



Geschäftsbericht

20
25

zalando

Zalando auf einen Blick

Kennzahlen

	2025	2024	Veränderung
Leistungsindikatoren			
Bruttowarenvolumen (GMV*) (in Mio. EUR)	17.560,2	15.311,3	14,7 %
Umsatzerlöse (in Mio. EUR)	12.346,1	10.572,5	16,8 %
Bereinigtes EBIT (in Mio. EUR)	590,7	511,1	15,6 %
Bereinigte EBIT-Marge (in %)	4,8	4,8	0,0 pp
EBIT (in Mio. EUR)	387,2	391,9	-1,2 %
EBIT-Marge (in %)	3,1	3,7	-0,6 pp
Capex (in Mio. EUR)	-222,5	-206,9	7,6 %
Aktive Kund*innen (LTM**) (in Mio.)	62,0	51,8	19,7 %
Anzahl Bestellungen (in Mio.)	278,6	251,0	11,0 %
Durchschnittliches GMV* pro aktivem*r Kund*in (LTM**) (in EUR)	302,6	295,7	2,3 %
Durchschnittliche Bestellungen pro aktivem*r Kund*in (LTM**) (in EUR)	4,8	4,8	-0,6 %
Durchschnittliche Warenkorbgröße (LTM**) (in EUR)	62,8	61,0	3,0 %
Sonstige Kennzahlen			
Nettoumlaufvermögen (Net Working Capital) (in Mio. EUR)	-676,0	-269,3	>100 %
Eigenkapitalquote (in % der Bilanzsumme)	30,5	33,4	-2,9 pp
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit (in Mio. EUR)	1.126,3	654,1	72,2 %
Cashflow aus der Investitionstätigkeit (in Mio. EUR)	-1.080,3	-269,8	>100 %
Frei verfügbarer Cashflow (in Mio. EUR)	-2,9	379,4	>100 %
Finanzmittelbestand (in Mio. EUR)	1.877,4	2.587,8	-27,5 %
Durchschnittliche Anzahl der Mitarbeiter*innen	16.582	15.309	8,3 %
Unverwässertes Ergebnis je Aktie (in EUR)	0,83	0,97	-14,8 %
Verwässertes Ergebnis je Aktie (in EUR)	0,82	0,96	-14,8 %

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 12 months, berechnet auf Grundlage der letzten 12 Monate.

62 Mio.

aktive Kund*innen

302,60 EUR

durchschnittliches GMV
pro aktivem*r Kund*in

590,7 Mio. EUR

bereinigtes EBIT

Inhalt

Unternehmen

1.1	Brief des Vorstands	5
1.2	Bericht des Aufsichtsrats	9
1.3	Vergütungsbericht	18
1.4	Die Zalando-Aktie – 2025 im Rückblick	58

Zusammengefasster Lagebericht

2.1	Grundlagen des Konzerns	65
2.2	Wirtschaftsbericht	79
2.3	Risiko- und Chancenbericht	91
2.4	Prognosebericht	102
2.5	Erklärung zur Unternehmensführung	106
2.6	Übernahmerechtliche Angaben nach den §§ 289a Abs. 1, 315a Abs. 1 HGB und erläuternder Bericht	123
2.7	Ergänzende Lageberichterstattung zum Jahresabschluss der Zalando SE	127
2.8	Nachhaltigkeitserklärung	133

Konzernabschluss

3.1	Konzern-Gesamtergebnisrechnung	256
3.2	Konzernbilanz	257
3.3	Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung	259
3.4	Konzern-Kapitalflussrechnung	261
3.5	Konzernanhang	262

Weitere Informationen und Service

4.1	Versicherung der gesetzlichen Vertreter*innen	341
4.2	Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers	342
4.3	Glossar	356
4.4	Finanzkalender 2026	358
4.5	Impressum	358

Unternehmen

1.1	Brief des Vorstands	5
1.2	Bericht des Aufsichtsrats	9
1.3	Vergütungsbericht	18
	Einführung	18
	Die Vergütungssysteme 2024 und 2021	19
	Beschreibung unserer Incentive-Pläne	26
	Ziel-Gesamtvergütung	35
	Entwicklung ausstehender Optionen	36
	2025 gewährte und geschuldete Vergütung	46
	Weitere Angaben gemäß § 162 AktG	49
	Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder	52
	Vergleichende Darstellung der Veränderung der Vergütung	53
1.4	Die Zalando-Aktie – 2025 im Rückblick	58
	Entwicklung von Kapitalmarkt und Aktienkurs	58
	Aktionärsstruktur	60
	Analysten-Coverage	60
	Aktienindizes	61
	ESG-Berichterstattung	61
	Hauptversammlung	62
	Enger Austausch mit Kapitalmärkten	62

1.1 Brief des Vorstands



Unser Vorstand (von links nach rechts):
David Schneider, Anna Dimitrova, Robert Gentz, David Schröder, Dr. Astrid Arndt

Liebe Aktionär*innen,

das Jahr 2025 war ein Jahr bedeutenden Fortschritts. Dank der Arbeit der großartigen Teams bei Zalando hat unsere Strategie, unser Wachstum zu beschleunigen und unsere Profitabilität zu steigern, erste Früchte getragen. Wir haben innovative Produkte und Dienstleistungen in B2C und B2B entwickelt und eingeführt, Verbesserungen und Innovationen schneller umgesetzt und unermüdlich unsere Vision verfolgt, die immensen Chancen, die vor uns liegen, zu nutzen.

