahr: 67,6 Mio. EUR), Erträge aus langfristigen Ausleihungen in Höhe von 21,5 Mio. EUR (Vorjahr: 24,4 Mio. EUR), Abschreibungen auf finanzielle Vermögenswerte in Höhe von 30,9 Mio. EUR (Vorjahr: 0,0 Mio. EUR) sowie Erträge aus Gewinnabführungen in Höhe von 30,8 Mio. EUR (Vorjahr: 33,2 Mio. EUR) und Aufwendungen aus Verlustübernahmen in Höhe von 24,2 Mio. EUR (Vorjahr: 5,3 Mio. EUR).

In den Steuern vom Einkommen und Ertrag sind die latenten Steuern sowie die gezahlten oder geschuldeten Steuern vom Einkommen und Ertrag erfasst. Sie umfassen Gewerbesteuer, Körperschaftsteuer und Solidaritätszuschlag. Der Körperschaftsteuersatz für den Veranlagungszeitraum 2024 betrug unter Berücksichtigung des Solidaritätszuschlags wie im Vorjahr 15,8 %. Der maßgebliche Gewerbesteuersatz lag bei 14,7 % (Vorjahr: 14,8 %).

Laufende und latente Steuern sind der folgenden Tabelle zu entnehmen:

Steuern vom Einkommen und Ertrag

in Mio. EUR	2024	2023
Latente Steuern	19,3	4,5
Laufende Steuern im Inland	-96,9	-44,2
Summe	-77,6	-39,7

Vermögenslage und Finanzlage

Die Vermögenslage der Zalando SE wird in folgender verkürzter Bilanz dargestellt:

Aktiva

in Mio. EUR	31. Dez. 2024		31. Dez. 2023		Veränderung
Langfristige Vermögensgegenstände	2.181,2	33,2 %	2.113,3	34,5 %	67,9
Umlaufvermögen	4.287,6	65,3 %	3.943,9	64,5 %	343,7
Rechnungsabgrenzungsposten	38,6	0,6 %	21,7	0,4 %	16,8
Aktive latente Steuern	58,2	0,9 %	38,9	0,6 %	19,3
Gesamtvermögen	6.565,6	100,0 %	6.117,9	100,0 %	447,7

Passiva

in Mio. EUR	31. Dez. 2024		31. Dez. 2023		Veränderung
Eigenkapital	2.051,0	31,2 %	1.915,8	31,3 %	135,2
Rückstellungen	715,2	10,9 %	633,8	10,4 %	81,4
Verbindlichkeiten	3.772,8	57,5 %	3.554,9	58,1 %	217,9
Rechnungsabgrenzungsposten	26,7	0,4 %	13,5	0,2 %	13,2
Gesamtkapital	6.565,6	100,0 %	6.117,9	100,0 %	447,7

Das Gesamtvermögen der Zalando SE hat um 7,3 % zugenommen. Das Vermögen der Zalando SE setzt sich vornehmlich aus Finanzanlagen und Umlaufvermögen, insbesondere Wertpapieren und Zahlungsmitteln, Anteilen an verbundenen Unternehmen sowie Vorräten und Forderungen, zusammen. Das Gesamtkapital besteht aus dem Eigenkapital sowie kurzfristigen und langfristigen Verbindlichkeiten und Rückstellungen.

Die Zugänge zum Anlagevermögen betrafen im Geschäftsjahr 2024 in erster Linie die Finanzanlagen (367,3 Mio. EUR), die im Wesentlichen Ausleihungen an verbundene Unternehmen (172,2 Mio. EUR) umfassen, Anteile an verbundenen Unternehmen (115,6 Mio. EUR) und Beteiligungen (79,6 Mio. EUR) sowie immaterielle Vermögenswerte (80,2 Mio. EUR). Investitionen in Tochterunternehmen wurden vor allem zur Finanzierung von Infrastruktur sowie für die Ausweitung der Geschäftstätigkeit der Tochterunternehmen getätigt. Die Zunahme der Beteiligungen ist auf unseren Erwerb von Aktien von ABOUT YOU

zurückzuführen, die wir zum 31. Dezember 2024 mit 79,6 Mio. EUR bilanzierten. Die Abgänge umfassen im Wesentlichen Ausleihungen an verbundene Unternehmen (262,1 Mio. EUR) und wiesen daher einen Nettorückgang auf.

Haupttreiber für den Anstieg des Umlaufvermögens im Geschäftsjahr 2024 waren konzerninterne Forderungen (369,7 Mio. EUR) und das Vorratsvermögen (175,2 Mio. EUR). Die Zahlungsmittel und Wertpapiere sind um 266,7 Mio. EUR gesunken. Der Anstieg der Vorräte ist hauptsächlich auf den höheren Wareneingang zurückzuführen. Das Vorratsvermögen beinhaltet hauptsächlich Waren für das operative Kerngeschäft der Zalando SE. Der Anstieg der konzerninternen Forderungen entfällt größtenteils auf Forderungen aus konzerninternem Factoring. Der Saldo erhöhte sich infolge der späteren Zahlungen. Dabei wurde eine Verlängerung des Zeitraums, für den Rückstellungen für Retouren gebildet werden, berücksichtigt.

Die Eigenkapitalquote beträgt 31,2 % (Vorjahr: 31,3 %).

Die Rückstellungen und Verbindlichkeiten stiegen um 299,3 Mio. EUR auf 4.488,0 Mio. EUR, hauptsächlich bedingt durch die höheren Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und konzerninternen Verbindlichkeiten. Diese wurden durch die geringeren Verbindlichkeiten aus Wandelanleihen, die sich aus dem teilweisen Rückkauf mit einem Nennbetrag von 100,0 Mio. EUR ergaben, teilweise ausgeglichen. Dieser Posten beinhaltet zum 31. Dezember 2024 insbesondere Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, konzerninterne Verbindlichkeiten, die Wandelanleihe, Rückstellungen für Ansprüche aus Retouren sowie Rückstellungen für ausstehende Rechnungen für Fulfilmentkosten und Marketingaufwendungen.

Ferner wurden im Rahmen von Reverse-Factoring-Vereinbarungen Lieferantenforderungen gegen Zalando in Höhe von insgesamt 639,2 Mio. EUR zum 31. Dezember 2024 (31. Dezember 2023: 590,1 Mio. EUR) an verschiedene Factoring-Anbieter übertragen. Der Ausweis dieser Positionen erfolgt in der Bilanz unter Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen.

Im Hinblick auf die Liquiditätssituation und die finanzielle Entwicklung der Zalando SE verweisen wir auf die finanzielle Entwicklung der Zalando-Gruppe, die im Wesentlichen die finanzielle Entwicklung der Zalando SE widerspiegelt. Die Zalando SE verantwortet das Cashmanagement der Zalando-Gruppe.

Zalando hat im Geschäftsjahr 2024 einen positiven Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit von 62,9 Mio. EUR (Vorjahr: 599,4 Mio. EUR) erwirtschaftet. Neben dem Periodenergebnis von 152,8 Mio. EUR wirkten sich der Anstieg des Vorratsvermögens und der Forderungen gegen verbundene Unternehmen sowie die höheren Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen maßgeblich auf den Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit aus.

Der Cashflow aus der Investitionstätigkeit wurde im Geschäftsjahr 2024 im Wesentlichen durch Kapitalerhöhungen in Tochterunternehmen geprägt, die für Investitionen in die Logistikinfrastruktur verwendet wurden, sowie durch Investitionen in erworbene und selbst

geschaffene Software. Darüber hinaus erwarben wir Anteile an ABOUT YOU im Wert von 79,6 Mio. EUR.

Der Mittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit umfasste im Wesentlichen Auszahlungen für den Rückerwerb eigener Aktien in Höhe von 99,5 Mio. EUR (Vorjahr: 0,0 Mio. EUR) im Rahmen unseres Aktienrückkaufprogramms sowie den Rückerwerb von Wandelanleihen in Höhe von 95,5 Mio. EUR (Vorjahr: 0,0 Mio. EUR). Der Finanzmittelbestand setzte sich aus Bank- und Kassenbeständen sowie Festgeldanlagen bei Kreditinstituten und Geldmarktfonds zusammen. Die Zalando SE war im abgelaufenen Geschäftsjahr jederzeit in der Lage, ihren finanziellen Verpflichtungen nachzukommen.

2.7.3 Risiken und Chancen

Die Geschäftsentwicklung der Zalando SE unterliegt im Wesentlichen den gleichen operativen Risiken und Chancen wie die des Konzerns. An den operativen Risiken der Tochterunternehmen partizipiert die Zalando SE in vollem Umfang. Die Aussagen zur Gesamtbewertung der Risikosituation des Konzerns durch den Vorstand gelten daher auch als Zusammenfassung der Risikosituation der Zalando SE. Die nach § 289 Abs. 5 HGB geforderte Beschreibung des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems und des Risikomanagementsystems für die Zalando SE erfolgt im Risiko- und Chancenbericht des Konzerns.

2.7.4 Ausblick

Aufgrund der Verflechtungen der Zalando SE mit den Konzernunternehmen und ihres Gewichts im Konzern wird auf die für den Konzern getroffenen Aussagen zur Intensität und Richtung der Umsatzentwicklung verwiesen. Die dort getroffenen Aussagen spiegeln im Hinblick auf Trends und Intensität der erwarteten Entwicklung der wichtigsten Kennzahlen auch die Erwartungen für das Mutterunternehmen wider.

Berlin, 5. März 2025

Robert Gentz

David Schröder

David Schneider

Dr. Astrid Arndt

2.8 Nachhaltigkeitserklärung

2.8.1 Allgemeine Angaben

Grundlagen für die Erstellung

Diese zusammengefasste nichtfinanzielle Konzernerklärung (im Folgenden auch „Nachhaltigkeitserklärung“) wurde zur Erfüllung der Anforderungen der Richtlinie (EU) 2022/2464 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 14. Dezember 2022 (Corporate Sustainability Reporting Directive, CSRD) und des Artikels 8 der Verordnung (EU) 2020/852 (im Folgenden „EU-Taxonomie“ oder „EU-Taxonomie Verordnung“) sowie zur Erfüllung der Anforderungen der §§ 315b und 315c Handelsgesetzbuch (HGB) an eine nichtfinanzielle Konzernerklärung und der §§ 289b bis 289e HGB an eine nichtfinanzielle Erklärung der Zalando SE aufgestellt. Die zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung bezieht sich auf den Zeitraum vom 1. Januar bis 31. Dezember 2024.

Gemäß § 289b und § 315b HGB hat die Zalando SE als Mutterunternehmen für die Zalando SE und den Zalando-Konzern eine nichtfinanzielle (Konzern-)Erklärung zu erstellen. Die folgenden Inhalte stellen die zusammengefasste nichtfinanzielle Konzernerklärung für das Geschäftsjahr 2024 für die Zalando SE und die Zalando-Gruppe dar (nachfolgend „Zalando“). Gemäß § 289d HGB erfolgte die Erstellung der nichtfinanziellen Konzernerklärung unter Zugrundelegung der European Sustainability Reporting Standards (ESRS) als Rahmenwerk. Da alle beschriebenen Aspekte für die Zalando SE und den Konzern gleichermaßen gelten, erfolgte keine gesonderte Anwendung eines Rahmenwerks i.S.d. § 289d HGB für das Mutterunternehmen.

Der Inhalt dieser Erklärung beruht auf den Ergebnissen einer doppelten Wesentlichkeitsanalyse (Double Materiality Assessment, DMA), die 2024 gemäß den Vorgaben der CSRD und der ESRS durchgeführt wurde. Die Erklärung behandelt Themen, die für unsere Interessenträger*innen relevant sind oder zu deren Angabe Zalando aufgrund nationaler Vorschriften verpflichtet ist. Die Nachhaltigkeitserklärung enthält daher Angaben zu den Aspekten Umweltbelange, Arbeitnehmerbelange, Sozialbelange, Achtung der Menschenrechte sowie Bekämpfung von Korruption und Bestechung. Weiterhin kommen wir den Offenlegungspflichten der EU-Taxonomie-Verordnung nach.

Übersicht HGB-Aspekte und ESRS-Themen

HGB-Aspekt	ESRS-Thema
Umweltbelange	ESRS E1 Klimawandel ESRS E2 Umweltverschmutzung ESRS E3 Wasserressourcen ESRS E5 Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft
Arbeitnehmerbelange	ESRS S1 Arbeitskräfte des Unternehmens ESRS S2 Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette
Sozialbelange	ESRS S4 Verbraucher und Endnutzer
Achtung der Menschenrechte	ESRS S1 Arbeitskräfte des Unternehmens ESRS S2 Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette
Bekämpfung von Korruption und Bestechung	ESRS G1 Unternehmensführung Allgemeine Angaben: GOV-1
Weitere	Innovation und Partnerschaften

Die Nachhaltigkeitserklärung wurde auf konsolidierter Basis nach den gleichen Grundsätzen wie der Konzernabschluss erstellt. Die konsolidierten quantitativen Umwelt-, Sozial- und Governance (Environmental, Social and Governance, ESG)-Daten umfassen somit das Mutterunternehmen Zalando SE und die von Zalando SE beherrschten Tochterunternehmen. Die Anzahl der im Konsolidierungskreis eingeschlossenen Tochtergesellschaften belief sich im Geschäftsjahr 2024 auf 58 (Vorjahr: 58). Assoziierte Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen sind nicht in die konsolidierten ESG-Kennzahlen einbezogen. Sofern nicht anders angegeben, erfolgt die Konsolidierung aller quantitativen ESG-Kennzahlen gemäß den vorstehenden Grundsätzen. Gegebenenfalls abweichende Regelungen sind den nachhaltigkeitsbezogenen Rechnungslegungsmethoden zu entnehmen, die bei den jeweiligen ausgewiesenen Kennzahlen in den Abschnitten E, S und G aufgeführt sind.

Wir steuern die Auswirkungen, Risiken und Chancen (Impacts, Risks and Opportunities, IROs) aktiv durch unsere Tätigkeiten und passen unsere Konzernstrategie regelmäßig unseren Prioritäten sowie Veränderungen der wirtschaftlichen, finanziellen und regulatorischen Rahmenbedingungen an. Unsere Konzepte, Maßnahmen und Ziele gelten grundsätzlich für die gesamte Zalando-Gruppe. In Fällen, in denen sich Konzepte, Maßnahmen oder Ziele nur auf eine bestimmte Aktivität oder Geschäftseinheit beziehen oder bestimmte Aktivitäten oder Geschäftseinheiten ausgeschlossen sind, wird dies in der Nachhaltigkeitserklärung klar dargelegt.

Die Nachhaltigkeitserklärung deckt die vor- und nachgelagerte Wertschöpfungskette wie folgt ab:

- Vorgelagerte Wertschöpfungskette: Beschaffung von Rohstoffen, Herstellung und Produktion (wir besitzen selbst keine Herstellungs- oder Produktionsanlagen), Verpackungslieferanten und Markenpartner.
- Nachgelagerte Wertschöpfungskette: Logistik und Transport, Nutzungsphase der Kund*innen (zu Kund*innen zählt jede Person, die Produkte auf unseren Websites oder in unseren Outlets kauft), Ende der Lebensdauer und Kreislaufwirtschaft, Einbindung von Kund*innen und Plattformpartnern.

Der Umfang unserer DMA für die vor- und/oder nachgelagerte Wertschöpfungskette ist dem nachfolgenden Abschnitt Auswirkungen, Risiken und Chancen zu entnehmen. Das Ausmaß, in dem Daten über die Wertschöpfungskette in Konzepte, Maßnahmen, Ziele und Kennzahlen einbezogen sind, wird unter den jeweiligen Angabepflichten ausführlich dargestellt. Die ermittelten Kennzahlen, die Grundlage für die Erstellung, der daraus resultierende Genauigkeitsgrad und die geplanten Maßnahmen zur künftigen Verbesserung der Genauigkeit werden in der nachhaltigkeitsbezogenen Rechnungslegungsmethode neben der jeweiligen Kennzahl erläutert.

Für einige Kennzahlen ziehen wir Bewertungen und Schätzungen heran. Beispielsweise verwenden wir bei einigen Kategorien der Scope-3-Emissionen, aufgrund der schwierigen Datenverfügbarkeit, Sektordurchschnittsdaten oder Schätzungen. Die Transparenz in die Tier-2 bis Tier-4-Lieferanten entwickelt sich in der gesamten Modebranche nach und nach weiter. Die Auswirkungen in der Nutzungsphase der Kund*innen werden anhand verfügbarer Studien geschätzt. Zur Ergebnisunsicherheit jeder Kennzahl geben wir die Quellen der

Schätzungen bekannt, die zur Unsicherheit beitragen. Die von uns verwendeten Schätzungen und Beurteilungen überprüfen wir regelmäßig anhand unserer Erfahrungswerte, Entwicklungen in der ESG-Berichterstattung und verschiedener weiterer Faktoren. Neben der Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit durch die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Berlin, wurden die Kennzahlen nicht zusätzlich durch eine externe Stelle geprüft.

Wir haben nicht von der Möglichkeit Gebrauch gemacht, eine bestimmte Information, die sich auf geistiges Eigentum, Know-how oder die Ergebnisse von Innovationen bezieht, auszulassen.

Verweise auf zusätzliche Informationen in anderen Teilen des Lageberichts, im Konzernabschluss und Konzernanhang stellen die Interkonnektivität zwischen der Nachhaltigkeitsberichterstattung und der Finanzberichterstattung dar. Werden Pflichtangaben über eine Angabe in einem anderen Teil im Lagebericht erfüllt, ist dies als „Aufnahme von Informationen mittels Verweis“ gekennzeichnet.

Wir nehmen die folgenden Übergangsbestimmungen der ESRS in Anspruch:

- Bestimmte Informationen über unsere Wertschöpfungskette wurden nicht angegeben, wenn zum Zeitpunkt der Berichterstattung keine qualitativ hochwertigen Daten verfügbar waren. Dies betrifft ESRS S2, da wir derzeit keine Informationen in dieser Detailtiefe haben und uns somit nur begrenzte Daten zu einzelnen Gruppen von Arbeitskräften in der gesamten Wertschöpfungskette vorliegen. Aufgrund der Komplexität der Lieferkette in der Modebranche beziehen wir unsere Informationen vorwiegend über (lokale) Organisationen und Multi-Stakeholderinitiativen. Sie liefern uns Erkenntnisse darüber, welche Gruppen von Arbeitskräften einem besonderen Risiko bestimmter Arten von Rechtsverstößen in der Branche ausgesetzt sind, sodass wir entsprechende Due-Diligence-Verfahren durchführen können. Diese Bewertungen haben zwar keinen direkten Bezug zu einzelnen Unternehmen und/oder Arbeitskräften, helfen uns jedoch bei der Identifizierung wesentlicher Risiken. Unser Ziel ist es, im Laufe der Zeit immer besser zu verstehen, welche wesentlichen Auswirkungen unsere Geschäftstätigkeit auf die Arbeitskräfte in unserer Wertschöpfungskette hat.
- Wir legen für das erste Jahr der Erstellung der Nachhaltigkeitserklärung keine Vergleichsdaten vor, außer in Fällen, in denen Daten in den vergangenen Jahren in unserer Kapitalmarktkommunikation veröffentlicht wurden und vergleichbar sind, d. h. in Umfang und Methodik den Zahlen des Berichtsjahres entsprechen. Diese Vergleichswerte werden neben den Daten des Berichtsjahres angegeben.

Den am 11. Dezember 2024 unterzeichneten Kaufverträgen mit der Otto GmbH & Co KG und Aktieselskabet af und der bekanntgegebenen Absichtserklärung folgend, haben wir am 20. Januar 2025 ein freiwilliges öffentliches Übernahmeangebot an die Aktionäre der ABOUT YOU Holding SE, Hamburg (ABOUT YOU), für den Erwerb von bis zu 100 % des Aktienkapitals abgegeben. Der Vollzug des Erwerbs von ABOUT YOU-Aktien im Rahmen des öffentlichen Übernahmeangebots sowie durch die beiden Kaufverträge stehen zum Zeitpunkt der Genehmigung der Veröffentlichung dieses Berichts weiter unter dem Vorbehalt kartell- und

aufsichtsrechtlicher Genehmigungen. Für zusätzliche Informationen, verweisen wir auf den Abschnitt 3.5.8 (11.) Ergebnisse nach der Berichtsperiode im Konzernanhang. Die geplante Akquisition von ABOUT YOU wird voraussichtlich Auswirkungen auf unsere künftige Nachhaltigkeitserklärung haben.

Governance

Die Rolle der Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane

Zalando ist eine europäische Aktiengesellschaft mit Sitz in Berlin, Deutschland. Mit einem Vorstand und einem Aufsichtsrat verfügt unser Unternehmen in Übereinstimmung mit geltendem deutschen und europäischen Aktienrecht über ein dualistisches System der Unternehmensführung.

Die Geschäftsführung der Zalando SE obliegt ausschließlich dem Vorstand. Zum 31. Dezember 2024 setzt sich unser Vorstand aus fünf Mitgliedern zusammen: Robert Gentz (Co-CEO und Mitgründer), David Schröder (Co-CEO), Dr. Sandra Dembeck (CFO), David Schneider (Mitgründer, strategische Partnerschaften) und Dr. Astrid Arndt (CPO, zentrale Unternehmensfunktionen).

Der Aufsichtsrat bestellt die Mitglieder unseres Vorstands und stellt sicher, dass diese über die notwendigen Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen verfügen. Auch wenn die Qualifikation der Mitglieder und die spezifischen Anforderungen von Zalando weiterhin das Hauptkriterium bilden, achtet der Aufsichtsrat gleichzeitig auf Diversität. Unter Diversität verstehen wir im weitesten Sinne die Kombination individueller Identitäten und Erfahrungen, einschließlich Geschlecht, Nationalität, ethnischer Zugehörigkeit, Lebenserfahrung und Hintergrund (beispielsweise sozialer oder akademischer Hintergrund). Unser Aufsichtsrat strebt an, dabei die verschiedenen Kernkompetenzbereiche, die für unser Geschäftsmodell relevant sind, möglichst angemessen zu berücksichtigen. Der Vorstand als Ganzes sollte über angemessene Führungserfahrung und, sofern möglich, über Kenntnisse und ausgewogene Erfahrung auf der Grundlage verschiedener Schulungen und beruflicher Hintergründe, insbesondere in den Bereichen Mode, Technologie und E-Commerce, sowie über internationale Erfahrung verfügen. Darüber hinaus sollte der Vorstand als Ganzes mehrjährige Erfahrung in den Bereichen Strategie, Finanzen und Personalführung aufweisen. Die Vorstandsmitglieder sollten bei ihrer Wahl nicht älter als 65 Jahre sein. Unser Aufsichtsrat strebt eine ausgewogene Geschlechtervertretung im Vorstand an. Zum 31. Dezember 2024 lag der Frauenanteil im Vorstand bei 40 %, womit der von uns festgelegte Zielkorridor von 40 % bis 60 % erreicht wurde. Weitere Informationen sind dem Abschnitt ESRS S1 Arbeitskräfte des Unternehmens unter 2.8.3 Sozialinformationen zu entnehmen.

Unser Vorstand verfügt über eine Reihe von Fähigkeiten und Sachkenntnissen, die für den Umgang mit Zalandos wesentlichen nachhaltigkeitsbezogenen IROs entscheidend sind. Robert Gentz ist für die gesamte Strategie von Zalando verantwortlich, wobei er sich besonders auf unser B2C-Wachstumsfeld konzentriert: den Aufbau der ersten Anlaufstelle für qualitativ hochwertiges Mode- und Lifestyle-Shopping und Inspiration. David Schröder ist mitverantwortlich für die Unternehmensstrategie, mit einem Fokus auf dem Aufbau eines B2B-Betriebssystems für E-Commerce in ganz Europa – sowohl auf als auch außerhalb der Zalando-Plattform – und auf die Weiterentwicklung unserer einzigartigen Fähigkeiten und

Infrastruktur. David Schneider fokussiert sich auf den Aufbau konzernweiter strategischer Partnerbeziehungen im B2C- und B2B-Geschäft. Dr. Sandra Dembeck leitet die Bereiche Finanzen und Corporate Governance. Dr. Astrid Arndt verantwortet den Bereich People & Organisation (P&O) und Corporate Affairs. Sie leitet die Personal- und Organisationsteams für eine vielfältige und inklusive Unternehmenskultur und stärkt die zentralen Unternehmensfunktionen, um die Basis für die erfolgreiche Umsetzung der Ökosystem-Strategie zu schaffen. Diese gebündelten Fachkenntnisse und Kompetenzen sind ein wichtiger Faktor, um unsere Netto-Null-Ambition für THG-Emissionen zu erreichen. Sie ermöglichen uns auch, die Stärkung von menschenwürdiger Arbeit in der Lieferkette voranzutreiben, weitere Initiativen zur Kreislaufwirtschaft zu unterstützen, Nachhaltigkeitsthemen in das Einkaufserlebnis unserer Kund*innen einzubinden und die Einhaltung neuer Nachhaltigkeitsbestimmungen zu gewährleisten. Durch die Verknüpfung dieser vielfältigen Fähigkeiten mit unseren wesentlichen IROs schaffen wir eine solide Ausgangsbasis, um unsere Nachhaltigkeitsstrategie zu einem festen Bestandteil unserer Konzernstrategie zu machen, Innovation zu fördern und langfristigen Wert für alle Interessenträger*innen zu schaffen.

Unser Aufsichtsrat ist für die Überwachung und Beratung des Vorstands verantwortlich. Er besteht aus neun Mitgliedern, von denen sechs Vertreter*innen der Anteilseigner*innen und drei Vertreter*innen der Arbeitnehmer*innen sind.

Unser Aufsichtsrat strebt eine Zusammensetzung an, welche die spezifischen Anforderungen des Unternehmens berücksichtigt und sicherstellt, dass der Vorstand in kompetenter und qualifizierter Weise überwacht, beaufsichtigt und beraten wird. Jedes Mitglied soll über die notwendigen Kenntnisse, Fähigkeiten und Erfahrungen verfügen, die für die ordnungsgemäße Erfüllung der Aufgaben erforderlich sind, und soll sicherstellen, dass es diesen Aufgaben genügend Zeit widmet. Das Kompetenzprofil des Aufsichtsrats als Ganzes umfasst Branchenkenntnisse (insbesondere in den Bereichen Mode, Technologie und Handel), Finanzkenntnisse sowie Kompetenzen in den Bereichen Strategie, Aufsicht, Innovation und Nachhaltigkeit. Die Aufsichtsratsmitglieder sollten als Gruppe mit dem Sektor, in dem wir tätig sind, vertraut sein. Mindestens ein Mitglied muss über Sachverstand auf dem Gebiet der Rechnungslegung und mindestens ein weiteres Mitglied über Sachverstand auf dem Gebiet der Abschlussprüfung verfügen. Darüber hinaus berücksichtigt der Aufsichtsrat auch weitere Kernkompetenzen seiner Mitglieder, die für aktuelle und künftige Geschäftsmodelle unseres Unternehmens relevant sind. Auch wenn die Qualifikation nach wie vor das entscheidende Kriterium für die Zusammensetzung unseres Aufsichtsrats darstellt, ist er bestrebt, die internationale Ausrichtung unseres Geschäfts angemessen zu berücksichtigen. Zugleich legt der Aufsichtsrat besonderen Wert auf Diversität, insbesondere in Bezug auf Berufserfahrung und Fachwissen, kulturellen und Bildungshintergrund sowie hinsichtlich der Altersstruktur. Der Aufsichtsrat sollte mindestens zwei internationale Mitglieder haben und strebt eine ausgewogene Geschlechtervertretung an. Zum 31. Dezember 2024 betrug der Frauenanteil im Aufsichtsrat 55,6 %. Die Aufsichtsratsmitglieder sollten bei ihrer Wahl nicht älter als 70 Jahre sein.

Die Mitglieder unseres Aufsichtsrats sollen keine Organfunktion oder Beratungsaufgaben bei großen Wettbewerbern unseres Unternehmens aus dem Bereich Online-Plattformen ausüben. Es dürfen höchstens zwei ehemalige Vorstandsmitglieder Mitglied im Aufsichtsrat sein.

Darüber hinaus sollen gemäß Empfehlung C.7 des Deutschen Corporate Governance Kodex mindestens vier Vertreter*innen der Anteilseigner*innen im Aufsichtsrat unabhängig vom Unternehmen und vom Vorstand und gemäß Empfehlung C.9 des Deutschen Corporate Governance Kodex mindestens zwei Vertreter*innen der Anteilseigner*innen unabhängig von einem*r ggf. beherrschenden Anteilseigner*in sein. Der Aufsichtsrat hält diese Anzahl unabhängiger Vertreter*innen der Anteilseigner*innen für angemessen. Zum 31. Dezember 2024 sind fünf der sechs Vertreter*innen der Anteilseigner*innen (83 %) als unabhängig einzustufen. Die derzeitige Zusammensetzung entspricht nach Auffassung des Aufsichtsrats seinen festgelegten Zielen für die Zusammensetzung.

Der Aufsichtsrat verfügt über ein breit gefächertes Fachwissen, das für den Umgang mit unseren Herausforderungen und Chancen im Bereich der Nachhaltigkeit unerlässlich ist, insbesondere in Bereichen wie kreislauforientierte Mode, digitaler Handel, Lieferkettenmanagement, soziale und ökologische Auswirkungen des Modeeinzelhandels, ESG-Berichterstattung sowie Skalierung von ESG-bezogenen Geschäftspraktiken. Dieses gebündelte Know-how ermöglicht es uns, Nachhaltigkeit in unsere digitale Plattform zu integrieren, unsere Initiativen zur Kreislaufwirtschaft auszuweiten, die Emissionen in der Logistik anzugehen, auf nachhaltigere Produktangebote umzustellen, Nachhaltigkeitsaspekte in die Finanzplanung einzubeziehen und Nachhaltigkeit als Wettbewerbsvorteil zu nutzen, während wir gleichzeitig Marken auf ihrem Weg zu mehr Nachhaltigkeit unterstützen. Im aktuellen Berichtszeitraum erhielten die Mitglieder des Aufsichtsrats eine Schulung zur Nachhaltigkeitsberichterstattung und zur CSRD.

Die nachfolgende Tabelle stellt das Kompetenzprofil unseres Aufsichtsrats sowie die Beurteilung der Unabhängigkeit der Vertreter*innen der Anteilseigner*innen im Aufsichtsrat dar:

Zusammensetzung des Aufsichtsrats

Name des Aufsichtsratsmitglieds	Nationalität	Beruf	Kompetenzprofil						
			Bran- chen- kenntnis	Finanzen	Strategie	Aufsicht	Innova- tion	Nachhal- tigkeit	Unabhän- gigkeit
Kelly Bennett	Kanadisch	Vorsitzender des Aufsichtsrats und Executive Advisor	✓		✓		✓	✓	✓
Jennifer Hyman	US-amerikanisch	CEO, Vorsitzende des Verwaltungsrats und Mitbegründerin der Rent the Runway, Inc.	✓		✓	✓	✓	✓	✓
Niklas Östberg	Schwedisch	CEO und Mitbegründer von Delivery Hero SE	✓	✓	✓		✓		✓
Anders Holch Povlsen	Dänisch	CEO der Bestseller A/S	✓		✓	✓		✓	
Mariella Röhm-Kottmann	Deutsch	CFO der Sunlight Group Energy Storage Systems Industrial and Commercial Société Anonyme		✓*		✓		✓	✓
Susanne Schröter-Crossan	Deutsch	CFO der sender Technologies GmbH		✓*		✓		✓	✓
Matti Ahtiainen	Finnisch	Mitarbeiter der Zalando Finland Oy	✓	✓**					***
Jade Buddenberg	Deutsch	Mitarbeiterin der Zalando SE	✓		✓		✓	✓	***
Anika Mangelmann	Deutsch	Mitarbeiterin der Zalando SE	✓						***

*) Sachverstand auf dem Gebiet Rechnungslegung und Abschlussprüfung gemäß § 107 Abs. 4 Satz 3 und § 100 Abs. 5 AktG

**) Sachverstand auf dem Gebiet Rechnungslegung gemäß § 107 Abs. 4 Satz 3 und § 100 Abs. 5 AktG

***) In Übereinstimmung mit dem Deutschen Corporate Governance Kodex berücksichtigt der Aufsichtsrat grundsätzlich nicht die Unabhängigkeit der Vertreter*innen der Mitarbeiter*innen.

Weitere Informationen über die Zusammensetzung und die Zuständigkeiten des Vorstands und des Aufsichtsrats sind Abschnitt 2.5 Erklärung zur Unternehmensführung unseres zusammengefassten Lageberichts zu entnehmen.

Informationen über Nachhaltigkeitsaspekte, die von Zalandos Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorganen behandelt wurden

2023 haben wir das Team Nachhaltigkeit mit dem Team Diversität und Inklusion (D&I) zusammengelegt (Sustainability, Diversity & Inclusion, (SDI)-Team) und in den Bereich Corporate Development eingegliedert, mit dem Ziel beide Themenfelder in die Konzernstrategie zu integrieren. Das Team wird jetzt von der Senior Vice President (SVP) Corporate Development geleitet, die direkt an Vorstandsmitglied und Co-CEO Robert Gentz berichtet. Das SDI-Team legt die Gesamtrichtung fest und arbeitet parallel mit den Teams in den Geschäftseinheiten – von Nachhaltigkeit in der Logistik bis hin zur Produktnachhaltigkeit – an der Umsetzung der strategischen Ziele. Diese Bemühungen werden insbesondere von drei Governance-Organen unterstützt: dem Senior Executive Team von Zalando (das aus SVPs besteht), dem Vorstand und dem D&I- und Nachhaltigkeitsausschuss des Aufsichtsrats.

Die SVPs konkretisieren die strategischen Ambitionen in Form von jährlichen Zielen und überwachen die IROs. Im Jahr 2024 waren die folgenden Ebenen für die Ziele und Ambitionen im Bereich SDI zuständig:

- CPO – Ziele für den Bereich P&O des Unternehmens.
- SVPs – Ziele und Ambitionen rund um SDI, Netto-Null für THG-Emissionen und menschenwürdige Arbeit.

Die SVPs werden monatlich über Ziele und Projektfortschritte informiert und tauschen sich in monatlichen Besprechungen mit Co-CEO David Schröder über Strategien zum Vorantreiben der Nachhaltigkeitsziele aus. Dieser Prozess wird vom Finanzteam geleitet, das die Ziele und Projekte im Bereich SDI zusammenführt. Den Zielverantwortlichen obliegt die Umsetzung des Ziels. Sie befassen sich mit den Herausforderungen des Projektaufbaus und werden durch ihre direkten Mitarbeiter*innen über die Kapazitäten und Fähigkeiten des Teams laufend informiert. So können sie beurteilen, ob die Fähigkeiten der Projektteams mit den beabsichtigten Auswirkungen in Bezug auf SDI übereinstimmen. Auf der Grundlage dieser Bewertung können sie feststellen, ob das vorhandene Fachwissen ausreicht oder ob zusätzliche Spezialist*innen erforderlich sind, um die Wirksamkeit des Projekts zu erhöhen.

Das zweite Governance-Organ ist unser Vorstand, der für die Gesamtstrategie von Zalando, einschließlich der SDI-Ambitionen, verantwortlich ist. Die Mitglieder nehmen einmal im Quartal an den oben genannten monatlichen Meetings teil. Darüber hinaus erhalten sie vierteljährliche Berichte vom Finanzteam, die Updates zu den SDI-Ambitionen enthalten, und führen halbjährliche Ziel- und Ambitionsüberprüfungen mit detaillierten Bewertungen der Erfolge und zukünftigen Pläne durch. Die halbjährliche Überprüfung der erzielten SDI-Fortschritte wird gemeinsam mit Robert Gentz (Co-CEO) durchgeführt.

Der D&I- und Nachhaltigkeitsausschuss unterstützt den Vorstand und den Aufsichtsrat bei der Planung des Strategierahmens für alle konzernweiten Maßnahmen im Bereich SDI. Der Ausschuss führt halbjährlich Zielüberprüfungen durch, mit denen er zur Entwicklung dieser Strategien beiträgt.

In 2024 haben wir unsere Konzernstrategie weiterentwickelt. Diese wurde vom Vorstand formal genehmigt. In diesem Kontext wurden verschiedene IROs erörtert, insbesondere diejenigen mit Bezug zu unserer Netto-Null-Ambition (Reduktion der THG-Emissionen sowie die Rolle der Kreislaufwirtschaft und die Ersetzung von Materialien) und menschenwürdige Arbeit (mit Fokus auf die Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette). Um diese Themenfelder in unsere Strategie aufzunehmen, wurden die IROs in die entsprechenden Diskussionsrunden der drei Governance-Organen des Unternehmens eingebunden.

Einbeziehung der nachhaltigkeitsbezogenen Leistung in Anreizsysteme

In das Vergütungssystem für unseren Vorstand werden Nachhaltigkeitsaspekte einbezogen. Darin spiegelt sich das Engagement der Vorstandsmitglieder für eine nachhaltige Unternehmensführung wider, die die Vergütung von Führungskräften an langfristiger Wertschöpfung unter Berücksichtigung von ESG-Zielen ausrichtet. Das Vergütungssystem wurde 2024 aktualisiert und gilt für alle nach dem 18. Mai 2024 geschlossenen Anstellungsverträge unserer Vorstandsmitglieder. Die Anstellungsverträge der

Vorstandsmitglieder, die zu Beginn des Berichtsjahres galten, basierten auf dem 2021 in Kraft getretenen früheren Vergütungssystem. Diese Anstellungsverträge enthielten ebenfalls nachhaltigkeitsbezogene Ziele, die unter [1.2 Vergütungsbericht](#), Tabelle „Auf dem Vergütungssystem 2021 basierende Vergütungsstruktur“ näher erläutert sind (Aufnahme von Informationen mittels Verweis: ESRS 2 GOV-3 Absatz 29).

In der Folge wurden alle Anstellungsverträge unserer Vorstandsmitglieder von dem alten auf das neue Vergütungssystem umgestellt. Im Geschäftsjahr 2024 wurde der Anstellungsvertrag unseres Vorstandsmitglieds Dr. Astrid Arndt (CPO) um weitere vier Jahre verlängert. Die Anstellungsverträge unserer Vorstandsmitglieder David Schröder (Co-CEO) und David Schneider (Mitgründer) wurden im Zuge ihres Rollenwechsels im Vorstand auf das neue Vergütungssystem umgestellt. Der Anstellungsvertrag unseres Mitgründers und Co-CEOs Robert Gentz wurde mit rechtlicher Wirkung vom 1. Januar 2025 ebenfalls auf das aktuelle Vergütungssystem umgestellt. Der Anstellungsvertrag mit unserer früheren CFO Dr. Sandra Dembeck ist als letzter verbliebener Anstellungsvertrag nach dem bisherigem Vergütungssystem am 28. Februar 2025 ausgelaufen. Er wurde nicht verlängert, da Dr. Sandra Dembeck nach Ende ihrer regulären Amtszeit auf eigenen Wunsch aus dem Vorstand ausgeschieden ist. Weitere Einzelheiten über das bisherige und das aktuelle Vergütungssystem von Zalando und seine Verknüpfungen zu den ESG-Zielen sowie die nachhaltigkeitsbezogenen Leistungsziele in den Anstellungsverträgen unserer Vorstandsmitglieder sind im Vergütungsbericht unter [1.2 Vergütungsbericht](#) beschrieben.

Die Hauptmerkmale der Incentive-Pläne des Unternehmens für den Vorstand beinhalten eine Kombination aus finanziellen und ESG-bezogenen Leistungszielen. Die Ziel-Gesamtvergütung des überarbeiteten Vergütungssystems setzt sich wie folgt zusammen: Die Festvergütung hat einen Anteil von ca. 10 % bis ca. 30 % an der Ziel-Gesamtvergütung. Sie besteht aus dem Grundgehalt und Nebenleistungen (letztere in Höhe von bis zu ca. 1 % der Ziel-Gesamtvergütung). Das Zalando Growth Incentive 2024 (ZGI) hat einen Anteil von ca. 10 % bis ca. 30 % und das Rolling Long-Term Incentive 2024 (LTI) einen Anteil von ca. 60 % an der Ziel-Gesamtvergütung.

Der LTI ist ein langfristiger Incentive-Plan, auf dessen Grundlage Mitgliedern des Vorstands virtuelle Aktienoptionen gewährt werden. Die Optionen im Rahmen des LTI werden jährlich zugeteilt und haben einen Leistungszeitraum von drei Jahren. Während des Leistungszeitraums müssen bestimmte finanzielle und ESG-bezogene Ziele erreicht werden. Die ESG-Ziele umfassen unter anderem die Reduzierung von THG-Emissionen und die Erhöhung der D&I bei Zalando.

Für jeden Leistungszeitraum des LTI definiert der Aufsichtsrat spezifische ESG-bezogene Ziele. Die ESG-Ziele müssen ambitioniert, messbar und transparent sein und auf den jeweils geltenden ESG-Strategien von Zalando basieren.

Wie oben erläutert, haben unsere Vorstandsmitglieder David Schröder, David Schneider und Dr. Astrid Arndt im Geschäftsjahr 2024 Anstellungsverträge unter dem neuen Vergütungssystem für den Vorstand abgeschlossen. Dementsprechend wurden diesen drei

Vorstandsmitgliedern virtuelle Aktienoptionen im Rahmen des LTI mit den folgenden spezifischen ESG-Zielen zugeteilt:

- **Nachhaltigkeit:** 1) Reduzierung der THG-Emissionen in den Scopes 1 und 2 um jährlich 5 % bis zum Ende des Leistungszeitraums (im Vergleich gegenüber dem Geschäftsjahr 2022) (Gewichtung 25 %) und 2) Reduzierung der Scope-3-THG-Emissionen um jährlich 3 % bis zum Ende des Leistungszeitraums (im Vergleich gegenüber dem Geschäftsjahr 2022) (Gewichtung 25 %). Diese Ziele stehen im Einklang mit unserer Netto-Null-Ambition. Weitere Informationen sind dem Abschnitt Ziele im Zusammenhang mit dem Klimaschutz und der Anpassung an den Klimawandel unter 2.8.2 Umweltinformationen zu entnehmen.
- **D&I:** Erreichung von einem Anteil von 40 bis 60 % Frauen in den vier obersten Führungsebenen des Unternehmens unterhalb vom Vorstand (Gewichtung 50 %). Dieses Ziel steht im Einklang mit unserem „Ziel für Frauen in Führungspositionen“. Weitere Informationen sind dem Abschnitt Ziele im Zusammenhang mit den Arbeitskräften des Unternehmens unter 2.8.3 Sozialinformationen zu entnehmen.

Die ESG-bezogenen Leistungskennzahlen werden anhand eines ESG-Modifiers berücksichtigt, der zu einer Anpassung der im Rahmen des LTI ausübbaaren Optionen um den Faktor 0,8 bis 1,2 führen kann und somit direkte Auswirkungen auf die variable Gesamtvergütung hat. Der von ESG-Zielen abhängige Prozentsatz der variablen Vergütung kann variieren. Auf der Grundlage, dass 60 % der Ziel-Gesamtvergütung auf das LTI entfällt, würde sich die Ziel-Gesamtvergütung um insgesamt 12 % erhöhen, wenn alle ESG-Kriterien vollumfänglich erfüllt werden. Da die Nichterreichung der ESG-Ziele auch eine negative Anpassung zur Folge hat, können insgesamt bis zu 24 % der Ziel-Gesamtvergütung direkt von der ESG-Zielerreichung beeinflusst werden (unter der Annahme, dass die finanziellen Ziele zu 100,0 % erreicht werden). Da die Nachhaltigkeitsziele (Reduktion der THG-Emissionen) in den ESG-Modifiern für die virtuellen Aktienoptionen, die den Vorstandsmitgliedern im Rahmen des LTI im Geschäftsjahr 2024 gewährt wurden, mit 50,0 % gewichtet werden, können 12,0 % der Gesamt-Zielvergütung von der Erfüllung der ESG-Ziele mit THG-Emissionsreduktionsvorgaben beeinflusst werden. Im Geschäftsjahr 2024 betrug der in unserer Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung erfasste Anteil variabler Vergütungsbestandteile, die von ESG-Zielen abhängen, 13,4 %. Davon entfallen 6,7 % auf Nachhaltigkeitsziele und 6,7 % auf D&I-Ziele.

Die Bedingungen der Incentive-Pläne, darunter auch die nachhaltigkeitsbezogenen Ziele, werden vom Aufsichtsrat gebilligt. Die Festlegung ambitionierter finanzieller und ESG-bezogener Leistungsziele obliegt dem Aufsichtsrat. In seinen Zuständigkeitsbereich fällt auch die Überprüfung und (ggf.) Anpassung dieser Ziele, um sie an unseren strategischen Zielsetzungen und Verpflichtungen zur Nachhaltigkeit auszurichten. Diese Angaben spiegeln unseren ganzheitlichen Ansatz bei der Einbeziehung von Nachhaltigkeit in die Vergütungsrahmen für Führungskräfte wider. Mit diesem Ansatz stellen wir sicher, dass die Unternehmensführung einen Anreiz erhält, sowohl finanzielle als auch ESG-bezogene Ziele zu erfüllen.

Die Mitglieder unseres Aufsichtsrats erhalten entsprechend der Ziffer G.18 des Deutschen Corporate Governance Kodex eine rein funktionsbezogene Festvergütung. Eine erfolgsorientierte Vergütung sowie finanzielle oder nichtfinanzielle Leistungskriterien sind nicht vorgesehen. Für weitere Einzelheiten verweisen wir auf unseren Vergütungsbericht unter [1.2 Vergütungsbericht](#).

Erklärung zur Sorgfaltspflicht

Die folgende Tabelle zeigt, wie und wo die Anwendung der wichtigsten Aspekte und Schritte des Verfahrens zur Erfüllung der Sorgfaltspflicht in unserer Nachhaltigkeitserklärung Berücksichtigung findet:

Erklärung zur Sorgfaltspflicht

Kernelemente der Sorgfaltspflicht	Beschreibung	Absätze in der Nachhaltigkeitserklärung	Referenz
a) Einbindung der Sorgfaltspflicht in Governance, Strategie und Geschäftsmodell	Erläutert die Struktur und Zuständigkeiten des Vorstands und des Aufsichtsrats von Zalando, einschließlich ihrer Rolle bei der Überwachung von Nachhaltigkeitsaspekten. Legt dar, wie diese Organe über Nachhaltigkeitsthemen unterrichtet werden und sich damit befassen. Beschreibt Zalandos Strategie, Geschäftsmodell und Wertschöpfungskette und erklärt, wie Nachhaltigkeit darin integriert wird.	ESRS 2 GOV-1: Die Rolle der Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane	163
		ESRS 2 GOV-2: Informationen über Nachhaltigkeitsaspekte, die von Zalandos Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorganen behandelt wurden	166
		SBM-1: Strategie, Geschäftsmodell und Wertschöpfungskette	173
b) Einbindung betroffener Interessenträger*innen in alle wichtigen Schritte der Sorgfaltspflicht	Erläutert, wie Zalando verschiedene Interessengruppen, darunter Kund*innen, Markenpartner, Lieferanten, Mitarbeiter*innen, Investor*innen und lokale Gemeinschaften, einbezieht. Beschreibt die konkreten Prozesse zur Einbeziehung der Mitarbeiter*innen, wie Umfragen und Feedback-Mechanismen. Informiert über die Zusammenarbeit mit den Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette, einschließlich Kooperationen mit Organisationen wie der International Labour Organization (ILO) BetterWork und der Fair Wear Foundation (FWF).	SBM-2: Interessen und Standpunkte der Interessenträger	177
		S1-2: Verfahren zur Einbeziehung der Arbeitskräfte des Unternehmens	260
		S1-3: Verfahren, mit denen Bedenken geäußert werden können	261
		S2-2/3: Einbeziehung der Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette: Auswirkungen, Verbesserung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die Bedenken geäußert werden können	270
c) Ermittlung und Bewertung negativer Auswirkungen	Erläutert den Prozess der doppelten Wesentlichkeitsanalyse (DMA) von Zalando, einschließlich der Herangehensweise bei der Ermittlung und Priorisierung der IROs. Gibt einen Überblick über die identifizierten wesentlichen IROs mit Angaben zu den jeweiligen Zeithorizonten und dem Grad der Verantwortlichkeit.	IRO-1: Ermittlung und Bewertung der wesentlichen IROs	181
		SBM-3: Wesentliche IROs und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell	189

Erklärung zur Sorgfaltspflicht

Kernelemente der Sorgfaltspflicht	Beschreibung	Absätze in der Nachhaltigkeitserklärung	Referenz
d) Maßnahmen gegen diese negativen Auswirkungen	Beschreibt konkrete Maßnahmen, die ergriffen wurden, um die Auswirkungen auf Zalandos Mitarbeiter*innen zu adressieren, wie die Einrichtung von Arbeitszeitmanagement-Systemen und Initiativen zur Inklusion von Menschen mit Behinderungen. Legt dar, mit welchen Maßnahmen den Auswirkungen in der Wertschöpfungskette gegengesteuert wird, einschließlich des Beitritts zur FWF und Mitgliedschaft in Branchenverbänden.	E1-3: Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit den Klimakonzepten	216
		E2-2: Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung	230
		E5-2: Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft	238
		S1-4: Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit den Arbeitskräften des Unternehmens	262
		S2-4: Maßnahmen und Mittel in Bezug auf Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette	273
		G1-3: Verhinderung und Aufdeckung von Korruption und Bestechung	295
e) Nachverfolgung der Wirksamkeit dieser Bemühungen und Kommunikation der Art und Weise der Bewältigung der Auswirkungen	Erläutert, wie Zalando Kennzahlen nutzt, um die Leistung und Effektivität in Bezug auf wesentliche Nachhaltigkeitsaspekte zu bewerten. Beschreibt die Nachverfolgung der Wirksamkeit von Konzepten und Maßnahmen anhand von Zielen und erläutert, wie diese Ziele festgelegt und überwacht werden.	E1-4: Ziele im Zusammenhang mit dem Klimaschutz und der Anpassung an den Klimawandel	218
		E1-5: Energieverbrauch und Energiemix	223
		E1-6: THG-Bruttoemissionen der Kategorien Scope 1, 2 und 3 sowie THG-Gesamtemissionen	224
		E3-4: Kennzahlen für unseren Wasserverbrauch	233
		E5-3: Ziele im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft	241
		E5-4: Ressourcenzuflüsse	242
		E5-5: Ressourcenabflüsse	244
		S1-5: Ziele im Zusammenhang mit den Arbeitskräften des Unternehmens	265
		S1-11: Soziale Absicherung	254
		S1-14: Kennzahlen für Gesundheitsschutz und Sicherheit	256
		S1-15: Kennzahlen für die Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben	254
		S1-17: Vorfälle, Beschwerden und schwerwiegende Auswirkungen im Zusammenhang mit Menschenrechten	259
		G1-4: Fälle von Korruption oder Bestechung	296

Risikomanagement und interne Kontrollen der Nachhaltigkeitsberichterstattung

Angesichts der erstmaligen Anwendung der ESRS haben wir eine eigene Projektgruppe mit der Vorbereitung der zugrunde liegenden Bewertungen, Strukturen und Prozesse, die es uns ermöglichen, die Anforderungen der ESRS umzusetzen und über unsere Nachhaltigkeitsaspekte zu berichten, betraut. Die Governance-Mechanismen für die Berichterstattung über Projektfortschritte, anstehende Maßnahmen und kritische Sachverhalte umfassten wöchentliche Statusberichte an die Projektspensoren über den Portfoliomanagementprozess der Zalando-Gruppe, monatliche Sitzungen des CSRD-Lenkungsausschusses sowie vierteljährliche Statusberichte an den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats. Darüber hinaus wurde die SVP Corporate Development im Rahmen des Zielüberprüfungsprozesses monatlich über den Projektfortschritt und die nächsten Maßnahmen informiert. Diese Berichterstattung

erfolgte auf Basis der neu eingerichteten Strukturen für SDI und unserer Governance-Mechanismen, die im Abschnitt „Informationen über Nachhaltigkeitsaspekte, die von Zalando Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorganen behandelt wurden“ näher erläutert sind. Schließlich wurden das SDI-Team und für das Projekt relevante Mitarbeiter*innen im Rahmen unserer Portfolio-Berichterstattung im Bereich SDI monatlich über den aktuellen Stand des Projekts informiert.

Während der Projektphase wurden die folgenden Risiken identifiziert:

- **Ressourcenengpässe:** Es wurden Prozesse eingerichtet, die möglichen personalbedingten Ressourcenengpässen entgegenwirken. Mit diesen Maßnahmen soll sichergestellt werden, dass das Projekt über den gesamten Lebenszyklus hinweg angemessen unterstützt wird.
- **Unklarheiten bei der Auslegung:** Bei der Auslegung der ESRS bestehen erhebliche Unklarheiten, insbesondere im Hinblick auf die Umsetzung der Standards bei Zalando. Das CSRD-Projektteam hat deshalb frühzeitig Kontakt mit den Abschlussprüfer*innen aufgenommen, um Projektmeilensteine und Auslegungen abzustimmen und damit für Klarheit zu sorgen.
- **Technische Risiken:** Durch die erstmalige Anwendung und Prüfung der ESRS-Kennzahlen entstehen neue Risiken im Zusammenhang mit Prüfungsfeststellungen, die dazu führen könnten, dass die Definitionen von Kennzahlen oder deren Umsetzung geändert werden müssen. Zur Risikominimierung stand das CSRD-Projektteam in einem aktiven Austausch mit den Abschlussprüfer*innen, um auslegungswürdige Sachverhalte zu klären. Dadurch wurde sichergestellt, dass die wichtigsten Anforderungen zu den Kennzahlenmethoden vor den Jahresabschlussarbeiten überprüft wurden.

Ziel des CSRD-Projektteams war es, die Risiken mithilfe strategischer Prozesse und einem offenen Austausch mit den Abschlussprüfer*innen zu adressieren, um einen angemessenen Projektverlauf und dessen Einhaltung zu gewährleisten. Im Laufe der Erstellung unserer Nachhaltigkeitserklärung haben wir außerdem mehrere interne Reviewrunden durchgeführt, um umfassendes Feedback einzuholen und abzustimmen. Dies umfasste das Feedback der SVPs, Vice Presidents (VPs), des Lenkungsausschusses und des Vorstands.

2024 starteten wir ein Projekt mit dem Ziel, das bestehende interne Kontrollsystem (IKS) zu überarbeiten und um nichtfinanzielle Informationen und neue Prozesse zur Steuerung der Risiken im Zusammenhang mit den Kennzahlen in der Nachhaltigkeitserklärung zu erweitern. Das IKS umfasst präventive, überwachende und aufdeckende Kontrollmaßnahmen und Validierungsschritte, die es uns ermöglichen, operative Risiken mit Auswirkungen auf den Inhalt und die Darstellung unserer Nachhaltigkeitserklärung zu identifizieren, zu bewerten und zu steuern. Unser IKS ist in verschiedene Prozesse eingebunden, die die nichtfinanzielle Berichterstattung maßgeblich beeinflussen. Allgemeine Informationen über unser IKS können Abschnitt [2.3.2 Internes Kontrollsystem](#) unseres Risiko- und Chancenberichts entnommen werden.

Strategie

Strategie, Geschäftsmodell und Wertschöpfungskette

Konzernstrategie

Im Einklang mit unserer weiterentwickelten Strategie fokussieren wir zukünftig unsere Kompetenzen auf zwei Gruppen von Kund*innen: B2C (Business-to-Consumer) und B2B (Business-to-Business). Unsere Vision ist es, auf Grundlage dieser beiden Wachstumssäulen das führende E-Commerce-Ökosystem für den europäischen Mode- und Lifestylemarkt aufzubauen. Dabei setzen wir auf unsere branchenführenden E-Commerce-Plattformlösungen, die wir über die letzten 16 Jahre entwickelt haben. Nähere Informationen können den unter [2.1.2 Konzernstruktur](#) erläuterten Segmenten des Konzerns und der unter [2.1.3 Konzernstrategie](#) des zusammengefassten Lageberichts erläuterten Konzernstrategie entnommen werden.

Im Geschäftsjahr 2024 waren bei Zalando durchschnittlich 15.309 Mitarbeiter*innen (Vorjahr: 15.793) beschäftigt (ohne Auszubildende und Werkstudent*innen). Weitere Informationen über unsere eigenen Arbeitskräfte sind dem Abschnitt [ESRS S1 Arbeitskräfte des Unternehmens](#) unter 2.8.3 Sozialinformationen zu entnehmen. Die Gesamtumsatzerlöse von Zalando nach IAS 1.82(a) betragen 10.572,5 Mio. EUR, die in unserem Konzernabschluss 2024 ausgewiesen und unter 3.5.7 (1.) Umsatzerlöse im Konzernanhang näher erläutert sind.

Wertschöpfung durch Nachhaltigkeit, Diversität und Inklusion

Im Jahr 2023 haben wir den do.MORE-Strategiezyklus abgeschlossen, in dem wir erhebliche Fortschritte bei der Reduzierung von THG-Emissionen, den Menschenrechten und der Kreislaufwirtschaft erzielt haben. Unsere gemachten Fortschritte, Herausforderungen sowie Lehren und die daraus gewonnenen Erkenntnisse der letzten Jahre waren dabei die Basis für die Planung der nächsten Schritte auf unserem Weg dahin, unsere Organisation und unsere Partner weiter zu befähigen, den Wandel in unserer Branche und darüber hinaus voranzutreiben.

Zusätzlich zu unserer do.MORE-Strategie sind wir bestrebt, sicherzustellen, dass unser Unternehmen und unsere Kultur die große Vielfalt unserer Kund*innen widerspiegeln. In unserer do.BETTER-Strategie aus 2021 haben wir entsprechende Ziele festgelegt, um einen Arbeitsplatz zu schaffen, an dem Respekt und integratives Verhalten eine Selbstverständlichkeit sind. Gleichzeitig haben wir uns vorgenommen, ein inklusives Sortiment und repräsentative Inhalte für unsere Kund*innen zu schaffen. Unsere do.BETTER-Strategie ist in die vier Säulen Mitarbeiter*innen, Führungskräfte, Kund*innen und Partner aufgeteilt. Jede Säule ist für unser Wachstum, unseren Lernprozess und unsere Wirkung gleichermaßen wichtig. Mit unserer do.BETTER-Strategie haben wir 12 D&I-Ambitionen und Ziele rund um diese vier Säulen festgelegt und arbeiten auf diese hin. Wir setzen uns dafür ein, eine inklusive Unternehmenskultur für unsere Mitarbeiter*innen zu schaffen, die Verantwortung unserer Führungskräfte für D&I sowie deren Vielfalt zu fördern, unseren Kund*innen inklusive Erlebnisse und Inhalte zu bieten und gemeinsam mit unseren Partnern D&I in der gesamten Modebranche voranzutreiben. Der do.BETTER-Strategiezyklus endete Ende 2024, eine Überarbeitung ist für 2025 geplant.

Strategieweiterentwicklung

Nachhaltigkeit und D&I sind Kernbereiche unserer Strategie und integraler Bestandteil aller Geschäftsmodelle, um einen Wettbewerbsvorteil zu schaffen. Damit entwickeln wir unsere bisherige do.MORE-Strategie weiter und verankern Nachhaltigkeit noch stärker in unseren Betriebs- und Entscheidungsprozessen.

Unsere Ambition ist es, als Wegbereiter, die Zukunft der Modebranche insgesamt nachhaltiger und gerechter zu gestalten. Daran arbeiten wir, indem wir unsere Plattform so weiterentwickeln, dass

- unsere Kund*innen fundierte Entscheidungen treffen, indem sie aus einem Sortiment und Marken auswählen können, die mit ihren Werten übereinstimmen.
- unsere Partner dabei unterstützt werden, ihre Nachhaltigkeitsambitionen zu verfolgen und sich an das verändernde regulatorische Umfeld anzupassen.
- Innovationen gefördert werden, um negative Umwelt- und soziale Auswirkungen in der gesamten Branche zu reduzieren.

Um unserem Anspruch gerecht zu werden, gehen wir über unsere bisherige do.MORE-Strategie hinaus. Dazu verankern wir Nachhaltigkeit in allen Bereichen unserer weiterentwickelten Konzernstrategie und unserer Geschäftsaktivitäten:

- Wir haben **zwei wichtige langfristige Nachhaltigkeitsambitionen** festgelegt:
 - **Netto-Null-Emissionen** bis 2040 für unsere eigene Geschäftstätigkeit und Eigenmarken und Netto-Null-Emissionen bis 2050 für die verbleibenden Emissionen in unserer Wertschöpfungskette (einschließlich der Emissionen unserer Modemarkenpartner sowie Emissionen im Zusammenhang mit Verpackung und Transport). Gegenwärtig haben wir keine Netto-Null-Ziele für das Geschäftsjahr 2024 festgelegt. Im März 2024 haben wir jedoch angekündigt, dass wir Netto-Null-THG-Emissionen im Einklang mit den Kriterien der Science Based Targets Initiative (SBTi) anstreben. Die entsprechenden Ziele wurden der SBTi zur Beurteilung vorgelegt. Sobald die Netto-Null-Ziele feststehen (von der SBTi validiert wurden), werden wir sie im ersten Halbjahr 2025 bekannt geben. Weitere Informationen über unsere Netto-Null-Ambition sind dem Abschnitt Ziele im Zusammenhang mit dem Klimaschutz und der Anpassung an den Klimawandel unter 2.8.2 Umweltinformationen zu entnehmen.
 - Weitere Stärkung der Arbeitskräfte durch **menschenwürdige Arbeit**. Dafür vertiefen wir die Sorgfaltspflicht in Bezug auf Menschenrechte in unserer eigenen Geschäftstätigkeit und bei unseren Partnern und entwickeln unsere Einkaufspraktiken und Systeme für Vergütungsmanagement bei unseren Eigenmarken bis 2028 weiter. Weitere Informationen über unsere Ambition für menschenwürdige Arbeit finden sich im Abschnitt Ziele in Bezug auf Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette unter 2.8.3 Sozialinformationen.

Um diese Ambitionen zu erreichen, berücksichtigt unsere Arbeit im Bereich SDI die Auswirkungen unserer Produkte, Dienstleistungen, Märkte und Kundensegmente auf die Nachhaltigkeit:

- **Mode und Bekleidung:** Unser Kerngeschäft, einschließlich unserer Eigenmarken und Markenpartner, hat erhebliche Auswirkungen auf die Umwelt und auf soziale Aspekte, die sich durch die gesamte Wertschöpfungskette ziehen. Wir verbessern kontinuierlich die Überwachung unserer Lieferkette, um unsere langfristigen Nachhaltigkeitsziele weiter voranzubringen und verantwortungsvolle Praktiken in der gesamten Wertschöpfungskette zu gewährleisten. Wir arbeiten mit unseren Markenpartnern zusammen, damit ihre Praktiken mit unseren langfristigen Nachhaltigkeitszielen im Einklang stehen, und ermutigen sie, Science Based Targets (SBTs) festzulegen.
- **Initiativen zur Kreislaufwirtschaft:** Wir verbessern unsere Kreislaufwirtschaft durch unser Secondhand-Geschäft und setzen weiterhin Programme zur Reduzierung von Verpackungsabfällen um, um unsere langfristigen Nachhaltigkeitsziele zu unterstützen:
 - **Secondhand-Geschäft:** Unser wachsendes Segment der Pre-owned-Mode trägt zu unseren Zielen der Kreislaufwirtschaft und zur Verlängerung der Nutzungsdauer von Bekleidung bei.
 - **Verpackung** (generiert keine Umsätze, trägt aber wesentlich zur Nachhaltigkeit bei): Im Rahmen unserer Nachhaltigkeitsstrategie haben wir Initiativen für alternative Verpackungen ergriffen, die weniger Abfall produzieren und besser recycelbar sind.
- **Märkte:** Wir sind in unterschiedlichen europäischen Märkten tätig, die jeweils unterschiedliche Auswirkungen auf die Nachhaltigkeit haben. Unsere Herangehensweise an die einzelnen Märkte wird bestimmt von Faktoren wie der lokalen Verfügbarkeit von erneuerbarer Energie, der Infrastruktur für Recycling und der Einstellung der Kund*innen gegenüber Mode, die bestrebt ist, unsere Auswirkungen auf die Umwelt und auf soziale Aspekte zu verbessern.
- **Kundensegmente:** Unsere Kundenbasis erstreckt sich über verschiedene Gruppen und Kaufgewohnheiten mit unterschiedlicher Affinität zu nachhaltigeren Angeboten. Wir möchten noch mehr tun, um „inclusive by design“ zu sein. Dahinter steht die Überzeugung, dass mehr D&I bessere Innovationen hervorbringt, tiefere Kundenbeziehungen ermöglicht und sich positiv auf die gesamte Branche auswirkt. Wir entwickeln unsere Strategien laufend weiter, um die wachsende Nachfrage nach nachhaltiger und inklusiver Mode zu erfüllen.

Diese wesentlichen Produkte, Dienstleistungen, Märkte und Kundensegmente sowie unsere jüngsten Weiterentwicklungen der Strategie betreffen unmittelbar unsere Nachhaltigkeitsaspekte, da sie unsere Umweltauswirkungen, unsere gesellschaftliche Verantwortung und unsere Unternehmensführungspraktiken beeinflussen und mitgestalten. Bei der Entwicklung unserer Angebote und Strategien wird es uns weiterhin ein Anliegen sein, in allen Bereichen unserer Geschäftstätigkeit für ein Gleichgewicht zwischen Unternehmenswachstum und unseren Nachhaltigkeits- und Inklusionszielen zu sorgen.

Geschäftsmodell und Wertschöpfungskette

Im B2C-Bereich bieten wir ein Multimarken-Einkaufserlebnis für Mode- und Lifestyle-Produkte. Mit diesem Angebot, das Kleidung, Schuhe, Accessoires und Beauty-Produkte umfasst, bedienen wir über 50 Millionen aktive Kund*innen in 25 Märkten. Im B2B-Bereich öffnen wir unsere Logistik-, Software- und Service-Infrastruktur, um das E-Commerce-Geschäft von Markenpartnern und -händlern zu stärken – auf und außerhalb der Zalando Plattform. Unsere eigene Geschäftstätigkeit umfasst das Mutterunternehmen Zalando SE und deren Tochterunternehmen, die unter anderem in den Bereichen Logistikdienstleistungen, Kundenservice, Zahlungsverkehr, Produktdarstellung, Werbung, Marketing, Softwareentwicklung, Integrationsdienstleistungen und Eigenmarken tätig sind. Unser Eigenmarkengeschäft beinhaltet das Design und Branding der Artikel, während die Produktion an externe Herstellungsbetriebe ausgelagert ist. Für nähere Informationen zu unserem Geschäftsmodell verweisen wir auf Abschnitt 2.2.1 Geschäftsmodell in unserem zusammengefassten Lagebericht.

Um die Ressourcen für unsere Geschäftstätigkeit zu sammeln, zu entwickeln und zu sichern, arbeiten wir mit Lieferanten zusammen, die über langjährige technische Expertise auf ihrem jeweiligen Gebiet verfügen. Das Eigenmarkenteam mit Produkt-, Beschaffungs-, Qualitäts- und Nachhaltigkeitsexpert*innen steuert das Geschäft hauptsächlich von Berlin aus, mit regionalen Beschaffungsbüros in Portugal und China.

Unsere vor- und nachgelagerte Wertschöpfungskette umfasst Markenpartner, Lieferanten, Logistikanbieter und Kund*innen als wichtigste Wirtschaftsakteure. Bei der Produktbeschaffung und -entwicklung besteht eine enge Kooperation mit Markenpartnern und Lieferanten. Außerdem arbeiten wir im Vertrieb mit Logistikanbietern zusammen und bedienen unsere Kund*innen direkt über unsere E-Commerce-Plattform. Wir verfügen über mehrere Wertschöpfungsketten, zu denen unter anderem die Eigenmarken und das Partnerprogramm für Drittmarken gehören. Nachfolgend werden nur die wichtigsten Wertschöpfungsketten behandelt.

Unsere wichtigsten Wertschöpfungsketten umfassen 11 Tätigkeitsbereiche im Produktlebenszyklus:

- **Design:** Unsere Eigenmarken und Markenpartner entwerfen Produkte nach den Kriterien Material, Look, Stil und Qualität.
- **Rohstoffe:** Unsere Eigenmarken und Markenpartner arbeiten bei der Beschaffung und Verarbeitung von Rohstoffen mit Lieferanten zusammen.
- **Herstellung von Materialien und Bestandteilen:** Die Hersteller verarbeiten Fasern zu Garn und Garn zu Stoffen.
- **Produktherstellung:** Unsere Eigenmarken und Markenpartner arbeiten bei der Herstellung der Produkte mit Lieferanten und Fabriken zusammen.
- **Beschaffung und Einkauf:** Wir präsentieren unseren Kund*innen die Kreationen tausender Marken.
- **Transport:** Unsere Logistikpartner befördern die Produkte zu unseren Logistik- und Rückgabezentren.

- **Fulfilment:** Unsere Produkte werden in Logistikzentren gelagert und auf Kundenbestellungen hin ausgeliefert.
- **Vertrieb:** Die Produkte werden von unseren Logistikpartnern und den Logistikdienstleistern unserer Markenpartner an unsere Kund*innen ausgeliefert oder in unseren Outlets verkauft.
- **Verwendung:** Unsere Kund*innen tragen, pflegen und reparieren ihre Produkte.
- **Wiederverwendung:** Unsere Kund*innen können Produkte als Second-Hand-Ware in ausgewählten Märkten über „Pre-owned by Zalando“ anbieten.
- **Schließen des Kreislaufs:** Wir investieren in führende Technologien, um wirksame Lösungen der Kreislaufwirtschaft in großem Umfang zu ermöglichen, erhöhen den Anteil an recycelten Materialien in unserem Produktsortiment und befassen uns mit neuen Ansätzen, wie wir Kund*innen und Partner auf diesem Weg besser unterstützen können.

Interessen und Standpunkte der Interessenträger

Zwischen unseren wichtigsten Interessenträger*innen und unserem Unternehmen bestehen enge Beziehungen und Wechselwirkungen. Unsere Interessenträger*innen umfassen Investor*innen, Mitarbeiter*innen, Kund*innen und Lieferanten, Behörden, Verbände, Medien und Nichtregierungsorganisationen (non-governmental organisations, NGOs) sowohl auf lokaler als auch auf globaler Ebene. Insbesondere in den letzten drei Jahren ist ein Trend zu erkennen, dass wir in unseren Hauptversammlungen eine erhöhte Anzahl an Fragen zum Themenfeld SDI erhalten. Unsere bisherige nichtfinanzielle Erklärung und unsere erste jährliche Nachhaltigkeitserklärung nach den ESRS geben Interessenträger*innen einen Überblick über unsere ESG-Aktivitäten, die Ergebnisse dieser Aktivitäten, unsere Leistung und unsere Ziele in den verschiedenen ESG-Bereichen. Diese Bemühungen zielen darauf ab, Vertrauen zu schaffen und auf die Anliegen der Menschen in unserem Umfeld einzugehen.

Uns ist bewusst, dass es viele Themen gibt, die unseren Interessenträger*innen wichtig sind. Das haben wir aus dem Austausch mit ihnen mitgenommen, und unsere doppelte Wesentlichkeitsanalyse 2024 hat es bestätigt. Unsere Kund*innen sowie Lieferanten, ob Markenpartner oder direkte Lieferanten, erwarten von uns jederzeit ethisches Handeln. Weitere Fokusthemen unserer Interessenträger*innen sind Kreislaufwirtschaft und Menschenrechte, insbesondere Lohngerechtigkeit, Verhinderung von Kinder- und Zwangsarbeit und digitale Sicherheit. Weitere Informationen über die Einbeziehung der Interessenträger*innen sind dem Abschnitt [Auswirkungen, Risiken und Chancen](#) zu entnehmen.

2024 haben wir die Zusammenarbeit mit verschiedenen Interessenträger*innen unserer Branche fortgesetzt, um komplexe Fragestellungen in den Bereichen Umwelt, Menschenrechte und D&I zu diskutieren und anzugehen. Unsere Partnerschaften stellen wir in dem Abschnitt [Unternehmensspezifische Informationen: Innovation und Partnerschaften](#) unter 2.8.4 Governance-Informationen näher vor. Die Einbeziehung von Interessenträger*innen hat bei uns einen hohen Stellenwert. Sie hilft uns bei der Gestaltung unserer Nachhaltigkeitsmaßnahmen, -projekte und -prozesse und stellt die Transparenz unserer Kommunikation sicher. Bedenken und Anliegen werden regelmäßig an die betreffenden Geschäftseinheiten und den D&I- und Nachhaltigkeitsausschuss weitergegeben.

Das Feedback von Interessenträger*innen ist für unsere Entscheidungen und unsere Strategiefestlegung von zentraler Bedeutung. Bei den Recherchen im Vorfeld unserer weiterentwickelten Strategie signalisierten uns ihre Rückmeldungen beispielsweise, dass die bisherigen Maßnahmen für SDI zu allgemein waren und nicht genügend in die Tiefe gingen. Als Reaktion darauf haben wir unseren Ansatz überarbeitet, um die Ressourcen auf wirkungsvolle Bereiche zu konzentrieren. Dementsprechend werden wir uns im kommenden Strategiezyklus auf drei wichtige Ambitionen konzentrieren: 1) Netto-Null-THG-Emissionen, 2) menschenwürdige Arbeit und 3) unsere Rolle als Wegbereiter.

Zwar sind die Inputs unserer Markenpartner und das Kundenfeedback sehr wichtig für uns, allerdings sind auch die Erkenntnisse, Perspektiven, Ideen und die Unterstützung von NGOs und Branchenverbänden unverzichtbar für unsere Zielerreichung. Mit ihrer Hilfe können wir aktuelle Probleme adressieren, für die Zukunft planen und hohe Standards aufrechterhalten.

Bei jeder neuen Strategieentwicklung wurde der Ansatz zur Einbeziehung der Interessenträger*innen überarbeitet und an die weiterentwickelten strategischen Ziele angepasst. Darüber hinaus erfordern Gesetzesänderungen, wie das EU-Lieferkettengesetz (Corporate Sustainability Due Diligence Directive, CSDDD), engere Verbindungen zwischen Zalando und den lokalen Interessenträger*innen, was zu einer Anpassung unserer derzeitigen Interessenträgerliste führen könnte. Wir stehen im Austausch mit Politik und Aufsichtsbehörden, die die Rahmenbedingungen, Leitlinien und Anreize zur Förderung von Nachhaltigkeit und Transparenz gestalten. Durch die Zusammenarbeit erhalten wir wichtige Einblicke in neue Regelungen, die es uns ermöglichen, unsere Strategien und operativen Tätigkeiten anzupassen. Umgekehrt bringen wir unsere technische und operative Expertise ein. Die laufende Zusammenarbeit mit allen Interessenträger*innen ist eine wesentliche Voraussetzung für positive, bleibende Veränderungen.

Derzeit beziehen wir die folgenden Interessenträger*innen ein:

Einbeziehung der Interessenträger*innen

Warum wir in den Dialog treten	Wie wir in den Dialog treten	Wichtige behandelte Themen und Anliegen
<p>Kund*innen Die Einbeziehung von Kund*innen hilft uns, ihre Bedürfnisse besser zu verstehen und Markttrends zu antizipieren. Es ist entscheidend, dass der Handel eine Vorreiterrolle bei den Auswirkungen auf die Umwelt und soziale Aspekte übernimmt. Programme zum besseren Verständnis der Kundenwünsche ermöglichen uns die Vorhersage von Präferenzen und die Anpassung an kulturelle Bedürfnisse. Wir gewährleisten die Produktqualität, Sicherheit und Einhaltung von Gesetzen, Vorschriften und Richtlinien zum Schutz unserer Kund*innen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fragen und Rückmeldungen unserer Kund*innen über die Kanäle der Kundenbetreuung • Nutzung von Programmen zum besseren Verständnis der Kundenwünsche und kultureller Besonderheiten • Einsatz digitaler Tools für bessere Einblicke in Verbrauchertrends 	<ul style="list-style-type: none"> • Klimawandel • Governance und Unternehmensführung, Ethik, Transparenz • Menschenrechte • Innovationskraft • Ökologische und soziale Leistung des Produkts • Produktqualität und -sicherheit
<p>Markenpartner Durch die gezielte Zusammenarbeit mit unseren Markenpartnern können wir Kundenbedürfnisse und Markttrends antizipieren und sicherstellen, dass wir zum richtigen Zeitpunkt das richtige Produkt anbieten.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fragen, Rückmeldungen und Anfragen von Markenpartnern, die wir per E-Mail und bei Besprechungen erhalten • Markenpartner-Tage • Kunden- und Branchenkonferenzen und -veranstaltungen • Kooperationen und fortlaufender Dialog über alle Kolleg*innen, die im direkten Kontakt mit Partnern stehen 	<ul style="list-style-type: none"> • Klimawandel • Governance und Unternehmensführung, Ethik, Transparenz • Menschenrechte • Innovationskraft • Soziale und ökologische Leistung von Produkten • Produktqualität und -sicherheit • Verantwortungsvolle Beschaffung und Nachverfolgbarkeit
<p>Lieferanten Wir sehen unsere Lieferanten als Partner und in unserer Zusammenarbeit einen Hebel für beiderseitige Wertschöpfung durch einen offenen Dialog und lieferantenbasierte Innovation. Durch die Einbeziehung unserer Lieferanten stellen wir sicher, dass diese hohe Standards in Bezug auf Unternehmensethik, Achtung der Menschenrechte und Umweltschutz einhalten. Wir fördern ihre Zukunftsfähigkeit durch eine aktive Zusammenarbeit, indem wir die Einhaltung der sich schnell verändernden regulatorischen Anforderungen verlangen. Dadurch unterstützen wir sie dabei, ihre eigenen Angebote zu verbessern und ihre Ziele zu erreichen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Bewertungen • Lieferantenaudits • Kooperationen zur Leistungsverbesserung • Multistakeholder-Initiativen • Lieferantenveranstaltungen: Kapazitätsaufbau, Diskussion über relevante Themen • Direkte Zusammenarbeit mit den für Lieferantenbeziehungen zuständigen Führungskräften 	<ul style="list-style-type: none"> • Klimawandel • Synthetische Fasern • Menschenrechte • Innovationskraft • Verfügbarkeit von Rohstoffen • Verantwortungsvolle Beschaffung und Nachverfolgbarkeit
<p>Mitarbeiter*innen Wir fördern einen offenen Dialog und Teamgeist, um Entwicklungsinitiativen und innovative Ideen zu identifizieren, die unser Unternehmen voranbringen. Wir schützen unsere Mitarbeiter*innen vor Repressalien, Einschüchterung, Bedrohungen und negativen Auswirkungen auf ihr Beschäftigungsverhältnis, wie Kündigung, Rückstufung oder Einkommensverlusten. Wir können unsere Ziele nur durch Geschlossenheit und in einem Arbeitsumfeld erreichen, in dem jede*r sein* ihr Potenzial entfalten kann.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Vierteljährliche Besprechungen • Vierteljährliche Umfragen zu Engagement und Unternehmenskultur • Regelmäßige D&I-Umfragen • Förderung einer horizontalen, offenen Feedback-Kultur zwischen Mitarbeiter*innen, Kolleg*innen und dem Führungsteam • Team für strategische Arbeitnehmerbeziehungen, Zalando Employment Participation (ZEP) und Betriebsräte 	<ul style="list-style-type: none"> • Ambitionen, Maßnahmen und Bedenken in Bezug auf SDI • Personalentwicklung • Gesundheit, Sicherheit und Wohlergehen der Mitarbeiter*innen • Verpflichtende Compliance-Schulungen zu Unternehmensführung und Ethik
<p>Investor*innen und Aktionär*innen Unser aktiver Dialog mit den Kapitalmärkten sorgt für Transparenz und hilft uns bei der Verbesserung unserer Berichterstattungsverfahren. Unsere etablierten Beziehungen zu Anleiheinvestor*innen, Finanzinstituten und Ratingagenturen sichern uns Mittel für Investitionen. Durch die Bereitstellung zeitnaher, umfassender Informationen ermöglichen wir Investor*innen und Aktionär*innen, fundierte Entscheidungen zu treffen, und fördern sichere, transparente und dauerhafte Beziehungen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Hauptversammlung • Jährliche Konferenzen und Roadshows für Investor*innen • Telefonkonferenzen und Finanzberichte zu den Quartalsergebnissen • Informationsgespräche mit Analyst*innen auf der Verkaufsseite • Konferenzen (auch mit Schwerpunkt auf ESG-Themen) mit Investor*innen und anderen finanziellen Interessenträger*innen 	<ul style="list-style-type: none"> • Klimawandel • D&I • Personalentwicklung • Wirtschaftliche Leistung • ESG-Management • Governance, Unternehmensführung, Ethik, Transparenz • Menschenrechte • Innovationskraft • Soziale und ökologische Leistung von Produkten • Verfügbarkeit von Rohstoffen • Lieferkettenmanagement • Wasserbewirtschaftung • Biologische Vielfalt

Einbeziehung der Interessenträger*innen

Warum wir in den Dialog treten	Wie wir in den Dialog treten	Wichtige behandelte Themen und Anliegen
<p>Lokale Gemeinschaften Die Pflege eines offenen Dialogs kultiviert positive Beziehungen und fördert die Zusammenarbeit mit lokalen Gemeinschaften und Wohnvierteln bei Initiativen und Anliegen, die den örtlichen Bevölkerungsgruppen zugutekommen, zur Erhaltung lokaler Ökosysteme beitragen und die nachhaltige Existenzsicherung unterstützen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Programme zur Einbeziehung der Menschen vor Ort, z. B. unser Design-Academy-Projekt, das in Zusammenarbeit mit VORN – The Berlin Fashion Hub junge Marken und Designer*innen mit Branchenexpert*innen verbindet • Laufender Dialog mit lokalen Behörden und Organisationen • Ehrenamtliches Engagement von Mitarbeiter*innen in lokalen sozialen Projekten durch Corporate-Volunteering-Programme über die Organisation für ehrenamtliches Engagement vostel.de. Wir bieten unseren Mitarbeiter*innen die Möglichkeit, sich 16 Stunden pro Jahr ehrenamtlich zu engagieren. • Lokale Partner (NGOs, z. B. Gesellschaft für Sport und Jugendsozialarbeit (GSJ) – Berlin, Deutsches Rotes Kreuz (DRK), Ukraine-Hilfe Berlin) oder Kooperationen (z. B. Berlin Social Academy) • Geld- und Sachspenden an gemeinnützige Organisationen in Berlin 	<ul style="list-style-type: none"> • Zusammenarbeit mit europäischen Gemeinschaften und der Stadt Berlin, um die Transformation in der Modebranche voranzubringen und das Wissen über Innovationen in der Mode zu verbessern • Klimawandel • D&I • Entwicklung der lokalen Gemeinschaften • Humanitäre Hilfe
<p>Staatliche Stellen und Aufsichtsbehörden Die Zusammenarbeit mit externen Partnern ist ein wesentliches Element, um uns Impulse zu geben und unserem Anspruch gerecht zu werden, als verantwortungsvolles Unternehmen mit gutem Beispiel voranzugehen. Nur durch gemeinsames Handeln können Regulierungs- und Gesetzgebungsentscheidungen effektiv beeinflusst werden. Wir pflegen den Kontakt zu lokalen Regierungen und Aufsichtsbehörden, um die sich verändernden Rahmenbedingungen zu verstehen und ihre Bedenken aufzugreifen, sodass für beide Seiten sinnvolle Lösungen formuliert werden können.</p>	<p>Wir arbeiten u. a. mit folgenden Stellen und Organisationen zusammen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internationale Arbeitsorganisation (ILO) Better Work • Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) • Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) • CDP (formerly the Carbon Disclosure Project) 	<ul style="list-style-type: none"> • Klimawandel • Governance, Unternehmensführung, Ethik, Transparenz • Menschenrechte • Soziale und ökologische Leistung von Produkten • Produktqualität und -sicherheit • Verantwortungsvolle Beschaffung und Nachverfolgbarkeit
<p>Innovator*innen und Partner Wir schließen Innovationspartnerschaften, um unsere internen Kompetenzen zu erweitern und neue Potenziale und Chancen zu erkunden. Durch unsere Kooperationen haben wir Zugang zu den neuesten Trends und bauen ein weltweites Innovationsökosystem auf, mit dem wir unsere Bemühungen schneller voranbringen können. Wir unterstützen Innovator*innen und Partner mit Fach- und Branchenwissen sowie Best Practices und helfen ihnen so, mit ihren Innovationen schneller erfolgreich zu sein. Diese Zusammenarbeit stärkt das beiderseitige Wachstum.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Globales Netzwerk von Accelerator*innen und Inkubator*innen • Partnerschaften mit Innovator*innen, Accelerator*innen und der Wissenschaft • Nähe zu disruptiven und digitalen Trends • Möglichkeiten für gemeinsame Kreativität und Innovationen 	<ul style="list-style-type: none"> • Klimawandel • Innovationskraft • Soziale und ökologische Leistung von Produkten • Produktqualität und -sicherheit

Auswirkungen, Risiken und Chancen

Ermittlung und Bewertung der wesentlichen IROs

Anfang 2024 haben wir unsere erste DMA abgeschlossen. Dieses umfassende Rahmenwerk ermöglicht es uns, ESG-bezogene IROs zu beurteilen und offenzulegen. Der DMA-Ansatz geht über die klassische Wesentlichkeitsanalyse hinaus, da sie die Wesentlichkeit aus zwei Perspektiven betrachtet: Die Inside-out-Perspektive gibt Auskunft über die Auswirkungen des unternehmerischen Handelns auf Umwelt, Gesellschaft und die Wirtschaft, während die Outside-in-Perspektive die Risiken und Chancen von Nachhaltigkeit für das Unternehmen beleuchtet. Um unsere Unternehmensleistung mit den Erwartungen unserer Interessenträger*innen und der Gesellschaft als Ganzes in Einklang zu bringen, bietet die DMA ein tiefgreifendes Verständnis der verschiedenen Perspektiven. Die Ergebnisse der DMA sind zusammen mit dem Feedback von Interessenträgern in der vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette, von Organisationen der Zivilgesellschaft, von Branchenakteuren, Regulierungsbehörden und Investor*innen und von durchgeführten Forschungsarbeiten in die Bewertung der Ausrichtung unserer strategischen Ziele eingeflossen. Wir werden unsere Bewertung regelmäßig aktualisieren, um Veränderungen in unserer Geschäftstätigkeit und in den äußeren Rahmenbedingungen zu berücksichtigen.