Wir bündeln unsere Kräfte mit ABOUT YOU, um gemeinsam den europäischen Mode- und Lifestyle-E-Commerce zu gestalten

Um unseren Fortschritt weiter zu beschleunigen und unsere Reichweite zu erweitern, haben wir den Zusammenschluss mit der Hamburger E-Commerce-Plattform ABOUT YOU erfolgreich abgeschlossen. Zalando und ABOUT YOU profitieren von ihren komplementären Stärken und haben eine ähnliche Kultur und ähnliche Wurzeln. Beide Unternehmen haben sich von lokalen Start-ups zu europäischen Erfolgsgeschichten entwickelt, weil sie die vielfältigen Bedürfnisse der Kund*innen in verschiedenen Märkten verstehen. Beide setzen konsequent auf Qualität und Innovation.

Mit der Umsetzung unserer Strategie und dem Zusammenschluss mit ABOUT YOU hat sich Zalandos Reichweite erheblich vergrößert. Heute hat die kombinierte Gruppe einen Kundenstamm von über 60 Millionen aktiven Kund*innen. Diese Zahl unterstreicht die starke Positionierung von Zalando in Europa. Dank unserer breiten

Marktpräsenz haben wir die Möglichkeit, die europäische Mode- und Lifestyle-Branche gemeinsam mit unseren über 7.000 Markenpartnern aktiv zu gestalten. Seit dem Vollzug der Transaktion im Juli 2025 haben wir bereits erste Synergien realisiert und kommen bei der Umsetzung unserer Pläne zur Wertsteigerung gut voran. Zalando strebt beim Konzern-EBIT längerfristig signifikante Synergien in Höhe von rund 100 Mio. EUR pro Jahr an.

Wir wollen die führende Technologieplattform für Mode und Lifestyle in Europa sein

Im B2C-Geschäft hat sich unser Multi-App-Ansatz – bestehend aus Zalando, ABOUT YOU und Lounge by Zalando – zu einem zentralen Wachstumstreiber entwickelt. Basierend auf der Erkenntnis, dass Kund*innen individuelle Bedürfnisse haben, decken wir mit dieser Strategie das gesamte Spektrum ab: von Premium-Markenerlebnissen bis hin zur gamifizierten Schnäppchenjagd. So erzielen wir eine beispiellose Reichweite von 60 Millionen Kund*innen. Entscheidend ist dabei, dass alle drei Apps auf einer gemeinsamen Daten- und Infrastruktur-Plattform basieren, die einen gewöhnlichen Katalog in ein personalisiertes Inspirationserlebnis verwandelt.

Wir haben unser weiterentwickeltes Treueprogramm Zalando Plus in 17 Märkten eingeführt. Mit diesem Programm wollen wir die Mehrheit der Kund*innen – inzwischen sind es über 16 Millionen – erreichen und sowohl die durchschnittliche Anzahl der Bestellungen als auch den Umsatz mit Plus-Kund*innen steigern.

Große Fortschritte erzielen wir auch in den Bereichen Sport, Kids & Family, Designer und Beauty, da wir diese Lifestyle-Kategorien durch umfangreichere Sortimente, kuratierte Inhalte und ein nahtloses Kundenerlebnis weiter aufgewertet haben. Um unseren Kund*innen mehr Inspiration und Personalisierung zu bieten, haben wir einen neuen KI-gesteuerten Discovery Feed eingeführt, der die Kundenbindung erhöht. Ein zentrales Element unserer Equity Story im B2C-Bereich ist die anhaltende Stärke und Weiterentwicklung unseres Partnergeschäfts, das die treibende Kraft für die Auswahl und die Verfügbarkeit unseres Sortiments bildet. 2025 bewies das Partnergeschäft erneut seine Widerstandsfähigkeit und Attraktivität und erzielte ein GMV-Wachstum von 7,5 % gegenüber dem Vorjahr.

Dieses Wachstum wird zusätzlich durch unser Retail-Media-Geschäft gestärkt. Indem wir Partnern modernste Werbetoools zur Verfügung stellen und sie gut sichtbar platzieren, schaffen wir eine Dynamik, bei der sich der Erfolg unserer Partner und die Profitabilität unserer Plattform gegenseitig verstärken. Der Launch von zwei Marken der H&M Group – & Other Stories und Arket – auf unserem Marktplatz ist eine Bereicherung für unsere Kund*innen und ein Beleg für den Erfolg unserer Strategie.

Ein weiteres Highlight 2025 war für uns der Start unserer fünfjährigen strategischen Partnerschaft mit dem Deutschen Fußball-Bund (DFB). Dadurch wird Zalando bis 2030 zu einem der Hauptpartner der Männer-, Frauen- und Junior*innen-Nationalmannschaften. Wir erwarten, dass diese Partnerschaft erheblich zu unserem Umsatz in Deutschland beitragen und unser Sportangebot als Teil der erweiterten Lifestyle-Kategorien aufwerten wird.

Im B2B-Bereich haben wir unser E-Commerce-Betriebssystem ZEOS weiter ausgebaut. ZEOS ermöglicht Marken und Handelspartnern, unsere Logistik, Software und Dienste sowohl auf als auch außerhalb der Zalando-Plattform für ihr Geschäft zu nutzen und vereinfacht die Komplexität des grenzüberschreitenden E-Commerce in Europa. Die Partnerschaft zwischen ZEOS und NEXT war ein wichtiger Schritt, um gemeinsam zusätzliche Kapazitäten im Multi-Channel-Fulfillment zu schaffen. ZEOS ist nun in 24 Märkten verfügbar und ermöglicht die Abwicklung von Bestellungen, die über 18 Vertriebskanäle, einschließlich Zalando und großer Marktplätze (wie Happy Size oder Limango), und zusätzlich auch über die eigenen Onlineshops der Markenpartner getätigt werden. Außerdem hat ZEOS die Zusammenarbeit mit dem britischen Handelsunternehmen Marks & Spencer intensiviert. ZEOS wickelt jetzt

sämtliche Bestellungen für das gesamte E-Commerce-Geschäft der Marke in Kontinentaleuropa ab und erweitert somit deren bestehendes Geschäft auf Zalando, ABOUT YOU und Amazon.

Ein zentrales Element der B2B-Strategie ist der weitere Ausbau des ZEOS-Betriebssystems mit SCAYLE, der Softwaresparte von ABOUT YOU. Dadurch verfügt Zalando über ein qualitativ hochwertiges Enterprise-Shopsystem, das Marken auch auf ihren eigenen E-Commerce-Kanälen unterstützt und somit zur starken Entwicklung im B2B-Segment beiträgt. DEICHMANN, Marktführer im europäischen Schuheinzelhandel, ist mithilfe von SCAYLE im August erfolgreich in seinem deutschen Heimatmarkt live gegangen. Im deutschen Lebensmitteleinzelhandel baut Netto Marken-Discount sein digitales Einkaufserlebnis durch die im September angekündigte Partnerschaft mit SCAYLE weiter aus. Diese Partnerschaften zeigen, wie SCAYLE moderne Handelskonzepte effizient und skalierbar über verschiedene Branchen hinweg realisiert.

Gezielter Einsatz von KI auf der Plattform

Für uns bei Zalando ist KI mehr als nur ein Werkzeug – sie ist ein kraftvoller Katalysator für Innovationen, den wir seit über 15 Jahren erfolgreich einsetzen. Wir sind stolz auf all die herausragenden Produkte und Dienstleistungen, die wir durch den Einsatz von KI für unsere Kund*innen und Partner entwickelt haben. Dabei nutzen wir die beispiellose Menge an Daten, die wir über das Kundenverhalten, das Sortiment, Größe und Passformen sowie über Produktdetails und die Lieferkette gesammelt haben. Das sind exklusive Daten, über die nur Zalando verfügt. Mit Blick auf die Zukunft begeistern uns die rasanten Fortschritte der KI-Technologie umso mehr, da sie es uns ermöglichen, Wachstum und Effizienz in unserem gesamten Unternehmen voranzutreiben.

Zudem sehen wir im aufstrebenden Kanal des Agentic Commerce eine große Chance, unseren Marktanteil und unsere Relevanz zu steigern. Unser Ziel ist es, in diesem Bereich führend zu werden, indem wir unsere Größe und technologische Kompetenz nutzen, um diesen Kanal aktiv zu gestalten. Unsere KI-Aktivitäten erstrecken sich auch auf unsere Markenpartner, denen KI-gesteuerte B2B-Lösungen und gebündelte Lieferungen mehrerer Partner erhebliche Kostenvorteile bieten. Zalando passt sich nicht nur der Zukunft des E-Commerce an. Vielmehr bauen wir aktiv an der nächsten Generation des KI-gestützten Shoppings und behaupten unsere Spitzenposition sowohl auf als auch abseits unserer Plattform.

Starke finanzielle Entwicklung

Die erfolgreiche Umsetzung unserer Strategie spiegelt sich deutlich in den Ergebnissen für das Geschäftsjahr 2025 wider, die unseren Erwartungen entsprachen und im oberen Bereich unserer Prognose lagen. Wir haben ein GMV-Wachstum von 14,7 % und ein Umsatzwachstum von 16,8 % erreicht. Diese zweistelligen Zuwächse – beide am oberen Ende der prognostizierten Spanne von 12–15 % bzw. 14–17 % – sind der beste Beweis dafür, wie der Erwerb von ABOUT YOU unserer Marktposition einen transformativen Schub nach vorn gegeben hat. Selbst bei einer Pro-Forma-Betrachtung unter Einbeziehung von ABOUT YOU seit Konsolidierung im Sommer 2025, war unser zugrunde liegendes Wachstum mit knapp 7 % weiter solide und zeigte die nachhaltige Dynamik unserer kombinierten Gruppe.

Parallel zu dieser Umsatzdynamik haben wir unseren Kurs zur Steigerung der Profitabilität diszipliniert fortgesetzt. Unser bereinigtes EBIT kletterte auf 591 Mio. EUR (gegenüber 511 Mio. EUR im Vorjahr) und erreichte damit das obere Ende unseres Prognosekorridors von 550–600 Mio. EUR. Unsere bereinigte EBIT-Marge war mit 4,8 % im Jahresvergleich unverändert, was auf die erstmalige Konsolidierung von ABOUT YOU zurückzuführen ist. Das absolute Gewinnwachstum bestätigt die gesunde Ertragskraft unserer kombinierten Gruppe und zeigt, dass wir im Zuge der Realisierung weiterer Synergien unsere Margen steigern können.

Uns ist bewusst, dass unser Aktienkurs spürbarem Gegenwind ausgesetzt war und unsere strategischen Fortschritte sowie die verbesserte Finanzperformance noch nicht vollständig widerspiegelt. Auch wenn diese Marktbewertung nach unserer Einschätzung von dem makroökonomischen Umfeld und der allgemeinen Branchendynamik beeinflusst ist, achten wir weiterhin sehr genau auf die Faktoren, die wir direkt beeinflussen können: Umsetzungsdisziplin, operative Exzellenz, kundenfokussierte Innovation und die Realisierung von Synergien aus unserem kürzlichen Zusammenschluss mit ABOUT YOU. Wir sind davon überzeugt, dass der Markt am Ende unser volles Potenzial erkennen wird, wenn wir unsere Strategie weiter konsequent umsetzen und langfristigen Wert für unsere Kund*innen, Partner und Aktionär*innen schaffen.