Bei der Durchführung der DMA stützten wir uns auf unsere Due-Diligence-Verfahren. Sie umfasste die Ermittlung, Bewertung und Priorisierung der Auswirkungen, die Einbeziehung der Interessenträger*innen sowie die nachstehend beschriebenen systematischen Schritte. Bei der Ermittlung der IROs haben wir die Informationen aus unseren operativen Prozessen einbezogen. Diese IROs wurden anschließend in der DMA berücksichtigt. Beispiele für Prozesse, in deren Rahmen wir IROs in Bezug auf Umwelt und Gesellschaft identifizierten, sind die folgenden:

- Audit-/Prüfungsprozesse (intern, Kund*innen, Lieferanten, Behörden)
- Einkaufsprozesse
- Vertriebs- und Marketingprozesse
- Dialog mit Interessenträger*innen
- Bewertung von Menschenrechtsrisiken
- Bewertung von Klima- und Naturrisiken

Im Rahmen der DMA haben wir 16 Nachhaltigkeitsaspekte ermittelt, die für unsere Interessengruppen wesentlich sind. Sie stellen die für unsere Geschäftstätigkeit und Unternehmensleistung wesentlichen Nachhaltigkeitsfaktoren dar, die kurzfristig (< 1 Berichtsjahr), mittelfristig (bis zu 5 Jahre) oder langfristig (> 5 Jahre) potenzielle Auswirkungen haben können. Unsere letzte Wesentlichkeitsanalyse wurde im Jahr 2019 durchgeführt. Nach der Verabschiedung der finalen ESRS haben wir seit 2023 den DMA-Ansatz angewandt, um ein tiefergehendes Verständnis für die Interessen und Anliegen unserer wichtigsten Interessenträger*innen erlangen zu können.

Schritt 1: Identifizierung einer Long- und Shortlist von Themen

Als Ausgangsbasis für unsere DMA 2024 unterzogen wir über 150 ESG-Themen einer gründlichen Überprüfung. Die Zusammenstellung der Themen erfolgte auf der Grundlage gesetzlicher Vorgaben, insbesondere des ESRS 1, sowie externer Berichte, darunter

Branchen- und globale Risikoberichte, Veröffentlichungen von Wettbewerbern und Verbraucherorganisationen, ESG-Berichtsrahmenwerken, unserer vorherigen Wesentlichkeitsanalyse sowie Beiträgen von Mitarbeiter*innen. Diese Themen wurden sorgfältig kategorisiert und gruppiert, um eine komprimierte Themenliste für eine detailliertere Analyse zu erhalten. Schließlich wurden daraus 20 Themen abgeleitet, die im Hinblick auf ihre Wesentlichkeit für uns bewertet wurden.

Schritt 2: Detaillierte Identifizierung der IROs

Wir führten eine detaillierte Analyse unserer Wertschöpfungskette durch, um die Auswirkungen unserer Geschäftstätigkeit sowie die Risiken, Chancen und Abhängigkeiten im Zusammenhang mit den ermittelten Nachhaltigkeitsthemen zu beurteilen. Dabei bewerteten wir die primären Aktivitäten und Auswirkungen in unserer gesamten Wertschöpfungskette und in der eigenen Geschäftstätigkeit. Gemeinsam ermittelten unsere internen Teams die Umwelt-, Sozial- und Governance-IROs. Insbesondere analysierten wir die wichtigsten bezogenen Materialien, die Produktion von Rohstoffen, die Herstellungsverfahren und unsere Hauptbeschaffungsregionen. Wir überprüften unser Geschäftsmodell auch dahingehend, dass keine signifikanten Unterschiede zwischen den jeweiligen Segmenten vorliegen, die zusätzliche Schritte in der Wesentlichkeitsanalyse erforderlich gemacht hätten. Außerdem ordneten wir die IROs in unserer Wertschöpfungskette nach Zeithorizont und unserer Rolle hinsichtlich der Auswirkungen oder Risiken und Chancen.

Schritt 3: Bewertung der IROs

Die IROs wurden anhand der in den ESRS definierten Kategorien bewertet. Die Wesentlichkeit der Auswirkungen berücksichtigt die Wahrscheinlichkeit und den Schweregrad der Auswirkungen; die finanzielle Wesentlichkeit berücksichtigt die Wahrscheinlichkeit und das Ausmaß möglicher finanzieller Effekte. Im Fall möglicher negativer Auswirkungen auf die Menschenrechte hat der Schweregrad der Auswirkungen Vorrang vor ihrer Wahrscheinlichkeit.

Bewertungsmethode für die Wesentlichkeit der Auswirkungen: Die Auswirkungen wurden nach ihrem Schweregrad und ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit beurteilt und bewertet. Der Schweregrad wird von Faktoren wie Ausmaß, Umfang und Unabänderlichkeit der Auswirkungen, wie in ESRS 1 dargelegt, bestimmt. Der Schweregrad und die Wahrscheinlichkeit der – positiven und negativen – Auswirkungen wurden jeweils auf einer Skala von 1 (gering) bis 5 (hoch) bewertet (siehe Tabellen unten).

Wesentlichkeit der Auswirkungen | Bewertungsskala für negative Auswirkungen

Wahrscheinlichkeit		Schweregrad		
		Ausmaß	Unabänderlichkeit	Umfang
Eintrittswahrscheinlichkeit		Schwere der Auswirkung	Umkehrbarkeit der negativen Auswirkung	Anzahl der betroffenen Interessenträger*innen; geografische Reichweite
5	> 75 % Das Auswirkungsszenario tritt einmal jährlich oder häufiger auf	5 Sehr hohe Auswirkung	5 Unumkehrbar	5 Sehr hohe Anzahl von Interessenträger*innen (> 10 Mio.); globale Auswirkungen
4	> 50 - 75 % Das Auswirkungsszenario tritt alle ein bis zwei Jahre auf	4 Hohe Auswirkung	4 Langfristig schwer umkehrbar	4 Hohe Anzahl von Interessenträger*innen (> 1 Mio. - 10 Mio.); Auswirkungen in mehreren Regionen
3	> 25 - 50 % Das Auswirkungsszenario tritt alle zwei bis vier Jahre auf	3 Mittlere Auswirkung	3 Kurz- bis mittelfristig schwer umkehrbar	3 Mittlere Anzahl von Interessenträger*innen (> 10.000 - 1 Mio.); regionale Auswirkungen
2	> 10 - 25 % Das Auswirkungsszenario tritt alle vier bis zehn Jahre auf	2 Geringe Auswirkung	2 Langfristig leicht umkehrbar	2 Geringe Anzahl von Interessenträger*innen (> 100 - 10.000); lokale Auswirkungen
1	> 0 - 10 % Das Auswirkungsszenario tritt alle zehn Jahre oder seltener auf	1 Sehr geringe Auswirkung	1 Kurz- bis mittelfristig leicht umkehrbar	1 Sehr geringe Anzahl von Interessenträger*innen (0 - 100); Auswirkungen örtlich stark begrenzt

Wesentlichkeit der Auswirkungen | Bewertungsskala für positive Auswirkungen

Wahrscheinlichkeit		Schweregrad	
		Ausmaß	Umfang
Eintrittswahrscheinlichkeit		Schwere der Auswirkung	Anzahl der betroffenen Interessenträger*innen; geografische Reichweite
5	> 75 % Das Auswirkungsszenario tritt einmal jährlich oder häufiger auf	5 Sehr hohe Auswirkung	Sehr hohe Anzahl von Interessenträger*innen (> 10 Mio.); globale Auswirkungen
4	> 50 - 75 % Das Auswirkungsszenario tritt alle ein bis zwei Jahre auf	4 Hohe Auswirkung	Hohe Anzahl von Interessenträger*innen (> 1 Mio. - 10 Mio.); Auswirkungen in mehreren Regionen
3	> 25 - 50 % Das Auswirkungsszenario tritt alle zwei bis vier Jahre auf	3 Mittlere Auswirkung	Mittlere Anzahl von Interessenträger*innen (> 10.000 - 1 Mio.); regionale Auswirkungen
2	> 10 - 25 % Das Auswirkungsszenario tritt alle vier bis zehn Jahre auf	2 Geringe Auswirkung	Geringe Anzahl von Interessenträger*innen (> 100 - 10.000); lokale Auswirkungen
1	> 0 - 10 % Das Auswirkungsszenario tritt alle zehn Jahre oder seltener auf	1 Sehr geringe Auswirkung	Sehr geringe Anzahl von Interessenträger*innen (0 - 100); Auswirkungen örtlich stark begrenzt

Bewertungsmethode für die finanzielle Wesentlichkeit: Gemäß ESRS 1 haben Unternehmen finanzielle Effekte im Zusammenhang mit Nachhaltigkeitsaspekten zu berücksichtigen, die nicht – oder noch nicht – im Abschluss enthalten sind, jedoch kurz-, mittel- oder langfristige einen wesentlichen Einfluss auf die Finanz- und Ertragslage, die Zahlungsströme, den Zugang zu Finanzmitteln oder die Kapitalkosten des Unternehmens haben könnten, wie Humankapital oder natürliches Kapital. Die Risiken und Chancen wurden nach ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit und dem Ausmaß möglicher finanzieller Effekte beurteilt und bewertet. Um die Zusammenhänge zwischen den Auswirkungen und Abhängigkeiten und den zugehörigen Risiken und Chancen nachvollziehbar zu machen, haben wir diese Elemente einander gegenübergestellt. Dabei wurden die Abhängigkeiten jeder Auswirkung ermittelt und systematisch daraufhin analysiert, wie sie spezifische Risiken oder Chancen auslösen könnten.

Die verwendeten Skalen wurden aus unserem Risikomanagementsystem (RMS) übernommen und sind in den nachstehenden Tabellen zusammengefasst.

Finanzielle Wesentlichkeit | Bewertungsskala für Risiken

Wahrscheinlichkeit		Ausmaß	
Eintrittswahrscheinlichkeit		Risiko	
Eintrittswahrscheinlichkeit		Ausmaß des potenziellen finanziellen Effekts	
5	> 75 % Das Auswirkungsszenario tritt einmal jährlich oder häufiger auf	5	Quantitativ: > 70 Mio. EUR Auswirkung auf das EBIT ODER qualitativ: internationale Medienberichte mit langfristigen Auswirkungen (> 1 Monat), Änderung des NPS um 15 Prozentpunkte
4	> 50 – 75 % Das Auswirkungsszenario tritt alle ein bis zwei Jahre auf	4	Quantitativ: > 20 – 70 Mio. EUR Auswirkung auf das EBIT ODER qualitativ: nationale Medienberichte mit langfristigen Auswirkungen (> 1 Monat), Änderung des NPS um 10–15 Prozentpunkte Einfluss auf > 1.000 Mitarbeiter*innen
3	> 25 – 50 % Das Auswirkungsszenario tritt alle zwei bis vier Jahre auf	3	Quantitativ: > 6 – 20 Mio. EUR Auswirkung auf das EBIT ODER qualitativ: nationale Medienberichte mit langfristigen Auswirkungen (> 1 Woche), Änderung des NPS um 5–10 Prozentpunkte Einfluss auf < 1.000 Mitarbeiter*innen
2	> 10 – 25 % Das Auswirkungsszenario tritt alle vier bis zehn Jahre auf	2	Quantitativ: > 1 – 6 Mio. EUR Auswirkung auf das EBIT ODER qualitativ: lokale Medienberichte mit langfristigen Auswirkungen (< 1 Woche), Änderung des NPS um 2–5 Prozentpunkte Einfluss auf ≥ 100 Mitarbeiter*innen
1	> 0 – 10 % Das Auswirkungsszenario tritt alle zehn Jahre oder seltener auf	1	Quantitativ: 0 – 1 Mio. EUR Auswirkung auf das EBIT ODER qualitativ: lokale Medienberichte mit langfristigen Auswirkungen (< 1 Tag), Änderung des NPS um ≥ 0 – < 2 Prozentpunkte Einfluss auf ≥ 0 – < 100 Mitarbeiter*innen

NPS: Net Promoter Score

Finanzielle Wesentlichkeit | Bewertungsskala für Chancen

Wahrscheinlichkeit		Ausmaß	
Eintrittswahrscheinlichkeit		Chance	
		Ausmaß des potenziellen finanziellen Effekts	
5	> 75 % Das Auswirkungsszenario tritt einmal jährlich oder häufiger auf	5	Quantitativ: > 70 Mio. EUR Auswirkung auf das EBIT ODER qualitativ: internationale Medienberichte mit langfristigen Auswirkungen (> 1 Monat) Änderung des NPS um 15 Prozentpunkte
4	> 50 % – 75 % Das Auswirkungsszenario tritt alle ein bis zwei Jahre auf	4	Quantitativ: > 20 – 70 Mio. EUR Auswirkung auf das EBIT ODER qualitativ: nationale Medienberichte mit langfristigen Auswirkungen (> 1 Monat) Änderung des NPS um 10–15 Prozentpunkte Einfluss auf > 1.000 Mitarbeiter*innen
3	> 25 % – 50 % Das Auswirkungsszenario tritt alle zwei bis vier Jahre auf	3	Quantitativ: > 6 – 20 Mio. EUR Auswirkung auf das EBIT ODER qualitativ: nationale Medienberichte mit langfristigen Auswirkungen (> 1 Woche) Änderung des NPS um 5–10 Prozentpunkte Einfluss auf < 1.000 Mitarbeiter*innen
2	> 10 % – 25 % Das Auswirkungsszenario tritt alle vier bis zehn Jahre auf	2	Quantitativ: > 1 – 6 Mio. EUR Auswirkung auf das EBIT ODER qualitativ: lokale Medienberichte mit langfristigen Auswirkungen (< 1 Woche) Änderung des NPS um 2–5 Prozentpunkte Einfluss auf ≥ 100 Mitarbeiter*innen
1	0 % – 10 % Das Auswirkungsszenario tritt alle zehn Jahre oder seltener auf	1	Quantitativ: 0 – 1 Mio. EUR Auswirkung auf das EBIT ODER qualitativ: lokale Medienberichte mit langfristigen Auswirkungen (< 1 Tag) Änderung des NPS um ≥ 0 – < 2 Prozentpunkte Einfluss auf ≥ 0 – < 100 Mitarbeiter*innen

NPS: Net Promoter Score

Die Eintrittswahrscheinlichkeit eines Risikos oder einer Chance wird für kurz-, mittel- und langfristige Zeithorizonte ermittelt und von äußerst unwahrscheinlich bis nahezu sicher (0–100 %) eingestuft.

Die Bewertung der Risiken und Chancen zur Feststellung der doppelten Wesentlichkeit ist teilweise in unseren Risikomanagementprozess integriert. Um wesentliche Risiken oder Chancen, die sich auf die Stabilität von Zalando auswirken könnten, proaktiv zu steuern, haben wir ein umfassendes RMS eingerichtet. Das RMS legt die Rollen, Zuständigkeiten und Prozesse innerhalb der Organisation fest, mit denen Risiken und Chancen identifiziert, bewertet, gesteuert und berichtet werden. Es fördert eine risikobewusste Unternehmenskultur, indem das Risikomanagement in unsere allgemeineren Geschäftsprozesse eingebettet wird und Governance, Kontrolle und Berichterstattung eine geschlossene Einheit bilden.

Innerhalb dieses Rahmenwerks hat das Governance- und Risikoteam die wesentlichen Risiken aus der DMA überprüft und wichtige Risiken in den jährlichen Risikobewertungszyklus aufgenommen. Das RMS schätzt die potenziellen Auswirkungen dieser Risiken ein. Um eine eingehende Beurteilung zu gewährleisten, werden dabei die Interessenträger*innen aus verschiedenen Geschäftseinheiten eingebunden. Die Einbettung dieses Prozesses in das allgemeine Risikomanagement-Rahmenwerk ermöglicht es uns, die Maßnahmen zur Risikominderung abzustimmen und Chancen zu nutzen, die einen Einfluss auf unsere operative und finanzielle Leistungsfähigkeit haben könnten. Weitere Informationen über unser RMS sind dem Abschnitt [2.3 Risiko- und Chancenbericht](#) in unserem zusammengefassten Lagebericht zu entnehmen.

Wir priorisieren nachhaltigkeitsbezogene Risiken nicht gesondert von anderen Risiken. Alle in unserem RMS erfassten Risiken – unabhängig davon, ob es sich um finanzielle, operative oder nachhaltigkeitsbezogene Risiken handelt – werden anhand des gleichen Rahmenwerks mit Fokus auf ihre möglichen finanziellen Effekte oder ihre Auswirkungen auf unsere Reputation bewertet. Die wichtigsten Risiken weisen wir nach ihrer Wahrscheinlichkeit und ihren Auswirkungen auf unsere finanzielle Leistungsfähigkeit aus. Dadurch wird sichergestellt, dass Nachhaltigkeitsrisiken berücksichtigt werden, sobald sie bestimmte finanzielle Schwellenwerte erreichen.

Gemäß den Anforderungen des HGB müssen Unternehmen nicht nur über wesentliche Aspekte berichten, sondern auch die entsprechenden Risiken angeben, die mit ihrer eigenen Geschäftstätigkeit oder ihren Geschäftsbeziehungen, Produkten und Dienstleistungen verknüpft sind und die sehr wahrscheinlich schwerwiegende negative Auswirkungen auf die in § 289c Absatz 2 HGB genannten fünf Aspekte haben oder haben werden. Derzeit sehen wir keine wesentlichen Risiken gemäß § 289c Absatz 3 Nr. 3 und Nr. 4 HGB, die sehr wahrscheinlich schwerwiegende negative Auswirkungen auf die fünf Aspekte haben oder haben werden.

Die Bewertung der IROs wurde von unserem SDI-Team überprüft, was den DMA-Prozess unterstützt hat. Die vorläufigen Ergebnisse wurden an die internen Interessenträger*innen übermittelt, um ihre Zuverlässigkeit bestätigen zu lassen.

Seit 2023 arbeiteten wir bei der Vorbereitung unserer DMA aktiv mit Interessenträger*innen zusammen, bei denen davon auszugehen ist, dass sie von den Auswirkungen unserer Tätigkeiten betroffen sind, und die einen erheblichen Einfluss darauf haben, dass wir unsere Nachhaltigkeitsziele erreichen. Die Interessenträger*innen wurden in zwei Gruppen untergliedert: betroffene Interessenträger*innen und Nutzer*innen von Nachhaltigkeitserklärungen. Zu den betroffenen Interessenträger*innen zählen in erster Linie Lieferanten, Mitarbeiter*innen, lokale Gemeinschaften, die breitere Gesellschaft und die Umwelt. Die Nutzer*innen von Nachhaltigkeitserklärungen umfassen im Wesentlichen Kund*innen, Investor*innen und Regulierungsbehörden. Durch die Einbeziehung unterschiedlicher Interessengruppen bei der Präzisierung und Bewertung der IROs haben wir umfassende Erkenntnisse über ihre wichtigsten Anliegen erlangt.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Art der Einbeziehung der verschiedenen Interessengruppen und die wesentlichen Ergebnisse daraus für unsere DMA.

Einbeziehung der Interessenträger*innen in die DMA

Interessengruppe	Art der Einbeziehung	Zweck der Einbeziehung	Intern/extern
Finanzmarkt-teilnehmer*innen	Qualitative Bewertung Einzelgespräche	Ermittlung und Bewertung der IROs	Intern Investor Relations
Interne Mitarbeiter*innen und Expert*innen für SDI	Workshops in den Dimensionen E, S und G	Ermittlung und Bewertung der IROs	Intern SDI Corporate Compliance Eigenmarken, Umwelt Ethische Beschaffung Legal Financial Reporting Governance Corporate Affairs
Lieferanten	Qualitative Bewertung Einzelgespräche (direkt)	Erhebung von Informationen, die in die Bewertung der Wesentlichkeit einfließen	Extern
Geschäftspartner	Qualitative Bewertung Einzelgespräche (direkt)	Erhebung von Informationen, die in die Bewertung der Wesentlichkeit einfließen	Extern
Zivilgesellschaft und NGOs	Qualitative Bewertung Einzelgespräche (direkt)	Erhebung von Informationen, die in die Bewertung der Wesentlichkeit einfließen	Extern

In den Interviews erhielten wir einen umfassenden Einblick in die Sichtweisen der Interessenträger*innen. Diese Perspektiven sind wesentlich für die Entwicklung unserer Nachhaltigkeitsstrategie und unserer Entscheidungsprozesse. Unsere Markenpartner stellten in ihrem Feedback die wichtigsten Auswirkungen auf die Nachhaltigkeit heraus und machten deutlich, dass Klimawandel und Biodiversität wesentliche Themenfelder für sie sind. Sie verwiesen auf die Chancen, die sich für uns daraus ergeben, dass wir mit Initiativen wie der Kennzeichnung nachhaltigerer Produkte und dem Kreislaufansatz für Verpackungen positive Veränderungen vorantreiben würden. Bedenken wurden hinsichtlich der Risiken in der Lieferkette im Zusammenhang mit den Auswirkungen des Klimawandels und der Dynamik in der Kundennachfrage geäußert.

Die Gespräche mit Lieferanten haben uns aufschlussreiche Erkenntnisse vermittelt, welche Herausforderungen und Chancen in Bezug auf Nachhaltigkeit in unserer Lieferkette bestehen. Darin wurde betont, wie wichtig es sei, die Klimaauswirkungen aus Transport und Retouren zu verringern, die Produktqualität zu verbessern und sich für bessere Arbeitsbedingungen einzusetzen. Als potenzielle Risiken nannten unsere Lieferanten Margendruck und die Einhaltung neuer Vorschriften.

In den Gesprächen mit unserem Investor-Relations-Team wurden Transparenz und Kennzahlen zur Messung der ESG-Leistung als wichtige Aspekte für unsere Investor*innen herausgestellt. Sie betonten die Wichtigkeit der Veröffentlichung von Daten zu Klimazielen, Lieferkettenmanagement und Erhaltung der Biodiversität, um Anlagerisiken entgegenzuwirken.

NGOs hoben die Berücksichtigung sozialer Auswirkungen, insbesondere im Hinblick auf schutzbedürftige Mitarbeitergruppen und Arbeitspraktiken, hervor. Sie empfahlen Maßnahmen zur Verbesserung des sozialen Dialogs und der Tarifverhandlungen und zur Förderung einer

verantwortungsbewussten Beschaffungspraxis. Sie zeigten auf, welche Möglichkeiten uns offenstehen, durch Sozialmarketinginitiativen den Schutz von Menschenrechten voranzutreiben.

Festlegung von Schwellenwerten und Definition wesentlicher Aspekte

Die Wesentlichkeit eines ESG-Themas bemisst sich für uns danach, welche Auswirkungen unsere Tätigkeiten auf die Umwelt und die Menschen in der Wertschöpfungskette haben. Ein ESG-Thema ist unter finanziellen Gesichtspunkten wesentlich, wenn es finanzielle Effekte auf das Unternehmen nach sich zieht. Dies ist der Fall, wenn dadurch Risiken oder Chancen entstehen können, die kurz-, mittel- oder langfristig einen Einfluss auf die aktuelle Situation, die zukünftige Entwicklung, die Finanzlage, die Zahlungsströme, den Zugang zu Finanzmitteln und die Kapitalkosten und somit auf den Unternehmenswert von Zalando haben (oder wenn ein solcher Einfluss zu erwarten ist), die jedoch zum Abschlussstichtag nicht in der Finanzberichterstattung erfasst sind.

Die mit den vorstehenden Methoden ermittelten endgültigen IRO-Bewertungen reichen von mindestens 1 bis höchstens 25. Der Schwellenwert für die Wesentlichkeit der Auswirkungen wurde auf 11,5 und der Schwellenwert für die finanzielle Wesentlichkeit auf 11 festgelegt. Das bedeutet, dass alle IRO-Bewertungen oberhalb dieser Werte und das ihnen zugeordnete ESRS-Thema als wesentlich gelten. Dadurch wird gewährleistet, dass nur die wichtigsten Aspekte behandelt werden, die strategisch mit den Zielen des Unternehmens und den Erwartungen der Interessenträger*innen im Einklang stehen. Weitere Informationen über die Anwendung der Wesentlichkeit von Informationen sind unter den jeweiligen Angabepflichten aufgeführt.

Die wesentlichen Themen sind in drei Hauptkategorien unterteilt. Unsere Konzepte, Maßnahmen, Ziele und Kennzahlen im Zusammenhang mit diesen wesentlichen Themen werden in den jeweiligen Kapiteln (E, S und G) unserer Nachhaltigkeitserklärung erläutert.

Biologische Vielfalt und Ökosysteme

Wir haben keine Auswirkungen auf die biologische Vielfalt und Ökosysteme als wesentlich ermittelt. Gemäß ESRS 1.29 erfüllen wir jedoch die Angabepflicht im Zusammenhang mit ESRS E4 IRO-1. Wir haben die tatsächlichen und potenziellen Auswirkungen auf die biologische Vielfalt und die Ökosysteme und die damit verbundenen Risiken und Chancen in Bezug auf unsere eigene Geschäftstätigkeit sowie innerhalb der vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette ermittelt und bewertet. Die Bewertung umfasste eine Analyse der Abhängigkeiten von der biologischen Vielfalt und von Ökosystemen sowie deren Leistungen und wurde durch einen externen Bericht gestützt, der Einblicke in die biologische Vielfalt und in Ökosystemdienstleistungen bot. Es wurden dieselben Bewertungskriterien und -skalen wie oben dargestellt angewandt.

Wir haben Übergangsrisiken identifiziert und bewertet, darunter Reputations-, Regulierungs- und Marktrisiken im Zusammenhang mit dem Verlust der biologischen Vielfalt sowie physische Risiken und Chancen im Zusammenhang mit der biologischen Vielfalt und den Ökosystemen. Wir haben systemische Risiken insofern berücksichtigt, als negative Auswirkungen auf die biologische Vielfalt und die Ökosysteme die Verfügbarkeit relevanter

Ökosystemdienstleistungen, wie Rohstoffe für die Produktion, gefährden oder es zu Reputationseffekten kommen kann. Ein Treiber dafür könnte beispielsweise die Einführung invasiver oder gebietsfremder Arten durch Aktivitäten in unserer Wertschöpfungskette sein. Wir haben keine direkten Konsultationen mit den betroffenen Gemeinschaften zur Nachhaltigkeitsbewertung gemeinsam genutzter biologischer Ressourcen und Ökosysteme durchgeführt. Einzelheiten über die aktive Zusammenarbeit mit Interessenträger*innen, bei denen davon auszugehen ist, dass sie von den Auswirkungen unserer Tätigkeiten betroffen sind, können den vorstehenden Angaben über die Einbeziehung der Interessenträger*innen entnommen werden.

Standorte in Gebieten mit schutzbedürftiger Biodiversität: Als Online-Händler und -Plattform für Mode mit Fokus auf E-Commerce, Logistikdienstleistungen und Kundenservice haben wir uns auf die Bewertung der eigenen Bürostandorte, Logistik- und Rückgabezentren – die von uns, in unserem Auftrag oder von Dritten betrieben werden – sowie auf jene Standorte in unserer Wertschöpfungskette konzentriert, die mit der Produktion (Tier 1) unserer Eigenmarken zusammenhängen. Basierend auf unserer Bewertung, die auf den Natura-2000-Schutzgebieten, UNESCO-Welterbestätten und Schlüsselgebieten der biologischen Vielfalt (Key Biodiversity Areas, KBA) beruhte, haben wir keine Standorte in Gebieten mit schutzbedürftiger Biodiversität identifiziert. Für das Jahr 2024 haben wir noch nicht bewertet, ob wir über Standorte in der Nähe von Gebieten mit schutzbedürftiger Biodiversität verfügen; eine solche Bewertung ist jedoch für 2025 geplant. Auf dieser Grundlage sind wir zu dem Schluss gekommen, dass zum derzeitigen Zeitpunkt keine Maßnahmen zur Minderung von Risiken in Bezug auf Gebiete mit schutzbedürftiger Biodiversität notwendig sind.

Liste der ESRS-Angabepflichten

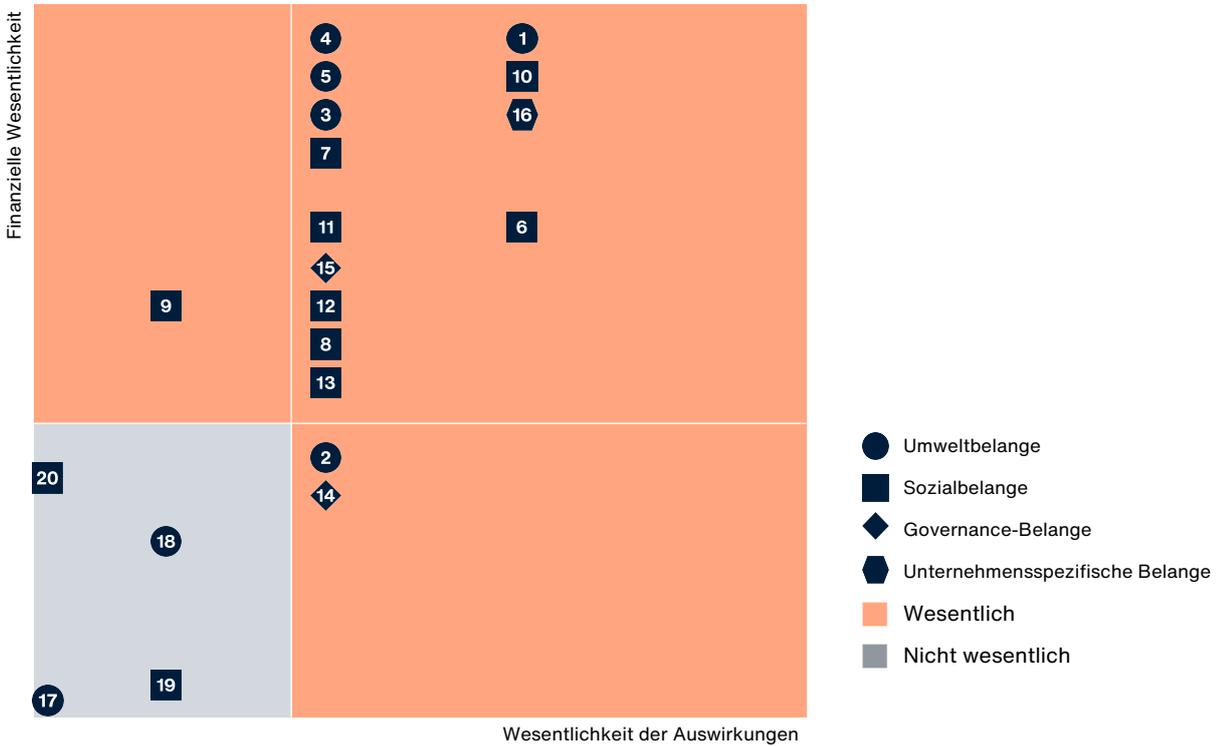
In unserer Nachhaltigkeitserklärung haben wir die in den ESRS enthaltenen Angabepflichten befolgt. Wir verweisen diesbezüglich auf den Index – Liste der ESRS-Angabepflichten im Anhang. Außerdem haben wir eine tabellarische Liste aller Datenpunkte beigefügt, die sich aus anderen in Anlage B von ESRS 2 aufgeführten EU-Rechtsvorschriften ergeben.

Wesentliche IROs und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell

Wir haben die Relevanz der nachhaltigkeitsbezogenen IROs nach ihren Bruttoauswirkungen bewertet. Bei diesem Ansatz fließen unsere Managementpraktiken nicht in die Bewertung ein. In den folgenden Kapiteln, in denen die einzelnen ESG-Dimensionen behandelt werden, erläutern wir unsere Managementpraktiken zur Steuerung unserer wesentlichen IROs.

Die nachstehende Wesentlichkeitsmatrix bietet einen Überblick zu den Ergebnissen der DMA, kategorisiert nach den Dimensionen der Wesentlichkeit der Auswirkungen und der finanziellen Wesentlichkeit.

Wesentlichkeitsmatrix



- 1** ESRS E1 Klimawandel: Klimaschutz, Anpassung an den Klimawandel und Energie
- 2** ESRS E2 Umweltverschmutzung: Luftverschmutzung, Wasserverschmutzung, Bodenverschmutzung, Besorgniserregende Stoffe, Besonders besorgniserregende Stoffe, Mikroplastik
- 3** ESRS E3 Wasserressourcen
- 4** ESRS E5 Ressourcennutzung & Kreislaufwirtschaft: Ressourcenzuflüsse und Ressourcenabflüsse
- 5** ESRS E5 Ressourcennutzung & Kreislaufwirtschaft: Abfall
- 6** ESRS S1 Arbeitskräfte des Unternehmens: Arbeitsbedingungen, sonstige arbeitsbezogene Rechte
- 7** ESRS S1 Arbeitskräfte des Unternehmens: Gesundheitsschutz und Sicherheit
- 8** ESRS S1 Arbeitskräfte des Unternehmens: Gleichbehandlung (D&I), Entwicklung
- 9** ESRS S1 Arbeitskräfte des Unternehmens: Mitarbeiterzufriedenheit und -bindung
- 10** ESRS S2 Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette: Arbeitsbedingungen, Gleichbehandlung und Chancengleichheit für alle, sonstige arbeitsbezogene Rechte
- 11** ESRS S4 Verbraucher: Informationsbezogene Auswirkungen (einschließlich Datenschutz)
- 12** ESRS S4 Verbraucher: Persönliche Sicherheit
- 13** ESRS S4 Verbraucher: Soziale Inklusion
- 14** ESRS G1 Unternehmensführung: Tierschutz
- 15** ESRS G1 Unternehmensführung: Politisches Engagement und Lobbytätigkeiten, Management der Beziehungen zu Lieferanten, einschließlich Zahlungspraktiken, Unternehmenskultur, Korruption und Bestechung, Schutz von Hinweisgeber*innen (Whistleblowers)
- 16** Innovation und Partnerschaften
- 17** ESRS E3 Meeresressourcen
- 18** ESRS E4 Biologische Vielfalt & Ökosysteme (alle Unterthemen)
- 19** ESRS S3 Betroffene Gemeinschaften (alle Unterthemen)
- 20** ESRS S4 Verbraucher: Sonstige

Tabellarische Liste der wesentlichen IROs

Die detaillierten Ergebnisse der DMA sind in der untenstehenden Tabelle in der Reihenfolge der ESRS aufgeführt. Die wesentlichen Nachhaltigkeitsaspekte sind in Übereinstimmung mit den ESRS in Themen, Unterthemen und Unter-Unterthemen gegliedert. Die Tabelle zeigt das Ausmaß unserer Verantwortlichkeit und die zugehörigen Auslöser für alle wesentlichen IROs. Für jede ermittelte Auswirkung haben wir geprüft, ob sie Risiken oder Chancen nach sich ziehen, insbesondere Risiken oder Chancen aus Abhängigkeiten von wichtigen Ressourcen wie natürlichem, Human- oder Finanzkapital.

Darüber hinaus haben wir bei dieser Bewertung nicht nur Risiken und Chancen berücksichtigt, die in direktem Zusammenhang mit den ermittelten Auswirkungen stehen, sondern auch solche, die sich aus Abhängigkeiten von Ressourcen ohne unmittelbar erkennbare Auswirkungen ergeben. Dadurch wird sichergestellt, dass Risiken und Chancen, die unabhängig von spezifischen Auswirkungen entstehen – beispielsweise die allgemeinere Markt- oder Ressourcendynamik –, in unserer Analyse ebenfalls erfasst werden. Dieser umfassende Ansatz hilft uns dabei, potenzielle Risiken und Chancen mit und ohne direkten Bezug zu den Auswirkungen zu ermitteln, und ermöglicht uns ein tiefes Verständnis unseres Nachhaltigkeitsumfelds. Die Tabelle enthält die Angaben zum Grad der Verantwortlichkeit für die jeweiligen wesentlichen IROs. Diese Verantwortlichkeit wird in die Kategorien „verursacht“, „beigetragen“ oder „in Verbindung stehend“ eingeteilt. Die Auslöser können in Faktoren innerhalb unseres Einflussbereichs, unserer Geschäftsbeziehungen oder unserer Abhängigkeiten von externen Ressourcen begründet liegen. In der Tabelle orientieren sich die Zeithorizonte an ESRS 1 und werden in „tatsächlich“ (0–1 Jahr) für unmittelbare, bereits eingetretene Auswirkungen und „potenziell“ (1–5 Jahre oder mehr als 5 Jahre) für längerfristige, prognostizierte oder erwartete Auswirkungen unterteilt.

Übersicht der wesentlichen IROs

Wesentliches Unterthema	Wesentliches Unter-Unterthema	Beschreibung der IROs	Zeithorizont	Grad der Verantwortlichkeit/Auslöser
ESRS E1 Klimawandel				
Klimaschutz	-	[Negative Auswirkungen – Wertschöpfungskette und eigene Geschäftstätigkeit] In Zalandos eigener Geschäftstätigkeit und Wertschöpfungskette werden Treibhausgase (THG) freigesetzt, die den Klimawandel verstärken. Die direkten Emissionen aus den Logistikzentren, vor- und nachgelagerten Aktivitäten und der Gewinnung von Rohstoffen tragen zu höheren THG-Konzentrationen in der Atmosphäre bei. Diese Faktoren verschlechtern im Zusammenspiel die Klimamuster und beeinflussen die langfristigen Umweltauswirkungen.	Potenziell: > 5 Jahre	Zalando als Verursacher und Beteiligter
Klimaschutz; Anpassung an den Klimawandel	-	[Physische Risiken – eigene Geschäftstätigkeit] Der Klimawandel stört die Wettermuster. Dies führt dazu, dass saisonale Nachfragemuster weniger stark ausgeprägt sind und Überbestände entstehen können. Auf der Angebotsseite hat die geringere Verfügbarkeit wesentlicher Materialien aufgrund extremer Wetterereignisse höhere Produktionskosten und Preisschwankungen sowie Störungen in Betrieb und Logistik zur Folge. [Übergangsrisiken – eigene Geschäftstätigkeit] Risiken im Zusammenhang mit einer geringeren Verfügbarkeit von erneuerbaren Energiequellen (Volatilität am Energiemarkt) und emissionsarmen Quellen für die Umsetzung strategischer Ziele, die der Reputation von Zalando schaden und/oder finanzielle Auswirkungen auf das Unternehmen haben können.	Physisch: 0–1 Jahr, 1–5 Jahre und > 5 Jahre Übergang: 1–5 Jahre	Im Einflussbereich von Zalando; Abhängigkeiten von Geschäftsbeziehungen
Anpassung an den Klimawandel; Energie	-	[Chancen aus dem Übergang – eigene Geschäftstätigkeit] Potenzieller Rückgang des Energieverbrauchs und der Energiekosten durch höhere Energieeffizienz und andere Dekarbonisierungsmaßnahmen (langfristige Verträge für grüne Energie, Investitionen in erneuerbare Energiequellen, stärkere Automatisierung in den Logistikzentren, Büros).	1–5 Jahre	Im Einflussbereich von Zalando
ESRS E2 Umweltverschmutzung				
Luft-, Wasser- und Bodenverschmutzung; Besorgniserregende Stoffe; Besonders besorgniserregende Stoffe; Mikroplastik	-	[Negative Auswirkungen – Wertschöpfungskette] Materialverarbeitungsprozesse, wie z. B. Nassverfahren in der Herstellung, führen zu negativen Auswirkungen auf die Umwelt, wie beispielsweise einer verringerten Wasserqualität. Ein unzureichendes Chemikalienmanagement könnte dazu führen, dass schädliche Stoffe in die Umwelt gelangen.	Tatsächlich: 0–1 Jahr und potenziell: 1–5 Jahre	Zalando als Beteiligter
ESRS E3 Wasserressourcen				
Wasser	Wasserverbrauch; Wasserentnahme; Ableitung von Wasser	[Negative Auswirkungen – Wertschöpfungskette] Die Herstellung des Sortiments von Zalando könnte zur Erschöpfung lokaler Wasserressourcen beitragen. Wasserintensive Verfahren wie Anbau, Behandlung von Textilien mit Chemikalien und Nutzung durch Kund*innen (z. B. Waschen von Kleidung in der Produktnutzungsphase) verbrauchen erhebliche Mengen an Wasser und Energie, wodurch die Wasserverfügbarkeit und -qualität beeinträchtigt werden. [Risiken – eigene Geschäftstätigkeit] Wasserknappheit könnte zur begrenzten Verfügbarkeit von Rohstoffen (z. B. Baumwolle) führen und sich negativ auf die Herstellung und Verarbeitung bei Geschäftspartnern und Lieferanten auswirken. Der daraus resultierende Anstieg der Produktpreise kann aufgrund der wahrscheinlich höheren Beschaffungskosten ein Risiko für die Vermögens- und Finanzlage darstellen.	Potenziell: 1–5 Jahre 1–5 Jahre	Zalando als Beteiligter Abhängigkeiten von Ressourcen
ESRS E5 Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft				
Ressourcen- und -abflüsse i.Z.m. Produkten & Dienstleistungen	-	[Positive Auswirkungen – Wertschöpfungskette] Die Entwicklung von Produkten unter dem Gesichtspunkt der Langlebigkeit, Wiederverwendbarkeit und Recyclingfähigkeit verlängert ihren Lebenszyklus, und die effizientere Nutzung von Materialien verringert den Verbrauch natürlicher Ressourcen und das Abfallaufkommen.	Potenziell: 1–5 Jahre	Zalando als Verursacher
Ressourcenabflüsse i.Z.m. Produkten & Dienstleistungen	-	[Negative Auswirkungen – Wertschöpfungskette] In der Geschäftstätigkeit von Zalando fallen Bestände an verkauften, nicht verkauften und zurückgesandten Produkten an, die Herausforderungen in der Abfallbewirtschaftung, sowohl vor- als auch nachgelagert, mit sich bringen und die Entnahme von Ressourcen verstärken.	Tatsächlich: 0–1 Jahr und potenziell: 1–5 Jahre	Zalando als Beteiligter
Ressourcenabflüsse i.Z.m. Produkten & Dienstleistungen	-	[Risiken – eigene Geschäftstätigkeit] Produktretouren, Überbestände, Outlets, der damit verbundene Abfall und die begrenzte Recyclinginfrastruktur verursachen höhere Kosten und sind mit Reputationsrisiken durch den unsachgemäßen Umgang mit nicht verkauften Produkten verbunden.	1–5 Jahre	Abhängigkeiten von Geschäftsbeziehungen und Ressourcen

Übersicht der wesentlichen IROs

Wesentliches Unterthema	Wesentliches Unter-Unterthema	Beschreibung der IROs	Zeithorizont	Grad der Verantwortlichkeit/Auslöser
Ressourcenzu- und -abflüsse i.Z.m. Produkten & Dienstleistungen	-	[Chancen – eigene Geschäftstätigkeit] Als Plattform kann Zalando die Markenpartner bei der Umsetzung von Kreislaufkonzepten unterstützen, z. B. durch Zalandos Logistikprozesse, die Skalierung innovativer alternativer Materialien und neuer Geschäftsmodelle. Dies wirkt sich positiv auf die Reputation und das Kundenvertrauen aus.	1-5 Jahre	Abhängigkeiten von Geschäftsbeziehungen und Ressourcen
Abfall	-	[Negative Auswirkungen – Wertschöpfungskette] Bestimmte zurückgesandte Produkte, wie geöffnete Kosmetikartikel, müssen entsorgt werden. Dies trägt zum Abfallaufkommen bei und wird mit Auswirkungen wie Landnutzung und THG-Emissionen in Verbindung gebracht. [Risiken – eigene Geschäftstätigkeit] Zalandos Produktretouren, Überbestände und Outlets und der damit verbundene Abfall erhöhen die Kosten und könnten Reputationsrisiken im Zusammenhang mit dem Recycling nicht verkaufter Produkte nach sich ziehen.	Tatsächlich: 0-1 Jahr 1-5 Jahre	Zalando als Verursacher Im Einflussbereich von Zalando
ESRS S1 Arbeitskräfte des Unternehmens				
Arbeitsbedingungen; Sonstige arbeitsbezogene Rechte	Sichere Beschäftigung; Arbeitszeit; Angemessene Entlohnung; Kinder- & Zwangsarbeit; Soziale Absicherung; Maßnahmen gegen Gewalt und Belästigung am Arbeitsplatz	[Negative Auswirkungen – eigene Geschäftstätigkeit] Schutzbedürftige Gruppen von Mitarbeiter*innen sind der Gefahr von Menschenrechtsverletzungen, einschließlich moderner Sklaverei, Zwangsarbeit, zu langen Arbeitszeiten und zu geringer Entlohnung, ausgesetzt. Darüber hinaus können Gewalt, Belästigung und Diskriminierung innerhalb des Unternehmens das körperliche und psychische Wohlbefinden der Mitarbeiter*innen beeinträchtigen. Fehlende soziale Absicherung wirkt sich bei bedeutenden Lebensereignissen ebenfalls negativ auf das Wohlbefinden der Mitarbeiter*innen aus.	Tatsächlich: 0-1 Jahr	Zalando als Verursacher
	Sozialer Dialog; Vereinigungsfreiheit; Tarifverhandlungen; Vereinbarkeit Berufs- & Privatleben	[Risiken – eigene Geschäftstätigkeit] Die Verweigerung der Vereinigungsfreiheit und der Tarifverhandlungen führt zu unattraktiven Arbeitsbedingungen, was zu einem Rückgang der Arbeitskräfte und einer negativen Wirtschaftsleistung führt. Die Nichteinhaltung von Standards und Vorschriften führt beispielsweise zu Reputationsrisiken und Auswirkungen auf die Wirtschaftsleistung.	0-1 Jahr	Im Einflussbereich von Zalando
Gesundheitsschutz und Sicherheit	Gesundheitsschutz und Sicherheit; Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben	[Negative Auswirkungen – eigene Geschäftstätigkeit] Unzureichende Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben, wie das Fehlen angemessener flexibler Arbeitszeitmodelle, kann zu gesundheitlichen Problemen führen. Ebenso können unzureichende Präventionsmaßnahmen, wie das Fehlen sachgerechter Schulungen, Qualifizierung und persönlicher Schutzausrüstung, schwerwiegende gesundheitliche Folgen haben. [Risiken – eigene Geschäftstätigkeit] Fehlende Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben und begrenzte flexible Arbeitszeitmodelle können einen Burnout der Mitarbeiter*innen zur Folge haben und ihre Produktivität verringern. Unzureichende Präventionsmaßnahmen, wie keine angemessene Schulung und persönliche Schutzausrüstung, können zu arbeitsbedingten Verletzungen und Todesfällen führen.	Tatsächlich: 0-1 Jahr 0-1 Jahr	Zalando als Verursacher Im Einflussbereich von Zalando
Gleichbehandlung (D&I); Entwicklung	Weiterbildung und Kompetenzentwicklung	[Positive Auswirkungen – eigene Geschäftstätigkeit] Die Verbesserung des Kompetenzprofils von Mitarbeiter*innen im Büro erhöht z. B. die Chancen auf dem Arbeitsmarkt, die Kaufkraft und den Lebensstandard.	Tatsächlich: 0-1 Jahr	Zalando als Verursacher
	Gleichstellung Geschlechter & gleicher Lohn für gleiche Arbeit; Beschäftigung & Inklusion von Menschen mit Behinderungen; Maßnahmen gegen Gewalt und Belästigung am Arbeitsplatz; Vielfalt	[Negative Auswirkungen – eigene Geschäftstätigkeit] Fehlende Inklusivität kann Stress verursachen und sich negativ auf die Gesundheit auswirken. Schutzbedürftige Gruppen sind der Gefahr von Menschenrechtsverletzungen, wie Diskriminierung, zu langen Arbeitszeiten, zu geringer Entlohnung und sexueller Ausbeutung, ausgesetzt.	Tatsächlich: 0-1 Jahr	Zalando als Verursacher
	Gleichstellung Geschlechter & gleicher Lohn für gleiche Arbeit; Maßnahmen gegen Gewalt und Belästigung am Arbeitsplatz; Vielfalt	[Chancen – eigene Geschäftstätigkeit] Förderung der D&I führen beispielsweise zu einem guten Arbeitsklima, das sich in einer höheren Zufriedenheit und Leistung der Mitarbeiter*innen, einer stärkeren Bindung an das Unternehmen und geringeren Kosten im Zusammenhang mit der Mitarbeiterfluktuation niederschlägt.	0-1 Jahr	Im Einflussbereich von Zalando

Übersicht der wesentlichen IROs

Wesentliches Unterthema	Wesentliches Unter-Unterthema	Beschreibung der IROs	Zeithorizont	Grad der Verantwortlichkeit/Auslöser
Mitarbeiterzufriedenheit und -bindung	Gleichstellung Geschlechter & gleicher Lohn für gleiche Arbeit; Beschäftigung & Inklusion von Menschen mit Behinderungen; Vielfalt	[Risiken – eigene Geschäftstätigkeit] Fehlende Diversität in den Einstellungs- und Unterstützungsstrukturen und die Herausforderungen bei der Gewinnung und Bindung von Fachkräften können die Mitarbeiterzufriedenheit vermindern und Reputationsrisiken mit sich bringen.	1–5 Jahre	Im Einflussbereich von Zalando
ESRS S2 Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette				
Arbeitsbedingungen; Gleichbehandlung und Chancengleichheit für alle; Sonstige arbeitsbezogene Rechte	Sichere Beschäftigung; Arbeitszeit; Angemessene Entlohnung; Sozialer Dialog; Vereinigungsfreiheit; Tarifverhandlungen; Vereinbarkeit Berufs- & Privatleben; Gesundheitsschutz & Sicherheit; Kinder- & Zwangsarbeit	[Negative Auswirkungen – Wertschöpfungskette] Zwangsarbeit und Menschenhandel sind schwerwiegende Verstöße, die zum Verlust der Freiheit führen und die Lebensqualität verringern. Unangemessene Entlohnung und zu lange Arbeitszeiten führen zur Unzufriedenheit der Arbeitskräfte und beeinträchtigen ihre Gesundheit. Diese Probleme werden durch die Verweigerung von Vereinigungsfreiheit und Tarifverträgen weiter verstärkt. Unzureichende Präventivmaßnahmen und Schulungen erhöhen das Risiko von Arbeitsunfällen und gesundheitlichen Problemen. Weitere Risiken ergeben sich aus der Diskriminierung von schutzbedürftigen Gruppen, wie indigenen Völkern, Minderheiten, Wanderarbeiter*innen, sexuellen Minderheiten sowie Frauen und Kindern. Sie führt zur Einschränkung ihrer Rechte und beeinträchtigt ihr Wohlergehen. Die Anwendung von Zwang gegen Arbeitskräfte und fehlende Beschäftigungssicherheit geben weiteren Anlass zur Sorge.	Tatsächlich: 0–1 Jahr	Zalando als Beteiligter
	Kinder- & Zwangsarbeit; Arbeitszeit; Angemessene Entlohnung; Gesundheitsschutz & Sicherheit; Maßnahmen gegen Gewalt & Belästigung am Arbeitsplatz; Gleichstellung Geschlechter & gleicher Lohn für gleiche Arbeit; Sichere Beschäftigung	[Risiken – eigene Geschäftstätigkeit] Die Bekleidungs- und Schuhbranche wird aufgrund der teilweisen schwachen Governance und Durchsetzung zum Verbot von Kinderarbeit immer anfälliger für schwerwiegende Reputationsrisiken für Unternehmen. Unzureichende und ungenaue Daten zu den Arbeitskräften erschweren die Identifizierung verschiedener Risiken. Die Beschäftigung von Wanderarbeiter*innen, insbesondere Arbeitskräften mit irregulärem Status, erhöht das Risiko von Zwangsarbeit zusätzlich. Die Nichteinhaltung von Mindestlöhnen ist ein kritisches Problem in den arbeitsintensiven Stufen der Wertschöpfungskette, vor allem in Ländern ohne solide regulatorische Rahmenwerke und funktionierende Tarifpartnerschaften. Dies trägt zu großen Vergütungsgefällen bei. Versäumnisse bei Gesundheitsschutz und Arbeitssicherheit (Occupational Health and Safety, OHS) sind weiterhin ein ernsthaftes Problem. Trotz einiger Fortschritte gefährden OHS-Risiken nach wie vor die Gesundheit der Arbeitskräfte.	0–1 Jahr	Abhängigkeiten von Geschäftsbeziehungen
ESRS S4 Verbraucher und Endnutzer				
Informationsbezogene Auswirkungen (einschließlich Datenschutzes)	Zugang zu (hochwertigen) Informationen	[Positive Auswirkungen – Wertschöpfungskette] Durch die Bereitstellung zuverlässiger, standardisierter Nachhaltigkeitsdaten für Verbraucher*innen unter Verweis auf die Standards Dritter, kann Zalando dazu beitragen, dass diese fundierte Entscheidungen treffen können.	Potenziell: 1–5 Jahre	Zalando als Verursacher
	Datenschutz; Zugang zu (hochwertigen) Informationen	[Risiken – eigene Geschäftstätigkeit] Irreführende nachhaltigkeitsbezogene Aussagen oder ein Missverhältnis zwischen der Außendarstellung von Diversität und den tatsächlichen internen Praktiken könnten ein Reputationsrisiko und Vorwürfe von „Pinkwashing“ nach sich ziehen. Außerdem besteht ein Risiko von diskriminierenden Vermarktungspraktiken, beispielsweise durch die Anzeige beleidigender Inhalte in Produktbildern auf der Zalando-Website. Unzureichende IT-Sicherheit könnte Datenschutzverletzungen nach sich ziehen und dazu führen, dass personenbezogene Daten und vertrauliche Geschäftsinformationen öffentlich werden. Dies könnte persönliche finanzielle Schäden und Verletzungen der Privatsphäre zur Folge haben.	0–1 Jahr	Abhängigkeiten von Geschäftsbeziehungen; Zalando als Verursacher
	Zugang zu (hochwertigen) Informationen	[Chancen – eigene Geschäftstätigkeit] Zalando erhöht die Zufriedenheit der Verbraucher*innen durch die Bereitstellung umfassender Informationen über Richtlinien und Bedingungen für Retouren und deren Status. Zalando hebt sich mit einem vielfältigen und inklusiven Produktsortiment von anderen Wettbewerbern ab und erhöht so seinen Marktanteil. Mit der Bereitstellung zuverlässiger und standardisierter Nachhaltigkeitsdaten unter Verweis auf die Standards Dritter stärkt Zalando seine Reputation.	1–5 Jahre	Im Einflussbereich von Zalando; Abhängigkeiten von Geschäftsbeziehungen

Übersicht der wesentlichen IROs

Wesentliches Unterthema	Wesentliches Unter-Unterthema	Beschreibung der IROs	Zeithorizont	Grad der Verantwortlichkeit/Auslöser
Persönliche Sicherheit	Gesundheitsschutz und Sicherheit; Persönliche Sicherheit; Kinderschutz	[Negative Auswirkungen – Wertschöpfungskette] Unzureichende Produktsicherheitsstandards (z. B. in Bezug auf chemische Inhaltsstoffe in Beauty-Produkten, Bekleidung und Accessoires) könnten die menschliche Gesundheit beeinträchtigen.	Tatsächlich: 0-1 Jahr	Zalando als Verursacher und Beteiligter
		[Risiken – eigene Geschäftstätigkeit] Unzureichende Produktsicherheitsstandards (z. B. im Hinblick auf Materialien in Beauty-Produkten und Bekleidung) könnten zu Geldstrafen oder Reputationsschäden führen.	1-5 Jahre	Im Einflussbereich von Zalando; Abhängigkeiten von Geschäftsbeziehungen
Soziale Inklusion	Nicht-diskriminierung; Zugang zu Produkten und Dienstleistungen; Verantwortliche Vermarktungspraktiken	[Positive Auswirkungen – Wertschöpfungskette] Mit einem vielfältigen und inklusiven Produktsortiment (z. B. in Bezug auf Größen, Kosmetikprodukte für alle Hauttöne oder adaptive Mode für Menschen mit dauerhaften oder vorübergehenden Beeinträchtigungen) bedient Zalando Verbrauchersegmente, die häufig vernachlässigt werden und begrenzte Auswahlmöglichkeiten haben.	Tatsächlich: 0-1 Jahr	Zalando als Verursacher
		[Chancen – eigene Geschäftstätigkeit] Mit einem vielfältigen Partnerportfolio bedient Zalando unterversorgte Verbrauchersegmente und erhöht seinen Marktanteil.	1-5 Jahre	Im Einflussbereich von Zalando
ESRS G1 Unternehmensführung				
Tierschutz	-	[Negative Auswirkungen – Wertschöpfungskette] Niedrige Standards für die Nutztierhaltung, z. B. bei der Beschaffung von Leder, Wolle oder Daunen, kann zu mangelhaftem Tierschutz führen.	Tatsächlich: 0-1 Jahr und potenziell: 1-5 Jahre	Zalando als Beteiligter
Politisches Engagement & Lobbytätigkeiten; Management Beziehungen zu Lieferanten, einschl. Zahlungspraktiken	-	[Positive Auswirkungen – Wertschöpfungskette] Zalando kann durch einen aktiven Dialog mit Politik und Branchenverbänden, die Festlegung von Lieferantenstandards und die Unterstützung von Geschäftspartnern bei der Förderung ethischer Praktiken zu einer Modebranche beitragen, die sich mit ökologischen und sozialen Themen auseinandersetzt, und so die Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft reduzieren.	Tatsächlich: 0-1 Jahr und potenziell: 1-5 Jahre	Zalando als Verursacher
Unternehmenskultur	-	[Negative Auswirkungen – Wertschöpfungskette und eigene Geschäftstätigkeit] Die Nichteinhaltung bestehender und künftiger Verordnungen, Gesetze und Vorschriften, einschließlich der CSRD, CSDDD, ESPR, ERR und arbeitsrechtlicher Regelungen kann negative Auswirkungen haben. Darüber hinaus kann die Nichteinhaltung auch weitreichende gesellschaftliche Auswirkungen in Form von Menschenrechtsverletzungen und Verletzungen der sozialen Fürsorgepflicht haben.	Potenziell: 1-5 Jahre	Zalando als Verursacher
Korruption & Bestechung; Schutz von Hinweisgeber*innen (Whistleblowers); Unternehmenskultur	Vermeidung und Aufdeckung einschließlich Schulung; Vorkommnisse	[Risiken – eigene Geschäftstätigkeit] Bestechung und Korruption in der Modebranche könnten schwerwiegende Verletzungen wie Kinderarbeit und Umweltvergehen verschleiern und rechtliche sowie reputationsschädliche Risiken für Zalando darstellen. Werden Compliance-Probleme nicht durch den Schutz von Hinweisgeber*innen umgehend unter Kontrolle gebracht, erhöht dies die Wahrscheinlichkeit von negativen rechtlichen Folgen oder Reputationsschäden. Zalando drohen Geldstrafen und negative Marktreaktionen bei Verstößen gegen Nachhaltigkeitsvorgaben wie den europäischen Green Deal und die Okodesignstandards, die einen Mindestanteil an recycelten Materialien vorschreiben. Die Erfüllung der EU-Ziele für Verpackungen ist unumgänglich, um Geldstrafen zu vermeiden.	0-1 Jahr und 1-5 Jahre	Im Einflussbereich von Zalando; Abhängigkeiten von Geschäftsbeziehungen
Politisches Engagement & Lobbytätigkeiten	-	[Chancen – eigene Geschäftstätigkeit] Zalandos proaktive Lobbytätigkeit kann sich durch die Sensibilisierung für regulatorische Anforderungen und die Mitgestaltung einer progressiven Branchenlandschaft positiv auf die Differenzierung unserer Marke auswirken. Die Durchsetzung höherer Umwelt- und Sozialstandards bei den Lieferanten zieht neue Kund*innen an und steigert den Umsatz. Durch den Einsatz digitaler Lösungen werden Produktretouren und die damit verbundenen Kosten reduziert. Mit einem umfassenden Management von Klimarisiken unterstreicht Zalando seine Verpflichtung zur Nachhaltigkeit. Dies erhöht den Unternehmenswert und verbessert die Wahrnehmung bei Investor*innen.	0-1 Jahr und 1-5 Jahre	Im Einflussbereich von Zalando; Abhängigkeiten von Geschäftsbeziehungen

Übersicht der wesentlichen IROs

Wesentliches Unterthema	Wesentliches Unter-Unterthema	Beschreibung der IROs	Zeit-horizont	Grad der Verantwortlichkeit/Auslöser
Unternehmensspezifische Informationen – ESRS 2				
Innovation und Partnerschaften	-	[Risiken – eigene Geschäftstätigkeit] Es kann ein Reputationsrisiko entstehen, wenn Zalando seine Nachhaltigkeitsziele aufgrund fehlender Innovationskraft nicht erreicht.	0–1 Jahr	Im Einflussbereich von Zalando
	-	[Chancen – eigene Geschäftstätigkeit] Innovationsscouting und -partnerschaften bieten Zalando die Chance, das eigene Portfolio mit nachhaltigeren Produkten und Logistikdienstleistungen für Kund*innen sowie Dienstleistungen im Bereich Nachhaltigkeit für Markenpartner zu erweitern, das Geschäftsmodell widerstandsfähiger zu machen und neue Märkte zu erschließen.	0–1 Jahr und 1–5 Jahre	Abhängigkeiten von Geschäftsbeziehungen

Aktuelle finanzielle Effekte

Für das Geschäftsjahr 2024 haben wir keine finanziellen Effekte der wesentlichen Risiken und Chancen auf unsere Finanzlage, unsere Ertragslage oder unsere Zahlungsströme festgestellt. Ferner ermittelten wir keine wesentlichen Risiken und Chancen, bei denen im nächsten Berichtszeitraum ein erhebliches Risiko einer wesentlichen Anpassung der Buchwerte der im zugehörigen Abschluss ausgewiesenen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten besteht.

Bewertung der Widerstandsfähigkeit des Unternehmens

Wir haben die Widerstandsfähigkeit unserer Strategie und unseres Geschäftsmodells in Bezug auf Nachhaltigkeitsaspekte bewertet. Dabei legten wir einen besonderen Schwerpunkt auf unsere Fähigkeit, wesentliche Risiken kurz-, mittel- und langfristig zu bewältigen und wesentliche Chancen nutzen zu können.

Die wichtigsten Elemente bei der Bewertung unserer Widerstandsfähigkeit sind:

- **Anpassung an den Klimawandel:** Unsere zukünftige Netto-Null-Ambition bis 2040 (eigene Geschäftstätigkeit und Eigenmarken) und 2050 (gesamte Wertschöpfungskette) ist ein Beleg unserer langfristigen Planung im Bereich der Klimaresilienz. Wir investieren in erneuerbare Energie, in Prozessverbesserungen und in kreislauforientierte Geschäftsmodelle, um unseren THG-Fußabdruck zu verringern und uns an eine CO₂-arme Wirtschaft anzupassen.
- **Widerstandsfähigkeit der Lieferkette:** Unser Programm und unsere Maßnahmen zur Verbesserung von Produktionsstätten schaffen Bedingungen, die Umweltrisiken in unserer Lieferkette mindern sollen.
- **Übergang zur Kreislaufwirtschaft:** Mit unseren Investitionen in Pre-owned-Mode, innovative Materialien und Partnerschaften mit Organisationen haben wir eine gute Ausgangsbasis geschaffen, um von der Umstellung auf stärker kreislauforientierte Geschäftsmodelle zu profitieren.
- **Regulatorische Bereitschaft:** Wir bereiten uns proaktiv auf bevorstehende EU-Rechtsakte wie die Ökodesign-Verordnung für die umweltgerechte Gestaltung von Produkten und die CSDDD vor und stärken so unsere langfristige regulatorische Resilienz.
- **Kundenbindung:** Unsere Strategie, Kund*innen in die Lage zu versetzen, verantwortungsvolle Kaufentscheidungen zu treffen, passt zu den sich wandelnden

Kundenpräferenzen für Mode, die einen positiven Beitrag zu Umwelt- und Sozialthemen leistet. Dies unterstützt unsere langfristige Marktposition.

Die Bewertung der Widerstandsfähigkeit findet Eingang in unsere laufende Strategieentwicklung und Anpassung unseres Geschäftsmodells. Dadurch stellen wir sicher, dass wir mit dem sich wandelnden Nachhaltigkeitsumfeld erfolgreich Schritt halten können.

Unsere Herangehensweise an die wesentlichen IROs

Klimawandel: Der Klimawandel ist eines der wesentlichsten Themen für unsere Geschäftstätigkeit und unsere Wertschöpfungskette, da er die Emissionen über den gesamten Lebenszyklus eines Produkts hinweg beeinflusst – von der Herstellung über den Transport und Vertrieb bis hin zur Nutzung. Physische Klimarisiken können Störungen in der Logistik verursachen und die Verfügbarkeit sowie die Preise von Rohstoffen beeinflussen. Gleichzeitig haben wir als eines der größten europäischen Handelsunternehmen die Chance, Nachhaltigkeit in der Modebranche durch Investitionen in neue innovative Fasern, umweltschonende Produkte und innovative Verpackungslösungen voranzutreiben. Wichtige Risiken ergeben sich auch aus klimabezogenen Veränderungen der regulatorischen Rahmenbedingungen und aus Vorgaben für Emissionsreduktionen. Weitere Informationen sind dem Abschnitt [ESRS E1 Klimawandel](#) unter 2.8.2 Umweltinformationen zu entnehmen.

Umweltverschmutzung: Branchenspezifische Prozesse können die Wasserqualität beeinträchtigen. Beispiele hierfür sind das von synthetischen Fasern abgesonderte Mikroplastik und die Verwendung von Pestiziden und Düngemitteln beim Baumwollanbau, die Boden und Wasser verunreinigen können. Als Gegenmaßnahmen haben wir Compliance-Programme für Chemikalien eingeführt, die darauf abzielen, schädliche Einleitungen zu minimieren. Anknüpfend an unser Ziel zur Kreislaufwirtschaft sind wir bestrebt, durch die Beschaffung alternativer Chemikalien und Fasern und durch das Recycling gebrauchter Kleidungsstücke unsere Umweltauswirkungen zu reduzieren und die Qualität von Bekleidung zu verbessern. Weitere Informationen finden sich im Abschnitt [ESRS E2 Umweltverschmutzung](#) unter 2.8.2 Umweltinformationen.

Wasserressourcen: Für unsere Geschäftstätigkeit sind wir auf die kontinuierliche Verfügbarkeit von Wasser angewiesen. Wasserknappheit und Probleme mit der Wasserqualität sind bereits heute sichtbar. Wasser ist in der eigenen Geschäftstätigkeit und in der gesamten Wertschöpfungskette von zentraler Bedeutung: von dem Anbau von Baumwolle über die Pflege von Kleidungsstücken bis hin zum Betrieb unseres Unternehmens. 2024 führten wir unsere erste Bewertung des Wasserrisikos durch, zunächst für die eigene Geschäftstätigkeit. Auf Grundlage der Ergebnisse dieser Bewertung soll eine Strategie entwickelt werden. Weitere Informationen sind dem Abschnitt [ESRS E3 Wasserressourcen](#) unter 2.8.2 Umweltinformationen zu entnehmen.

Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft: Als Online-Händler für Mode sind wir von Rohstoffen wie Baumwolle, Polyester und Leder abhängig und somit anfällig für das langfristig geringere Angebot infolge des Klimawandels. Kurz- bis mittelfristig sind wir zur Einhaltung neuer Vorschriften wie der Ökodesign-Verordnung verpflichtet und sind bestrebt, unsere Nutzung von recycelten Materialien zu erhöhen, unsere Abhängigkeit von primären

Ressourcen zu verringern und so unsere Widerstandsfähigkeit zu verbessern. Bei Zalando sehen wir diese Herausforderungen als Chance, innovative Geschäfts- und Kundentypen nach kreislaufwirtschaftlichen Grundsätzen zu entwickeln. Weitere Informationen sind dem Abschnitt [ESRS E5 Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft](#) unter 2.8.2 Umweltinformationen zu entnehmen.

Arbeitskräfte des Unternehmens und Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette: Unsere Richtlinien, Konzepte und Verfahren haben Auswirkungen auf unsere Mitarbeiter*innen und die Arbeitskräfte in unseren Wertschöpfungsketten. Wir beziehen beide Gruppen in unsere Sorgfaltspflichten zur Achtung der Menschenrechte, unsere Risikobewertungen und unsere Richtlinien in Bezug auf Menschenrechte und moderne Sklaverei ein. Unsere Bemühungen zielen darauf ab, ein gesundes und sicheres Arbeitsumfeld zu fördern, stabile Arbeitsplätze zu schaffen, Beschwerdemechanismen einzurichten und Kinder- und Zwangsarbeit in unserer Wertschöpfungskette zu verhindern. Wir priorisieren Maßnahmen, die positive Auswirkungen auf unsere Mitarbeiter*innen und die Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette haben. Hierzu zählen der Aufbau einer loyalen, diversen und qualifizierten Arbeitskraft, die Verbesserung von Gesundheits- und Sicherheitsstandards und die Verbesserung von Beschäftigungspraktiken unserer Lieferanten. Im Hinblick auf die Gleichstellung der Geschlechter und die Inklusion von Menschen mit Behinderung haben wir verschiedene Maßnahmen umgesetzt und den Betriebsrat tief in unserem Unternehmen verankert. Unsere Mitarbeiternetzwerke, sogenannte Employee Resource Groups (ERGs), dienen unseren vielfältigen Mitarbeiter*innen als Sprachrohr für die Platzierung ihrer Anliegen. Darüber hinaus sind wir Mitglied in mehreren Organisationen, die uns bei der Umsetzung von Best Practices helfen. Weitere Informationen sind den Abschnitten [ESRS S1 Arbeitskräfte des Unternehmens](#) und [ESRS S2 Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette](#) unter 2.8.3 Sozialinformationen zu entnehmen.

Verbraucher*innen und Endnutzer*innen: Unsere wichtigsten Auswirkungen auf Verbraucher*innen umfassen die Gewährleistung der Produktsicherheit und die Verbesserung der Zufriedenheit mit dem Einkaufserlebnis. Dies erreichen wir, indem wir aktuelle, relevante und qualitativ hochwertige Informationen, wie Rückgabebedingungen und ausführliche Produktbeschreibungen, zur Verfügung stellen. Unser Ziel ist es, Kund*innen fundierte Entscheidungen zu ermöglichen, indem wir ihnen ein Sortiment und Marken bieten, die zu ihren Werten passen. Dies beinhaltet die Ansprache eines diversen und inklusiven Kundenstamms, indem wir ein breites Spektrum an Größen, Kosmetik für verschiedene Hauttöne und eine adaptive Mode⁵⁵ anbieten. Dabei sind uns die Reputationsrisiken im Zusammenhang mit „Pinkwashing“ durchaus bewusst. Wir bekennen uns zur Inklusion und möchten eine Plattform sein, bei der sich jede*r willkommen fühlt. Zur Verwirklichung dieser Vision bedienen wir mit unserem Sortiment Gruppen, die bisher ausgeschlossen waren, und legen einen Fokus auf Barrierefreiheit und eine inklusive Nutzererfahrung. Weitere Informationen finden sich im Abschnitt [ESRS S4 Verbraucher und Endnutzer](#) unter 2.8.3 Sozialinformationen.

⁵⁵ Adaptive Mode ist Kleidung, die speziell für Menschen mit einer Behinderung – sei es dauerhaft oder vorübergehend – entwickelt wurde und zusätzliche Funktionen bietet, die das Anziehen erleichtern.

Unternehmensführung: Wir legen Wert auf eine ehrliche und transparente Unternehmensführung, bei der die Wahrung des Schutzes von Kundendaten und die Sicherstellung verantwortungsvoller Marketing- und Lobbytätigkeiten besondere Schwerpunkte bilden. Für unsere Beziehungen zu Lieferanten ist unser Verhaltenskodex maßgeblich, dessen Einhaltung durch risikobasierte Bewertungen sichergestellt wird. Als Handelsunternehmen sind wir hohen ethischen Tierschutzstandards verpflichtet. Weitere Informationen über unsere Unternehmensführung sind dem Abschnitt ESRS G1 Unternehmensführung unter 2.8.4 Governance-Informationen zu entnehmen.

Innovation und Partnerschaften: Der Übergang zu einer nachhaltigeren und gerechteren Modebranche erfordert eine strategische Zusammenarbeit im gesamten Ökosystem. Als wichtiger Akteur im europäischen E-Commerce-Markt für Mode verstehen wir uns als „Wegbereiter“, der Fortschritte bei den Interessenträger*innen durch strategische Kooperationen mit verschiedenen Organisationen aktiv vorantreibt. Diese Partnerschaften sind unverzichtbar, um Innovationstrends aufzugreifen, das Ökosystem zu erweitern und Nachhaltigkeitsziele schneller umzusetzen, vor allem in Bereichen wie innovativen Materialien, Dekarbonisierung der Lieferkette und kreislauforientierten Geschäftsmodellen. Mit unserer Rolle als Wegbereiter und Bindeglied in der Branche möchten wir systemische Veränderungen fördern sowie unsere Widerstandsfähigkeit und unsere Wettbewerbsposition verbessern. Weitere Informationen über Innovation und Partnerschaften sind dem Abschnitt Unternehmensspezifische Informationen unter 2.8.4 Governance-Informationen zu entnehmen.

2.8.2 Umweltinformationen

Angaben nach Artikel 8 der EU-Taxonomie-Verordnung

In dem 2018 veröffentlichten Aktionsplan zur Finanzierung nachhaltigen Wachstums hat sich die Europäische Kommission das Ziel gesetzt, Kapitalströme in nachhaltige Investitionen umzulenken. In diesem Zusammenhang wurde ein standardisiertes Klassifizierungssystem – die EU-Taxonomie – eingeführt, das Kriterien zur Bewertung der ökologischen Nachhaltigkeit wirtschaftlicher Aktivitäten definiert. Unternehmen, die der Nachhaltigkeitsberichterstattung oder der konsolidierten Nachhaltigkeitsberichterstattung gemäß der Richtlinie 2013/34/EU unterliegen, sind auch zur Berichterstattung nach der EU-Taxonomie-Verordnung (Verordnung (EU) 2020/852) verpflichtet. Unternehmen müssen daher ihre nichtfinanziellen Angaben um die Art und den Umfang ihrer als ökologisch nachhaltig klassifizierten wirtschaftlichen Aktivitäten erweitern.

Gemäß Artikel 8 der EU-Taxonomie-Verordnung müssen berichterstattende Unternehmen den Anteil ihres Umsatzes, ihrer Investitionsausgaben (CapEx) und ihrer Betriebsausgaben (OpEx) in Verbindung mit taxonomiefähigen und taxonomiekonformen Wirtschaftstätigkeiten angeben. Um als taxonomiekonform zu gelten, muss eine taxonomiefähige Wirtschaftstätigkeit die folgenden in Artikel 3 der EU-Taxonomie-Verordnung festgelegten Kriterien erfüllen. Die Wirtschaftstätigkeit:

- muss gemäß den Artikeln 10 bis 16 einen wesentlichen Beitrag zur Verwirklichung eines oder mehrerer der Umweltziele des Artikels 9 leisten;
- darf nicht zu einer in Artikel 17 bestimmten erheblichen Beeinträchtigung eines oder mehrerer der Umweltziele des Artikels 9 führen;
- muss unter Einhaltung des in Artikel 18 festgelegten Mindestschutzes ausgeübt werden; und
- muss den technischen Bewertungskriterien im Sinne eines wesentlichen Beitrags zu Umweltzielen und der Einhaltung des Grundsatzes der Vermeidung erheblicher Beeinträchtigungen gemäß Artikel 10 Abs. 3, Artikel 11 Abs. 3, Artikel 12 Abs. 2, Artikel 13 Abs. 2, Artikel 14 Abs. 2 oder Artikel 15 Abs. 2 entsprechen.

Wir haben mit der Berichterstattung gemäß der EU-Taxonomie-Verordnung sowie den ergänzenden delegierten Rechtsakten im Jahr 2021 begonnen. Auf Basis unserer ersten Bewertung haben wir das Leasing von Vermögenswerten, etwa Bürogebäuden, Outlets und Logistikzentren, als einzige wesentliche taxonomiefähige Wirtschaftstätigkeit in unserem Konzern identifiziert (Wirtschaftstätigkeit 7.7, in Anhang I der delegierten Verordnung (EU) 2021/2139 aufgeführt), über deren Taxonomiefähigkeit wir berichtet haben. 2022 haben wir das Reporting um die Prüfung der Taxonomiekonformität der Tätigkeiten innerhalb der Zalando-Gruppe erweitert. Im Jahr 2022 wurde die Delegierte Verordnung (EU) 2022/1214 zur Änderung der Delegierten Verordnung (EU) 2021/2139 in Bezug auf Wirtschaftstätigkeiten in bestimmten Energiesektoren und der Delegierten Verordnung (EU) 2021/2178 in Bezug auf besondere Offenlegungspflichten für diese Wirtschaftstätigkeiten angewandt. Wir haben Anhang I und Anhang II bewertet, die die Liste von Wirtschaftstätigkeiten im Hinblick auf die ersten beiden Umweltziele sowie die damit verbundenen technischen Bewertungskriterien und den Grundsatz der Vermeidung erheblicher Beeinträchtigungen teilweise angepasst haben.

Wir üben keine der neuen Tätigkeiten aus und sind von den Änderungen der technischen Bewertungskriterien nicht betroffen.

Des Weiteren veröffentlichte die Europäische Kommission 2023 die Delegierte Verordnung (EU) 2023/2485 zur Änderung der delegierten Verordnung (EU) 2021/2139 durch die Festlegung zusätzlicher technischer Bewertungskriterien sowie die Delegierte Verordnung (EU) 2023/2486 zur Ergänzung der Verordnung (EU) 2020/852 durch die Festlegung von Wirtschaftstätigkeiten und damit verbundener technischer Bewertungskriterien für die verbleibenden vier Umweltziele. Wie bereits 2023 haben wir 2024 keine wesentliche Tätigkeit im Rahmen der neuen Verordnungen identifiziert.

Unser Ansatz für die Bewertung der Wirtschaftstätigkeiten gemäß der EU-Taxonomie-Verordnung im Geschäftsjahr 2024 wird nachfolgend genauer erläutert.

Unser Ansatz

Im Rahmen unserer Berichterstattung für das Geschäftsjahr 2024 sind wir verpflichtet, die Konformität unserer taxonomiefähigen Wirtschaftstätigkeiten in Bezug auf die sechs Umweltziele zu bewerten:

- Klimaschutz
- Anpassung an den Klimawandel
- die nachhaltige Nutzung und Schutz von Wasser- und Meeresressourcen
- der Übergang zu einer Kreislaufwirtschaft
- Vermeidung und Verminderung der Umweltverschmutzung
- der Schutz und Wiederherstellung der Biodiversität und der Ökosysteme

Wir haben die Bewertungen der Wirtschaftstätigkeiten für alle sechs Umweltziele aktualisiert. Diese Überprüfung ergab keine Änderung unserer bisher identifizierten wesentlichen taxonomiefähigen Wirtschaftstätigkeiten. Daher beschränkt sich unsere Berichterstattung weiterhin auf die CapEx im Zusammenhang mit dem Leasing unserer Gebäude sowie die zugehörigen OpEx (in Anhang I der delegierten Verordnung (EU) 2021/2139 aufgeführte Wirtschaftstätigkeit 7.7). Im Geschäftsjahr 2024 hat sich die Anzahl der von uns gemieteten Gebäude erhöht, was zu Zugängen zu den Vermögenswerten aus Nutzungsrechten in Höhe von 62,6 Mio. EUR (Vorjahr: 213,5 Mio. EUR) führte. Dies ist aus Sicht der Zalando-Gruppe wesentlich und wird deshalb als taxonomiefähige CapEx ausgewiesen. Die Zugänge beziehen sich im Wesentlichen auf ein neues Logistikzentrum in Frankreich sowie ein neues Bürogebäude und neue Outlets in Deutschland.

Die Gesamt-CapEx haben wir als Summe der Zugänge zu den immateriellen Vermögenswerten, Sachanlagen und Vermögenswerten aus Nutzungsrechten (ohne Neubewertungen) im Geschäftsjahr berechnet, wie sie im Konzernanhang unter 3.5.7 (11.) Immaterielle Vermögenswerte, 3.5.7 (12.) Sachanlagen und 3.5.7 (13.) Vermögenswerte aus Nutzungsrechten und Leasingverbindlichkeiten ausgewiesen sind.⁵⁶ Die Zugänge zu den Vermögenswerten aus Nutzungsrechten gemäß Konzernanhang von 97,3 Mio. EUR (Vorjahr: 231,2 Mio. EUR) enthalten auch Neubewertungen von 34,7 Mio. EUR (Vorjahr: 17,7 Mio. EUR),

⁵⁶ CapEx wird gemäß der EU-Taxonomie-Verordnung als Vermögenszuwachs definiert, was sich von unserem KPI Capex unterscheidet, der als Zahlungen für Vermögenswerte definiert ist.

die nicht in den Gesamt-CapEx enthalten sind. Die Gesamt-CapEx im Geschäftsjahr 2024 belaufen sich daher auf 258,8 Mio. EUR (Vorjahr: 507,3 Mio. EUR), was zu taxonomiefähigen („EL“) CapEx von 24,2 % (Vorjahr 42,1 %) führt. Der signifikante Rückgang des CapEx ist auf geringere Zugänge zu den Sachanlagen sowie zu den Vermögenswerten aus Nutzungsrechten zurück zu führen.

Für unsere angemieteten Gebäude haben wir OpEx in Höhe von 12,5 Mio. EUR für das Geschäftsjahr 2024 ermittelt (Vorjahr: 12,5 Mio. EUR), welche für die Instandhaltung und Reparatur sowie die tägliche Wartung dieser Vermögenswerte anfielen. Die gesamten Betriebsausgaben im Jahr 2024 belaufen sich auf 199,4 Mio. EUR (Vorjahr: 182,6 Mio. EUR) und beziehen sich auf nicht aktivierte Entwicklungskosten, Kosten für kurzfristige Leasingverhältnisse, Kosten für Instandhaltung und Reparatur sowie Kosten der täglichen Wartung von Vermögenswerten.