Schneller agieren, mehr erreichen

Die Erfolge des Jahres 2025 zeigen, wie Schnelligkeit, Fokus und Teamarbeit echten Mehrwert und zusätzliche Chancen für profitables Wachstum erschließen. Initiativen wie der KI-gesteuerte Discovery Feed – ein Treiber für personalisierte Inspiration und organisches Engagement– und die Weiterentwicklung von Zalando Plus- wurden in nur wenigen Monaten entwickelt, umgesetzt und online gelauncht. Sie zeigen, was möglich ist, wenn wir gemeinsam ein klares Ziel verfolgen.

Auch 2026 wollen wir unseren Kund*innen Produkte, Dienstleistungen und Erlebnisse bieten, die sie begeistern. Unseren Partnern wollen wir mit effizienten Abläufen und modernen Tools zu geschäftlichem Erfolg verhelfen und sie dabei unterstützen, Wertsteigerungspotenziale zu nutzen. Unsere Kultur aus Unternehmergeist, operativer Exzellenz und Leistungsorientierung bleibt dabei das Fundament für alles, was wir tun.

Zusammen die Zukunft gestalten

Wir möchten dem gesamten Zalando-Team danken, das sich aus mehr als 140 Nationen zusammensetzt. Ihr Können, ihre Kreativität und ihr unermüdlicher Einsatz sind die treibende Kraft für unseren Erfolg. Auch Ihnen, unseren Aktionär*innen, danken wir für Ihr Vertrauen und Ihre Unterstützung.

Wir freuen uns auf 2026 als ein wegweisendes Jahr, in dem wir die Umsetzung unserer Strategie beschleunigen, unsere Innovationskraft erneut unter Beweis stellen und für unsere Kund*innen, Partner und Aktionär*innen noch mehr bewirken werden. Vor uns liegen enorme Möglichkeiten. Nur sehr wenige Unternehmen in Europa haben die Chance, auf internationalem Spitzenniveau zu operieren und zu einem weltweiten Maßstab für Kundenbindung und Loyalität zu avancieren. Uns bietet sich diese Chance, und wir sind entschlossen, sie zu ergreifen.

Berlin, 10. März 2026

Robert Gentz

David Schröder

Anna Dimitrova

David Schneider

Dr. Astrid Arndt

1.2 Bericht des Aufsichtsrats

Liebe Aktionär*innen,

2025 war ein Jahr, in dem Zalando entscheidende Fortschritte in einem herausfordernden und dynamischen Marktumfeld erzielt hat. Der Aufsichtsrat hat seine Aufsichts- und strategische Beratungsfunktion wahrgenommen und den Vorstand dabei unterstützt, die Wettbewerbsposition des Unternehmens zu stärken und wichtige Entscheidungen zu treffen, die den Unternehmenswert langfristig steigern.

Zalandos Strategie wird das Unternehmen weiterhin als zentralen Akteur sowohl in den Konsumenten- als auch in den Business-Märkten positionieren und nachhaltiges Wachstum und Innovation vorantreiben. Die Branche ist von einem Umfeld geprägt, in dem künstliche Intelligenz, geopolitische Dynamiken, kulturelle Veränderungen und ein intensiver globaler Wettbewerb die Art und Weise, wie Verbraucher*innen in Europa einkaufen und Mode- und Lifestyle-Marken ihr Geschäft betreiben, transformieren. Mit dieser Strategie ist das Unternehmen in der Lage, den Wandel voranzutreiben und die Branche aktiv zu gestalten.

Im B2C-Bereich definiert Zalando Mode- und Lifestyle-Shopping immer wieder neu. Dabei setzt das Unternehmen auf ein Kundenerlebnis, das noch mehr Inspiration und Personalisierung bietet, etwa mit der Einführung eines neuen KI-gesteuerten Discovery Feed, der die Kundenbindung erhöht und das Werbegeschäft unterstützt. 2025 hat Zalando auch seine Sportoffensive forciert und eine strategische Partnerschaft mit dem Deutschen Fußball-Bund (DFB) unterzeichnet. Darüber hinaus hat das Unternehmen in neue Märkte expandiert, darunter Portugal und Griechenland.

Im B2B-Bereich baut Zalando mit ZEOS das Betriebssystem für den europäischen Mode- und Lifestyle-E-Commerce. Das Unternehmen arbeitet weiter daran, Ineffizienzen zu beseitigen und den grenzüberschreitenden E-Commerce in Europa zu vereinfachen, mit dem Ziel, digitale Geschäftsmöglichkeiten für Marken und Einzelhändler zu erschließen und zu beschleunigen. Ein wichtiger Meilenstein für ZEOS war 2025 die Erweiterung der Zusammenarbeit mit dem britischen Einzelhändler Marks & Spencer. Zur starken Dynamik im B2B-Bereich hat auch die Aufnahme von ABOUT YOUs Tochterunternehmen SCAYLE in das Softwareangebot von ZEOS beigetragen. Zalando steht dadurch nun auch ein führendes Enterprise-Shop-System zur Verfügung, das die Markenpartner beim Aufbau ihrer eigenen E-Commerce-Kanäle unterstützt.

Um seine Strategie weiter voranzutreiben, vollzog Zalando im Juli erfolgreich den strategischen Zusammenschluss mit dem Hamburger Onlinehändler ABOUT YOU und vollzog im November den Squeeze-out aller Minderheitsaktionäre, was zum Delisting von ABOUT YOU führte. Für den Aufsichtsrat ist die Transaktion mit Blick in die Zukunft sowohl strategisch als auch finanziell überzeugend. Sie stärkt Zalandos Kompetenzen und eröffnet klare Möglichkeiten für Synergien und langfristige Wertsteigerung.