Neben der Wirtschaftstätigkeit 7.7 haben wir keine anderen wesentlichen CapEx, OpEx und im Sinne der Taxonomie relevanten Umsätze identifiziert. Für diese Beurteilung haben wir eine Wesentlichkeitsschwelle von jeweils 1,0 % der CapEx, OpEx und Umsatzerlöse zugrunde gelegt. Eine Wirtschaftstätigkeit weisen wir nur dann als taxonomiefähig aus, wenn sie mindestens einen dieser Schwellenwerte erfüllt. Die Gesamtwerte für CapEx, OpEx und Umsatz haben wir ohne Anwendung einer Wesentlichkeitsschwelle berechnet. Der angegebene Umsatz nicht taxonomiefähiger Tätigkeiten entspricht daher den im Geschäftsjahr 2024 insgesamt ausgewiesenen Umsatzerlösen des Konzerns nach IAS 1.82(a) in Höhe von 10.572,5 Mio. EUR (Vorjahr: 10.143,1 Mio. EUR), die in unserem Konzernabschluss 2024 ausgewiesen und unter 3.5.7 (1.) Umsatzerlöse im Konzernanhang näher erläutert sind. Wir haben die gesamten berechneten taxonomiefähigen CapEx und OpEx dem Umweltziel Klimaschutz zugeordnet. Darüber hinaus wurde nur eine einzige Wirtschaftstätigkeit ermittelt, für die taxonomiefähige CapEx und OpEx berechnet wurden. Damit wurden Doppelzählungen ausgeschlossen.

Des Weiteren haben wir den Anteil unserer CapEx bewertet, der die Kriterien für eine Einstufung als ökologisch nachhaltig erfüllt und somit als CapEx in Verbindung mit taxonomiekonformen Wirtschaftstätigkeiten ausgewiesen werden kann. Diese Bewertung basierte auf den in Artikel 3 der EU-Taxonomie-Verordnung aufgeführten Kriterien. Da sich unsere CapEx ausschließlich auf den Erwerb von Output beziehen, setzten wir uns mit den Eigentümern der jeweiligen Gebäude in Verbindung, um die relevanten Informationen einzuholen. Die erhaltenen Angaben zu den technischen Bewertungskriterien reichten sowohl unter dem Gesichtspunkt eines wesentlichen Beitrags als auch im Hinblick auf die Einhaltung des DNSH-Grundsatzes nicht aus, um die Bewertung durchzuführen. Daher konnten wir im Geschäftsjahr 2024 keine taxonomiefähigen CapEx im Zusammenhang mit dem Leasing unserer Gebäude als taxonomiekonforme CapEx ausweisen. Dies gilt entsprechend für die zugehörigen OpEx. Da wir keine taxonomiefähigen Umsatzerlöse identifiziert haben, konnten wir außerdem auch keine taxonomiekonformen Umsatzerlöse berechnen.

Tätigkeiten in den Bereichen Kernenergie und fossiles Gas

Tätigkeiten im Bereich Kernenergie		
1	Das Unternehmen ist im Bereich Erforschung, Entwicklung, Demonstration und Einsatz innovativer Stromerzeugungsanlagen, die bei minimalem Abfall aus dem Brennstoffkreislauf Energie aus Nuklearprozessen erzeugen, tätig, finanziert solche Tätigkeiten oder hält Risikopositionen im Zusammenhang mit diesen Tätigkeiten.	Nein
2	Das Unternehmen ist im Bau und sicheren Betrieb neuer kerntechnischer Anlagen zur Erzeugung von Strom oder Prozesswärme – auch für die Fernwärmeversorgung oder industrielle Prozesse wie die Wasserstoffherzeugung – sowie bei deren sicherheitstechnischer Verbesserung mithilfe der besten verfügbaren Technologien tätig, finanziert solche Tätigkeiten oder hält Risikopositionen im Zusammenhang mit diesen Tätigkeiten.	Nein
3	Das Unternehmen ist im sicheren Betrieb bestehender kerntechnischer Anlagen zur Erzeugung von Strom oder Prozesswärme – auch für die Fernwärmeversorgung oder industrielle Prozesse wie die Wasserstoffherzeugung – sowie bei deren sicherheitstechnischer Verbesserung tätig, finanziert solche Tätigkeiten oder hält Risikopositionen im Zusammenhang mit diesen Tätigkeiten.	Nein
Tätigkeiten im Bereich fossiles Gas		
4	Das Unternehmen ist im Bau oder Betrieb von Anlagen zur Erzeugung von Strom aus fossilen gasförmigen Brennstoffen tätig, finanziert solche Tätigkeiten oder hält Risikopositionen im Zusammenhang mit diesen Tätigkeiten.	Nein
5	Das Unternehmen ist im Bau, in der Modernisierung und im Betrieb von Anlagen für die Kraft-Wärme/Kälte-Kopplung mit fossilen gasförmigen Brennstoffen tätig, finanziert solche Tätigkeiten oder hält Risikopositionen im Zusammenhang mit diesen Tätigkeiten.	Nein
6	Das Unternehmen ist im Bau, in der Modernisierung und im Betrieb von Anlagen für die Wärmegewinnung, die Wärme/Kälte aus fossilen gasförmigen Brennstoffen erzeugen, tätig, finanziert solche Tätigkeiten oder hält Risikopositionen im Zusammenhang mit diesen Tätigkeiten.	Nein

CapEx-Anteil aus Waren oder Dienstleistungen, die mit taxonomiekonformen Wirtschaftstätigkeiten verbunden sind

2024		Jahr		Kriterien für einen wesentlichen Beitrag						
Wirtschaftstätigkeiten	Code	CapEx (Mio. EUR)	CapEx-Anteil, 2024 (%)	Klimaschutz (%)	Anpassung an den Klimawandel (%)	Wasser (%)	Umweltverschmutzung (%)	Kreislaufwirtschaft (%)	Biologische Vielfalt (%)	
A. Taxonomiefähige Tätigkeiten										
A.1 Ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (taxonomiekonform)										
CapEx ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (taxonomiekonform) (A.1)		0,0	0,0							
Davon ermöglichende Tätigkeiten		0,0	-							
Davon Übergangstätigkeiten		0,0	-							
A.2 Taxonomiefähige, aber nicht ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten)										
Erwerb von und Eigentum an Gebäuden	CCM 7.7	62,6	24,2	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	
CapEx taxonomiefähiger, aber nicht ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten) (A.2)		62,6	24,2	24,2						
A. CapEx taxonomiefähiger Tätigkeiten (A.1+A.2)		62,6	24,2	24,2						
B. Nicht taxonomiefähige Tätigkeiten										
CapEx nicht taxonomiefähiger Tätigkeiten		196,2	75,8							
Gesamt		258,8	100,0							

DNSH-Kriterien („Keine erhebliche Beeinträchtigung“)

Klimaschutz (J/N)	Anpassung an den Klimawandel (J/N)	Wasser (J/N)	Umweltverschmutzung (J/N)	Kreislaufwirtschaft (J/N)	Biologische Vielfalt (J/N)	Mindestschutz (J/N)	Anteil taxonomiekonformer (A.1) oder taxonomiefähiger (A.2) Capex, 2023 (%)	Kategorie ermöglichende Tätigkeit (E)	Kategorie Übergangstätigkeit (T)
							0,0		
							-		
							-		
							42,1		
							42,1		
							42,1		
							42,1		

OpEx-Anteil von Waren oder Dienstleistungen, die mit taxonomiekonformen Wirtschaftstätigkeiten verbunden sind

2024		Jahr		Kriterien für einen wesentlichen Beitrag					
Wirtschaftstätigkeiten	Code	OpEx (Mio. EUR)	OpEx-Anteil, 2024 (%)	Klimaschutz (%)	Anpassung an den Klimawandel (%)	Wasser (%)	Umweltverschmutzung (%)	Kreislaufwirtschaft (%)	Biologische Vielfalt (%)
A. Taxonomiefähige Tätigkeiten									
A.1 Ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (taxonomiekonform)									
OpEx ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (taxonomiekonform) (A.1)		0,0	0,0						
Davon ermöglichende Tätigkeiten		0,0	-						
Davon Übergangstätigkeiten		0,0	-						
A.2 Taxonomiefähige, aber nicht ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten)									
Erwerb von und Eigentum an Gebäuden	CCM 7.7	12,5	6,3	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL
OpEx taxonomiefähiger, aber nicht ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten) (A.2)		12,5	6,3	6,3					
A. OpEx taxonomiefähiger Tätigkeiten (A.1 + A.2)		12,5	6,3	6,3					
B. Nicht taxonomiefähige Tätigkeiten									
OpEx nicht taxonomiefähiger Tätigkeiten		186,9	93,7						
Gesamt		199,4	100,0						

DNSH-Kriterien („Keine erhebliche Beeinträchtigung“)

Klimaschutz (J/N)	Anpassung an den Klimawandel (J/N)	Wasser (J/N)	Umweltverschmutzung (J/N)	Kreislaufwirtschaft (J/N)	Biologische Vielfalt (J/N)	Mindestschutz (J/N)	Anteil taxonomiekonformer (A.1) oder taxonomiefähiger (A.2) OpEx, 2023 (%)	Kategorie ermöglichende Tätigkeit (E)	Kategorie Übergangstätigkeit (T)
							0,0		
							-		
							-		
							6,8		
							6,8		
							6,8		
							6,8		

Anteil des Umsatzes aus Waren oder Dienstleistungen, die mit taxonomiekonformen Wirtschaftstätigkeiten verbunden sind

2024		Jahr		Kriterien für einen wesentlichen Beitrag					
Wirtschaftstätigkeiten	Code	Umsatz (Mio. EUR)	Umsatzanteil, 2024 (%)	Klimaschutz (%)	Anpassung an den Klimawandel (%)	Wasser (%)	Umweltverschmutzung (%)	Kreislaufwirtschaft (%)	Biologische Vielfalt (%)
A. Taxonomiefähige Tätigkeiten									
A.1 Ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (taxonomiekonform)									
Umsatz ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (taxonomiekonform) (A.1)		0,0	0,0						
Davon ermöglichende Tätigkeiten		0,0	-						
Davon Übergangstätigkeiten		0,0	-						
A.2 Taxonomiefähige, aber nicht ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten)									
Umsatz taxonomiefähiger, aber nicht ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten) (A.2)		0,0	0,0						
A. Umsatz taxonomiefähiger Tätigkeiten (A.1 + A.2)		0,0	0,0						
B. Nicht taxonomiefähige Tätigkeiten									
Umsatz nicht taxonomiefähiger Tätigkeiten		10.572,5	100,0						
Gesamt		10.572,5	100,0						

DNSH-Kriterien („Keine erhebliche Beeinträchtigung“)

Klimaschutz (J/N)	Anpassung an den Klimawandel (J/N)	Wasser (J/N)	Umweltverschmutzung (J/N)	Kreislaufwirtschaft (J/N)	Biologische Vielfalt (J/N)	Mindestschutz (J/N)	Anteil taxonomiekonformer (A.1) oder taxonomiefähiger (A.2) Umsatz, 2023 (%)	Kategorie ermöglichende Tätigkeit (E)	Kategorie Übergangstätigkeit (T)
							0,0		
							-		
							-		
							0,0		
							0,0		

Umweltinformationen (ESRS E1–E5)

Die folgenden Abschnitte adressieren Zalando Managementpraktiken und -leistungen in Bezug auf Klimawandel, Umweltverschmutzung, Wasser und Ressourcenverbrauch sowie Fragen der Kreislaufwirtschaft. Highsnobility ist aufgrund seines besonderen Geschäftsmodells als Medien- und kuratierte Einzelhandelsplattform nicht in den Maßnahmen und Zielen enthalten, die in den folgenden Abschnitten näher beschrieben werden. Es bleibt jedoch mit Zalando allgemeinen SDI-Ambitionen und -Konzepten konform. Nähere Informationen zu Highsnobility können den im Abschnitt [2.1.2 Konzernstruktur](#) des zusammengefassten Lageberichts erläuterten Segmenten des Konzerns entnommen werden. Logistik- und Nicht-Logistikstandorte, die sich während des Geschäftsjahres im Bau befinden, werden bei den nachfolgenden Betrachtungen und Berechnungen ebenfalls nicht berücksichtigt.

ESRS E1 Klimawandel

Einbeziehung der nachhaltigkeitsbezogenen Leistung in Anreizsysteme

Informationen darüber, wie klimabezogene Erwägungen in die Vergütung der Mitglieder der Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane einbezogen werden, sind unter [Einbeziehung der nachhaltigkeitsbezogenen Leistung in Anreizsysteme](#) im Abschnitt 2.8.1 Allgemeine Angaben zu finden.

Wesentliche IROs und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell – Resilienzanalyse und Planung der Klimaszenarien

Die im Juni 2022 durchgeführte und in 2024 aktualisierte Resilienzanalyse basiert auf unserer Klimaszenarioplanung. Die Analyse erstreckte sich sowohl auf die direkten und indirekten Emissionen aus unserer eigenen Geschäftstätigkeit (Scope 1 und 2) als auch auf die indirekten Emissionen in der vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette (Scope 3). Risiken, bei denen die Resilienzanalyse eine Überschreitung der Schwellenwerte für finanzielle Wesentlichkeit ergab, wurden weiter in unseren Risikomanagementprozess integriert. Die Analyse erstreckte sich auf unsere gesamte Wertschöpfungskette: die vorgelagerte Wertschöpfungskette (Design, Produktion von Rohstoffen, Herstellungsprozesse), die eigene Geschäftstätigkeit (Beschaffung und Einkauf sowie Fulfilment), die nachgelagerte Wertschöpfungskette (Transport, Produktnutzung und Behandlung am Ende der Lebensdauer). Bei der Analyse wurden wesentliche physische Risiken, einschließlich klimabedingter Gefahren im Zusammenhang mit Temperatur, Wasser, Wind und Boden, berücksichtigt. Darüber hinaus wurden mögliche politische und rechtliche Entwicklungen, technologische Umwälzungen, Marktveränderungen und reputationsbezogene Ereignisse bewertet, um festzustellen, inwieweit wir Übergangsrisiken ausgesetzt sind. Weitere Informationen sind unter [Auswirkungen, Risiken und Chancen](#) im Abschnitt 2.8.1 Allgemeine Angaben zu finden.

Die Klimaresilienz unserer Geschäftstätigkeit wurde durch Untersuchung der klimabedingten Übergangsrisiken sowie der physischen Risiken und Chancen gemäß den Empfehlungen der Task-Force „klimabezogene Finanzinformationen“ (Task Force on Climate-Related Financial Disclosures, TCFD) ermittelt. In die Analyse sind Faktoren wie die Verfügbarkeit neuer Technologien, regulatorische Entwicklungen, makroökonomische Trends, Erwartungen der

Kund*innen und das allgemeine Geschäftsumfeld, einschließlich Maßnahmen unserer Wettbewerber, eingeflossen. Für die Szenarioanalysen verwendeten wir zwei unterschiedliche Verläufe der weltweiten THG-Emissionen. Im Einzelnen waren dies Szenario 2.6 (globaler Temperaturanstieg bis 1,5 °C) und Szenario 8.5 (mit einem Anstieg von 4 °C) der Representative Concentration Pathways (RCP) des Fünften Sachstandsberichts des Zwischenstaatlichen Ausschusses für Klimaänderungen (Weltklimarat, Intergovernmental Panel on Climate Change, IPCC, AR5). Die Szenarien berücksichtigten Temperatur, Niederschlag und Anzahl der heißen Tage. Sie wurden an die jeweiligen geographischen Bedingungen angepasst. Die potenziellen Auswirkungen auf Handelsunternehmen wurden über drei Zeithorizonte bewertet: bis 2025 (kurzfristig), bis 2030 (mittelfristig) und bis 2050 (langfristig). Parameter wie Anstieg der monatlichen Durchschnittstemperaturen, Niederschlagsmengen und Anzahl der extrem heißen Tage (über 35 °C) wurden analysiert und die Ergebnisse für Deutschland mithilfe der Modellierungstools der Weltbank bestätigt.

Die 2022 durchgeführte klimabezogene Szenarioanalyse identifizierte klimabedingte Risiken und Chancen und ermöglichte uns so eine bessere Strategieplanung. Gleichzeitig machte sie durch eine funktionsübergreifende Beurteilung möglicher geschäftlicher Auswirkungen deutlich, welche Investitionen für eine wissenschaftsbasierte Netto-Null-Ambition notwendig sind. Zu den physischen Risiken zählten Absatz- und Prognosestörungen infolge geänderter Witterungsverhältnisse, extreme Wetterereignisse, die sich negativ auf den Umsatz auswirken, Unterbrechungen in der Lieferkette durch Rohstoffengpässe, operationelle Risiken in den Logistikzentren und Stores sowie logistische Verzögerungen infolge von Unwettern. Die Übergangrisiken sind mit der Volatilität der Energiemärkte verbunden, die zu einer Verknappung erneuerbarer Energien und erhöhten Betriebskosten durch steigende Energiepreise führt. Dies kann auch zu Reputationsrisiken aufgrund möglicherweise verfehlter Emissionsreduktionsziele und veränderter Kundenpräferenzen führen.

Auch wenn Unsicherheiten bestehen bleiben – insbesondere bei den finanziellen, reputationsbezogenen und strategischen Analysen –, vertrauen wir aufgrund der qualitativen Bewertung der Wahrscheinlichkeit und der Größenordnung der potenziellen Auswirkungen weiterhin auf unsere Fähigkeit, uns durch strategische Investitionen anzupassen, indem wir SBTs festlegen, die mit unserer Netto-Null-Ambition zur Emissionsreduktion in Einklang stehen und unsere Logistik durch die Integration erneuerbarer Energie verbessern. Wir planen für 2025 eine Überarbeitung der klimabezogenen Szenarioanalyse, um neue Daten und Trends zu berücksichtigen. Weitere Informationen zu unseren Zielen und Ambitionen in Bezug auf den Klimawandel sind dem Abschnitt Ziele im Zusammenhang mit der Eindämmung des Klimawandels und der Anpassung an seine Folgen zu entnehmen.

Unsere Geschäftstätigkeiten, einschließlich Produktion, Vertrieb, Transport und Verkauf von Waren, tragen maßgeblich zu unserem THG-Fußabdruck bei. Unsere Unternehmensstrategie 2024–2028 (siehe Abschnitt 2.1.3 Konzernstrategie des zusammengefassten Lageberichts) spiegelt unsere Fähigkeit wider, uns an klimabezogene Risiken und Chancen anzupassen. Ein zentrales Element dieser Strategie ist die Einführung des neuen B2B-Geschäftsmodells ZEOS Fulfilment, das das Potenzial unserer bestehenden Logistikservices maximiert. Mit ZEOS Fulfilment wollen wir ein Betriebssystem für Mode und Lifestyle in Europa schaffen, das es Marken und Handelspartnern ermöglicht, ihr Multi-Channel-Geschäft über Zalando europaweit

auf einer einzigen Plattform zu betreiben. Um dies zu erreichen, haben wir zunächst den Zugang zu unserer umfangreichen und gut ausgebauten Logistik-, Software- und Service-Infrastruktur geöffnet. ZEOS Fulfilment zielt darauf ab, Überbestände in der Branche zu verringern, die Zustellentfernung für Pakete zu verkürzen und Kundenbestellungen über mehrere Plattformen zusammenzulegen. Damit rückt das Angebot von Dienstleistungen stärker in den Vordergrund, was zu langfristiger Effizienz und einem verbesserten THG-Management beiträgt. Weitere Informationen über unsere Strategie finden sich im Abschnitt Strategie unter 2.8.1 Allgemeine Angaben. Unsere spezifischen Tätigkeiten und Emissionen werden in den nachfolgenden Abschnitten Ziele im Zusammenhang mit dem Klimaschutz und der Anpassung an den Klimawandel und THG-Bruttoemissionen der Kategorien Scope 1, 2, 3 sowie THG-Gesamtemissionen erörtert.

Ermittlung und Bewertung der wesentlichen klimabezogenen IROs

Bei der Ausübung unserer Geschäftstätigkeit werden über unsere Wertschöpfungskette Emissionen in die Atmosphäre freigesetzt. Um zu verstehen, welche Einflussfaktoren die größte Auswirkung haben, berechnen wir jährlich die von uns verursachten THG-Emissionen unter Anwendung des GHG Protocol (GHGP) als maßgeblichen Bilanzierungsstandard. Dadurch stellen wir sicher, dass all unsere Tätigkeiten überprüft und in die Schätzungen unserer Auswirkungen auf den Klimawandel einbezogen werden. Weitere Informationen über die überprüften Tätigkeiten können dem nachfolgenden Abschnitt THG-Bruttoemissionen der Kategorien Scope 1, 2, 3 sowie THG-Gesamtemissionen entnommen werden.

Um die physischen Risiken zu identifizieren und zu bewerten, denen wir ausgesetzt sein könnten, haben wir die Ergebnisse der 2022 durchgeführten Klimaresilienzanalyse sowie die jährlichen klimabezogenen Risikoanalysen, die in unseren Risikoprozess integriert sind, berücksichtigt. Physische Risiken umfassen Temperaturänderungen, Hitzewellen und Extremwetterereignisse wie Hochwasser oder Dürre, die Auswirkungen auf den Logistikbetrieb und die Wertschöpfungskette haben und zu potenziellen finanziellen Verlusten führen können. Unser Governance- und Risikoteam ermittelt, bewertet und berichtet halbjährlich über klimabezogene Risiken. Dies erfolgt mithilfe verschiedener Methoden wie Workshops, Self-Assessments und Ad-hoc-Berichterstattungsverfahren. Außerdem sieht der Prozess eine enge Zusammenarbeit mit dem SDI-Team vor.

Wie im vorstehenden Abschnitt zur Resilienzanalyse ausgeführt, haben wir gemäß den TCFD-Empfehlungen eine erste Bewertung unserer Exposition gegenüber dem Klimawandel vorgenommen. Die Bewertung untersuchte längere Zeithorizonte und wurde 2022 durchgeführt, um ein besseres Verständnis für die potenziellen Risiken und Chancen im Zusammenhang mit dem Klimawandel zu gewinnen. Wir verknüpfen kurz-, mittel- und langfristige Zeithorizonte nicht ausdrücklich mit der erwarteten Lebensdauer unserer Vermögenswerte, da wir in erster Linie im Handelsgeschäft tätig sind und nur über begrenzte materielle Vermögenswerte verfügen. Unsere strategische Planung konzentriert sich auf kurzfristige Horizonte, die in der Regel vier Jahre umfassen. Dennoch berücksichtigen wir die langfristigen Auswirkungen des Klimawandels.

Bei der Bewertung, inwieweit unsere Geschäftstätigkeiten den ermittelten Klimagefahren ausgesetzt und anfällig für diese sein können, berücksichtigten wir die Wahrscheinlichkeit und

das Ausmaß der Auswirkungen. Die geografischen Koordinaten sowie das volle Ausmaß und die Dauer der Gefahren sind nicht in die Bewertung eingeflossen.

Zur Ermittlung und Bewertung der Übergangsrisiken und Chancen für unser Unternehmen zogen wir neben den Ergebnissen der Klimaresilienzanalyse von 2022 Faktoren wie die Verfügbarkeit neuer Technologien, regulatorische Entwicklungen, makroökonomische Trends, Erwartungen der Kund*innen und das allgemeine Geschäftsumfeld, einschließlich Maßnahmen unserer Wettbewerber, heran. Bei der Bewertung, inwieweit unsere Vermögenswerte und Geschäftstätigkeiten den ermittelten klimabezogenen Übergangsereignissen ausgesetzt und anfällig für diese sein können, berücksichtigten wir die Wahrscheinlichkeit und das Ausmaß der Auswirkungen. Die im Jahr 2022 durchgeführte Analyse des 1,5-°C-Klimaszenarios diente als Grundlage zur Beurteilung der Kompatibilität unseres Geschäftsmodells mit einer klimaneutralen Wirtschaft. Wir haben keine Vermögenswerte oder Geschäftsaktivitäten identifiziert, die inhärent mit einer klimaneutralen Wirtschaft unvereinbar sind. Die analysierten Klimaszenarien berücksichtigten sowohl Übergangs- als auch physische Risiken. Wir haben nur begrenzt hoch-emissionsintensive Vermögenswerte, da Transport- und Herstellungsprozesse mit höheren gebundenen THG-Emissionen größtenteils außerhalb unserer direkten Geschäftstätigkeit liegen. Obwohl keine inkompatiblen Tätigkeiten oder Vermögenswerte identifiziert wurden, konzentrieren wir erhebliche Anstrengungen auf unsere Netto-Null-Ambition, um die Ausrichtung unseres Unternehmens auf eine klimaneutrale Wirtschaft sicherzustellen. Um unsere Netto-Null-Ambition zu erreichen, müssen wir die Energieeffizienz verbessern, den Einsatz erneuerbarer Energien in unserer eigenen Geschäftstätigkeit und unserer Wertschöpfungskette erhöhen, den Anteil kohlenstoffärmerer Materialien erhöhen, die Geschäftseffizienz steigern und gleichzeitig zirkuläre Geschäftsmodelle skalieren.

Für die Erstellung unseres Konzernabschlusses 2024 treffen wir in Übereinstimmung mit den Szenarien, die zur Ermittlung klimabedingter physischer und Übergangsrisiken verwendet werden, auch Annahmen über die erwarteten Entwicklungen und Bedingungen des Klimawandels und, darauf basierend, die erwarteten Auswirkungen auf unsere Cashflows. Wir haben jedoch festgestellt, dass der Klimawandel keinen wesentlichen Einfluss auf den Konzernabschluss oder die bei der Erstellung des Geschäftsberichts und des Konzernabschlusses getroffenen Schätzungen und Annahmen hat.

Unsere klimabezogene Szenarioanalyse beruhte auf zwei Emissionsverläufen zur Bewertung der potenziellen Auswirkungen der physischen und Übergangsrisiken und Chancen: dem RCP 2.6 und dem RCP 8.5 aus dem fünften Sachstandsbericht (AR5) des IPCC. Weitere Informationen sind dem vorstehenden Abschnitt [Resilienzanalyse und Planung der Klimaszenarien](#) zu entnehmen.

Konzepte im Zusammenhang mit dem Klimaschutz und der Anpassung an den Klimawandel

Der Klimaschutz und die Anpassung an den Klimawandel sind von entscheidender Bedeutung für die Widerstandsfähigkeit unserer Geschäftstätigkeit und Wertschöpfungskette. Ziel unseres Klimakonzepts ist es, die Ermittlung, die Bewertung, das Management und die Verbesserung unserer wesentlichen Auswirkungen und Risiken in Bezug auf den Klimaschutz und die Anpassung an den Klimawandel anzugehen. Durch Umsetzung der Ziele und Managementgrundsätze dieses Konzepts wollen wir die Widerstandsfähigkeit unseres Geschäftsmodells gegenüber den Auswirkungen des Klimawandels verbessern und langfristige Nachhaltigkeit und Wertschöpfung für unsere Interessenträger*innen sicherstellen. Unser Klimakonzept gilt für die eigene Geschäftstätigkeit und unsere Wertschöpfungskette. Die oberste Zuständigkeit für die Überwachung klimabezogener Aspekte liegt bei unserem Vorstandsmitglied Robert Gentz (Co-CEO). Der Co-CEO ist die höchste Entscheidungsinstanz für klimabezogene Themen.

In unserem Klimakonzept beschreibt der Begriff „Klimaschutz“ alle Bemühungen, mit denen wir die Ziele des Übereinkommens von Paris im Zusammenhang mit unseren Auswirkungen auf Klima und Natur unterstützen, sowie die Festlegung von Vorgaben im Einklang mit dem SBTi-Rahmenwerk. Dies betrifft sowohl unsere eigenen Maßnahmen zur Reduzierung der Scope-1-, Scope-2- und Scope-3-Emissionen (unsere eigene Geschäftstätigkeit und Wertschöpfungskette), einschließlich der Ambition, die Klimaschutzmaßnahmen unserer Partner zu ermöglichen, als auch die laufende Zusammenarbeit mit Partnern, die aktiven Klimaschutz betreiben. Unsere übergeordneten Leitbilder und Managementgrundsätze für den **Klimaschutz** lauten:

- **Reduzierung der THG-Emissionen:** Wir haben uns verpflichtet, unsere THG-Emissionen zu minimieren. Dies erreichen wir durch die Umsetzung strenger Reduktionsziele auf Grundlage neuester Erkenntnisse der Klimawissenschaft. Hierzu gehört die Anwendung von Best Practices im Bereich der Emissionsüberwachung und -berichterstattung ebenso wie die Ermittlung kosteneffizienter Technologielösungen für Pilotprojekte, eine flächendeckende Implementierung sowie die Einbeziehung von Interessenträger*innen, um Praktiken mit geringerer THG-Intensität zu unterstützen.
- **Verbesserung der Energieeffizienz:** Die Optimierung des Energieverbrauchs durch den Einsatz energieeffizienter Technologien und Prozesse hat bei all unseren Tätigkeiten Vorrang. Beispiele für Maßnahmen in diesem Bereich sind regelmäßige Energieaudits, die Aufrüstung von Anlagen auf effizientere Modelle und die Förderung von energiesparendem Verhalten der Mitarbeiter*innen, um den Gesamtenergieverbrauch zu senken.
- **Fortsetzung des Umstiegs auf erneuerbare Energiequellen:** Wir arbeiten daran, unseren Anteil an erneuerbaren Energiequellen beim Energieverbrauch zu erhöhen. Diese Ambition umfasst sowohl unseren eigenen Bezug von erneuerbarer Energie als auch die Unterstützung unserer Partner, ihren Einsatz von erneuerbarer Energie zu steigern.

„Anpassung an den Klimawandel“ bezieht sich auf unseren Vorgang der Anpassung an den tatsächlichen und den erwarteten Klimawandel und dessen Auswirkungen. Darunter fallen alle Maßnahmen, mit denen wir unsere Tätigkeiten, Strategien und Verfahren so anpassen, dass negative Klimaauswirkungen minimiert und potenzielle Chancen genutzt werden können. Das

umfasst das Management physischer Risiken, wie extremer Wetterereignisse und langfristiger Veränderungen der Klimamuster, aber auch das Verständnis, wie diese Änderungen unsere Wertschöpfungskette, unsere Geschäftstätigkeit und die Kund*innen beeinträchtigen können. Unsere übergeordneten Leitbilder und Managementgrundsätze für die **Anpassung an den Klimawandel** lauten:

- **Bewertung der Klimarisiken:** Im Rahmen unseres jährlichen Risikomanagementprozesses für die eigene Geschäftstätigkeit und unsere Wertschöpfungskette bewerten wir regelmäßig klimabezogene Risiken und entwickeln Strategien, um diese Risiken wirksam zu steuern und zu mindern.
- **Verbesserung von nachhaltigen und klimaresilienten Praktiken:** Wir sind bestrebt, die Resilienz unserer Infrastruktur und Wertschöpfungskette durch die Zusammenarbeit mit Lieferanten zu verbessern. Damit wollen wir Klimarisiken entgegenwirken, die Kontinuität sicherstellen und nachhaltige Praktiken und Technologien fördern. Darüber hinaus ist die Anpassung an den Klimawandel ein fester Bestandteil unserer strategischen Planungs- und Entscheidungsprozesse.

Bei allen Maßnahmen im Zusammenhang mit dem Klimaschutz und der Anpassung an den Klimawandel liegt unser besonderes Augenmerk darauf, nachhaltige Praktiken in der eigenen Geschäftstätigkeit und in unserer Wertschöpfungskette zu ermöglichen. Dazu gehören die verantwortungsvolle Beschaffung von Materialien, die Reduzierung von Abfall, die Förderung von Grundsätzen der Kreislaufwirtschaft und die Zusammenarbeit mit Lieferanten und Partnern, um nachhaltige Praktiken in der gesamten Wertschöpfungskette voranzubringen. Durch die Einbeziehung der Interessenträger*innen, einschließlich Mitarbeiter*innen, Kund*innen und Lieferanten, schaffen wir ein Bewusstsein und ein gemeinsames Engagement für Klimaschutz und die Anpassung an den Klimawandel.

Die Leitbilder unseres Klimakonzepts und unsere Managementgrundsätze bestimmen unser Engagement mit Mitarbeiter*innen und Partnern in Nachhaltigkeit und Klimaschutz. Wir binden Mitarbeiter*innen und Partner kontinuierlich durch interne Schulungen ein, damit innerhalb Zalando das Bewusstsein und die Verantwortung für Mode wächst, die verantwortungsvoller produziert, „konsumiert“ und verkauft wird. Die Zusammenarbeit mit Zulieferern, die sich wie wir für Nachhaltigkeit einsetzen, ist uns ein wichtiges Anliegen. Wir werden gemeinsam mit unseren Lieferanten die Einführung weniger THG-intensiver Praktiken fördern und unterstützen. Dies umfasst die Reduzierung von THG-Emissionen, einen geringeren Ressourceneinsatz, die Festlegung von SBTs und die Minimierung des Abfallvolumens. Wir beziehen bevorzugt Materialien und Produkte, die unsere Umweltauswirkungen verringern, unter anderem durch die Auswahl von Rohstoffen aus nachhaltigerer Herkunft im Einklang mit unserem Konzept zur Kreislaufwirtschaft. Weitere Informationen über unseren Ansatz für alternative Materialien und Beschaffung sind dem Abschnitt ESRS E5 Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft zu entnehmen.

Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit den Klimakzepten

Ziel unseres Klimakonzepts ist die Dekarbonisierung der eigenen Geschäftstätigkeit (Scope-1- und Scope-2-Emissionen) und unserer Wertschöpfungskette (Scope-3-Emissionen) gemäß unseren SBTs. Die nachstehend beschriebenen Maßnahmen zeigen unsere wichtigsten Initiativen, mit denen wir Energieeffizienz und den Umstieg auf erneuerbare Energieträger sowie die Dekarbonisierung unserer Wertschöpfungskette als Ziele des Klimakonzepts unterstützen. Die THG-Emissionsreduktionen, die wir mit unseren Dekarbonisierungsmaßnahmen für die eigene Geschäftstätigkeit und unsere Wertschöpfungskette erreicht haben, werden im Abschnitt THG-Bruttoemissionen der Kategorien Scope 1, 2, 3 sowie THG-Gesamtemissionen beschrieben. Die erwarteten Reduktionen der THG-Emissionen aus unseren Tätigkeiten sind dem Abschnitt Ziele im Zusammenhang mit dem Klimaschutz und der Anpassung an den Klimawandel zu entnehmen. Uns ist bewusst, dass die Umsetzbarkeit unserer Klimamaßnahmen von der Verfügbarkeit und dem wirksamen Einsatz finanzieller, technologischer und personeller Ressourcen abhängt. Investitionen in erneuerbare Energie, Energie- und Ressourceneffizienzmaßnahmen und nachhaltige Infrastruktur sind zentrale Elemente unserer Klimastrategie. Solche Investitionen sind nur möglich, wenn hierfür ausreichende finanzielle Mittel zur Verfügung stehen und sie mit unseren operativen Prioritäten vereinbar sind.

Die in den Abschnitten über Klimawandel, Wasser, Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft beschriebenen Maßnahmen betreffen auch einige der ermittelten klimabezogenen physischen Risiken und Übergangsrisiken, wie Betriebs- und Logistikstörungen, Beschaffung alternativer Materialien und Volatilität am Energiemarkt. Wir beabsichtigen, diese Risiken im Rahmen unseres allgemeinen Risikomanagementprozesses und der Übergangsplanung für unsere Netto-Null-Ambition weiter zu bewerten.

1. Dekarbonisierung der eigenen Geschäftstätigkeit

Im Jahr 2024 machten die Scope-1- und Scope-2-Emissionen weniger als 1,0 % unserer THG-Gesamtemissionen aus. Die THG-Emissionen in diesen Kategorien werden hauptsächlich durch die Beheizung der Büros, Outlets und Logistikzentren, die vollständig von Zalando betrieben werden, verursacht. Unsere wichtigsten Maßnahmen zur Dekarbonisierung unserer Tätigkeiten und zur Erreichung unserer SBTs werden nachstehend erläutert. Sechs Logistikzentren, die in dem für den ESRS E1 einschlägigen Anwendungsbereich („ESRS E1 Scope“: Financial Control plus Operational Control) enthalten sind, sind von unserem GHGP-Anwendungsbereich („GHGP Scope“) in Bezug auf die Dekarbonisierungsmaßnahmen aufgrund fehlender operativer Kontrolle ausgenommen. Weitere Informationen zu unserem ESRS E1-Anwendungsbereich und GHGP-Anwendungsbereich finden sich unter „Methode für die Zielfestlegung“ im Abschnitt Ziele im Zusammenhang mit dem Klimaschutz und der Anpassung an den Klimawandel.

- **Wärme:** Die meisten wärmebedingten Emissionen entstehen in unserem Logistiknetzwerk. Einige Standorte sind bereits voll elektrifiziert; an der Elektrifizierung zusätzlicher Standorte wurde 2024 weitergearbeitet. Hierzu gehörte unter anderem die Ersetzung von Gaskesseln durch Wärmepumpen in den Bürobereichen von drei unserer Logistikzentren in Polen. Das Bauprojekt wird Ende 2024 abgeschlossen sein. Die Auswirkungen unserer

eigenen Geschäftstätigkeit wurden in unserer THG-Bilanz für 2024 berücksichtigt und werden auch in den folgenden Zeiträumen berücksichtigt.

- **Strom:** Der Umstieg auf erneuerbare Energien ist eine wichtige Maßnahme, die mit der Senkung unseres gesamten Strom- und Energieverbrauchs einhergeht. Seit 2018 und unserem Beitritt zur RE100-Initiative beziehen wir 100,0 % unseres Stroms aus erneuerbaren Energien. Hierzu zählt auch die laufende Stromerzeugung aus den Photovoltaikanlagen in unseren Logistikzentren in Lahr, Rotterdam und Verona. Der Bezug von erneuerbarem Strom ist eine Ambition, die wir jedes Jahr aufs Neue anstreben. Sie bleibt auf absehbare Zeit eine Säule der Dekarbonisierungsstrategie für Scope 1 und Scope 2.
- **Effizienz:** Unser Energiemanagementsystem ist nach der Norm ISO 50001 zertifiziert. Darüber hinaus führen wir jährlich verschiedene Initiativen an bestimmten Logistik- und Nicht-Logistikstandorten durch, um unsere Effizienz weiter zu steigern. Dies beinhaltet:
 - Umstellung auf LED-Beleuchtung in der Verwaltung und in Gemeinschaftsräumen.
 - Optimierung der Lüftungstechnik durch den Vermieter oder den Betreiber.

2. Dekarbonisierung der Wertschöpfungskette: Verpackung und Zustellung auf der letzten Meile

Im Jahr 2024 standen wir mit unseren Zulieferern von Verpackungen und Partnern für die Zustellung auf der letzten Meile weiter in engem Kontakt, um sie bei der Festlegung eigener Emissionsreduktionsziele gemäß SBTi-Kriterien zu unterstützen. Diese Initiative wird zu unserem Ziel für 2025 „Festlegung von SBTs bei den Zulieferern“ sowie zu unserer Netto-Null-Ambition beitragen. Beides wird im Abschnitt Ziele im Zusammenhang mit dem Klimaschutz und der Anpassung an den Klimawandel näher beschrieben. Im Fokus der Verhandlungen standen vor allem Partner, die mit ihren Emissionen einen beträchtlichen Anteil am THG-Fußabdruck des Unternehmens haben. Darüber hinaus wurden SBTs bereits in allen Vertragsverhandlungen mit unseren Verpackungszulieferern als verbindliches Kriterium festgelegt. Wir haben SBTs als Kriterium für die Partner für die Zustellung auf der letzten Meile eingeführt und damit begonnen, die Umsetzung häufiger und genauer zu überwachen, um daraus individuelle Maßnahmen abzuleiten.

3. Dekarbonisierung der Wertschöpfungskette: Zusammenarbeit mit Markenpartnern bei den SBTs

Die meisten unserer Emissionen fallen unter Scope 3 und konzentrieren sich auf eine Kategorie: die Emissionen aus Produkten, die wir kaufen und an Kund*innen weiterverkaufen (70,0 %). Wenn unsere Markenpartner sich eigene Emissionsreduktionsziele setzen und erreichen, tragen sie dazu bei, dass wir unsere Scope-3-Emissionen in den kommenden Jahren im Einklang mit unserer Netto-Null-Ambition weiter reduzieren. Im Jahr 2024 wurde unsere Zusammenarbeit mit Markenpartnern, die über unsere Kanäle verkaufen, intensiviert. Wir haben die Lernplattform FASHION LEAP FOR CLIMATE (LEAP), die wir 2022 gemeinsam mit den Online-Händlern ABOUT YOU und YOOX NET-A-PORTER ins Leben gerufen haben, weiter ausgebaut. Die teilnehmenden Markenpartner können dort kostenlose Möglichkeiten zum Peer-Learning nutzen und erhalten eine schrittweise Anleitung zur Messung von Emissionen und zur Festlegung ambitionierter Reduktionsziele. Im Jahr 2024 haben wir zusammen mit unseren LEAP-Partnern:

- Methoden getestet, einschließlich persönlicher LEAP-Nachbetreuung, um die verbleibenden Barrieren bei der Festlegung von Klimazielen besser zu verstehen und Marken bei den nächsten Schritten zu unterstützen.
- 19 weitere Zalando-Marken für das Programm gewonnen.
- Die Initiative auf die gesamte Modebranche ausgeweitet, indem wir neue Handelspartner gewonnen und uns mit umfassenderen Branchenbemühungen abgestimmt haben. Insbesondere haben sich 2024 ASOS, Selfridges Group, Boozt und Cascale der Initiative als Partner angeschlossen.

Diese Initiative ist innerhalb unserer langfristigen Dekarbonisierungsstrategie für die Wertschöpfungskette ein wichtiger Baustein, um unseren Markenpartnern Anreize für einen aktiven Klimaschutz zu geben. Die Einbeziehung unserer Markenpartner bei der Festlegung und Umsetzung bedeutender Emissionsreduktionsziele wird weiterhin entscheidend dafür sein, dass wir unsere eigene Netto-Null-Ambition erreichen. Mit FASHION LEAP FOR CLIMATE positionieren wir uns als Wegbereiter für Klimaschutz in der gesamten Modebranche.

4. Dekarbonisierung der Wertschöpfungskette: Programm zur Verbesserung von Produktionsstätten

Zusammen mit den Kooperationspartnern Apparel Impact Institute (Aii) und RESET Carbon haben unsere Eigenmarken das Programm zur Verbesserung von Produktionsstätten in 2024 auf 18 Tier-1- und Tier-2-Lieferanten ausgeweitet. Hierbei handelt es sich um Hersteller von Textilien, Polyurethan sowie Leder- und Schuhwaren in China, Bangladesch, Indien und der Türkei. 2023 hatten 12 Partner in der Lieferkette das erste Jahr des Programms erfolgreich abgeschlossen. Das Programm konzentriert sich auf die Entwicklung und Durchführung standortspezifischer Aktionspläne zur Reduzierung der THG-Emissionen und des Wasserverbrauchs, vor allem in Produktionsstätten mit Nassverfahren, die besonders viel Wasser und Energie verbrauchen. Die Pläne stellen robuste Umweltmanagementsysteme in den Fabriken sicher. Daneben beinhalten sie Maßnahmen zur Verbesserung der Energieeffizienz, die Umstellung auf umweltfreundlichere Kraftstoffe, eine stärkere Nutzung erneuerbarer Energie und die Verbesserung der Wasseraufbereitung und dadurch eine Reduzierung der Einleitungen von Abwasser. Gemeinsam mit Aii und RESET Carbon werden wir die Umsetzung des Aktionsplans weiter unterstützen und zum Aufbau solider Energiemanagementsysteme beitragen. Wir verfolgen die Fortschritte der 12 Produktionsstätten bei der Umsetzung der Aktionspläne aus dem ersten Jahr und überwachen unsere strategischen Lieferanten mit hohem THG-Ausstoß im Einklang mit der Netto-Null-Ambition unserer Eigenmarken.

Ziele im Zusammenhang mit dem Klimaschutz und der Anpassung an den Klimawandel

1. Ziele von Zalando für 2025

Bis Ende 2025 beabsichtigen wir, unsere kurzfristigen SBTs – die von der SBTi 2020 validiert wurden und ein Kernelement unserer vorherigen do.MORE-Strategie bilden – zur Verringerung der THG-Emissionen zu erreichen. Unsere Angaben zur Zielerreichung basieren auf dem THG-Inventar, das in der Spalte „2024 (GHGP scope)“ in der Tabelle [E1-6 THG-Emissionen](#) aufgeführt ist. Unsere aktuellen Ziele lauten:

- Wir haben uns verpflichtet, die THG-Emissionen der Scopes 1 und 2 bis 2025 um 80,0 % gegenüber dem Basisjahr 2017 zu reduzieren. Wir haben uns zudem verpflichtet, die jährliche Beschaffung von Strom aus erneuerbaren Energien von 34,0 % im Jahr 2017 auf 100,0 % bis 2025 zu erhöhen.
- Wir haben uns verpflichtet, die THG-Emissionen in Scope 3 von Produkten unserer Eigenmarken bis 2025 um 40,0 % pro Mio. Euro Bruttogewinn gegenüber dem Basisjahr 2018 zu reduzieren. Wir haben uns außerdem verpflichtet, dass sich 90,0 % unserer Partner (gemessen an Emissionen für eingekaufte Waren und Dienstleistungen, die auf unserer Plattform verkauft werden, sowie für Verpackungen und die Zustellung auf der letzten Meile) bis 2025 SBTs setzen.

Ende 2024 sind wir auf gutem Weg, unsere Ziele für Scope 1 und 2 zu erreichen. Wir haben die THG-Emissionen in diesen Kategorien gegenüber dem Basisjahr 2017 um 82,0 % reduziert. Bei allen Scope-3-Zielen sind wir deutlich vorangekommen:

- Die THG-Emissionen in Scope 3 von Produkten unserer Eigenmarken sind um 48,2 % (2023: 43,0 %) pro Mio. Euro Bruttogewinn gegenüber dem Basisjahr 2018 gesunken.
- 70,5 % unserer teilnehmenden Zulieferer haben SBTs festgelegt, im Vergleich zu 64,8 % im Vorjahr. 2024 hatten Markenpartner, die für rund 70,0 % (2023: 65,2 %) unserer lieferantenbezogenen Emissionen im Jahr 2024 verantwortlich sind, SBTs gesetzt. Der Anteil der Verpackungspartner mit festgelegten SBTs stieg von 59,7 % im Vorjahr auf 74,5 %. Der Anteil der Last-Mile-Delivery-Partner mit festgelegten SBTs erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr von 59,6 % auf 76,9 %.

Derzeit haben wir keine spezifischen Ziele in Übereinstimmung mit den ESRS zur Minderung von physischen Risiken und Übergangsrisiken festgelegt, da unser Hauptaugenmerk weiterhin der Erreichung unserer THG-Emissionsreduktionsziele gilt.

Ziele und Umfang

	Bezugswert und Basisjahr	Zielwert und Zieljahr	Fortschritt 2024
Ziele für Scope-1- und Scope-2-THG-Emissionen			
Absoluter Wert der Verringerung der THG-Emissionen, Scope 1 und Scope 2	27.413 Tonnen CO ₂ e (2017)	Reduktion um 80,0 % (2025)	Reduktion um 82,0 %
Absoluter Wert der Verringerung der Scope-1-THG-Emissionen	4.687 Tonnen CO ₂ e		4.417,3 Tonnen CO ₂ e Reduktion um 6,0 %
Absoluter Wert der Verringerung der Scope-2-THG-Emissionen (marktbezogen)	22.725 Tonnen CO ₂ e		505,0 Tonnen CO ₂ e Reduktion um 98,0 %
Ziele für Scope-3-THG-Emissionen – Eigenmarken			
Intensitätswert	100 Tonnen CO ₂ e pro Mio. EUR (2018)	Reduktion um 40,0 % CO ₂ e pro Mio. EUR Bruttogewinn (2025)	Reduktion um 48,2 %
Ziele für Scope-3-THG-Emissionen – weitere			
Festlegung von SBTs bei Lieferanten (einschließlich für eingekaufte Waren und Dienstleistungen, die auf der Plattform verkauft werden, sowie für Verpackungen und die Zustellung auf der letzten Meile)	N/A	90,0 % (2025)	70,5 %

Wir haben kein absolutes Ziel zur Reduktion der Scope-3-THG-Emissionen von Produkten unserer Eigenmarken festgelegt oder kommuniziert. Allerdings verlangt ESRS E1-4 bei der Angabe von Intensitätszielen eine Angabe von absoluten Werten. Um die Anforderungen von ESRS E1-4 zu erfüllen, geben wir daher einen Bezugswert von 228.161 Tonnen CO₂e (ca. 8,0 % der gesamten Scope-3-THG-Emissionen) für das Basisjahr 2018 für die absoluten Scope-3-THG-Emissionen von Produkten unserer Eigenmarken an. Bis 2025 erwarten wir, dass der absolute Wert gegenüber dem Basisjahr 2018 leicht erhöht sein wird. Dennoch gehen wir davon aus, dass wir unser Intensitätsziel erreichen werden, wie in der obigen Tabelle dargestellt. Ende 2024 liegt der Wert bei 222.734 Tonnen CO₂e.

2. Netto-Null-Ambition von Zalando

Gegenwärtig sind keine Netto-Null-Ziele für das Geschäftsjahr 2024 festgelegt. Im März 2024 haben wir jedoch angekündigt, dass wir Netto-Null-THG-Emissionen im Einklang mit den Kriterien der SBTi anstreben. Die langfristigen Emissionsreduktionsziele wurden entwickelt und der SBTi zur Beurteilung eingereicht. Sobald die Netto-Null-Ziele feststehen (von der SBTi validiert wurden), werden wir sie im ersten Halbjahr 2025 bekannt geben. Diese validierten und extern kommunizierten Netto-Null-Ziele werden dann die SBTs für 2025 ersetzen. Unsere Netto-Null-Ambition wurde wie folgt formuliert: „Wir wollen Netto-Null-Emissionen bis 2040 für unsere eigene Geschäftstätigkeit und Eigenmarken und Netto-Null-Emissionen bis 2050 für die verbleibenden Emissionen in unserer Wertschöpfungskette erreichen (einschließlich der

Emissionen unserer Modemarkenpartner sowie Emissionen im Zusammenhang mit Verpackung und Transport).“

Methode für die Zielfestlegung

Unsere kurzfristigen (2025) Emissionsreduktionsziele wurden im Einklang mit den Kriterien der SBTi entwickelt. Unsere Ziele umfassen Emissionen der Scopes 1, 2 und 3, wobei die Ziele des Scope 1 und die marktbasieren Ziele des Scope 2 auf der Methode der absoluten Emissionsminderung (absolute contraction methodology) der SBTi basieren. In Anlehnung an die Anforderungen des GHGP und der SBTi wurden die Ziele basierend auf einem Basis-THG-Inventar abgeleitet, das zum Zeitpunkt der Einreichung der SBTs entwickelt wurde und dem sogenannten 'Operational Control Ansatz' folgt („GHGP Scope“), anders als bei dem von ESRS E1 geforderten 'Financial Control plus Operational Control Ansatz' („ESRS E1 Scope“). Gemäß ESRS E1-6 müssen die Scope 1-und-2-THG-Emissionen zunächst die Emissionen der zu Rechnungslegungszwecken konsolidierten Zalando Gruppe umfassen (Financial Control) und zusätzlich die Emissionen von Geschäftspartnern einbeziehen, über die Zalando operative Kontrolle hat (Operational Control). Die operative Kontrolle wird in Anhang 2 des delegierten Rechtsakts als die Situation definiert, „in der das Unternehmen in der Lage ist, die operativen Tätigkeiten und Beziehungen des Unternehmens, Standorts, Betriebs oder Vermögenswerts zu leiten“. Sechs Logistikzentren – die Teil der zu Rechnungslegungszwecken konsolidierten Zalando Gruppe sind (d. h. Scope 1 und 2 nach ESRS E1-6) – sind in unserem GHGP-Anwendungsbereich („GHGP Scope“) dem vorgelagerten Transport und Vertrieb (Scope 3 Kategorie 4) zugerechnet. Daher decken unsere kurzfristigen (2025) Emissionsreduktionsziele für Scope 1 und 2 89,9 % (unter Berücksichtigung von standortbasierten Emissionen, 42,0 % unter Berücksichtigung von marktbasieren Emissionen) des unter E1-6 offengelegten THG-Inventars für das Geschäftsjahr 2024 („ESRS E1 Scope“) ab. Darüber hinaus schließt Zalando in Scope 3 Kategorie 1, Erworbene Waren und Dienstleistungen, Emissionen ein, die mit Waren in Zusammenhang stehen, die über Zalandos Partnergeschäft verkauft werden. Diese Emissionen wurden in unser Basis-THG-Inventar und die SBTs für 2025 integriert (d. h. enthalten in unserem „GHGP Scope“). Im „ESRS E1 Scope“ sind von diesen Emissionen gemäß den Vorgaben des ESRS E1 nur Anteile zu berücksichtigen, welche in Scope 3 Kategorien 11 und 12, ausgewiesen werden müssen. Eine Übersicht über beide THG-Inventare kann der Tabelle E1-6 THG-Emissionen entnommen werden.

In die Entwicklung und Genehmigung dieser Ziele für 2025 wurden interne Interessenträger*innen in den Jahren 2019 und 2020 umfassend einbezogen, bevor sie bei der SBTi eingereicht wurden. Unser jährliches THG-Inventar und unsere Fortschritte im Hinblick auf die veröffentlichten Klimaziele werden jährlich berichtet, auch über das Carbon Disclosure Project (CDP). Damit die Ziele von Zalando repräsentativ sind, wurde das Basisjahr 2017 für unsere Ziele 2025 für Scope 1 und 2 auf Basis des neuesten während des Zielfestlegungsprozesses verfügbaren THG-Inventars ausgewählt. Dies spiegelt die durchschnittliche Leistung von Zalando wider.

Die Methoden und Rahmenwerke, die wir bei der Festlegung unserer SBTs herangezogen haben, beruhen auf den grundsätzlichen Standpunkten des Zwischenstaatlichen Ausschusses für Klimaänderungen (IPCC) und den von der Internationalen Energieagentur (International Energy Agency) veröffentlichten Dekarbonisierungspfaden für Unternehmen. In Ermangelung

sektorspezifischer Pfade wurde der globale sektorübergreifende Pfad der SBTi zugrunde gelegt. Durch den SBTi-Beurteilungsprozess hat die SBTi beurteilt, dass unsere Ziele für Scope 1 und Scope 2 mit den 1,5-Grad-Dekarbonisierungspfaden des IPCC im Einklang stehen. Die SBTi ist eine Organisation, die Unternehmen dabei unterstützt, wissenschaftlich basierte Klimaziele zu setzen. Die Ziele der SBTi sind weithin akzeptiert und gelten als „wissenschaftlich basiert“. Die Methode der SBTi unterliegt inhärenten Unsicherheiten hinsichtlich der zu Grunde gelegten wissenschaftlichen Erkenntnisse und zukunftsorientierten Annahmen zur Reduktion von THG-Emissionen, die zur Erreichung des 1,5 °C-Reduktionspfads erforderlich sind. Neuere wissenschaftliche Erkenntnisse zum Verlauf des Klimawandels könnten zu einer Änderung der SBTi-Methode und der Beurteilung führen, ob das Ambitionsniveau der Ziele ausreichend ist, um die Erderwärmung auf 1,5 °C zu begrenzen

Die kurzfristigen Scope-3-Emissionsziele für das Jahr 2025 basieren auf zwei unterschiedlichen Ansätzen: Für die Emissionen unserer Eigenmarken haben wir einen Emissionsintensitätswert und für die Emissionen aus Produkten und Verpackungen der Modemarken und den letzte Meile-Transport-Services ein sogenanntes „Engagement“-Ziel in Bezug auf die Festlegung eigener SBTs definiert. Diese Scope-3-Ziele für 2025 sind SBTi-validiert, jedoch nicht mit einem Dekarbonisierungspfad zur Begrenzung der Erderwärmung auf 1,5 °C vereinbar. Bei unserem Engagement-Ziel haben wir uns im Rahmen unserer SBTs auf die größten Partner konzentriert, die am meisten zur Senkung unserer Scope-3-Emissionen beitragen können. Dazu zählen Markenpartner, Verpackungslieferanten und Partner für die Zustellung auf der letzten Meile, die 90 % der Emissionen unserer Zulieferer ausmachen. Wir haben uns verpflichtet, sie dabei zu unterstützen, bis Ende 2025 eigene SBTs festzulegen. Hierbei handelt es sich um ein quantitatives Engagement-Ziel, das die Kriterien der SBTi für die Einbeziehung von Lieferanten oder Kund*innen erfüllt. Es verpflichtet uns zur Angabe des Prozentsatzes der abgedeckten Emissionen aus den relevanten vor- und nachgelagerten Kategorien. Das Ziel beruht auf schlüssigen wissenschaftlichen Erkenntnissen, dass die Emissionen in einem Ausmaß und Tempo gesenkt werden müssen, die dem Stand der Klimawissenschaft entsprechen. Indem wir unsere Partner dazu bewegen, bis 2025 eigene wissenschaftlich fundierte Emissionsreduktionsziele festzulegen, wollen wir zum Klimaschutz in großem Maßstab beitragen. Im Jahr 2020, als die Ziele erstmals validiert und extern kommuniziert wurden, hatten sich Marken-, Verpackungs- und Last-Mile-Delivery-Partner, die für 34 % unserer Lieferantenbezogenen Emissionen im Jahr 2020 verantwortlich waren, eigene SBTs gesetzt. Der Fortschritt wird jährlich gemessen und mit dem Vorjahr verglichen.

Unsere derzeitigen Ziele umfassen Absolut-, Intensitäts- als auch Engagement-Ziele. Insbesondere bei unseren THG-Emissionsreduktionszielen für Scope 1 und Scope 2 sind Strom aus erneuerbaren Energien und die Umstellung der Heiztechnik die wichtigsten Hebel. Wir gehen davon aus, dass wir mit diesen wichtigsten Hebeln unsere Ziele für Scope 1 und Scope 2 bis zu 100,0 % erreichen werden. Unsere Scope-3-Emissionen stammen überwiegend aus den Herstellungsphasen der Mode- und Lifestyle-Produkte und den darin verwendeten Rohstoffen. Dies gilt sowohl für die Scope-3-Emissionen der Zalando-Eigenmarken als auch für die Emissionen im Zusammenhang mit den Produkten unserer Markenpartner. Bei einigen aktuellen Maßnahmen und vor allem bei unseren branchenweiten Bemühungen zur

Dekarbonisierung unserer Wertschöpfungsketten gibt es die folgenden wichtigen Hebel, mit denen wir die Emissionen verringern können:

- Materialsubstitution, Reduktionspotenzial von bis zu 10 %.
- Energieeffizienz und erneuerbare Energie, Reduktionspotenzial von bis zu 60 %.
- Kreislauforientierte Geschäftsmodelle und betriebliche Effizienzsteigerungen, Reduktionspotenzial von bis zu 5 %.

Übergangsplan für den Klimaschutz

Wir arbeiten aktiv an der Entwicklung eines Übergangsplans für den Klimaschutz und verpflichten uns, diesen Übergangsplan innerhalb der nächsten zwei Jahre zu veröffentlichen.

Energieverbrauch und Energiemix

Bei der Berechnung der Kennzahl „E1-5 – Energieverbrauch und Energiemix“ berücksichtigen wir den Gesamtenergieverbrauch in der eigenen Geschäftstätigkeit. Dies umfasst den Verbrauch von Strom, Fernwärme und Kraftstoff in bzw. von Logistikzentren, Nicht-Logistikstandorten und Fahrzeugen. Der Kraftstoffverbrauch beinhaltet die Verbrennung von Kraftstoffen in der eigenen Geschäftstätigkeit: Erdgas und Öl für stationäre Heizungsanlagen, Benzin, Diesel, komprimiertes Erdgas (CNG), Flüssiggas (LPG) und verflüssigtes Erdgas (LNG) für Fahrzeuge. Die Kraftstoffdaten werden mit den vom ehemaligen britischen Department for Business, Energy & Industrial Strategy (BEIS) veröffentlichten Umrechnungsfaktoren in Megawattstunden (MWh) umgerechnet. Für den Strom- und Fernwärmeverbrauch werden (sofern verfügbar) die Daten der jeweiligen Versorgungsunternehmen herangezogen und ansonsten der Datenbestand der Association of Issuing Bodies für Strom und die standortbezogenen Daten für Fernwärme verwendet, um den Energiemix aus fossilen, erneuerbaren und nuklearen Quellen zu ermitteln.

Wir sind ausschließlich in einem „klimaintensiven Sektor“ aktiv (Statistische Systematik der Wirtschaftszweige in der Europäischen Gemeinschaft, NACE Abschnitt G – Einzelhandel). Somit entfällt unser Gesamtenergieverbrauch gänzlich auf klimaintensive Tätigkeiten. Da alle Geschäftstätigkeiten unter diese Klassifizierung fallen, entsprechen unsere „Nettoumsatzerlöse aus Tätigkeiten in klimaintensiven Sektoren“ der Summe der Umsatzerlöse im Konzernabschluss von Zalando. Dies gewährleistet eine umfassende Berichterstattung sowohl über unseren Energieverbrauch als auch über die generierten Umsätze.

Dieselben Energieverbrauchsdaten werden bei der Berechnung der THG-Emissionen in Scope 1 und Scope 2 zugrunde gelegt.

Energieverbrauch und Energiemix

	Einheit	31. Dez. 2024
Brennstoffverbrauch aus Kohle und Kohleerzeugnissen	MWh	0,0
Brennstoffverbrauch aus Rohöl und Erdölzeugnissen	MWh	2.802,4
Brennstoffverbrauch aus Erdgas	MWh	25.479,1
Brennstoffverbrauch aus sonstigen fossilen Quellen	MWh	0,0
Verbrauch aus erworbener oder erhaltener Elektrizität, Wärme, Dampf und Kühlung aus fossilen Quellen	MWh	25.972,2
Gesamtverbrauch fossiler Energie	MWh	54.253,7
Anteil fossiler Quellen am Gesamtenergieverbrauch	%	30,65
Verbrauch aus nuklearen Quellen	MWh	0,0
Anteil des Verbrauchs aus nuklearen Quellen am Gesamtenergieverbrauch	%	0,0
Brennstoffverbrauch für erneuerbare Quellen, einschließlich Biomasse	MWh	0,0
Verbrauch aus erworbener oder erhaltener Elektrizität, Wärme, Dampf und Kühlung aus erneuerbaren Quellen	MWh	115.141,7
Verbrauch selbst erzeugter erneuerbarer Energie, bei der es sich nicht um Brennstoffe handelt	MWh	7.614,6
Gesamtverbrauch erneuerbarer Energie	MWh	122.756,3
Anteil erneuerbarer Quellen am Gesamtenergieverbrauch	%	69,3
Gesamtenergieverbrauch	MWh	177.010,0
Energieerzeugung aus erneuerbaren Quellen	MWh	0,0
Energieerzeugung aus nicht-erneuerbaren Quellen	MWh	0,0
Nettoumsatzerlöse aus Tätigkeiten in klimaintensiven Sektoren	Mio. EUR	10.572,5
Gesamtenergieverbrauch aus Tätigkeiten in klimaintensiven Sektoren	MWh	177.010,0
Energieintensität pro Nettoerlös	MWh/Mio. EUR	16,7

Wir legen für das erste Jahr der Erstellung der Nachhaltigkeitserklärung keine Vergleichsdaten vor, außer in Fällen, in denen Daten bereits in Vorjahren veröffentlicht wurden und vergleichbar sind, d. h. in Umfang und Methodik den Zahlen des Berichtsjahres entsprechen. Da die Energieverbrauchsdaten für 2023 und 2024 aufgrund der Aggregation der Energiedaten für 2024 gemäß dem geltenden ESRS E1-Anwendungsbereich nicht direkt vergleichbar sind, legen wir die Energieverbrauchsdaten für 2023 nicht vor.

THG-Bruttoemissionen der Kategorien Scope 1, 2 und 3 sowie THG-Gesamtemissionen

Es gab keine wesentlichen Änderungen bei der Definition des berichtenden Unternehmens und seiner vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette.

Wir berechnen unsere THG-Emissionen unter Anwendung des GHGP als maßgeblichen Bilanzierungsstandard. Wir verwenden, sofern verfügbar, CO₂-äquivalente Emissionsfaktoren in unserem THG-Inventar, um die THG des Kyoto-Protokolls zu berücksichtigen. Unsere Scope-3-Emissionen entsprechen 99,9 % und die Scope-1- und Scope-2-Emissionen 0,1 % unserer gesamten THG.

Die Scope-1-Emissionen werden berechnet als die Summe der Emissionen aus 1) der mobilen Kraftstoffverbrennung in Betriebsfahrzeugen, 2) der stationären Kraftstoffverbrennung von Erdgas und Öl zur Beheizung unserer Logistikzentren und Bürogebäude und 3) Kältemittelverluste in unseren Logistikzentren und Bürogebäuden.

Für die Scope-2-Emissionen wird sowohl der marktbezogene als auch der standortbezogene Wert berechnet (Zalando verwendet in seinem offiziellen THG-Inventar die marktbezogenen Scope-2-Emissionen). Zalando bezieht den Großteil seines Stroms über Ökostromverträge. Für weniger als 1 % des Stromverbrauchs erfolgt der Kauf ungebündelter Zertifikate innerhalb von zwei Monaten nach Ende des Berichtszeitraums. Einige Bürogebäude werden mit Fernwärme beheizt. Dieser Verbrauch wird mit versorgerspezifischen Faktoren, sofern verfügbar, und Fernwärme-Emissionsfaktoren multipliziert. Die standortbezogenen Scope-2-Emissionen werden durch Multiplikation des Stromverbrauchs mit den landesspezifischen Emissionsfaktoren des Stromnetzes bzw. der Fernwärmeverbrauch mit den Emissionsfaktoren des Fernwärmenetzes (sofern verfügbar) ermittelt.

Die Scope-1- und Scope-2-Emissionen weisen wir für die konsolidierte Zalando-Gruppe aus. Wir haben keine Anlagen oder Vermögenswerte unter unserer operativen Kontrolle identifiziert, die nicht bereits vollständig in unseren Konzernabschluss einbezogen sind.

Bei den Scope-3-Emissionen ziehen wir zur Berechnung der Emissionen in den einzelnen Scope-3-Kategorien verschiedene Methoden, Annahmen und Emissionsfaktoren heran. Weniger als 1 % der Scope-3-Emissionen werden mithilfe von Primärdaten berechnet. Die wichtigste Scope-3-Kategorie sind für uns die erworbenen Waren und Dienstleistungen (Kategorie 1). Die hierfür verwendete Methode wird nachfolgend näher erläutert. In unserem THG-Inventar sind die folgenden Scope-3-Kategorien erfasst:

- Kategorie 1 – Erworbene Waren und Dienstleistungen
- Kategorie 2 – Investitionsgüter
- Kategorie 3 – Tätigkeiten im Zusammenhang mit Brennstoffen und Energie
- Kategorie 4 – Vorgelagerter Transport und Vertrieb
- Kategorie 5 – Abfallaufkommen in Betrieben
- Kategorie 6 – Geschäftsreisen
- Kategorie 7 – Pendelnde Arbeitnehmer
- Kategorie 9 – Nachgelagerter Transport und Vertrieb
- Kategorie 11 – Verwendung verkaufter Produkte
- Kategorie 12 – Behandlung von Produkten am Ende der Lebensdauer
- Kategorie 15 – Investitionen

Die für uns nicht relevanten und daher ausgeschlossenen Scope 3-Kategorien sind:

- Kategorie 8 – Vorgelagerte geleaste Wirtschaftsgüter: Die Emissionen aus geleasteten Wirtschaftsgütern sind bereits in Scope 1 und Scope 2 enthalten.
- Kategorie 10 – Verarbeitung verkaufter Produkte: Wir verkaufen keine Zwischenprodukte zur Weiterverarbeitung.
- Kategorie 13 – Nachgelagerte geleaste Wirtschaftsgüter: Wir verleasen keine Wirtschaftsgüter an Dritte, die nicht bereits in den Kategorien Scope 1 und Scope 2 berücksichtigt sind.
- Kategorie 14 – Franchises: Wir unterhalten keine Franchises, sodass diese Kategorie für unsere Geschäftstätigkeit irrelevant ist.

Kategorie 1 – Erworbene Waren und Dienstleistungen: Diese Kategorie umfasst alle vorgelagerten Emissionen aus der Herstellung der eingekauften und an uns gelieferten Produkte, einschließlich Gewinnung von Rohstoffen, Herstellung und Transport bis zum Tier-1-Lieferanten. Angesichts der Größe unseres Betriebs stellen diese Emissionen die wichtigste Kategorie der Scope-3-Emissionen (und der THG-Gesamtemissionen) dar. Darunter fallen auch die vorgelagerten Emissionen aus Verpackung und nicht produktbezogener Beschaffung. Die meisten dieser produktbezogenen Emissionen werden anhand von Daten zur physischen Aktivität, wie Produktmenge, Materialart und Produktgewicht (kg), berechnet. Dabei wird zuerst der Materialemissionsfaktor des Higg Materials Sustainability Index (Higg MSI) (ausgedrückt in kg/CO₂) für die einzelnen Materialarten bestimmt. Schließlich werden die Produktmengen dann mit den Produktgewichten und anschließend mit den jeweiligen Higg MSI-Emissionsfaktoren multipliziert, um die Gesamtemissionen zu ermitteln. Bei den Emissionen aus Verpackungen verfolgen wir Verpackungsmengen und -materialien. Zur Berechnung der Emissionen wenden wir die Emissionsfaktoren von Defra (BEIS) nach Materialart an und multiplizieren diese mit der Menge. Die Emissionen aus nicht produktbezogenen Beschaffungsvorgängen berechnen wir mit einer ausgabenbasierten Methode wie folgt: Die nicht produktbezogene Beschaffung (in Euro, untergliedert in Warengruppen) wird mit den Emissionsfaktoren aus EXIOBASE multipliziert, einem Input-Output-Modell mit Umweltdaten (EEIO).

Alle Werte, Ziele und die oben beschriebene Bilanzierungsmethode basieren auf Zalandos historischem Ansatz zur THG-Bilanzierung, der die Grundlage für die externe jährliche Berichterstattung und die Fortschrittmessung hinsichtlich der kurzfristigen SBTs für 2025 bildet. Diese „GHGP scope“ Werte sind der Spalte „2024 (GHGP scope)“ in der nachstehenden Tabelle [E1-6 THG-Emissionen](#) zu entnehmen. In der Spalte „2024 (ESRS E1 scope)“ finden sich die Werte zum Anwendungsbereich gemäß ESRS E1 („Financial plus Operational Control“) und in Übereinstimmung mit den Anforderungen des GHGP wieder. Die Werte unterscheiden sich bei den folgenden Kategorien:

- Scope 3 Kategorie 1: Emissionen aus verkauften Produkten aus unserem Partnergeschäft sind im „ESRS E1 scope“ ausgeschlossen.
- Scope 3 Kategorie 11: Emissionen aus der Nutzungsphase der aus unserem Partnergeschäft vertriebenen Produkte sind im „ESRS E1 scope“ einbezogen.
- Scope 3 Kategorie 12: Emissionen aus dem Ende der Lebensdauer der aus unserem Partnergeschäft vertriebenen Produkte sind im „ESRS E1 scope“ einbezogen.

Informationen zu unserem „ESRS E1 Scope“ und „GHGP Scope“ in Bezug auf unsere Zielerreichung finden sich unter „Methode für die Zielfestlegung“ im Abschnitt [Ziele im Zusammenhang mit dem Klimaschutz und der Anpassung an den Klimawandel](#).

E1-6 THG-Emissionen

	Einheit	2024 (GHGP scope)	2024 (ESRS E1 scope)
Scope-1-THG-Emissionen			
Scope-1-THG-Bruttoemissionen	t CO ₂ e	4.417,3	6.510,7
Prozentsatz der Scope-1-THG-Emissionen aus regulierten Emissionssystemen	%	0,0	0,0
Scope-2-THG-Emissionen			
Standortbezogene Scope-2-THG-Bruttoemissionen	t CO ₂ e	55.966,0	60.638,8
Marktbezogene Scope-2-THG-Bruttoemissionen	t CO ₂ e	505,0	5.127,7
Scope-3-THG-Emissionen			
Gesamte Scope-3-THG-Bruttoemissionen	t CO ₂ e	4.484.812,9	3.463.574,5
Erworbene Waren und Dienstleistungen	t CO ₂ e	3.773.605,6	2.540.840,0
Investitionsgüter	t CO ₂ e	26.705,0	26.705,0
Tätigkeiten im Zusammenhang mit Brennstoffen und Energie	t CO ₂ e	8.597,9	10.089,3
Vorgelagerter Transport und Vertrieb	t CO ₂ e	312.677,0	305.512,0
Abfallaufkommen in Betrieben	t CO ₂ e	768,4	768,4
Geschäftsreisen	t CO ₂ e	3.173,0	3.173,0
Pendelnde Arbeitnehmer	t CO ₂ e	7.559,0	7.559,0
Vorgelagerte geleaste Wirtschaftsgüter	t CO ₂ e	0,0	0,0
Nachgelagerter Transport und Vertrieb	t CO ₂ e	6.123,0	5.972,0
Verarbeitung verkaufter Produkte	t CO ₂ e	0,0	0,0
Verwendung verkaufter Produkte	t CO ₂ e	285.358,7	487.127,3
Behandlung von Produkten am Ende der Lebensdauer	t CO ₂ e	57.550,1	73.132,5
Nachgelagerte geleaste Wirtschaftsgüter	t CO ₂ e	0,0	0,0
Franchises	t CO ₂ e	0,0	0,0
Investitionen	t CO ₂ e	2.696,0	2.696,0
THG-Emissionen insgesamt			
THG-Emissionen insgesamt (standortbezogen)	t CO ₂ e	4.545.196,0	3.530.724,0
THG-Emissionen insgesamt (marktbezogen)	t CO ₂ e	4.489.735,0	3.475.213,0

Abweichend von der durch die ESRS vorgeschriebenen Struktur enthält die obenstehende Tabelle keine Angaben zu einem Basisjahr oder zu Etappenzielen, da die Veröffentlichung neuer langfristiger Ziele für das Jahr 2025 geplant ist.

Intensität der THG-Emissionen

	Einheit	31. Dez. 2024
Intensität der THG-Emissionen, standortbezogen	t CO ₂ e/Mio. EUR	334,0
Intensität der THG-Emissionen, marktbezogen	t CO ₂ e/Mio. EUR	329,0
Nettoumsatzerlöse (im Konzernabschluss), die zur Berechnung der Intensität der THG-Emissionen verwendet werden	Mio. EUR	0,0

Biogene Emissionen

in tCO ₂ e	31. Dez. 2024
Biogene CO ₂ -Emissionen aus der Verbrennung oder dem biologischen Abbau von Biomasse, die nicht in den Scope-1-THG-Emissionen enthalten sind	43,0
Biogene CO ₂ -Emissionen aus der Verbrennung oder dem biologischen Abbau von Biomasse, die nicht in den Scope-2-THG-Emissionen enthalten sind	0,0
Biogene CO ₂ -Emissionen aus der Verbrennung oder dem biologischen Abbau von Biomasse in der Wertschöpfungskette, die nicht in den Scope-3-THG-Emissionen enthalten sind	0,0

Wir beziehen den größten Teil unseres Stroms über Ökostromverträge, die sowohl unsere Logistikzentren als auch den Stromverbrauch der meisten Bürogebäude abdecken. Zur Abdeckung des Verbrauchs von grauem Strom an einigen Standorten und bei unseren Elektrofahrzeugen kaufen wir ungebündelte Herkunftsnachweise für die entsprechenden kWh, die auch Angaben zu den Attributen für die Energieerzeugung enthalten.

Vertragliche Instrumente im Zusammenhang mit Scope-2-THG-Emissionen

	31. Dez. 2024
Prozentualer Anteil des Energieverbrauchs, der auf marktbezogene Scope-2-THG-Emissionen im Zusammenhang mit vertraglichen Instrumenten entfällt	77,4
Prozentualer Anteil des Energieverbrauchs, der auf marktbezogene Scope-2-THG-Emissionen im Zusammenhang mit gebündelten vertraglichen Instrumenten entfällt, mit Angaben zur Art der Energieerzeugung	76,6
Wasserkraft	50,0
Wind	37,2
Sonne	11,3
Nicht spezifiziert	1,5
Prozentualer Anteil des Energieverbrauchs, der auf marktbezogene Scope-2-THG-Emissionen im Zusammenhang mit ungebündelten vertraglichen Instrumenten entfällt	0,8

Entnahme von Treibhausgasen und Projekte zur Verringerung von Treibhausgasen, finanziert über CO₂-Zertifikate und Interne CO₂-Bepreisung

Im Jahr 2024 haben wir weder CO₂-Zertifikate erworben noch Projekte zum Abbau von CO₂ eingeleitet. Unser primärer Schwerpunkt liegt weiterhin auf der Reduzierung unseres THG-Fußabdrucks durch Energieeffizienz, dem Umstieg auf erneuerbare Energien und auf Materialsubstitution.

Wir wenden derzeit keine internen CO₂-Bepreisungssysteme an.

ESRS E2 Umweltverschmutzung

Ermittlung und Bewertung der wesentlichen IROs im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung

Wir haben im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung fünf erhebliche Auswirkungen auf die Umwelt und damit verbundene Risiken für die menschliche Gesundheit ermittelt. Diese Auswirkungen sind:

- **Wasserverschmutzung:** Diese entsteht in der Materialverarbeitungsphase, insbesondere beim Färben, und durch den Einsatz von Wasser und Chemikalien.
- **Freisetzung von Mikroplastik:** Synthetische Fasern tragen zur Freisetzung von Mikroplastik in den Waschvorgängen bei. Dadurch entstehen Risiken für die aquatischen Ökosysteme und die menschliche Gesundheit.
- **Luftverschmutzung:** Sie wird verursacht durch fragmentierte Wertschöpfungsketten mit langen Transportwegen, was zu erhöhten Emissionen führt.
- **Bodenverschmutzung:** Sie entsteht durch den Einsatz von Pestiziden und Düngemitteln beim herkömmlichen Anbau von Naturfasern, die Boden und Wasser verunreinigen.
- **Chemische Verschmutzung:** In Prozessen wie Bleichen, Druck und Veredelung kommen oft schädliche Chemikalien zum Einsatz, die bei unsachgemäßer Handhabung in die Umwelt freigesetzt werden können.

Wie die DMA ergab, treten die wesentlichen Umweltauswirkungen in den Produktions- und Vertriebsphasen auf, darunter bei der Gewinnung von Rohstoffen, bei der Herstellung von Textilien und beim Transport. Diese Phasen liegen außerhalb unserer direkten Geschäftstätigkeit. Die durch die eigene Geschäftstätigkeit verursachten Emissionen sind relativ unbedeutend. Beispielsweise sind die Emissionen unserer Logistikzentren in die Luft (ohne CO₂) deutlich geringer als die Emissionen aus den Herstellungsprozessen. Ebenso ist das Mikroplastik, das im Rahmen unserer Geschäftstätigkeit möglicherweise erzeugt wird, minimal im Vergleich zu dem Mikroplastik, das in der Nutzungsphase eines Modeprodukts über seine Lebensdauer hinweg anfällt. Wir überprüfen unsere Standorte nicht auf IROs im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung, da keiner der von uns betriebenen und unter unserer Kontrolle befindlichen Standorte Emissionsquellen hat, die gemäß der Verordnung (EG) Nr. 166/2006 des Europäischen Parlaments und des Rates über die Schaffung eines Europäischen Schadstofffreisetzungs- und -verbringungsregisters (E-PRTR-Verordnung) meldepflichtig sind. Betroffene Gemeinschaften entlang der Wertschöpfungskette wurden bei der Durchführung der DMA nicht direkt konsultiert. Weitere Informationen über die Einbeziehung der Interessenträger*innen in unsere DMA sind dem Abschnitt Auswirkungen, Risiken und Chancen unter 2.8.1 Allgemeine Angaben zu entnehmen.

Unsere Angaben zur Umweltverschmutzung konzentrieren sich daher auf unsere Konzepte und Maßnahmen im Bereich des Chemikalienmanagements. Dementsprechend haben wir noch keine gruppenweiten Konzepte, Maßnahmen oder Ziele in Bezug auf die Verschmutzung von Luft, Wasser, Boden und Mikroplastik in Übereinstimmung mit den ESRS festgelegt. Für die eigene Geschäftstätigkeit werden keine Kennzahlen zur Umweltverschmutzung (Angabepflichten ESRS E2-4 und E2-5) ausgewiesen, da sie laut unserer DMA für Zalando unwesentlich sind.

Konzepte im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung

Zur Eindämmung der Auswirkungen in der vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette und zur Einhaltung gesetzlicher Vorschriften haben wir ein Chemikalienmanagementsystem entwickelt. Es enthält die Liste eingeschränkt nutzbarer Substanzen (Restricted Substances List, RSL), auf deren Basis die chemischen Anforderungen und Grenzwerte für Schadstoffe in Produkten festgelegt werden. Bei den Eigenmarken beschränkt die Liste verbotener Substanzen in der Herstellung (Manufacturing Restricted Substances List, MRSL) den Einsatz von Chemikalien in den Produktionsprozessen. Sie entspricht den Vorgaben des ZDHC-Standards (Zero Discharge of Hazardous Chemicals) zur vollständigen Eliminierung von Schadstoffen aus der Produktion. Weitere Informationen über unser Chemikalienmanagementsystem und die Maßnahmen zur Verringerung negativer Auswirkungen finden sich im Abschnitt ESRS S4 Verbraucher und Endnutzer: persönliche Sicherheit unter 2.8.3. Sozialinformationen.

Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung

Bei Zalando überwachen wir die Wirksamkeit unserer MRSL und RSL im Rahmen eines risikobasierten Due-Diligence-Programms. Unser Qualitätssicherungsteam lässt von akkreditierten externen Laboren während des gesamten Produktionszyklus regelmäßige Produkt- und Materialtests durchführen – vom Rohstoff bis zum fertigen Produkt. Weitere Informationen über unsere Qualitätskontrollen von Produkten und Materialien sind dem Abschnitt ESRS S4 Verbraucher und Endnutzer – Maßnahmen in Bezug auf persönliche Sicherheit unter 2.8.3. Sozialinformationen zu entnehmen.

Ziele im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung

Wir beabsichtigen, die Konformität mit dem bestehenden regulatorischen Rahmenwerk sicherzustellen. Unsere Verpflichtungen im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung sind darauf ausgerichtet, Schadstoffe in Produkten durch die Einhaltung gesetzlicher Grenzwerte zu verhindern. Weitere Informationen sind dem Abschnitt ESRS S4 Verbraucher und Endnutzer – Ziele im Zusammenhang mit persönlicher Sicherheit unter 2.8.3. Sozialinformationen zu entnehmen.