Der Aufsichtsrat befürwortet auch ausdrücklich die Entscheidung des Vorstands, die betrieblichen Strukturen zu verschlanken und neu aufzustellen. Hierzu gehören auch schwierige, aber notwendige Maßnahmen wie die im Januar 2026 bekanntgegebene Umgestaltung des Logistiknetzwerks von Zalando.

Trotz laufender Maßnahmen zur weiteren Umsetzung unserer Strategie geriet der Kurs der Zalando-Aktie 2025 erheblich unter Druck und fiel hinter die breiten Marktindizes zurück. Der Aufsichtsrat ist sich bewusst, dass das

makroökonomische Umfeld und die besondere Branchendynamik die Marktbewertung des Unternehmens negativ beeinflusst haben. Trotzdem liegt unser Fokus unverändert auf langfristigem Wachstum und langfristigen Chancen.

Wir werden eng mit dem Vorstand zusammenarbeiten, um die weitere disziplinierte Umsetzung der Strategie von Zalando sicherzustellen, die das Fundament für einen nachhaltigen Shareholder Value bleibt.

Wir wollen wir auch künftig daran mitwirken, dass das Unternehmen die enormen Marktchancen im B2C- und B2B-Bereich erfolgreich nutzt und sein Wachstum 2026 mit großen Schritten fortsetzt. Das bedeutet, Kund*innen und Partner noch besser zu bedienen und Innovationen und operative Verbesserungen zu beschleunigen, damit Zalando in einer von starkem Wettbewerb geprägten Landschaft hochgradig agil bleibt.

Durch die Integration von KI in die gesamte Wertschöpfungskette stärkt Zalando seinen Wettbewerbsvorteil und steigert Effizienz und Wachstum im B2C- und B2B-Segment. Dank einer einzigartigen, gemeinsamen Datenbasis beschleunigt KI bereits die Produktivität des Unternehmens und ermöglicht gleichzeitig bessere Empfehlungen, fundiertere Größen- und Passformberatung sowie ein hochgradig personalisierte Kundenerfahrung.

Führung und Governance

Um die Umsetzung von Zalandos Strategie weiter zu unterstützen, gab der Aufsichtsrat im Oktober die Bestellung von Anna Dimitrova als Chief Financial Officer mit Wirkung von 1. Januar 2026 bekannt. Sie verfügt über 20 Jahre internationale Erfahrung und umfassende Expertise in allen Finanzbereichen, einschließlich M&A, Kapitalmarktarbeit und Investor Relations.

Sie bringt eine breite Expertise im Finanzbereich sowie ein strategisches Mindset mit. Sie hat ihre Führungsqualitäten bei der Leitung großer, funktionsübergreifender Teams eindrucksvoll bewiesen und außerordentlich erfolgreich Transformationen vorangetrieben. Der Aufsichtsrat hält sie für die perfekte Wahl, um den Vorstand zu vervollständigen und mit dem erstklassigen Team von Zalando zusammenzuarbeiten.

Außerdem bedanken wir uns ganz herzlich bei David Schröder, der neben seinen Aufgaben als Co-CEO die Rolle des Interims-CFO übernommen hat. Dadurch hat er die Kontinuität und Stabilität in dieser Übergangszeit sichergestellt und die Stärke des Zalando-Vorstandsteams vorbildlich unter Beweis gestellt.

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. Angelegenheiten, die der Zustimmung des Aufsichtsrats bedürfen, wurden vom Vorstand vorgelegt.



Unser Aufsichtsrat:

Stehend von links nach rechts: **Niklas Östberg**, Anteilseignervertreter, Mitglied des Nominierungsausschusses; **Maggie Ratay Sloan**, Arbeitnehmervertreterin, Mitglied des D&I- und Nachhaltigkeitsausschusses; **Anders Holch Povlsen**, Anteilseignervertreter, Mitglied des Nominierungsausschusses, Mitglied des Vergütungsausschusses; **Alice Delahunt**, Anteilseignervertreterin, Mitglied des D&I- und Nachhaltigkeitsausschusses; **Mariella Röhm-Kottmann**, Anteilseignervertreterin, stellvertretende Vorsitzende des Aufsichtsrats, Vorsitzende des Prüfungsausschusses, Mitglied des D&I- und Nachhaltigkeitsausschusses; **Zbigniew Laskowski**, Arbeitnehmervertreter, Mitglied des Vergütungsausschusses; **Rose Reynolds**, Arbeitnehmervertreterin, Mitglied des Prüfungsausschusses.

Sitzend von links nach rechts: **Susanne Schröter-Crossan**, Anteilseignervertreterin, Mitglied des Prüfungsausschusses, Mitglied des Vergütungsausschusses, Vorsitzende des D&I- und Nachhaltigkeitsausschusses; **Kelly Bennett**, Anteilseignervertreter, Vorsitzender des Aufsichtsrats, Vorsitzender des Vergütungsausschusses, Vorsitzender des Nominierungsausschusses, Mitglied des Prüfungsausschusses.

Sitzungen des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse

Das Aufsichtsratsplenum tagte im Geschäftsjahr 2025 sechsmal, der Prüfungsausschuss fünfmal, der Vergütungsausschuss dreimal, der Nominierungsausschuss einmal, der D&I- und Nachhaltigkeitsausschuss zweimal und der Aktienrückkaufsausschuss einmal. Ferner fasste der Aufsichtsrat fünf Umlaufbeschlüsse und einen schriftlichen Beschluss über eine formelle Satzungsänderung. Der Prüfungsausschuss fasste zwei Umlaufbeschlüsse. 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 zwei 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 93,81 %. 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.

Überblick über die Plenums- und Ausschusssitzungen sowie die individuelle Teilnahme im Geschäftsjahr 2025

	Amtszeit	Plenum	Prüfungsausschuss	Vergütungsausschuss	Nominierungsausschuss	D&I- und Nachhaltigkeitsausschuss	Aktienrückkaufsausschuss	Anwesenheitsquote (gerundet)
Matti Ahtiainen	Von Juni 2020 bis Mai 2025	1/1	2/2	-	-	-	-	100 %
Kelly Bennett	Seit Mai 2019	6/6	5/5	3/3	1/1	-	1/1	100 %
Jade Buddenberg	Von Juni 2020 bis Mai 2025	1/1	-	-	-	1/1	-	100 %
Alice Delahunt	Seit Mai 2025	5/5	-	-	-	1/1	-	100 %
Jennifer Hyman	Von Juni 2020 bis Mai 2025	0/1	-	-	-	1/1	-	50 %
Zbigniew Laskowski	Seit Mai 2025	5/5	-	2/2	-	-	-	100 %
Anika Mangelmann	Von Juni 2020 bis Mai 2025	1/1	-	1/1	-	-	-	100 %
Anders Holch Povlsen	Seit Dezember 2013	4/6	-	1/3	1/1	-	-	60 %
Niklas Östberg	Seit Mai 2021	5/6	-	-	1/1	-	-	86 %
Rose Reynolds	Seit Mai 2025	5/5	3/3	-	-	-	1/1	100 %
Mariella Röhm-Kottmann	Seit Mai 2019	6/6	5/5	-	-	2/2	1/1	100 %
Susanne Schröter-Crossan	Seit Mai 2023	6/6	5/5	3/3	-	2/2	1/1	100 %
Maggie Ratay Sloan	Seit Mai 2025	5/5	-	-	-	1/1	-	100 %

Plenumsitzungen

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 haben dem gesamten Aufsichtsratsplenum regelmäßig über die Tätigkeiten und Beschlüsse der verschiedenen Ausschüsse berichtet.

Ferner behandelte der Aufsichtsrat die folgenden Schwerpunktbereiche:

In der ordentlichen Sitzung am 5. März 2025 hat der Aufsichtsrat den Jahresabschluss, den Konzernabschluss sowie den zusammengefassten Lagebericht einschließlich der nichtfinanziellen Erklärung für das Geschäftsjahr 2024 erörtert, geprüft und entsprechend den Empfehlungen des Prüfungsausschusses gebilligt. Der Jahresabschluss wurde damit festgestellt. Darüber hinaus hat der Aufsichtsrat in dieser Sitzung den Vergütungsbericht 2024 gebilligt und schloss sich dem Vorschlag des Vorstands zur Gewinnverwendung für das Geschäftsjahr 2024 an. Zudem hat der Aufsichtsrat seinen Bericht für das Geschäftsjahr 2024 beschlossen. Der Fortschritt des freiwilligen öffentlichen Übernahmeangebots von Zalando an die Aktionäre der ABOUT YOU Holding SE war ebenfalls Gegenstand der Beratungen im Aufsichtsrat. Darüber hinaus erörterte und billigte der Aufsichtsrat verschiedene organisatorische Änderungen des Unternehmens.

In seiner konstituierenden Sitzung am 27. Mai 2025 nach der am selben Tag abgehaltenen Hauptversammlung befasste sich der Aufsichtsrat insbesondere mit der (Wieder-)Wahl des Vorsitzenden und der stellvertretenden Vorsitzenden sowie der Wahl der Mitglieder der Aufsichtsratsausschüsse. Außerdem prüfte er den Stand und die voraussichtlichen nächsten Schritte des freiwilligen öffentlichen Übernahmeangebots von Zalando an die Aktionäre der ABOUT YOU Holding SE. Ferner informierte unsere CPO Dr. Astrid Arndt über die aktuelle Entwicklung im Bereich Personal, Organisation und Unternehmenskultur. Ein Schwerpunkt lag dabei – neben weiteren Aspekten – auf dem Einfluss von künstlicher Intelligenz auf unsere internen Arbeitsprozesse.

Nach dem Vollzug des freiwilligen Übernahmeangebots von Zalando an die Aktionäre der ABOUT YOU Holding SE am 11. Juli 2025 überprüfte und billigte der Aufsichtsrat in der außerordentlichen Sitzung am 5. August 2025 den geplanten verschmelzungsrechtlichen Squeeze-out der ABOUT YOU Holding SE, einschließlich der Einbringung sämtlicher von dem Unternehmen gehaltenen Aktien der ABOUT YOU Holding SE in die ABYxZAL Holding AG und der Vorbereitung der Verschmelzung der ABOUT YOU Holding SE auf die ABYxZAL Holding SE.

In seiner Sitzung am 9. September 2025 billigte der Aufsichtsrat eine fünfjährige strategische Partnerschaft mit dem Deutschen Fußball-Bund (DFB) und ließ sich über den aktuellen Stand des strategischen Zusammenschlusses mit ABOUT YOU informieren. Zudem erörterte der Aufsichtsrat gemeinsam mit dem Vorstand die strategischen Ambitionen des Unternehmens; dies schloss eine Diskussion über die potenziell erforderlichen Schritte in Bezug auf Kapazitäten und Kosten ein. In Personalangelegenheiten bestellte der Aufsichtsrat Anna Dimitrova mit Wirkung zum 1. Januar 2026 für eine dreijährige Amtszeit zum Mitglied des Vorstands und zur neuen CFO der Gesellschaft. Über ihren Anstellungsvertrag wurde in einer gesonderten außerordentlichen Sitzung des Aufsichtsrats beschlossen.