ESRS E3 Wasserressourcen

Ermittlung und Bewertung der wesentlichen IROs im Zusammenhang mit Wasserressourcen

Unser Geschäftsmodell ist auf den dauerhaften Zugang zu Wasser angewiesen. Bereits jetzt sehen wir bei unseren Tätigkeiten die Auswirkungen von Wasserknappheit und Risiken im Zusammenhang mit der Wasserqualität. In unsere DMA wurden zuvor bewertete klimabezogene Risiken und Chancen einbezogen, wie im Abschnitt Resilienzanalyse und Planung der Klimaszenarien unter ESRS E1 Klimawandel beschrieben. Unsere Klimaresilienzanalyse hat dazu beigetragen, wasserbezogene Risiken durch die zunehmende Häufigkeit extremer Wetterereignisse, wie Hochwasser oder Dürren, in unserer Wertschöpfungskette und in der eigenen Geschäftstätigkeit zu ermitteln. Wichtige Risiken, die in die DMA übernommen wurden, sind u. a. Reputationsrisiken aus dem Wasserverbrauch in unserer Wertschöpfungskette, Risiken für die Aufrechterhaltung des Geschäftsbetriebs infolge von Wasserknappheit, die die Verfügbarkeit von Rohstoffen beeinträchtigt, sowie Auswirkungen auf die menschliche Gesundheit aufgrund der geringeren Wassersicherheit. Die Chancen liegen vor allem in der Möglichkeit, den Weg für gemeinsame Maßnahmen zum verantwortungsvollen Umgang mit Wasser zu bereiten. Wir haben keine IROs im Zusammenhang mit Meeresressourcen ermittelt, da unser Geschäftsmodell nicht auf Meeresressourcen angewiesen ist. Wir haben unsere Vermögenswerte und Tätigkeiten nicht überprüft, um die IROs zu ermitteln. 2024 nahmen wir jedoch für die eigene Geschäftstätigkeit eine Bewertung der von Wasserrisiken betroffenen Gebiete vor. Diese Bewertung befasste sich insbesondere mit unseren direkten Auswirkungen auf den Wasserverbrauch in diesen Gebieten, die im folgenden Abschnitt näher dargelegt werden. Im Jahr 2024 führten wir für unsere Eigenmarken eine Bewertung der Wasserrisiken für die wichtigsten Tier-2-Anlagen (Nassverfahren) durch. Zukünftig wollen wir besonders auf die Auswirkungen unserer Eigenmarken, vor allem in Gebieten mit hohem Wasserstress, achten. Es wurden keine direkten Konsultationen mit betroffenen Gemeinschaften durchgeführt.

Konzepte im Zusammenhang mit Wasserressourcen

2024 haben wir unser Wasserbewirtschaftungskonzept erstellt, in dem sich unsere Ambition widerspiegelt, kritische wasserbezogene Herausforderungen in der eigenen Geschäftstätigkeit und in unserer Wertschöpfungskette anzugehen. Dieses Konzept bildet die Grundlage für die Eindämmung des Wasserverbrauchs und der Umweltverschmutzung und zur Steuerung von Risiken im Zusammenhang mit Wasserressourcen. Wir sind bestrebt, unseren Ansatz für die Wasserbewirtschaftung im Einklang mit den Best Practices der Branche und den Erwartungen unserer Interessenträger*innen kontinuierlich zu erweitern und zu verfeinern. Die Wasserbewirtschaftung ist von entscheidender Bedeutung für die Widerstandsfähigkeit unserer Geschäftstätigkeit und unserer Lieferkette. Unser Wasserbewirtschaftungskonzept zielt darauf ab, unseren Wasserverbrauch und die von uns verursachte Wasserverschmutzung zu minimieren, gesetzliche Anforderungen einzuhalten und dafür zu sorgen, dass in der eigenen Geschäftstätigkeit und in unserer Wertschöpfungskette Wasserressourcen verantwortungsvoll genutzt werden.

Unsere übergeordneten Leitbilder und Managementgrundsätze für den verantwortungsvollen Umgang mit Wasser lauten:

- **Effiziente Wassernutzung:** Wir sind bestrebt, unseren Wasserfußabdruck zu messen und Möglichkeiten zur Senkung des Wasserverbrauchs zu ermitteln, insbesondere in Gebieten mit begrenzter Verfügbarkeit von Wasser und hohem Wasserstress. Außerdem wollen wir die Wassereffizienz bei all unseren Tätigkeiten erhöhen und Best Practices für die Nutzung von Wasserressourcen in unserer Wertschöpfungskette fördern. Mögliche Maßnahmen könnten die Einführung wassersparender Technologien, die Optimierung von Prozessen zur Senkung des Wasserverbrauchs und die Förderung des verantwortungsvollen Umgangs mit Wasser unter den Mitarbeiter*innen umfassen.
- **Minimierung der Wasserverschmutzung:** Wir wollen die wichtigsten Quellen für die Wasserverschmutzung und Möglichkeiten zu ihrer Minimierung ermitteln. Hierzu gehört auch, sicherzustellen, dass Abwasser vor der Einleitung aufbereitet wird, damit es die jeweiligen Umweltstandards erfüllt oder übertrifft.
- **Konformität mit Vorschriften:** Wir werden aktiv die Einhaltung der für unsere Geschäftstätigkeit geltenden wasserbezogenen Vorschriften und Standards anstreben. Dabei beobachten wir regulatorische Änderungen und implementieren, soweit relevant, Due-Diligence-Verfahren.
- **Management von Risiken, Auswirkungen, Abhängigkeiten und Chancen in Bezug auf Wasserressourcen:** Wir werden die wasserbezogenen Risiken und Auswirkungen im Zusammenhang mit unserer eigenen Geschäftstätigkeit und unserer Wertschöpfungskette regelmäßig bewerten und Strategien entwickeln, um diese wirksam zu steuern und zu mindern. Im Rahmen dieser Bewertung können wir auch Abhängigkeiten von Wasserressourcen in Übereinstimmung mit anerkannten Leitlinien und Rahmenwerken ermitteln.
- **Einbeziehung der Interessenträger*innen:** Wir werden Interessenträger*innen einbeziehen, um zusätzliche Erkenntnisse zu gewinnen, Bewusstsein aufzubauen und durch die Zusammenarbeit bei wasserbezogenen Initiativen die Minimierung des Wasserverbrauchs und der Wasserverschmutzung voranzutreiben.
- **Bessere Gestaltung von Produkten und Dienstleistungen:** Wir werden weiterhin nachhaltige Geschäftspraktiken, darunter Wassereffizienz und Vermeidung von Wasserverschmutzung, in die Gestaltung und Klassifizierung unserer Produkte und Dienstleistungen integrieren. Dies beinhaltet auch die Suche nach Materialien und Verfahren, die weniger Wasser verbrauchen und Abwasser verringern.

Der Umfang unseres Wasserbewirtschaftungskonzepts 2024 umfasst:

- Wasserbewirtschaftung und Ermittlung von Möglichkeiten zur Reduzierung des Wasserverbrauchs in unseren Logistikzentren und Büros;
- Minimierung des Wasserverbrauchs und bessere Wasserbewirtschaftung, auch im Hinblick auf die Umweltverschmutzung und Wasseraufbereitung bei priorisierten Partnern in der Wertschöpfungskette unserer Eigenmarken.

Auf Vorstandsebene liegt die oberste Zuständigkeit für die Überwachung von Umweltthemen, einschließlich Wasser, bei unserem Co-CEO Robert Gentz. Der Co-CEO ist die höchste Entscheidungsinstanz in allen Themen rund um Wasser.

Unser Wasserbewirtschaftungskonzept und die damit verbundenen Initiativen, die 2024 erfolgte Bewertung der Wasserrisiken für unsere eigene Geschäftstätigkeit und die Berechnung des Wasserfußabdrucks stehen im Einklang mit den Grundsätzen der Alliance for Water Stewardship und dem CEO Water Mandate, Wasserstress und wasserbezogene Risiken zu ermitteln. Wir wollen uns noch stärker an diesen und anderen verwandten Grundsätzen und Zielen international anerkannter Standards zur Wasserbewirtschaftung orientieren, die uns als Richtschnur für unsere Bemühungen um eine nachhaltige Wassernutzung, eine Verminderung der Umweltverschmutzung und den Schutz von Wassereinzugsgebieten dienen.

Unser derzeitiger Fokus liegt darauf, unsere Auswirkungen in Gebieten mit hohem Wasserverbrauch und Wasserstress zu verstehen und zu bewerten. Dies wird die Grundlage für zukünftige Konzepte für Gebiete mit hohem Wasserstress bilden.

Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit der Wasserbewirtschaftung

Unsere wichtigste Maßnahme ist das Programm zur Verbesserung von Produktionsstätten, mit dem wir die Fabriken in der Wertschöpfungskette unserer Eigenmarken dazu anhalten, ihre THG-Emissionen und Auswirkungen auf die Wasserressourcen zu verringern. Die teilnehmenden Produktionsstätten entwickeln und unterzeichnen Aktionspläne zur Verbesserung ihres Wasser- und Energiemanagements. Weitere Informationen über diese Initiative sind dem Abschnitt Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit den Klimakonzepten unter ESRS E1 Klimawandel zu entnehmen.

Ziele im Zusammenhang mit der Wasserbewirtschaftung

Wir befinden uns derzeit noch in der Sondierungsphase und haben noch keine konkreten Ziele im Zusammenhang mit Wasserressourcen in Übereinstimmung mit den ESRS festgelegt. Wir berücksichtigen Wasserqualität und -quantität sowie Risiko- und Stresshebel.

Anhand des Wasserverbrauchs werden wir die Wirksamkeit unseres Wasserbewirtschaftungskonzepts in Bezug auf die Wassermenge (für unsere eigene Geschäftstätigkeit) nachverfolgen. Da die effiziente Wassernutzung einen Schwerpunkt des Konzepts bildet, können wir durch die Überwachung des Verbrauchs den Fortschritt unserer Bestrebungen messen. 2024 wird das Basisjahr für künftige Bewertungen sein und uns als Bezugspunkt für unsere laufenden Verbesserungsmaßnahmen dienen.

Kennzahlen für unseren Wasserverbrauch

2024 konzentrierten wir uns darauf, den Wasserfußabdruck unseres Unternehmens zu ermitteln und unsere Wasserrisiken zu bewerten. Zunächst berechneten wir die Wasserkennzahlen für die eigene Geschäftstätigkeit.

Wasserverbrauch

	Einheit	31. Dez. 2024
Gesamtwasserverbrauch	m ³	22.938,1
Anteile der Messergebnisse, die sich aus direkten Messungen ergeben	%	46,0
Gesamtwasserverbrauch in Gebieten, die von Wasserrisiken betroffen sind, einschließlich Gebieten mit hohem Wasserstress	m ³	1.901,3
Gesamtvolumen des zurückgewonnenen und wiederverwendeten Wassers	m ³	0,0
Gesamtvolumen des gespeicherten Wassers	m ³	19,2
Wasserintensität	m ³ /Mio. EUR	2,2

Unsere Angaben zum Wasserverbrauch basieren auf der Messung der Wasserentnahmen unserer Logistikzentren und Nicht-Logistikstandorte in unserer eigenen Geschäftstätigkeit. Die Wasserentnahme wird anhand der Zählerstände oder aus Rechnungen ermittelt. In Fällen, in denen keine realen Daten zur Wasserentnahme verfügbar sind, beispielsweise an kleineren Bürostandorten, schätzen wir die Entnahme auf Basis vergleichbarer Räumlichkeiten und Flächen.

Wasserverbrauch: Für jeden Logistik- und Nicht-Logistikstandort von Zalando werden die Wasserverbrauchswerte anhand der gemessenen Wasserentnahmedaten aus dem Wasserversorgungsnetz geschätzt:

- Für Nicht-Logistikstandorte (z. B. Büroräume, Showrooms, Einzelhandelsflächen usw.): Der Wasserverbrauch wird auf 10 % der Wasserentnahme aus dem Versorgungsnetz geschätzt. Die Schätzung beruht hauptsächlich auf Daten aus der Literatur. Die Bandbreite wurde an die geografische Lage und die Art der Tätigkeiten in diesen Räumlichkeiten angepasst. Es handelt sich überwiegend um Tätigkeiten ohne intensive Wassernutzung, bei denen ein hoher Anteil des entnommenen Wassers in die Kanalisation zurückgeleitet wird.
- Für Logistikstandorte (z. B. Logistikzentren): Der Wasserverbrauch wird auf 10 % der Wasserentnahme aus dem Versorgungsnetz geschätzt. Die Schätzung beruht hauptsächlich auf Daten aus der Literatur. Die Bandbreite wurde an die geografische Lage und Art der Tätigkeiten in diesen Räumlichkeiten angepasst.

Schließlich wird aus der Summe des Wasserverbrauchs (in m³) aller Standorte in der eigenen Geschäftstätigkeit der Gesamtwasserverbrauch berechnet.

Gesamtwasserverbrauch in Gebieten, die von Wasserrisiken betroffen sind: Zur Ermittlung der Gebiete mit erhöhten Wasserrisiken verwenden wir einen zusammengesetzten Index, der mehrere wasserbezogene Risiken wie Quantität und Qualität physischer Risiken, regulatorische Risiken und Reputationsrisiken zusammen betrachtet und so eine umfassende Risikobewertung ermöglicht. Die Berechnung erfolgt mit dem Aqueduct Tool des World Resources Institute, das einen Wert für das Gesamtwasserrisiko auf einer Skala von „0“ (geringes Risiko) bis „5“ (sehr hohes Risiko) ausgibt. Sie wurde für 63 Logistik- und

Nicht-Logistikstandorte durchgeführt. Von allen Zalando-Standorten wird nur unser Logistikzentrum in Lodz, Polen als ein Gebiet mit hohem Gesamtwasserrisiko eingestuft.

Der Wasserverbrauch in den Gebieten, die von Wasserrisiken betroffen sind, wird aus der Summe des Wasserverbrauchs aller Standorte berechnet, die in Gebieten mit einem hohen oder sehr hohen Gesamtwasserrisiko (Werte von 3 bis 5) liegen.

Gesamtvolumen des zurückgewonnenen und wiederverwendeten Wassers: Das gesamte zurückgewonnene und wiederverwendete Wasser ist die Menge an Wasser und Abwasser (behandelt oder unbehandelt), das innerhalb von Zalando mehr als einmal verwendet wurde, bevor es abgeführt wird.

- Für Nicht-Logistikstandorte (z. B. Büroräume, Showrooms, Einzelhandelsflächen usw.): Es wird kein Wasser zurückgewonnen und wiederverwendet.
- Für Logistikstandorte (z. B. Logistikzentren): Es wird kein Wasser zurückgewonnen und wiederverwendet.

Gesamtvolumen des gespeicherten Wassers: Das Gesamtvolumen des gespeicherten Wassers entspricht der in Wasserspeichern zurückgehaltenen Wassermenge und wird aus der Summe aller gespeicherten Wassermengen an den Standorten in der eigenen Geschäftstätigkeit berechnet.

- Für Nicht-Logistikstandorte (z. B. Büroräume, Showrooms, Einzelhandelsflächen usw.): Das ausgewiesene Volumen des gespeicherten Wassers entspricht der Speicherkapazität der Wassertanks an den einzelnen Standorten.
- Für Logistikstandorte (z. B. Logistikzentren): Das ausgewiesene Volumen des gespeicherten Wassers entspricht der Speicherkapazität der Wassertanks an den einzelnen Standorten.

Veränderungen des gespeicherten Wassers: Dies stellt die jährliche Differenz des in unseren Logistik- und Nicht-Logistikstandorten gespeicherten Wassers dar. Da 2024 das erste Jahr der Messung ist, wird der erste verfügbare Wert im Geschäftsjahr 2025 berichtet.

Wasserintensität: Die Wasserintensität errechnet sich aus dem Gesamtwasserverbrauch der eigenen Geschäftstätigkeit, dividiert durch die Nettoumsatzerlöse von Zalando. Unsere Wasserintensität beträgt $2,2 \text{ m}^3/\text{Mio. EUR}$. Der relativ niedrige Wert der Kennzahl Wasserintensität spiegelt den begrenzten Wasserverbrauch im direkten Betrieb wider.

Im Rahmen unserer eigenen Geschäftstätigkeit üben wir keine wasserintensiven Tätigkeiten aus, da bei unseren Kernprozessen, wie Lagerhaltung, Nutzung von Büros und Showrooms, relativ wenig Wasser verbraucht wird. Uns ist bewusst, dass unsere vorgelagerte Wertschöpfungskette weitaus erheblichere Auswirkungen auf die Wasserressourcen hat. Dies betrifft insbesondere die Gewinnung von Rohstoffen, die Herstellung von Produkten sowie die nachgelagerten Aktivitäten im Zusammenhang mit der Produktverwendung.

ESRS E5 Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft

Ermittlung und Bewertung der wesentlichen IROs im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft

Zur Ermittlung der potenziellen Umweltauswirkungen im Zusammenhang mit der Kreislaufwirtschaft haben wir 2022 Lebenszyklusanalysen (life cycle assessments, LCAs) durchgeführt und diese im Jahr 2024 während der DMA aktualisiert. Sie umfassten verschiedene kreislaforientierte Geschäftsmodelle, wie Pre-owned, Rücknahmesysteme, Pflege und Reparatur und wiederverwendbare Verpackungen. Die Ergebnisse der LCAs machten deutlich, dass die Rohstoffgewinnung und -verarbeitung im Lebenszyklus eines Produkts den größten ökologischen Fußabdruck hinterlassen. Diese Erkenntnisse bildeten unter anderem die Grundlage für unsere DMA, die 2024 abgeschlossen wurde, und unser neues Konzept zur Kreislaufwirtschaft.

Bei den verwendeten Materialien sind wir stark von Baumwolle, Polyester und Leder abhängig, die die Hauptmaterialien der Mehrheit der Produkte unserer Eigenmarken und Markenpartner bilden. Durch die Integration nachhaltigerer Praktiken in unserer Wertschöpfungskette – von Einkauf und Design bis hin zu Logistik und Recommerce – stellen wir sicher, dass wir resilient bleiben und auf steigende umweltbezogene Herausforderungen vorbereitet sind. Gleichzeitig tragen wir mit dieser Einbettung von Nachhaltigkeit dazu bei, einen langfristigen Wert für unsere Interessenträger*innen zu schaffen. Nachfolgend stellen wir die einzelnen Geschäftseinheiten vor, die für das Management der IROs im Zusammenhang mit unserer Ressourcennutzung und unseren Initiativen zur Kreislaufwirtschaft verantwortlich sind.

Im SDI-Team sind Mitarbeiter*innen eigens dafür abgestellt, die IROs im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft umfassend zu bewerten. Das Team gibt unsere strategische Richtung für den Übergang zu einer Kreislaufwirtschaft vor und entwickelt strategische Initiativen und Partnerschaften, die innovative Kreislaufkonzepte beschleunigen.

Konzepte im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft

Unser Konzept zur Kreislaufwirtschaft bildet ein übergeordnetes strategisches Rahmenwerk, um Fortschritte in der Kreislaufwirtschaft voranzutreiben, und dient uns als Grundlage für das Management unserer wesentlichen IROs. Das Konzept konzentriert sich auf drei Säulen: i) Kreislaforientierte Produkte, ii) Kreislaforientierte Geschäftsmodelle und iii) End-of-Life, die unsere wesentlichen Geschäftsaktivitäten abdecken. Um innovative Ansätze zu fördern, setzen wir unsere Bemühungen zur Unterstützung und Skalierung von Initiativen fort. Dabei bauen wir auf bisherigen strategischen Investitionen in Textil-zu-Textil-Recyclern auf. Weitere Informationen über unsere Innovationsstrategie sind dem Abschnitt Unternehmensspezifische Informationen: Innovation und Partnerschaften unter 2.8.4 Governance-Informationen zu entnehmen.

Die Kreislaufwirtschaft ergänzt unsere Netto-Null-Ambition, die wir durch drei wichtige Dekarbonisierungshebel erreichen wollen: Materialsubstitution, Energie und kreislaforientierte Geschäftsmodelle. Das Kreislaufprinzip spielt vor allem bei der Materialverwendung und in zirkulären Modellen eine wichtige Rolle und bringt uns bei unserer Netto-Null-Ambition weiter voran. Darüber hinaus findet sich dieses Prinzip auch in anderen Aspekten unseres Ansatzes für Nachhaltigkeit wieder, beispielsweise in unserer Ambition für

menschenwürdige Arbeit und D&I. Die Kreislaufwirtschaft ist sowohl im B2C- als auch im B2B-Bereich ein Bestandteil unserer Strategie. Unseren Kund*innen ermöglicht die Kreislaufwirtschaft ein besseres Einkaufserlebnis, welches sie darin unterstützt, umweltverträglichere Kleidung zu kaufen und zu tragen und sich über das, was sie kaufen, besser informiert zu fühlen. Im B2B-Bereich stärken kreislaforientierte Dienstleistungen unsere Rolle als Ökosystempartner für unsere Marken.

Unser Konzept zur Kreislaufwirtschaft befasst sich eingehend mit der Abkehr von der Nutzung von Primärrohstoffen, insbesondere in den Säulen „Kreislaforientierte Produkte“ und „End-of-Life“. Die vermehrte Verwendung recycelter Materialien, vor allem in unseren Eigenmarken, bildet ein zentrales Element der Säule „Kreislaforientierte Produkte“. Unser Ziel ist es, recycelte Materialien in großem Maßstab zu verwenden. Unser Schwerpunkt liegt dabei auf Baumwolle, künstlich hergestellten Zellulosefasern (MMCFs) und Polyester. In der Säule „End-of-Life“ prüfen wir unser Umfeld gerade genau, um festzulegen, in welchen wichtigen Bereichen wir unsere Branche unterstützen können.

Der Anwendungsbereich unseres Konzepts zur Kreislaufwirtschaft erstreckt sich sowohl auf vor- als auch nachgelagerte Tätigkeiten und erfasst einen breiten Querschnitt interner und externer Interessenträger*innen, darunter Markenpartner, Zulieferer und Dritte. Innerhalb unseres SDI-Teams sind eigens abgestellte Mitarbeiter*innen für die Ausgestaltung und den Inhalt des Konzepts zuständig. Der VP für SDI trägt die Verantwortung dafür, dass das Konzept im gesamten Unternehmen wirksam umgesetzt wird.

Unser Konzept zur Kreislaufwirtschaft wurde in enger Zusammenarbeit mit wichtigen externen Partnern, insbesondere der Ellen McArthur Foundation (EMF), entwickelt. Als Partner der EMF richten wir unsere Kreislaufstrategie an den Leitprinzipien der Stiftung aus. Neben der Zusammenarbeit mit externen Partnern trägt das Konzept zur Kreislaufwirtschaft auch die Handschrift der fachübergreifenden Teams innerhalb von Zalando, die aktiv in die Entwicklung einbezogen wurden. Dadurch wurde sichergestellt, dass wichtige Überschneidungsbereiche einheitlich geregelt wurden und die Rollenverteilung zwischen dem SDI-Team und den in den verschiedenen Geschäftsmodellen eingebetteten Teams klar definiert ist.

Entsprechend der Richtung, die das Konzept zur Kreislaufwirtschaft vorgibt, haben wir mittels unseres Konzepts zur nachhaltigen Beschaffung verschiedene Mindestanforderungen an die Nachhaltigkeit und die Kreislauffähigkeit von Produkten festgelegt. Das Konzept informiert unsere Eigenmarken, Zulieferer, Agenten und Handelsgesellschaften (d. h. unsere Geschäftspartner) über die Mindeststandards für Umweltschutz und ethisches Geschäftsgebaren und dient ihnen als Orientierungshilfe. Dadurch stellen wir sicher, dass die von uns beschafften und verkauften Waren nachhaltigkeitsbezogene regulatorische Vorgaben und unsere eigenen Anforderungen erfüllen.

Mit diesem Konzept wollen wir den Übergang zu einer fairen, nachhaltigen und kreislaforientierten Wirtschaft unterstützen und ein Ambitionsniveau definieren, das Marken anstreben sollten. Dieses Ambitionsniveau sowie Initiativen der Branche sollen sie auf ihrem Weg zur Nachhaltigkeit unterstützen.

Wir erwarten von allen Partnern, dass sie bestimmte Mindestanforderungen auf Produktebene erfüllen, die über die gesetzlichen Anforderungen hinausgehen. Bestehen Zweifel, dass diese Anforderungen umgesetzt werden, können wir Nachweise verlangen, um uns davon zu überzeugen, dass die Mindestanforderungen auf Produktebene erfüllt werden. Produkte, die nicht den Mindestanforderungen des Konzepts entsprechen, werden, falls nötig, von unserer Plattform genommen.

Zusätzlich zu unseren Konzepten zur Kreislaufwirtschaft und zur nachhaltigen Beschaffung sind Zalando Logistikstandorte in unseren operativen Ländern für die Umsetzung eines Abfallmanagementansatzes verantwortlich und koordinieren diesen gegebenenfalls mit Logistikpartnern.

Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft **Reduzierung von Einwegplastik**

Im Rahmen unserer früheren Nachhaltigkeitsstrategie do.MORE wurden erhebliche Anstrengungen unternommen, die Menge an Einwegplastikverpackungen zu reduzieren. Zu den wichtigsten Initiativen gehörten die Einführung papierbasierter Alternativen im Jahr 2021 und die Umstellung von Kunststoff- auf Papierversandtaschen.

Die Umstellung auf Papierversandtaschen begann im Januar 2021 mit dem Ziel, die Versandtaschen aus Plastik im gesamten Netzwerk vollständig zu ersetzen. Bis Ende 2022 hatten wir die Papieralternativen teilweise eingeführt und den Anteil der Papierversandtaschen auf 76,2 %⁵⁷ erhöht. Außerdem haben wir im Oktober 2022 die Verwendung von Hohlraumfüllungen in den Sendungen aus unseren Logistikzentren vollständig eingestellt, mit Ausnahme von Lounge by Zalando. Zuvor wurden Kartonhohlräume mit Plastikmaterial befüllt, um die Produkte stabil und geschützt zu transportieren.

Im Mai 2023 haben wir eine neue Spezifikation für Versandtaschen eingeführt und einen Ausschreibungsprozess gestartet, wodurch unser gesamtes Verpackungsportfolio umgestaltet wurde. Hierzu gehörte die Entwicklung eines umfassenden Pflichtenhefts, das darauf abzielte, eine lückenlose Einführung von Papierversandtaschen zu erreichen und gänzlich auf Kunststoffversandtaschen zu verzichten. Die Umstellung wurde im März 2024 abgeschlossen und hat zu einer deutlichen Reduzierung von Einwegplastik in unserem gesamten Portfolio beigetragen.

⁵⁷ Ungeprüft. Highsnobiety Gesellschaften waren aufgrund von fehlender Wesentlichkeit nicht eingeschlossen.

Vertragsanpassungen

In allen Vertragsverhandlungen mit unseren Verpackungszulieferern haben wir die folgenden verbindlichen Maßnahmen festgelegt:

- **LCA:** Die Zulieferer sind verpflichtet, in Zusammenarbeit mit uns die Durchführung einer LCA der Produkte gemäß der EU PEF (Product Environmental Footprint) zu unterstützen.
- **Forest Stewardship Council (FSC)-Zertifizierung:** Zulieferer müssen für sämtliche Frischfasern (100,0 % oder gemischt) einen Nachweis über die Zertifizierung durch den FSC vorlegen. Dieser Nachweis muss den FSC-Chain-of-Custody-Zertifizierungscode und die FSC-Lizenznummer enthalten.
- **Dokumentation über die werkstoffliche Verwertbarkeit:** Zulieferer haben auf schriftliche Anfrage die werkstoffliche Verwertbarkeit von Produkten nachzuweisen (z. B. Zertifizierung nach ISO 14021 als Nachweis für die selbst erklärte „Recyclingfähigkeit“).

Diese strengen Anforderungen sind ab 2024 in allen neuen und verlängerten Verträgen mit Verpackungslieferanten eingeführt worden. Durch die Aufnahme dieser nachhaltigkeitsbezogenen Anforderungen in unsere vertraglichen Vereinbarungen wollen wir umfassende Erkenntnisse über die Umweltauswirkungen der einzelnen Verpackungsprodukte gewinnen, um fundierte Entscheidungen zu treffen und Verbesserungsmöglichkeiten zu identifizieren. Ebenso wollen wir sicherstellen, dass die in Verpackungen verwendeten Materialien aus verantwortlicher Forstwirtschaft stammen und unser Konzept zur Kreislaufwirtschaft durch die Reduzierung von Abfall und besserer Wiederverwendung von Materialien unterstützen.

Wiederverwendbare Intralogistikboxen

Wir haben ein Mehrwegsystem für Intralogistikboxen, insbesondere für mittlere und große Kartons, eingeführt. Diese dienen als Tertiärverpackung für den Transport zwischen allen Logistikstandorten, einschließlich der Logistikzentren für Lounge by Zalando und der Rückgabezentren.

Das System wurde 2022 für unsere mittelgroßen Kartons in einigen Logistikzentren für Lounge by Zalando und Rückgabezentren eingeführt. Dadurch konnte in dem Jahr die Verwendung von 980 Tonnen neuer Boxen vermieden werden. 2023 wurden durch die Ausweitung der wiederverwendbaren Kartonboxen auch auf andere Logistik- und Rückgabezentren 3.000 Tonnen Verpackungsmaterial eingespart.⁵⁸ Im Jahr 2024 kamen weitere Logistik- und Rückgabezentren in unserem Netzwerk hinzu, sodass 1.614 Tonnen Verpackung durch den Einsatz wiederverwendbarer Kartonboxen vermieden wurden. Die Ausweitung umfasste die Standardisierung betrieblicher Abläufe und die Umverteilung der wiederverwendeten Boxen. Außerdem haben wir mit der Entwicklung eines Mehrwegkonzepts für unsere großen Intralogistikboxen begonnen.

Das Projekt soll kontinuierlich weiter ausgebaut werden, bis für alle Intralogistikboxen ein geschlossenes Kreislaufsystem erreicht ist. Die vollständige Umsetzung wird voraussichtlich bis 2025 in 14 Logistik- und Rückgabezentren abgeschlossen sein, mit Plänen für eine zukünftige Erweiterung.

⁵⁸ Ungeprüft. Highsnobiety Gesellschaften waren aufgrund von fehlender Wesentlichkeit nicht eingeschlossen.

Recommerce

Mit Recommerce bieten wir Kund*innen die Möglichkeit, mit unserem Trade-in- und Pre-owned-Angebot, die Langlebigkeit von Mode zu fördern.

Unser Trade-in-Service wurde im September 2020 eingeführt. Heute können Kund*innen in fünf Märkten (AT, DE, DK, NL, SE) per Trade-in Artikel aus früheren Einkäufen bei Zalando (Damen-, Herren- und Unisex-Bekleidung, Sportartikel, Schuhe und Taschen) an Zalando zurückverkaufen. Alle von Kund*innen eingeschickten Artikel werden in unserem Logistikzentrum von Expert*innen einzeln auf Echtheit und Qualität geprüft, um sicherzustellen, dass sie für den Weiterverkauf geeignet sind. Für jeden Artikel, der die Qualitätskontrolle bestanden hat, wird ein Betrag angeboten, den Kund*innen sich wahlweise in Form einer Zalando-Geschenkkarte (einlösbar in unserer App und unserem Online-Shop, einschließlich Pre-owned) ausstellen oder an eine Hilfsorganisation (Rotes Kreuz, humedica, WeForest) spenden lassen können.

In unserem Pre-owned Store, der ebenfalls im September 2020 auf Zalando online ging und jetzt als laufende Initiative in 13 Märkten präsent ist, bieten wir die an uns per Trade-in zurückverkaufte Mode in einem eigenen Katalog an. Damit ist bei Zalando auch Secondhand-Shopping möglich. Die Bestellungen werden in einem Outbound-Logistikzentrum von Zalando abgewickelt, wo neue und gebrauchte Artikel nach Möglichkeit zusammen in einem Paket versendet werden.

Wir verfolgen den Fortschritt über die Anzahl der Märkte, in denen Recommerce angeboten wird. Hinsichtlich des Marktumfangs unterscheiden wir zwischen (i) der Anzahl der Märkte, in denen Kund*innen Artikel an uns zurückverkaufen können (Trade-in, 2024 erhältlich in AT, DE, DK, NL, SE) und (ii) der Anzahl der Märkte, in denen Kund*innen Secondhand-Mode kaufen können (Pre-owned, 2024 erhältlich in 13 Märkten – AT, BE, CZ, DE, DK, ES, FI, FR, IE, IT, NL, PL, SE). Darüber hinaus bieten wir unseren Kund*innen die Möglichkeit, in ausgewählten Zalando Outlet-Standorten Secondhand-Kleidung zu kaufen. Im Jahr 2024 gab es an 11 Standorten einen eigenen Pre-owned Bereich, in dem Damen- und Herrenbekleidung aus zweiter Hand angeboten wurde (Dresden, Düsseldorf, Frankfurt, Hamburg, Hannover, Köln, Leipzig, Mannheim, Münster, Stuttgart, Ulm). Um das Einkaufserlebnis für unsere Kund*innen weiter zu verbessern, entwickeln wir derzeit ein verbessertes langfristiges Konzept, das unser Pre-owned-Angebot noch stärker in unsere Ladengeschäfte integriert. Ziel ist es, die Nachfrage nach Secondhand-Kleidung an den entsprechenden Zalando Outlet-Standorten besser zu bedienen.

Bevorzugte Materialien für Eigenmarken

Im Jahr 2024 legten wir eine Reihe bevorzugter Materialien für unser Eigenmarkengeschäft fest. Hierzu gehören organische, recycelte oder regenerative Materialien sowie verantwortungsvoll beschaffte Materialien wie markengeschützte MMCFs und von der Leather Working Group zertifiziertes Leder. Die Initiative für bevorzugte Materialien bei den Eigenmarken läuft bis 2033. Zu den wichtigsten Maßnahmen, mit denen 2024 die Verwendung bevorzugter Materialien in Eigenmarkenprodukten forciert wurde, zählten:

- Verstärkte Nutzung organischer und regenerativer Materialien für Produkte aus Baumwolle
- Verstärkte Nutzung recycelter Materialien für Produkte aus Polyester und Baumwolle
- Verstärkte Nutzung von verantwortungsvoll beschafften Materialien für unsere Produkte, wie von der Leather Working Group zertifiziertem Leder, FSC-zertifizierten oder PEFC (Programme for the Endorsement of Forest Certification) zertifizierten MMCF-Materialien und tierischen Fasern, die nach dem Responsible Wool Standard oder dem Responsible Mohair Standard zertifiziert sind. Ferner beziehen wir Materialien ein, die mit umweltverträglicheren Produktionsverfahren hergestellt werden.

Weitere Informationen über die festgelegten Ziele für die verwendeten Materialien im Eigenmarkengeschäft sind dem nachfolgenden Abschnitt zu entnehmen.

Ziele im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft

2024 bewerteten wir mithilfe von Methoden wie der LCA und dem Netto-Null-Reduktionsmodell die Materialauswahl für unsere Eigenmarken, um die Rohstoffe mit den größten Auswirkungen zu ermitteln. Die Bewertung ergab, dass Baumwolle und Polyester die stärksten Umweltauswirkungen haben und den größten Volumenanteil am Materialportfolio der Eigenmarken bilden. Daher haben wir die Festlegung von Zielen für Baumwolle und Polyester für unser Eigenmarkengeschäft sowie für Verpackungspapier priorisiert und uns dabei auf die mit diesen Materialien verbundenen Ressourcenzuflüsse konzentriert. Derzeit haben wir keine spezifischen Ziele für Ressourcenabflüsse und Abfälle in Übereinstimmung mit den ESRS festgelegt.

Ziel für die Eigenmarken: Auf Grundlage der Ergebnisse der LCA und im Einklang mit unseren Konzepten zur Kreislaufwirtschaft und zur nachhaltigen Beschaffung haben wir uns verpflichtet, die Verwendung von Primär-Polyester und herkömmlicher Baumwolle bei unseren Eigenmarken bis 2033 komplett, d. h. von 1.429 Tonnen im Basisjahr 2024 auf 0 Tonnen, einzustellen. Wir werden diese durch bevorzugte Materialoptionen, darunter Recycling-Polyester und organische, regenerative und recycelte Baumwolle, ersetzen.

Das Ziel bezieht sich auf das Gesamtgewicht an Polyester und Baumwolle in allen Eigenmarkenprodukten. Damit wird es uns möglich sein, weitreichende Auswirkungen zu erzielen. Es fügt sich in unsere allgemeineren Klima- und Ressourceneffizienzziele und unsere Netto-Null-Ambition ein. Wir konzentrieren uns auf diese Materialien, weil wir über unsere Eigenmarken direkte positive Veränderungen vorantreiben können. Bei der Zielfestlegung haben wir uns auf die wissenschaftlichen Erkenntnisse aus der LCA gestützt.

Das Eigenmarkenteam hat die Ziele in Abstimmung mit den kaufmännischen Abteilungen der Eigenmarken und dem SDI-Team entwickelt. Sie wurden von unserer VP Eigenmarken und Produktlieferung genehmigt.

Ziel für Verpackungen: Unser jährliches Ziel lautet, dass unsere Verpackungen zu 100,0 % aus Recyclingpapier oder FSC-zertifiziertem Papier bestehen.

Wir haben uns verpflichtet, 100,0 % unserer Verpackungen aus recycelten oder nachhaltigen Quellen (FSC- oder Blauer Engel-zertifizierte Quellen) zu beziehen. Dies steht im Einklang mit den Leitbildern unserer Konzepte zur Kreislaufwirtschaft und zur nachhaltigen Beschaffung, die eine Abkehr von Primärrohstoffen vorsehen. Dieses Ziel gilt für alle Verpackungen, die wir für unsere Endprodukte beschaffen, und wird als Gesamtgewicht angegeben. In den Anwendungsbereich fallen weltweit sowohl unsere eigene Geschäftstätigkeit als auch die vorgelagerte Beschaffung. Das Ziel ist in einem Zeitraum von einem Jahr zu erfüllen, d. h., das Basisjahr ist mit dem Zieljahr (2024) identisch. Das Ziel wird jährlich überprüft, um Veränderungen im Kreis der aktiven Zulieferer und die im jeweiligen Jahr bezogenen Produkte zu berücksichtigen.

Grundlage für unsere Berechnungen sind die Spezifikationen des primären Materials, das mehr als 95 % des Gesamtgewichts des Produkts ausmacht. Ist das primäre Material FSC-zertifiziert, gehen wir davon aus, dass das Gesamtgewicht dieses Materials nachhaltig bezogen wurde. Bei recycelten Materialien wird nur der prozentuale Recyclinganteil am primären Material als nachhaltig bezogen berücksichtigt. Dieses Ziel beruht auf wissenschaftlichen Nachweisen; die Auswirkungen der Verpackungen wurden in den Lieferantenverträgen mithilfe von LCAs quantifiziert. Das Gewicht der Verpackungen ist in unserem SAP-System ersichtlich; die FSC-Zertifikate werden von den Zulieferern vorgelegt. Bis 2024 wurden 89,0 % unserer Verpackungen aus nachhaltigen Quellen oder recyceltem Material bezogen. Gemeinsam mit unseren Lieferanten werden wir daran arbeiten, die entsprechenden Dokumentationen zu sammeln, die die Herkunft der verbleibenden Materialien validieren.

Bei der Festlegung unseres Ziels für Verpackungen beziehen wir wichtige interne und externe Interessenträger*innen, einschließlich Geschäftsleitung, Lieferanten und Umweltorganisationen, ein, um die Best Practices der Branche abzubilden. Als Mitglied der Canopy Pack4Good-Initiative haben wir mit Canopy zusammengearbeitet, um Ziele für eine nachhaltige Beschaffung zu definieren. Daraus ist unser Ziel entstanden, Verpackungen aus 100,0 % Recyclingpapier oder FSC-zertifiziertem Papier zu verwenden.

Ressourcenzuflüsse

Bei Zalando umfassen die Ressourcenzuflüsse alle Waren- und Materialeingänge an unseren Standorten, einschließlich Verpackungen. Dies umfasst Artikel aus verschiedenen Geschäftsbereichen: Fashion (einschließlich Retail- und Partnerbusiness) sowie alle Produktkategorien wie Eigenmarken, Lounge by Zalando, Zalando Outlets und Recommerce im B2C-Segment sowie ZEOS Fulfilment (einschließlich ZFS und Multi-Channel-Fulfilment) im B2B-Segment. Im Geschäftsfeld Recommerce werden die Verpackungen, jedoch nicht die

Daten der Recommerce-Produkte selbst in die Berechnungen der Ressourcenzuflüsse einbezogen, da Letztere bereits im ersten Lebenszyklus des Produkts erfasst wurden.

Alle Produktkategorien (Mode, Schuhe, Accessoires und Elektronik) werden zusammengefasst ausgewiesen. Die Kennzahlen zu den Ressourcenzuflüssen beziehen sich auf alle für die Herstellung der Produkte und Verpackungen verwendeten Produkte und Materialien. Die ausgewiesenen Daten geben den Originalzustand der Materialien (einschließlich Produkt- und Verpackungsgewicht und Materialzusammensetzung) zum Zeitpunkt ihrer Anlieferung wieder. Die Kennzahlen zu den Ressourcenzuflüssen wurden anhand aller verfügbaren Artikel- und Verpackungsdaten berechnet. Dazu zählen Gewicht, Materialzusammensetzung sowie Angaben über nachhaltig bezogene und recycelte Materialien. Dies umfasst Materialien, die extern zertifiziert oder lizenziert wurden oder markengeschützte Standards wie den Global Recycled Standard und den Global Organic Textile Standard erfüllen. Verpackungsmaterial gilt als nachhaltig bezogen, wenn es eine der folgenden Bedingungen erfüllt: i) der Lieferant stellt Material zur Verfügung, das speziell FSC-zertifiziert ist; ii) der Lieferant besitzt ein FSC-Zertifikat für sein Unternehmen, und Zalando schließt eine vertragliche Anforderung ein, dass alle gelieferten Materialien FSC-zertifiziert sein müssen; oder iii) die Verpackung ist mit FSC MIX oder FSC RECYCLED gekennzeichnet, was die Einhaltung der FSC-Nachhaltigkeitsstandards bestätigt. Die Daten zu nachhaltig bezogenen und recycelten Materialien durchlaufen einen automatisierten Validierungsprozess, um ihre Richtigkeit und Anwendbarkeit zu bestätigen. Außerdem wird mithilfe eines binären Klassifizierungssystems zwischen technischen und biologischen Materialien unterschieden. Doppelte Datenerfassung wird mit verschiedenen Mechanismen verhindert: (i) Eingabe eindeutiger Artikeldaten in die Berechnungsmethode, (ii) Sicherstellung der Datenvergleichbarkeit über verschiedene Kennzahlen hinweg, (iii) Vergleich der Ergebnisse der aggregierten Daten mit den Ergebnissen der THG-Bilanzierung und (iv) Prüfung der Ergebnisse auf doppelte Werte vor der Berechnung.

Als Multimarken-Handelsplattform ist Zalandos Fähigkeit, produktbezogene Nachhaltigkeitsdaten zu erfassen, teilweise eingeschränkt. Wir wissen, dass viele unserer Partner erhebliche Schwierigkeiten haben, den Einsatz nachhaltig bezogener Materialien in ihrem eigenen Sortiment deutlich zu erhöhen. Grund dafür sind technologische Herausforderungen bei Innovationen, Preisaufschläge für viele dieser Materialien und die Bereitschaft der Kund*innen, für nachhaltige Produkte mehr zu bezahlen. Selbst wenn es unseren Partnern gelingt, diese Materialien erfolgreich in ihr Sortiment zu integrieren, sehen wir noch Herausforderungen im Informationsaustausch mit einer Multimarken-Handelsplattform wie Zalando. Gründe dafür sind das Fehlen einheitlicher Datenstandards, eine hohe Dynamik in der Regulatorik und komplexe Datenaustauschprozesse.

Wir gehen davon aus, dass die Verwendung solcher Materialien in der gesamten Modeindustrie in den kommenden Jahren organisch zunehmen wird, da die regulatorischen Anforderungen an Ökodesign und Berichterstattung in Europa weiter zunehmen. Wir haben jedoch das Ziel, unsere Partner auf unserer Plattform weiterhin zu befähigen und zu ermutigen, nachhaltig gewonnene, recycelte Materialien und Designstrategien zu verwenden, die die Kreislaufwirtschaft unterstützen. Dies wollen wir durch unser Konzept zur nachhaltigen

Beschaffung und unseren freiwilligen Rahmen für Kriterien für nachhaltige Produktstandards erreichen.

Ressourcenzuflüsse

	2024
Gesamtgewicht der im Berichtszeitraum verwendeten technischen und biologischen Materialien (in Tonnen)	200.893,4
Gesamtgewicht der Produkte und technischen Materialien	102.550,0
Gesamtgewicht der Produkte und biologischen Materialien	98.343,3
Prozentualer Anteil biologischer Materialien, die nachhaltig beschafft werden	26,0
Produkte	3,8
Verpackungen	85,9
Absolutes Gewicht der zur Herstellung der Produkte und im Rahmen der Dienstleistungen des Unternehmens verwendeten wiederverwendeten oder recycelten sekundären Komponenten, Zwischenprodukte und Materialien (in Tonnen)	31.334,3
Produkte	4.901,0
Verpackungen	26.433,3
Prozentualer Anteil der wiederverwendeten oder recycelten sekundären Komponenten, Zwischenprodukte und Verpackungen und sekundären Materialien	15,6
Produkte	3,3
Verpackungen	48,5

Ressourcenabflüsse

Haltbarkeit: Nach der Durchführung einer umfassenden Marktanalyse und einer Reifegradbeurteilung im Hinblick auf die Haltbarkeit stellten wir fest, dass für unsere Produktkategorien keine etablierten Methoden oder Branchendurchschnitte zu Vergleichszwecken verfügbar sind. Deshalb enthält die Nachhaltigkeitserklärung 2024 keine Angaben zur Haltbarkeit. Es werden weitere Analysen folgen, um zukünftige branchenspezifische Anforderungen an die Berichterstattung zu berücksichtigen. Wir können nachvollziehen, warum eine solche Kennzahl für die Branche und insbesondere für Kund*innen hilfreich ist. Die Branche ist jedoch bereits durch eine starke Fragmentierung der verwendeten Instrumente und Methoden gekennzeichnet, während wir gerade jetzt standardisierte Ansätze brauchen. Deshalb sind wir bestrebt, an einer branchenweiten Lösung zu arbeiten.

Reparierbarkeit: Gegenwärtig gibt es kein etabliertes Bewertungssystem zur Beurteilung der Reparierbarkeit von Modeprodukten. Dies führt zu einem uneinheitlichen Ansatz bei der Bewertung, ob und wie einfach sich Kleidung und Accessoires reparieren lassen. Wir verfolgen aktiv die bevorstehenden regulatorischen Änderungen, darunter die Recht-auf-Reparatur-Richtlinie (EU) 2024/1799, die 2026 in Kraft tritt. Es ist zu erwarten, dass die Richtlinie die Einschätzung der Reparierbarkeit beeinflussen wird, jedoch variierend nach Schaden und betroffenem Produkt. Wir erwarten, dass die sektorspezifischen ESRS, die derzeit von der European Financial Reporting Advisory Group entwickelt werden, Orientierung bieten, wie die Reparierbarkeit von Modeprodukten zu beurteilen ist.

Wir haben für unsere Eigenmarken die ersten Leitlinien zur Reparierbarkeit entwickelt. Ihr Fokus liegt auf der Förderung von Designelementen und Techniken, die die Reparierbarkeit der Produkte erleichtern. Hierzu gehören:

- Ermöglichung zukünftiger Reparaturen und Änderungen, wie größere Saumzugaben und einfacherer Austausch defekter Teile wie Reißverschlüsse durch handelsüblichen Ersatz.
- Höhere Modularität, sodass abgenutzte Teile wie Kragen und Gürtel ausgetauscht werden können.
- Ermöglichung von Style-, Funktions- und Größenanpassungen durch Merkmale wie Zugbänder, anpassbare Seitennähte und Säume sowie zusätzliche Knöpfe oder elastische Elemente.

Recyclebarer Anteil in Produkten: In den aktuellen Leitlinien zur Berichterstattung ist noch nicht definiert, wie der recyclebare Anteil von Modeprodukten zu ermitteln ist. Nach einer gründlichen Analyse bestehender Branchenstandards und Vorschriften in Bezug auf Recyclingfähigkeit und Kennzahlenmethoden haben wir die Möglichkeit geprüft, eine interne Kennzahl für die Recyclingfähigkeit von Produkten festzulegen. Wir sind jedoch zu dem Ergebnis gelangt, dass die verfügbaren Definitionen und Methoden nicht die qualitativen Merkmale (Qualitative Characteristics, QC) von Informationen gemäß ESRS 1 erfüllen. Insbesondere ist es uns nicht möglich, eine wahrheitsgetreue Darstellung zu gewährleisten (QC5–QC9) oder vergleichbare Daten im Zeitverlauf vorzulegen (QC10–QC12). Ziel der CSRD ist es, über alle Unternehmen hinweg eine standardisierte Nachhaltigkeitsberichterstattung zu erreichen, wobei erwartet wird, dass sektorspezifische Standards zu verlässlichen und vergleichbaren Informationen führen werden. Im Einklang mit dieser Zielsetzung haben wir die Recyclingfähigkeit von Produkten nicht in die Nachhaltigkeitserklärung aufgenommen, weil die derzeitigen Methoden unserer Ansicht nach nicht die erforderliche Transparenz und Einheitlichkeit gewährleisten.

Recyclebarer Anteil in Produktverpackungen: Nach unserer derzeitigen Methodik gilt eine Produktverpackung als recyclebar, wenn sie zu 95 bis 100 % aus einem Material besteht, das bestimmte Kriterien für Recyclingprozesse erfüllt. Gemäß dem von der Zentralen Stelle Verpackungsregister definierten Mindeststandard bedeutet „werkstofflich verwertbar“, dass die Verpackung mit den verfügbaren industriellen Recyclingtechnologien sortiert und zu hochwertigen Rezyklaten verarbeitet werden kann. Dies umfasst eine Bewertung der Materialzusammensetzung der Verpackung, das Vorhandensein einer geeigneten Sortier- und Recyclinginfrastruktur und die Sicherstellung, dass die Verpackung nach dem Recycling Neuware in werkstofftypischen Anwendungen substituieren kann. Ein Material gilt für uns als recyclebar, wenn uns Eigenerklärungen von Lieferanten vorliegen oder wenn aus den Spezifikationen des Materials hervorgeht, dass es sich um Papier, Pappe oder Karton handelt und der Definition von „Faserstoff“ in dem oben genannten Standard entspricht.

2024 betrug der recyclebare Anteil in Produktverpackungen 95,9 %.

Abfälle

Im E-Commerce-Sektor für Mode stammen Abfälle vor allem aus zwei Quellen: Verpackungen und Textilabfällen. Bei Zalando haben wir uns verpflichtet, in beiden Bereichen aktiv zu werden und unsere Umweltauswirkungen zu verringern.

- **Verpackungen:** Der überwiegende Teil unserer Abfälle (92 %) stammt aus Verpackungen, die bei Retouren anfallen, sowie aus internen Logistikprozessen. Die wichtigsten Hebel zur Reduzierung von Verpackungsabfällen sehen wir in einem optimierten Verpackungsdesign und der Wiederverwendung von Intralogistikboxen, um die Notwendigkeit neuer Verpackungsmaterialien zu minimieren. Unser Abfall aus Verpackungen besteht aus Papier und Karton (83,7 % unseres gesamten Abfallaufkommens), Kunststoff (1,5 %), Holz (3,5 %) und gemischten Verpackungen (3,0 %).
- **Textilien:** Unsere Multi-Channel-Strategie trägt durch ein optimiertes Bestandsmanagement positiv zur Abfallminimierung bei. Nicht verkaufte Lagerbestände werden auf verschiedenen Plattformen, beispielsweise über Lounge by Zalando und in den Outlets, angeboten. Darüber hinaus nutzen wir die Möglichkeit, Restbestände an Organisationen wie humedica zu spenden oder an Handelspartner zu verkaufen. Dadurch stellen wir sicher, dass keine einwandfreien Waren – außer aus Gesundheits-, Hygiene- oder Sicherheitsgründen – vernichtet werden. Um unserer Sorgfaltspflicht vollumfänglich nachzukommen, arbeiten wir nur mit ausgewählten Hilfsorganisationen und Handelspartnern zusammen, die in der EU ansässig sind und somit denselben Rechtsvorschriften unterliegen. Infolgedessen beträgt der Textilabfall lediglich 0,26 % unseres gesamten Abfallaufkommens.

96,6 % unseres gesamten Abfallaufkommens werden recycelt, während nur 3,1 % verbrannt und lediglich 0,3 % durch Deponierung beseitigt werden.

Abfallkategorisierung und Datenerfassung: Unsere Abfälle werden als gefährlich oder nicht gefährlich eingestuft. Beispiele für die beiden Kategorien sind:

- Nicht gefährliche Abfälle (99,8 % des gesamten Abfallaufkommens) umfassen Papier, Karton, Metalle, Kunststoffverpackungen, biologisch abbaubare Küchenabfälle und nicht gefährliche Elektronikabfälle.
- Gefährliche Abfälle (0,2 % des gesamten Abfallaufkommens) umfassen bestimmte Beauty-Produkte, gefährliche Elektronikabfälle und chemikalienhaltige Verpackungsmaterialien.

Die Abfalldaten werden auf Standortebene erhoben. Die Abfallmengen und die Verwertungswege werden von unseren Entsorgungsunternehmen dokumentiert. Die Richtigkeit der Daten wird durch genaues Wiegen gewährleistet. Fehlende Daten werden anhand der Durchschnittswerte für ähnliche Standorte oder frühere Zeiträume geschätzt.

Wir legen für das erste Jahr der Erstellung der Nachhaltigkeitserklärung keine Vergleichsdaten vor, außer in Fällen, in denen Daten bereits in Vorjahren veröffentlicht wurden und vergleichbar sind, d. h. in Umfang und Methodik den Zahlen des Berichtsjahres entsprechen. Da die Abfalldaten für 2023 und 2024 aufgrund der Aggregation der Abfalldaten für 2024

gemäß dem geltenden ESRS-Anwendungsbereich nicht direkt vergleichbar sind, legen wir für 2023 keine Werte vor.

Erweiterte Herstellerverantwortung (Extended Producer Responsibility – EPR): Im Rahmen unserer Verpflichtung zu einer verantwortungsvollen Abfallbewirtschaftung nehmen wir an EPR-Programmen teil. Wir arbeiten in unseren Märkten mit verschiedenen Organisationen für die Herstellerverantwortung (Producer Responsibility Organizations, PROs) zusammen, um eine sachgerechte Sammlung, Verwertung und Entsorgung der Produkte und Verpackungen sicherzustellen. Mit dieser Zusammenarbeit gewährleisten wir die Einhaltung der EPR-Bestimmungen und unterstützen die Recyclinginfrastruktur. Zur Erfüllung unserer EPR-Verpflichtungen legen wir den Behörden und PROs detaillierte Berichte vor, die einen transparenten Einblick in unsere Abfallbewirtschaftungsprozesse geben. Auch finanziell tragen wir über die EPR-Gebühren zu einer effizienten Produktentsorgung und -verwertung bei.

Ressourcenabflüsse – Abfall

	2024
Gesamtmenge des Abfallaufkommens (in Tonnen)	33.340,1
Gesamtmenge der angefallenen gefährlichen Abfälle	79,0
Gesamtmenge der angefallenen nicht gefährlichen Abfälle	33.261,1
Nicht gefährliche Abfälle, die von der Beseitigung abgezweigt werden (in Tonnen)	32.142,9
Nicht gefährliche Abfälle, die zur Vorbereitung zur Wiederverwendung von der Beseitigung abgezweigt werden	174,4
Nicht gefährliche Abfälle, die zum Recycling von der Beseitigung abgezweigt werden	31.007,9
Nicht gefährliche Abfälle, die für sonstige Verwertungsverfahren von der Beseitigung abgezweigt werden	960,7
Nicht gefährliche Abfälle, die zur Beseitigung bestimmt sind (in Tonnen)	1.118,2
Nicht gefährliche Abfälle, die zur Beseitigung durch Verbrennung bestimmt sind	1.011,8
Nicht gefährliche Abfälle, die zur Beseitigung durch Deponierung bestimmt sind	105,5
Nicht gefährliche Abfälle, die zur Beseitigung durch sonstige Arten der Beseitigung bestimmt sind	0,9
Nicht recycelte Abfälle (in Tonnen)	1.143,5
Prozentualer Anteil nicht recycelter Abfälle	3,4

2.8.3 Sozialinformationen

ESRS S1 Arbeitskräfte des Unternehmens

Wesentliche IROs und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell und Interessen und Standpunkte der Interessenträger

Unsere Arbeitskräfte umfassen ein breites Spektrum von Berufsgruppen und Kompetenzen. Dabei beschäftigen wir Arbeitskräfte in Overhead-Funktionen wie Finanzwesen, Personal, IT und Marketing, außerhalb des Overhead-Bereichs tätige Arbeitskräfte in unseren Logistikzentren, Outlets oder in der Kundenbetreuung sowie Fremdarbeitskräfte (bei Drittunternehmen unter Vertrag stehende Personen), die von wesentlichen Auswirkungen unserer Tätigkeiten betroffen sind. Deren Interessen, Ansichten und Rechte werden aktiv in unsere Strategie und unser Geschäftsmodell miteinbezogen. Im nachfolgendem Abschnitt, sind mit Mitarbeiter*innen im Sinne der ESRS-Definition Arbeitnehmer*innen gemeint, d. h. Personen, die direkt bei Zalando SE oder Tochterunternehmen angestellt sind, exklusive Fremdarbeitskräfte. Die meisten unserer Mitarbeiter*innen sind in Deutschland ansässig, sodass unsere Konzepte in erster Linie deutschem Recht entsprechen müssen. Dennoch achten wir genau darauf, dass die Rechtsvorschriften anderer Länder, in denen wir tätig sind, ebenfalls eingehalten werden. Dies gilt für andere EU-Mitgliedstaaten (z. B. Finnland, Schweden und Irland) ebenso wie für Drittstaaten. Unser Tätigkeitsschwerpunkt liegt in der EU. Ein geringer Anteil unserer Mitarbeiter*innen befindet sich in den USA (Highsnobiety) und China (Eigenmarken und technisches Zentrum), sodass verschiedene gesetzliche Rahmenwerke in diesen Regionen zu beachten sind.

In diesem Abschnitt behandeln wir die folgenden Unterthemen:

- Vereinigungsfreiheit, Tarifverhandlungen und Tarifverträge, Betriebsräte, Rechte der Mitarbeiter*innen auf Anhörung und Mitbestimmung
- Sichere Beschäftigung
- Soziale Absicherung
- Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben, Arbeitszeit
- Gesundheitsschutz und Sicherheit
- Gleichstellung der Geschlechter und gleicher Lohn für gleiche Arbeit
- Angemessene Entlohnung
- Beschäftigung und Inklusion von Menschen mit Behinderungen
- Diversität, Beseitigung von Diskriminierung
- Weiterbildung und Kompetenzentwicklung
- Verhinderung von Kinderarbeit und Zwangsarbeit

Die tatsächlichen und potenziellen wesentlichen Auswirkungen auf unsere Arbeitskräfte, die im Rahmen unserer doppelten Wesentlichkeitsanalyse (DMA) ermittelt wurden, sind im Abschnitt [Auswirkungen, Risiken und Chancen](#) unter 2.8.1 Allgemeine Angaben dargestellt. Bei der Bestimmung unserer IROs haben wir alle Arbeitskräfte des Unternehmens berücksichtigt, die von wesentlichen Auswirkungen der unter unsere Angabepflichten fallenden Aktivitäten – d. h. der eigenen Geschäftstätigkeit – betroffen sein könnten. Die Angaben zu Fremdarbeitskräften werden in unserer nächsten Nachhaltigkeitsklärung für das Geschäftsjahr 2025 veröffentlicht.

Unsere DMA identifizierte wichtige Bereiche, in denen unsere Geschäftstätigkeit erhebliche negative Auswirkungen haben könnte. Dazu gehören faire Arbeitsbedingungen (Lohn, Arbeitszeit, Beschäftigungssicherheit), Sicherheit am Arbeitsplatz und Wohlergehen der Beschäftigten, Sozialleistungen, inklusive Ansätze (bzgl. Diversität, Nichtdiskriminierung, Inklusion von Menschen mit Behinderungen), Gleichstellung der Geschlechter und Zufriedenheit der Beschäftigten.

Um diesen potenziellen negativen Auswirkungen entgegenzuwirken, haben wir umfassende Prozesse, Konzepte und Ziele festgelegt und umgesetzt, die Risiken mindern und positive Ergebnisse fördern. Wesentliche positive Auswirkungen auf unsere Arbeitskräfte haben wir im Bereich Weiterbildung und Kompetenzentwicklung ermittelt.

Die folgenden Risiken und Chancen ergeben sich aus den Auswirkungen und Abhängigkeiten im Zusammenhang mit unseren Arbeitskräften: Risiken in Bezug auf Gewalt und Belästigung im Unternehmen, Risiken in Bezug auf Mitarbeiterrechte (einschließlich Tarifverhandlungen), Risiken in Bezug auf unzureichende Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben, Risiken in Bezug auf fehlende D&I im Unternehmen sowie bei den Einstellungs- und Unterstützungsstrukturen, die rechtliche und rufschädigende Folgen haben könnten, sowie unzureichende Präventionsmaßnahmen in Form von Qualifizierung und Weiterbildung von Arbeitskräften, insbesondere in den Logistikzentren. Eine vollständige Auflistung findet sich im Abschnitt Auswirkungen, Risiken und Chancen unter 2.8.1 Allgemeine Angaben.

Unser Ziel ist es, uns streng an die Gesetze und Vorschriften zum Schutz der Menschenrechte sowie an das Verbot von Zwangsarbeit und Kinderarbeit zu halten. Wir haben keine Risiken im Zusammenhang mit Menschenrechtsverletzungen festgestellt. Wir nehmen dieses Thema sehr ernst und verpflichten uns, dafür zu sorgen, dass unseren Arbeitskräfte keine Menschenrechtsverletzungen widerfahren.

Es gibt in unserem Unternehmen keine Anhaltspunkte für erhebliche Auswirkungen auf unsere Mitarbeiter*innen, die sich aus unseren geplanten Maßnahmen für den Übergang zu einer umweltfreundlicheren, klimaneutralen Wirtschaft ergeben. Wir arbeiten derzeit aktiv an der Entwicklung eines Übergangsplans für den Klimaschutz und verpflichten uns, diesen Übergangsplan innerhalb der nächsten zwei Jahre zu veröffentlichen und umzusetzen.

Soweit nicht anders angegeben, werden alle Kennzahlen über die Mitarbeiter*innen auf Basis der Zahl der Mitarbeiter*innen (Personen, die mit Zalando in einem Beschäftigungsverhältnis stehen, das den nationalen Rechtsvorschriften oder Gepflogenheiten entspricht) am Ende des Geschäftsjahres zum 31. Dezember 2024 ausgewiesen. Die in diesem Abschnitt angegebenen Daten für das Vorjahr 2023 sind ungeprüft. Teilzeitarbeit wird als Prozentsatz der Wochenarbeitszeit ausgedrückt. Anhand dieser Prozentsätze werden die Arbeitszeiten von Teilzeitkräften, sofern für die Kennzahlen erforderlich, in die entsprechenden Vollzeitäquivalente umgerechnet. Eine Teilzeitstelle mit 50 % der Wochenarbeitszeit entspricht beispielsweise einem Vollzeitäquivalent (VZÄ) von 0,5. Weiterführende Informationen finden sich unter 3.5.7 (10.) Personalaufwand im Konzernanhang.

Die nachfolgenden Tabellen enthalten nähere Angaben zur Gesamtzahl unserer Mitarbeiter*innen, aufgliedert nach Geschlecht, Vertragsart und Alter.

Gesamtzahl der Mitarbeiter*innen nach Geschlecht und nach Art des Vertrags

Art des Vertrags	Weiblich		Männlich		Divers		Keine Angaben		Gesamtzahl der Mitarbeiter*innen	
	31. Dez. 2024	31. Dez. 2023	31. Dez. 2024	31. Dez. 2023						
Unbefristet	6.440	6.373	7.367	7.335	9	10	4	1	13.820	13.719
Befristet	1.060	886	917	774	4	2	4	1	1.985	1.663
Abrufkräfte	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Vollzeit	5.715	5.536	7.139	7.016	10	12	6	2	12.870	12.566
Teilzeit	1.785	1.723	1.145	1.093	3	0	2	0	2.935	2.816
Gesamt	7.500	7.259	8.284	8.109	13	12	8	2	15.805	15.382

Verteilung der Mitarbeiter*innen nach Altersgruppen

Kategorie	Unter 30 Jahre alt		30 bis 50 Jahre alt		Über 50 Jahre alt	
	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%
31. Dez. 2024	2.705	17,1	10.879	68,8	2.221	14,1
31. Dez. 2023	2.830	18,4	10.385	67,5	2.167	14,1

Die folgende Tabelle gibt Aufschluss über die Verteilung unserer Mitarbeiter*innen in Ländern, in denen wir mehr als 50 Beschäftigte haben, aufgliedert nach Vertragsart. Die Definitionen von Mitarbeiter*innen mit unbefristeten Arbeitsverträgen, Mitarbeiter*innen mit befristeten Arbeitsverträgen, Abrufkräften und Voll- und Teilzeitkräften unterscheiden sich von Land zu Land. Für die Berechnung der Daten auf Länderebene verwenden wir die Definitionen gemäß den nationalen Rechtsvorschriften der Länder, in denen die Mitarbeiter*innen tätig sind. Abrufkräfte werden ohne ein garantiertes Minimum oder eine feste Anzahl von Arbeitsstunden angestellt. VZÄs umfassen alle Vollzeitstellen bei Zalando, während unter Teilzeitstellen alle Verträge mit einer kürzeren Wochenarbeitszeit als der Definition von „Vollzeit“ in dem jeweiligen Land fallen. Diese beträgt beispielsweise 40 Stunden in Deutschland, 35 Stunden in Frankreich, 37,5 Stunden in Finnland und 42 Stunden in der Schweiz.

Mitarbeiter*innen unterteilt nach Art des Vertrags und nach Region

Art des Vertrags	Unbefristet		Befristet		Abrufkräfte		Vollzeit		Teilzeit	
	31. Dez. 2024	31. Dez. 2023								
Region										
Deutschland	13.020	12.982	1.957	1.639	0	0	12.121	11.888	2.856	2.733
Finnland	147	136	0	0	0	0	145	134	2	2
Irland	101	98	1	1	0	0	100	98	2	1
Italien	67	64	1	0	0	0	10	6	58	58
Polen	178	167	5	13	0	0	183	180	0	0
Schweden	52	36	0	0	0	0	52	36	0	0
Großbritannien	107	93	3	2	0	0	109	94	1	1
Vereinigte Staaten	48	59	5	0	0	0	53	59	0	0
Gesamt Mitarbeiter*innen	13.820	13.719	1.985	1.663	0	0	12.870	12.566	2.935	2.816

In der folgenden Tabelle geben wir einen Überblick über die Geschlechterverteilung nach Anzahl und prozentualem Anteil auf den fünf obersten Führungsebenen. Wir haben die Highsnobiety-Gesellschaften ausgeschlossen, da ihre Einbeziehung keine sichtbaren Auswirkungen auf die Geschlechterverteilung der Gruppen hat.

Geschlechterverteilung auf der obersten Führungsebene

Kategorie	Weiblich				Männlich				Divers				Keine Angaben			
	Zahl		%		Zahl		%		Zahl		%		Zahl		%	
	31. Dez. 2024	31. Dez. 2023														
Vorstand	2	2	40,0	40,0	3	3	60,0	60,0	0	0	0,0	0,0	0	0	0,0	0,0
SVP	5	4	45,5	36,4	6	7	54,5	63,6	0	0	0,0	0,0	0	0	0,0	0,0
VP	14	16	32,6	40,0	29	24	67,4	60,0	0	0	0,0	0,0	0	0	0,0	0,0
Director	38	39	33,3	33,9	76	76	66,7	66,1	0	0	0,0	0,0	0	0	0,0	0,0
Head	174	145	38,0	35,6	284	262	62,0	64,4	0	0	0,0	0,0	0	0	0,0	0,0
Gesamt	233	206	36,9	35,6	398	372	63,1	64,4	0	0	0,0	0,0	0	0	0,0	0,0

Im Berichtszeitraum haben insgesamt 2.374 Mitarbeiter*innen Zalando verlassen. Die Mitarbeiterfluktuation lag im Berichtszeitraum bei 14,7 % (Vorjahr: 22,2 %). Für die Berechnung der Kennzahl werden alle Arten von Mitarbeiterabgängen, sowohl freiwilliges als auch unfreiwilliges Ausscheiden, herangezogen.

Die Anzahl der Mitarbeiter*innen schwankt saison- und nachfragebedingt. Besonders im vierten Quartal während der Cyber Week und in der Vorweihnachtszeit haben wir einen erhöhten Personalbedarf, beispielsweise in den Logistikzentren, was Auswirkungen auf die Arbeitskräfte außerhalb des Overhead-Bereichs hat. Die Anzahl der Mitarbeiter*innen in Overhead-Funktionen ist stabil. Wir investieren jährlich in Kompetenzen, die für unsere

strategischen Prioritäten notwendig sind, und verzeichnen dort eine Fluktuation mit den üblichen Ab- und Zugängen.

Konzepte und Praktiken im Zusammenhang mit den Arbeitskräften des Unternehmens

Unsere CPO ist als oberste Instanz dafür verantwortlich, die folgenden Konzepte im Einklang mit unserer Strategie und unserer Verpflichtung gegenüber unseren Mitarbeiter*innen in unsere operativen Tätigkeiten zu integrieren. Das interne Mitarbeiterportal von Zalando bietet Mitarbeiter*innen ein umfassendes Archiv, in dem sie alle Richtlinien und Konzepte finden.

Vereinigungsfreiheit: Bei Zalando verpflichten wir uns, die Rechte unserer Mitarbeiter*innen auf Vereinigungsfreiheit, Gründung von Betriebsräten und Mitgliedschaft in Gewerkschaften zu wahren, die in den europäischen Ländern, in denen wir tätig sind, gesetzlich festgeschrieben sind. Die meisten unserer Mitarbeiter*innen sind in Deutschland beschäftigt. Als europäisches Unternehmen erkennen wir die unterschiedlichen Arbeitspraktiken in der EU an und stellen sicher, dass unsere Konzepte sowohl mit nationalen als auch EU-weiten Standards zu Rechten von Mitarbeiter*innen vereinbar sind.

In Deutschland ist das Recht auf Vereinigungsfreiheit in Artikel 9 des Grundgesetzes verankert. Darüber hinaus ist die Vertretung durch Betriebsräte im deutschen Betriebsverfassungsgesetz sehr genau geregelt. Diese gesetzlichen Grundlagen gewährleisten, dass unsere Mitarbeiter*innen über die Rechte und Mittel verfügen, sich zu organisieren, vertreten zu werden und an den Entscheidungsprozessen innerhalb von Zalando mitzuwirken.

Das freiwillige **Programm Zalando Employee Participation (ZEP)** ist eine zusätzliche Plattform für Mitarbeiter*innen, die nicht durch einen Betriebsrat vertreten sind. Sie bietet ihnen die Möglichkeit, unmittelbar mit der Geschäftsleitung in einen Dialog zu treten und sich bei Unternehmensentscheidungen einzubringen. Das strategische Team für Mitarbeiterbeziehungen unterstützt in transparenter Weise Mitarbeiter*innen, die ein informelles ZEP-Gremium oder einen Betriebsrat gründen möchten oder die Fragen zu Gewerkschaften und ihren Rechten als Mitarbeiter*innen haben. Durch eine enge tägliche Zusammenarbeit wird sichergestellt, dass die Mitwirkung und Mitbestimmung von Mitarbeiter*innen einen zentralen Platz in unserem Unternehmen einnehmen. Wir haben eigene Regelungen festgelegt und mit unserem Vorstand vereinbart.

Wir werden von 10 Betriebsräten an verschiedenen Standorten in Deutschland unterstützt. Diese Betriebsräte, die von unseren Mitarbeiter*innen gegründet, gewählt und besetzt werden, übernehmen eine wichtige Rolle in unseren Entscheidungsprozessen, vor allem in Angelegenheiten, die Mitarbeiter*innen unmittelbar betreffen. Sie sorgen dafür, dass Mitwirkung und Mitbestimmung zentrale Elemente unserer Unternehmenskultur bleiben.

Auf Konzernebene und vor allem bei grenzüberschreitenden Sachverhalten wird die Mitarbeitervertretung durch unseren Europäischen Betriebsrat (European Works Council, EWC, ehemals International Employee Board) weiter gestärkt. Dessen Gründung basiert auf dem SE-Beteiligungsgesetz (SEBG). Dieses Gremium stellt sicher, dass die Sichtweisen der Mitarbeiter*innen aus allen Ländern unserer Geschäftstätigkeit gehört werden und in unsere

europäischen und globalen Strategien Eingang finden. Darüber hinaus stellen die Vertreter*innen die Mitbestimmung der Mitarbeiter*innen im Aufsichtsrat sicher.

In der folgenden Tabelle stellen wir dar, wie viel Prozent der gesamten Mitarbeiter*innen von Tarifverträgen abgedeckt sind. In dem Fall, dass wir über einen oder mehrere Tarifverträge im Europäischen Wirtschaftsraum (EWR) verfügen, weisen wir den Gesamtprozentsatz der von diesem Tarifvertrag bzw. diesen Tarifverträgen abgedeckten Mitarbeiter*innen für jedes Land aus, in dem wir eine signifikante Zahl von Mitarbeiter*innen haben (d. h. mindestens 50 Mitarbeiter*innen nach Personenzahl, was mindestens 10 % der Gesamtzahl entspricht), und außerhalb des EWR den prozentualen Anteil der Mitarbeiter*innen, für die Tarifverträge gelten. Außerdem geben wir den Gesamtprozentsatz der Mitarbeiter*innen an, die von Mitarbeitervertreter*innen abgedeckt sind, mit Angaben auf Länderebene für jedes EWR-Land, in dem wir eine erhebliche Zahl von Mitarbeiter*innen haben.

Tarifverträge

Abdeckungsquote	Tarifverträge je Land	Tarifverträge je Land (im EWR)	Tarifverträge je Land außerhalb des EWR	Mitarbeitervertreter*innen je Land (im EWR)
0-19 %	Deutschland	Deutschland	–	–
20-39 %	–	–	–	–
40-59 %	–	–	–	–
60-79 %	–	–	–	–
80-100 %	–	–	–	Deutschland

Weniger als 1 % unserer Mitarbeiter*innen sind durch Tarifverträge abgedeckt.

Sichere Beschäftigung: Unser Anspruch ist es, in den Ländern, in denen wir tätig sind, die für eine sichere Beschäftigung relevanten Rechtsvorschriften vollumfänglich zu beachten. Im Hinblick auf eine sichere Beschäftigung verfolgen wir zwei Ansätze, bei denen wir zwischen Overhead-Funktionen (die rund die Hälfte unserer Mitarbeiter*innen ausmachen) und Funktionen außerhalb des Overhead-Bereichs (hauptsächlich Funktionen in der Logistik und Funktionen mit Kontakt zu Kund*innen, auf die der restliche Anteil entfällt) unterscheiden. Mitarbeiter*innen in Overhead-Funktionen bieten wir im Allgemeinen unbefristete Verträge mit einer Probezeit von sechs Monaten für beide Seiten (Mitarbeiter*innen und Zalando) an, um diese langfristig an unser Unternehmen zu binden. In begrenzten Fällen und unter bestimmten Umständen, zum Beispiel bei Elternzeitvertretungen und/oder zur Abdeckung von Arbeitsspitzen, werden befristete Verträge abgeschlossen.

Bei Stellen in der Kundenbetreuung außerhalb des Overhead-Bereichs haben die Mitarbeiter*innen zunächst einen befristeten Vertrag direkt mit Zalando, der nach einem Jahr erfolgreicher Zusammenarbeit in einen unbefristeten Vertrag umgewandelt werden kann.

In unseren Logistikzentren und Outlets ist es üblich, über eine externe Personalvermittlung zunächst einen befristeten Vertrag über sechs Monate abzuschließen. Nach einer positiven Leistungsbeurteilung und sofern die Geschäftslage es zulässt, können die Mitarbeiter*innen in ein direktes, befristetes Arbeitsverhältnis mit Zalando übernommen werden. Nach vier

befristeten Arbeitsverträgen oder zwei Jahren haben Mitarbeiter*innen in diesen Positionen Anspruch auf einen unbefristeten Arbeitsvertrag.

Soziale Absicherung: Nach deutschem Recht haben alle Mitarbeiter*innen in Deutschland mit einer 5-Tage-Woche Anspruch auf mindestens 20 Arbeitstage bezahlten Urlaub. Wir gehen über diese gesetzliche Anforderung hinaus und bieten unseren Mitarbeiter*innen je nach Rolle und Betriebszugehörigkeit bei Zalando 27 bis 30 Urlaubstage. Mitarbeiter*innen außerhalb Deutschlands sichern wir die vollständige Einhaltung der jeweiligen lokalen arbeitsrechtlichen Bestimmungen zu und bieten ihnen bezahlten Urlaub und Sozialleistungen, die die nationalen Vorschriften erfüllen oder übertreffen. Darüber hinaus haben Mitarbeiter*innen von Zalando Anspruch auf Sonderurlaub bei besonderen persönlichen Ereignissen (wie Todesfällen im engen Familienkreis, Umzug, Heirat oder Geburt des eigenen Kindes) sowie Sonderurlaub oder Freistellung für die Pflege von erkrankten Familienangehörigen.

Unsere Mitarbeiter*innen haben eine umfassende soziale Absicherung nach Maßgabe des lokalen Arbeitsrechts. Je nach Ländervorgaben setzt dies voraus, dass Mitarbeiter*innen und Arbeitgeber*innen Beiträge für die Arbeitslosenversicherung, Krankengeld, Schutz bei Arbeitsunfällen, Unterstützung bei Behinderung, Elternzeit und Ruhestand leisten müssen.

Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben: Um eine reibungslose Rückkehr an den Arbeitsplatz zu erleichtern, bieten wir Arbeitsplatzsicherheit, Unterstützung bei der Kinderbetreuung und Wiedereingliederungsprogramme an. Mitarbeiter*innen in Berlin haben durch Partnerschaften mit Tagesbetreuungsstätten und in unserer Kita auf unserem Firmengelände Zugang zu rund 100 Kindergartenplätzen. Außerdem steht allen Mitarbeiter*innen der Work-Life-Balance-Service des Fürstenberg Instituts offen, das bis zu fünf Tage Kinderbetreuung in Notfällen vermittelt. Diese Unterstützung ist in Situationen wie dem kürzlichen Kindergarten-Streik in Berlin unentbehrlich. Sie stellt sicher, dass Mitarbeiter*innen unvorhergesehene Probleme meistern und Berufs- und Privatleben trotzdem miteinander vereinbaren können.

Der Prozentsatz der Mitarbeiter*innen, die Anspruch auf eine Arbeitsfreistellung aus familiären Gründen haben, beträgt 100,0 %. In der folgenden Tabelle haben wir außerdem den Prozentsatz der anspruchsberechtigten Mitarbeiter*innen, die eine Arbeitsfreistellung aus familiären Gründen in Anspruch genommen haben, nach Geschlecht aufgeschlüsselt.

Arbeitsfreistellung aus familiären Gründen

in %	2024	2023
Weiblich	18,7	19,0
Männlich	11,5	11,4
Divers	6,7	17,9
Keine Angaben	0,0	0,0
Gesamt	14,9	15,0

Bei der Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben differenzieren wir ähnlich wie bei unserem Ansatz für sichere Beschäftigung zwischen Overhead-Funktionen und Funktionen außerhalb des Overhead-Bereichs. Unsere Konzepte für Mitarbeiter*innen in Overhead-Funktionen

setzen auf eine Kultur des Vertrauens und der Flexibilität. Mit diesem Ansatz geben wir Mitarbeiter*innen die Möglichkeit, die Verantwortung für ihre Aufgaben, Zuständigkeiten und Arbeitszeit selbst zu übernehmen. Dies fördert die Autonomie am Arbeitsplatz mit dem Ziel, die Zufriedenheit und Produktivität bei der Arbeit zu erhöhen. Gleichzeitig halten wir uns streng an die gesetzlichen Arbeitszeitbestimmungen (z. B. das Arbeitszeitgesetz, ArbZG) und achten darauf, dass alle Mitarbeiter*innen innerhalb der gesetzlichen Grenzen arbeiten. Unsere Mitarbeiter*innen außerhalb des Overhead-Bereichs, die in Logistikzentren, Outlets und in der Kundenbetreuung arbeiten, haben flexible Schichtpläne, um unterschiedlichen Bedürfnissen gerecht werden. In unseren Logistikzentren arbeiten die Teams in drei Schichten (Früh-, Spät- und Nachtschicht). Die Dienstpläne werden normalerweise mit mehreren Wochen Vorlaufzeit bekannt gegeben, um angemessene Ruhezeiten zu ermöglichen. Zur Unterstützung der Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben bieten wir Schichten für Eltern und flexible Regelungen an.

Unsere Arbeitszeitvorschriften enthalten genaue Leitlinien für besondere Arbeitseinsätze, wie Bereitschaftsdienst und Wochenendarbeit. Bei diesen Regelungen, die von den Betriebsräten und den örtlichen Behörden genehmigt werden müssen, stehen das Wohl der Mitarbeiter*innen und die Vermeidung von Überstunden im Mittelpunkt. Wir bieten eine spezielle Vergütung für Bereitschaftsdienste an, die eine faire Behandlung aller Mitarbeiter*innen gewährleistet. Unsere jährliche Bewertung und Verbesserung der Planung für die Cyber Week zeigt, dass es uns wichtig ist, ein ausgewogenes Verhältnis zwischen den Bedürfnissen der Mitarbeiter*innen und den geschäftlichen Anforderungen zu erreichen.

Vereinbarung über mobiles Arbeiten: 2022 haben wir eine Vereinbarung über mobiles Arbeiten geschlossen. In diesem Arbeitsmodell können Mitarbeiter*innen in Overhead-Funktionen bis zu 60 % remote arbeiten, je nach Rolle und Vorgaben der internen Teams. Diese Vereinbarung wurde von den Betriebsräten, dem strategischen Team für Mitarbeiterbeziehungen und dem P&O-Führungsteam gemeinsam erarbeitet. Mitarbeiter*innen mit Behinderung wird zusätzliche Flexibilität geboten. Sie haben (aufgaben- oder rollenbezogen) die Möglichkeit, bis zu fünf Tage pro Woche im Homeoffice zu arbeiten.

Gesundheitsschutz und Sicherheit: Die Gesundheit und Sicherheit unserer Mitarbeiter*innen ist ein wesentlicher Faktor für unseren Erfolg. Wir verpflichten uns, ein in jeder Hinsicht sicheres und gesundes Arbeitsumfeld zu schaffen, und sind uns unserer besonderen Verantwortung bewusst, diese Rahmenbedingungen in den eigenen Logistikzentren sicherzustellen. Dies haben die Ergebnisse unserer DMA deutlich gezeigt.

Die für die Logistikstandorte geltende **Richtlinie für Gesundheit, Arbeitsschutz, Sicherheit und Umweltschutz** entspricht den Anforderungen der EU-Richtlinie (89/391/EWG), der Internationalen Organisation für Normung und der Transported Asset Protection Association. Sie definiert einen allgemeinen Ansatz für Gesundheitsschutz, Sicherheit und Umweltschutz, um Personen, Zulieferer und Geschäftspartner zu schützen und Unfälle zu vermeiden. Die Richtlinie wurde von dem Director of Warehouse Operation und dem Director of Logistics Warehouses in Abstimmung mit den Teams Legal, Compliance und Governance und Risk genehmigt. Die Richtlinie wird allen neuen Mitarbeiter*innen während des Onboarding-

Prozesses ausgehändigt. Außerdem werden jährliche Schulungen zu Gesundheitsschutz und Sicherheit für alle Mitarbeiter*innen durchgeführt.

Die folgende Tabelle enthält Angaben über das Managementsystem für Gesundheit und Sicherheit für unsere Mitarbeiter*innen. Zur Ermittlung der Rate meldepflichtiger Arbeitsunfälle ziehen wir für unsere Highsnobiety-Gesellschaften eine Schätzung heran (38 Stunden wöchentliche Arbeitsstunden).