In seiner ordentlichen Sitzung am 9. Dezember 2025 erörterte der Aufsichtsrat das Budget und die Jahresplanung für das Geschäftsjahr 2026 sowie die dreijährige Finanzplanung des Unternehmens und billigte diese nach eingehender Prüfung. Zudem nahm er den Vorschlag des Vorstands zur Dividendenpolitik der Gesellschaft zustimmend zur Kenntnis. Des Weiteren legte der Aufsichtsrat die Leistungskriterien für jedes Vorstandsmitglied für das Geschäftsjahr 2026 fest; diese umfassen alle variablen Vergütungsbestandteile des neuen Vergütungssystems sowie die erforderlichen Anpassungen der ausstehenden LTI (Long-Term Incentive) Zuteilungen, die sich aus dem strategischen Zusammenschluss mit ABOUT YOU ergeben. Der Aufsichtsrat erörterte zudem detailliert die vom Vorstand vorgeschlagenen Maßnahmen zur Umsetzung der strategischen Ambitionen des Unternehmens – insbesondere die Neugestaltung des logistischen Netzwerks der Gruppe – und stimmte diesen zu. Darüber hinaus verabschiedete der Aufsichtsrat die jährliche Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex, die zuvor bereits vom Vorstand beschlossen worden war. Schließlich erörterte er den Stand seines laufenden Effizienzprüfungsprozesses für das Geschäftsjahr 2025.

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 2024, den zusammengefassten Lagebericht (einschließlich der nichtfinanziellen Erklärung) 2024 und den Vergütungsbericht 2024 sowie die Quartalsmitteilung Q1, den Halbjahresbericht und die Quartalsmitteilung Q3 2025. 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. Zudem war der Prüfungsausschuss in die Vorbereitung zum Vorschlag des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung 2025 für die Bestellung des Abschluss- und Konzernabschlussprüfers eingebunden. 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, auch ohne den Vorstand, mit dem Abschlussprüfer zu relevanten Themen. Ferner besprach der Prüfungsausschuss regelmäßig, welche Auswirkungen sich aus der Integration der ABOUT YOU-Gruppe in die Zalando-Gruppe nach dem Vollzug des freiwilligen Übernahmeangebots an die Aktionäre der ABOUT YOU Holding SE am 11. Juli 2025 auf die Finanzplanung und Berichterstattung ergeben.

Außerdem wurden in den Sitzungen des Prüfungsausschusses zahlreiche weitere Themen behandelt, wie Informationssicherheit und steuerliche Compliance. Der Prüfungsausschuss prüfte zudem die Strategie und die Finanzergebnisse der Zalando Payments GmbH, die von Mariella Röhm-Kottmann und Susanne Schröter-Crossan jeweils weiter eingehend erörtert wurden. Ferner diskutierte der Prüfungsausschuss das Budget für 2026 sowie die dreijährige Finanzplanung des Unternehmens.

Vergütungsausschuss

Der Vergütungsausschuss bereitete die Entscheidung des Aufsichtsrats über den Anstellungsvertrag mit unserer neuen CFO, Anna Dimitrova, vor. Er befasste sich zudem mit der Frage, wie die Auswirkungen des Erwerbs von ABOUT YOU in den Leistungszielen für die variable Vorstandsvergütung abgebildet werden sollten. In diesem Zusammenhang erarbeitete der Vergütungsausschuss spezifische Empfehlungen für den Aufsichtsrat zur Anpassung relevanter Leistungsziele für ausstehenden LTI Zuteilungen. Darüber hinaus bereitete er Empfehlungen für die Leistungsziele der zu Beginn des Geschäftsjahres 2026 anstehenden Zuteilungen im Rahmen des ZGI 2024 und des LTI 2024 an die Vorstandsmitglieder vor. Des Weiteren erörterte der Ausschuss insbesondere die Nachfolgeplanung für Führungspositionen sowie das Vergütungssystem für die Führungsebenen unterhalb des Vorstands.

Nominierungsausschuss

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

D&I- und Nachhaltigkeitsausschuss

Der D&I- und Nachhaltigkeitsausschuss hat seine Arbeit fortgesetzt. Er beriet über die Weiterentwicklung unserer Strategie für Nachhaltigkeit, Diversität und Inklusion und wurde regelmäßig über maßgebliche regulatorische Änderungen unterrichtet. Außerdem befasste sich der Ausschuss mit den potenziellen Auswirkungen der Integration der ABOUT YOU-Gruppe auf D&I- und Nachhaltigkeitsaspekte.

Aktienrückkaufsausschuss

Der Aktienrückkaufsausschuss billigte ein Aktienrückkaufprogramm auf Grundlage der von der Hauptversammlung 2025 erteilten Genehmigung. Einzelheiten des Aktienrückkaufprogramms sind unter [3.5.7 \(20.\) Eigenkapital](#) beschrieben.

Interessenkonflikte

Aufgrund eines Interessenkonflikts im Zusammenhang mit der Übernahme von ABOUT YOU nahm das Aufsichtsratsmitglied Anders Holch Povlsen während der Erörterung der entsprechenden Tagesordnungspunkte an zwei Aufsichtsratssitzungen nicht teil. Darüber hinaus sind keine wesentlichen Interessenkonflikte eines Aufsichtsratsmitglieds bei der Behandlung von Themen im Aufsichtsrat aufgetreten.