Gesundheits- und Sicherheitsmanagement für Mitarbeiter*innen

Kategorie	2024
Abdeckungsquote	
Abdeckung im Bereich Gesundheitsschutz und Sicherheit (in %)	100,0
Arbeitsbedingte Todesfälle	
Zahl der Todesfälle, die auf arbeitsbedingte Verletzungen und Erkrankungen zurückzuführen sind (Mitarbeiter*innen und Fremdarbeitskräfte)	0
Meldepflichtige Arbeitsunfälle	
Zahl der meldepflichtigen Arbeitsunfälle	984
Quote der meldepflichtigen Arbeitsunfälle (pro 1 Mio. Arbeitsstunden)	43,5

Gleichstellung der Geschlechter und gleicher Lohn für gleiche Arbeit: Gemäß dem Entgelttransparenzgesetz sind Arbeitgeber*innen verpflichtet, den Median des Vergleichsentgelts von Beschäftigten des jeweils anderen Geschlechts in vergleichbaren Rollen anzugeben. Um dieser Verpflichtung nachzukommen, haben wir einen Prozess eingerichtet, der unseren Mitarbeiter*innen eine Abfrage dieser Daten ermöglicht. Bei Bedarf können sich die Mitarbeiter*innen auch an unsere Betriebsratsmitglieder wenden, die ihnen die entsprechenden Auskünfte erteilen können.

In der folgenden Tabelle geben wir das geschlechtsspezifische Verdienstgefälle mit einer Aufschlüsselung der Mitarbeiter*innen in Overhead-Funktionen und außerhalb des Overhead-Bereichs an. Das geschlechtsspezifische Verdienstgefälle entspricht der Differenz zwischen dem durchschnittlichen Bruttostundenverdienst von männlichen Mitarbeitern und weiblichen Mitarbeiterinnen, ausgedrückt als Prozentsatz des durchschnittlichen Bruttostundenverdiensts von männlichen Mitarbeitern. Der Verdienst bezieht sich auf das Arbeitsentgelt von Voll- und Teilzeitkräften (einschließlich Werkstudent*innen und Auszubildenden) pro Stunde vor Steuer- und Sozialversicherungsabzügen, einschließlich Überstunden, Schichtzuschlägen, Zulagen, Bonuszahlungen und Provisionen. Mitglieder des Vorstands werden in diese Berechnungen nicht mit einbezogen. Detaillierte Informationen zur Vergütung der Mitglieder unseres Vorstands finden sich in der entsprechenden Beschreibung unter [1.2 Vergütungsbericht](#).

Der Jahresdurchschnitt der Gesamtvergütung ist das Verhältnis der jährlichen Gesamtvergütung der am höchsten bezahlten Einzelperson zum Median der jährlichen Gesamtvergütung aller Mitarbeiter*innen (einschließlich Werkstudent*innen und Auszubildenden und ohne die am höchsten bezahlte Einzelperson und Mitglieder des Vorstands). Dafür berücksichtigen wir alle Zahlungen an Mitarbeiter*innen, bestehend aus

dem Grundgehalt (garantierte, kurzfristige und unveränderliche Barvergütung) zuzüglich variabler Geld- und Sachleistungen (z. B. Barzulagen, Bonuszahlungen, Provisionen, Gewinnbeteiligungen, Firmenwagen, Versicherungen) sowie langfristiger Anreize (z. B. beizulegender Gesamtwert von Aktienoptionen, beschränkte Aktien, erfolgswirksame Aktien, Phantomaktien, Wertsteigerungsrechte und langfristige Barauszahlungen). Aufgrund der Einbeziehung leistungsbezogener Anreize unterliegt diese Kennzahl im Zeitverlauf Schwankungen.

Geschlechtsspezifisches Verdienstgefälle

Kategorie	Durchschnitt der Gesamtvergütung	Geschlechtsspezifisches Verdienstgefälle in %	
	2024	2024	2023
Overhead-Funktion	-	22,4	21,9
Außerhalb des Overhead-Bereichs	-	1,9	1,4
Gesamt	48,5	15,4	15,5

Die Vergütungsverhältnisse werden hauptsächlich durch die Verteilung der Mitarbeiter*innen zwischen niedriger und höher bezahlten Tätigkeiten, z. B. Stellen außerhalb des Overhead-Bereichs gegenüber den Tech-Jobfamilien, beeinflusst und sind daher branchen- und unternehmensspezifisch. Der unterschiedliche Männer- und Frauenanteil in den verschiedenen Positionen wirkt sich besonders auf das geschlechtsspezifische Verdienstgefälle aus, da er unmittelbaren Einfluss auf den Durchschnittsverdienst hat. Ebenso beeinflusst die relative Verteilung von männlichen und weiblichen Mitarbeiter*innen in den verschiedenen Ländern die Höhe des geschlechtsspezifischen Verdienstgefälles.

Die Berücksichtigung der Unterschiede zwischen Männern und Frauen in den oben genannten gehaltsbezogenen Faktoren erklärt ca. 90 % des unbereinigten geschlechtsspezifischen Verdienstgefälles. Daher ist für Zalando auch die Angabe des bereinigten geschlechtsspezifischen Verdienstgefälles wichtig. Für Zalando insgesamt beträgt das bereinigte geschlechtsspezifische Verdienstgefälle 1,4 % (1,2 % im Vorjahr); in Bezug auf die Overhead-Funktionen 1,9 % (1,7 % im Vorjahr) und in Bezug auf Funktionen außerhalb des Overhead-Bereichs 0,2 % (0,2 % im Vorjahr). Das bereinigte geschlechtsspezifische Verdienstgefälle schließt Mitarbeiter*innen in Bereichen mit unvollständigen oder nicht vergleichbaren Berufsgruppen und -familien (z. B. Highsnobiety) aus. Die Berechnung des bereinigten geschlechtsspezifischen Verdienstgefälles umfasst Grundgehalt, Aktienbeteiligung, Funktions- und Pendelzulagen, Bonuszahlungen, Schicht- und Bereitschaftszuschläge. Es berücksichtigt Unterschiede in den Berufsgruppen, Berufsfunktionen und dem Standort. Daher unterscheidet es sich von früher veröffentlichten bereinigten geschlechtsspezifischen Verdienstgefällen in Bezug auf Ergebnisse und Kontrollvariablen, d. h. zuvor wurde nur das Grundgehalt und die Aktienbeteiligung berücksichtigt, während zusätzlich Alter, Betriebszugehörigkeit und Art des Vertrags kontrolliert und auch Werkstudent*innen und Auszubildende einbezogen wurden.

Angemessene Entlohnung: Für unsere Kennzahlen zur angemessenen Entlohnung ziehen wir die Länder im EWR gemäß der Eurostat-Datenbank als Referenzwert heran. Für Länder außerhalb des EWR kann jeder Referenzwert verwendet werden, der die Kriterien der Initiative für nachhaltigen Handel erfüllt, einschließlich anwendbarer Referenzwerte, die an die Anker-Methode angeglichen sind, oder von der Wage Indicator Foundation oder dem Fair Wage Network bereitgestellt werden. Für diese Länder gibt es für verschiedene subnationale Gebiete unterschiedliche Referenzwerte für eine angemessene Entlohnung: U.S. Bureau of Labor Statistics, China average yearly wages und Hong-Kong average monthly wages. Praktikant*innen und Werkstudent*innen werden in diese Berechnungen nicht einbezogen. Keine/r unserer Mitarbeiter*innen erhält weniger als eine angemessene Entlohnung.

Beschäftigung und Inklusion von Menschen mit Behinderungen: Wir engagieren uns, einen inklusiven Arbeitsplatz für Mitarbeiter*innen mit Behinderung unabhängig von ihrem offiziellen Status zu schaffen. Zur Verbesserung der Inklusion von Menschen mit Behinderung haben wir 2023 einen Aktionsplan für die Büros und die Mitarbeiter*innen in Berlin eingeführt. Dabei wurde die Barrierefreiheit der physischen Arbeitsbereiche, insbesondere in unserem neuen Bürogebäude in Berlin, überprüft und verbessert. Weitere wichtige Initiativen waren die Allyship-Programme, Maßnahmen zur Sensibilisierung der Führungskräfte und inklusive Einstellungsprozesse.

Das **Inklusionshandbuch für Menschen mit Behinderungen** konzentriert sich auf die rechtlichen Rahmenbedingungen in Deutschland und ist ein Leitfaden für unsere Führungskräfte und Mitarbeiter*innen im Personalwesen, um inklusive Arbeitsumgebungen zu schaffen. Mit unserem Employee Assistance Programme (EAP) bieten wir Mitarbeiter*innen besondere Unterstützung im Zusammenhang mit ihrer Behinderung, etwa bei der Beantragung eines amtlichen Schwerbehindertenausweises in Deutschland.

Diversität, Beseitigung von Diskriminierung: Wir haben eine deutliche Richtlinie gegen Diskriminierung, die in unserem Ethikkodex, siehe Abschnitt ESRS G1 Unternehmensführung unter 2.8.4 Governance-Informationen, dargelegt ist.

Zalando do.BETTER: 2021 veröffentlichten wir unsere erste D&I-Strategie do.BETTER. Die Strategie wurde vom Vorstand genehmigt, um die Inklusivität im Arbeitsumfeld zu fördern und sicherzustellen, dass wir die von uns erreichten Gemeinschaften unterstützen. Die Strategie, die für alle Unternehmen der Zalando-Gruppe (mit Ausnahme der Tradebyte- und Highsnobiety-Gesellschaften)⁵⁹ gilt, konzentriert sich auf 12 Ambitionen und Ziele in den Dimensionen Mitarbeiter*innen, Führungskräfte, Kund*innen und Partnern.

Der D&I- und Nachhaltigkeitsausschuss, dem alle Mitglieder der Geschäftsleitung angehören, wird in halbjährlichen Berichten über den aktuellen Stand unserer Ambitionen, Ziele und Erkenntnisse informiert. Er trifft sich regelmäßig, um die laufenden Initiativen zu unterstützen. Die Strategie ist sowohl auf unserer Unternehmenswebsite als auch auf dem internen Portal für Zalando-Mitarbeiter*innen veröffentlicht. Die do.BETTER-Strategie endete 2024.

⁵⁹ Nähere Informationen zu Tradebyte und Highsnobiety können den unter 2.1.2 Konzernstruktur erläuterten Segmenten des Konzerns des zusammengefassten Lageberichts entnommen werden.

Fälle von Diskriminierung: Aus der folgenden Tabelle geht die Gesamtzahl der im Geschäftsjahr gemeldeten Fälle von Diskriminierung, einschließlich Belästigung, hervor. Die Kennzahl wird berechnet aus der Summe aller im Berichtszeitraum erfassten Fälle, die als Diskriminierung oder (sexuelle) Belästigung und mögliche Menschenrechtsverletzung eingestuft wurden. Außerdem geben wir die Zahl der Beschwerden an, die über Kanäle, über die unsere Mitarbeiter*innen Bedenken äußern können (einschließlich Beschwerdemechanismen), und gegebenenfalls bei den nationalen Kontaktstellen der OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen im Zusammenhang mit den genannten Aspekten, mit Ausnahme der bereits oben gemeldeten Fälle, eingereicht wurden. Ferner geben wir den Gesamtbetrag der wesentlichen Geldbußen, Sanktionen und Schadenersatzzahlungen infolge von Verletzungen im Zusammenhang mit sozialen Aspekten und Menschenrechten an.

Vorfälle, Beschwerden und schwerwiegende Auswirkungen im Zusammenhang mit Menschenrechten

	2024
Anzahl der Fälle von Diskriminierung	0
Anzahl der Beschwerden, die über Kanäle, über die Mitarbeiter*innen des Unternehmens Bedenken äußern können, eingereicht wurden	90
Anzahl der Beschwerden, die bei den nationalen Kontaktstellen für multinationale Unternehmen der OECD eingereicht wurden	0
Gesamtbetrag der wesentlichen Geldbußen, Sanktionen und Schadenersatzzahlungen infolge von Verletzungen im Zusammenhang mit sozialen Aspekten und Menschenrechtsfragen	0
Anzahl der schwerwiegenden Probleme und Vorfälle in Bezug auf Menschenrechte im Zusammenhang mit den Mitarbeiter*innen des Unternehmens, bei denen es sich um Verstöße gegen die Leitprinzipien der Vereinten Nationen und die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen handelt	0
Gesamtbetrag der wesentlichen Geldbußen, Sanktionen und Schadenersatzzahlungen infolge von schwerwiegenden Problemen und Vorfällen in Bezug auf Menschenrechte im Zusammenhang mit den Mitarbeiter*innen des Unternehmens	0
Anzahl der schwerwiegenden Probleme und Vorfälle in Bezug auf Menschenrechte im Zusammenhang mit den Mitarbeiter*innen	0
Anzahl der schwerwiegenden Vorfälle in Bezug auf Menschenrechte, in denen Zalando eine Rolle bei der Gewährleistung von Abhilfemaßnahmen für die Betroffenen übernommen hat	0

Die 90 Beschwerden, die wir im Geschäftsjahr 2024 von unseren Mitarbeiter*innen erhielten, bezogen sich hauptsächlich auf mögliche Ungleichbehandlung und die Arbeitskultur. Im Berichtszeitraum haben wir keine Fälle von schwerwiegenden menschenrechtsbezogenen Vorfällen in Bezug auf unsere Mitarbeiter*innen festgestellt. Entsprechend gab es keine Fälle, die möglicherweise einen Verstoß gegen die Leitprinzipien der Vereinten Nationen für Wirtschaft und Menschenrechte, der Erklärung der Internationalen Arbeitsorganisation (International Labour Organization, ILO) über grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit oder der OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen darstellen. Wir haben Richtlinien und Verfahren zur Verhinderung solcher Vorfälle eingerichtet.

Weiterbildung und Kompetenzentwicklung: Wir bieten ein jährliches Budget für Weiterbildung, um die persönliche Weiterentwicklung unserer Mitarbeiter*innen (ohne befristete Arbeitskräfte wie Werkstudent*innen oder Praktikant*innen) zu unterstützen. Dieses Budget kann entweder für unser internes Lernangebot oder, falls die erforderlichen Inhalte intern nicht verfügbar sind,

für externe Weiterbildungsmöglichkeiten genutzt werden. Dieser Ansatz wurde von unserem Weiterbildungsteam konzipiert und vom P&O-Führungsteam genehmigt.

Im Einklang mit den deutschen Regelungen zum Bildungsurlaub sieht unsere Bildungszeitrichtlinie vor, dass sich Mitarbeiter*innen in Deutschland für ihre persönliche und berufliche Weiterbildung freistellen lassen können. Je nach Bundesland haben unsere Mitarbeiter*innen Anspruch auf bis zu fünf Tage bezahlten Bildungsurlaub, in dem sie an Kursen oder Seminaren mit Bezug zu ihrer Arbeit oder persönlichen Interessen teilnehmen können.

Unternehmenskultur: Die Prinzipien **unseres Founding Mindset** lassen sich in vier Kernwerten zusammenfassen: Kundenfokus, unternehmerisches Denken, Schnelligkeit und Teamgeist. Diese Werte unterstützen uns bei der Entscheidungsfindung und ermöglichen es unseren Mitarbeiter*innen, im Interesse unserer Kund*innen und Partner zu handeln. Unser Vorstand hat diese Prinzipien in enger Abstimmung mit einer breiten Gruppe von Führungskräften definiert. Sie gelten auf allen Ebenen von Zalando.

Verhinderung von Kinder- und Zwangsarbeit: Unser Anspruch ist es, Gesetze und Vorschriften zum Schutz der Menschenrechte streng einzuhalten. In diesem Zusammenhang ist die Grundsatzerklärung zur Menschenrechtsstrategie von Zalando, die wir im Abschnitt [ESRS S2 Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette](#) beschreiben, auch für unsere eigenen Arbeitskräfte relevant. Darüber hinaus erläutert unser Ethikkodex unsere Grundwerte Ehrlichkeit, Respekt, Vertrauen und Fairness und definiert klare Erwartungen für ein professionelles, ethisches und verantwortungsvolles Verhalten aller Mitarbeiter*innen. Unsere Konzernrichtlinie über interne Untersuchungen beschreibt zudem ausführlich den Umgang mit gemeldeten tatsächlichen oder vermuteten Compliance-Verstößen. Weitere Informationen sind dem Abschnitt [ESRS G1 Unternehmensführung](#) unter 2.8.4 Governance-Informationen zu entnehmen.

Verfahren zur Einbeziehung der Arbeitskräfte des Unternehmens und Interessen und Standpunkte der Interessenträger

Wir verfügen über ein robustes Rahmenwerk für die Einbeziehung unserer Mitarbeiter*innen. Hierzu gehören unternehmensweite, fachübergreifende und bereichsspezifische Besprechungen auf verschiedenen Ebenen und andere Formate wie Betriebsversammlungen an Standorten mit betrieblicher Mitbestimmung. Diese Zusammenkünfte dienen als Forum für den Austausch über aktuelle Entwicklungen, die Einholung von Feedback und die Förderung eines Gemeinschaftsgefühls. Die meisten Besprechungen werden in einem hybriden Format abgehalten, damit alle Mitarbeiter*innen unabhängig von ihrem Standort daran teilnehmen können. Die unternehmensweiten Meetings werden normalerweise von einer/einem SVP oder einem Mitglied unseres Vorstands moderiert.

Die vierteljährlichen Fragebögen zu Engagement und Unternehmenskultur sind ein wertvolles Instrument, um anonym Feedback über die Erfahrungen unserer Mitarbeiter*innen einzuholen. Sie behandeln Themen wie Zugehörigkeit, Fairness, Unterstützung, Gleichgewicht, Führung und allgemeine Stimmung und liefern uns sowohl quantitative als auch qualitative Erkenntnisse. Die quantitativen Kennzahlen, wie Beteiligung, Engagement und strategische Ausrichtung, geben einen wertvollen Einblick in die Gefühle und Wahrnehmungen der

Mitarbeiter*innen. Außerdem können die Mitarbeiter*innen in den Freitextfeldern ausführliche Kommentare hinterlassen und uns mitteilen, wo sie unsere Stärken bzw. Verbesserungsmöglichkeiten sehen. Wir glauben, dass den Führungskräften eine entscheidende Rolle zufällt, ein positives und inspirierendes Arbeitsumfeld zu schaffen. Deshalb tragen sie bei uns auch die Verantwortung für die Umfrageergebnisse in ihren jeweiligen Teams. Nach einer Analyse der Umfragedaten auf verschiedenen Ebenen erstellen die Führungskräfte gemeinsam mit ihren Teams Aktionspläne für die Bereiche mit kritischem Feedback.

Um D&I als Grundlage für unseren langfristigen Erfolg noch weiter voranzutreiben, müssen wir die Erfahrungen, die unsere Mitarbeiter*innen mit Inklusion machen, verstehen und verbessern. Deshalb haben wir 2024 eine zweite D&I-Umfrage unter allen Mitarbeiter*innen (außer in Italien und China sowie bei Highsnobiety aufgrund lokaler Datenschutzbestimmungen) gestartet, die an die D&I-Umfrage aus dem Jahr 2022 anknüpft. Wir erwarten, dass die Ergebnisse von den Führungskräften in D&I-Aktionspläne für ihre Geschäftseinheit umgesetzt werden. Wir ermutigen zu einer transparenten, offenen Feedback-Kultur zwischen Mitarbeiter*innen, Kolleg*innen und dem Führungsteam.

Unser strategisches Team für Mitarbeiterbeziehungen unterstützt in transparenter Weise Mitarbeiter*innen, die ein informelles ZEP-Gremium oder einen Betriebsrat gründen möchten oder die Fragen zu Gewerkschaften und ihren Mitarbeiterrechten haben. Weitere Informationen finden sich auch im Abschnitt [Vereinigungsfreiheit](#) dieses Kapitels.

Für nähere Informationen über unsere Menschenrechtsstrategie, die für alle Mitarbeiter*innen gilt und unseren Ethikkodex ergänzt, verweisen wir auf den Abschnitt [ESRS S2 Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette](#).

Verfahren, mit denen Bedenken geäußert werden können

Wenn Mitarbeiter*innen unangemessenes Verhalten widerfährt, sie sich diskriminiert oder belästigt fühlen, Fragen haben oder eine sensible Situation besprechen möchten oder ihnen ein Verhalten aufgefallen ist, das unserem Ethikkodex widerspricht, ermutigen wir sie, diese Bedenken zur Sprache zu bringen. In manchen Fällen kann es am besten sein, die betroffene Person direkt darauf anzusprechen. In anderen Fällen möchte die Person vielleicht lieber mit ihrer Führungskraft sprechen oder einen P&O Business Partner um Rat fragen. Wird ein*e Mitarbeiter*in Opfer oder Zeuge von direkter oder indirekter Diskriminierung, Belästigung oder Mobbing, kann das Corporate Compliance-Team, das für die konzernweite menschenrechtsbezogene Sorgfaltspflicht zuständig ist und das Compliance-Management-System der Zalando-Gruppe betreibt, kontaktiert und über ein geschütztes System eingeschaltet werden. Allen Mitarbeiter*innen steht zudem unser Whistleblowing-Tool zur Verfügung. Mitarbeiter*innen und externe Personen können über dieses Tool rund um die Uhr anonym Vorfälle melden. Außerdem besteht die Möglichkeit, sich per E-Mail oder persönlich an das Corporate Compliance-Team zu wenden. Jede Meldung wird sofort untersucht und führt bei Bedarf zu entsprechenden Maßnahmen. Unseren Mitarbeiter*innen stehen weitere Kanäle zur Verfügung, über die sie Bedenken äußern können. Dazu zählen verschiedene Feedback-Sitzungen, Umfragen sowie Betriebsratssitzungen und abteilungsweite Besprechungen.

Unser Corporate Compliance-Team hat Zugriff auf die über das Whistleblowing-Tool generierten Daten und analysiert diese, z. B. nach Geschäftseinheit, Art des Problems oder Standort, um besser zu verstehen, wo der Ursprung der Probleme liegt. Andere Verfahren, wie die regelmäßige anonyme und freiwillige D&I-Umfrage, helfen uns, Erkenntnisse über die Erfahrungen der Mitarbeiter*innen und ihre Wahrnehmungen in Bezug auf Inklusion und Zugehörigkeit zu gewinnen. Die Rückmeldungen, die wir in Umfragen und Feedback-Sitzungen erhalten, und die über unser Whistleblowing-Tool geäußerten Bedenken werden effizient gehandhabt. Unser Ethikkodex und die Speak-Up-Leitlinien verbieten ausdrücklich Maßnahmen gegen Personen, die Bedenken in gutem Glauben äußern. Die Leitlinien sind extern über unsere Website und über das interne Portal für Zalando-Mitarbeiter*innen zugänglich. Weitere Informationen sind dem Abschnitt ESRS G1 Unternehmensführung – Konzepte für die Unternehmensführung unter 2.8.4 Governance-Informationen zu entnehmen.

Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit den Arbeitskräften des Unternehmens

Der folgende Abschnitt enthält eine zusammenfassende Beschreibung unserer Maßnahmen. Diese Maßnahmen sind dazu bestimmt, die in Abschnitt Auswirkungen, Risiken und Chancen unter 2.8.1. Allgemeine Angaben dargelegten wesentlichen Auswirkungen zu verringern.

Um unsere Verpflichtung zu einer an ESG-Zielen ausgerichteten Unternehmensführung, vor allem gegenüber unseren Mitarbeiter*innen, zu unterstreichen, gibt der Aufsichtsrat der Geschäftsleitung mit dem Vergütungssystem für den Vorstand Anreize für diverse Führungsstile. Weitere Informationen sind unter Einbeziehung der nachhaltigkeitsbezogenen Leistung in Anreizsysteme im Abschnitt 2.8.1 Allgemeine Angaben zu finden.

2024 durchgeführte Maßnahmen

- **Arbeitszeitmanagement:** Zur Einhaltung der EU-Rechtsvorschriften und zur Verbesserung des Wohlbefindens unserer Mitarbeiter*innen entwickelt Zalando gerade ein neues Arbeitszeitmanagementsystem für die Overhead-Funktionen in Deutschland. Dieses System wird einen transparenteren Einblick in die Arbeitszeiten der Mitarbeiter*innen geben und so das Risiko unzulässiger Überstunden reduzieren und die Compliance verbessern. Es wurde ein eigenes Team für das Projekt abgestellt, das in 2025 abgeschlossen sein soll. Das System wird bei Zalando weltweit für alle Mitarbeiter*innen in Overhead-Funktionen eingeführt. Ein gesondertes Arbeitszeitmanagementsystem besteht bereits für unsere Mitarbeiter*innen außerhalb der Overhead-Bereiche, sodass eine umfassende Compliance und Unterstützung für alle Arbeitskräfte gewährleistet ist.
- **Ernennung eigener Inklusionsbeauftragter für Menschen mit Behinderung in Berlin und Erfurt:** Diese feste Rolle fördert die Inklusion von Mitarbeiter*innen mit Behinderungen bei Zalando und gewährleistet, dass die gesetzlichen Pflichten gegenüber Menschen mit Schwerbehinderungen am Arbeitsplatz erfüllt werden. Sie stellen sicher, dass wir unserer Verpflichtung nachkommen, Mitarbeiter*innen mit Schwerbehinderungen zu unterstützen und ihre Weiterentwicklung zu fördern.
- Um ein **Umfeld der psychologischen Sicherheit am Arbeitsplatz** zu fördern, haben wir das „Let’s talk about wellbeing“-Training für Führungskräfte fortgesetzt, das sich insbesondere mit der Sorgfaltspflicht, der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) und der Technik des aktiven Zuhörens befasst. Es soll Führungskräften das Wissen und das

Selbstvertrauen vermitteln, um mit Kolleg*innen einfühlsam über ihr Wohlbefinden zu sprechen. Zusätzlich gibt es ein Netzwerk von Mitarbeiter*innen, die sich aktiv für ein gesundes Arbeitsumfeld einsetzen und in Notfällen Soforthilfe leisten. Das Programm der Mental Health First Aiders und Well-being Ambassadors wurde 2024 an unseren Standorten in Deutschland, Helsinki und Dublin ins Leben gerufen und wird 2025 fortgesetzt.

- Unser Team für Gesundheitsschutz und Sicherheit in der Logistik überwacht die **Daten zu Gesundheitsschutz und Arbeitssicherheit**, um durch Präventionsmaßnahmen arbeitsbedingten Verletzungen vorzubeugen. Dies betrifft alle Logistik-, Rückgabe- und Aufarbeitungszentren, die von uns oder in unserem Auftrag betrieben werden. Damit verschaffen wir uns einen Überblick über die Gesundheits- und Sicherheitsvorfälle in unserem Logistiknetzwerk und können nachverfolgen, welche Maßnahmen zur Verhinderung von Gesundheits-, Sicherheits- und Umweltvorfällen und der damit verbundenen Auswirkungen getroffen und welche Kontrollen nach dem Eintritt eines solchen Vorfalls durchgeführt wurden. Hierbei handelt es sich um langfristige Maßnahmen mit einer jährlichen Verpflichtung zur Reduzierung der Vorfälle.
- Unser Weiterbildungsteam hat das **Weiterbildungsangebot** für Mitarbeiter*innen in Overhead-Funktionen zentralisiert. Ihnen steht ein breites Spektrum an Kursen zur Verfügung, die sich an den Zielen unseres Unternehmens orientieren. Zur Verbesserung ihres Kompetenzprofils und ihrer Chancen auf dem Arbeitsmarkt bieten wir unter anderem:
 - Sprachkurse für Deutsch als Fremdsprache von dem Niveau A1 bis C2 ohne zusätzliche Kosten.
 - das erste Inclusive-Leadership-Programm, das Führungskräften die notwendigen Kenntnisse und Methoden zur Leitung diverser und inklusiver Teams vermitteln soll.
- Um das **Bewusstsein für D&I bei unseren Mitarbeiter*innen zu verbessern**, haben wir eine Schulung zu unbewussten Vorurteilen für alle Mitarbeiter*innen zur Pflicht gemacht. Außerdem haben wir 2024 im Nachgang eine D&I-Umfrage gestartet, um den Fortschritt zu messen, die Ergebnisse mit der Umfrage aus dem Jahr 2022 zu vergleichen und wertvolles Feedback zu sammeln, mit dem wir D&I bei Zalando noch stärker fördern können. An der Umfrage haben Mitarbeiter*innen an allen Standorten, außer in Italien und China sowie bei Highsnobiety aufgrund lokaler Datenschutzbestimmungen, teilgenommen.
- Im Rahmen der **Sensibilisierung für die Auswirkungen von Diskriminierung** in unseren Logistikzentren nahmen die deutschen Standorte an einem verpflichtenden Workshop über die Rechte der Mitarbeiter*innen nach dem deutschen Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) und einem verpflichtenden E-Learning-Kurs zum AGG teil. Für unsere Mitarbeiter*innen in Berlin, Dortmund und Helsinki wurde das Equality-Allyship-Netzwerk gegründet. Hierbei handelt es sich um eine Gruppe engagierter Mitarbeiter*innen, die sich aktiv für Inklusivität und die Abschaffung von Diskriminierung einsetzt.

Langfristige, in Geschäftspraktiken verankerte Maßnahmen

- Wir verpflichten uns, ein positives Arbeitsumfeld zu fördern, in dem das **Wohlbefinden unserer Mitarbeiter*innen** einen hohen Stellenwert hat. Hierzu bieten wir die Möglichkeit an, das externe EAP (Mitarbeiter*innen-Unterstützungsprogramm) des Fürstenberg Instituts in Anspruch zu nehmen. Das umfassende Programm bietet unseren Mitarbeiter*innen und Personen aus ihrem Familien- und Freundeskreis vertrauliche psychosoziale Beratung in mehreren Sprachen. Das externe EAP hilft bei vielfältigen persönlichen und beruflichen Herausforderungen. Dazu zählen:
 - psychische Probleme (z. B. Stress, Angstzustände, Depression)
 - Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben (z. B. Zeitmanagement, Burn-out)
 - Beziehungsprobleme (z. B. Familie, Partnerschaft)
 - finanzielle Schwierigkeiten
 - Kinderbetreuung

Für Mitarbeiter*innen außerhalb Deutschlands nutzen wir das globale Partnernetzwerk des Fürstenberg Instituts, damit ihnen ähnlich hochwertige externe EAP-Programme offenstehen. Auf unserem internen Portal für Zalando-Mitarbeiter*innen haben wir ausführliche Informationen über Anspruchsberechtigung, Kontaktdaten und Leitfäden zusammengetragen, die für alle zugänglich sind.

- Um **D&I in unserer Unternehmenskultur zu verankern**, haben wir unsere Arbeitsweisen durchgängig an Best Practices angepasst und eine geeignete Governance-Struktur für unsere 11 Employee Resource Groups (ERGs) geschaffen. ERGs sind mitarbeitergeführte Gruppen, die sich auf der Grundlage gemeinsamer Identitäten oder Erfahrungen bilden. ERGs zielen darauf ab, sicherere Räume und Communities zu gestalten, in denen Kolleg*innen zusammenkommen, um ihre Erfahrungen zu diskutieren. Jede ERG hat eigene Sponsor*innen und robuste Governance-Strukturen. Diese Netzwerke befinden sich hauptsächlich in Berlin, arbeiten bei Bedarf aber auch mit unseren internationalen Standorten und den Kolleg*innen in Dortmund zusammen. ERGs machen unterrepräsentierte Gruppen sichtbar und schaffen Strukturen zur Förderung von Diversität.
- Um die **Diversität unter unseren Mitarbeiter*innen**, vor allem in Führungspositionen, **zu stärken** und sicherzustellen, dass unterrepräsentierte Gruppen im Unternehmen bleiben, gibt es bei uns langfristige Initiativen, die sich auf Verantwortung und berufliches Wachstum konzentrieren. Hierzu zählen Gremien zur Durchführung von Einstellungsgesprächen unter dem Aspekt der Diversität sowie messbare Ziele für Personaleinstellungen und Führungsteams, um wirkungsvolle Fortschritte zu erzielen.

Für 2025 ist die Einführung verschiedener flexibler Arbeitszeitmodelle für unsere Mitarbeiter*innen in den Logistikzentren geplant, um die Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben zu verbessern und mehr berufliche Möglichkeiten zu geben.

Wir haben keine spezifischen Maßnahmen in Übereinstimmung mit den ESRS für die Unterthemen Vereinigungsfreiheit, Tarifverhandlungen und Tarifverträge, Betriebsräte, Rechte der Mitarbeiter*innen auf Anhörung und Mitbestimmung sowie Verhinderung von Kinderarbeit

und Zwangsarbeit umgesetzt, da diese Bereiche in den bestehenden Rechtsrahmen umfassend geregelt sind. Durch Einhaltung der nationalen arbeitsrechtlichen Vorschriften und internationalen Normen beabsichtigen wir, diese Verpflichtungen vollumfänglich einzuhalten. Informationen darüber, wie wir die IROs im Zusammenhang mit diesen Unterthemen steuern, enthalten die vorstehenden Abschnitte Konzepte und Praktiken im Zusammenhang mit den Arbeitskräften des Unternehmens, Verfahren zur Einbeziehung der Arbeitskräfte des Unternehmens und Verfahren, mit denen Bedenken geäußert werden können.

Ziele im Zusammenhang mit den Arbeitskräften des Unternehmens

Angelehnt an unsere Arbeitsbereiche haben wir eine Reihe von Ambitionserklärungen veröffentlicht, die uns als Maßstab dienen, wie weit wir mit unserer do.BETTER-Strategie vorangekommen sind. Ergänzend dazu haben wir messbare Ziele festgelegt, die darauf ausgerichtet sind, die Umsetzung voranzutreiben und die Verantwortlichkeit für Themen der sozialen Inklusion auf Vorstandsebene zu stärken.

Ziel für Frauen in Tech-Berufen: 2020 haben wir uns verpflichtet, den Anteil von Frauen in den Tech-Berufsfeldern bis 2023 auf 40 bis 60 % zu erhöhen (Ende 2023 entfielen darauf 3.075 Stellen bei Zalando). Der Basiswert des Jahres 2020 betrug 16,4 %. 2023 lag der Frauenanteil in Tech-Berufen bei 25,9 %. Per 31. Dezember 2024 ist unser Frauenanteil in Tech-Berufen um 1,3 Prozentpunkte auf 27,2 % gestiegen (mit Ausnahme der Highsnobiety-Gesellschaften). Die Zielerreichung hängt sehr stark davon ab, dass wir geeignete Mitarbeiterinnen finden und die Fluktuation verringern.

Aufgrund der Herausforderungen bei der Erfüllung unseres ursprünglichen Ziels haben wir das Ziel für Frauen in Tech-Berufen am Ende des ersten Halbjahres 2024 angepasst. Um eine nachhaltige Veränderung zu erreichen, werden wir uns zukünftig nicht mehr auf einen festen Zeitraum, sondern eine jährliche Steigerung konzentrieren. Der von uns angestrebte Anteil von 40 bis 60 % bleibt dabei unverändert. Unsere Strategie umfasst jetzt gezielte Einstellungs- und Bindungsmaßnahmen, die Förderung einer inklusiven Arbeitsplatzkultur und die Zusammenarbeit mit Partner-Organisationen. Mit diesem Plan gehen wir sowohl interne organisatorische Veränderungen als auch allgemeinere systemische Probleme an. Um wirksame Governance-Strukturen für dieses neue Ziel sicherzustellen, haben wir folgende Maßnahmen ergriffen:

- Im August 2024 haben wir einen neuen Tech-Lenkungsausschuss eingerichtet und die Verantwortung für die Umsetzung und Fortschrittsüberwachung gemeinsam an unsere leitenden Führungskräfte in P&O und Tech übertragen.
- Wir werden uns zudem auf drei Schwerpunktbereiche konzentrieren, für die wir feste Arbeitsgruppen gebildet haben: Einstellung und Bindung, interne Entwicklung sowie Unternehmenskultur und Engagement.

Ziel für Frauen in Führungspositionen: Unser klares Bekenntnis zu Frauen in Führungspositionen zeigt sich in dem Ziel, den Frauenanteil in den obersten fünf Führungsebenen (einschließlich Vorstand) auf jeweils 40 bis 60 % zu erhöhen (mit Ausnahme der Highsnobiety-Gesellschaften).

Das Ziel wurde 2019 veröffentlicht. Damals betrug der Frauenanteil in den obersten fünf Führungsebenen 29,1 % (Basiswert). Das Zieljahr 2023 wurde für die vier Führungsebenen unterhalb des Vorstands auf 2025 und für den Vorstand auf 2027 verlängert. Im Basisjahr 2019 waren 0,0 % Frauen im Vorstand vertreten, in der ersten Führungsebene unterhalb des Vorstands (SVPs) lag der Frauenanteil bei 33,3 %, in der zweiten Führungsebene unterhalb des Vorstands (VPs) waren es 22,6 %, in der dritten Führungsebene unterhalb des Vorstands (Directors) 33,3 % und in der vierten Führungsebene unterhalb des Vorstands (Heads) 30,0 %. Zum 31. Dezember 2024 lag der durchschnittliche Frauenanteil auf allen fünf Führungsebenen mit 36,9 % unter der von uns festgelegten Zielgröße. Es ist uns jedoch gelungen, den Frauenanteil im Berichtszeitraum auf 40,0 % im Vorstand, 45,5 % bei den SVPs, 32,6 % bei den VPs, 33,3 % bei den Directors und 38,0 % bei den Heads zu erhöhen (vgl. auch unsere Tabelle zur [Geschlechterverteilung](#)).

Um mehr Frauen in leitenden Positionen zu gewinnen und zu binden, haben wir Strategien für die Bereiche Einstellung, Entwicklung, Beförderung und Arbeitsplatzkultur umgesetzt und überprüfen proaktiv die Zahlen für Beförderungen nach Geschlecht. Frauen, die für eine Beförderung in Betracht kommen, bieten wir mit TripleSteps ein maßgeschneidertes Entwicklungsprogramm mit persönlichen Coachings, Sponsor*innen, Job Shadowing und Möglichkeiten zum Austausch mit Kolleg*innen. Außerdem regen wir unsere Führungskräfte dazu an, mit ihren Mitarbeiter*innen durch regelmäßige Check-ins und „Engagement Talks“ im Gespräch zu bleiben, um Zufriedenheit und Engagement am Arbeitsplatz zu messen. Zur Unterstützung der Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben bieten wir flexible Arbeitszeitmodelle und Familienberatung an. Wir sind bestrebt, die Fluktuation von Personal zu reduzieren. In einem regelmäßigen monatlichen Austausch mit den Fachbereichsleiter*innen beurteilen wir die Fortschritte, sprechen Herausforderungen an und suchen gemeinsam nach wirksamen Lösungen.

Mitarbeiter*innen mit Schwerbehinderung: Zalando ist zur Einhaltung der Bestimmungen des Sozialgesetzbuchs Neuntes Buch – Rehabilitation und Teilhabe von Menschen mit Behinderungen (SGB IX)⁶⁰ verpflichtet. Das bedeutet, dass an allen deutschen Standorten mindestens 5 % der Mitarbeiter*innen auf Mitarbeiter*innen mit Schwerbehinderungen entfallen müssen. Zum 31. Dezember 2024 sind 2,4 % (31. Dezember 2023: 2,5 %) der Mitarbeiter*innen von Zalando in Deutschland offiziell mit einer Schwerbehinderung anerkannt. Eine jährliche Ausgleichsabgabe ist zu zahlen, wenn der vorgeschriebene Beschäftigungsanteil von 5 % der Mitarbeiter*innen mit Schwerbehinderungen nicht erreicht wird.

Ziele für Gesundheitsschutz und Sicherheit im Logistikbereich: Wir haben derzeit keine Ziele für Gesundheitsschutz und Sicherheit festgelegt, verpflichten uns jedoch, die arbeitsbedingten Erkrankungen und Unfälle jedes Jahr weiter zu verringern.

Wir haben derzeit keine Ziele in Übereinstimmung mit den ESRS festgelegt, die spezifisch die Unterthemen Vereinigungsfreiheit, Tarifverhandlungen und Tarifverträge, Betriebsräte, Rechte der Mitarbeiter*innen auf Anhörung und Mitbestimmung, sichere Beschäftigung, soziale Absicherung, Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben, Arbeitszeit, angemessene

⁶⁰ § 154 SGB IX Pflicht der Arbeitgeber zur Beschäftigung schwerbehinderter Menschen.

Entlohnung, Beseitigung von Diskriminierung, Weiterbildung und Kompetenzentwicklung sowie Kinderarbeit und Zwangsarbeit adressieren, da wir bestrebt sind, die umfassenden gesetzlichen und internationalen Rahmenwerke für alle wesentlichen Mitarbeiter- und Menschenrechte einzuhalten und als Grundlage unseres Handelns zu achten. Dies gewährleistet, dass wir die maßgeblichen Standards einhalten und die Rechte der Mitarbeiter*innen wirksam schützen. Durch unsere Ausrichtung an diesen Rahmenwerken fokussieren wir uns dauerhaft auf Compliance und kontinuierliche Verbesserung. Informationen darüber, wie wir die IROs im Zusammenhang mit diesen Unterthemen steuern, enthalten die vorstehenden Abschnitte Konzepte und Praktiken im Zusammenhang mit den Arbeitskräften des Unternehmens, Verfahren zur Einbeziehung der Arbeitskräfte des Unternehmens und Verfahren, mit denen Bedenken geäußert werden können und Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit den Arbeitskräften des Unternehmens.

ESRS S2 Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette

Wesentliche IROs und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell und Interessen und Standpunkte der Interessenträger

Das Thema menschenwürdige Arbeit (Decent Work) ist eines der zwei strategischen Nachhaltigkeitsschwerpunkte in unserer weiterentwickelten Konzernstrategie. Menschenwürdige Arbeit bedeutet die Schaffung von Möglichkeiten für produktive Arbeit, gekennzeichnet durch Freiheit, Gleichbehandlung, Sicherheit und Würde. Der Fokus auf menschenwürdige Arbeit trägt entscheidend dazu bei, eine gerechte Behandlung von Arbeitskräften in unserer Lieferkette sicherzustellen.

Menschenwürdige Arbeit ist auch Ausdruck unserer Verpflichtung, bei allen Aktivitäten im Rahmen der eigenen Geschäftstätigkeit und in unserer Lieferkette die Menschenrechte zu achten. Wir sind von einer komplexen globalen Lieferkette abhängig, die erhebliche Risiken für Mitarbeiter*innen beinhalten kann. Wir setzen uns dafür ein, dass alle Menschen, die daran mitwirken unsere Produkte zu unseren Kund*innen zu bringen, menschenwürdige Arbeitsbedingungen vorfinden und fair behandelt werden.

Unsere DMA ergab potenzielle negative Auswirkungen im Zusammenhang mit Zwangsarbeit, Kinderarbeit, Menschenhandel, nicht angemessener Entlohnung und zu langen Arbeitszeiten. Weitere Risiken ergeben sich aus der Verweigerung von Vereinigungsfreiheit und Tarifverträgen sowie der potenziellen Diskriminierung von schutzbedürftigen Gruppen, wie indigenen Völkern, Minderheiten, Wanderarbeiter*innen, sexuellen Minderheiten sowie Frauen und Kindern. Diese Risiken können ihren Ursprung in unzureichenden Governance- und Durchsetzungsstrukturen, z. B. Vorschriften zum Verbot von Kinderarbeit in Fabriken, haben. Die Aufdeckung solcher Risiken kann zudem durch unzureichende und ungenaue Daten zu den Arbeitskräften erschwert werden. Die Beschäftigung von Wanderarbeiter*innen, insbesondere Arbeitskräften mit irregulärem Status, erhöht das Risiko von Zwangsarbeit, während die Nichteinhaltung von Mindestlöhnen und fehlende solide Rahmenwerke zu großen Vergütungsgefällen beitragen können. Insbesondere fehlende Systeme für Gesundheitsschutz und Arbeitssicherheit (Occupational Health and Safety) gefährden die Sicherheit der Arbeiter*innen.

Zusätzlich zu unseren eigenen Risikobewertungen weisen Branchenberichte auf die folgenden potenziell problematischen Bereiche hin:

- **Baumwollanbau:** Es besteht ein erhöhtes Risiko von Zwangsarbeit bei der Baumwollernte, insbesondere in bestimmten Regionen Zentralasiens.
- **Bekleidungsproduktion:** Einige Länder in Süd- und Südostasien werden mit einem erhöhten Risiko für Kinder- und Zwangsarbeit in Bekleidungsfabriken eingestuft.
- **Schuhherstellung:** Einige Regionen in Süd- und Südostasien werden mit Risiken von Kinderarbeit bei der Schuhherstellung in Verbindung gebracht.
- **Herstellung von Accessoires:** Die Produktion von Accessoires wie Taschen und Schmuck kann in einigen Entwicklungsländern mit dem Risiko von Kinderarbeit in informellen Produktionsstätten einhergehen.

Für unsere Eigenmarken, mit denen wir im Sektor Bekleidung, Accessoires und Schuhe tätig sind, haben wir ein erhebliches Risiko von Kinderarbeit in Indien und Bangladesch sowie ein erhebliches Risiko von Zwangsarbeit in Indien, Bangladesch, China und Vietnam ermittelt. Diesen Risiken wirken wir mit unseren umfassenden Due-Diligence-Verfahren entgegen. Wir stehen in einem aktiven Dialog mit Zulieferern, um ihre Einhaltung internationaler Arbeitsnormen zu gewährleisten, und arbeiten laufend an der Verbesserung der Transparenz und ethischer Geschäftsgebaren in unserer Wertschöpfungskette.

Die Daten zu einzelnen Gruppen von Arbeitskräften in der gesamten Wertschöpfungskette sind begrenzt, da wir derzeit keine Informationen in dieser Detailtiefe haben. Aufgrund der Komplexität der Lieferkette in der Modebranche beziehen wir unsere Informationen zur Unterstützung unserer Due-Diligence-Verfahren vorwiegend über (lokale) Organisationen und Zusammenschlüsse von Interessenträger*innen. Sie liefern uns Erkenntnisse darüber, welche Gruppen von Arbeitskräften einem besonderen Risiko bestimmter Arten von Rechtsverstößen in der Branche ausgesetzt sind, sodass wir eine entsprechende Sorgfaltsprüfung durchführen können. Diese Bewertungen haben zwar keinen direkten Bezug zu einzelnen Unternehmen und/oder Arbeitskräften, helfen uns jedoch bei der Identifizierung wesentlicher Risiken. Unser Ziel ist es, im Laufe der Zeit immer besser zu verstehen, welche wesentlichen Auswirkungen unsere Geschäftstätigkeit auf die Arbeitskräfte in unserer Wertschöpfungskette hat.

Unser Ansatz für die Ermittlung wesentlicher IROs für die Arbeitskräfte in unserer Wertschöpfungskette wird im Abschnitt Auswirkungen, Risiken und Chancen unter 2.8.1 Allgemeine Angaben beschrieben.

Konzepte im Zusammenhang mit Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette

Wir achten die Menschenrechte und bekennen uns zu verantwortungsvollen Arbeitspraktiken in unserer gesamten Lieferkette, wie sie im deutschen Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz und in den Leitprinzipien der Vereinten Nationen für Wirtschaft und Menschenrechte niedergelegt sind. Dabei bauen wir auf unsere Richtlinien, Standards und Verfahren, die Auswirkungen, potenzielle Risiken und Chancen thematisieren und die Grundlage für unsere Nachhaltigkeitsziele und Ambitionen in diesem Bereich bilden.

Wir wollen sicherstellen, dass unsere Geschäftspartner unsere Richtlinien zu Arbeitsrechten und ethischen Geschäftspraktiken einhalten, und erwarten dies auch. Wir haben Beschwerdemechanismen eingerichtet, um Mitarbeiter*innen und externen Mitgliedern unserer Lieferkette die Möglichkeit zu geben, Bedenken zu äußern und das Bewusstsein für Menschenrechte innerhalb von Zalando und unter unseren Partnern zu stärken. In bestimmten Bereichen behalten wir uns vor, die Einhaltung unserer ethischen Standards bei unseren Partnern durch Audits zu überprüfen.

Bei der Erstellung unserer Richtlinien berücksichtigen wir unsere gesetzlichen Pflichten, etablierte Branchenstandards sowie die Erwartungen von Investor*innen, Kund*innen und anderen Interessenträger*innen. Die jeweiligen Richtlinien sind auf unserer Website transparent öffentlich einsehbar.

Verhaltenskodex: Wir bauen starke Lieferantenbeziehungen auf, indem wir hohe ethische Erwartungen klar formulieren und Vertrauen und Integrität bei der Zusammenarbeit fördern. Diese Grundsätze sind in unserem Verhaltenskodex zusammengefasst, der auf unserer Unternehmenswebsite abgerufen werden kann. Der Verhaltenskodex legt die Standards fest, an die sich unsere Geschäftspartner halten müssen. Er gilt für alle Vertragspartner, einschließlich der Lieferanten, Dienstleister, Plattformpartner, Händler, Berater und Vermittler. Er beinhaltet die Themen Menschenrechte, Arbeitsrechte, Umweltschutz, faires und ethisches Geschäftsgebaren, Monitoring und Umgang mit Beschwerden. Wir erwarten von allen Partnern die verbindliche Anerkennung und Einhaltung dieser Standards sowie das Bestehen von angemessenen Managementsystemen und Due-Diligence-Verfahren. Verstöße gegen den Verhaltenskodex führen zu Maßnahmen, die bis zur Beendigung der Geschäftsbeziehung führen können.

Grundsatzerklärung zur Menschenrechtsstrategie von Zalando: Unsere Grundsatzerklärung beruht auf internationalen Standards wie den Übereinkommen der ILO und der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte. Sie bildet die Grundlage für das Management der menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten, die wir in unsere operativen Standards und Managementpraktiken einbetten. Die Grundsatzerklärung gilt für alle Aktivitäten von Zalando, für unsere Konzerngesellschaften und für Standorte, die in unserem Auftrag betrieben werden. Sie wird von unserem Co-CEO Robert Gentz gezeichnet und im Bereich Corporate Governance unter der Führung unserer SVP Corporate Governance/General Counsel umgesetzt. Darüber hinaus legt die Grundsatzerklärung die Erwartungen und Anforderungen fest, die wir gegenüber allen Geschäftspartnern in der Lieferkette haben, einschließlich Lieferanten, Dienstleistern, Plattform-Partnern, Händlern, Beratern, Vertretern und Subunternehmern. Unsere Menschenrechtsbeauftragte (Human Rights Officer) überwacht die in der Grundsatzerklärung dargelegten laufenden Aktivitäten und berichtet an den Vorstand. Wir bewerten regelmäßig die Wirksamkeit unseres Ansatzes und aktualisieren unsere Verfahren bei Bedarf. Hierfür nutzen wir die vorhandenen Datenbanken, um unsere Maßnahmen zur Risikominderung (wie Audits, Geschäftspartnerprüfungen und Untersuchungen) und deren Ergebnisse zu dokumentieren, um sie auf ihr Potential zur Risikominderung im konkreten Bereich zu bewerten. Eine solche Bewertung kann dann z. B. zusätzliche risikomindernde Maßnahmen in bestimmten Teilen unserer Lieferkette auslösen.

Richtlinie zur Verhinderung und Bekämpfung von Kinderarbeit: 2023/2024 haben wir eine strenge Richtlinie zur Verhinderung und Bekämpfung von Kinderarbeit eingeführt, die unseren Verhaltenskodex und unsere Menschenrechtsstrategie ergänzt. Die Richtlinie auf Basis deutscher und internationaler Bestimmungen wurde in die Verträge mit den Geschäftspartnern unserer Eigenmarken aufgenommen. Sie legt unsere Erwartungen an diese Partner und deren Subunternehmer im Hinblick auf die Verhinderung, Aufdeckung und Bekämpfung von Kinderarbeit dar, um hier kontinuierliche Verbesserungen zu erreichen. Unsere Geschäftspartner müssen sich zur Abschaffung von Kinderarbeit, Zwangsarbeit und anderen Formen der Kinderausbeutung verpflichten und schriftliche Regeln, Kontrollmechanismen und Schulungsprogramme einführen, die derartige Verstöße verhindern. Die Richtlinie behandelt auch Themen zu Arbeitszeiten, Maßnahmen im Bereich Gesundheitsschutz und Arbeitssicherheit sowie den Zugang zu Kinderbetreuung und Bildung. Die Umsetzung der darin beschriebenen Prozesse liegt in der Verantwortung unseres Eigenmarkenteams, überwacht auf VP-Ebene.

Erklärung zu moderner Sklaverei: Unsere Erklärung zu moderner Sklaverei, die sich an internationalen Rahmenwerken wie den maßgeblichen ILO-Übereinkommen orientiert, ist Ausdruck unserer Verpflichtung, moderne Sklaverei in allen Aspekten unserer Geschäftstätigkeit und Lieferkette zu verhindern. Die Erklärung gemäß dem britischen Modern Slavery Act 2015 beschreibt unsere Maßnahmen, mit dem Ziel, Menschenrechtsverletzungen, einschließlich moderner Sklaverei, zu verhindern und abzustellen. Sie ist auf unserer Unternehmenswebsite veröffentlicht.

Einbeziehung der Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette: Auswirkungen, Verbesserung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die Bedenken geäußert werden können

Unser **Due-Diligence-Programm** unterstützt uns bei der Erfüllung unserer Sorgfaltspflicht und hilft uns, mögliche Verstöße gegen unsere Standards in der eigenen Geschäftstätigkeit, in unserer Lieferkette und bei Geschäftspartnern zu verhindern, zu identifizieren, zu verwalten und zu beheben. Das Programm wird in vier zyklischen Schritten umgesetzt:

- **Analyse:** Der erste Schritt im Zyklus ist eine jährliche Analyse unserer direkten Vertragspartner dahingehend, wie sehr sie für Menschenrechtsrisiken exponiert sind (kategorisiert als geringes, mittleres, hohes oder sehr hohes Risiko). In begrenztem Umfang umfasst die Analyse auch Umweltrisiken, wobei eine ganzheitliche Risikobewertungsmethode für alle direkten Lieferanten auf der Grundlage ihres Standorts, ihrer Branche und unserer Geschäftsvolumen mit ihnen angewandt wird.
- **Priorisierung:** Anhand der durch die Analyse der direkten Lieferanten erstellten Risikoprofile ergänzen wir die allgemeinen Risikoinformationen mit internen Erkenntnissen und Fachwissen, um Pläne für Prävention, Abhilfe und Risikomanagement zu priorisieren. Im Jahr 2024 haben wir unsere zweite menschenrechtliche Risikoanalyse unserer direkten Vertragspartner abgeschlossen, die dem deutschen Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes (LkSG) folgt. Anhand dieser Ergebnisse konnten wir die Maßnahmen gemäß dem nächsten Schritt unseres Due-Diligence-Programms priorisieren.

- **Management:** Basierend auf den bewerteten und priorisierten Risiken setzen wir ein umfassendes, auf Lieferanten fokussiertes Risikomanagement ein, das an zwei Fronten arbeitet: proaktive Risikoprävention und reaktive Risikoidentifizierung und -minderung.
- **Bericht:** Die Berichterstattung über die Prozesse und Ergebnisse für den jeweiligen Jahreszyklus erfolgt in Übereinstimmung mit dem LkSG und den Leitlinien der zuständigen Behörde (Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle, BAFA).

Proaktives Management: Wie oben erläutert, dient unser Verhaltenskodex als einheitliche Grundlage für unsere vertraglichen Beziehungen. Um die Ausrichtung an unseren ethischen Standards zu überwachen, haben wir einen Tracking-Mechanismus implementiert, der den Umsetzungsstatus des Verhaltenskodex innerhalb unserer Vertragslandschaft bewertet.

Durch Sozialaudits überprüfen wir die Einhaltung der Standards an den Standorten unserer direkten Dienstleister für Logistik und Kundenbetreuung. Eigenmarkenlieferanten werden verpflichtenden Sozialaudits auf Basis anerkannter Branchenstandards wie Sedex Members Ethical Trade Audit und Business Social Compliance Initiative unterzogen. 2024 haben wir 149 Sozialauditberichte von Tier-1-Lieferanten (31. Dezember 2023: 213) unserer Eigenmarken geprüft. 65 Sozialaudits wurden im Bereich Fulfilment (Kundenbetreuung und Logistikzentren) durchgeführt.

Reaktive Risikoidentifizierung und Abhilfe

Damit Arbeitskräfte und andere Interessenträger*innen wirksam Bedenken äußern können, bieten wir zwei Whistleblowing-Tools als Kanäle für die anonyme Meldung potenzieller Probleme und Vorfälle an. Die Tools stehen jeder externen Partei zur Verfügung und können über unsere Unternehmenswebsite aufgerufen werden. Eines davon ist das Tool SpeakUp, das außerdem in 42 Sprachen angeboten wird und als mobile App und über eine Hotline zugänglich ist.

Zusätzlich können unsere Eigenmarken durch unsere Mitgliedschaft im International Accord for Health and Safety in the Garment and Textile Industry (ehemals International Accord on Fire and Building Safety in Bangladesh) Beschwerden entgegennehmen, die über den eingerichteten Accord-Beschwerdemechanismus in den Fabriken in Bangladesch und Pakistan gemeldet werden. Alle Beschwerden, die die Lieferkette unserer Eigenmarken betreffen, werden ebenfalls in unserem Rahmenwerk für Abhilfemaßnahmen erfasst und bei dem Lieferanten entsprechend nachverfolgt.

Wenn potenzielle Verstöße aufgedeckt werden, gehen wir ihnen systematisch nach und reagieren auf sie, um sicherzustellen, dass sie wirksam adressiert werden. Unser Untersuchungs- und Abhilfeprozess bietet internen Teams eine standardisierte Möglichkeit, potenzielle Verstöße gegen alle von uns festgelegten Standards zu prüfen und zu beheben. Alle Meldungen werden innerhalb von sieben Tagen nach Eingang bestätigt und die darin erhobenen Vorwürfe anschließend mit geeigneten Maßnahmen, einschließlich Audits und Befragungen, untersucht.

Wenn sich der Verdacht auf einen Verstoß erhärtet, fordern wir unsere Geschäftspartner auf, geeignete Abhilfemaßnahmen zu ergreifen. Deren Umsetzung gehen wir nach, um die

Einhaltung unserer Standards zu gewährleisten. Wenn der Geschäftspartner sich nicht einbringt oder der Verstoß so schwerwiegend ist, dass er sofortige geschäftliche Konsequenzen erfordert, werden wir die Geschäftsbeziehung unterbrechen und schließlich beenden.

Alle im Rahmen der Untersuchungen erhaltenen und gespeicherten Informationen werden vertraulich und nach geltenden Gesetzen und Vorschriften behandelt. Unsere Richtlinien, insbesondere unsere Richtlinie zur Untersuchung Dritter und unser Verhaltenskodex, verbieten ausdrücklich Maßnahmen gegen Personen, die Bedenken in gutem Glauben melden.

Im Jahr 2024 leiteten wir 17 neue Untersuchungen zu mutmaßlichen Menschenrechtsverstößen in unserer Lieferkette ein: Eine führte zur Beendigung der Geschäftsbeziehungen (gegenüber zweien im Jahr 2023); in acht Fällen konnte ein Menschenrechtsverstoß in unserer Lieferkette nicht bestätigt werden (gegenüber sechs im Jahr 2023). Neun weitere Untersuchungen sind noch nicht abgeschlossen, darunter auch der Fall, der bereits zur Beendigung der Geschäftsbeziehung geführt hat, da die Umsetzung dieser Entscheidung noch andauert. Wir legen großen Wert auf die Möglichkeit anonymer Meldungen. Deshalb können wir nur begrenzt feststellen, woher die erhaltenen Meldungen kommen, und haben nur begrenzte Erkenntnisse darüber, welche Arbeitskräfte in der Lieferkette von unseren Meldekanälen Gebrauch machen.

Um uns laufend weiter zu verbessern, bewerten wir bei allen Due-Diligence-Verfahren, einschließlich Beschwerde- und Abhilfemechanismen, die Wirksamkeit unserer Maßnahmen durch Datenanalysen, den Austausch mit Branchenkolleg*innen und die Zusammenarbeit mit Fachorganisationen. Im Rahmen unserer Datenanalysen vergleichen wir die Datenpunkte aus den Risikobewertungen, Untersuchungen und Abhilfemaßnahmen mit dem Vorjahr und überprüfen die Entwicklung der Auditergebnisse. Die über unsere Meldekanäle eingegangenen Beschwerden überwachen wir in vierteljährlichen Überprüfungszyklen und legen sie dem Vorstand und dem Prüfungsausschuss unseres Aufsichtsrats vor. Bei dieser Überprüfung werden die eingegangenen Beschwerden unter anderem nach dem Rechtsgebiet und dem Schweregrad der Anschuldigung klassifiziert. So können wir Muster und Trends erkennen und entsprechend reagieren.

Informationen darüber, wie wir Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette durch die Zusammenarbeit mit externen Interessenträger*innen und lokalen Organisationen einbeziehen, sind dem nachstehenden Abschnitt Maßnahmen und Mittel in Bezug auf Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette zu entnehmen.

Maßnahmen und Mittel in Bezug auf Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette

Wir wollen weiter zur Schaffung von Arbeitsplätzen mit menschenwürdigen Arbeitsbedingungen im Sektor Bekleidung, Accessoires und Schuhe beitragen. Hierzu entwickeln und setzen wir Initiativen um, die Arbeitskräfte stärken und ihre Lebensgrundlagen durch Höherqualifizierung und die Vermittlung zusätzlicher Kompetenzen verbessern. Diese Bemühungen richten sich sowohl an die Arbeitskräfte in unserer Wertschöpfungskette als auch an unsere eigenen Mitarbeiter*innen. Unser Ziel ist es, sie für die Rechte von Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette, einschließlich Arbeitszeit und angemessener Entlohnung, zu sensibilisieren. Der folgende Abschnitt bietet eine zusammengefasste Beschreibung unserer Weiterbildungs- und Qualifizierungsprogramme, mit denen wir die wesentlichen IROs im Zusammenhang mit den Arbeitskräften in der Lieferkette wirksam aufgreifen:

- Seit 2022 absolvieren unsere Eigenmarkenteams Schulungen über existenzsichernde Löhne, um das Bewusstsein für dieses zentrale Thema zu schärfen, das Auswirkungen auf Arbeitskräfte haben kann. Die Schulung besteht aus zwei Modulen: einem Grundkurs, an dem fast 200 Mitarbeiter*innen teilgenommen haben, und einem Aufbaukurs für direkt betroffene Mitarbeiter*innen in Einkauf und Beschaffung. Die Schulungen wurden von einem externen Dienstleister mit langjähriger Erfahrung in der Gewerkschaftsarbeit und der Modeindustrie durchgeführt. Die Lerninhalte umfassten grundlegende Begriffsbestimmungen, unterschiedliche Referenzwerte für existenzsichernde Löhne, zu beachtende Umsetzungshürden sowie fortschrittliche Tools (z. B. für die Kostenkalkulation) und Strategien zur Umsetzung des Gelernten bei den direkten Lieferanten. Nachdem alle betroffenen Mitarbeiter*innen an der Schulung teilgenommen haben, haben wir diese in 2024 vorerst abgeschlossen. Die Aufzeichnung des Kurses ist auf der Online-Schulungsplattform dauerhaft eingestellt und kann weiter genutzt werden. Eine Fortsetzung dieses Formats außerhalb der Online-Kurse ist derzeit nicht geplant.
- Unser Qualifizierungsziel, das aus unserer früheren do.MORE-Strategie für den Zeitraum 2020–2023 übernommen wurde, haben wir im ersten Quartal 2024 erreicht. In Zusammenarbeit mit Shimmy Technologies und RISE (ehemals HERproject von BSR) haben wir die Weiterbildungsinitiativen auf die nachgelagerte Lieferkette erweitert, was den Arbeitskräften in zwei Fabriken in Bangladesch zugutekommt. Gegenstand der Schulungen waren IT-Kompetenz, Effizienz, Gleichstellung der Geschlechter, Finanzkompetenz, Kommunikation am Arbeitsplatz sowie Gesundheit und Wohlbefinden. Dadurch konnten wir die Effizienz steigern, ein besseres Verständnis der End-to-End-Prozesse vermitteln und den Betrieb in den Fabriken optimieren. Außerdem wurde den Arbeitskräften wertvolles Wissen in Bezug auf Gleichstellung der Geschlechter, Gesundheit, Hygiene und Finanzplanung vermittelt, das sie in ihrem Alltag stärkt.

Darüber hinaus möchten wir ein Wegbereiter sein, der sich nicht nur auf interne Projekte konzentriert, sondern unsere Arbeit auch nach außen trägt. Ein wichtiger Baustein ist die Zusammenarbeit mit Interessenträger*innen und lokalen Organisationen, die uns hilft, die Herausforderungen der Branche zu verstehen und Best Practices anzuwenden. Uns ist es wichtig, einen aktiven Dialog auf mehreren Ebenen zu pflegen: von Partnerschaften mit anderen Händlern und Markenkooperationen bis hin zur Zusammenarbeit mit externen Interessenträger*innen einschließlich staatlicher Stellen und NGOs. Wir beziehen legitime

Interessengruppen ein, weil sie für Arbeitsrechte eintreten, wertvolles Fachwissen mitbringen und bei den lokalen Arbeitskräften, in der Zivilgesellschaft und/oder in den Gewerkschaftsorganisationen, denen sie angehören, oft eine hohe Bekanntheit haben. Ihre Glaubwürdigkeit hilft uns, sicherzustellen, dass wir Best Practices befolgen. Gleichzeitig schafft die Bekanntheit der NGOs unter den Arbeitskräften Vertrauen. Durch diese Zusammenarbeit gewinnen wir einen tieferen Einblick in die Bedürfnisse und Anliegen der Arbeitskräfte und können unsere Initiativen und Maßnahmen zielgenauer gestalten. Bei der Zusammenarbeit mit externen Partnern stellen wir sicher, dass alle kartellrechtlichen Vorschriften vollständig eingehalten werden.

Wir beziehen Arbeitskräfte und deren Vertreter*innen direkt und indirekt durch unsere Zusammenarbeit mit den folgenden Initiativen ein: dem „Better Work“-Programm der ILO, dem International Accord for Health and Safety in the Garment and Textile Industry (ehemals International Accord on Fire and Building Safety in Bangladesh), Cascale (ehemals Sustainable Apparel Coalition), dem Social & Labor Convergence Program (SLCP), Femnet e.V. und Action, Collaboration, Transformation (ACT). Wie unsere DMA ergab, besteht für uns, vor allem bei den Eigenmarken, ein branchenbedingt hohes Risiko von Kinderarbeit aufgrund der Länder, in denen Bekleidung hergestellt wird. Deshalb haben wir uns mit Save the Children zusammengeslossen, um Best Practices für Präventions- und Abhilfemaßnahmen umzusetzen.

Um identifizierte Risiken auf Sektorebene anzugehen, arbeiten wir auch mit anderen Handelsunternehmen, Branchenakteuren und Geschäftspartnern zusammen und beteiligen uns an Brancheninitiativen. Bei der Zusammenarbeit innerhalb der Branchen unterscheiden wir zwei wichtige Bereiche: 1) unsere Eigenmarken, bei denen wir uns darauf konzentrieren, was wir innerhalb von Zalando verändern können, und 2) Initiativen für Drittmarken, bei denen wir prüfen, welche Anforderungen wir für andere Marken auf unserer Plattform festlegen können.

Eigenmarken: Im März 2024 sind wir der Fair Wear Foundation (FWF) beigetreten, um die Prozesse und Verfahren unserer Eigenmarken mit führenden Leitlinien zu menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten in der Modebranche in Einklang zu bringen. Die FWF bietet fachlich fundierte Unterstützung zur Verbesserung unserer Überwachungsverfahren bei Beschaffungs-, Einkaufs- und Menschenrechtsrisiken. 2024 haben wir in Zusammenarbeit mit der FWF verschiedene Workshops mit unseren Teams im Bereich Beschaffung und Einkauf, dem SDI-Team sowie dem Corporate Compliance-Team durchgeführt. Im Rahmen dieser Workshops wurde eine Gap-Analyse hinsichtlich der Abweichung unserer derzeitigen Prozesse im Vergleich zu Anforderungen aus dem FWF Brand Performance Check durchgeführt. Darauf basierend wurden Aktionspläne entwickelt, um festgestellte Defizite zu adressieren. Weitere Informationen über diese Partnerschaft sind dem Abschnitt über die Einbeziehung der Interessenträger*innen in Unternehmensspezifische Informationen: Innovation und Partnerschaften unter 2.8.4 Governance-Informationen zu entnehmen.

Markenpartner: Wir nehmen zusammen mit anderen relevanten Handelsunternehmen an dem Roundtable für Händler der Initiative The Industry We Want (TIWW) teil. Ziel ist es, die Vorgaben und Empfehlungen für Lieferanten zu harmonisieren und ein branchenweit einheitliches Rahmenwerk zu schaffen, mit dem Modemarken menschenrechtliche Sorgfaltspflichtmaßnahmen quantifizierbar bewerten können. Dies ist Teil unserer langfristigen Strategie, um dem Bedarf an Orientierung und einheitlicher Berichterstattung in der Modebranche gerecht zu werden. Zu den Maßnahmen im Jahr 2024 gehörte die Teilnahme an Arbeitsgesprächen unter Federführung der TIWW, in denen sich die Handelsunternehmen zur Erarbeitung einer gemeinsamen Lösung verpflichtet haben.

Ziele im Zusammenhang mit den Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette

Wir haben noch keine messbaren Ziele in Übereinstimmung mit den ESRS für die Arbeitskräfte in unserer Wertschöpfungskette festgelegt. Im Rahmen unserer übergeordneten Gesamtstrategie haben wir die Ambition, Arbeitskräfte durch menschenwürdige Arbeit weiter zu stärken. Dafür vertiefen wir die Sorgfaltspflicht in Bezug auf Menschenrechte in unserer eigenen Geschäftstätigkeit und bei unseren Partnern und entwickeln unsere Einkaufspraktiken und Systeme für Vergütungsmanagement bei unseren Eigenmarken bis 2028 weiter.

Die strategische Ambition zur Schaffung menschenwürdiger Arbeit wurde von unserem SDI-Team und unserem Vorstand aufgrund unserer Erfahrungen mit menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten festgelegt. Die konkrete Roadmap befindet sich derzeit in Entwicklung. Bei der Aktualisierung unserer Nachhaltigkeitsstrategie legten wir die Ambition verschiedenen Branchengruppen zur Prüfung vor und haben ihren Anwendungsbereich entsprechend angepasst. Die Standpunkte der Arbeitskräfte wurden durch Expert*innen, beispielsweise von NGOs und unserem neuen Partner FWF, vertreten und einbezogen.

Damit diese Bemühungen zu echten Fortschritten führen, werden wir uns von der FWF in ihrem jährlichen Brand Performance Check daran messen lassen, inwieweit es uns gelingt, unseren Sorgfaltspflichten nachzukommen und unsere Einkaufspraktiken anzupassen und zu verbessern. Die Ergebnisse dieser Bewertung werden öffentlich zugänglich sein.

ESRS S4 Verbraucher und Endnutzer

Das folgende Kapitel umfasst vier Unterkapitel im Zusammenhang mit Verbraucher*innen und Endnutzer*innen (d. h. unseren Kund*innen): soziale Inklusion, informationsbezogene Auswirkungen, persönliche Sicherheit und Datenschutz. Jedes Unterkapitel ist in weitere Abschnitte gegliedert, die sich mit folgenden Themen befassen: unsere Strategie für das Management der im Rahmen unserer DMA ermittelten IROs, unsere relevanten Konzepte und Verfahren für die nachhaltigkeitsbezogenen Unterthemen sowie Maßnahmen und Ziele.

Die potenziellen IROs im Zusammenhang mit unseren Verbraucher*innen und Endnutzer*innen, die im Rahmen unserer DMA ermittelt wurden, sind im Abschnitt Auswirkungen, Risiken und Chancen unter 2.8.1 Allgemeine Angaben dargestellt.

Soziale Inklusion

Wesentliche IROs und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell und Interessen und Standpunkte der Interessenträger

Unser Ziel ist der Aufbau eines E-Commerce-Ökosystem für den europäischen Mode- und Lifestyle-Markt. Dabei setzen wir auf Qualität als Differenzierungsmerkmal, um unseren Verbraucher*innen das bestmögliche Einkaufserlebnis zu bieten. Dies umfasst den Ausbau des Angebots in bestehenden Kategorien, personalisierte Inspirations- und Unterhaltungselemente und eine noch bessere Bedienung der Lifestyle-Bedürfnisse von Verbraucher*innen. Mit den auf unserer Website und in den Outlets verfügbaren Informationen erreichen wir über 50 Millionen aktive Endnutzer*innen. Als Verbraucher*innen definieren wir jede*n, der oder die Produkte über unsere Websites oder Outlets kauft. Mit den verfügbaren Informationen kommen jedoch alle Menschen in Berührung, die unsere Website oder unsere Outlets besuchen. Wir haben keine bestimmten Gruppen von Endnutzer*innen ermittelt, die durch unsere Geschäftstätigkeit gefährdet sein können. Wir stellen sicher, dass wir diverse Produkte und Sortimente anbieten, die unsere Werte in Bezug auf D&I widerspiegeln. Unsere do.BETTER-Strategie konzentriert sich auf vier Säulen: Mitarbeiter*innen, Führungskräfte, Kund*innen und Partner. Um sicherzustellen, dass wir allen unseren Verbraucher*innen inklusive Erlebnisse und Inhalte bieten, befolgen wir das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG). Dabei berücksichtigen wir unter anderem Aspekte wie Alter, Behinderungen oder chronische Erkrankungen, Geschlecht und Geschlechtsidentität, ethnische Herkunft, Religion oder Weltanschauung und sexuelle Orientierung.

Unsere DMA ergab die folgenden IROs im Zusammenhang mit sozialer Inklusion:

- Potenzielle positive Auswirkungen im Zusammenhang mit dem Angebot eines vielfältigen und inklusiven Produktsortiments, das die Bedürfnisse häufig unterrepräsentierter Kundensegmente erfüllt.
- Potenzielle Risiken – einschließlich diskriminierender Kommunikation, Produktdesign oder Inhalte auf unserer Website – aufgrund möglicher Diskrepanzen zwischen der Außendarstellung von D&I und internen Praktiken des „Pinkwashing“⁶¹. Dieses Risiko könnte im Fall von Pinkwashing-Vorwürfen Reputationsschäden nach sich ziehen. Solche

⁶¹ Pinkwashing bezeichnet eine Taktik, bei der sich Unternehmen als Unterstützer der LGBTQIA+-Community darstellen, um für Ziele zu werben, die häufig wenig oder gar nichts mit echter Gleichstellung oder Inklusion von LGBTQIA+ zu tun haben. Hierzu zählen auch Marketingstrategien, die LGBTQIA+-Themen in ihren Produkten oder Werbekampagnen aufgreifen.

Vorwürfe könnten sich negativ auf unsere Endnutzer*innen auswirken und zu einem Verlust der Kundenbindung führen.

- Potenzielle Chancen im Zusammenhang mit der Förderung eines vielfältigen und inklusiven Produktsortiments durch ein breit gefächertes Portfolio von Partnern.

Wir steuern unsere wesentlichen Risiken in unserem Risikomanagementsystem. Nähere Informationen hierzu enthält der Abschnitt Risikomanagement unter 2.8.1 Allgemeine Angaben.

Konzepte im Zusammenhang mit sozialer Inklusion

Wir wollen Verbraucher*innen und Endnutzer*innen ein sicheres, inklusives und repräsentatives Einkaufserlebnis bieten. Unsere diesbezüglichen Richtlinien haben wir in zwei Kategorien unterteilt, zum einen Compliance-Standards/allgemeine Antidiskriminierungsrichtlinien und zum anderen Leitlinien zum Schutz unseres Unternehmens, unserer Mitarbeiter*innen, unserer externen Talente und Geschäftspartner. Unsere Richtlinien werden alle zwei Jahre von unserem Corporate Compliance-Team aktualisiert und umfassen Folgendes:

- Unser **Ethikkodex** beschreibt die Standards, an die wir uns als Unternehmen halten. Der Kodex beruht auf den menschenrechtlichen Grundwerten Ehrlichkeit, Respekt, Vertrauen und Fairness und legt klare Erwartungen an ein professionelles, ethisches und verantwortungsvolles Verhalten aller Mitarbeiter*innen fest.
- **Compliance-Standards für externe Mitarbeiter*innen** (Überwachungsvorgaben, die mit keinen formalen Zielen verknüpft sind): Sie gelten für externe Anbieter und die Arbeitskräfte, die diese im Auftrag von Zalando beschäftigen. Ziel dieser Leitlinien ist es, ein sicheres Umfeld für Arbeitskräfte und Partner zu gewährleisten und gleichzeitig das erwartete Verhalten klarzustellen. Die Vorgaben betreffen alle Inhalte für unsere Plattformen und werden auf SVP-Ebene überwacht. Die Dokumente, die mithilfe der wesentlichen Teams entwickelt wurden, stehen unseren Mitarbeiter*innen, Anbietern und Partnern zur Verfügung. Ein Training hierzu ist Bestandteil des Onboardings. Die Standards tragen dazu bei, diskriminierendes oder beleidigendes Verhalten in der Produktion zu unterbinden. Für Eskalationen wurde ein Abhilfeprozess gemäß dem Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) eingerichtet.
- Die auf unserem Verhaltenskodex und unseren Nachhaltigkeitsstandards basierenden **Leitlinien für Produkte, Inhalte und Marken** legen klar fest, welche Vorgaben Produkte, Inhalte und Markenpartner auf unserer Plattform erfüllen müssen. Sie gelten für alle Geschäftspartner und spiegeln nicht nur die gesetzlichen Anforderungen wider, sondern auch das, was wir für beleidigend oder unangemessen halten. Die Leitlinien entsprechen EU- und deutschen Rechtsvorschriften, einschließlich § 86a des Strafgesetzbuchs, und sind auf unserer Unternehmenswebsite veröffentlicht. Sie werden auf SVP-Ebene überwacht.

Leitlinien für Inhalte: Wir haben auch Leitlinien für die Content-Erstellung und Post-Produktionsprozesse, wie Fotografie und Retusche, entwickelt. Damit wollen wir sicherstellen, dass unsere Mitarbeiter*innen einen Beitrag zu unseren Bemühungen leisten, unsere Plattformen repräsentativ und barrierefrei für Menschen mit Behinderungen zu gestalten. Dies beinhaltet:

- Leitlinien für visuelle Inhalte und Post-Produktion
- Leitlinien für die Content-Erstellung für adaptive Mode
- Leitlinien für die Content-Erstellung für Modest Fashion⁶²

Verfahren zur Einbeziehung von Verbrauchern und Endnutzern in Bezug auf soziale Inklusion

Das Feedback von Verbraucher*innen fließt in unsere Entscheidungen ein. Hierzu stellen wir neben jedem Produkt einen Link bereit, über den rechtliche Bedenken anonym oder per E-Mail gemeldet werden können. Das Produkt- und Content-Forum (P&C) informiert Verbraucher*innen über Entscheidungen und ermöglicht die Einsichtnahme in Anfragen gemäß dem Gesetz über digitale Dienste (EU Digital Services Act, DSA). Entscheidungen werden innerhalb von 24 Stunden getroffen; ungelöste Fälle werden an das P&C-Eskalationskomitee weitergeleitet. Beschwerden werden anonym gemäß DSGVO behandelt. Obwohl keine Daten über die Wirksamkeit der Einbeziehung von Verbraucher*innen vorliegen, sammeln wir über Umfragen und Fokusgruppen Informationen von Verbraucher*innen aus schutzbedürftigen Gruppen. Der weitgehend automatisierte Prozess ist darauf ausgelegt, Beschwerden über ein automatisiertes System möglichst innerhalb von 30 Tagen zu behandeln.

Maßnahmen in Bezug auf soziale Inklusion

Auf die Inklusion und Repräsentation unserer Verbraucher*innen und Endnutzer*innen arbeiten wir mit Konzepten und Maßnahmen hin, die zur Verbesserung unserer Praktiken beitragen. Die einzelnen Maßnahmen und Konzepte sind das Ergebnis der formellen Erfassung und Umsetzung neuer Erkenntnisse, die wir in den letzten drei Jahren auf dem Weg zu unseren strategischen Zielen gewonnen haben. Um diese Arbeit abzuschließen, haben wir ein eigenes SDI-Team gebildet. Es legt die Strategie fest und unterstützt die Teams in den verschiedenen Funktionen, indem es ihnen Erkenntnisse aus Studien und Beiträgen aus der Community/von NGOs zu Verbraucher*innen und Partnern zur Verfügung stellt. Vier integrierte Teams arbeiten an der Durchführung der in der Strategie vorgesehenen Maßnahmen:

- P&O-Team: Themen im Zusammenhang mit Personal und Unternehmenskultur
- Design-, Marketing- und Content-Teams: Kundenerlebnis, Barrierefreiheit und Produktseiten
- Marketing- und Kreativteams: Styling, Fotoaufnahmen, Kampagnen und soziale Medien
- Beschaffungsteams: Design und Einkauf für unsere Eigenmarken

In den folgenden Abschnitten fassen wir unsere Maßnahmen nach Handlungsfeldern zusammen und erläutern anhand konkreter Beispiele, wie wir auf die Inklusion unterrepräsentierter Gruppen hinarbeiten. Alle Maßnahmen sind in unserer dreijährigen do.BETTER-Strategie (2021 bis 2024) verankert, die in diesem Jahr endete.

⁶² Modest Fashion bezeichnet Mode, die sich durch einen zurückhaltenden, körperverhüllenden Stil auszeichnet und vor allem aus religiösen oder kulturellen Gründen getragen wird.

Im Jahr 2024 wurden die folgenden Schulungen durchgeführt, um unseren Teams zu helfen, Repräsentation zu verbessern, und sicherzustellen, dass wir Menschen mit Erfahrungen außerhalb der eigenen Community mit Empathie begegnen:

- Inklusive Produktion: Verbesserung der Inklusivität in den Prozessen der Zusammenarbeit zwischen den Teams
- Inklusive Sprache: Verbesserung der Inklusivität der Botschaften und der Projektkommunikation durch die Arbeit mit Text und Sprache
- Kulturelle Aneignung⁶³ in der Mode: Vermeidung kultureller Aneignung durch praxisnahes Lernen mit inspirierenden Materialien
- Repräsentation in der Bildsprache: Sensibilisierung für die Verwendung von Stereotypen und deren Auswirkungen durch visuelle Analysen

Angebot eines Sortiments für die Ansprache bisher ausgeschlossener Gruppen:

Inklusion von Menschen mit Behinderung: Seit 2022 bieten wir unser eigenes Sortiment an adaptiver Mode über all unsere Eigenmarken an und nehmen das Sortiment von Markenpartnern (z. B. Tommy Hilfiger, Nike, Friendly Shoes) auf. Wir konzentrieren uns darauf, die Zugänglichkeit unserer Plattform weiter zu verbessern und Verbraucher*innen mit Behinderungen ein barrierefreies Einkaufserlebnis zu ermöglichen. Dies erreichen wir durch eine geänderte Herangehensweise beim Design, die Verbreitung von Wissen über Barrierefreiheit in unserem Unternehmen und ausführliche Interviews mit Verbraucher*innen. Die Entwicklung inklusiver Produkte, digitale Barrierefreiheit, Forschung und Analysen sowie ein optimiertes Kundenerlebnis sind ebenfalls wesentliche Elemente dieser Fokusbereiche. Partnerschaften mit Organisationen wie All is for All, Moving Moods und Ottobock helfen den Teams, ein besseres Gespür für die Anliegen von Menschen mit Behinderungen zu bekommen und unseren Designer*innen Methoden für das Design adaptiver Mode an die Hand zu geben. Durch die Partnerschaften mit VORN eG - The Berlin Fashion Hub, Valuable 500 und Making Space wollen wir Wissen weitergeben und Best Practices für eine authentische Repräsentation etablieren.

Ethnische Inklusion: Wir wollen ein Sortiment anbieten, in dem sich alle Haut- und Haartypen wiederfinden. Deshalb haben wir gemeinsame Anstrengungen unternommen, um auf unserer Plattform mehr Mode anzubieten, die aus der Schwarzen Community stammt oder sich an diese richtet. Bisher haben wir erfolgreich 57 Marken zur Umsetzung dieses Ziels aufgenommen. black|Up ist zum Beispiel eine Black-owned Kosmetikmarke, die sich auf Make-up für dunkle Hauttöne spezialisiert hat. 2024 haben wir ein Accelerator-Programm für Black-owned Brands gestartet. Damit unterstützen wir gezielt kleine Black-owned Modemarken, die auf große E-Commerce-Plattformen wie Zalando expandieren möchten.

LGBTQIA+-Inklusion: Ein weiterer Schwerpunkt liegt in der Erweiterung des Sortiments, in der sich die LGBTQIA+-Community wiederfindet, etwa mit der Aufnahme von Marken wie Andrew Fitzsimons und Shakeup Cosmetics. 2024 konnten Mitglieder der Community in unserer Kampagne „Their Time“ Einblicke in ihre persönliche Lebensgeschichte geben. Außerdem ist

⁶³ Kulturelle Aneignung beschreibt die unangemessene oder nicht zugestandene Übernahme eines oder mehrerer Elemente einer Kultur oder Identität durch Angehörige einer anderen Kultur oder Identität. Dies kann besonders problematisch sein, wenn sich Mitglieder einer dominanten Kultur Elemente von marginalisierten Gruppen aneignen.

uns wichtig, die LGBTQIA+-Community bei Werbe- und anderen Kampagnen, insbesondere im Pride Month, zu unterstützen.

Gender-Inklusion: Unsere Eigenmarke YOURTURN bietet Unisex-Mode an, die zusammen mit dem Unisex-/genderfluiden Sortiment anderer Markenpartner auf einem eigenen Unisex-Hub präsentiert wird. Die Produktdetailseiten zeigen, wie die Artikel von allen Personen unabhängig von der Geschlechtsidentität getragen werden können.

Größeninklusion: Unsere Eigenmarken bieten Kleidung in den Größen XXS bis XXL an, und einige Marken auf unserer Plattform haben sich auf Übergrößen spezialisiert. Verbraucher*innen können das Angebot nach „Sondergrößen“ (große Größen, Tall, Petite und Umstandsmode) filtern. Wir haben uns mit Marken wie Filling Pieces zusammengetan, um größenneutrale Kollektionen zu entwickeln, welche Modeartikel in den Größen XS-XXL und Schuhe in den Größen 35–46 umfassen.

Religiöse Inklusion: Wir aktualisieren fortlaufend unseren Hub für Modest Fashion und verbessern die SEO⁶⁴-Auffindbarkeit. Hierfür haben wir Leitlinien entwickelt, um Bekleidung für Verbraucher*innen von Modest Fashion geeignet zu machen. Bei der Erstellung dieser Leitlinien hat uns das Studio Deborah Latouche unterstützt, um eine authentische Repräsentation zu gewährleisten. Mit Kampagnen rund um religiöse Feiertage wie Eid al-Fitr (das Fest des Fastenbrechens) wollen wir zeigen, dass wir die Vielfalt unserer Verbraucher*innen feiern.

Allgemeine Inklusionspraktiken, darunter ein Zalando-weites D&I-Glossar, helfen unseren Teams bei der Produktion authentischer Inhalte, die alle Verbrauchergruppen repräsentieren.

Diese Aktivitäten zur Inklusion werden von den im Abschnitt Verfahren zur Einbeziehung von Verbrauchern und Endnutzern in Bezug auf soziale Inklusion beschriebenen Abhilfemaßnahmen begleitet, mit denen wir schnell reagieren können, wenn sich Verbraucher*innen und Endnutzer*innen gekränkt, unsicher oder ausgeschlossen fühlen. Die Wirksamkeit unserer Maßnahmen und Abhilfestrategien haben wir in einer Kundenumfrage gemessen, die wir 2021 und erneut im zweiten Quartal 2024 durchgeführt haben. Darüber hinaus überwachen wir die Anzahl der Anfragen und Beschwerden über unsere Kanäle zur Einbeziehung von Verbraucher*innen.

Ziele im Zusammenhang mit sozialer Inklusion

Zalando hat keine messbaren Ziele in Übereinstimmung mit den ESRS für soziale Inklusion festgelegt. Im Rahmen unserer Verpflichtung zu Transparenz haben wir jedoch ausführliche D&I-Berichte über die Fortschritte in den einzelnen Schwerpunktbereichen unserer do.BETTER-Strategie veröffentlicht. Dieses Berichtsformat wird jetzt durch diese Nachhaltigkeitserklärung abgelöst.

Angelehnt an unsere vier Arbeitsbereiche haben wir unsere Ambition veröffentlicht, die uns bei der Verfolgung unserer Strategie als Maßstab dient. Ergänzend dazu haben wir für jeden

⁶⁴ SEO steht für „Search Engine Optimisation“ und hilft Suchmaschinen, den Inhalt einer Website zu verstehen und ihn mit Nutzer*innen zu verbinden, indem relevante, nützliche Ergebnisse basierend auf ihren Suchanfragen geliefert werden.

Arbeitsbereich einen Mechanismus zur Erstattung interner Berichte an unsere SVPs implementiert. Dadurch stellen wir sicher, dass unsere Initiativen die Umsetzung der Ziele vorantreiben und Themen der sozialen Inklusion eine Verantwortung auf Vorstandsebene sind. Siehe hierzu den Abschnitt Informationen über Nachhaltigkeitsaspekte, die von Zalandos Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorganen behandelt wurden unter 2.8.1. Allgemeine Angaben. Die SVPs erhalten monatliche Fortschrittsberichte.

Damit wir mit unserem Angebot für Gruppen attraktiv sind, die bisher ausgeschlossen wurden, haben wir die folgende Ambition, mit der wir unseren Chancen und positiven Auswirkungen im Einklang mit unseren IROs Nachdruck verleihen:

- Bis 2025 wollen wir ein vielfältiges Sortiment für unterrepräsentierte Gruppen anbieten, indem wir eine breite Produktauswahl und ein sorgfältig durchdachtes Einkaufserlebnis garantieren – in jeder Kategorie, zu jedem Preis, in jeder Größe und für jeden Stil.

2024 wurde diese Ambition überarbeitet, um die im Rahmen der DMA ermittelten IROs direkt aufzugreifen.

Zur Verbesserung der Barrierefreiheit und zur Gestaltung eines inklusiven Nutzererlebnisses in unserer App und unserem Online-Shop haben wir die folgende Ambition, um einem potenziellen Risiko gemäß unseren IROs entgegenzuwirken:

- Bis 2025 wollen wir ein barrierefreies, relevantes und einladendes digitales Einkaufserlebnis für Verbraucher*innen aus unterrepräsentierten Gruppen ermöglichen und dieses regelmäßig von einem unabhängigen externen Gremium überprüfen lassen.

Für den Dialog mit unterrepräsentierten Gruppen und ihre Einbeziehung in unsere Entscheidungsprozesse haben wir die folgende Ambition, mit der wir unsere Chancen und positiven Auswirkungen gemäß unseren IROs voranbringen:

- Bis 2025 werden wir zum zentralen Punkt für Zusammenarbeit in der Modebranche und bringen Marken, Händler*innen, NGOs, Bildungseinrichtungen, lokale Vordenker*innen und Medienvertreter*innen zusammen, um unterrepräsentierten Stimmen in der Industrie gezielt mehr Unterstützung und Gehör zu verschaffen.

Um unsere Verbraucher*innen authentisch zu repräsentieren, haben wir die Ambition, unsere Chancen und positiven Auswirkungen im Einklang mit unseren IROs noch besser zu entfalten:

- Bis 2024 porträtieren und zelebrieren wir Diversität mit unserem Kundenerlebnis und unserer Kommunikation durch die Bildsprache und Narrative, die wir verwenden – und ermutigen und unterstützen unsere Partner, dasselbe zu tun. In diesem Zusammenhang haben wir Leitlinien für die Content-Erstellung und für Post-Produktionsprozesse, wie Fotografie und Retusche, entwickelt. Damit stellen wir ebenfalls sicher, dass unsere Mitarbeiter*innen einen Beitrag zu unseren Bemühungen leisten, unsere Plattformen repräsentativ und barrierefrei für Menschen mit Behinderungen zu gestalten.

Informationsbezogene Auswirkungen

Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell und Interessen und Standpunkte der Interessenträger

Mit den auf unserer Website verfügbaren Informationen erreichen wir über 50 Millionen Verbraucher*innen und Endnutzer*innen. Wir haben ein Rahmenwerk festgelegt, das die Einhaltung von Rechtsvorschriften (für nachhaltigkeitsbezogene Produktaussagen, den DSA usw.) im Hinblick auf die Verlässlichkeit von Informationen gewährleistet. Außerdem arbeiten wir laufend daran, dass unsere Website für mobile Endgeräte geeignet und die Benutzeroberfläche barrierefrei ist.

Unser Ansatz für die Ermittlung wesentlicher IROs für Verbraucher*innen und Endnutzer*innen wird im Abschnitt [Auswirkungen, Risiken und Chancen](#) unter 2.8.1 Allgemeine Angaben beschrieben. Die Angaben im Anwendungsbereich von ESRS 2 SBM-3 beziehen sich auf die Verbraucher*innen auf unserer Plattform. Als Risiko wurde eine erhöhte Aufmerksamkeit für die Kommunikation über Nachhaltigkeit in der Modebranche ermittelt, insbesondere hinsichtlich irreführender Aussagen und „Greenwashing“-Praktiken. Dieses Risiko könnte zu Klagen wegen eines Verstoßes gegen das europäische Verbraucherschutzrecht führen. Die von uns durchgeführte DMA ergab potenzielle positive Auswirkungen auf unsere Verbraucher*innen und Endnutzer*innen, indem wir ihnen zuverlässige, standardisierte Nachhaltigkeitsdaten auf der Basis externer Standards zur Verfügung stellen. Diese Transparenz ermöglicht es ihnen, fundierte Entscheidungen zu treffen, die zu ihren Werten passen. Mit der Förderung eines vielfältigen und inklusiven Produktsortiments möchten wir uns gegenüber anderen Wettbewerbern im Markt differenzieren.

Konzepte im Zusammenhang mit informationsbezogenen Auswirkungen

Unser Ziel ist es, dass die nachhaltigkeitsbezogenen Angaben auf Produktebene (d. h. die Produktaussagen) sowie alle zugehörigen Marketingmaßnahmen, Kampagnen und Inhalte zuverlässig und richtig informieren. Nachhaltigkeitsbezogene Produktaussagen werden nur dann verwendet und als Teil des Kundenerlebnisses präsentiert, wenn ausreichende und relevante validierte Daten vorliegen, die auf das Vorliegen externen Produktstandards und Zertifizierungen hinweisen. Als zweite Maßnahme führen wir stichprobenartige Überprüfungen dieser Produktaussagen durch. Dabei werden von unseren Partnern Nachweise und Zertifizierungen eingeholt und überprüft, um sicherzustellen, dass die Aussagen korrekt und wahrheitsgemäß ist. Diese Kontrollen beruhen auf einem risikobasierten Due-Diligence-Ansatz, den wir 2025 weiter ausbauen möchten. Dies wird auf SVP-Ebene überwacht.

Außerdem haben wir sowohl intern als auch extern (für Partner) Leitfäden für die Kommunikation über Nachhaltigkeit erarbeitet, die gewährleisten, dass in allen nachhaltigkeitsbezogenen Marketingmaßnahmen, Kampagnen und Inhalten Greenwashing vermieden wird und alle geltenden Bestimmungen zu umweltbezogenen Produktaussagen (Green Claims) und Verbraucherschutzvorschriften eingehalten werden. Dies wird auf SVP-Ebene überwacht.

Verfahren zur Einbeziehung von Verbrauchern und Endnutzern in Bezug auf informationsbezogene Auswirkungen

Über unser Customer Markets Insight Team beziehen wir die Verbraucher*innen regelmäßig ein. Neben der regelmäßigen Analyse von Kundenwahrnehmung und -zufriedenheit führen wir im Vorfeld geplanter Änderungen des Kundenerlebnisses auch gezielte Untersuchungen durch. Je nach Untersuchungsziel verwenden wir eine Kombination aus quantitativen und qualitativen, sowohl generativen als auch evaluativen Methoden.

Verfahren zur Behebung negativer informationsbezogener Auswirkungen und Kanäle, über die Verbraucher und Endnutzer Bedenken äußern können

Wir halten die Vorschriften des DSA ein. Unser Ziel ist es, einen sicheren digitalen Raum zu schaffen, in dem die Grundrechte der Nutzer*innen geschützt werden, und Wettbewerbsgleichheit für alle Unternehmen herzustellen. Meldende Personen (Verbraucher*innen) können rechtswidrige Inhalte (Produkte, Bilder, Content usw.) direkt auf unserer Website melden. Dies erfolgt mit einem standardisierten Formular, in dem sie erklären, warum und was sie melden. Die Meldung wird in unserer DSA-Datenbank erfasst und dem zuständigen Team zugewiesen, das der Beschwerde nachgeht. Fachteams untersuchen die Meldung und entscheiden, ob das Produkt rechtswidrig ist. Diese Entscheidung wird der meldenden Person mitgeteilt. Die meldende Person ist nur dann zu einer Antwort berechtigt, wenn entschieden wurde, keine Beschränkungen aufzuerlegen. In diesem Fall kann die meldende Person die Entscheidung in einem anderen Verfahren/Formular anfechten. Eine solche Anfechtung wird auch an die Fachteams zurückverwiesen.

Wenn ein Produkt aufgrund eines Verstoßes gegen den DSA von unserer Plattform entfernt wird, müssen wir alle Verbraucher*innen, die dieses Produkt innerhalb der letzten sechs Monate gekauft haben, über die Entscheidung informieren. Außerdem veröffentlichen wir auf unserer Unternehmenswebsite einen DSA-Transparenzbericht mit den Ergebnissen im Berichtszeitraum. Alle Fälle werden in der DSA-Datenbank der Europäischen Kommission erfasst.

Nachhaltigkeitsbezogene Verbraucherbeschwerden: Gemäß dem DSA sind wir verpflichtet, Verbraucher*innen die Möglichkeit zu geben, mögliche Rechtsverstöße oder rechtliche Bedenken, darunter Umweltbedenken, zu melden. Dies betrifft beispielsweise Produkte oder produktbezogene Aussagen mit falschen, irreführenden oder fehlenden Umweltinformationen oder Produkte, die verpflichtende Ökodesign-Vorgaben nicht erfüllen. Solche Verbraucherbeschwerden werden von uns geprüft und untersucht und führen, falls erforderlich, dazu, dass die betreffenden Informationen überarbeitet oder entfernt werden, um ihre Richtigkeit und Rechtmäßigkeit sicherzustellen. Dies hat sich zu einem der wichtigsten Wege entwickelt, auf dem wir Beschwerden und Anfragen von Verbrauchern*innen im Zusammenhang mit Nachhaltigkeit sammeln.

Einige Beschwerden und Anfragen werden auch direkt an unsere Kundenbetreuung gerichtet. Nachhaltigkeitsbezogene Beschwerden oder Fragen leiten wir bei Bedarf für eine detailliertere Untersuchung an die zuständige Fachabteilung weiter.

Maßnahmen in Bezug auf informationsbezogene Auswirkungen

Für 2025 ist geplant, unsere Leitfäden zur Nachhaltigkeitskommunikation durch eine formelle Richtlinie zu ergänzen, in der die diesbezüglichen Anforderungen und Erwartungen festgelegt sind. Diese wird in den Onboarding-Prozess für Partner integriert und gilt auch für alle internen Mitarbeiter*innen, die an der Entwicklung von nachhaltigkeitsbezogenen Inhalten beteiligt sind.

Ziele in Bezug auf informationsbezogene Auswirkungen

Zalando hat keine Ziele in Übereinstimmung mit den ESRS festgelegt, die spezifisch informationsbezogene Auswirkungen adressieren. 2024 haben wir jedoch damit begonnen, den Ansatz für unser Kundenerlebnis zu überarbeiten. Darin fließen unsere Erfahrungen aus dem Austausch mit Verbraucher*innen und unsere bisherige Arbeit zur Entwicklung von Produktstandards ein.

Persönliche Sicherheit

Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell und Interessen und Standpunkte der Interessenträger

Die Gesundheit und das Wohlbefinden der Verbraucher*innen gehören für uns zu den wichtigsten Anliegen. Als Verbraucher*innen definieren wir jede*n, der oder die Produkte über unsere Websites oder Outlets kauft. Wir ergreifen notwendige Maßnahmen, um sie über unser Sortiment und ihren Einkauf zu informieren. Unser Qualitätssicherungsprogramm schützt sie vor physischen und chemischen Gefahren.

Bei der Bestimmung unserer wesentlichen IROs haben wir alle Verbraucher*innen und Endnutzer*innen berücksichtigt, die von wesentlichen Auswirkungen der unter unsere Angabepflichten fallenden Aktivitäten betroffen sein könnten. Was die wesentlichen negativen Auswirkungen angeht, so können unzureichende Produktsicherheitsstandards zu einzelnen Vorfällen im Zusammenhang mit den von uns verkauften Waren führen. Diese Risiken könnten Geldstrafen oder Reputationsschäden nach sich ziehen.

Konzepte im Zusammenhang mit Produktsicherheit und persönlicher Sicherheit

Qualitätssicherungshandbuch (QSHB): Das QSHB enthält unter anderem die Anforderungen an die Produktkonformität sowie unsere vertraglichen Erwartungen an unsere Geschäftspartner. Das QSHB legt verbindliche Mindestvorgaben für produktbezogene Sorgfaltspflichten fest, einschließlich chemischer und physischer Produkteigenschaften sowie Kennzeichnungspflichten. Außerdem sind darin die Anzeige- und Meldepflichten festgelegt, die unsere internen Sicherheitsverfahren unterstützen. Wir arbeiten eng mit unseren Partnern zusammen, um die Produktsicherheit zu gewährleisten, die Konformitätsanforderungen zu erfüllen und etwaige Korrekturmaßnahmen nach Maßgabe der EU-Produktsicherungsverordnung wirksam abzuwickeln. Das QSHB wird allen Geschäftspartnern halbjährlich übermittelt und auf einer internen Plattform hinterlegt, auf der es von den Partnern heruntergeladen werden kann. Es wird von internen und externen Expert*innen regelmäßig aktualisiert und von unserer SVP Corporate Governance & General Counsel genehmigt. Geschäftspartner erhalten von uns jedes Quartal einen „Corporate Compliance Newsletter“, in dem wir einen Compliance-Ausblick für die nächsten drei bis sechs Monate geben. Intern wird das QSHB an alle relevanten Funktionen verteilt. Die Einhaltung der QSHB-Anforderungen

wird von Zalando kontinuierlich überwacht. Die entsprechenden Verfahren sind in internen Arbeitsanweisungen festgelegt und werden jährlich überprüft. Wir sichten relevante Informationen und bewerten die Auswirkungen externer Faktoren mit Schwerpunkt auf die Einhaltung gesetzlicher und regulatorischer Anforderungen und nehmen sie in unser QSHB auf. Wir stehen zudem im Austausch mit staatlichen Stellen, Verbraucherverbänden und Geschäftspartnern, um eine umfassende Compliance sicherzustellen und potenziellen Qualitätsabweichungen unverzüglich nachzugehen.

Liste eingeschränkt nutzbarer Substanzen (Restricted Substances List, RSL): Wir haben eine RSL entwickelt, die Mindestanforderungen für chemische Parameter aller Produktgruppen regelt, um gesetzliche und andere rechtliche Vorgaben der Europäischen Kommission und nationalen Regulierungsstellen einzuhalten. Die RSL dient der Kontrolle der chemischen Konformität der angebotenen Produkte, zum Schutz der Umwelt, der Verbraucher*innen und Menschen in unserer Wertschöpfungskette. Die RSL enthält die zulässigen Grenzwerte für möglicherweise toxische oder schädliche Substanzen in den Endprodukten und ihrer Bestandteile, Materialien und Verpackungen. Die Liste gilt übergreifend für unsere Eigenmarken, unser Handels- und Partnersortiment. Alle Geschäftspartner müssen zudem über ein robustes Chemikalienmanagementsystem und über geeignete Due-Diligence-Prüfverfahren verfügen, die die Einhaltung der RSL und der maßgeblichen internationalen Normen und Rechtsvorschriften gewährleisten. Die RSL ist auf unserer Website veröffentlicht sowie dem QSHB als Anlage beigelegt. Die RSL wird von internen und externen Expert*innen regelmäßig aktualisiert und von unserer SVP Corporate Governance & General Counsel genehmigt.

Bei den Eigenmarken regelt die von uns erstellte MRSL, welche Chemikalien und Stoffe im Herstellungsprozess nur eingeschränkt verwendet werden dürfen oder verboten sind. Sie entspricht den Vorgaben des ZDHC-Programms (Zero Discharge of Hazardous Chemicals) zur vollständigen Eliminierung von Schadstoffen aus der Produktion. Die MRSL wird regelmäßig überprüft und an die aktuellen beschränkten Substanzen und Grenzwerte angepasst. Die aktuelle Fassung der MRSL wird an unsere Lieferanten weitergegeben, um sicherzustellen, dass in der Herstellung nur sichere Substanzen verwendet werden.

Verfahren zur Einbeziehung von Verbrauchern und Endnutzern in Bezug auf persönliche Sicherheit

Wir ermöglichen Verbraucher*innen und externen Nutzer*innen, wie Verbraucherverbänden und staatlichen Stellen, schnell und auf direktem Weg mit uns in Kontakt zu treten. Verbraucher*innen können Sicherheitsbedenken zu gekauften Produkten, Unfälle, chemische Gerüche oder allergische Reaktionen entweder der Kundenbetreuung melden, die Meldeoptionen auf jeder Produktwebsite bzw. über die App nutzen oder sich direkt an eine speziell eingerichtete Anlaufstelle für Produktsicherheitsanliegen wenden. Diese Möglichkeiten stehen im Einklang mit dem DSA und der europäischen Produktsicherheitsverordnung. Nützliche Informationen und Hilfestellung finden unsere Verbraucher*innen auch im FAQ-Bereich mit häufig gestellten Fragen.

Verbraucher*innen können ihre Bedenken zudem jederzeit an die örtlichen Behörden melden. Gemeldete Bedenken werden von unseren internen Expert*innen umgehend untersucht und fließen in interne Maßnahmen des Sicherheitsmanagements ein.

Im Falle eines bedenklichen Produkts, eines Produktsicherheitsrückrufs oder einer Sicherheitswarnung benachrichtigen wir umgehend alle Verbraucher*innen, die das Produkt im Online-Shop gekauft haben per E-Mail und hängen die entsprechenden Informationen bei Bedarf in unseren Outlets aus. Seit Dezember 2024 werden Sicherheitsmeldungen zusätzlich online auf unserer Website veröffentlicht. Online-Sicherheitsmeldungen sind auch für Verbraucher*innen ohne registriertes Kundenkonto zugänglich.

Bei Kenntnisnahme, dass von einem im Umlauf befindlichen Produkt eine Gefahr ausgeht, benachrichtigen wir unverzüglich die betroffenen Geschäftspartner, die jeweiligen Hersteller und gegebenenfalls Importeure. Als registrierter Nutzer des europäischen Safety-Gate-Portals verpflichten wir uns, den nationalen Marktüberwachungsbehörden gefährliche Produkte zu melden, die bekanntermaßen in Verkehr gebracht oder auf dem Markt bereitgestellt wurden. Wir überwachen kontinuierlich öffentlich zugängliche Portale auf Produktsicherheitswarnungen, die unsere Produkte betreffen. Bei entsprechenden Hinweisen ergreifen wir unverzüglich Maßnahmen, um die betroffenen Produkte zu identifizieren und aus unserem Online-Angebot zu entfernen.

Die Wirksamkeit der Zusammenarbeit mit Verbraucher*innen wird laufend überwacht und anhand unserer Compliance-Ziele bewertet. Sie wird anhand interner Kennzahlen gemessen, die zur Gewährleistung ihrer Wirksamkeit mindestens monatlich überprüft werden.

Verfahren zur Behebung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die Verbraucher und Endnutzer Bedenken äußern können

Nicht konforme Produkte und Sicherheitsprobleme lösen unverzüglich Korrekturmaßnahmen aus, zum Schutz unserer Verbraucher*innen und der Umwelt. Ist ein Produkt fehlerhaft oder wird aus Sicherheitsgründen zurückgerufen, haben Verbraucher*innen Anspruch auf Abhilfemaßnahmen wie Rückerstattung und werden entsprechend informiert. Unser Abhilfeprozess umfasst:

- **Identifizierung und Beurteilung:** Wir bewerten Schweregrad und Ausmaß negativer Auswirkungen unter dem Gesichtspunkt der Sicherheit, Rechtmäßigkeit und Konformität. Eine detaillierte Risikoanalyse hilft uns dabei, potenzielle Schäden und die Dringlichkeit zu verstehen.
- **Abhilfe und Korrekturmaßnahmen:** Bei festgestellten Problemen handeln wir sofort und ergreifen erforderliche Korrekturmaßnahmen, um die Konformität des Produkts auf wirksame Weise herzustellen, wozu gegebenenfalls auch eine Rücknahme des Produkts vom Markt, ein Rückruf oder eine Sicherheitswarnung gehören kann.
- **Einhaltung behördlicher Vorschriften:** Wir melden alle Korrektur- und Abhilfemaßnahmen an die zuständigen Behörden und führen eine ausführliche Dokumentation, damit Transparenz gewährleistet ist.

- **Kontinuierliche Verbesserung:** Wir holen aktiv Feedback von Verbraucher*innen und Interessenträger*innen ein, um unsere Prozesse zu optimieren und langfristige Verbesserungen umzusetzen, damit künftige Probleme gar nicht erst auftreten.

Wir bieten Verbraucher*innen und Endnutzer*innen mehrere Kanäle, über die sie uns ihre Bedenken oder Anliegen direkt mitteilen können. Die Tools werden von uns aktiv überwacht, um sicherzustellen, dass die angesprochenen Probleme effizient bearbeitet werden.

- Seit Dezember 2024 ist gemäß der Verordnung (EU) 2023/988 eine zentrale Kontaktstelle für Produktsicherheit vorgeschrieben, an die sich Verbraucher*innen und Endnutzer*innen per E-Mail bei Produktsicherheitsanliegen wenden können. Eingehende Meldungen werden an den zuständigen Servicebereich weitergeleitet und zeitnah bearbeitet.
- Mit den von uns eingerichteten Melde- und Abhilfeverfahren (DSA-Verordnung (EU) 2022/2065) ist es Verbraucher*innen und Endnutzer*innen möglich, rechtswidrige Inhalte über unsere Website oder über einen Link auf der Produktseite zu melden. Wir informieren Verbraucher*innen und Endnutzer*innen, welche Maßnahmen wir daraufhin ergriffen haben, und stellen sicher, dass die Mitteilungen spezifische Angaben enthalten, damit der Inhalt auffindbar ist.
- Unsere Kundenbetreuung steht ebenfalls als Anlaufstelle für Verbraucher*innen und Endnutzer*innen über ein Formular auf der Website, in der App oder per E-Mail zur Verfügung. Sie unterstützt Verbraucher*innen bei allgemeinen Anliegen zu Produkten, Bestellungen, technischen Problemen als auch für Qualitäts- und Sicherheitsfragen.

Unser Ethikkodex legt klare Erwartungen an ethisches Verhalten fest, das auf unseren Grundwerten Ehrlichkeit, Respekt, Vertrauen und Fairness beruht. Er gilt für uns alle – von neuen Mitarbeiter*innen bis zu den Unternehmensgründern – und unterstreicht die Wichtigkeit, in allen Situationen mit Integrität zu handeln.

Unser Ethikkodex verbietet ausdrücklich Maßnahmen gegen Personen, die Produktsicherheitsbedenken in gutem Glauben über die vorgesehenen Kanäle zur Sprache bringen. Von unseren Führungskräften erwarten wir, dass sie genau zuhören, wenn Bedenken geäußert werden, und angemessene Maßnahmen ergreifen. Verstöße gegen den Ethikkodex können disziplinarische Maßnahmen bis hin zur Kündigung nach sich ziehen.

Maßnahmen in Bezug auf persönliche Sicherheit

Verfahren im Zusammenhang mit Zalandos RSL und der MRSL für Eigenmarken: Bei Zalando überwachen wir die Wirksamkeit unserer MRSL und RSL im Rahmen eines Due-Diligence-Programms aktiv mit einem risikobasierten Ansatz. Außerdem sind unsere Partner, Marken und Lieferanten unserer Eigenmarken vertraglich verpflichtet, anzugeben, ob ihre Produkte besonders besorgniserregende Stoffe (Substances of Very High Concern, SVHC) enthalten und ob SVHC in einer Konzentration von mehr als 0,1 Massenprozent (w/w) vorkommen. Werden bei Routinetests keine SVHC festgestellt, müssen Partner und Anbieter eine SVHC-Erklärung vorlegen. Unser Qualitätssicherungsteam lässt von akkreditierten externen Labors während des gesamten Produktionszyklus regelmäßige Produkt- und Materialtests durchführen – vom Rohstoff bis zum fertigen Produkt. Wir überwachen die Compliance-

Performance für die Einhaltung von Vorschriften genau, um Trends oder wiederkehrende Probleme festzustellen, die möglicherweise zusätzliche Aufmerksamkeit erfordern. Bei unseren Eigenmarken führen wir Qualitätskontrollen am Wareneingang sowie risikobasierte chemische und physische Tests vor der Auslieferung durch. Die Einhaltung der MRSL überprüfen wir durch regelmäßige Audits der Herstellungsprozesse bei den Lieferanten. Im Hinblick auf die RSL führen wir regelmäßig Stichprobenkontrollen der Endprodukte durch, die in unsere Lieferkette gelangen. Dies gilt auch für die Produkte unserer Markenpartner.

Wir haben ein System für die Dokumentation und Untersuchung von Fällen der Nichtkonformität eingerichtet. Dadurch können wir den Ursachen auf den Grund gehen und sofort wirksame Korrekturmaßnahmen ergreifen. Unser Team sichtet regelmäßig die globalen Rechtsvorschriften und Branchenstandards, um sicherzustellen, dass unsere RSL und MRSL dem aktuellen Stand entsprechen und Best Practices widerspiegeln. Mit diesen Bemühungen wollen wir das Vorkommen schädlicher Stoffe sowohl in unseren Produkten als auch in den Herstellungsprozessen minimieren und die von uns angestrebte Nachhaltigkeit und Verbrauchersicherheit gewährleisten. Hierbei handelt es sich um eine laufende, langfristige Maßnahme.

Ziele im Zusammenhang mit persönlicher Sicherheit

Zalando hat keine Ziele in Übereinstimmung mit den ESRS festgelegt, die spezifisch persönliche Sicherheit adressieren. Uns ist aber wichtig, die gesetzlichen Anforderungen und unsere Compliance-Standards hinsichtlich Produktsicherheit und Produktkonformität einzuhalten. Um dies zu erreichen, haben wir eine Berichtshierarchie festgelegt – angelehnt an Compliance-Management-Standards und bewährte Verfahren –, die sowohl monatlich als auch jährlich überprüft wird.

Unsere internen Compliance-Standards sind auf die Compliance-Ziele des Unternehmens ausgerichtet und werden jährlich von unserem Vorstand geprüft. Diese Ziele sind in unsere Kontrollen zur Produktkonformität und unsere Risikomanagementverfahren eingebunden und strategisch verankert.

Die Basiswerte für die Kennzahlen werden nach den gesetzlichen Vorgaben in der EU-Produktsicherheitsverordnung und dem EU-DSA festgelegt, die als feste Bezugsgrößen dienen. Unsere Verpflichtung zur Einhaltung gesetzlicher Anforderungen wird von den zuständigen Teams für die Prozesse und Verfahren rund um die Produktkonformität jährlich überprüft und abgestimmt.

Datenschutz

Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell und Interessen und Standpunkte der Interessenträger

Um unseren Anspruch auf herausragenden Service, Vertrauen und tiefere Kundenbeziehungen zu erfüllen, müssen wir bestimmte rechtliche Anforderungen erfüllen, vor allem in Bezug auf Datenschutz und die Sicherheit von Kundendaten. Wir investieren dazu langfristig in diese Beziehungen und den Schutz unseres Unternehmens. Zalando setzt dabei darauf, Tools und Prozesse einzusetzen, die diese Anforderungen unterstützen. So beabsichtigen wir, sicherzustellen, dass wir die Erwartungen unserer Verbraucher*innen, Partner und Mitarbeiter*innen erfüllen.

Eines dieser Tools ist unser Datenschutzportal, das alle registrierten Zalando-Verbraucher*innen in ihrem Kundenkonto aufrufen können. Das Datenschutzportal soll die Ausübung von Betroffenenrechten, wie z. B. die Datenauskunft oder das Löschen eines Kundenkontos, einfach und transparent machen.

Unsere DMA ergab eine potenzielle negative Auswirkung im Zusammenhang mit einer unzureichenden Sicherheit der IT-Systeme, was zum Verlust personenbezogener Daten von Mitarbeiter*innen und Verbraucher*innen führen kann, sowie ein potenzielles Risiko von Cyberangriffen aufgrund möglicher Schwachstellen in den IT-Systemen und den Kontrollen.

Konzepte im Zusammenhang mit Datenschutz

Wir sind bestrebt, unseren Verbraucher*innen, Partnern und Mitarbeiter*innen durch die Einhaltung gesetzlicher Anforderungen und ein umfassendes Rahmenwerk von Konzepten, Richtlinien und Verfahren ein hohes Maß an Datenschutz und Sicherheit zu bieten. Das Rahmenwerk behandelt die wesentlichen Auswirkungen und potenziellen Risiken auf Grundlage unseres Datenschutzstandards.

Wir unterliegen europäischen und nationalen Datenschutzvorschriften und verfolgen Änderungen der Gesetzgebung genau, um die regulatorischen Anforderungen ordnungsgemäß umzusetzen. Eine der wichtigsten Rechtsvorschriften im Bereich des Datenschutzes ist die DSGVO, die den Datenschutz und den Schutz der Privatsphäre in der EU und im EWR regelt. Vorrangiges Ziel der DSGVO ist es, natürlichen Personen die Kontrolle über ihre personenbezogenen Daten zu geben und das regulatorische Umfeld für internationale Unternehmen durch eine einheitliche Rechtsanwendung in der EU zu vereinfachen.

Informationssicherheitsmanagementsystem (ISMS): Das ISMS befasst sich mit dem Management der Cybersicherheit und technologiebezogener Risiken und gilt für alle Konzerngesellschaften. Unser ISMS beruht wie alle Managementprozesse auf dem Grundsatz, dass das System langfristig wirksam und effizient sein muss und sich an Veränderungen in der internen Organisation und in den externen Rahmenbedingungen anpasst. Die von uns implementierten Konzepte, Standards, Verfahren und Leitlinien für Cybersicherheit bilden zusammen ein Regelwerk für unsere operative Tätigkeit. Sie dienen dem Schutz unserer Daten und Systeme, um Risiken zu reduzieren, die Auswirkungen potenzieller Vorfälle zu minimieren

und aktuelle und künftige rechtliche Verpflichtungen zu erfüllen. Unsere Dokumentation zu Cybersicherheit und Datenschutz umfasst vier Kernelemente:

- Unser Vorstand hält in Konzepten den „Management Intent“ im Hinblick auf die für unsere Konzernstrategie und Zielsetzung notwendigen Anforderungen an Cybersicherheit und Datenschutz fest.
- Standards liefern uns konkrete, quantifizierbare Vorgaben für Cybersicherheit und Datenschutz.
- Verfahren (sogenannte „Kontrollaktivitäten“) legen die Vorgehensweisen oder Schritte fest, mit denen wir die Standards erfüllen oder umsetzen und die Kontrollziele erfüllen.
- Leitlinien sind empfohlene zusätzliche Anleitungen.

Verfahren zur Einbeziehung von Verbrauchern und Endnutzern in Bezug auf Datenschutz

Die von uns veröffentlichte Datenschutzerklärung gibt Verbraucher*innen und Endnutzer*innen Transparenz darüber, wie Zalando Kundendaten verarbeitet. Die Erklärung kann über das Zalando Kundenkonto von Verbraucher*innen und Endnutzer*innen und auf unseren Plattformen aufgerufen werden. Die Datenschutzerklärung gilt für alle Leistungen und Services, die wir unseren Verbraucher*innen anbieten. Sie findet auf alle Websites, Apps und sonstige von uns angebotene Leistungen und Services Anwendung.

Verfahren zur Behebung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die Verbraucher und Endnutzer Bedenken in Bezug auf Datenschutz äußern können

Verbraucher*innen können ihre Bedenken in Bezug auf Datenschutz gegenüber unserem Team für Kundenbetreuung äußern. Dort gibt es eigene Datenschutz-Champions (Mitarbeiter*innen, die sich mit Datenschutzthemen besonders gut auskennen). Analog dazu unterstützt ein Team für die Partnerbetreuung unsere Geschäftspartner bei Themen oder Anliegen rund um den Datenschutz. Mitarbeiter*innen können Sicherheitsvorfälle über das interne Portal für Zalando-Mitarbeiter*innen melden, das rund um die Uhr von dem Security Operations Centre Analyst betrieben wird.

Maßnahmen in Bezug auf Datenschutz

Wir haben keine spezifischen Maßnahmen in Übereinstimmung mit den ESRS in Bezug auf Datenschutz umgesetzt, da wir über ein robustes IT-System verfügen, das das Risiko von Cyberangriffen reduziert.

Ziele im Zusammenhang mit Datenschutz

Wir haben uns verpflichtet, alle datenschutzrechtlichen Anforderungen der EU einzuhalten und haben derzeit keine spezifischen Ziele in Übereinstimmung mit den ESRS in Bezug auf Datenschutz festgelegt.

2.8.4 Governance-Informationen (ESRS G1)

ESRS G1 Unternehmensführung

Die Rolle der Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane

Die Mitglieder unseres Vorstands und Aufsichtsrats bringen ein vielfältiges Spektrum an Kompetenzen mit, die Voraussetzung für eine erfolgreiche Unternehmensführung sind. Sie verfügen über Erfahrung und Sachverstand in der Unternehmensführung, insbesondere in den Bereichen Corporate Governance, Compliance, Unternehmenskultur und politisches Engagement sowie im Management von Lieferantenbeziehungen. Wir legen dem Vorstand und dem Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats vierteljährliche Berichte über wichtige Compliance-Themen vor. Die Vorsitzende des Prüfungsausschusses des Aufsichtsrats informiert den gesamten Aufsichtsrat regelmäßig über die Tätigkeiten und Schlussfolgerungen des Prüfungsausschusses in Fragen der Corporate Governance und Unternehmensführung. Zentrale Themen sind im Allgemeinen die Auswertung der Daten von Compliance-Untersuchungen und mögliche Trends, die sich daraus abzeichnen. Diese Berichtsformate bieten der Compliance-Funktion die Möglichkeit, bei Bedarf weitere Schwerpunktthemen festzulegen.

Ermittlung und Bewertung der IROs im Zusammenhang mit der Unternehmensführung

Die potenziellen wesentlichen IROs im Zusammenhang mit unserer Unternehmensführung, die im Rahmen unserer doppelten Wesentlichkeitsanalyse ermittelt wurden, sind im Abschnitt Auswirkungen, Risiken und Chancen unter 2.8.1 Allgemeine Informationen dargestellt.

Konzepte für die Unternehmensführung

Unsere konzernweiten Richtlinien stehen im Einklang mit unserem Ethikkodex und den Grundsätzen unseres Founding Mindset. Die vierteljährlichen Umfragen zu Engagement und Unternehmenskultur geben regelmäßigen Einblick in die aktuelle Arbeitskultur und liefern uns sowohl quantitative als auch qualitative Erkenntnisse. Wir versprechen und erwarten von allen Mitarbeitenden ein Umfeld, in dem die Werte Wertschätzung, Schnelligkeit, unternehmerisches Denken und Eigenverantwortung aktiv umgesetzt werden. Deshalb werden alle Richtlinien so formuliert, dass sie schnelle und unabhängige Entscheidungsprozesse nicht behindern und dass die Betroffenen Verantwortung übernehmen und rasch handeln können.

Bei den nachstehenden Richtlinien, die EU-Recht oder lokalen Rechtsvorschriften unterliegen, greift ein unternehmensweiter Genehmigungsprozess für Konzernrichtlinien. Das bedeutet, dass die Richtlinien von einem Mitglied des Vorstands, der SVP Corporate Governance/ General Counsel sowie von den beteiligten und betroffenen Teams, wie P&O, Tax, Indirect Procurement, Privacy und/oder Finance, genehmigt werden. Die Richtlinien gelten grundsätzlich für alle Unternehmen und Mitarbeiter*innen der Zalando-Gruppe. Wir kommunizieren die Konzernrichtlinien über verschiedene Kanäle wie das unternehmensweite Self-Service-Portal für Mitarbeiter*innen und das Intranet. In den verpflichtenden Compliance-Schulungen werden unseren Mitarbeiter*innen der Ethikkodex sowie die Konzernrichtlinie über interne Untersuchungen, die Konzernrichtlinie über Zuwendungen, Geschenke, Veranstaltungen und Ausgaben und die Konzernrichtlinie zur Zeichnungsberechtigung nähergebracht. Neue Mitarbeiter*innen werden mit Beginn ihres Beschäftigungsverhältnisses für die Compliance-Schulung angemeldet. Alle zwei Jahre erfolgt ein Auffrischungskurs. Die

Inhalte der Richtlinien werden unter anderem durch praxisnahe Beispiele, Informationen über Anlaufstellen für weitere Unterstützung oder zur Meldung von Compliance-Verstößen sowie relevante Links zu weiterführenden Ressourcen ergänzt. Funktionen mit häufigem Behördenkontakt oder Funktionen, denen Spielraum in den Verhandlungen mit Geschäftspartnern eingeräumt wird, werden als risikobehaftete Funktionen eingestuft. Dies betrifft beispielsweise die Unternehmensbereiche Einkauf, Vertrieb, Finanz- und Rechnungswesen und das Lieferkettenmanagement.

Ethikkodex: Unser Ethikkodex beschreibt die Standards, denen wir als Unternehmen verpflichtet sind. Der Kodex beruht auf unseren Grundwerten Ehrlichkeit, Respekt, Vertrauen und Fairness und legt klare Erwartungen an ein professionelles, ethisches und verantwortungsvolles Verhalten aller Mitarbeiter*innen fest. Der Ethikkodex umfasst auch Inhalte, die von den jeweiligen Fachbereichen, wie Corporate Compliance, P&O, Datenschutz, Antitrust, Insider Compliance und Tax, hinzugefügt wurden. Unser Ethikkodex gilt für alle Mitarbeiter*innen, von Neueinsteiger*innen bis zu unseren Gründern. Er ist Bestandteil der Arbeitsverträge und wird über unsere CPO in konzernweiten Informationskampagnen kommuniziert.

Konzernrichtlinie über interne Untersuchungen: Unsere Konzernrichtlinie über interne Untersuchungen beschreibt den allgemeinen Umgang mit gemeldeten tatsächlichen oder vermuteten Compliance-Verstößen, von der Entgegennahme der Meldung über die Vorabbewertung und die Untersuchungsphase bis hin zum Abschluss der Abhilfemaßnahmen. Interne Untersuchungen werden grundsätzlich vom Corporate Compliance-Team durchgeführt. Die in dieser Richtlinie festgelegten Abläufe und Grundsätze stellen einen Mindeststandard dar, der befolgt und eingehalten werden muss. Dies gilt für den Grundsatz der Unparteilichkeit ebenso wie für die Vorgabe, dass Untersuchungen zeitnah durchzuführen sind. In Fällen, in denen (auch lokale) Gesetze, Vorschriften oder sonstige Regelungen andere Standards verlangen, werden diese ebenfalls berücksichtigt.

Speak-Up-Leitlinien: Die Speak-Up-Leitlinien enthalten Informationen über Kanäle, Prozesse und Grundregeln der eingerichteten Meldekanäle für interne und externe Hinweisgeber, die uns dabei helfen, mögliches Fehlverhalten zu ermitteln. Die Leitlinien umfassen den Abschnitt „Schutz von Hinweisgebern“ der Konzernrichtlinie über interne Untersuchungen im Einklang mit der EU-Richtlinie 2019/1937. Deshalb wird in der Konzernrichtlinie auf die Leitlinien Bezug genommen.

Konzernrichtlinie über Zuwendungen, Geschenke, Veranstaltungen und Ausgaben: Diese Richtlinie definiert einheitliche Regeln für die Gewährung und Annahme von Geschenken, Einladungen und Veranstaltungen, um die Einhaltung nationaler und internationaler Vorschriften zur Korruptionsbekämpfung sicherzustellen. Für die Mitglieder des Vorstands gelten die vom Aufsichtsrat gebilligten Spesenrichtlinien. In Tochterunternehmen, in denen es spezifische (lokale) Regelungen gibt, erfüllt der dort beschriebene Prozess den gleichen Zweck wie die Konzernrichtlinie über Zuwendungen, Geschenke, Veranstaltungen und Ausgaben. Da die Richtlinie auch die Buchung von Veranstaltungen betrifft, sind ihre Bestimmungen zusätzlich auch in das Buchungstool integriert.

Konzernrichtlinie zur Zeichnungsberechtigung: In dieser Richtlinie ist festgelegt, welche Personen im Namen von Zalando Verträge unterzeichnen dürfen und wer das Unternehmen gegenüber Dritten bei der Begründung von Rechtsverhältnissen vertreten darf. Dazu gehören beispielsweise der Abschluss von Verträgen, das Eingehen von Verpflichtungen gegenüber Behörden oder einseitige Willenserklärungen. Bei Bedarf können in Absprache und mit Genehmigung des Corporate Compliance-Teams gesonderte Regelungen getroffen werden.

Tierschutzrichtlinie: Wir verpflichten uns zu einem verantwortlichen Geschäftsverhalten und sind bestrebt, sicherzustellen, dass die von uns verkauften und beschafften Waren ethisch, sicher und umweltbewusst hergestellt wurden. Wir haben derzeit keine Ziele festgelegt oder Maßnahmen umgesetzt, die spezifisch den Tierschutz adressieren. Unsere Tierschutzrichtlinie, die auf unserer Unternehmenswebsite abgerufen werden kann, ergänzt jedoch unseren Verhaltenskodex und anderen Nachhaltigkeits- und Ethikstandards, die die Ausgangsbasis für die Einhaltung von sozialen und umweltspezifischen Standards und chemischen Vorschriften bilden. Sie gilt für alle unsere Geschäftspartner, einschließlich Zulieferern, Agenten, Handelsgesellschaften und Dienstleistern. Die Richtlinie listet alle Grundsätze auf, an die sich Geschäftspartner halten müssen, wenn sie Produkte aus Materialien tierischen Ursprungs zum Verkauf über Zalando anbieten. Sie wird durch regelmäßige Überprüfungen auf aktuellem Stand gehalten. Wir sind uns der gemeinsamen Verantwortung innerhalb der Modebranche bewusst und arbeiten mit Expertengruppen der Industrie zusammen, um laufende Forschungsvorhaben, die Entwicklung und Umsetzung von Tierschutznormen sowie Transparenz in der Wertschöpfungskette zu fördern.

Management der Beziehungen zu Lieferanten

Indirekte Beschaffung: Alle Geschäftspartner, mit denen wir zusammenarbeiten, müssen unseren Verhaltenskodex einhalten. Bei bestimmten Geschäftspartnern führen wir verpflichtende Compliance-Kontrollen durch, um rechtliche und ethische Risiken zu mindern. Im Rahmen einer Risikobewertung werden Anbieter nach Risiko eingestuft; Anbieter, von denen ein hohes Risiko ausgeht, verpflichten wir zur Unterzeichnung des Verhaltenskodex. Außerdem beurteilen wir Lieferanten im Hinblick auf Menschenrechte und Umweltrisiken nach dem deutschen Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz und wirken so auf eine Anhebung der Standards bei indirekten Lieferanten hin. Wir haben kein allgemeines Konzept für Zahlungspraktiken, wie im nachstehenden Abschnitt Zahlungspraktiken näher erläutert wird.

Unsere Beschaffungsrichtlinie und die Beschaffungsverfahren für Nicht-Handelswaren und Dienstleistungen gewährleisten Compliance, Effizienz und Wirtschaftlichkeit in unseren Beziehungen mit externen Anbietern. Unser Finanzteam unterstützt die Geschäftseinheiten bei der Suche nach Lieferanten sowie bei der Verhandlung und der Auftragsvergabe durch interne Systeme. Dies umfasst die Prozessschritte von der Bedarfsermittlung bis zum Vertragsmanagement sowie von der Bestellung bis zur Bezahlung mit Genehmigungsworkflows, das Vier-Augen-Prinzip und die Einbindung des Rechtsteams für eine engmaschige Überwachung und für regelkonforme Abläufe.

Supplier Relationship Management (SRM): Wir verfügen über ein genormtes SRM-Konzept mit zugehörigen Leitlinien und einem Toolkit, das Einkäufer*innen dabei hilft, geeignete strategische Lieferanten in Abstimmung mit den jeweiligen Geschäftseinheiten zu identifizieren und gemeinsam zu managen. Die „Rahmenleitlinie für das SRM innerhalb des Lieferantenlebenszyklus“ umfasst vier Schritte: 1) Identifizierung der für das SRM relevanten Lieferanten, 2) Abstimmung und Kommunikation mit den jeweiligen Geschäftseinheiten, 3) Einbeziehung der für das SRM relevanten Lieferanten, 4) erneute Bewertung im Hinblick auf eine laufende Anpassung oder Aktualisierung. Je nach Anforderungen der verschiedenen Funktionen stellen wir Tools für die Datenerhebung, die Analyse und die laufende Überwachung unserer direkten Lieferanten bereit.

Nachhaltigkeit im Rahmen der Partnerstrategie

Uns ist es wichtig, die Nachhaltigkeit bei allen unseren Markenpartnern voranzubringen. Wir haben interne Prozesse und Best Practices für die Einbindung und Befähigung verschiedener Teilgruppen von Markenpartnern entwickelt, die in unseren strategischen Ansatz eingebettet sind.

Damit diese Bemühungen im Einklang mit den ESRS stehen, wurden klare Kriterien für diese Teilgruppen festgelegt. Ziel ist es, anhand dieser Kriterien die unterschiedlichen Bedürfnisse aller unserer Partner*innen zu ermitteln. Dies gilt für Markenpartner, die am stärksten auf unsere Plattform angewiesen sind, ebenso wie für Partner mit etablierten Praktiken, die sich durch hohe Leistung und durch Engagement im Bereich Nachhaltigkeit auszeichnen.

Dieser Ansatz zielt darauf ab, die in unserer Konzernstrategie beschriebenen Nachhaltigkeitsambitionen zu erreichen, die notwendigen Anstrengungen bei unseren Markenpartnern hervorzuheben und eine effiziente Zusammenarbeit zu gewährleisten. Gleichzeitig möchten wir Standards schaffen, die über die bereits hohen Maßstäbe des Verhaltenskodex und des Konzepts zur nachhaltigen Beschaffung hinausgehen, indem wir unsere Ressourcen auf Markenpartner konzentrieren, bei denen die Auswirkungen am größten sind. Dieser Ansatz steht nicht nur im Einklang mit den Anforderungen der ESRS, sondern unterstreicht auch unsere Ambitionen, positive Umwelt- und soziale Veränderungen in der E-Commerce-Branche voranzutreiben.

Eigenmarken

Wir glauben, dass mehr Transparenz ein Schlüssel für Veränderung ist und Unternehmen und Kund*innen eine Grundlage für fundierte Entscheidungen gibt, die zu einer besseren Modebranche für uns alle führen können. Deshalb legen wir unsere Liste der Lieferanten und ihrer Produktionsstätten schrittweise offen. Aufgrund der Größe und Vielfalt unseres Produktsortiments unterhalten unsere Eigenmarken (Anna Field, Even&Odd, Friboo, Pier One, YOURTURN, ZIGN) keine eigenen Produktionsstätten in unserer Wertschöpfungskette. Vielmehr arbeiten wir mit Lieferanten zusammen, die über langjährige Sachkenntnis auf ihrem jeweiligen Gebiet verfügen. Unser Eigenmarkenteam mit Produkt-, Beschaffungs-, Qualitäts- und Nachhaltigkeitsexpert*innen steuert das Geschäft hauptsächlich von Berlin aus, mit regionalen Beschaffungsbüros in Portugal und China.

Unser Konzept zur nachhaltigen Beschaffung ergänzt unseren Verhaltenskodex und unsere Nachhaltigkeitsstandards. Es definiert soziale, umweltbezogene und chemische Compliance-Vorgaben für alle Geschäftspartner, einschließlich der Partner für unsere Eigenmarken. Der Onboarding-Prozess für neue Lieferanten oder Produktionsstätten (Tier 1, Endfertigungswerk) umfasst neben unseren allgemeinen Geschäftsbedingungen auch Allgemeine Arbeitsanweisungen, die die Konformität in den folgenden Schwerpunktbereichen sicherstellen sollen: Menschenrechte und Umwelt (Ethik und Nachhaltigkeit), Recht und Finanzwesen, Produktkennzeichnung und Verpackung, Logistik, Produktsicherheit und Qualitätsmanagement. Die Allgemeinen Arbeitsanweisungen sind im Rahmen des Lieferantenauswahlverfahrens zu unterzeichnen und Bestandteil jedes Vertrags zwischen unseren Eigenmarken und ihren Lieferanten.

Die laufende Zusammenarbeit erfolgt regelmäßig während des Jahres oder auf Ad-hoc-Basis, wenn konkreter Bedarf seitens des Lieferanten besteht. Alle Lieferanten/Produktionsstätten werden einer jährlichen Beurteilung unterzogen, um sicherzustellen, dass ihre Leistung mit unseren Zielen und unserer Geschäftsstrategie übereinstimmt. 2024 haben wir 149 Sozialauditberichte von Tier-1-Lieferanten (31. Dezember 2023: 213) unserer Eigenmarken geprüft und die Aufnahme von 0 Produktionsstätten bzw. Lieferanten abgelehnt (31. Dezember 2023: 5), weil sie die Auditanforderungen nicht erfüllt haben.

Wir haben derzeit keine Ziele in Übereinstimmung mit den ESRS festgelegt, die spezifisch das Management der Beziehungen zu Lieferanten adressieren. Unser Verhaltenskodex, unsere Beschaffungsrichtlinie und die Beschaffungsverfahren für Nicht-Handelswaren und Dienstleistungen sowie unser SRM definieren jedoch soziale und umweltbezogene Compliance-Vorgaben für alle Geschäftspartner.

Verhinderung und Aufdeckung von Korruption und Bestechung

Wir verfügen über ein ganzheitliches Compliance-Management-System, bestehend aus Richtlinien, Kommunikation, Schulungen, Prozessen und Überwachung, mit dem wir die Einhaltung aller Rechtsvorschriften zur Bekämpfung von Korruption und Bestechung sicherstellen. Vorwürfe können über verschiedene Kanäle, beispielsweise auch über unser Whistleblowing-Tool, gemeldet werden. Die Aufdeckung von Korruption und Bestechung erfolgt mit dem in der Konzernrichtlinie über interne Untersuchungen beschriebenen Prozess (siehe auch den vorstehenden Abschnitt Konzepte für die Unternehmensführung).

Hinsichtlich der Verhinderung von Korruption und Bestechung haben wir zielgruppenspezifische Compliance-Pflichtschulungen entwickelt und eingeführt. Darin werden die Grundsätze des Ethikkodex und die einschlägige Konzernrichtlinie über Zuwendungen, Geschenke, Veranstaltungen und Ausgaben und die Konzernrichtlinie zur Zeichnungsberechtigung behandelt. Die Schulungen umfassen relevante Praxisbeispiele, interaktive Elemente, Links zu weiterführenden Ressourcen und Kontaktinformationen. Jede*r neue Mitarbeiter*in hat die Schulungen zu Beginn des Beschäftigungsverhältnisses zu absolvieren (Basic Schulungsprogramm) und wird automatisch zu einem Auffrischkurs nach zwei Jahren angemeldet. Die Standardschulungen zur Compliance finden online statt. Mitarbeiter*innen mit Führungsverantwortung müssen jedoch an Compliance-Schulungen teilnehmen, die in Präsenz abgehalten werden (Lead Schulungsprogramm). Insgesamt haben

3.561 Mitarbeiter*innen an den beschriebenen Compliance-Schulungen teilgenommen. Im Zusammenhang mit Bestechung wurden von den beschriebenen Schulungsprogrammen 74,8 % der risikobehafteten Funktionen abgedeckt. Erfasst sind jene Mitarbeiter*innen, bei denen aufgrund ihrer Aufgaben und Zuständigkeiten davon auszugehen ist, dass ein Korruptions- und Bestechungsrisiko besteht.

Risikobehaftete Funktionen, die durch Schulungsprogramme abgedeckt sind

	31. Dez. 2024
Prozentsatz der risikobehafteten Funktionen, die durch Schulungsprogramme abgedeckt sind (Basic)	72,4
Prozentsatz der risikobehafteten Funktionen, die durch Schulungsprogramme abgedeckt sind (Lead)	78,3

Fälle von Korruption oder Bestechung

Unsere Konzernrichtlinie über interne Untersuchungen beschreibt den Umgang mit gemeldeten tatsächlichen oder vermuteten Compliance-Verstößen von der Entgegennahme der Meldung über die Vorabbewertung und die Untersuchungsphase bis hin zum Abschluss der Abhilfemaßnahme. In Fällen von bestätigten Verstößen müssen die Abhilfemaßnahmen im Einklang mit unserem Verhaltenskodex, anderen Regelungen und Richtlinien sowie geltenden Rechtsvorschriften stehen. Alle Abhilfemaßnahmen sind angemessen und einheitlich unter Berücksichtigung der Tatsachen und Umstände des jeweiligen Einzelfalls durchzuführen. Hierzu zählen die Schwere des Compliance-Verstoßes, der Grad der persönlichen Beteiligung und weitere erschwerende oder mildernde Umstände, die in der Konzernrichtlinie über interne Untersuchungen aufgeführt sind. Diese Faktoren können auf einen größeren oder geringeren durch den Verstoß verursachten Schaden (z. B. finanziellen Verlust oder Reputationsschaden) oder eine größere oder geringere Schuld hinweisen. Die Abhilfemaßnahmen umfassen Weiterbildung, Systemüberwachung, Coaching, Beschränkung der Zeichnungsberechtigung und/oder der Zugriffsrechte für bestimmte IT-Systeme, mündliche und schriftliche Verwarnungen, Rückstufung, Versetzung, Freistellung von der Arbeit, Kündigung, Einleitung einer Schadensersatzklage und Strafanzeige. Alle Maßnahmen werden unter Beachtung der örtlich geltenden arbeitsrechtlichen Vorschriften, Regelungen und Arbeitsverträge durchgeführt. Da es im Jahr 2024 keine bestätigten Fälle von Korruption oder Bestechung gab, haben wir keine Aktionspläne zur Verhinderung von Bestechung oder Korruption. Wir haben keine spezifischen Ziele in Übereinstimmung mit den ESRS in Bezug auf die Verhinderung und Aufdeckung von Korruption und Bestechung sowie den Schutz von Whistleblowern festgelegt, da wir die Einhaltung aller Rechtsvorschriften zur Bekämpfung von Korruption und Bestechung sicherstellen.

Fälle von Korruption oder Bestechung

	2024
Zahl der Verurteilungen für Verstöße gegen Korruptions- und Bestechungsvorschriften	0
Höhe der Geldstrafen für Verstöße gegen Korruptions- und Bestechungsvorschriften	0
Gesamtzahl der bestätigten Fälle von Korruption oder Bestechung	0
Zahl der bestätigten Fälle, in denen Mitarbeiter*innen wegen Korruption oder Bestechung entlassen oder diszipliniert wurden	0
Zahl der bestätigten Fälle in Bezug auf Verträge mit Geschäftspartnern, die aufgrund von Verstößen im Zusammenhang mit Korruption oder Bestechung beendet oder nicht verlängert wurden	0

Politische Einflussnahme und Lobbytätigkeiten

Unser Team für Öffentlichkeitsarbeit gehört zum Bereich Corporate Affairs, der seit September 2024 an unsere CPO berichtet. Der Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats wird regelmäßig über regulatorische Entwicklungen und, sofern relevant, über unsere entsprechenden Tätigkeiten unterrichtet. Das Team ist auf EU-Ebene aktiv und führt Öffentlichkeitsarbeit in Deutschland, Frankreich und Polen durch. Die wichtigsten abgedeckten Themen betreffen Technologie (z. B. DSA, Gesetz über digitale Märkte), Steuern, Zölle und Zahlungsverkehr (z. B. Zollreform und Umsatzsteuerreform) und Nachhaltigkeit (z. B. Ökodesign-Verordnung). Mit unseren Outreach-Aktivitäten setzen wir uns für Wettbewerbsgleichheit ein und plädieren beispielsweise für die Zusicherung seitens der EU, dass europäische Unternehmen gegenüber Wirtschaftsteilnehmern aus außereuropäischen Ländern nicht unfair benachteiligt werden und Kund*innen in der EU darauf vertrauen können, dass ihnen unabhängig vom Sitz des Unternehmens, bei dem sie ein Produkt gekauft haben, die gleichen Rechte zustehen. Wir tätigen keine direkten oder indirekten politischen Zuwendungen und leisten keine Spenden an politische Parteien oder gewählte Amtsträger. Derzeit haben wir keine spezifischen Konzepte, Maßnahmen oder Ziele in Übereinstimmung mit den ESRS umgesetzt.

Unsere Interessenvertretung ist im EU-Transparenzregister (Identifikationsnummer 877966419254-70), in Deutschland (R003005) und in Frankreich eingetragen.

Ausgaben für Lobbytätigkeiten

in EUR	2024
Betrag interner und externer Ausgaben für Lobbytätigkeiten	608.212,0
Interne Ausgaben für Lobbytätigkeiten	508.457,0
Externe Ausgaben für Lobbytätigkeiten	99.755,0
Betrag, der für die Mitgliedschaft in Lobbyorganisationen gezahlt wurde	125.827,0

Zahlungspraktiken

Wir haben kein übergeordnetes Konzept für unsere Zahlungspraktiken, da alle Zahlungsbedingungen in Lieferantenverträgen vereinbart werden und nicht alle unsere Lieferanten auf Vertragsbasis arbeiten. Bei der Erstellung von Konzepten für Zahlungspraktiken unterscheiden wir zwischen Lieferanten und Prozessen für die Bereiche (direkter) Handel und (indirekte) Beschaffung.

Die Standardzahlungsbedingungen für Lieferanten können von 30 bis 90 Tagen variieren und werden individuell verhandelt. Die gängigsten Zahlungsbedingungen sehen ein Zahlungsziel von mindestens 30 Tagen netto für direkt und indirekt gemanagte Lieferanten vor (mit Ausnahme von Vermieter*innen, Finanzbehörden usw., die oft kürzere Zahlungsfristen haben).

Bei der Beziehung indirekter Waren und Dienstleistungen streben wir für jeden Lieferanten Zahlungsbedingungen von 60 Tagen an. Ist dieses Zahlungsziel nicht möglich, verwenden wir einen anderen Ansatz, um die Bedingungen festzulegen. Die Zahlungsbedingungen für Lieferanten im Handel (direkt) verhandeln wir mit einem Zahlungsziel von mindestens 90 Tagen netto.

Die meisten Rechnungen durchlaufen einen robusten, automatisierten Rechnungsprüfungsprozess, der sicherstellt, dass die Rechnungen überprüft und pünktlich bezahlt werden. Dieser Prozess stellt anhand der mit der Bestellung verknüpften Geschäftsbedingungen fest, wann die Rechnung fällig ist, und löst die Zahlung dann automatisch aus. Die durchschnittliche Zeit für die Begleichung einer Rechnung beträgt (je nach individuellen Zahlungsbedingungen) 50 Tage. Zur Berechnung dieser Kennzahl wird die Gesamtzahl der Tage ab dem Basisdatum durch die Gesamtzahl der bezahlten Rechnungen dividiert.

Im Fall von Diskrepanzen im Wareneingang werden Tickets für die zuständigen Teams erstellt, damit die Diskrepanz vor dem Fälligkeitstag der Zahlung geklärt wird. Für den Beschaffungsprozess verwenden wir automatische Zahlungserinnerungen mit einer Eskalationsmatrix, die neun Tage nach dem ersten genehmigten Fälligkeitstag ausgelöst werden und sicherzustellen, dass dem Verzug nachgegangen wird. In Ausnahmefällen wird für Handel und Beschaffung eine manuelle Lösung eingesetzt, wenn keine automatisierten Systeme verfügbar sind. Zur Vermeidung von Zahlungsverzug, der verschiedene Ursachen haben kann, sind enge Kontrollen in die Systeme integriert. Unser Prozentsatz der Zahlungen, bei denen Standardbedingungen angewandt werden, beträgt 91,1 %. Zur Berechnung des Anteils der Zahlungen, die die Standardzahlungsbedingungen erfüllen, wird die Gesamtzahl der Rechnungen mit Standardzahlungsbedingungen durch die Summe der bezahlten Rechnungen dividiert. Wir haben keine spezifischen Ziele in Übereinstimmung mit den ESRS in Bezug auf Zahlungspraktiken festgelegt, da unser automatisierter Rechnungsprüfungsprozess sicherstellt, dass unsere Zahlungsbedingungen eingehalten werden.

Zum 31. Dezember 2024 war ein Verfahren anhängig, in dem ein Insolvenzverwalter die Zahlung vermeintlich geschuldeter vertraglicher Gegenleistung fordert. Aus Sicht von Zalando bestehen diese Forderungen nicht. Das zuständige Gericht überprüft dies aktuell.

Unternehmensspezifische Informationen: Innovation und Partnerschaften

Zusammenspiel des wesentlichen Aspekts Innovation und Partnerschaften mit Strategie und Geschäftsmodell

Der Übergang zu einer Zukunft der Modeindustrie, die nachhaltiger, gerechter und besser zugänglich ist, kann nicht von einer Marke oder einem Händler allein bewerkstelligt werden. Kund*innen, Markenpartner und Hersteller, Innovator*innen, Regulierungsbehörden und Mitarbeiter*innen müssen zusammen auf diese gemeinsame Vision hinarbeiten. Unsere Position im europäischen Ökosystem für Mode bietet uns die einzigartige Möglichkeit, die Rolle des „Wegbereiters“ zu übernehmen und den Fortschritt in unserer Industrie als Katalysator, Koordinator und Bindeglied zwischen den unterschiedlichen Interessengruppen voranzutreiben. Wir wollen:

- Kund*innen fundierte Entscheidungen ermöglichen, indem wir ihnen ein Sortiment und Marken bieten, die zu ihren Werten passen.
- Marken und ihren Wertschöpfungsketten ermöglichen, kreislauforientierte Modelle einzuführen und Ambitionen im Bereich Nachhaltigkeit festzulegen und umzusetzen.
- Innovator*innen der Branche durch den Zugang zu Kund*innen, Marken und Finanzierung bei ihren Skalierungsmaßnahmen helfen.
- durch die Zusammenarbeit mit Regulierungsbehörden Wettbewerbsgleichheit gewährleisten und uns vor unfairen Wettbewerbspraktiken schützen.
- unsere Mitarbeiter*innen darin stärken, Nachhaltigkeit in ihren Denkweisen und täglichen Arbeitsabläufen zu verankern.

Governance

Unser Head of External Stakeholder Engagement entwickelt unseren Ansatz für Partnerschaften auf Grundlage unserer strategischen Ziele und der jährlichen Beurteilungen, die zusammen mit den SDI-Leadership-Teams durchgeführt werden. Die halbjährlichen Feedback-Gespräche mit unserem VP SDI und einem/einer SVP-Vertreter*in bieten ein Forum, in dem wichtige Themen eskaliert werden können. Daneben bestehen Möglichkeiten für einen Ad-hoc-Austausch. Während die strategische Ausrichtung in diese Rolle fällt, wird die strategische Umsetzung im Zeitablauf in die einzelnen Schlüsselfunktionen des Unternehmens integriert. Unsere Partnerschaften mit Textile Exchange und der EMF sind beispielsweise den Teams Eigenmarken und nachhaltige Produkte bzw. dem SDI-Team zugeordnet. Zusätzlich zu den Arbeitsgruppen, an denen wir uns im Rahmen dieser Allianzen beteiligen, sind wir bestrebt, unsere Erkenntnisse bei Konferenzen und ähnlichen Veranstaltungen an andere Organisationen weiterzugeben.

Management der IROs im Zusammenhang mit Innovation und Partnerschaften

Unsere strategischen Ziele bilden den Ausgangspunkt bei der Suche nach Organisationen für mögliche Partnerschaften. Als eines der größten europäischen Handelsunternehmen verfügen wir über eine große Reichweite, die uns die Chance zu einem gegenseitigen Wissens- und Erfahrungsaustausch mit einer Vielzahl von Interessenträger*innen eröffnet. Durch diesen Austausch können wir besser verstehen, wie wir unsere Position für uns und unsere Partner nutzen können.

Derzeit arbeiten wir mit den folgenden Organisationen zusammen:

Organisationen, mit denen wir zusammenarbeiten

Wer oder was?	Warum?	Wie?
<p>Innovator*innen und Partner Globales Netzwerk von Accelerator*innen und Inkubator*innen durch unsere Mitgliedschaften in Organisationen wie Fashion for Good und der Ellen McArthur Foundation.</p>	<p>Wir schließen Innovationspartnerschaften, um mithilfe von Kooperationen unsere internen Kompetenzen zu erweitern und neue Potenziale und Chancen auszuloten. Dies eröffnet uns den Zugang zu neuesten Innovationstrends und ermöglicht uns, ein weltweites Innovationsökosystem aufzubauen und unsere Bemühungen in diesem Bereich schneller voranzubringen. Wir unterstützen Innovator*innen und Partner durch den Zugang zu Fach- und Branchenwissen und die Weitergabe von Best Practices. Mit unseren Ressourcen können wir ihnen helfen, innovative Konzepte schneller umzusetzen, und tragen so zum Erfolg ihrer Projekte bei. Diese umfassende Zusammenarbeit führt zu beiderseitigem Wachstum.</p>	<p>Ausgehend von unseren strategischen Zielen suchen wir nach Innovationen, die uns helfen, eigene Kompetenz- und Wissenslücken zu schließen. Auf Grundlage der von unseren internen Teams ermittelten Lücken nehmen wir Kontakt mit geeigneten Organisationen auf, um Möglichkeiten für gemeinsame Kreativität und Innovationen zu erkunden. Hierzu zählen Studien zum Sammeln von Wissen, Pilotprojekte zum Testen von Ansätzen und Funktionen und ggf. auch langfristige Lösungen.</p>
<p>Action, Collaboration, Transformation (ACT) ACT ist ein Abkommen zwischen 20 globalen Marken und dem Gewerkschaftsdachverband IndustriALL Global Union mit dem Ziel, existenzsichernde Löhne in den Wertschöpfungsketten der Textil- und Bekleidungsindustrie zu erreichen.</p>	<p>Bei Zalando sind wir davon überzeugt, dass Tarifverhandlungen auf Branchenebene, getragen von Vereinigungsfreiheit und einer verantwortungsbewussten Beschaffungspraxis, der realistischste Weg sind, um das Lohngefüge positiv zu verändern. Dabei ist uns bewusst, dass wir nicht warten können, bis solche Vereinbarungen zustande kommen, sondern selbst handeln müssen.</p>	<p>Auch wenn ACT's Arbeit größtenteils außerhalb der Regionen stattfindet, in denen Zalando seine Produkte bezieht, unterstützen wir sie finanziell, um damit zu zeigen, dass wir hinter ihren Anliegen stehen. Außerdem engagieren wir uns in den Arbeitsgruppen.</p>
<p>Better Work (ILO) Better Work ist eine Partnerschaft zwischen der ILO und der Internationalen Finanzkorporation (IFC), einem Mitglied der Weltbankgruppe. Sie bringt Regierungen, Arbeitgeber- und Arbeitnehmerorganisationen, internationale Marken, Fabrikbesitzer und Arbeitskräfte zusammen, um gemeinsam die Arbeitsbedingungen in der weltweiten Bekleidungs- und Schuhindustrie zu verbessern und den Sektor wettbewerbsfähiger aufzustellen.</p>	<p>Das „Better Work“-Modell zur Einbeziehung von Fabriken erreicht mit Instrumenten wie Bewertungen, Beratungsdiensten und Schulungsangeboten dauerhafte, positive Veränderungen. Es ergänzt die Arbeit von Better Work auf Branchen- und Landesebene, die auf Änderungen der Regelungen, Einstellungen und Verhaltensweisen abzielt. Die Organisation will durch Bekanntmachung ihres Ansatzes und der Ergebnisse ihrer Arbeit auf die Politik einwirken, sich für menschenwürdige Arbeit und bessere geschäftliche Rahmenbedingungen in der Bekleidungsindustrie einsetzen.</p>	<p>Die in Vietnam ansässigen Fabriken, die mit unserem Eigenmarkengeschäft verbunden sind, nehmen am „Better Work“-Programm teil, von dem die Arbeitskräfte und Betriebe dauerhaft profitieren.</p>
<p>Business for Social Responsibility (BSR) BSR ist eine Wirtschaftsinitiative mit Schwerpunkt auf Nachhaltigkeit, die sich als Unternehmensnetzwerk und -beratung für gesunde Rahmenbedingungen in einer gesunden Umwelt für alle Menschen einsetzt. BSR hilft den über 300 Mitgliedsunternehmen mit Analysen, Beratung und gemeinsamen Initiativen, die Veränderungen in der Welt deutlicher zu erkennen, und trägt mit seiner Arbeit dazu bei, langfristigen Wert zu schaffen und weitreichende Auswirkungen zu erzielen.</p>	<p>Die ESG-Landschaft verändert sich laufend. Deshalb brauchen wir vertrauenswürdige Partner, an die wir uns mit allen dringlichen Themen wenden können. BSR unterstützt seine Mitglieder in wichtigen Fokusbereichen wie Klimawandel, Inklusion und Gerechtigkeit, Menschenrechte und Nachhaltigkeit in der Wertschöpfungskette.</p>	<p>Die Organisation hat Zalando bei der Definition der qualitativen und quantitativen Datenlücken für die CSR-D begleitet. Sie hat uns auch frühzeitig Feedback zu unserer Nachhaltigkeitsstrategie gegeben. Darüber hinaus ist BSR ein „Sparingspartner“ bei verschiedenen Themen, etwa bei der Frage, wie Nachhaltigkeit, Inklusion und Gerechtigkeit zur Wertschöpfung beitragen. Wir waren auch intensiv an den Workshops zum Spannungsfeld zwischen Geschäftswachstum und Nachhaltigkeitszielen beteiligt.</p>
<p>Cascale Cascale (ehemals Sustainable Apparel Coalition) ist ein globaler gemeinnütziger Zusammenschluss von 300 führenden Konsumgütermarken, Einzelhändlern, Herstellern, Beschaffungsstellen, Dienstleistern, Handelsverbänden, NGOs und wissenschaftlichen Einrichtungen. Die Mitglieder repräsentieren jedes Glied der globalen Wertschöpfungskette für Bekleidung, Schuhe und Textilien, Wohnaccessoires, Sport- und Outdoorartikel sowie Taschen und Gepäck.</p>	<p>Die Beschaffung vertrauenswürdiger, zuverlässiger Daten zur Messung der Auswirkungen in der gesamten Branche ist nach wie vor eine Herausforderung. Cascale deckt einen bedeutenden Teil des Sektors ab und trägt zur Entwicklung von Tools und Methoden bei, mit denen Informationen aus den weltweiten Wertschöpfungsketten zusammengetragen und als Grundlage für die Messung des Fortschritts bei verschiedenen ESG-Themen verwendet werden können.</p>	<p>Zalando hat an verschiedenen Arbeitsgruppen teilgenommen, die sich unter anderem mit der politischen Landschaft in der EU, der Anpassung von Tools an die aktuellen Compliance-Anforderungen und die Frage der Datenharmonisierung in der Branche befassen. Wir nutzen die von Cascale und ihren Mitgliedern entwickelten Tools, um Informationen an unseren Standorten zu erheben. Hierzu verwenden wir das Modul für ökologische und soziale Aspekte. Außerdem greifen wir bei der Berechnung unserer THG-Emissionen auf bestimmte Kriterien für die Emissionsfaktoren zurück.</p>

Organisationen, mit denen wir zusammenarbeiten

Wer oder was?	Warum?	Wie?
<p>Copenhagen Fashion Week (CPHFW) Die als fünftgrößte Modewoche der Welt geltende Copenhagen Fashion Week empfängt führende internationale Pressevertreter*innen, Einkäufer*innen und Branchenführer*innen.</p>	<p>Das Thema Nachhaltigkeit steht bei der CPHFW im Mittelpunkt. Sie strebt wesentliche Veränderungen an, um die Branche zu inspirieren und zu ermutigen, ihre Bemühungen in Bezug auf Nachhaltigkeit zu beschleunigen. Im Januar 2020 stellte die CPHFW einen ehrgeizigen Drei-Jahres-Maßnahmenplan für Nachhaltigkeit vor und präsentierte ein innovatives System von Anforderungen für Brands, die Teil des offiziellen Programms sind, das bei der HW23-Ausgabe der CPHFW eingeführt wurde. Der Aktionsplan wird alle drei Jahre überarbeitet und veröffentlicht und positioniert die CPHFW als die führende Modewoche im Bereich Nachhaltigkeit.</p>	<p>Wir haben den Zalando Visionary Award ins Leben gerufen, um durch die Visionen und Arbeiten von aufstrebenden Designer*innen der Zukunft positive Veränderungen in der Modebranche zu bewirken. Um an dem Award teilnehmen zu können, müssen die Bewerber*innen nachweisen, dass sie in einem oder in mehreren der folgenden Bereiche Akzente setzen: Kreativität und Design, soziales Engagement und Innovation. Die eingereichten Beiträge werden geprüft, und der/die Gewinner*in wird von einer internationalen Jury, die sich aus Branchenexpert*innen, Vertreter*innen von Zalando und dem Showkomitee der CPHFW zusammensetzt, ermittelt.</p>
<p>Ellen MacArthur Foundation (EMF) Die EMF ist eine gemeinnützige Organisation, die sich für die Kreislaufwirtschaft einsetzt. Ihr Ziel ist es, Abfall und Umweltverschmutzung von vornherein zu vermeiden, Produkte und Materialien im Kreislauf der Nutzung (zum höchstmöglichen Wert) zu halten und natürliche Systeme zu regenerieren. Es soll eine Wirtschaftsform entstehen, die Menschen und Umwelt gleichermaßen zugutekommt.</p>	<p>Die EMF ist als NGO für Kreislaufwirtschaft eine Plattform</p> <ul style="list-style-type: none"> i) zum Lernen, unter anderem durch den Zugang zu Kursangeboten und Veranstaltungen, mit denen Zalando seine Fähigkeiten ausbauen kann; ii) zum Vernetzen mit Markenpartnern und innovativen Start-up-Unternehmen, die vor ähnlichen Herausforderungen stehen; iii) für die Zusammenarbeit mit Vorreiter*innen bei der Bewältigung wichtiger systemischer Herausforderungen und den Austausch von Erkenntnissen aus eigenen Erfahrungen, um andere Marken bei deren Übergang zu unterstützen. Wir sind seit drei Jahren ein Partnerunternehmen. 	<p>Wir sind ein Partner der EMF. Neben dem Zugang zum EMF-Netzwerk profitieren wir von der direkten strategischen Unterstützung wie dem persönlichen Austausch mit dem Expertenteam und der Mitgliedschaft im Fashion-Beirat, in dem wir wichtige Themen mit führenden Branchenkolleg*innen diskutieren. Außerdem beschäftigen wir uns mit systemischen Fragen und beteiligen uns an Projekten der EMF. Das 2023 beendete „Jeans Redesign“-Projekt befasste sich mit kreislaufforientiertem Produktdesign, während es in dem 2024 gestarteten „Fashion ReModel“ darum geht, Lösungen für die systemischen Herausforderungen kreislaufforientierter Geschäftsmodelle zu finden. In beiden Fällen stellen wir eigene Ressourcen aus dem gesamten Unternehmen ab, um daraus zu lernen und neue Erkenntnisse umzusetzen.</p>
<p>Fair Wear Foundation (FWF) Die FWF ist eine unabhängige gemeinnützige Organisation, die gemeinsam mit Markenunternehmen ein klares Ziel verfolgt: die Verbesserung der Arbeitsbedingungen in der Bekleidungs- und Schuhindustrie.</p>	<p>Seit 25 Jahren bringt die FWF Marken, Fabriken, Arbeitskräfte, Gewerkschaften, NGOs und andere Akteur*innen mit Einfluss in der Branche an einen Tisch und knüpft in der gesamten Wertschöpfungskette starke Netzwerke unter den verschiedenen Interessenträger*innen. Durch den Zugang stehen der FWF einzigartige Hebel zur Verfügung, mit denen sie Zalando bei der Ausweitung seiner menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten und dem Eintreten für menschenwürdige Arbeit unterstützen kann – im Einklang mit unserem Ziel, das Leben der Menschen, die unsere Produkte herstellen, positiv zu verändern.</p>	<p>Zalando ist seit 2024 Mitglied der FWF. Die Lieferkette unserer Eigenmarken wird jährlich nach sozialen Kriterien bewertet, um Schwachstellen in den Prozessen der menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten, insbesondere bei unseren Einkaufspraktiken, aufzudecken. Der Maßnahmenplan zur Beseitigung von Schwachstellen wird von der FWF überprüft und fließt in unsere Roadmap bis 2028 ein. Das Ergebnis der jährlichen Bewertung durch den sogenannten „Brand Performance Check“ wird extern veröffentlicht und fällt in eine der folgenden Kategorien: „verbesserungsbedürftig“, „gut“ oder „vorbildlich“.</p>
<p>FASHION LEAP FOR CLIMATE Hierbei handelt es sich um eine Brancheninitiative und E-Learning-Plattform zur Förderung des Klimaschutzes in der Modeindustrie.</p>	<p>Weltweit haben sich über 5.000 Unternehmen verpflichtet, im Rahmen der SBTi wissenschaftsbasierte Ziele (SBTs) zu setzen. Jedoch kommen nur etwa 320 dieser Unternehmen aus der Mode- und Sportartikelbranche. Um den Auswirkungen der Modeindustrie auf das Klima gezielt zu begegnen, müssen Modemarken zunächst von der Dringlichkeit überzeugt werden, sich SBTs zu setzen.</p>	<p>Mit Unterstützung von Quantis hat Zalando gemeinsam mit ABOUT YOU und YOOX NET-A-PORTER FASHION LEAP FOR CLIMATE entwickelt, eine vorwettbewerbliche Initiative und Online-Lernplattform, die Aufklärung, Einbindung und Maßnahmen für mehr Klimaschutz in der Mode- und Schuhindustrie zum Ziel hat. Die Plattform bietet eine schrittweise Anleitung, die den Markenpartnern der Online-Einzelhändler zu verstehen hilft, welchen Anteil die Modeindustrie an der globalen Klimakrise hat, wie sie den THG-Fußabdruck ihrer Geschäftsaktivitäten messen und wie sie robuste SBTs entwickeln und an die SBTi übermitteln können.</p>

Organisationen, mit denen wir zusammenarbeiten

Wer oder was?	Warum?	Wie?
<p>Fashion for Good Fashion for Good ist eine weltweite Initiative, die zu Veränderungen anregen und mit vereinten Kräften dazu beitragen will, Mode „gut“ zu machen. Hierzu arbeitet sie direkt mit der Modebranche an innovativen Lösungen zum Wohle der Menschen und der Umwelt. Das Herzstück von Fashion for Good ist eine Innovationsplattform, auf der Innovationen im Bereich Nachhaltigkeit mit Marken, Händlern, Herstellern und Gründer*innen zusammengebracht werden, um neue Ideen und Technologien aus der Nische zu holen und in der Branche zu etablieren. Fashion for Good</p> <p>i) unterstützt disruptive Innovator*innen bei der Skalierung ihrer Geschäftsmodelle durch praxisnahes Projektmanagement, den Zugang zu Finanzmitteln und ein robustes Ökosystem von Mentor*innen und Expert*innen; dadurch können die vielversprechendsten Innovationen schneller auf den Markt gebracht werden;</p> <p>ii) schafft Koalitionen zwischen Pionier*innen und etablierten Unternehmen sowie zwischen Regierungen und der Zivilgesellschaft;</p> <p>iii) mobilisiert hohe Kapitalinvestitionen, die das Potenzial haben, entscheidende Systemveränderungen herbeizuführen.</p>	<p>Zalando ist seit 2018 ein Partner von Fashion for Good. Die Mitgliedschaft unterstützt unmittelbar unsere Ambition für Nachhaltigkeit, wie den verstärkten Einsatz innovativer Materialien und die Suche nach Lösungen zur Dekarbonisierung der Wertschöpfungskette. Sie bietet Zalando einen direkten Zugang zu:</p> <p>i) Erkenntnissen und Unternehmensressourcen im Innovationsbereich, darunter umfassende Analysen der Branchenlandschaft im Hinblick auf nachhaltige Innovationen rund um die Themen Kreislaufwirtschaft, Dekarbonisierung, Innovationen in der Lieferkette, soziale Innovationen, Herstellungsverfahren, Verpackungen, Finanzierung und rechtliche Aspekte;</p> <p>ii) Innovationsprogrammen, die unser Eigenmarkenteam und SDI-Team mit Material- und Lieferketten-Innovator*innen zusammenbringen;</p> <p>iii) Grundlagenprojekten, aus denen Zalando strategische Erkenntnisse für die eigene Nachhaltigkeitsstrategie gewinnt.</p>	<p>Zalando beteiligt sich als Mitglied an verschiedenen Grundlagenprojekten von Fashion for Good. Hierzu zählen:</p> <p>Sorting for Circularity: Das Rahmenwerk „Sorting for Circularity“ des Rewear-Projekts von Fashion for Good wurde erweitert, um die Herausforderung anzugehen, wie noch tragbare Altkleider weiter genutzt werden können, anstatt den weltweiten Abfallentsorgungsströmen zugeführt zu werden oder auf Deponien zu landen. In dem 18 Monate dauernden Projekt wurden automatisierte Sortiertechnologien unter Einsatz von künstlicher Intelligenz und maschinellem Lernen getestet, um die Sortierung wiederverwendbarer Kleidungsstücke zu optimieren und diese so länger im Kreislauf zu halten. Das Projekt läuft derzeit noch und soll 2025 abgeschlossen werden.</p> <p>Future of Footwear: Das Projekt befasst sich mit den wichtigsten Ansatzpunkten für mehr Kreislaufwirtschaft bei Schuhen, die sich über vier Teilbereiche der Wertschöpfungskette – von den Materialien bis zur Behandlung am Ende der Lebensdauer – erstrecken. Projektschwerpunkte liegen auf Design, Materialien, Ende der Lebensdauer und Rückverfolgbarkeit. Das 2024 gestartete Projekt läuft noch bis 2025.</p> <p>Pilotprojekt für Schuh-Recycling mit FastFeetGrinded: Zalando hat sich einem Pilotprojekt für Schuh-Recycling mit dem innovativen Schuhrecycler FastFeetGrinded angeschlossen, das in 2024 abgeschlossen wurde. Das Projekt hat einen mechanischen Prozess des Schuhrecyclings getestet und validiert, um den Anteil recycelter Materialien in Schuhen zu erhöhen und den Übergang zu einer kreislauforientierten Schuhindustrie zu beschleunigen. Die aus dem Projekt gewonnenen Erkenntnisse werden genutzt, um die Integration innovativer Materialien in dem Schuhsortiment unserer Eigenmarken weiter voranzutreiben und den Anteil an recycelten Materialien zu erhöhen.</p>
<p>International Accord for Health and Safety in the Garment and Textile Industry</p> <p>Bangladesh Accord 2013 wurde das zunächst auf fünf Jahre begrenzte Abkommen über Brandschutz und Gebäudesicherheit in Bangladesch geschlossen, um die Arbeitsplätze der Textilarbeiter*innen in den Zulieferfabriken in Bangladesch sicherer zu machen. Anlass war der Einsturz des Rana-Plaza-Fabrikgebäudes im April 2013, bei dem über 1.000 Arbeiter*innen ums Leben kamen und mehrere tausend weitere Menschen schwer verletzt wurden.</p> <p>Pakistan Accord Der Pakistan Accord ist ein rechtsverbindliches Abkommen zwischen internationalen Gewerkschaften und Marken zur Gewährleistung der Gesundheit und Sicherheit der Arbeiter*innen in der pakistanischen Textil- und Bekleidungsindustrie.</p>	<p>Das Sicherheitsprogramm für Bangladesch („Bangladesh Safety Program“) ist ein rechtsverbindliches Abkommen zwischen Bekleidungsmarken und Gewerkschaften zur Gewährleistung der Gesundheit und Sicherheit der Arbeiter*innen in der bangladeschischen Textil- und Bekleidungsindustrie. Die Unterzeichner des Programms verpflichten sich zur Einhaltung der Grundsätze, die im International Accord 2023 verankert sind, und der Bestimmungen in den Abkommen über Brandschutz und Gebäudesicherheit in Bangladesch von 2013, 2018 und 2021.</p> <p>Ziel des Pakistan Accord ist die Verbesserung von Gesundheitsschutz und Sicherheit in allen Betrieben des „Cut-Make-Trim“-Sektors (d. h. Zulieferfabriken für Konfektionskleidung, Heimtextilien, Stoff- und Strick-Accessoires), die Produkte für Unterzeichnerunternehmen des Pakistan Accord herstellen. Pakistanische Fabriken und Manufakturen in den Wertschöpfungsketten der Unterzeichner sind ebenfalls einbezogen.</p>	<p>Zalando steht in regelmäßigem Kontakt mit der Organisation und deren Mitgliedern, um über aktuelle Entwicklungen zu sprechen, Positionspapiere zu veröffentlichen und sich über die weitere Verbreitung des Abkommens abzustimmen.</p>

Organisationen, mit denen wir zusammenarbeiten

Wer oder was?	Warum?	Wie?
<p>Reset Carbon Reset Carbon unterstützt Unternehmenskund*innen dabei, robuste THG-Reduktionsstrategien und Dekarbonisierungslösungen zu formulieren, die sichtbare Ergebnisse erzielen. Auf der Basis wissenschaftlicher Methoden, standardisierter Rahmenwerke, Marktanalysen und praktischer Erfahrung hilft das Team aus Ingenieur*innen und Berater*innen für THG-Management bei der konkreten Umsetzung der entwickelten Strategien.</p>	<p>Reset Carbon ist Durchführungspartner für das Carbon Leadership Program des Apparel Impact Institute und hat erfolgreich mit verschiedenen Marken und über 200 Textilfabriken bei der Bewertung und Umsetzung von THG-Reduktionsmaßnahmen zusammengearbeitet.</p>	<p>Wir kooperieren mit Reset Carbon, um unsere Partner bei der Dekarbonisierung der Herstellungsprozesse in der Lieferkette für unsere Eigenmarken zu unterstützen. Für das Programm zur Verbesserung von Produktionsstätten unserer Eigenmarken haben wir die bewährte Methodik des Carbon Leadership Program auf Ledergerbereien und Polyurethan-Hersteller ausgeweitet, die einen erheblichen Anteil an den THG-Emissionen der Branche haben.</p>
<p>Textile Exchange Textile Exchange arbeitet am Aufbau eines weltweiten Modells für die Faser- und Rohstoffproduktion, das einen positiven Beitrag zum Klimaschutz leistet. Ziel ist es, der Mode-, Textil- und Bekleidungsindustrie dabei zu helfen, die THG-Emissionen aus der Faser- und Rohstoffproduktion bis 2030 um 45 % zu reduzieren.</p>	<p>Textile Exchange vermittelt der Branche ein Verständnis einiger allgemeiner Herausforderungen der Nachhaltigkeit, die sich aus der Herstellung beliebter Fasern und Rohstoffe ergeben. Anschließend sucht die Organisation gemeinsam mit Interessenträger*innen in der Wertschöpfungskette Lösungen für diese Herausforderungen.</p>	<p>Als Mitglied von Textile Exchange stehen wir in zwei wichtigen Bereichen mit der Organisation im Austausch: i) Wir profitieren von ihren Standards für Fasern und Materialien und arbeiten bei der Kennzeichnung von Produkten, die diese Standards verwenden, zusammen. ii) Wir arbeiten im Hinblick auf gemeinsame Ziele und Multi-Stakeholderinitiativen zusammen. Zalando wirbt für die Standards der Textile Exchange durch Kennzeichnung der Produkte und Materialien in unserem Sortiment, die diese zusätzlichen Nachhaltigkeitskriterien für Fasern und Rohstoffe, wie die Verwendung organischer und recycelter Materialien oder die Einhaltung von Tierschutzstandards, erfüllen. Außerdem arbeitet Zalando mit Textile Exchange bei der Lösung branchenweiter Herausforderungen zusammen, etwa bei den Umweltauswirkungen aus der Rohstoffproduktion, umweltbezogenen Produktaussagen (Green Claims), Rückverfolgbarkeit, Transparenz und Datenaustausch.</p>
<p>Social and Labor Convergence Program (SLCP) Das SLCP bietet die notwendigen Tools zur Erfassung aussagekräftiger Daten über die Arbeitsbedingungen in weltweiten Wertschöpfungsketten. Es handelt sich um eine Multi-Stakeholderinitiative, die mittels Datenaustausch mehrere Sozialaudits durch eine einzige Prüfung ersetzt.</p>	<p>Der Fokus des SLCP auf einen harmonisierten Bewertungsrahmen, das sogenannte „Converged Assessment Framework“ (CAF), unterstützt unsere Bemühungen, die Arbeitsbedingungen in den globalen Wertschöpfungsketten zu verbessern. Das SLCP bildet eine sinnvolle Ergänzung zu unserer Arbeit mit anderen Organisationen in diesem Bereich. Der Austausch vergleichbarer und verifizierter hochwertiger Datensätze erhöht die Transparenz, und durch die Bündelung mehrerer Audits in einem einzigen Prozess werden Ressourcen frei, die an anderer Stelle eingesetzt werden können.</p>	<p>Wir pflegen die SCLP-Daten derzeit ein und arbeiten mit einem größeren Kreis von Interessenträger*innen daran, diese Daten zur Einhaltung neuer EU-Rechtsvorschriften (CSRD und CSDDD) zu verwenden.</p>
<p>Save the Children/The Centre for Child Rights and Business Save the Children (STC) ist eine internationale Kinderrechtsorganisation, die sich weltweit für den Schutz und die Förderung der Rechte von Kindern einsetzt. Die STC-Tochterorganisation The Centre for Child Rights and Business unterstützt Partnerunternehmen bei der Verhinderung und Bekämpfung von Kinderarbeit.</p>	<p>Kinderarbeit ist in vielen Produktionslieferketten, auch in den Wertschöpfungsketten der Modebranche, ein großes Problem. Wir haben uns im Rahmen unseres Due-Diligence-Ansatzes mit STC und dem Centre for Child Rights and Business als führenden Organisationen in diesem Bereich zusammengeschlossen.</p>	<p>Bei der Zusammenarbeit mit STC bringen wir uns durch Wissensaustausch und auf Ebene der Branchenverbände ein, um uns mit anderen Händlern und Marken abzustimmen und gemeinsam gegen Faktoren vorzugehen, die das Risiko von Kinderarbeit erhöhen. Als konkrete risikomindernde Maßnahme führen wir gemeinsam mit dem Centre for Child Rights and Business Schulungen in Fabriken der Wertschöpfungskette unserer Eigenmarken durch, bei denen ein hohes Risiko von Kinderarbeit festgestellt wurde. Zalandos Eigenmarken haben 2023 mit den Schulungen der Zulieferbetriebe begonnen.</p>

Ziele und Kennzahlen im Zusammenhang mit Innovation und Partnerschaften

Wir legen keine spezifischen Ziele für Innovation und Partnerschaften fest, da wir diese als eine unternehmensspezifische Chance sehen, die das Management unserer IROs unter ESG-Gesichtspunkten unterstützt. Ebenso haben wir keine spezifischen Kennzahlen für dieses Thema, da die Wirksamkeit dieser Partnerschaften davon abhängt, wie das jeweilige

Nachhaltigkeitsthema bewertet wird. Weitere Informationen, wie uns diese Partnerschaften beim Management unserer IROs unterstützen, können den jeweiligen themenbezogenen Abschnitten entnommen werden.

ANHANG

Liste der Datenpunkte aus anderen EU-Rechtsvorschriften

Die folgende Tabelle enthält alle Datenpunkte, die sich aus anderen EU-Rechtsvorschriften gemäß Anlage B des ESRS 2 ergeben. Sie zeigt, wo die Datenpunkte in unserer Nachhaltigkeitserklärung zu finden sind sowie welche Datenpunkte als „nicht wesentlich“ bewertet wurden.

Angabepflicht und zugehöriger Datenpunkt	SFDR ¹ -Referenz	Säule-3 ² -Referenz	Benchmark-Verordnung ³ -Referenz	EU-Klimagesetz ⁴ -Referenz	Ergebnis der DMA	Referenz
ESRS 2 GOV-1, Abs. 21 (d)	Indikator Nr. 13 in Anhang 1 Tabelle 1		Verordnung (EU) 2020/1816 ⁵ , Anhang II		wesentlich	<u>164</u>
ESRS 2 GOV-1, Abs. 21 (e)			Verordnung (EU) 2020/1816, Anhang II		wesentlich	<u>165</u>
ESRS 2 GOV-4, Abs. 30	Indikator Nr. 10 in Anhang 1 Tabelle 3				wesentlich	<u>170</u>
ESRS 2 SBM-1, Abs. 40 (d) i	Indikator Nr. 4 Tabelle 1 in Anhang 1	Artikel 449a Verordnung (EU) Nr. 575/2013; Durchführungsverordnung (EU) 2022/2453 ⁶ Tabelle 1 und Tabelle 2	Verordnung (EU) 2020/1816, Anhang II		nicht anwendbar	nicht anwendbar
ESRS 2 SBM-1, Abs. 40 (d) ii	Indikator Nr. 9 in Anhang 1 Tabelle 2		Verordnung (EU) 2020/1816, Anhang II		nicht anwendbar	nicht anwendbar
ESRS 2 SBM-1, Abs. 40 (d) iii	Indikator Nr. 14 in Anhang 1 Tabelle 1		Verordnung (EU) 2020/1818 ⁷ , Artikel 12(1) Verordnung (EU) 2020/1816, Anhang II		nicht anwendbar	nicht anwendbar
ESRS 2 SBM-1, Abs. 40 (d) iv			Verordnung (EU) 2020/1818, Artikel 12 Abs. 1 Verordnung (EU) 2020/1816, Anhang II		nicht anwendbar	nicht anwendbar
ESRS E1-1, Abs. 14				Verordnung (EU) 2021/1119, Artikel 2(1)	wesentlich	<u>223</u>
ESRS E1-1, Abs. 16 (g)		Artikel 449a Verordnung (EU) Nr. 575/2013; Durchführungsverordnung (EU) 2022/2453 Meldebogen 1	Verordnung (EU) 2020/1818, Artikel 12(1) d bis g, und Artikel 12(2)		nicht anwendbar (kein Übergangsplan)	nicht anwendbar
ESRS E1-4, Abs. 34	Indikator Nr. 4 in Anhang 1 Tabelle 2	Artikel 449a Verordnung (EU) Nr. 575/2013; Durchführungsverordnung (EU) 2022/2453 Meldebogen 3	Verordnung (EU) 2020/1818, Artikel 6		wesentlich	<u>218</u>

Angabepflicht und zugehöriger Datenpunkt	SFDR ¹ -Referenz	Säule-3 ² -Referenz	Benchmark-Verordnung ³ -Referenz	EU-Klimagesetz ⁴ -Referenz	Ergebnis der DMA	Referenz
ESRS E1-5, Abs. 38	Indikator Nr. 5 in Anhang 1 Tabelle 1 und Indikator Nr. 5 in Anhang 1 Tabelle 2				wesentlich	<u>224</u>
ESRS E1-5, Abs. 37	Indikator Nr. 5 in Anhang 1 Tabelle 1				wesentlich	<u>224</u>
ESRS E1-5, Abs. 40 - 43	Indikator Nr. 6 in Anhang 1 Tabelle 1				wesentlich	<u>224</u>
ESRS E1-6, Abs. 44	Indikatoren Nr. 1 und 2 in Anhang 1 Tabelle 1	Artikel 449a Verordnung (EU) Nr. 575/2013; Durchführungsverordnung (EU) 2022/2453 Meldebogen 1	Verordnung (EU) 2020/1818, Artikel 5(1), 6 und 8(1)		wesentlich	<u>224</u>
ESRS E1-6, Abs. 53 - 55	Indikator Nr. 3 Tabelle 1 in Anhang 1	Artikel 449a Verordnung (EU) Nr. 575/2013; Durchführungsverordnung (EU) 2022/2453 Meldebogen 3	Verordnung (EU) 2020/1818, Artikel 8(1)		wesentlich	<u>228</u>
ESRS E1-7, Abs. 56				Verordnung (EU) 2021/1119, Artikel 2(1)	wesentlich	<u>228</u>
ESRS E1-9, Abs. 66			Verordnung (EU) 2020/1818, Anhang II, Verordnung (EU) 2020/1816, Anhang II		wesentlich (phased-in)	nicht anwendbar (phased-in)
ESRS E1-9, Abs. 66 (a); ESRS E1-9, Abs. 66 (c)		Artikel 449a Verordnung (EU) Nr. 575/2013; Durchführungsverordnung (EU) 2022/2453 Absätze 46 und 47; Meldebogen 5			wesentlich (phased-in)	nicht anwendbar (phased-in)
ESRS E1-9, Abs. 67 (c)		Artikel 449a Verordnung (EU) Nr. 575/2013; Durchführungsverordnung (EU) 2022/2453 Absatz 34; Meldebogen 2			wesentlich (phased-in)	nicht anwendbar (phased-in)
ESRS E1-9, Abs. 69			Verordnung (EU) 2020/1818, Anhang II		nicht wesentlich	nicht anwendbar
ESRS E2-4, Abs. 28	Indikator Nr. 8 in Anhang 1 Tabelle 1 Indikator Nr. 2 in Anhang 1 Tabelle 2 Indikator Nr. 1 in Anhang 1 Tabelle 2 Indikator Nr. 3 in Anhang 1 Tabelle 2				nicht anwendbar	nicht anwendbar
ESRS E3-1, Abs. 9	Indikator Nr. 7 in Anhang 1 Tabelle 2				wesentlich	<u>231</u>
ESRS E3-1, Abs. 13	Indikator Nr. 8 in Anhang 1 Tabelle 2				wesentlich	<u>233</u>
ESRS E3-1, Abs. 14	Indikator Nr. 12 in Anhang 1 Tabelle 2				nicht wesentlich	nicht anwendbar
ESRS E3-4, Abs. 28 (c)	Indikator Nr. 6,2 in Anhang 1 Tabelle 2				wesentlich	<u>234</u>
ESRS E3-4, Abs. 29	Indikator Nr. 6,1 in Anhang 1 Tabelle 2				wesentlich	<u>234</u>
ESRS 2-SBM 3 - E4, Abs. 16 (a) i	Indikator Nr. 7 in Anhang 1 Tabelle 1				nicht wesentlich	nicht anwendbar
ESRS 2-SBM 3 - E4, Abs. 16 (b)	Indikator Nr. 10 in Anhang 1 Tabelle 2				nicht wesentlich	nicht anwendbar

Angabepflicht und zugehöriger Datenpunkt	SFDR ¹ -Referenz	Säule-3 ² -Referenz	Benchmark-Verordnung ³ -Referenz	EU-Klimagesetz ⁴ -Referenz	Ergebnis der DMA	Referenz
ESRS 2-SBM 3 - E4, Abs. 16 (c)	Indikator Nr. 14 in Anhang 1 Tabelle 2				nicht wesentlich	nicht anwendbar
ESRS E4-2, Abs. 24 (b)	Indikator Nr. 11 in Anhang 1 Tabelle 2				nicht wesentlich	nicht anwendbar
ESRS E4-2, Abs. 24 (c)	Indikator Nr. 12 in Anhang 1 Tabelle 2				nicht wesentlich	nicht anwendbar
ESRS E4-2, Abs. 24 (d)	Indikator Nr. 15 in Anhang 1 Tabelle 2				nicht wesentlich	nicht anwendbar
ESRS E5-5, Abs. 37 (d)	Indikator Nr. 13 in Anhang 1 Tabelle 2				wesentlich	<u>247</u>
ESRS E5-5, Abs. 39	Indikator Nr. 9 in Anhang 1 Tabelle 1				wesentlich (nur gefährliche Abfälle)	<u>247</u>
ESRS 2-SBM 3 - S1, Abs. 14 (f)	Indikator Nr. 13 in Anhang I Tabelle 3				wesentlich	<u>249</u>
ESRS 2-SBM 3 - S1, Abs. 14 (g)	Indikator Nr. 12 in Anhang I Tabelle 3				wesentlich	<u>249</u>
ESRS S1-1, Abs. 20	Indikator Nr. 9 in Anhang I Tabelle 3 und Indikator Nr. 11 in Anhang I Tabelle 1				wesentlich	<u>260</u>
ESRS S1-1, Abs. 21			Verordnung (EU) 2020/1816, Anhang II		wesentlich	<u>248</u>
ESRS S1-1, Abs. 22	Indikator Nr. 11 in Anhang I Tabelle 3				nicht wesentlich	nicht anwendbar
ESRS S1-1, Abs. 23	Indikator Nr. 1 in Anhang I Tabelle 3				wesentlich	<u>255</u>
ESRS S1-3, Abs. 32 (c)	Indikator Nr. 5 in Anhang I Tabelle 3				wesentlich	<u>261</u>
ESRS S1-14, Abs. 88 (b) und (c)	Indikator Nr. 2 in Anhang I Tabelle 3		Verordnung (EU) 2020/1816, Anhang II		wesentlich	<u>256</u>
ESRS S1-14, Abs. 88 (e)	Indikator Nr. 3 in Anhang I Tabelle 3				wesentlich (phased-in)	nicht anwendbar (phased-in)
ESRS S1-16, Abs. 97 (a)	Indikator Nr. 12 in Anhang I Tabelle 1		Verordnung (EU) 2020/1816, Anhang II		wesentlich	<u>257</u>
ESRS S1-16, Abs. 97 (b)	Indikator Nr. 8 in Anhang I Tabelle 3				wesentlich	<u>257</u>
ESRS S1-17, Abs. 103 (a)	Indikator Nr. 7 in Anhang I Tabelle 3				wesentlich	<u>259</u>
ESRS S1-17, Abs. 104 (a)	Indikator Nr. 10 in Anhang I Tabelle 1 und Indikator Nr. 14 in Anhang I Tabelle 3		Verordnung (EU) 2020/1816, Anhang II Verordnung (EU) 2020/1818 Artikel 12(1)		wesentlich	<u>259</u>
ESRS 2-SBM 3 - S2, Abs. 11 (b)	Indikatoren Nr. 12 und 13 in Anhang I Tabelle 3				wesentlich	<u>268</u>
ESRS S2-1, Abs. 17	Indikator Nr. 9 in Anhang 1 Tabelle 3 und Indikator Nr. 11 in Anhang 1 Tabelle 1				wesentlich	<u>269</u>
ESRS S2-1, Abs. 18	Indikatoren Nr. 11 und 4 in Anhang 1 Tabelle 3				wesentlich	<u>270</u>
ESRS S2-1, Abs. 19	Indikator Nr. 10 in Anhang 1 Tabelle 1		Verordnung (EU) 2020/1816, Anhang II Verordnung (EU) 2020/1818 Artikel 12(1)		wesentlich	<u>268</u>

Angabepflicht und zugehöriger Datenpunkt	SFDR ¹ -Referenz	Säule-3 ² -Referenz	Benchmark-Verordnung ³ -Referenz	EU-Klimagesetz ⁴ -Referenz	Ergebnis der DMA	Referenz
ESRS S2-1, Abs. 19			Verordnung (EU) 2020/1816, Anhang II		wesentlich	<u>269</u>
ESRS S2-4, Abs. 36	Indikator Nr. 14 in Anhang 1 Tabelle 3				wesentlich	<u>272</u>
ESRS S3-1, Abs. 16	Indikator Nr. 9 in Anhang 1 Tabelle 3 und Indikator Nr. 11 in Anhang 1 Tabelle 1				nicht wesentlich	nicht anwendbar
ESRS S3-1, Abs. 17	Indikator Nr. 10 in Anhang 1 Tabelle 1		Verordnung (EU) 2020/1816, Anhang II Verordnung (EU) 2020/1818 Artikel 12(1)		nicht wesentlich	nicht anwendbar
ESRS S3-4, Abs. 36	Indikator Nr. 14 in Anhang 1 Tabelle 3				nicht wesentlich	nicht anwendbar
ESRS S4-1, Abs. 16	Indikator Nr. 9 in Anhang 1 Tabelle 3 und Indikator Nr. 11 in Anhang 1 Tabelle 1				nicht wesentlich	nicht anwendbar
ESRS S4-1, Abs. 17	Indikator Nr. 10 in Anhang 1 Tabelle 1		Verordnung (EU) 2020/1816, Anhang II Verordnung (EU) 2020/1818 Artikel 12(1)		nicht wesentlich	nicht anwendbar
ESRS S4-4, Abs. 35	Indikator Nr. 14 in Anhang 1 Tabelle 3				nicht wesentlich	nicht anwendbar
ESRS G1-1, Abs. 10 (b)	Indikator Nr. 15 in Anhang 1 Tabelle 3				wesentlich	nicht anwendbar
ESRS G1-1, Abs. 10 (d)	Indikator Nr. 6 in Anhang 1 Tabelle 3				wesentlich	nicht anwendbar
ESRS G1-4, Abs. 24 (a)	Indikator Nr. 17 in Anhang 1 Tabelle 3		Verordnung (EU) 2020/1816, Anhang II		wesentlich	<u>297</u>
ESRS G1-4, Abs. 24 (b)	Indikator Nr. 16 in Anhang 1 Tabelle 3				wesentlich	nicht anwendbar

¹ SFDR = Verordnung (EU) 2019/2088 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 27. November 2019 über nachhaltigkeitsbezogene Offenlegungspflichten im Finanzdienstleistungssektor (ABl. L 317 vom 9.12.2019, S. 1).

² Säule 3 = Verordnung (EU) Nr. 575/2013 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 26. Juni 2013 über Aufsichtsanforderungen an Kreditinstitute und Wertpapierfirmen und zur Änderung der Verordnung (EU) Nr. 648/2012 (Eigenmittelverordnung) (ABl. L 176 vom 27.6.2013, S. 1).

³ Benchmark-Verordnung = Verordnung (EU) 2016/1011 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 8. Juni 2016 über Indizes, die bei Finanzinstrumenten und Finanzkontrakten als Referenzwert oder zur Messung der Wertentwicklung eines Investmentfonds verwendet werden, und zur Änderung der Richtlinien 2008/48/EG und 2014/17/EU sowie der Verordnung (EU) Nr. 596/2014 (ABl. L 171 vom 29.6.2016, S. 1).

⁴ EU-Klimagesetz = Verordnung (EU) 2021/1119 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 30. Juni 2021 zur Schaffung des Rahmens für die Verwirklichung der Klimaneutralität und zur Änderung der Verordnungen (EG) Nr. 401/2009 und (EU) 2018/1999 („Europäisches Klimagesetz“) (ABl. L 243 vom 9.7.2021, S. 1).

⁵ Delegierte Verordnung (EU) 2020/1816 der Kommission vom 17. Juli 2020 zur Ergänzung der Verordnung (EU) 2016/1011 des Europäischen Parlaments und des Rates hinsichtlich der Erläuterung in der Referenzwert-Erklärung, wie Umwelt-, Sozial- und Governance-Faktoren in den einzelnen Referenzwerten, die zur Verfügung gestellt und veröffentlicht werden, berücksichtigt werden (ABl. L 406 vom 3.12.2020, S. 1).

⁶ Durchführungsverordnung (EU) 2022/2453 der Kommission vom 30. November 2022 zur Änderung der in der Durchführungsverordnung (EU) 2021/637 festgelegten technischen Durchführungsstandards im Hinblick auf die Offenlegung der Umwelt-, Sozial- und Unternehmensführungsrisiken (ABl. L 324 vom 19.12.2022, S. 1).

⁷ Delegierte Verordnung (EU) 2020/1818 der Kommission vom 17. Juli 2020 zur Ergänzung der Verordnung (EU) 2016/1011 des Europäischen Parlaments und des Rates im Hinblick auf Mindeststandards für EU-Referenzwerte für den klimabedingten Wandel und für Paris-abgestimmte EU-Referenzwerte (ABl. L 406 vom 3.12.2020, S. 17).

Index – Liste der ESRS-Angabepflichten

Die folgende Tabelle enthält alle ESRS-Angabepflichten, die bei der Erstellung unserer Nachhaltigkeitserklärung befolgt wurden.

Angabepflicht	Titel	Referenz
ESRS 2 Allgemeine Angaben		160
ESRS 2-BP-1	Allgemeine Grundlagen für die Erstellung der Nachhaltigkeitserklärungen	160
ESRS 2-BP-2	Angaben im Zusammenhang mit konkreten Umständen	160
ESRS 2-GOV-1	Die Rolle der Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane	163
ESRS 2-GOV-2	Informationen und Nachhaltigkeitsaspekte, mit denen sich die Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane des Unternehmens befassen	166
ESRS 2-GOV-3	Einbeziehung der nachhaltigkeitsbezogenen Leistung in Anreizsysteme (ESRS 2 GOV-3 Absatz 29: Anreizsystem für 2021 wird durch Verweis in 1.3 Vergütungsbericht aufgenommen)	167
ESRS 2-GOV-4	Erklärung zur Sorgfaltspflicht	170
ESRS 2-GOV-5	Risikomanagement und interne Kontrollen der Nachhaltigkeitsberichterstattung	171
ESRS 2-SBM-1	Strategie, Geschäftsmodell und Wertschöpfungskette	173
ESRS 2-SBM-2	Interessen und Standpunkte der Interessenträger	177
ESRS 2-SBM-3	Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell	189
ESRS 2-IRO-1	Beschreibung des Verfahrens zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen	181
ESRS 2-IRO-2	In ESRS enthaltene von der Nachhaltigkeitserklärung des Unternehmens abgedeckte Angabepflichten	308
ESRS E1 Klimawandel		210
ESRS E1-ESRS 2 GOV-3	Einbeziehung der nachhaltigkeitsbezogenen Leistung in Anreizsysteme	210
ESRS E1-1	Übergangsplan für den Klimaschutz	223
ESRS E1-ESRS 2 SBM-3	Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell	210
ESRS E1-ESRS 2 IRO-1	Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen klimabezogenen Auswirkungen, Risiken und Chancen	212
ESRS E1-2	Konzepte im Zusammenhang mit dem Klimaschutz und der Anpassung an den Klimawandel	214
ESRS E1-3	Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit den Klimakonzepten	216
ESRS E1-4	Ziele im Zusammenhang mit dem Klimaschutz und der Anpassung an den Klimawandel	218
ESRS E1-5	Energieverbrauch und Energiemix	223
ESRS E1-6	THG-Bruttoemissionen der Kategorien Scope 1, 2 und 3 sowie THG-Gesamtemissionen	224
ESRS E1-7	Entnahme von Treibhausgasen und Projekte zur Verringerung von Treibhausgasen, finanziert über CO ₂ -Zertifikate	228
ESRS E1-8	Interne CO ₂ -Bepreisung	228
ESRS E2 Umweltverschmutzung		229
ESRS E2-ESRS 2 IRO-1	Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung	229
ESRS E2-1	Konzepte im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung	230
ESRS E2-2	Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung	230
ESRS E2-3	Ziele im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung	230
ESRS E3 Wasserressourcen		231
ESRS E3-ESRS 2 IRO-1	Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen im Zusammenhang mit Wasserressourcen	231

Angabepflicht	Titel	Referenz
ESRS E3-1	Konzepte im Zusammenhang mit Wasserressourcen	231
ESRS E3-2	Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit Wasserressourcen	233
ESRS E3-3	Ziele im Zusammenhang mit Wasserressourcen	233
ESRS E3-4	Wasserverbrauch	233
ESRS E5 Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft		236
ESRS E5-ESRS 2 IRO-1	Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft	236
ESRS E5-1	Konzepte im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft	236
ESRS E5-2	Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft	238
ESRS E5-3	Ziele im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft	241
ESRS E5-4	Ressourcenzuflüsse	242
ESRS E5-5	Ressourcenabflüsse	244
ESRS S1 Arbeitskräfte des Unternehmens		248
ESRS S1-ESRS 2 SBM-2	Interessen und Standpunkte der Interessenträger	248
ESRS S1-ESRS 2 SBM-3	Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell	248
ESRS S1-1	Konzepte im Zusammenhang mit den Arbeitskräften des Unternehmens	252
ESRS S1-2	Verfahren zur Einbeziehung der Arbeitskräfte des Unternehmens und von Arbeitnehmervertretern in Bezug auf Auswirkungen	260
ESRS S1-3	Verfahren zur Verbesserung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die die Arbeitskräfte des Unternehmens Bedenken äußern können	261
ESRS S1-4	Ergreifung von Maßnahmen in Bezug auf wesentliche Auswirkungen auf die Arbeitskräfte des Unternehmens und Ansätze zum Management wesentlicher Risiken und zur Nutzung wesentlicher Chancen im Zusammenhang mit den Arbeitskräften des Unternehmens sowie die Wirksamkeit dieser Maßnahmen	262
ESRS S1-5	Ziele im Zusammenhang mit der Bewältigung wesentlicher negativer Auswirkungen, der Förderung positiver Auswirkungen und dem Umgang mit wesentlichen Risiken und Chancen	265
ESRS S1-6	Merkmale der Arbeitnehmer des Unternehmens	250, 251
ESRS S1-8	Tarifvertragliche Abdeckung und sozialer Dialog	253
ESRS S1-9	Diversitätskennzahlen	250, 251
ESRS S1-10	Angemessene Entlohnung	258
ESRS S1-11	Soziale Absicherung	254
ESRS S1-14	Kennzahlen für Gesundheitsschutz und Sicherheit	256
ESRS S1-15	Kennzahlen für die Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben	254
ESRS S1-16	Vergütungskennzahlen (Verdienstunterschiede und Gesamtvergütung)	257
ESRS S1-17	Vorfälle, Beschwerden und schwerwiegende Auswirkungen im Zusammenhang mit Menschenrechten	259
ESRS S2 Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette		267
ESRS S2-ESRS 2 SBM-2	Interessen und Standpunkte der Interessenträger	267
ESRS S2-ESRS 2 SBM-3	Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell	267
ESRS S2-1	Konzepte im Zusammenhang mit Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette	268
ESRS S2-2	Verfahren zur Einbeziehung der Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette in Bezug auf Auswirkungen	270
ESRS S2-3	Verfahren zur Verbesserung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die die Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette Bedenken äußern können	270

Angabepflicht	Titel	Referenz
ESRS S2-4	Ergreifung von Maßnahmen in Bezug auf wesentliche Auswirkungen auf Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette und Ansätze zum Management wesentlicher Risiken und zur Nutzung wesentlicher Chancen im Zusammenhang mit Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette sowie die Wirksamkeit dieser Maßnahmen	<u>273</u>
ESRS S2-5	Ziele im Zusammenhang mit der Bewältigung wesentlicher negativer Auswirkungen, der Förderung positiver Auswirkungen und dem Umgang mit wesentlichen Risiken und Chancen	<u>275</u>
ESRS S4 Verbraucher und Endnutzer – Soziale Inklusion		<u>276</u>
ESRS S4-ESRS 2 SBM-2	Interessen und Standpunkte der Interessenträger	<u>276</u>
ESRS S4-ESRS 2 SBM-3	Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell	<u>276</u>
ESRS S4-1	Konzepte im Zusammenhang mit Verbrauchern und Endnutzern	<u>277</u>
ESRS S4-2	Verfahren zur Einbeziehung von Verbrauchern und Endnutzern in Bezug auf Auswirkungen	<u>278</u>
ESRS S4-3	Verfahren zur Verbesserung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die Verbraucher und Endnutzer Bedenken äußern können	<u>278</u>
ESRS S4-4	Ergreifung von Maßnahmen in Bezug auf wesentliche Auswirkungen auf Verbraucher und Endnutzer und Ansätze zum Management wesentlicher Risiken und zur Nutzung wesentlicher Chancen im Zusammenhang mit Verbrauchern und Endnutzern sowie die Wirksamkeit dieser Maßnahmen	<u>278</u>
ESRS S4-5	Ziele im Zusammenhang mit der Bewältigung wesentlicher negativer Auswirkungen, der Förderung positiver Auswirkungen und dem Umgang mit wesentlichen Risiken und Chancen	<u>280</u>
ESRS S4 Verbraucher und Endnutzer – Informationsbezogene Auswirkungen		<u>282</u>
ESRS S4-ESRS 2 SBM-2	Interessen und Standpunkte der Interessenträger	<u>282</u>
ESRS S4-ESRS 2 SBM-3	Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell	<u>282</u>
ESRS S4-1	Konzepte im Zusammenhang mit Verbrauchern und Endnutzern	<u>282</u>
ESRS S4-2	Verfahren zur Einbeziehung von Verbrauchern und Endnutzern in Bezug auf Auswirkungen	<u>283</u>
ESRS S4-3	Verfahren zur Verbesserung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die Verbraucher und Endnutzer Bedenken äußern können	<u>283</u>
ESRS S4-4	Ergreifung von Maßnahmen in Bezug auf wesentliche Auswirkungen auf Verbraucher und Endnutzer und Ansätze zum Management wesentlicher Risiken und zur Nutzung wesentlicher Chancen im Zusammenhang mit Verbrauchern und Endnutzern sowie die Wirksamkeit dieser Maßnahmen	<u>284</u>
ESRS S4-5	Ziele im Zusammenhang mit der Bewältigung wesentlicher negativer Auswirkungen, der Förderung positiver Auswirkungen und dem Umgang mit wesentlichen Risiken und Chancen	<u>284</u>
ESRS S4 Verbraucher und Endnutzer – Persönliche Sicherheit		<u>284</u>
ESRS S4-ESRS 2 SBM-2	Interessen und Standpunkte der Interessenträger	<u>284</u>
ESRS S4-ESRS 2 SBM-3	Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell	<u>284</u>
ESRS S4-1	Konzepte im Zusammenhang mit Verbrauchern und Endnutzern	<u>284</u>
ESRS S4-2	Verfahren zur Einbeziehung von Verbrauchern und Endnutzern in Bezug auf Auswirkungen	<u>285</u>
ESRS S4-3	Verfahren zur Verbesserung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die Verbraucher und Endnutzer Bedenken äußern können	<u>286</u>
ESRS S4-4	Ergreifung von Maßnahmen in Bezug auf wesentliche Auswirkungen auf Verbraucher und Endnutzer und Ansätze zum Management wesentlicher Risiken und zur Nutzung wesentlicher Chancen im Zusammenhang mit Verbrauchern und Endnutzern sowie die Wirksamkeit dieser Maßnahmen	<u>287</u>
ESRS S4-5	Ziele im Zusammenhang mit der Bewältigung wesentlicher negativer Auswirkungen, der Förderung positiver Auswirkungen und dem Umgang mit wesentlichen Risiken und Chancen	<u>288</u>
ESRS S4 Verbraucher und Endnutzer – Datenschutz		<u>289</u>
ESRS S4-ESRS 2 SBM-2	Interessen und Standpunkte der Interessenträger	<u>289</u>
ESRS S4-ESRS 2 SBM-3	Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell	<u>289</u>
ESRS S4-1	Konzepte im Zusammenhang mit Verbrauchern und Endnutzern	<u>289</u>
ESRS S4-2	Verfahren zur Einbeziehung von Verbrauchern und Endnutzern in Bezug auf Auswirkungen	<u>290</u>

Angabepflicht	Titel	Referenz
ESRS S4-3	Verfahren zur Verbesserung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die Verbraucher und Endnutzer Bedenken äußern können	290
ESRS S4-4	Ergreifung von Maßnahmen in Bezug auf wesentliche Auswirkungen auf Verbraucher und Endnutzer und Ansätze zum Management wesentlicher Risiken und zur Nutzung wesentlicher Chancen im Zusammenhang mit Verbrauchern und Endnutzern sowie die Wirksamkeit dieser Maßnahmen	290
ESRS S4-5	Ziele im Zusammenhang mit der Bewältigung wesentlicher negativer Auswirkungen, der Förderung positiver Auswirkungen und dem Umgang mit wesentlichen Risiken und Chancen	290
ESRS G1 Unternehmensführung		291
ESRS G1-ESRS 2 GOV-1	Die Rolle der Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane	291
ESRS G1-ESRS 2 IRO-1	Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen	291
ESRS G1-1	Unternehmenskultur und Konzepte für die Unternehmensführung	291
ESRS G1-2	Management der Beziehungen zu Lieferanten	293
ESRS G1-3	Verhinderung und Aufdeckung von Korruption und Bestechung	295
ESRS G1-4	Korruptions- oder Bestechungsfälle	296
ESRS G1-5	Politische Einflussnahme und Lobbytätigkeiten	297
ESRS G1-6	Zahlungspraktiken	298
Unternehmensspezifische Informationen: Innovation und Partnerschaften		299

Jahresabschluss der Zalando SE

3.1	Bilanz zum 31. Dezember 2024	314
3.2	Gewinn- und Verlustrechnung	316
3.3	Anhang	317
	Allgemeine Angaben zu Inhalt und Gliederung des Jahresabschlusses	317
	Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden (§ 284 Abs. 2 Nr. 1 HGB)	317
	Erläuterungen zur Bilanz	321
	Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung	335
	Sonstige Angaben	336
	Anlage A zum Anhang	344
	Anlage B zum Anhang	346

3.1 Bilanz zum 31. Dezember 2024

Aktiva

in Mio. EUR	31. Dez. 2024	31. Dez. 2023
A. Anlagevermögen		
I. Immaterielle Vermögensgegenstände		
1. Selbst geschaffene Software davon in Entwicklung: 41,3 Mio. EUR (Vj. 35,4 Mio. EUR)	128,7	112,3*
2. Entgeltlich erworbene Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten	59,9	71,4
3. Geleistete Anzahlungen und entgeltlich erworbene Software in Entwicklung	10,2	8,5
	198,8	192,1
II. Sachanlagen		
1. Bauten auf fremden Grundstücken	0,5	0,7
2. Technische Anlagen und Maschinen	0,8	12,2
3. Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	21,9	32,7
4. Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	3,0	1,4
	26,2	47,0
III. Finanzanlagen		
1. Anteile an verbundenen Unternehmen	1.508,8	1.424,2
2. Ausleihungen an verbundene Unternehmen	367,5	449,5
3. Beteiligungen	80,0	0,4
	1.956,2	1.874,2
	2.181,2	2.113,3
B. Umlaufvermögen		
I. Vorräte		
1. Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	16,1	16,6
2. Waren	1.461,4	1.285,7
	1.477,6	1.302,4
II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände		
1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	267,4	200,1
2. Forderungen gegen verbundene Unternehmen	722,6	352,9
3. Sonstige Vermögensgegenstände	100,3	102,0
	1.090,3	655,1
III. Wertpapiere	412,6	732,9
IV. Kassenbestand und Guthaben bei Kreditinstituten	1.307,2	1.253,6
	4.287,6	3.943,9
C. Rechnungsabgrenzungsposten	38,6	21,7
D. Aktive latente Steuern	58,2	38,9
Summe	6.565,6	6.117,9

*) Die Position Selbstgeschaffene Software in Entwicklung wurde im Vorjahr unter den Geleisteten Anzahlungen und selbstgeschaffene Software in Entwicklung ausgewiesen (Vorjahreswert: 43,8 Mio. EUR).

Passiva

in Mio. EUR	31. Dez. 2024	31. Dez. 2023
A. Eigenkapital		
I. Gezeichnetes Kapital	263,9	263,8
Bedingtes Kapital 82,8 Mio. EUR (Vj. 84,8 Mio. EUR) ./ . Nennbetrag eigene Anteile	-4,7	-3,3
Ausgegebenes Kapital	259,2	260,5
II. Kapitalrücklage	1.225,8	1.242,1
davon bei Ausgabe der Wandelanleihen erzielt Agio 15,4 Mio. EUR (Vj. 15,4 Mio. EUR)		
III. Bilanzgewinn	566,0	413,2
	2.051,0	1.915,8
B. Rückstellungen		
1. Steuerrückstellungen	48,2	6,0
2. Sonstige Rückstellungen	667,0	627,8
	715,2	633,8
C. Verbindlichkeiten		
1. Anleihen davon konvertibel: 900,0 Mio. EUR (Vj. 1.000,0 Mio. EUR)	900,0	1.000,0
2. Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	38,9	47,9
3. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1.618,1	1.340,2
4. Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	997,6	904,3
5. Sonstige Verbindlichkeiten davon aus Steuern 185,7 Mio. EUR (Vj. 167,8 Mio. EUR) davon im Rahmen der sozialen Sicherheit 0,1 Mio. EUR (Vj. 0,2 Mio. EUR)	218,1	262,5
	3.772,8	3.554,9
D. Rechnungsabgrenzungsposten	26,7	13,5
Summe	6.565,6	6.117,9

3.2 Gewinn- und Verlustrechnung

für das Geschäftsjahr vom 1. Januar 2024 bis zum 31. Dezember 2024

in Mio. EUR	2024	2023
1. Umsatzerlöse	10.272,6	9.859,4
2. Andere aktivierte Eigenleistungen	65,7	54,3
3. Sonstige betriebliche Erträge davon Erträge aus der Währungsumrechnung 60,7 Mio. EUR (Vj. 184,4 Mio. EUR)	186,5	291,0
	10.524,8	10.204,7
4. Materialaufwand		
a) Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren	-5.198,8	-5.249,4
b) Aufwendungen für bezogene Leistungen	-55,4	-68,8
5. Personalaufwand		
a) Löhne und Gehälter	-562,5	-581,2
b) Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung davon für Altersversorgung 0,4 Mio. EUR (Vj. 0,4 Mio. EUR)	-79,5	-80,7
6. Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen	-80,3	-84,1
7. Sonstige betriebliche Aufwendungen davon Aufwendungen aus der Währungsumrechnung 50,1 Mio. EUR (Vj. 197,9 Mio. EUR)	-4.321,6	-4.126,4
	-10.298,3	-10.190,6
8. Erträge aus Beteiligungen davon aus verbundenen Unternehmen 7,7 Mio. EUR (Vj. 0,0 Mio. EUR)	7,7	0,0
9. Erträge aus Gewinnabführung	30,8	33,2
10. Erträge aus anderen Wertpapieren und Ausleihungen des Finanzanlagevermögens davon aus verbundenen Unternehmen 21,5 Mio. EUR (Vj. 24,4 Mio. EUR)	21,5	24,4*
11. Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge davon aus verbundenen Unternehmen 33,1 Mio. EUR (Vj. 34,2 Mio. EUR)	108,1	67,6
12. Abschreibungen auf Finanzanlagen	-30,9	0,0
13. Aufwendungen aus Verlustübernahme	-24,2	-5,3
14. Zinsen und ähnliche Aufwendungen davon an verbundene Unternehmen 59,4 Mio. EUR (Vj. 50,4 Mio. EUR)	-102,6	-92,7
	10,3	27,3
15. Steuern vom Einkommen und Ertrag davon Ertrag aus der Veränderung bilanzierter latenter Steuern 19,3 Mio. EUR (Vj. 4,5 Mio. EUR)	-77,6	-39,7
16. Ergebnis nach Steuern	159,2	1,7
17. Sonstige Steuern	-6,4	-1,9
18. Jahresüberschuss/-fehlbetrag	152,8	-0,2
19. Gewinnvortrag aus dem Vorjahr	413,2	413,4
20. Bilanzgewinn	566,0	413,2

*) Die Erträge aus anderen Wertpapieren und Ausleihungen des Finanzanlagevermögens wurden im Vorjahr unter den Sonstigen Zinsen und ähnlichen Erträgen ausgewiesen (Vorjahreswert: 92,0 Mio. EUR).

3.3 Anhang

3.3.1 Allgemeine Angaben zu Inhalt und Gliederung des Jahresabschlusses

Die Gesellschaft ist eine große, börsennotierte Kapitalgesellschaft nach § 267 Abs. 3 HGB.

Der Jahresabschluss für das Geschäftsjahr wurde gemäß den Rechnungslegungsvorschriften des Handelsgesetzbuches für Kaufleute (§§ 238 ff. HGB) und den ergänzenden Vorschriften für Kapitalgesellschaften (§§ 264 ff. HGB) aufgestellt. Die Regelungen des Aktiengesetzes i.V.m. Art. 61 EU-VO 2157/2001 zur Aufstellung des Jahresabschlusses wurden ebenfalls beachtet. Die Erstellung des Jahresabschlusses erfolgt unter der Annahme der Unternehmensfortführung (§ 252 Abs. 1 Nr. 2 HGB).

Bei der Erstellung der Gewinn- und Verlustrechnung wurde das Gesamtkostenverfahren nach § 275 Abs. 2 HGB angewendet. Aufgrund von Rundungen ist es möglich, dass eine Addition von einzelnen Zahlen zur angegebenen Summe nicht genau möglich ist und dargestellte Prozentangaben nicht genau die Zahlen widerspiegeln, auf die sie sich beziehen.

Die Gesellschaft mit Sitz in Berlin ist beim Amtsgericht in Charlottenburg unter der Nummer HRB 158855 B unter der Firma Zalando SE eingetragen.

3.3.2 Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden (§ 284 Abs. 2 Nr. 1 HGB)

Die angewendeten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden entsprechen den Vorschriften des Handelsgesetzbuches (§§ 238 bis 263 HGB) sowie den einschlägigen Vorschriften des Aktiengesetzes i.V.m. Art. 61 EU-VO 2157/2001. Darüber hinaus hat die Gesellschaft die ergänzenden Vorschriften zu Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden zum Jahresabschluss für große Kapitalgesellschaften beachtet (§§ 264ff. HGB).

Das Aktivierungswahlrecht des § 248 Abs. 2 Satz 1 HGB zur Aktivierung selbst geschaffener immaterieller Vermögensgegenstände des Anlagevermögens wurde ausgeübt und die aktivierten Vermögensgegenstände um planmäßige Abschreibungen vermindert. Die Abschreibung erfolgt linear über die voraussichtliche wirtschaftliche Nutzungsdauer von durchschnittlich drei Jahren. In die Herstellungskosten selbst geschaffener immaterieller Vermögensgegenstände des Anlagevermögens sind neben den Einzelkosten auch anteilige direkt zurechenbare Gemeinkosten einbezogen. Kosten der allgemeinen Verwaltung sowie Zinsen für Fremdkapital werden dabei nicht einbezogen auch wenn diese auf den Zeitraum der Herstellung entfallen. Ebenso werden Forschungs- und Vertriebskosten nicht einbezogen. Eine Aktivierung von Herstellungskosten als selbst geschaffener immaterieller Vermögensgegenstand des Anlagevermögens erfolgt zudem immer nur dann, wenn Forschung und Entwicklung verlässlich voneinander unterschieden werden können.

Entgeltlich von Dritten erworbene immaterielle Vermögensgegenstände werden zu Anschaffungskosten angesetzt und, sofern deren Nutzung zeitlich begrenzt ist, um

planmäßige Abschreibungen vermindert. Die Abschreibung erfolgt linear über die wirtschaftliche Nutzungsdauer von drei bis fünf Jahren.

Die Vermögensgegenstände des Sachanlagevermögens werden zu Anschaffungskosten angesetzt und, sofern deren Nutzung zeitlich begrenzt ist, um planmäßige Abschreibungen vermindert. Die Abschreibungen des Sachanlagevermögens erfolgen zeitanteilig in jeweils gleichen Jahresbeträgen. Die Abschreibungen werden über die folgenden wirtschaftlichen Nutzungsdauern vorgenommen:

Nutzungsdauer	Jahre
Einbauten	7 – 15
Technische Anlagen und Maschinen	4 – 20
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	2 – 15

Darüber hinaus werden bei Vermögensgegenständen des Anlagevermögens, unabhängig, ob deren Nutzung zeitlich begrenzt ist, immer dann außerplanmäßige Abschreibungen auf einen niedrigeren am Abschlussstichtag beizulegenden Wert vorgenommen, wenn eine dauernde Wertminderung vorliegt.

Geringwertige Wirtschaftsgüter (Anschaffungs- oder Herstellungskosten von 250,01 EUR bis 1.000,00 EUR) werden in einem Sammelposten erfasst und über fünf Jahre abgeschrieben. Wirtschaftsgüter mit Anschaffungskosten bis 250,00 EUR werden mit der Anschaffung als Aufwand erfasst.

Die Finanzanlagen werden zu Anschaffungskosten bzw. bei einer voraussichtlich dauernden Wertminderung mit ihrem niedrigeren beizulegenden Wert angesetzt. Bei der Ermittlung der beizulegenden Werte der Anteile an anderen Unternehmen wurde nach IDW RS HFA 10 auf den Ertragswert der jeweiligen Beteiligung abgestellt.

Die Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe sowie Waren werden zu Anschaffungskosten unter Verwendung eines gewogenen Durchschnittswerts gemäß § 240 Abs. 4 HGB oder unter Beachtung von niedrigeren beizulegenden Werten bilanziert. In die Anschaffungskosten werden auch dem Erwerb zurechenbare Nebenkosten wie Zölle, Steuern oder Transportkosten einbezogen. Vergütungen von Lieferanten sowie Skonti und Rabatte mindern die Anschaffungskosten. Der beizulegende Wert am Abschlussstichtag ergibt sich aus dem geschätzten Verkaufserlös abzüglich zu erwartender Erlösschmälerungen sowie noch anfallender Verkaufskosten. Risiken aus überdurchschnittlicher Lagerdauer und/oder geminderter Verwertbarkeit wurden durch angemessene Abwertungen berücksichtigt. Abgesehen von handelsüblichen Eigentumsvorbehalten sind die Vorräte frei von Rechten Dritter.

Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände sind zum Nennwert angesetzt, es sei denn, dass diesen am Abschlussstichtag ein niedrigerer Wert beizulegen ist. Wertminderungen bei

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, vornehmlich aus B2B-Umsatzgeschäften mit Partnern, werden auf der Basis von pauschalierten Einzelwertberichtigungen vorgenommen, die mithilfe von Wertberichtigungssätzen auf Basis von Überfälligkeiten und weiteren wertbeeinflussenden Faktoren ermittelt werden.

Uneinbringliche Forderungen werden vollständig einzelwertberichtigt.

Die Wertpapiere des Umlaufvermögens, bei denen es sich ausschließlich um sonstige Wertpapiere handelt, werden zu Anschaffungskosten oder gegebenenfalls nach § 253 Abs. 4 HGB zum niedrigeren Wert angesetzt, der sich aus einem Börsen- oder Marktpreis am Stichtag ergibt.

Die liquiden Mittel werden zu Nominalwerten angesetzt.

Der aktive Rechnungsabgrenzungsposten enthält Ausgaben vor dem Abschlussstichtag, soweit sie Aufwand für eine bestimmte Zeit nach diesem Tag darstellen.

Latente Steuern ergeben sich aus temporären Differenzen zwischen den handelsrechtlichen Wertansätzen von Vermögensgegenständen, Schulden und Rechnungsabgrenzungsposten und deren Steuerwerten. Die Bewertung der latenten Steuern erfolgt auf Basis eines Steuersatzes in Höhe von 30,5 % (Vorjahr: 30,6 %). Dieser umfasst die Körperschaftsteuer, Gewerbesteuer und den Solidaritätszuschlag der Zalando SE einschließlich der Organgesellschaften und der Treuhandgesellschaften. Beim Ansatz und der Bewertung latenter Steuern werden gemäß § 274 (3) HGB keine Differenzen berücksichtigt, die sich aus der Anwendung von Mindeststeuergesetzen ergeben. Aktive und passive Steuerlatenzen werden verrechnet.

Zalando hat Führungskräften Optionen gewährt, welche die Begünstigten nach dem Ableisten einer bestimmten Dienstzeit zum Erwerb von Anteilen der Gesellschaft berechtigen (sog. anteilsbasierte Vergütung mit Ausgleich in Eigenkapitalinstrumenten). Zalando bilanziert die anteilsbasierten Vergütungszusagen im Einklang mit den internationalen Vorschriften von IFRS 2 und erfasst den im Geschäftsjahr verursachten Personalaufwand spiegelbildlich in gleicher Höhe in der Kapitalrücklage im Eigenkapital.

Der Aufwandsberechnung von anteilsbasierten Vergütungszusagen für die Mitglieder des Vorstands liegt dabei zum größten Teil das sog. Frontloading-Modell (graded vesting) zugrunde, das bewirkt, dass im Laufe des Erdienungszeitraums stetig weniger Aufwand aus einem Plan erfasst wird. Bei allen anderen Plänen erfolgt eine lineare Aufwandserfassung.

Die Steuerrückstellungen und sonstigen Rückstellungen berücksichtigen alle bis zur Bilanzerstellung erkennbaren Risiken und ungewissen Verpflichtungen, die das abgelaufene Geschäftsjahr betreffen. Sie sind in Höhe des nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung notwendigen Erfüllungsbetrags unter Berücksichtigung geschätzter Kostensteigerungen angesetzt und werden auf den Bilanzstichtag abgezinst.

Die Erlöserfassung aus dem Verkauf von Waren wird durch eine angemessene Rückstellung in Höhe der zu erwartenden Retouren angepasst. Bei der Rückstellungsbildung wird neben dem Gewinnanteil auch der Materialaufwand der zu erwartenden Retouren umsatzmindernd berücksichtigt. Darüber hinaus wird für die erwarteten Bearbeitungskosten der Retouren ebenfalls eine Rückstellung gebildet.

Die Verbindlichkeiten sind mit ihrem Erfüllungsbetrag angesetzt. Bei Wandelanleihen wird zudem der sich rechnerisch ergebende Zinsvorteil, sofern dieser unentziehbar erzielt wurde, in die Kapitalrücklage eingestellt und ein entsprechender aktiver Rechnungsabgrenzungsposten gebildet. Ebenso wird für die mit der Ausgabe verbundenen Transaktionskosten ein aktiver Rechnungsabgrenzungsposten gebildet. Dieser wird zeitanteilig gegen den Zinsaufwand aufgelöst. Ein bei Ausgabe der Wandelanleihen erzielt Agio wird in die Kapitalrücklage eingestellt.

Verbindlichkeiten aus dem Verkauf von Geschenkgutscheinen werden bei Zugang in voller Höhe passiviert und im Zeitablauf an die erwartete Inanspruchnahme angepasst.

Die Gesellschaft steuert das Liquiditätsrisiko durch eine laufende Planung und Überwachung der Liquidität. Zur Optimierung von Zahlungszielen wurden mit verschiedenen Lieferanten sowie Factoring-Gesellschaften Reverse Factoring-Verträge abgeschlossen, nach denen der Factor Forderungen des jeweiligen Lieferanten gegen Zalando kauft. Der Ausweis in der Bilanz erfolgt unter den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen.

Im passiven Rechnungsabgrenzungsposten werden Einnahmen vor dem Bilanzstichtag, soweit sie Ertrag für eine bestimmte Zeit nach dem Bilanzstichtag darstellen, ausgewiesen.

Forderungen und Verbindlichkeiten in fremder Währung werden im Zugangszeitpunkt und am Abschlussstichtag gemäß § 256a HGB mit dem Devisenkassamittelkurs umgerechnet. Bei einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr wurde dabei das Gewinnrealisationsprinzip (§ 252 Abs. 1 Nr. 4 Halbsatz 2 HGB) und das Anschaffungskostenprinzip (§ 253 Abs. 1 Satz 1 HGB) beachtet.

Die Zalando SE wirkt Fremdwährungsrisiken strategisch entgegen. Hierzu werden Fremdwährungsrisiken aus zukünftigen Einkäufen in USD und GBP sowie zukünftigen Verkäufen in Fremdwährung in den Währungen CHF, GBP, NOK, PLN, CZK, SEK und HUF abgesichert. Die Zalando SE sichert im Rahmen der vom Management beschlossenen Sicherungsstrategie einen Teil der schwebenden Geschäfte zur Beschaffung von Waren mittels Portfolio-Hedges ab.

Als Sicherungsgeschäfte dienen betrag- und fristenkongruente derivative Finanzinstrumente. Die Sicherungsgeschäfte weisen eine (Rest-)Laufzeit von bis zu 16 Monaten auf. Bei den derivativen Finanzinstrumenten handelt es sich um schwebende Geschäfte. Die Devisenterminkontrakte und die diesen zugeordneten Zahlungsströme aus den Bestellungen qualifizieren als Bewertungseinheiten im Sinne von § 254 HGB. Dabei wird jedoch lediglich die Spotkomponente der Marktwertentwicklung in die Bildung der Bewertungseinheit einbezogen.

Die bilanzielle Abbildung der schwebenden Ein- und Verkaufstransaktionen und der damit korrespondierenden Spotentwicklung der Devisenterminkontrakte erfolgt zunächst nach der Einfrierungsmethode. Die Wertänderungen werden insoweit nicht bilanziert, da sie durch Wertänderungen der Grundgeschäfte ausgeglichen werden. Nach Erfassung der Verbindlichkeit bzw. Forderung erfolgt die bilanzielle Abbildung der Wertänderungen aus den Verbindlichkeiten bzw. Forderungen und Devisenterminkontrakten nach der Durchbuchungsmethode. Die Wertänderungen der Grundgeschäfte und die gegenläufigen Spotentwicklungen der Devisenterminkontrakte werden erfolgswirksam erfasst.

Die Ermittlung der Marktwerte der Devisenterminkontrakte erfolgt auf Basis der EZB-Referenzkurse unter Berücksichtigung der marktkonformen Terminauf- bzw. -abschläge. Zalando bezieht lediglich die Spotkomponente in die Bewertungseinheit ein, weshalb die Zinskomponente freistehend ist. Weist diese einen negativen Marktwert auf, wird erfolgswirksam eine Rückstellung für drohende Verluste aus schwebenden Geschäften gebildet. Bei der Feststellung von Ineffektivität bzw. bei einer geänderten Erwartung hinsichtlich des Eintritts des dazugehörigen Grundgeschäfts werden die negativen Marktwerte der betreffenden derivativen Finanzinstrumente erfolgswirksam als Drohverlustrückstellung ausgewiesen. Die positiven Marktwerte der betreffenden Instrumente bleiben unberücksichtigt.

Darüber hinaus wurden Devisentermingeschäfte vereinbart, die kurzfristige Liquiditätsengpässe sichern. Für diese Geschäfte wurden keine Bewertungseinheiten designiert. Für diese freistehenden Derivate wird im Falle von negativer Marktwertbewertung eine Rückstellung für drohende Verluste aus schwebenden Geschäften gebildet.

3.3.3 Erläuterungen zur Bilanz

Anlagevermögen

Die Entwicklung der einzelnen Posten des Anlagevermögens ist unter Angabe der Ab-schreibungen des Geschäftsjahres im Anlagenspiegel (Anlage A zum Anhang) dargestellt.

Die Entwicklungskosten betragen im Geschäftsjahr insgesamt 72,6 Mio. EUR (Vorjahr: 68,5 Mio. EUR). Davon wurden 65,7 Mio. EUR (Vorjahr: 54,2 Mio. EUR) als selbst geschaffene Software aktiviert. Entwicklungskosten sind wie im Vorjahr ausschließlich für die Entwicklung von Software angefallen. Forschungskosten sind nicht angefallen.

Angaben zum Anteilsbesitz des Finanzanlagevermögens

Zum 31. Dezember 2024 bestehen Anteile an folgenden verbundenen Unternehmen und Beteiligungen:

Anteilsbesitzliste

Nr.	Gesellschaft	Sitz	Währung
Tochtergesellschaften			
1	zLabels GmbH ²	Berlin	EUR
2	Zalando Operations GmbH	Berlin	EUR
3	Zalando Logistics SE & Co. KG ³	Erfurt	EUR
4	Zalando Logistics Mönchengladbach SE & Co. KG ³	Mönchengladbach	EUR
5	Zalando Logistics Süd SE & Co. KG ³	Berlin	EUR
6	Zalando Logistics Operations France SAS ⁴	Paris, Frankreich	EUR
7	Zalando Customer Care DACH SE & Co. KG ³	Berlin	EUR
8	Zalando Customer Care International SE & Co. KG ³	Berlin	EUR
9	Zalando Lounge Service GmbH ²	Berlin	EUR
10	Zalando Outlets GmbH ²	Berlin	EUR
11	Zalando Ireland Ltd. ⁴	Dublin, Irland	EUR
12	Zalando Finland Oy ⁴	Helsinki, Finnland	EUR
13	BREAD & butter GmbH & Co. KG	Berlin	EUR
14	Portokali Property Development III SE & Co. KG ³	Berlin	EUR
15	Zalando Studios Berlin GmbH	Berlin	EUR
16	Mobile Fashion Discovery GmbH	Berlin	EUR
17	Zalando Marketing Services GmbH ²	Berlin	EUR
18	BREAD & butter tradeshow Verwaltungs GmbH	Berlin	EUR
19	zLabels Trading Ltd.	Hongkong, Hongkong	HKD
20	zLabels China Trading Co. Ltd.	Dongguan, China	CNY
21	ifansho Holding GmbH	Berlin	EUR
22	nugg.ad GmbH	Berlin	EUR
23	Zalando Logistics Operations Polska sp. z o.o. ⁴	Gardno, Polen	PLN
24	Tradebyte Software GmbH ²	Ansbach	EUR
25	Zalando Lounge Logistics SE & Co. KG ³	Berlin	EUR
26	Zalando Logistics Operations Spain S.L.U. ⁴	Elche, Spanien	EUR
27	zLabels LP GmbH	Berlin	EUR
28	Zalando Payments GmbH ⁴	Berlin	EUR
29	Zalando Switzerland AG ⁴	Zürich, Schweiz	CHF
30	Connected Retail GmbH	Berlin	EUR

	Anteilsbesitz von ¹	Anteilsbesitz in % 2024	Jahresergebnis 2024 (in Mio. EUR)	Eigenkapital (in Mio. EUR)
	Unmittelbar	100,0	-10,7	43,2
	Unmittelbar	100,0	24,2	169,2
	Unmittelbar 2	99,0 1,0	9,3	99,8
	Unmittelbar 2	99,0 1,0	8,9	125,6
	Unmittelbar 2	99,0 1,0	6,7	104,0
	Unmittelbar	100,0	-2,2	60,3
	Unmittelbar 2	99,0 1,0	2,4	12,5
	Unmittelbar 2	99,0 1,0	2,4	12,2
	Unmittelbar	100,0	0,6	0,0
	Unmittelbar	100,0	-0,1	13,2
	Unmittelbar	100,0	11,0	92,7
	Unmittelbar	100,0	3,6	31,2
	Unmittelbar	100,0	0,1	3,0
	Unmittelbar 2	99,9 0,1	0,5	15,0
	Unmittelbar	100,0	2,5	7,5
	Unmittelbar	100,0	-0,1	0,1
	Unmittelbar	100,0	30,2	21,0
	13	100,0	0,0	0,0
	1	100,0	0,0	2,9
	19	100,0	0,1	0,7
	Unmittelbar	100,0	-4,3	17,6
	17	100,0	0,1	3,0
	2	100,0	7,4	139,3
	Unmittelbar	100,0	-13,5	1,2
	Unmittelbar 2	99,0 1,0	0,7	10,9
	1	100,0	0,4	8,6
	1	100,0	0,0	0,0
	Unmittelbar	100,0	60,7	326,8
	Unmittelbar	100,0	37,4	48,4
	Unmittelbar	100,0	2,4	8,0

Nr.	Gesellschaft	Sitz	Währung
31	Zalando Beauty Store GmbH	Berlin	EUR
32	Zalando Lounge Logistics Polska sp. z o.o. ⁴	Olsztynek, Polen	PLN
33	Tradebyte Software Ltd. ⁴	Cheltenham, Großbritannien	GBP
34	Anatwine, Inc.	New Castle, Delaware, USA	USD
35	Zalando OpCo Polska Sp. z o.o. ⁴	Gluchow, Polen	PLN
36	zLabels Creation & Sales GmbH & Co. KG	Berlin	EUR
37	zLabels Platform Services GmbH & Co. KG	Berlin	EUR
38	Zalando Logistics Operations Italy S.R.L. ⁴	Bozen, Italien	EUR
39	Zalando Logistics Operations Netherlands B.V.	Bleiswijk, Niederlande	EUR
40	Zalando Lounge Content Solutions SE & Co. KG ³	Berlin	EUR
41	Zalando Customer Care Central Services SE & Co. KG ³	Berlin	EUR
42	Zalando Stores GmbH & Co. KG	Berlin	EUR
43	Fashion Circle GmbH	Berlin	EUR
44	Zalando Logistics Gießen SE & Co. KG ³	Berlin	EUR
45	Zalando BTD 003 GmbH	Berlin	EUR
46	Zalando BTD 007 SE & Co. KG ³	Berlin	EUR
47	Zalando Lounge Operations Bydgoszcz Polska Sp. z o.o. ⁴	Bydgoszcz, Polen	PLN
48	Zalando BTD 009 SE & Co. KG ³	Berlin	EUR
49	Zalando BTD 010 SE & Co. KG ³	Berlin	EUR
50	Zalando BTD 011 SE & Co. KG ³	Berlin	EUR
51	Zalando UK Ltd.	Cheltenham, Großbritannien	GBP
52	Zalando Netherlands B.V.	Bleiswijk, Niederlande	EUR
53	Titel Media GmbH	Berlin	EUR
54	Highsnobiety Incorporated	New York, USA	USD
55	Highsnobiety Metaverse GmbH	Berlin	EUR
56	Zalando Sweden AB	Malmö, Schweden	SEK
57	Zalando Customs Operations GmbH	Wien, Österreich	EUR
58	Zalando (Shenzhen) Technology Development Co., Ltd. ⁵	Shenzhen, China	CNY

	Anteilsbesitz von ¹	Anteilsbesitz in % 2024	Jahresergebnis 2024 (in Mio. EUR)	Eigenkapital (in Mio. EUR)
	Unmittelbar	100,0	0,0	1,1
	Unmittelbar	100,0	3,1	64,6
	Unmittelbar	100,0	-0,7	0,8
	33	100,0	0,0	0,0
	2	100,0	3,7	71,1
	1 27	99,0 1,0	0,1	2,2
	1 27	99,0 1,0	0,1	2,5
	Unmittelbar	100,0	2,5	122,8
	Unmittelbar	100,0	1,6	141,8
	Unmittelbar 9	99,0 1,0	0,7	4,4
	Unmittelbar 2	99,0 1,0	0,1	2,0
	10 2	99,0 1,0	4,4	46,9
	Unmittelbar	100,0	0,0	0,5
	Unmittelbar 2	99,0 1,0	-5,0	39,4
	Unmittelbar	100,0	0,0	0,0
	Unmittelbar 2	99,0 1,0	0,0	0,0
	Unmittelbar	100,0	-0,3	47,9
	Unmittelbar 2	99,0 1,0	0,0	0,0
	Unmittelbar 2	99,0 1,0	0,0	0,0
	Unmittelbar 2	99,0 1,0	0,0	0,0
	Unmittelbar	100,0	0,0	0,0
	Unmittelbar	100,0	0,0	0,0
	Unmittelbar	86,8	-5,8	23,9
	53	100,0	-0,9	3,1
	53	100,0	0,0	-0,2
	Unmittelbar	100,0	2,6	5,6
	Unmittelbar	100,0	0,0	0,0
	Unmittelbar	100,0	0,0	0,0

Nr.	Gesellschaft	Sitz	Währung
Beteiligungen			
59	Moncalieri Logistics S.r.l. ⁴	Turin, Italien	EUR

Darüber hinaus ist die Zalando SE mit 5,63 % der Stimmrechte an der ABOUT YOU Holding SE beteiligt.

- 1) Die Zahl bezieht sich auf die Nummerierung der Gesellschaft in der ersten Spalte dieser Anteilsbesitzliste.
- 2) Ergebnis 2024 vor Ergebnisabführung
- 3) Zalando SE mit Sitz in Berlin ist Komplementärin.
- 4) per 31.12.2023
- 5) Gesellschaft in 2024 gegründet. Lokaler Jahresabschluss 2024 ist noch nicht final aufgestellt.

	Anteilsbesitz von ¹	Anteilsbesitz in % 2024	Jahresergebnis 2024 (in Mio. EUR)	Eigenkapital (in Mio. EUR)
	38	50,0	-0,1	12,7

Vorräte

Als Vorräte werden der Bestand an Waren, im Wesentlichen bestehend aus den Warengruppen Schuhe und Textilien, ausgewiesen.

Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände

Die Forderungen gegen verbundene Unternehmen setzen sich im Wesentlichen aus Forderungen aus konzerninternem Factoring in Höhe von 410,0 Mio. EUR (Vorjahr: 72,5 Mio. EUR) und Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von 311,7 Mio. EUR (Vorjahr: 278,2 Mio. EUR) zusammen.

Die sonstigen Vermögensgegenstände bestehen zum größten Teil aus Umsatzsteuererstattungsansprüchen, debitorischen Kreditoren, Ertragsteuererstattungsansprüchen sowie aus Zollguthaben.

Die Forderungen und sonstigen Vermögensgegenstände haben wie im Vorjahr eine Restlaufzeit von unter einem Jahr.

Kassenbestand und Guthaben bei Kreditinstituten

Die Guthaben bei Kreditinstituten beinhalten neben frei verfügbaren Bankbeständen auch Fest- und Tagesgelder in Höhe von 950,0 Mio. EUR (Vorjahr: 1.050,0 Mio. EUR) mit Restlaufzeiten von bis zu 92 Tagen.

Latente Steuern

Zalando weist aktive und passive latente Steuern saldiert in der Bilanz aus. Es verbleibt ein Aktivüberhang latenter Steuern in Höhe von 58,2 Mio. EUR (Vorjahr: 38,9 Mio. EUR). Der Bestand aktiver latenter Steuern in Höhe von 114,6 Mio. EUR (Vorjahr: 92,6 Mio. EUR) resultiert unter anderem aus der Beteiligung an Tochtergesellschaften, unterschiedlichen Bewertungen im Bereich der kurzfristigen Fremdwährungsforderungen und -verbindlichkeiten (unrealisierte Kursergebnisse) sowie der unterschiedlichen Bewertung im Bereich der Rückstellungen (Rückbauverpflichtung, Drohverlust, Urlaub) und den anteilsbasierten Vergütungsprogrammen.

Dem Bestand aktiver latenter Steuern stehen passive latente Steuern in Höhe von 56,4 Mio. EUR (Vorjahr: 53,7 Mio. EUR) entgegen, die im Wesentlichen aus der Aktivierung selbst erstellter immaterieller Vermögensgegenstände resultieren.

Die latenten Steuern setzen sich wie folgt zusammen:

Aktive und passive latente Steuern

	Aktive latente Steuern		Passive latente Steuern		Saldo	
	31. Dez. 2024	31. Dez. 2023	31. Dez. 2024	31. Dez. 2023	31. Dez. 2024	31. Dez. 2023
in Mio. EUR						
Immaterielle Vermögenswerte	0,0	0,0	-41,9	-36,9	-41,9	-36,9
Sachanlagen und Finanzanlagen	58,4	51,2	-1,7	-1,6	56,6	49,6
Forderungen und sonstige Vermögenswerte	6,2	8,4	-12,5	-15,0	-6,3	-6,6
Rückstellungen und sonstige Passiva	22,9	18,2	-0,3	-0,2	22,6	18,0
Anteilsbasierte Vergütungen	27,0	14,8	0,0	0,0	27,0	14,8
Summe	114,6	92,6	-56,4	-53,7	58,2	38,9
Saldierung	-56,4	-53,7	56,4	53,7	0,0	0,0
Bilanzansatz	58,2	38,9	0,0	0,0	58,2	38,9

Eigenkapital

Gezeichnetes Kapital

Zum Bilanzstichtag sind 263.937.633 (Vorjahr: 263.772.023) auf den Inhaber lautende Stammaktien ohne Nennbetrag (Stückaktien) ausgegeben. Jede Aktie repräsentiert einen anteiligen Betrag des Gezeichneten Kapitals von 1,00 EUR und berechtigt zu einer Stimme in der Hauptversammlung der Gesellschaft.

Das Gezeichnete Kapital wurde im Laufe des Geschäftsjahres 2024 durch teilweise Ausnutzung des Bedingten Kapitals 2014 und 2016 um insgesamt 0,2 Mio. EUR auf 263,9 Mio. EUR erhöht. Es ist voll eingezahlt.

Das genehmigte und das bedingte Kapital setzen sich zum Bilanzstichtag aus folgenden Bestandteilen zusammen:

Genehmigtes und bedingtes Kapital

	Betrag in Mio. EUR	Anzahl der Stückaktien	Zweck
Genehmigtes Kapital 2020	99,3	99.254.719	Kapitalerhöhung gegen Bar- oder Sacheinlagen bis 22.06.2025
Bedingtes Kapital 2014	3,1	3.053.650	Bedienung von Bezugsrechten aus dem SOP 2014
Bedingtes Kapital 2016	3,0	3.001.764	Bedienung von Bezugsrechten aus dem EIP 2016
Bedingtes Kapital 2019	1,5	1.522.269	Bedienung von Bezugsrechten aus dem LTI 2018
Bedingtes Kapital 2020	75,2	75.199.787	Bedienung von Wandel- und/oder Optionsschuldverschreibungen oder einer Kombination aus diesen Instrumenten bis 22.06.2025

Inhalt des Ermächtigungsbeschlusses zum genehmigten Kapital 2020

Nach teilweiser Ausübung einer entsprechenden Ermächtigung der Hauptversammlung vom 23. Juni 2020 (durch Beschlüsse von Vorstand und Aufsichtsrat vom 13. Juni 2022) ist der Vorstand noch ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Grundkapital der Gesellschaft in der Zeit bis zum 22. Juni 2025 einmalig oder mehrmals um insgesamt bis zu 99.254.719 EUR durch Ausgabe von bis zu 99.254.719 neuen, auf den Inhaber lautende Stückaktien gegen Bar- und/oder Sacheinlagen zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2020). Den Aktionären ist grundsätzlich ein Bezugsrecht einzuräumen.

Der Vorstand ist ferner ermächtigt, jeweils mit Zustimmung des Aufsichtsrats in bestimmten Fällen das Bezugsrecht der Aktionäre einmalig oder mehrmals auszuschließen. Die insgesamt aufgrund der vorstehenden Ermächtigungen unter Ausschluss des Bezugsrechts bei Kapitalerhöhungen gegen Bar- und/oder Sacheinlagen ausgegebenen Aktien dürfen 20 % des Grundkapitals weder im Zeitpunkt des Wirksamwerdens der Ermächtigung noch im Zeitpunkt ihrer Ausnutzung überschreiten.

Der Vorstand ist darüber hinaus ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats die weiteren Einzelheiten der Kapitalerhöhung, den weiteren Inhalt der Aktienrechte und die Bedingungen der Aktienaussgabe festzulegen.

Eigene Anteile

Im Geschäftsjahr 2024 hat die Zalando SE 2.630.292 eigene Anteile im Rahmen von Aktienoptionsplänen an Mitarbeiter*innen ausgegeben. Im Geschäftsjahr 2024 wurden 4.092.095 Aktien der Gesellschaft zurück erworben. Der Rückkauf begann am 13. März 2024 und endete am 12. Juni 2024. Insgesamt werden zum Stichtag 4.738.381 eigene Anteile (Anteil am Grundkapital 4.738.381 EUR) gehalten. Dies entspricht 1,80 % des Grundkapitals. Die eigenen Aktien dienen der Erfüllung der Verpflichtungen der Zalando SE aus Aktienoptionsplänen für Mitarbeiter*innen der Zalando-Gruppe und für Mitglieder des Vorstands der Zalando SE.

Folgende Übersicht beinhaltet eine Auflistung des Bestands eigener Anteile sowie die im Geschäftsjahr erworbenen oder abgegangenen eigenen Anteile als monatweise Zusammenfassung. Die Angabe beinhaltet die Anzahl der Aktien, deren Anteil am Grundkapital sowie den Anteil am gezeichneten Kapital bezogen auf das gezeichnete zum zugehörigen Bilanzstichtag. Des weiteren ist der durchschnittliche Erwerbspreis sowie der Gesamtpreis je monatweiser Tranche angegeben. Die abgegangenen Anteile wurden sämtlich zur Bedienung von Verpflichtungen aus Aktienvergütungsprogrammen verwendet. Bei der Ausübung von Optionen wurden im Geschäftsjahr 2024 insgesamt 2,3 Mio. EUR durch die Zalando SE eingenommen (1,0 Mio. EUR im Geschäftsjahr 2023). Die Beträge wurden dem Zahlungsmittelbestand zugeführt.

Eigene Anteile

Datum	Anzahl eigener Anteile	Gesamtpreis (ohne Erwerbsnebenkosten) (in EUR)	Durchschnittlicher Kaufpreis (in EUR)	Anteil am Grundkapital (in EUR)	Anteil am Gezeichneten Kapital
Bestand 31.12.2023	3.276.578	242.422.763	73,99	3.276.578	1,24 %
März 2024	535.483	12.572.086	23,48	535.483	0,20 %
April 2024	1.310.999	33.672.722	25,68	1.310.999	0,50 %
Mai 2024	1.309.638	31.353.328	23,94	1.309.638	0,50 %
Juni 2024	935.975	21.886.220	23,38	935.975	0,35 %
+ Erwerb Geschäftsjahr 2024	4.092.095	99.484.356	24,31	4.092.095	1,55 %
Januar 2024	68.346	6.547.785	95,80	68.346	0,03 %
März 2024	474.873	47.892.731	100,85	474.873	0,18 %
April 2024	98.757	9.564.904	96,85	98.757	0,04 %
Mai 2024	249.530	24.568.405	98,46	249.530	0,09 %
Juni 2024	179.275	17.114.253	95,46	179.275	0,07 %
Juli 2024	58.647	4.079.571	69,56	58.647	0,02 %
August 2024	356.356	24.428.684	68,55	356.356	0,14 %
September 2024	78.983	5.472.078	69,28	78.983	0,03 %
Oktober 2024	615.698	39.634.827	64,37	615.698	0,23 %
November 2024	118.882	7.395.635	62,21	118.882	0,05 %
Dezember 2024	330.945	19.511.603	58,96	330.945	0,13 %
- Abgang Geschäftsjahr 2024	2.630.292	206.210.476	78,40	2.630.292	1,00 %
Februar 2022	457.944	25.783.962	56,30	457.944	0,17 %
März 2022	188.342	10.428.324	55,37	188.342	0,07 %
März 2024	535.483	12.572.086	23,48	535.483	0,20 %
April 2024	1.310.999	33.672.722	25,68	1.310.999	0,50 %
Mai 2024	1.309.638	31.353.328	23,94	1.309.638	0,50 %
Juni 2024	935.975	21.886.220	23,38	935.975	0,35 %
= Bestand 31.12.2024	4.738.381	135.696.643	28,64	4.738.381	1,80 %

Anteilsbasierte Vergütungen

Die Gesellschaft nutzt Aktienoptionspläne (LTI 2018, 2019, 2021 und 2024, EIP 2016, 2017, 2018, 2019, SOP 2014 sowie ZOP 2019 und 2021) als anteilsbasierte Vergütungen, die den Mitgliedern des Vorstands und ausgewählten Mitarbeiter*innen in Führungspositionen gewährt werden.

Die aus den Aktionsoptionsplänen gewährten Optionszusagen stellen sich wie folgt dar:

Aktienoptionspläne

Programm	Ausstehende Optionen	Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis (in EUR)	Stillhaltefrist
LTI 2018: Vorstand	4.296.949	47,44	4 – 5 Jahre
LTI 2019: Vorstand	296.442	24,38	1 – 4 Jahre
LTI 2021: Vorstand	849.280	29,90	4 Jahre
LTI 2024: Vorstand	125.389	23,22	4 Jahre
ZOP 2021: Vorstand	322.616	16,48	0 – 2 Jahre
SOP 2014: Mitarbeiter*innen	164.051	31,60	4 Jahre
EIP 2016, 2017, 2018, 2019: Mitarbeiter*innen	2.222.038	41,28	4 Jahre
ZOP 2019: Mitarbeiter*innen	7.177.835	25,99	0 – 2 Jahre

Kapitalrücklage

Die Kapitalrücklage beträgt 1.225,8 Mio. EUR (Vorjahr: 1.242,1 Mio. EUR). Im Geschäftsjahr wurden im Zusammenhang mit anteilsbasierten Vergütungen mit Ausgleich in Eigenkapitalinstrumenten 69,0 Mio. EUR (Vorjahr: 71,0 Mio. EUR) in der Kapitalrücklage erfasst. Weiterhin hat sich die Kapitalrücklage im Rahmen einer Kapitalerhöhung aus dem Bedingten Kapital 2014 und 2016 um 1,5 Mio. EUR erhöht (Vorjahr: 3,3 Mio. EUR). Durch die Ausgabe eigener Anteile im Rahmen von Aktienoptionsplänen hat sich die Kapitalrücklage um 9,1 Mio. EUR (Vorjahr: 6,6 Mio. EUR) erhöht. Durch den Erwerb eigener Anteile hat sich die Kapitalrücklage hingegen um 95,9 Mio. EUR verringert.

Der über dem Nominalwert liegende Betrag für eigene Anteile in Höhe von 130,9 Mio. EUR (Vorjahr: 239,1 Mio. EUR) ist mit der Kapitalrücklage verrechnet.

Bilanzgewinn

Bilanzgewinn

in Mio. EUR	2024	2023
Stand 1. Januar (Gewinnvortrag aus dem Vorjahr)	413,2	413,4
Jahresüberschuss/-fehlbetrag	152,8	-0,2
Stand 31. Dezember	566,0	413,2

Ausschüttungssperren gem. § 268 Abs. 8 HGB

Die Berechnung des nicht zur Ausschüttung verfügbaren Betrages gem. § 268 Abs. 8 HGB ist der folgenden Tabelle zu entnehmen:

Ausschüttungssperren gem. § 268 Abs. 8 HGB

in Mio. EUR	2024	2023	Veränderung	
Selbst geschaffene immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens	128,7	112,3	16,4	14,6 %
Abzüglich hierfür gebildeter passiver latenter Steuern	-39,3	-34,3	-5,0	14,5 %
Zuzüglich Aktivüberhang aktiver latenter Steuern	97,5	73,2	24,3	33,2 %
Nicht zur Ausschüttung verfügbarer Betrag	186,9	151,2	35,7	23,6 %

Stimmrechtsmitteilungen

Gemäß § 160 Abs. 1 Nr. 8 AktG sind Angaben über das Bestehen von Beteiligungen zu machen. Die meldepflichtigen Beteiligungen nach § 33 Abs. 1 oder 2 WpHG und § 40 Abs. 1 WpHG, die der Gesellschaft mitgeteilt worden sind, können der Anlage B zum Anhang entnommen werden.

Rückstellungen

Rückstellungen waren in Höhe von insgesamt 715,2 Mio. EUR (Vorjahr: 633,8 Mio. EUR) zu bilden. Sie betreffen im Wesentlichen ausstehende Rechnungen für Logistikaufwendungen (238,2 Mio. EUR, Vorjahr: 233,9 Mio. EUR), erwartete Retouren (163,8 Mio. EUR, Vorjahr: 146,5 Mio. EUR), ausstehende Rechnungen für Marketingaufwendungen (127,6 Mio. EUR, Vorjahr: 115,9 Mio. EUR), sonstige Rückstellungen für ausstehende Rechnungen (49,7 Mio. EUR, Vorjahr: 39,8 Mio. EUR), sowie drohende Verluste aus schwebenden Geschäften (29,3 Mio. EUR, Vorjahr: 16,4 Mio. EUR).

Verbindlichkeiten

Die Anleihen beinhalten die am 6. August 2020 ausgegebenen Tranchen („Tranche A“ und „Tranche B“) nicht nachrangiger, unbesicherter Wandelanleihen mit einem ursprünglichen Gesamtnennbetrag von 1.000,0 Mio. EUR (jede der Tranchen mit einem Gesamtnennbetrag von 500,0 Mio. EUR). Tranche A wurde zu einem Preis von 100,88 % und einem jährlich zahlbaren Kupon von 0,050 % pro Jahr bei einer Laufzeit von fünf Jahren platziert. Tranche B wurde mit 100,00 % bewertet und hat einen jährlich zahlbaren Kupon von 0,625 % pro Jahr sowie eine Laufzeit von sieben Jahren. Somit erhielt Zalando aus der Begebung der Wandelanleihen einen Bruttoerlös von insgesamt 1.004,4 Mio. EUR. Die Tranchen sind in 10.000 Anleihen zu jeweils 100.000 EUR unterteilt und sind in neue oder bestehende, auf den Inhaber lautende, nennbetragslose Stückaktien der Zalando SE wandelbar.

Die Anleihen sind zunächst in etwa 11,1 Mio. neue oder bestehende auf den*die Inhaber*in lautende, nennbetragslose Stückaktien von Zalando wandelbar. Der anfängliche Wandlungspreis beträgt 87,6375 EUR (Tranche A) bzw. 92,2500 EUR (Tranche B), was einer Wandlungsprämie von 42,5 % bzw. 50,0 % über dem Referenzaktienkurs von 61,50 EUR entspricht. Der Wandlungspreis kann sich aufgrund üblicher Verwässerungsschutzklauseln

ändern. Sofern sie nicht zuvor gewandelt, zurückgezahlt oder zurückgekauft und gekündigt wurden, werden die Wandelanleihen beider Tranchen bei ihrer jeweiligen Endfälligkeit zum Nennbetrag zurückgezahlt. Im Zeitraum zwischen dem 7. Mai 2024 und dem 18. Juli 2024 wurden 1.000 Wandelanleihen der Tranche A mit einem Gesamtnennbetrag von 100,0 Mio. EUR zu einem Gesamtkaufpreis von 95,5 Mio. EUR zurückgekauft. Zum 31. Dezember 2024 haben die Anleihen daher noch einen Gesamtnennbetrag von 900,0 Mio. EUR (Vorjahr: 1.000,0 Mio. EUR). Die Laufzeit der Tranche in Höhe von 400,0 Mio. EUR ist bis zum 6. August 2025. Die Laufzeit der Tranche in Höhe von 500,0 Mio. EUR ist bis zum 6. August 2027.

Ferner hatten zum 31. Dezember 2024 bestimmte Lieferanten im Rahmen von Reverse-Factoring-Verträgen ihre Forderungen gegen Zalando in einem Umfang von 639,2 Mio. EUR an verschiedene Kreditinstitute übertragen (31. Dezember 2023: 590,1 Mio. EUR). Der Ausweis in der Bilanz erfolgte unter Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen. Es bestehen handelsübliche Eigentumsvorbehalte aus dem Kauf von Vorräten, die zur Besicherung von Verbindlichkeiten dienen.

Die Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen setzen sich im Wesentlichen aus Verbindlichkeiten aus Cash Pooling in Höhe von 742,0 Mio. EUR (Vorjahr: 548,8 Mio. EUR) sowie Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von 255,4 Mio. EUR (Vorjahr: 355,5 Mio. EUR) zusammen.

Die sonstigen Verbindlichkeiten in Höhe von 218,1 Mio. EUR (Vorjahr: 262,5 Mio. EUR) bestehen im Wesentlichen aus Steuern (185,7 Mio. EUR Vorjahr: 167,8 Mio. EUR) sowie Verbindlichkeiten aus Gutscheinen (14,4 Mio. EUR, Vorjahr: 69,9 Mio. EUR).

Bis auf die Anleihe mit Laufzeit bis zum 6. August 2027 (500,0 Mio. EUR) haben sämtliche Verbindlichkeiten wie im Vorjahr eine Restlaufzeit von unter einem Jahr. Die Verbindlichkeiten sind nicht durch Pfandrechte oder ähnliche Rechte gesichert.

3.3.4 Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung

Umsatzerlöse

Die Umsatzerlöse setzen sich zusammen aus dem Verkauf von Handelswaren (8.266,0 Mio. EUR, Vorjahr: 7.973,6 Mio. EUR), aus der Erbringung von Dienstleistungen gegenüber Dritten (1.698,7 Mio. EUR, Vorjahr: 1.561,0 Mio. EUR) sowie gegenüber Konzerngesellschaften (307,9 Mio. EUR, Vorjahr: 324,8 Mio. EUR).

Periodenfremde Erträge und Aufwendungen

Die in den sonstigen betrieblichen Erträgen enthaltenen periodenfremden Erträge in Höhe von 54,2 Mio. EUR (Vorjahr: 41,9 Mio. EUR) enthalten im Wesentlichen Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen. Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen enthalten periodenfremde Aufwendungen in Höhe von 0,0 Mio. EUR (Vorjahr: 0,5 Mio. EUR). Die Steuern vom Einkommen und Ertrag enthalten periodenfremde Erträge in Höhe von 1,4 Mio. EUR (Vorjahr: periodenfremde Aufwendungen in Höhe von 4,2 Mio. EUR).

Steuern vom Einkommen und Ertrag

Als Ertragsteuern sind die gezahlten oder geschuldeten Steuern vom Einkommen und vom Ertrag sowie latente Steuern erfasst. Die Steuern vom Einkommen und vom Ertrag setzen sich dabei aus Gewerbesteuer, Körperschaftsteuer und Solidaritätszuschlag zusammen. Der Körperschaftsteuersatz für den Veranlagungszeitraum 2024 betrug wie im Vorjahr unter Berücksichtigung des Solidaritätszuschlages 15,8 %. Der maßgebliche Gewerbesteuersatz betrug 14,7 % (Vorjahr: 14,8 %). Der kombinierte Ertragsteuersatz beträgt 30,5 %.

Aus der Anwendung des Mindeststeuergesetzes und ausländischer Mindeststeuergesetze sind keine wesentlichen Auswirkungen bei der Zalando SE zu erwarten.

Laufende und latente Steuern sind der folgenden Tabelle zu entnehmen:

Laufende und latente Steuern		
in Mio. EUR	2024	2023
Latente Steuern	19,3	4,5
Laufende Steuern	-96,9	-44,2
Summe	-77,6	-39,7

3.3.5 Sonstige Angaben

Anzahl der Mitarbeiter*innen

Im Geschäftsjahr waren durchschnittlich 6.038 (Vorjahr: 6.292) angestellte Mitarbeiter*innen beschäftigt:

Durchschnittliche Anzahl der Mitarbeiter*innen

	2024	2023
Commercial	1.687	1.749
Technology	1.908	2.016
Andere Funktionen	2.443	2.527
Summe	6.038	6.292

Konzernzugehörigkeit

Die Zalando SE erstellt als deutsche Muttergesellschaft einen Konzernabschluss. Der Konzernabschluss der Zalando SE, Berlin, wird unter Anwendung der International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der EU anzuwenden sind und den ergänzenden nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften erstellt. Der Konzernabschluss und der zusammengefasste Lagebericht werden im Unternehmensregister bekannt gemacht.

Abschlussprüferhonorar

Gemäß § 285 Nr. 17 letzter Halbsatz HGB wird auf die Angabe des Abschlussprüferhonorars verzichtet. Die Angabe erfolgt im Konzernabschluss der Zalando SE.

Nachtragsbericht

Der am 11. Dezember 2024 bekanntgegebenen Absichtserklärung folgend, haben wir am 20. Januar 2025 ein freiwilliges öffentliches Übernahmeangebot an die Aktionäre der ABOUT YOU Holding SE, Hamburg (ABOUT YOU), für den Erwerb von bis zu 100 % des Aktienkapitals zu einem Bar-Angebotspreis von 6,50 EUR pro Aktie abgegeben. Wir beabsichtigen sämtliche der 186.153.487 Aktien von ABOUT YOU zu erwerben, wobei 10.683.080 Aktien durch ABOUT YOU bereits selbst gehalten werden. Die zu übertragende Gegenleistung wird sich somit auf ca. 1,14 Mrd. EUR belaufen und wird vollständig aus dem uns zum Bilanzstichtag zur Verfügung stehenden Finanzmittelbestand und Wertpapieren finanziert.

In diesem Zusammenhang haben wir zusätzlich am 11. Dezember 2024 Kaufverträge über den Erwerb von 69.545.116 ABOUT YOU-Aktien (ca. 37,36 % des Grundkapitals) mit der Otto GmbH & Co KG sowie von 38.740.244 ABOUT YOU-Aktien (ca. 20,81 % des Grundkapitals) mit der Aktieselskabet af 12.6.2018 zu ebenfalls zu 6,50 EUR je Aktie abgeschlossen.

Zwischen dem 11. und 31. Dezember 2024 haben wir 10.487.732 Aktien der ABOUT YOU-Aktien (ca. 5,63 % des Grundkapitals) für in Summe 67,9 Mio. EUR (ohne Anschaffungsnebenkosten) börslich erworben und unter den Beteiligungen ausgewiesen. Wir haben diesen börslich erworbenen Anteil um weitere 1.356.641 Aktien auf 6,36 % bis zum Zeitpunkt des Ablaufs der ersten Annahmefrist am 17. Februar 2025 erhöht.

Zum Zeitpunkt des Ablaufs der ersten Annahmefrist im Rahmen des öffentlichen Übernahmeangebots am 17. Februar 2025 wurden uns 36.253.073 ABOUT YOU-Aktien (ca. 19,47 % des Grundkapitals) angedient. Eine weitere Annahmefrist wird am 6. März 2025 ablaufen.

Für die Durchführung des freiwilligen öffentlichen Übernahmeangebots hat Zalando zu Beginn des Geschäftsjahres 2025 einen Betrag von 403,0 Mio. EUR auf ein Treuhandkonto gezahlt, welches einer Verfügungsbeschränkung unterliegt.

Zum Zeitpunkt des Ablaufs der ersten Annahmefrist am 17. Februar 2025 hat Zalando Zugang (unter dem Vorbehalt kartell- und aufsichtsrechtlicher Genehmigungen) zu ca. 90,38 % der Stimmrechte von ABOUT YOU unter Herausrechnung der eigenen Aktien von ABOUT YOU. Der Vollzug des Erwerbs von ABOUT YOU-Aktien im Rahmen des öffentlichen Übernahmeangebots sowie durch die beiden Kaufverträge stehen zum Zeitpunkt der Genehmigung der Veröffentlichung dieses Berichts weiter unter dem Vorbehalt kartell- und aufsichtsrechtlicher Genehmigungen und werden für Sommer 2025 erwartet.

Weitere Vorgänge von besonderer Bedeutung, die zwischen dem Abschlussstichtag (31. Dezember 2024) und dem Zeitpunkt der Aufstellung des Jahresabschlusses und des Lageberichts (5. März 2025) eingetreten sind und wesentlichen Einfluss auf die Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft haben könnten, haben sich nicht ergeben.

Mitglieder des Aufsichtsrats

Mitglieder des Aufsichtsrats

Aufsichtsrat	Ausgeübter Beruf	Mitglied des Aufsichtsrats seit
Kelly Bennett (Vorsitzender)	Vorsitzender des Aufsichtsrats und Executive Advisor, Amsterdam (Niederlande)	22. Mai 2019
Mariella Röhm-Kottmann (Stellvertretende Vorsitzende)	Chief Financial Officer der Sunlight Group Energy Storage Systems Industrial and Commercial Société Anonyme, Athen (Griechenland)	22. Mai 2019
Anders Holch Povlsen	Chief Executive Officer der Bestseller A/S, Viby (Dänemark)	12. Dezember 2013
Niklas Östberg	Chief Executive Officer und Mitbegründer der Delivery Hero SE, Zürich (Schweiz)	19. Mai 2021
Jennifer Hyman	Chief Executive Officer und Mitbegründerin der Rent the Runway, Inc., New York (USA)	23. Juni 2020
Susanne Schröter-Crossan	Chief Financial Officer bei der sennder Technologies GmbH, Krefeld (Deutschland)	24. Mai 2023
Matti Ahtiainen	Mitarbeiter der Zalando Finland Oy, Espoo (Finnland)	23. Juni 2020
Jade Buddenberg	Mitarbeiterin der Zalando SE, Berlin (Deutschland)	23. Juni 2020
Anika Mangelmann	Mitarbeiterin der Zalando SE, Dorsten (Deutschland)	23. Juni 2020

Die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder ist in § 15 der Satzung der Zalando SE geregelt und besteht aus festen jährlichen Zahlungen. Sie richtet sich nach der Verantwortung und dem Umfang der Tätigkeiten des jeweiligen Aufsichtsratsmitglieds sowie nach der wirtschaftlichen Lage der Gesellschaft.

Gemäß der Satzung erhalten die Mitglieder des Aufsichtsrats im Geschäftsjahr 2024 Bezüge von 1,1 Mio. EUR (Vorjahr: 1,1 Mio. EUR). Die Vergütung der Mitglieder des Aufsichtsrats wird fällig nach der Hauptversammlung, die den Konzernabschluss für das Geschäftsjahr, für das die Vergütung bezahlt wird, entgegennimmt oder über seine Feststellung entscheidet.

Des Weiteren wird auch auf den Vergütungsbericht verwiesen, der im Geschäftsbericht 2024 dargestellt ist.

Die folgende Übersicht zeigt sämtliche aktuellen Mandate in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten und vergleichbaren Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen, welche von Mitgliedern des Aufsichtsrats der Zalando SE in Deutschland und im Ausland zusätzlich wahrgenommen werden.

Aktuelle und vergangene Mandate des Aufsichtsrats

Name des Aufsichtsratsmitglieds	Mitgliedschaften in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten oder vergleichbaren inländischen oder ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen
Kelly Bennett (Vorsitzender)	–
Jennifer Hyman	The Estée Lauder Companies Inc., USA (Mitglied des Verwaltungsrats)
Niklas Östberg	trivago N.V., Deutschland (Mitglied des Verwaltungsrats)
Anders Holch Povlsen	Heartland A/S, Dänemark, und verschiedene Gesellschaften der Heartland-Gruppe (einschließlich Unternehmen der Bestseller-Gruppe sowie Intervare A/S und deren Tochtergesellschaften) sowie bei Gesellschaften mit Familienbezug (Mitglied des Verwaltungsrats) J.Lindeberg AB, Schweden (Mitglied des Verwaltungsrats) Donau Agro Invest P/S, Dänemark (Mitglied des Verwaltungsrats)
Mariella Röhm-Kottmann (Stellvertretende Vorsitzende)	Siltronic AG, Deutschland (Mitglied des Aufsichtsrats) Bis März 2024: - ZF India Pvt. Ltd., Indien (Vorsitzende des Verwaltungsrats) - Compagnie Financière de ZF SAS, Frankreich (Vorsitzende des Aufsichtsrats) - ZF Services España, S.L., Spanien (Mitglied des Verwaltungsrats)
Susanne Schröter-Crossan	HelloFresh SE, Deutschland (Mitglied des Aufsichtsrats)
Matti Ahtiainen	–
Jade Buddenberg	–
Anika Mangelmann	–

Mitglieder des Vorstands

Der Vorstand der Zalando SE setzt sich wie folgt zusammen:

Mitglieder des Vorstands

Name	Ausgeübter Beruf
Robert Gentz, Co-CEO	Mitglied des Vorstands, verantwortlich für die gesamte Strategie von Zalando, wobei er sich besonders auf den B2C-Bereich konzentriert: den Aufbau der ersten Anlaufstelle für qualitativ hochwertiges Mode- und Lifestyle Shopping und Inspiration.
David Schröder, Co-CEO	Mitglied des Vorstands, mitverantwortlich für die Unternehmensstrategie mit einem Fokus auf die Skalierung von Zalandos B2B-Wachstumsfeld. Dieses beinhaltet den Aufbau eines Betriebssystems für Mode- und Lifestyle-E-Commerce, um das Geschäft von Markenpartnern und Einzelhändlern in ganz Europa zu unterstützen – sowohl auf als auch außerhalb der Zalando-Plattform.
Dr. Sandra Dembeck, CFO (bis 28. Februar 2025)	Mitglied des Vorstands, verantwortlich für die Bereiche Finanzen und Corporate Governance
David Schneider	Mitglied des Vorstands, verantwortlich für die Partnerstrategie des Unternehmens und fokussiert auf den Ausbau der Partnerbeziehungen im B2C- und B2B-Geschäft.
Dr. Astrid Arndt, CPO	Mitglied des Vorstands, verantwortlich für den Bereich People & Organisation (P&O). Sie leitet die Personal- und Organisationsteams für eine vielfältige und inklusive Unternehmenskultur und stärkt Zalandos zentrale Unternehmensfunktionen, um die Basis für die erfolgreiche Umsetzung der Ökosystem-Strategie zu schaffen.

Dr. Sandra Dembeck ist nicht-geschäftsführende Direktorin bei Exor N.V., Niederlande. Im Übrigen nehmen die Mitglieder des Vorstands der Zalando SE keine Mandate in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten oder vergleichbaren Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen in Deutschland oder im Ausland wahr.

Die Mitglieder des Vorstands üben ihre Vorstandstätigkeit hauptberuflich aus.

Die dem Vorstand im Geschäftsjahr 2024 gewährten Gesamtbezüge belaufen sich auf 8,2 Mio. EUR (im Vorjahr: 21,0 Mio. EUR). Im Geschäftsjahr 2024 wurden dem Vorstand 0,4 Mio. Aktienoptionen im Rahmen von LTI 2024 und ZOP 2021 (beizulegender Zeitwert insgesamt: 4,7 Mio. EUR) gewährt. Im Vorjahr wurden dem Vorstand 2,4 Mio. Aktienoptionen im Rahmen von LTI 2021 und ZOP 2021 (beizulegender Zeitwert insgesamt: 18,9 Mio. EUR) gewährt. Aufgrund des Wechsels einiger Mitglieder des Vorstands auf das Vergütungssystem 2024 sind im Geschäftsjahr 2024 insgesamt 1,7 Mio. Aktienoptionen im Rahmen von LTI 2021 entschädigungslos verfallen (beizulegender Zeitwert 13,3 Mio. EUR).

Haftungsverhältnisse im Sinne des § 251 HGB

Am Abschlussstichtag bestehen folgende Haftungsverhältnisse im Sinne des § 251 HGB:

Haftungsverhältnisse

in Mio. EUR	31. Dez. 2024
Haftungsverhältnisse aus Kautionsversicherungsverträgen	400,0
davon für verbundene Unternehmen	(400,0)
Haftungsverhältnisse aus herausgelegten Bankgarantien	41,1
davon für verbundene Unternehmen	(41,1)
Haftungsverhältnisse aus Patronatserklärungen	91,7
davon für verbundene Unternehmen	(91,7)
Gesamt	532,8

Aufgrund der wirtschaftlichen Situation der Tochtergesellschaften sowie der vorliegenden Planungen schätzt die Zalando SE das Risiko einer Inanspruchnahme aus diesen Haftungsverhältnissen als gering ein.

Sonstige finanzielle Verpflichtungen im Sinne von § 285 Nr. 3a HGB

Zum Bilanzstichtag bestehen in Höhe von 362,1 Mio. EUR (Vorjahr: 454,0 Mio. EUR) sonstige finanzielle Verpflichtungen aus Miet- und Leasingverhältnissen (davon gegenüber verbundenen Unternehmen wie im Vorjahr 0,0 Mio. EUR).

Im Einzelnen betreffen diese Verpflichtungen folgende Sachverhalte:

Sonstige finanzielle Verpflichtungen

in Mio. EUR	2024	2023
Mietverträge	361,0	453,0
Leasingverträge	1,1	1,0
Summe	362,1	454,0

Die Miet- und Leasingverträge haben eine Restlaufzeit von bis zu 11 Jahren.

Weiterhin besteht zum Bilanzstichtag ein Bestellobligo im geschäftsüblichen Umfang für Ware der Saison Frühjahr/Sommer 2025.

Derivative Finanzinstrumente

Zum Bilanzstichtag bestehen Devisentermingeschäfte von insgesamt 2.019,0 Mio. EUR (Vorjahr: 1.954,7 Mio. EUR), welche zum Teil einen positiven Marktwert in Höhe von 17,5 Mio. EUR (Vorjahr: 2,5 Mio. EUR) und zum Teil einen negativen Marktwert in Höhe von 10,1 Mio. EUR (Vorjahr: 55,0 Mio. EUR) aufweisen.

Zum Bilanzstichtag wurde in den folgenden Fällen das Wahlrecht zur Bildung von Bewertungseinheiten ausgeübt:

Von den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen in USD und GBP wurde ein Volumen von 28,2 Mio. EUR (Vorjahr: 14,6 Mio. EUR) mit Devisentermingeschäften (positiver Marktwert: 1,3 Mio. EUR (Vorjahr: 0,2 Mio. EUR), negativer Marktwert: 0,0 Mio. EUR (Vorjahr: 0,0 Mio. EUR)) in mehreren Bewertungseinheiten unter Anwendung der Durchbuchungsmethode zusammengefasst, um das Währungsrisiko abzusichern. Von den Forderungen aus dem Verkauf von Waren an Kund*innen in den Währungen CHF und SEK wurde ein Volumen von 0,0 Mio. EUR (Vorjahr: 88,8 Mio. EUR) mit Devisentermingeschäften (positiver Marktwert: 0,0 Mio. EUR (Vorjahr: 0,1 Mio. EUR), negativer Marktwert: 0,0 Mio. EUR (Vorjahr: 4,5 Mio. EUR)) in mehreren Bewertungseinheiten unter Anwendung der Durchbuchungsmethode zusammengefasst, um das Währungsrisiko abzusichern. Die Messung der Wirksamkeit wird prospektiv mittels Critical-Term-Match-Methode und retrospektiv mithilfe der Dollar-Offset-Methode gemessen. Es wird zukünftig ein vollständiger Wertausgleich der Wertänderungen der Derivate erwartet, da die wesentlichen bewertungsrelevanten Merkmale von Grund- und Sicherungsgeschäften übereinstimmen.

Von den erwarteten Verkäufen von Waren an Kund*innen in den Währungen CHF, CZK, GBP, NOK, PLN, SEK und HUF wurde ein Volumen von 1.716,6 Mio. EUR (Vorjahr: 1.478,5 Mio. EUR)

mit Devisentermingeschäften (positiver Marktwert: 8,2 Mio. EUR (Vorjahr: 1,2 Mio. EUR); negativer Marktwert: 10,1 Mio. EUR (Vorjahr: 46,6 Mio. EUR) in mehreren Bewertungseinheiten unter Anwendung der Einfrierungsmethode zusammengefasst, um das Währungsrisiko abzusichern. Von den erwarteten Bestellungen von Waren in USD und GBP wurde ein Volumen von 274,2 Mio. EUR (Vorjahr: 258,0 Mio. EUR) mit Devisentermingeschäften (positiver Marktwert: 7,9 Mio. EUR (Vorjahr: 0,4 Mio. EUR), negativer Marktwert: 0,0 Mio. EUR (Vorjahr: 3,2 Mio. EUR) in mehreren Bewertungseinheiten unter Anwendung der Einfrierungsmethode zusammengefasst, um das Währungsrisiko abzusichern. Die Messung der Wirksamkeit wird prospektiv mittels Critical-Term-Match-Methode und retrospektiv mithilfe der Dollar-Offset-Methode gemessen. Es wird zukünftig ein vollständiger Wertausgleich der Wertänderungen der Derivate erwartet, da die wesentlichen bewertungsrelevanten Merkmale von Grund- und Sicherungsgeschäften übereinstimmen.

Darüber hinaus wurden Devisentermingeschäfte für CHF, CZK, NOK, PLN, SEK und USD, für welche die Bewertungseinheiten entweder aufgrund einer geänderten Erwartung hinsichtlich des Eintritts des dazugehörigen Grundgeschäfts beendet wurde oder die für kurzfristige Liquiditätsengpässe bestimmt waren und sich folglich zum Stichtag in keiner Bewertungseinheit im Sinne von § 254 HGB befinden, mit einem Volumen von 0,0 Mio. EUR (Vorjahr: 114,8 Mio. EUR) vereinbart (positiver Marktwert: 0,0 Mio. EUR (Vorjahr: 0,7 Mio. EUR), negativer Marktwert: 0,0 Mio. EUR (Vorjahr: 0,7 Mio. EUR). Weiterhin ist die Zinskomponente aller Sicherungsinstrumente als nicht in Bewertungseinheiten befindlich klassifiziert, positive Marktwerte: 2,8 Mio. EUR (Vorjahr: 5,0 Mio. EUR), negative Marktwerte: 1,6 Mio. EUR (Vorjahr: 4,6 Mio. EUR). In Höhe der negativen freistehenden Marktwerte wurde eine entsprechende Rückstellung für drohende Verluste aus schwebenden Geschäften gebildet.

Angabe zu Geschäften mit nahestehenden Unternehmen und Personen

Nahestehende Unternehmen und Personen sind juristische oder natürliche Personen, die auf die Zalando SE Einfluss nehmen können oder der Kontrolle oder einem maßgeblichen Einfluss durch die Zalando SE unterliegen.

Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen wurden insbesondere mit den Tochterunternehmen der Zalando SE abgeschlossen. Darüber hinaus wurden Geschäfte mit Unternehmen abgeschlossen, welche von Mitgliedern des Managements in Schlüsselpositionen der Zalando SE oder deren nahen Familienangehörigen beherrscht oder gemeinschaftlich geführt werden. Geschäfte mit nahestehenden Personen werden zu marktüblichen Bedingungen abgeschlossen.

Ergebnisverwendung

Aufsichtsrat und Vorstand schlagen vor, den Bilanzgewinn der Zalando SE für das abgelaufene Geschäftsjahr in Höhe von 565.999.292,00 EUR vollständig auf neue Rechnung vorzutragen.

Angabe zur Corporate Governance-Erklärung

Die Erklärung des Vorstands und des Aufsichtsrates zum Corporate Governance Kodex nach § 161 AktG vom Dezember 2024 ist auf der Internetseite der Gesellschaft (<https://corporate.zalando.com/sites/default/files/media-download/Zalando%20SE%20Entsprechenserkl%C3%A4rung%202024.pdf>) öffentlich zugänglich gemacht.

Unterzeichnung des Jahresabschlusses 2024

Berlin, 5. März 2025

Der Vorstand

Robert Gentz

David Schröder

David Schneider

Dr. Astrid Arndt

3.3.6 Anlage A zum Anhang

Anlagenspiegel 2024

in Mio. EUR	Anschaffungs- und Herstellungskosten				31.12.2024
	01.01.2024	Zugänge	Abgänge	Umbuchungen	
Immaterielle Vermögensgegenstände					
Selbst geschaffene Software	382,5	65,7	-51,0	0,0	397,2
<i>Selbstgeschaffene Software</i>	347,1	29,1	-50,2	29,9	355,9
<i>Selbstgeschaffene Software in Entwicklung</i>	35,4*	36,7	-0,9	-29,9	41,3
Entgeltlich erworbene Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten	158,0	5,9	-5,0	6,0	164,9
Geleistete Anzahlungen und entgeltlich erworbene Software in Entwicklung	8,5	8,6	-0,9	-6,0	10,2
	549,0	80,2	-56,9	0,0	572,3
Sachanlagen					
Bauten auf fremden Grundstücken	1,7	0,2	-1,0	0,0	0,9
Technische Anlagen und Maschinen	31,9	0,0	-26,5	0,0	5,5
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	108,7	2,1	-18,0	0,1	92,9
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	1,4	2,2	-0,5	-0,1	3,0
	143,6	4,6	-45,9	0,0	102,4
Finanzanlagen					
Anteile an verbundenen Unternehmen	1.500,8	115,6	0,0	0,0	1.616,3
Ausleihungen an verbundene Unternehmen	457,4	172,2	-262,1	0,0	367,5
Beteiligungen	2,5	79,6	0,0	0,0	82,0
	1.960,6	367,3	-262,1	0,0	2.065,8
	2.653,2	452,1	-364,8	0,0	2.740,5

*) Die Position Selbstgeschaffene Software in Entwicklung wurde im Vorjahr unter den Geleisteten Anzahlungen und selbstgeschaffene Software in Entwicklung ausgewiesen (Vorjahreswert: 43,8 Mio. EUR).

**) Die Position Selbstgeschaffene Software in Entwicklung wurde im Vorjahr unter den Geleisteten Anzahlungen und selbstgeschaffene Software in Entwicklung ausgewiesen (Vorjahreswert: 43,8 Mio. EUR).

	Kumulierte Abschreibungen				Buchwerte		
	01.01.2024	Zugänge	Abgänge	Umbuchungen	31.12.2024	31.12.2024	31.12.2023
	-270,2	-46,5	48,2	0,0	-268,5	128,7	112,3
	-270,2	-46,5	48,2	0,0	-268,5	87,4	76,9
	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	41,3	35,4**
	-86,6	-23,1	4,6	0,0	-105,0	59,9	71,4
	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	10,2	8,5
	-356,8	-69,5	52,9	0,0	-373,5	198,8	192,1
	-0,9	-0,2	0,6	0,0	-0,5	0,5	0,7
	-19,7	-0,1	15,1	0,0	-4,8	0,8	12,2
	-76,0	-10,5	15,5	0,0	-71,0	21,9	32,7
	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	3,0	1,4
	-96,6	-10,8	31,2	0,0	-76,2	26,2	47,0
	-76,6	-30,9	0,0	0,0	-107,5	1.508,8	1.424,2
	-7,9	0,0	7,9	0,0	0,0	367,5	449,5
	-2,0	0,0	0,0	0,0	-2,0	80,0	0,4
	-86,5	-30,9	7,9	0,0	-109,5	1.956,2	1.874,2
	-539,9	-111,3	91,9	0,0	-559,2	2.181,2	2.113,3

3.3.7 Anlage B zum Anhang

Angaben nach § 160 Abs. 1 Nr. 8 AktG

Es bestehen Beteiligungen an der Gesellschaft, die nach § 33 Abs. 1 oder 2 WpHG mitgeteilt und nach § 40 Abs. 1 WpHG veröffentlicht worden sind:

Herr Anders Holch Povlsen hat uns am 9. April 2021 mitgeteilt, dass sein Stimmrechtsanteil nach §§ 33, 34 WpHG am 8. April 2021 die Schwelle von 10 % der Stimmrechte überschritten hat und an diesem Tag 10,01 % der Stimmrechte (das entspricht 26.111.595 Stimmrechten) betrug.

Vanguard World Fund, Wilmington, Delaware, Vereinigte Staaten von Amerika, hat uns am 14. Juni 2024 mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil gem. §§ 33, 34 WpHG am 11. Juni 2024 die Schwelle von 3 % der Stimmrechte unterschritten hat und an diesem Tag 2,52 % (das entspricht 6.660.862 Stimmrechten) betrug.

Die Baillie Gifford & Co, Edinburgh, Großbritannien, hat uns am 20. August 2024 mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil gemäß §§ 33, 34 WpHG am 19. August 2024 die Schwelle von 3 % der Stimmrechte unterschritten hat und an diesem Tag 2,72 % (das entspricht 7.181.179 Stimmrechten) betrug.

Das Finanzministerium im Namen des Staates Norwegen, Oslo, Norwegen, hat uns am 22. November 2024 mitgeteilt, dass sein Stimmrechtsanteil gem. §§ 33, 34 WpHG am 19. November 2024 die Schwelle von 3 % der Stimmrechte unterschritten hat und an diesem Tag 2,67 % (das entspricht 7.035.628 Stimmrechten) betrug.

Die BlackRock, Inc., Wilmington, Delaware, Vereinigte Staaten von Amerika, hat uns am 12. Dezember 2024 mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil nach §§ 33, 34 WpHG am 9. Dezember 2024 5,66 % (das entspricht 14.942.030 Stimmrechten) betrug. An diesem Tag betrug ihr Stimmrechtsanteil über Instrumente gem. § 38 Abs. 1 Nr. 1 WpHG 0,02 % (dies entspricht 51.271 Stimmrechten), ihr Stimmrechtsanteil über Instrumente im Sinne des § 38 Abs. 1 Nr. 2 WpHG lag bei 0,23 % (dies entspricht 610.353 Stimmrechten). Insgesamt betrug ihr nach § 33 WpHG gemeldeter Stimmrechtsanteil am 9. Dezember 2024 somit 5,91 % (entspricht 15.603.654 Stimmrechten).

Die AKO Capital LLP, London, Vereinigtes Königreich, hat uns am 17. Dezember 2024 mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil nach §§ 33, 34 WpHG am 11. Dezember 2024 die Schwelle von 3 % der Stimmrechte unterschritten hat und an diesem Tag 2,83 % (das entspricht 7.462.972 Stimmrechten) betrug.

Morgan Stanley, Wilmington, Delaware, Vereinigte Staaten von Amerika, hat uns am 20. Dezember 2024 mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil nach §§ 33, 34 WpHG am 16. Dezember 2024 2,29 % (das entspricht 6.034.109 Stimmrechten) betrug. An diesem Tag betrug ihr Stimmrechtsanteil über Instrumente gem. § 38 Abs. 1 Nr. 1 WpHG 1,13 % (dies entspricht 2.987.041 Stimmrechten), ihr Stimmrechtsanteil über Instrumente im Sinne des § 38 Abs. 1 Nr. 2 WpHG lag bei 1,07 % (dies entspricht 2.820.068 Stimmrechten). Insgesamt

betrug ihr nach § 33 WpHG gemeldeter Stimmrechtsanteil am 29. Februar 2024 somit 4,49 % (entspricht 11.841.218 Stimmrechten).

DWS Investment GmbH, Frankfurt am Main, Deutschland, hat uns am 20. Januar 2025 mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil gem. §§ 33, 34 WpHG am 16. Januar 2025 die Schwelle von 3 % der Stimmrechte überschritten hat und an diesem Tag 3,46 % (das entspricht 9.144.888 Stimmrechten) betrug.

Massachusetts Financial Services Company, Boston, Vereinigte Staaten von Amerika, hat uns am 22. Januar 2025 mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil gem. §§ 33, 34 WpHG am 16. Januar 2025 die Schwelle von 5 % der Stimmrechte unterschritten hat und an diesem Tag 4,83 % (das entspricht 12.743.904 Stimmrechten) betrug.

The Capital Group Companies, Inc., Los Angeles, Vereinigte Staaten von Amerika, hat uns am 10. Februar 2025 mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil gem. §§ 33, 34 WpHG am 7. Februar 2025 die Schwelle von 3 % der Stimmrechte überschritten hat und an diesem Tag 3,14 % (das entspricht 8.280.458 Stimmrechten) betrug.

Weitere Informationen und Service

4.1	Versicherung der gesetzlichen Vertreter*innen	349
4.2	Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers	350
4.3	Glossar	366
4.4	Impressum	368

4.1 Versicherung der gesetzlichen Vertreter*innen

Wir versichern nach bestem Wissen, dass gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen der Jahresabschluss ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft vermittelt und im Lagebericht, der mit dem Konzernlagebericht zusammengefasst ist, der Geschäftsverlauf einschließlich des Geschäftsergebnisses und die Lage der Gesellschaft so dargestellt sind, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird, sowie die wesentlichen Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung der Gesellschaft beschrieben sind.

Berlin, 5. März 2025

Der Vorstand

Robert Gentz

David Schröder

David Schneider

Dr. Astrid Arndt

4.2 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

An die Zalando SE, Berlin

Vermerk über die Prüfung des Jahresabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts

I. Prüfungsurteile

Wir haben den Jahresabschluss der Zalando SE, Berlin, – bestehend aus der Bilanz zum 31. Dezember 2024 und der Gewinn- und Verlustrechnung für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2024 sowie dem Anhang, einschließlich der Darstellung der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden – geprüft. Darüber hinaus haben wir den Bericht über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns (im Folgenden „zusammengefasster Lagebericht“) der Zalando SE für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2024 geprüft.

Die im Abschnitt „Sonstige Informationen“ unseres Bestätigungsvermerks genannten Bestandteile des zusammengefassten Lageberichts haben wir in Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften nicht inhaltlich geprüft.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse

- entspricht der beigefügte Jahresabschluss in allen wesentlichen Belangen den deutschen, für Kapitalgesellschaften geltenden handelsrechtlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung der deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage der Gesellschaft zum 31. Dezember 2024 sowie ihrer Ertragslage für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2024 und
- vermittelt der beigefügte zusammengefasste Lagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage der Gesellschaft. In allen wesentlichen Belangen steht dieser zusammengefasste Lagebericht in Einklang mit dem Jahresabschluss, entspricht den deutschen gesetzlichen Vorschriften und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar. Unser Prüfungsurteil zum zusammengefassten Lagebericht erstreckt sich nicht auf den Inhalt der im Abschnitt „Sonstige Informationen“ genannten Bestandteile des zusammengefassten Lageberichts.

Gemäß § 322 Abs. 3 Satz 1 HGB erklären wir, dass unsere Prüfung zu keinen Einwendungen gegen die Ordnungsmäßigkeit des Jahresabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts geführt hat.

II. Grundlage für die Prüfungsurteile

Wir haben unsere Prüfung des Jahresabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts in Übereinstimmung mit § 317 HGB und der EU-Abschlussprüferverordnung (Nr. 537/2014; im Folgenden „EU-APrVO“) unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführt.

Unsere Verantwortung nach diesen Vorschriften und Grundsätzen ist im Abschnitt „Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Jahresabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts“ unseres Bestätigungsvermerks weitergehend beschrieben. Wir sind von dem Unternehmen unabhängig in Übereinstimmung mit den europarechtlichen sowie den deutschen handelsrechtlichen und berufsrechtlichen Vorschriften und haben unsere sonstigen deutschen Berufspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. Darüber hinaus erklären wir gemäß Artikel 10 Abs. 2 Buchst. f) EU-APrVO, dass wir keine verbotenen Nichtprüfungsleistungen nach Artikel 5 Abs. 1 EU-APrVO erbracht haben. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zum Jahresabschluss und zum zusammengefassten Lagebericht zu dienen.

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte in der Prüfung des Jahresabschlusses

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemäßen Ermessen am bedeutsamsten in unserer Prüfung des Jahresabschlusses für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2024 waren. Diese Sachverhalte wurden im Zusammenhang mit unserer Prüfung des Jahresabschlusses als Ganzem und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt; wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab.

Werthaltigkeit der Waren

Zu den angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden sowie den verwendeten Annahmen verweisen wir auf den Anhang der Gesellschaft Abschnitt 3.3.2. (Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden).

Das Risiko für den Abschluss

In der Bilanz zum 31. Dezember 2024 der Gesellschaft sind Waren von EUR 1.461 Mio (22,3 % der Bilanzsumme) nach Abschreibungen auf den niedrigeren beizulegenden Wert von EUR 330 Mio ausgewiesen.

Die zunächst zu Anschaffungskosten (unter Berücksichtigung von Anschaffungsnebenkosten sowie Anschaffungspreisminderungen) bewerteten Waren sind auf den niedrigeren beizulegenden Wert abzuschreiben, wenn ihre voraussichtlichen Verkaufserlöse die Anschaffungskosten nicht mehr decken. Der beizulegende Wert am Abschlussstichtag ergibt sich dem Geschäftsmodell entsprechend aus dem geschätzten Verkaufserlös abzüglich zu erwartender Erlösschmälerungen sowie noch anfallender Verkaufskosten. Risiken aus überdurchschnittlicher Lagerdauer und/oder geminderter Verwertbarkeit sind durch angemessene Abschläge im beizulegenden Wert zu berücksichtigen.

Die Ermittlung der Verkaufserlöse basiert auf ermessensbehafteten Annahmen im Hinblick auf die im normalen Geschäftsgang erzielbaren Verkaufserlöse abzüglich der zu erwartender Erlösschmälerungen sowie noch anfallender Verkaufskosten, die aus historisch beobachteten Daten abgeleitet werden. Dabei sind insbesondere das Alter (Saisonalität) der Vorratsbestände und die Verwertbarkeit über die Vertriebskanäle der künftigen Verkäufe bedeutsam.

Das Ergebnis dieser Bewertung ist in hohem Maße von der Einschätzung der gesetzlichen Vertreter hinsichtlich der wertbeeinflussenden Faktoren abhängig und dadurch mit einer erheblichen Unsicherheit behaftet. Es besteht das Risiko für den Abschluss, dass die Waren nicht angemessen bewertet sind.

Unsere Vorgehensweise in der Prüfung

Wir haben auf Basis unseres erlangten Prozessverständnisses die Einrichtung und Ausgestaltung identifizierter interner Kontrollen bezüglich der Ermittlung der voraussichtlichen Verkaufserlöse beurteilt.

Dabei haben wir die Ermittlung der den Verkäufen zugeordneten Verkaufskosten und der in der Vergangenheit beobachteten Verlustraten der jeweiligen Vertriebs- und Verwertungskanäle nachvollzogen.

Weiterhin haben wir für eine repräsentativ ausgewählte Stichprobe die Anschaffungskosten sowie für eine zufällig ausgewählte Stichprobe die Saisonzuordnung der Waren geprüft.

Darüber hinaus haben wir die Analysen der Gesellschaft zur Saisonalität von Mode sowie sich stetig wandelnden Trends beurteilt und anhand der historischen Erfahrungswerte der Gesellschaft gewürdigt, ob die erfassten Abschläge angemessen sind. Diese historischen Erfahrungswerte haben wir anhand der von der Gesellschaft erstellten Auswertungen über die Verkaufsergebnisse beurteilt. Die für Outlet Waren erfassten Einzelwertberichtigungen haben wir anhand vergleichbarer Verkaufstransaktionen des Geschäftsjahres 2024 beurteilt.

Schließlich haben wir auf Grundlage der vorstehend genannten Kalkulationsgrundlagen Erwartungswerte für die erforderlichen Wertberichtigungen gebildet und diese mit den Ermittlungen der Gesellschaft verglichen.

Unsere Schlussfolgerungen

Die der Ermittlung der Wertberichtigungen der Waren zugrunde gelegten Annahmen sowie das ausgeübte Ermessen der gesetzlichen Vertreter sind angemessen.

Existenz und Genauigkeit der Umsatzerlöse aus dem Verkauf von Waren

Zu den angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsgrundlagen sowie den verwendeten Annahmen verweisen wir auf Abschnitt 3.3.2. (Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden) im Anhang der Gesellschaft.

Das Risiko für den Abschluss

Die Zalando SE weist in der Gewinn- und Verlustrechnung u. a. Umsatzerlöse aus dem Verkauf von Waren von EUR 8.266 Mio aus. Der Anteil dieser Umsatzerlöse an den gesamten Umsatzerlösen der Gesellschaft beträgt rd. 80 %. Die Umsatzerlöse aus dem Verkauf von Waren haben einen maßgeblichen Einfluss auf die Ergebnisgrößen der Gesellschaft und stellen einen der bedeutsamsten Leistungsindikatoren für die Gesellschaft dar.

Die Zalando SE erfasst Umsatzerlöse aus dem Verkauf von Waren, wenn die Leistung erbracht bzw. die Gefahr an den verkauften Produkten auf die Kunden übergegangen ist. Als Zeitpunkt

des Gefahrenübergangs gilt der Zeitpunkt, wenn der Kunde die Verfügungsgewalt über diesen Vermögensgegenstand erlangt. Im Rahmen des Verkaufs von Waren über den Zalando Onlineshop ist dies der Zeitpunkt, wenn die Ware an den Kunden zugestellt wurde.

Für die Kunden der Zalando SE besteht die Möglichkeit der kostenlosen Rücksendung von Waren innerhalb der gesetzlichen Widerrufsfristen sowie darüber hinaus innerhalb der durch Zalando eingeräumten Rücksendezeiträume. Die nicht als Umsatz zu realisierenden erwarteten Retouren werden durch die gesetzlichen Vertreter berechnet. Dieser Berechnung liegen Methoden, Daten und Annahmen insbesondere zu erwarteten Rücksendequoten zugrunde.

Aufgrund des hohen Transaktionsvolumens beim Verkauf von Waren sowie des grundsätzlich möglichen Risikos fiktiver Umsätze, der Ermessensentscheidung, wann die Verfügungsgewalt an den Waren auf den Kunden übergeht, sowie der mit Unsicherheit behafteten Schätzungen der erwarteten Retouren besteht das Risiko für den Jahresabschluss, dass Umsatzerlöse aus dem Verkauf von Waren nicht existieren, nicht in zutreffender Höhe ausgewiesen werden oder falsch abgegrenzt werden.

Unsere Vorgehensweise in der Prüfung

Im Rahmen unserer Prüfungshandlungen haben wir den Prozess der Umsatzrealisierung für Waren von der Bestellung bis hin zum Zahlungseingang auf Grundlage der uns zur Verfügung gestellten Prozessdokumentation nachvollzogen. Ferner haben wir die Einhaltung der handelsrechtlichen Voraussetzungen für die Umsatzrealisierung gewürdigt. Weiterhin haben wir die Wirksamkeit implementierter interner Kontrollen bezogen auf den Bestand und die Periodisierung der Umsatzerlöse getestet. Dieses Vorgehen beinhaltet insbesondere auch die Funktionsfähigkeit der IT-gestützten Kontrollen. Zusätzlich haben wir das Buchungsjournal auf manuell erfasste Umsatzbuchungen untersucht.

Darüber hinaus haben wir den zutreffenden Zeitpunkt der Umsatzrealisierung, die Höhe sowie die Existenz der erfassten Umsatzerlöse durch Abgleich der erfassten Beträge mit den zugehörigen Bestellungen, externen Liefernachweisen, Erlösschmälerungen und Zahlungseingängen geprüft. Grundlage dafür waren die auf Basis eines repräsentativen Stichprobenverfahrens ausgewählten Umsätze aus dem Verkauf von Waren des Geschäftsjahres.

Zur Beurteilung der Ermessensentscheidung über die Übertragung der Verfügungsgewalt an den Kunden haben wir die Ermittlung der zum Bilanzstichtag unterwegs befindlichen Waren anhand von Auswertungen über die tatsächliche Zustellung von Sendungen verifiziert. Die nicht als Umsatz realisierten Beträge der erwarteten Retouren haben wir mit historischen Retourenquoten verglichen und darüber hinaus einen Vergleich mit den bis zum Abschluss unserer Prüfung retournierten Waren durchgeführt. Die den Ermittlungen der tatsächlichen Zustellungen und Rücksendungen zugrunde liegenden Daten haben wir für eine zufällig ausgewählte Stichprobe geprüft.

Unsere Schlussfolgerungen

Die Vorgehensweise der Zalando SE bei der Erfassung der Umsatzerlöse aus dem Verkauf von Waren ist sachgerecht. Die von der Zalando SE getroffenen Annahmen zum Gefahrenübergang an den Kunden sowie zur Ermittlung von erwarteten Retouren sind angemessen.

Sonstige Informationen

Die gesetzlichen Vertreter bzw. der Aufsichtsrat sind für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen die folgenden nicht inhaltlich geprüften Bestandteile des zusammengefassten Lageberichts:

- die Nachhaltigkeitserklärung einschließlich der zusammengefassten nichtfinanziellen Erklärung, die in Abschnitt 2.8 des zusammengefassten Lageberichts enthalten ist,
- die zusammengefasste Erklärung zur Unternehmensführung der Gesellschaft und des Konzerns, die in Abschnitt 2.5 des zusammengefassten Lageberichts enthalten ist, und
- die im zusammengefassten Lagebericht enthaltenen lageberichts-fremden und als ungeprüft gekennzeichneten Angaben.

Die sonstigen Informationen umfassen zudem die übrigen Teile des Geschäftsberichts. Die sonstigen Informationen umfassen nicht den Jahresabschluss, die inhaltlich geprüften Angaben im zusammengefassten Lagebericht sowie unseren dazugehörigen Bestätigungsvermerk.

Unsere Prüfungsurteile zum Jahresabschluss und zum zusammengefassten Lagebericht erstrecken sich nicht auf die sonstigen Informationen, und dementsprechend geben wir weder ein Prüfungsurteil noch irgendeine andere Form von Prüfungsschlussfolgerung hierzu ab.

Im Zusammenhang mit unserer Prüfung haben wir die Verantwortung, die oben genannten sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen

- wesentliche Unstimmigkeiten zum Jahresabschluss, zu den inhaltlich geprüften Angaben im zusammengefassten Lagebericht oder unseren bei der Prüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder
- anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

Auftragsgemäß haben wir eine gesonderte betriebswirtschaftliche Prüfung der im zusammengefassten Lagebericht enthaltenen Nachhaltigkeitserklärung durchgeführt. In Bezug auf Art, Umfang und Ergebnisse dieser betriebswirtschaftlichen Prüfung weisen wir auf unseren Prüfungsvermerk vom 5. März 2025 hin.

Verantwortung der gesetzlichen Vertreter und des Aufsichtsrats für den Jahresabschluss und den zusammengefassten Lagebericht

Die gesetzlichen Vertreter sind verantwortlich für die Aufstellung des Jahresabschlusses, der den deutschen, für Kapitalgesellschaften geltenden handelsrechtlichen Vorschriften in allen wesentlichen Belangen entspricht, und dafür, dass der Jahresabschluss unter Beachtung der deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen

entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft vermittelt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie in Übereinstimmung mit den deutschen Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung als notwendig bestimmt haben, um die Aufstellung eines Jahresabschlusses zu ermöglichen, der frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen (d. h. Manipulationen der Rechnungslegung und Vermögensschädigungen) oder Irrtümern ist.

Bei der Aufstellung des Jahresabschlusses sind die gesetzlichen Vertreter dafür verantwortlich, die Fähigkeit der Gesellschaft zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu beurteilen. Des Weiteren haben sie die Verantwortung, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Unternehmenstätigkeit, sofern einschlägig, anzugeben. Darüber hinaus sind sie dafür verantwortlich, auf der Grundlage des Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu bilanzieren, sofern dem nicht tatsächliche oder rechtliche Gegebenheiten entgegenstehen.

Außerdem sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Aufstellung des zusammengefassten Lageberichts, der insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage der Gesellschaft vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Jahresabschluss in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Vorkehrungen und Maßnahmen (Systeme), die sie als notwendig erachtet haben, um die Aufstellung eines zusammengefassten Lageberichts in Übereinstimmung mit den anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften zu ermöglichen und um ausreichende geeignete Nachweise für die Aussagen im zusammengefassten Lagebericht erbringen zu können.

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Rechnungslegungsprozesses der Gesellschaft zur Aufstellung des Jahresabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts.

Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Jahresabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts

Unsere Zielsetzung ist, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob der Jahresabschluss als Ganzes frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern ist, und ob der zusammengefasste Lagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage der Gesellschaft vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Jahresabschluss sowie mit den bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnissen in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt, sowie einen Bestätigungsvermerk zu erteilen, der unsere Prüfungsurteile zum Jahresabschluss und zum zusammengefassten Lagebericht beinhaltet.

Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Maß an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit § 317 HGB und der EU-APrVO unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung stets aufdeckt.

Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieses Jahresabschlusses und zusammengefassten Lageberichts getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Adressaten beeinflussen.

Während der Prüfung üben wir pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher falscher Darstellungen im Jahresabschluss und im zusammengefassten Lagebericht aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zu dienen. Das Risiko, dass eine aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellung nicht aufgedeckt wird, ist höher als das Risiko, dass eine aus Irrtümern resultierende wesentliche falsche Darstellung nicht aufgedeckt wird, da dolose Handlungen kollusives Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen bzw. das Außerkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- erlangen wir ein Verständnis von den für die Prüfung des Jahresabschlusses relevanten internen Kontrollen und den für die Prüfung des zusammengefassten Lageberichts relevanten Vorkehrungen und Maßnahmen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit der internen Kontrollen der Gesellschaft bzw. dieser Vorkehrungen und Maßnahmen abzugeben.
- beurteilen wir die Angemessenheit der von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der von den gesetzlichen Vertretern dargestellten geschätzten Werte und damit zusammenhängenden Angaben.
- ziehen wir Schlussfolgerungen über die Angemessenheit des von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit sowie, auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit der Gesellschaft zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit aufwerfen können. Falls wir zu dem Schluss kommen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, im Bestätigungsvermerk auf die dazugehörigen Angaben im Jahresabschluss und im zusammengefassten Lagebericht aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser jeweiliges Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Bestätigungsvermerks erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch dazu führen, dass die Gesellschaft ihre Unternehmenstätigkeit nicht mehr fortführen kann.
- beurteilen wir Darstellung, Aufbau und Inhalt des Jahresabschlusses insgesamt einschließlich der Angaben sowie ob der Jahresabschluss die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse so darstellt, dass der Jahresabschluss unter Beachtung der deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen

Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft vermittelt.

- beurteilen wir den Einklang des zusammengefassten Lageberichts mit dem Jahresabschluss, seine Gesetzesentsprechung und das von ihm vermittelte Bild von der Lage des Unternehmens.
- führen wir Prüfungshandlungen zu den von den gesetzlichen Vertretern dargestellten zukunftsorientierten Angaben im zusammengefassten Lagebericht durch. Auf Basis ausreichender geeigneter Prüfungsnachweise vollziehen wir dabei insbesondere die den zukunftsorientierten Angaben von den gesetzlichen Vertretern zugrunde gelegten bedeutsamen Annahmen nach und beurteilen die sachgerechte Ableitung der zukunftsorientierten Angaben aus diesen Annahmen. Ein eigenständiges Prüfungsurteil zu den zukunftsorientierten Angaben sowie zu den zugrunde liegenden Annahmen geben wir nicht ab. Es besteht ein erhebliches unvermeidbares Risiko, dass künftige Ereignisse wesentlich von den zukunftsorientierten Angaben abweichen.

Wir erörtern mit den für die Überwachung Verantwortlichen unter anderem den geplanten Umfang und die Zeitplanung der Prüfung sowie bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschließlich etwaiger bedeutsamer Mängel in internen Kontrollen, die wir während unserer Prüfung feststellen.

Wir geben gegenüber den für die Überwachung Verantwortlichen eine Erklärung ab, dass wir die relevanten Unabhängigkeitsanforderungen eingehalten haben, und erörtern mit ihnen alle Beziehungen und sonstigen Sachverhalte, von denen vernünftigerweise angenommen werden kann, dass sie sich auf unsere Unabhängigkeit auswirken, und sofern einschlägig, die zur Beseitigung von Unabhängigkeitsgefährdungen vorgenommenen Handlungen oder ergriffenen Schutzmaßnahmen.

Wir bestimmen von den Sachverhalten, die wir mit den für die Überwachung Verantwortlichen erörtert haben, diejenigen Sachverhalte, die in der Prüfung des Jahresabschlusses für den aktuellen Berichtszeitraum am bedeutsamsten waren und daher die besonders wichtigen Prüfungssachverhalte sind. Wir beschreiben diese Sachverhalte im Bestätigungsvermerk, es sei denn, Gesetze oder andere Rechtsvorschriften schließen die öffentliche Angabe des Sachverhalts aus.

Sonstige gesetzliche und andere rechtliche Anforderungen

Vermerk über die Prüfung der für Zwecke der Offenlegung erstellten elektronischen Wiedergaben des Jahresabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts nach § 317 Abs. 3a HGB

Wir haben gemäß § 317 Abs. 3a HGB eine Prüfung mit hinreichender Sicherheit durchgeführt, ob die in der bereitgestellten Datei zalandose-2024-12-31-de.zip enthaltenen und für Zwecke der Offenlegung erstellten Wiedergaben des Jahresabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts (im Folgenden auch als „ESEF-Unterlagen“ bezeichnet) den Vorgaben des § 328 Abs. 1 HGB an das elektronische Berichtsformat („ESEF-Format“) in allen wesentlichen Belangen entsprechen. In Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften erstreckt sich diese Prüfung nur auf die Überführung der Informationen des Jahresabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts in das ESEF-Format und daher weder auf die in diesen

Wiedergaben enthaltenen noch auf andere in der oben genannten Datei enthaltene Informationen.

Nach unserer Beurteilung entsprechen die in der oben genannten bereitgestellten Datei enthaltenen und für Zwecke der Offenlegung erstellten Wiedergaben des Jahresabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts in allen wesentlichen Belangen den Vorgaben des § 328 Abs. 1 HGB an das elektronische Berichtsformat. Über dieses Prüfungsurteil sowie unsere im voranstehenden „Vermerk über die Prüfung des Jahresabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts“ enthaltenen Prüfungsurteile zum beigefügten Jahresabschluss und zum beigefügten zusammengefassten Lagebericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2024 hinaus geben wir keinerlei Prüfungsurteil zu den in diesen Wiedergaben enthaltenen Informationen sowie zu den anderen in der oben genannten Datei enthaltenen Informationen ab.

Wir haben unsere Prüfung der in der oben genannten bereitgestellten Datei enthaltenen Wiedergaben des Jahresabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts in Übereinstimmung mit § 317 Abs. 3a HGB unter Beachtung des IDW Prüfungsstandards: Prüfung der für Zwecke der Offenlegung erstellten elektronischen Wiedergaben von Abschlüssen und Lageberichten nach § 317 Abs. 3a HGB (IDW PS 410 (06.2022)) und des International Standard on Assurance Engagements 3000 (Revised) durchgeführt. Unsere Verantwortung danach ist nachstehend weitergehend beschrieben. Unsere Wirtschaftsprüferpraxis hat den IDW Qualitätsmanagementstandard: Anforderungen an das Qualitätsmanagement in der Wirtschaftsprüferpraxis (IDW QMS 1 (09.2022)) angewendet.

Die gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft sind verantwortlich für die Erstellung der ESEF-Unterlagen mit den elektronischen Wiedergaben des Jahresabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts nach Maßgabe des § 328 Abs. 1 Satz 4 Nr. 1 HGB.

Ferner sind die gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig erachten, um die Erstellung der ESEF-Unterlagen zu ermöglichen, die frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – Verstößen gegen die Vorgaben des § 328 Abs. 1 HGB an das elektronische Berichtsformat sind.

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Prozesses der Erstellung der ESEF-Unterlagen als Teil des Rechnungslegungsprozesses.

Unsere Zielsetzung ist, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die ESEF-Unterlagen frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – Verstößen gegen die Anforderungen des § 328 Abs. 1 HGB sind. Während der Prüfung üben wir pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – Verstöße gegen die Anforderungen des § 328 Abs. 1 HGB, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen

Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

- gewinnen wir ein Verständnis von den für die Prüfung der ESEF-Unterlagen relevanten internen Kontrollen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit dieser Kontrollen abzugeben.
- beurteilen wir die technische Gültigkeit der ESEF-Unterlagen, d. h. ob die die ESEF-Unterlagen enthaltende bereitgestellte Datei die Vorgaben der Delegierten Verordnung (EU) 2019/815 in der zum Abschlussstichtag geltenden Fassung an die technische Spezifikation für diese Datei erfüllt.
- beurteilen wir, ob die ESEF-Unterlagen eine inhaltsgleiche XHTML-Wiedergabe des geprüften Jahresabschlusses und des geprüften zusammengefassten Lageberichts ermöglichen.

Übrige Angaben gemäß Artikel 10 EU-APrVO

Wir wurden von der Hauptversammlung am 17. Mai 2024 als Abschlussprüfer gewählt. Wir wurden am 15. Juli 2024 vom Aufsichtsrat beauftragt. Wir sind ununterbrochen seit dem Geschäftsjahr 2024 als Abschlussprüfer der Zalando SE tätig.

Wir erklären, dass die in diesem Bestätigungsvermerk enthaltenen Prüfungsurteile mit dem zusätzlichen Bericht an den Prüfungsausschuss nach Artikel 11 EU-APrVO (Prüfungsbericht) in Einklang stehen.

Wir haben folgende Leistungen, die nicht im Jahresabschluss oder im zusammengefassten Lagebericht des geprüften Unternehmens angegeben wurden, zusätzlich zur Abschlussprüfung für das geprüfte Unternehmen bzw. für die von diesem beherrschten Unternehmen erbracht:

Neben dem Konzernabschluss haben wir den Jahresabschluss nebst zusammengefassten Lagebericht der Zalando SE geprüft. Ferner wurden andere gesetzliche oder vertragliche Leistungen erbracht, wie die projektbegleitende Prüfung der Umsetzung der Anforderungen der CSRD und EU-Taxonomie-Verordnung, die Prüfung des Nachhaltigkeitsberichts für das Geschäftsjahr 2024, die Prüfung des Vergütungsberichts nach § 162 AktG sowie die EMIR-Prüfung nach § 20 WpHG.

Sonstiger Sachverhalt – Verwendung des Bestätigungsvermerks

Unser Bestätigungsvermerk ist stets im Zusammenhang mit dem geprüften Jahresabschluss und dem geprüften zusammengefassten Lagebericht sowie den geprüften ESEF-Unterlagen zu lesen. Der in das ESEF-Format überführte Jahresabschluss und zusammengefasste Lagebericht – auch die in das Unternehmensregister einzustellenden Fassungen – sind lediglich elektronische Wiedergaben des geprüften Jahresabschlusses und des geprüften zusammengefassten Lageberichts und treten nicht an deren Stelle. Insbesondere ist der ESEF-Vermerk und unser darin enthaltenes Prüfungsurteil nur in Verbindung mit den in elektronischer Form bereitgestellten geprüften ESEF-Unterlagen verwendbar.

Verantwortlicher Wirtschaftsprüfer

Der für die Prüfung verantwortliche Wirtschaftsprüfer ist Marius Sternberg.

Berlin, den 5. März 2025

KPMG AG

Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

gez. Schmidt
Wirtschaftsprüfer

gez. Sternberg
Wirtschaftsprüfer

Prüfungsvermerk des unabhängigen Wirtschaftsprüfers über eine betriebswirtschaftliche Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit in Bezug auf die Konzernnachhaltigkeitserklärung

An die Zalando SE, Berlin

Prüfungsurteil

Wir haben die im Abschnitt 2.8 des zusammengefassten Lageberichts enthaltene Konzernnachhaltigkeitserklärung der Zalando SE für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2024 einer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit unterzogen. Die Konzernnachhaltigkeitserklärung wurde zur Erfüllung der Anforderungen der Richtlinie (EU) 2022/2464 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 14. Dezember 2022 (Corporate Sustainability Reporting Directive, CSRD) und des Artikels 8 der Verordnung (EU) 2020/852 sowie der §§ 315b und 315c HGB an eine nichtfinanzielle Konzernklärung und der §§ 289b bis 289e HGB an eine nichtfinanzielle Erklärung der Gesellschaft aufgestellt.

Nicht Gegenstand unserer Prüfung waren die als ungeprüft gekennzeichneten Vorjahresangaben.

Auf der Grundlage der durchgeführten Prüfungshandlungen und der erlangten Prüfungsnachweise sind uns keine Sachverhalte bekannt geworden, die uns zu der Auffassung veranlassen, dass die beigefügte Konzernnachhaltigkeitserklärung nicht in allen wesentlichen Belangen in Übereinstimmung mit den Anforderungen der CSRD und des Artikels 8 der Verordnung (EU) 2020/852, der §§ 315b und 315c HGB an eine nichtfinanzielle Konzernklärung, der §§ 289b bis 289e HGB an eine nichtfinanzielle Erklärung der Gesellschaft sowie mit den von den gesetzlichen Vertretern der Gesellschaft dargestellten konkretisierenden Kriterien aufgestellt ist. Dieses Prüfungsurteil schließt ein, dass uns keine Sachverhalte bekannt geworden sind, die uns zu der Auffassung veranlassen,

- dass die beigefügte Konzernnachhaltigkeitserklärung nicht in allen wesentlichen Belangen den Europäischen Standards für die Nachhaltigkeitsberichterstattung (ESRS) entspricht, einschließlich, dass der vom Unternehmen durchgeführte Prozess zur Identifizierung von Informationen, die in die Konzernnachhaltigkeitserklärung aufzunehmen sind (die Wesentlichkeitsanalyse), nicht in allen wesentlichen Belangen in Übereinstimmung mit der im Abschnitt 2.8.1 Allgemeine Angaben: „Auswirkungen, Risiken und Chancen“ der Konzernnachhaltigkeitserklärung aufgeführten Beschreibung steht, bzw.
- dass die Angaben in Abschnitt 2.8.2 Umweltinformationen: „Angaben nach Artikel 8 der EU-Taxonomie-Verordnung“ in der Konzernnachhaltigkeitserklärung nicht in allen wesentlichen Belangen Artikel 8 der Verordnung (EU) 2020/852 entsprechen.

Wir geben kein Prüfungsurteil ab zu den als ungeprüft gekennzeichneten Vorjahresangaben.

Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Prüfung unter Beachtung des vom International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) herausgegebenen International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 (Revised): Assurance Engagements Other Than Audits or Reviews of Historical Financial Information durchgeführt.

Bei einer Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit unterscheiden sich die durchgeführten Prüfungshandlungen im Vergleich zu einer Prüfung zur Erlangung einer hinreichenden Sicherheit in Art und zeitlicher Einteilung und sind weniger umfangreich. Folglich ist der erlangte Grad an Prüfungssicherheit erheblich niedriger als die Prüfungssicherheit, die bei Durchführung einer Prüfung mit hinreichender Prüfungssicherheit erlangt worden wäre.

Unsere Verantwortung nach ISAE 3000 (Revised) ist im Abschnitt „Verantwortung des Wirtschaftsprüfers für die Prüfung der Konzernnachhaltigkeitserklärung“ weitergehend beschrieben.

Wir sind von dem Unternehmen unabhängig in Übereinstimmung mit den europarechtlichen sowie den deutschen handelsrechtlichen und berufsrechtlichen Vorschriften und haben unsere sonstigen deutschen Berufspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. Unsere Wirtschaftsprüferpraxis hat die Anforderungen an das Qualitätssicherungssystem des vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) herausgegebenen IDW Qualitätsmanagementstandards: Anforderungen an das Qualitätsmanagement in der Wirtschaftsprüferpraxis (IDW QMS 1 (09.2022)) und des vom IAASB herausgegebenen International Standard on Quality Management (ISQM) 1 angewendet. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

Verantwortung der gesetzlichen Vertreter und des Aufsichtsrats für die Konzernnachhaltigkeitserklärung

Die gesetzlichen Vertreter sind verantwortlich für die Aufstellung der Konzernnachhaltigkeitserklärung in Übereinstimmung mit den Anforderungen der CSRD sowie den einschlägigen deutschen gesetzlichen und weiteren europäischen Vorschriften sowie mit den von den gesetzlichen Vertretern der Gesellschaft dargestellten konkretisierenden Kriterien und für die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung der internen Kontrollen, die sie als notwendig erachtet haben, um die Aufstellung einer Konzernnachhaltigkeitserklärung in Übereinstimmung mit diesen Vorschriften zu ermöglichen, die frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen (d. h. Manipulationen der Konzernnachhaltigkeitserklärung) oder Irrtümern ist.

Diese Verantwortung der gesetzlichen Vertreter umfasst die Einrichtung und Aufrechterhaltung des Prozesses der Wesentlichkeitsanalyse, die Auswahl und Anwendung angemessener Methoden zur Aufstellung der Konzernnachhaltigkeitserklärung sowie das Treffen von Annahmen und die Vornahme von Schätzungen und die Ermittlung von zukunftsorientierten Informationen zu einzelnen nachhaltigkeitsbezogenen Angaben.

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Prozesses der Aufstellung der Konzernnachhaltigkeitserklärung.

Inhärente Grenzen bei der Aufstellung der Konzernnachhaltigkeitserklärung

Die CSRD sowie die einschlägigen deutschen gesetzlichen und weiteren europäischen Vorschriften enthalten Formulierungen und Begriffe, die erheblichen Auslegungsunsicherheiten unterliegen und für die noch keine maßgebenden umfassenden Interpretationen veröffentlicht wurden. Da solche Formulierungen und Begriffe unterschiedlich durch Regulatoren oder Gerichte ausgelegt werden können, ist die Gesetzmäßigkeit von Messungen oder Beurteilungen der Nachhaltigkeitssachverhalte auf Basis dieser Auslegungen unsicher. Wie ferner in Abschnitt 2.8.1 Allgemeine Angaben: „Grundlagen für die Erstellung“ in der Konzernnachhaltigkeitserklärung dargelegt, unterliegt auch die Quantifizierung der dort genannten nichtfinanziellen Leistungsindikatoren inhärenten Unsicherheiten aufgrund von wesentlichen Schätz- und Messunsicherheiten.

Diese inhärenten Grenzen betreffen auch die Prüfung der Konzernnachhaltigkeitserklärung.

Verantwortung des Wirtschaftsprüfers für die Prüfung der Konzernnachhaltigkeitserklärung

Unsere Zielsetzung ist es, auf Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung ein Prüfungsurteil mit begrenzter Sicherheit darüber abzugeben, ob uns Sachverhalte bekannt geworden sind, die uns zu der Auffassung veranlassen, dass die Konzernnachhaltigkeitserklärung nicht in allen wesentlichen Belangen in Übereinstimmung mit der CSRD sowie den einschlägigen deutschen gesetzlichen und weiteren europäischen Vorschriften sowie den von den gesetzlichen Vertretern der Gesellschaft dargestellten konkretisierenden Kriterien aufgestellt worden ist sowie einen Prüfungsvermerk zu erteilen, der unser Prüfungsurteil zur Konzernnachhaltigkeitserklärung beinhaltet.

Im Rahmen einer Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit gemäß ISAE 3000 (Revised) üben wir pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus:

- erlangen wir ein Verständnis über den für die Aufstellung der Konzernnachhaltigkeitserklärung angewandten Prozess, einschließlich des vom Unternehmen durchgeführten Prozesses der Wesentlichkeitsanalyse zur Identifizierung der zu berichtenden Angaben in der Konzernnachhaltigkeitserklärung.
- identifizieren wir Angaben, bei denen die Entstehung einer wesentlichen falschen Darstellung aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern wahrscheinlich ist, planen und führen Prüfungshandlungen durch, um diese Angaben zu adressieren und eine das Prüfungsurteil unterstützende begrenzte Prüfungssicherheit zu erlangen. Das Risiko, dass eine aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellung nicht aufgedeckt wird, ist höher als das Risiko, dass eine aus Irrtümern resultierende wesentliche falsche Darstellung nicht aufgedeckt wird, da dolose Handlungen kollusives Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen bzw. das Außerkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.

Außerdem ist das Risiko, eine wesentliche falsche Darstellung in Informationen aus der Wertschöpfungskette nicht aufzudecken, die aus Quellen stammen, die nicht unter der Kontrolle des Unternehmens stehen (Informationen aus der Wertschöpfungskette), in der Regel höher als das Risiko, eine wesentliche Falschdarstellung in Informationen nicht aufzudecken, die aus Quellen stammen, die unter der Kontrolle des Unternehmens stehen, da sowohl die gesetzlichen Vertreter des Unternehmens als auch wir als Prüfer in der Regel Beschränkungen beim direkten Zugang zu den Quellen von Informationen aus der Wertschöpfungskette unterliegen.

- würdigen wir die zukunftsorientierten Informationen, einschließlich der Angemessenheit der zugrunde liegenden Annahmen. Es besteht ein erhebliches unvermeidbares Risiko, dass künftige Ereignisse wesentlich von den zukunftsorientierten Informationen abweichen.

Zusammenfassung der vom Wirtschaftsprüfer durchgeführten Tätigkeiten

Eine Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Nachweisen über die Nachhaltigkeitsinformationen. Art, zeitliche Einteilung und Umfang der ausgewählten Prüfungshandlungen liegen in unserem pflichtgemäßen Ermessen.

Bei der Durchführung unserer Prüfung mit begrenzter Sicherheit haben wir unter anderem:

- die Eignung der von den gesetzlichen Vertretern in der Konzernnachhaltigkeitserklärung dargestellten Kriterien insgesamt beurteilt.
- die gesetzlichen Vertreter und relevante Mitarbeitende befragt, die in die Aufstellung der Konzernnachhaltigkeitserklärung einbezogen wurden, über den Aufstellungsprozess, einschließlich des vom Unternehmen durchgeführten Prozesses der Wesentlichkeitsanalyse zur Identifizierung der zu berichtenden Angaben in der Konzernnachhaltigkeitserklärung, sowie über die auf diesen Prozess bezogenen internen Kontrollen.
- die von den gesetzlichen Vertretern angewandten Methoden zur Aufstellung der Konzernnachhaltigkeitserklärung beurteilt.
- die Vertretbarkeit der von den gesetzlichen Vertretern angegebenen geschätzten Werte und der damit zusammenhängenden Erläuterungen beurteilt. Wenn die gesetzlichen Vertreter in Übereinstimmung mit den ESRS die zu berichtenden Informationen über die Wertschöpfungskette für einen Fall schätzen, in dem die gesetzlichen Vertreter nicht in der Lage sind, die Informationen aus der Wertschöpfungskette trotz angemessener Anstrengungen einzuholen, ist unsere Prüfung darauf begrenzt zu beurteilen, ob die gesetzlichen Vertreter diese Schätzungen in Übereinstimmung mit den ESRS vorgenommen haben, und die Vertretbarkeit dieser Schätzungen zu beurteilen, aber nicht Informationen über die Wertschöpfungskette zu ermitteln, die die gesetzlichen Vertreter nicht einholen konnten.
- analytische Prüfungshandlungen und Befragungen zu ausgewählten Informationen in der Konzernnachhaltigkeitserklärung durchgeführt.

- die lokalen Datenerhebungs-, Validierungs- und Berichterstattungsprozesse sowie die Verlässlichkeit ausgewählter Daten im Rahmen von Standortbesuchen an ausgewählten Standorten beurteilt.
- die Darstellung der Informationen in der Konzernnachhaltigkeitserklärung gewürdigt.
- den Prozess zur Identifikation der taxonomiefähigen und taxonomiekonformen Wirtschaftsaktivitäten und der entsprechenden Angaben in der Konzernnachhaltigkeitserklärung gewürdigt.

Verwendungsbeschränkung/AAB-Klausel

Dieser Prüfungsvermerk ist an die Zalando SE gerichtet und ausschließlich für diese bestimmt.

Dem Auftrag, in dessen Erfüllung wir vorstehend benannte Leistungen für die Zalando SE erbracht haben, lagen die Allgemeinen Auftragsbedingungen für Wirtschaftsprüferinnen, Wirtschaftsprüfer und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften vom 1. Januar 2024 zugrunde (www.kpmg.de/AAB_2024). Durch Kenntnisnahme und Nutzung der im Prüfungsvermerk enthaltenen Informationen bestätigt jeder Empfänger, die dort getroffenen Regelungen (einschließlich der Haftungsbeschränkung auf 4 Mio. EUR für Fahrlässigkeit in Ziffer 9 der AAB) zur Kenntnis genommen zu haben, und erkennt deren Geltung im Verhältnis zu uns an.

Berlin, den 5. März 2025

KPMG AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Knorr
Wirtschaftsprüfer

Edelmann
Wirtschaftsprüferin

4.3 Glossar

Aktive Kund*innen

Die aktiven Kund*innen sind die Anzahl von Kund*innen, die in den letzten 12 Monaten (bezogen auf den Stichtag) mindestens eine Bestellung aufgegeben haben (ungeachtet von Retouren). Die Anzahl von Kund*innen, die ihre Bestellungen vollständig storniert haben, ist darin nicht berücksichtigt.

Anzahl Bestellungen

Die Anzahl der Bestellungen ist die Anzahl der im Berichtszeitraum von Kund*innen aufgegebenen Bestellungen (ungeachtet von Stornierungen oder Retouren). Eine Bestellung wird an dem Tag berücksichtigt, an dem der*die Kund*in die Bestellung aufgibt. Die Anzahl aufgebener Bestellungen kann von der Anzahl ausgelieferter Bestellungen abweichen, da sich Bestellungen am Ende des Berichtszeitraums auf dem Transportweg befinden können oder möglicherweise storniert wurden.

Bereinigtes EBIT

Das bereinigte EBIT ist das EBIT vor Aufwendungen für anteilsbasierte Vergütungen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente, vor Restrukturierungskosten, vor akquisitionsbezogenen Aufwendungen und vor wesentlichen nicht operativen Einmaleffekten.

Capex

Capex ist die Summe der Auszahlungen für Investitionen in das Sachanlagevermögen und in immaterielle Vermögenswerte ohne Auszahlungen für den Erwerb von Unternehmen.

Durchschnittliche Bestellungen pro aktivem*r Kund*in

Die durchschnittlichen Bestellungen pro aktivem*r Kund*in sind die Anzahl der Bestellungen der letzten 12 Monate (bezogen auf den Stichtag) geteilt durch die Anzahl aktiver Kund*innen.

Durchschnittliches GMV pro aktivem*r Kund*in

Das durchschnittliche GMV pro aktivem*r Kund*in ist der Durchschnittswert aller Waren einschließlich Umsatzsteuer, die in den letzten 12 Monaten (bezogen auf den Stichtag) nach Stornierungen und Retouren an aktive Kund*innen verkauft wurden.

Durchschnittliche Warenkorbgröße

Die durchschnittliche Warenkorbgröße ist das Bruttowarenvolumen (einschließlich des Bruttowarenvolumens aus unserem Partnergeschäft) nach Stornierungen und Retouren, einschließlich Umsatzsteuer, geteilt durch die Anzahl an Bestellungen in den letzten 12 Monaten (bezogen auf den Stichtag). Das Bruttowarenvolumen ist definiert als Gesamtausgaben unserer Kund*innen (einschließlich Umsatzsteuer) abzüglich Stornierungen und Retouren in den letzten 12 Monaten.

EBIT

Das EBIT ist das Ergebnis vor Zinsen und Steuern.

EBIT-Marge

Die EBIT-Marge ist das Verhältnis von EBIT zum Umsatz.

Frei verfügbarer Cashflow

Der frei verfügbare Cashflow ist der Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit zuzüglich Cashflow aus Investitionstätigkeit (außer Investitionen in Termingelder und Zahlungsmittel, die einer Verfügungsbeschränkung unterliegen).

GMV

Das GMV (Gross Merchandise Volume, zu Deutsch: Bruttowarenvolumen) ist definiert als Wert aller Waren einschließlich Umsatzsteuer, die nach Stornierungen und Retouren an Kund*innen verkauft wurden – dynamisch berichtet. Es enthält keine B2B-Umsätze (z. B. ZEOS Services) und keine anderen B2C-Umsätze (z. B. Partnergeschäftsprovisionen, ZMS und Servicegebühren wie Expressliefergebühren). Diese sind nur im Umsatz enthalten. GMV wird bezogen auf den Zeitpunkt der Kundenbestellung erfasst.

Nettoumlaufvermögen (Net Working Capital)

Das Nettoumlaufvermögen ist die Summe aus Vorräten, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstigen Forderungen abzüglich der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlichen Schulden.

4.4 Impressum

Kontakt

Zalando SE

Valeska-Gert-Straße 5

10243 Berlin

corporate.zalando.de

presse@zalando.de

Investor Relations

Patrick Kofler/Director Investor Relations

investor.relations@zalando.de

Bildnachweis

Zalando Bilderpool

Disclaimer

Dieser Geschäftsbericht enthält in die Zukunft gerichtete Aussagen, die auf Annahmen und Schätzungen der Unternehmensleitung der Zalando SE beruhen. Auch wenn die Unternehmensleitung der Ansicht ist, dass diese Annahmen und Schätzungen zutreffend sind, können die künftige tatsächliche Entwicklung und die künftigen tatsächlichen Ergebnisse von diesen Annahmen und Schätzungen aufgrund vielfältiger Faktoren erheblich abweichen. Zu diesen Faktoren können beispielsweise die Veränderung der gesamtwirtschaftlichen Lage, der gesetzlichen und regulatorischen Rahmenbedingungen in Deutschland und der EU sowie Veränderungen in der Branche gehören. Die Zalando SE übernimmt keine Gewährleistung und keine Haftung dafür, dass die künftige Entwicklung und die künftig erzielten tatsächlichen Ergebnisse mit den in diesem Geschäftsbericht geäußerten Annahmen und Schätzungen übereinstimmen werden. Es ist von der Zalando SE weder beabsichtigt noch übernimmt die Zalando SE eine gesonderte Verpflichtung, zukunftsbezogene Aussagen zu aktualisieren, um sie an Ereignisse oder Entwicklungen nach dem Datum dieses Berichts anzupassen.

Der Geschäftsbericht liegt ebenfalls in englischer Übersetzung vor.
Bei Abweichungen hat die deutsche Fassung des Geschäftsberichts Vorrang gegenüber der englischen Übersetzung.

zalando