Schulung und fachliche Weiterbildung

Den Mitgliedern des Aufsichtsrats werden regelmäßig Schulungen zu einer Vielzahl unterschiedlicher rechtlicher und Compliance-bezogener Themen angeboten. Im Geschäftsjahr 2025 führte die General Counsel der Gesellschaft für die neu gewählten Arbeitnehmervorteiler*innen einen ganztägigen Workshop durch, um ein effektives Onboarding zu gewährleisten. In dem Workshop wurde ein breites Spektrum rechtlicher und praktischer Themen behandelt, die für die Aufsichtsratsstätigkeit bei Zalando relevant sind. Alice Delahunt wurde als neu gewählte Anteilseignervertreterin in einem eigenen umfassenden Onboarding von der General Counsel der Gesellschaft in ihr Amt eingeführt. Kelly Bennett als Vorsitzender des Aufsichtsrats wurde hinsichtlich der jährlichen Governance Roadshow geschult, die Anfang des Jahres 2025 stattfand, um Governance-bezogene Themen mit institutionellen Anlegern zu besprechen. Mariella Röhm-Kottmann erhielt eine rechtliche Schulung zur Versammlungsleitung der Hauptversammlung. Rose Reynolds vertiefte ihre Expertise als Mitglied des Prüfungsausschusses in spezifisch auf sie zugeschnittenen Schulungen durch interne und externe Fachleute. Zudem absolvierten alle Aufsichtsratsmitglieder eine von der General Counsel der Gesellschaft durchgeführte Schulung zur Kapitalmarkt-Compliance, insbesondere zu Fragen der Insider-Compliance.

Prüfung und Feststellung des Jahresabschlusses bzw. Billigung des Konzernabschlusses

Der Jahres- und der Konzernabschluss und der zusammengefasste Lagebericht¹ der Zalando SE für das Geschäftsjahr 2025 wurden geprüft und jeweils mit einem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen. Zudem wurden der Vergütungsbericht 2025 und die im zusammengefassten Lagebericht enthaltene Nachhaltigkeitserklärung 2025² ebenfalls geprüft und jeweils mit einem uneingeschränkten Prüfungsvermerk versehen. Der Vorstand hat dem Prüfungsausschuss sowie dem Aufsichtsrat den Jahres- und Konzernabschluss der Zalando SE für das Geschäftsjahr 2025, zusammen mit dem zusammengefassten Lagebericht einschließlich der Nachhaltigkeitserklärung 2025, sowie den Vergütungsbericht 2025, den Vorschlag des Vorstands zur Verwendung des Bilanzgewinns 2025 sowie die Prüfungsberichte zur Feststellung bzw. Billigung zugeleitet.

¹ Die Nachhaltigkeitserklärung 2025 wurde separat mit begrenzter Sicherheit geprüft.
² Die Nachhaltigkeitserklärung 2025 wurde separat mit begrenzter Sicherheit geprüft.

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 2025, 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 2025 gebilligt und somit festgestellt und den Konzernabschluss 2025, zusammen mit dem zusammengefassten Lagebericht einschließlich der Nachhaltigkeitserklärung 2025, sowie den Vergütungsbericht 2025 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 2025 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 2025 wird zur Vermeidung von Wiederholungen auf den Abschnitt [1.3 Vergütungsbericht](#) verwiesen.

Personalien

Die Zusammensetzung unseres Aufsichtsrats hat sich im Berichtsjahr geändert. Da die reguläre Amtszeit aller Anteilseignervertreter*innen und aller Arbeitnehmervertreter*innen endete, beschloss die Hauptversammlung am 27. Mai 2025 über die neue Zusammensetzung des Aufsichtsrats und wählte bzw. bestellte die derzeitigen Anteilseignervertreter*innen und Arbeitnehmervertreter*innen. Im gesamten Berichtszeitraum war Kelly Bennett als Vorsitzender und Mariella Röhm-Kottmann als stellvertretende Vorsitzende des Aufsichtsrats tätig. Beide wurden in der konstituierenden Sitzung des Aufsichtsrats am 27. Mai 2025 wiedergewählt.

Für Einzelheiten zur Zusammensetzung des Vorstands und des Aufsichtsrats (einschließlich seiner verschiedenen Ausschüsse) verweisen wir auf [2.5 Erklärung zur Unternehmensführung](#).

Abschließende Worte

Unser herzlicher Dank gilt dem gesamten Zalando-Team für dessen außergewöhnliche Tatkraft und Kreativität. Es ist dieser Einsatz, der es uns ermöglicht, in einem sich schnell verändernden Marktumfeld führend zu agieren und unseren Wettbewerbsvorteil weiter auszubauen.

Wir werden den Vorstand auch weiterhin eng begleiten – sowohl unterstützend als auch fordernd –, während Zalando in die nächste Phase seiner Entwicklung eintritt. Wir sind davon überzeugt, dass das Unternehmen mit einer klaren Strategie, einer starken Führung und dem Engagement seiner Mitarbeitenden bestens aufgestellt ist, um langfristigen Wert für unsere Aktionär*innen zu schaffen.

Ihnen, liebe Aktionär*innen, danken wir für Ihr fortwährendes Vertrauen in unsere Strategie. Wir freuen uns auf unsere gemeinsame Zukunft.

Berlin, 10. März 2026

Kelly Bennett

1.3 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 2025 gemäß § 162 AktG (Aktengesetz) und den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex

1.3.1 Einführung

Was 2008 als visionäres Berliner Start-up begann, hat sich heute zu einer führenden Online-Destination für Mode und Lifestyle in Europa mit über 60 Millionen aktiven Kund*innen entwickelt. Dieser Erfolg wurzelt in einem Unternehmergeist, der Zalando bis heute prägt und antreibt. Unser Prinzip „Act like an Owner“ bildet dabei auch das Fundament des Vergütungssystems des Vorstands: Es verknüpft die Anreize unserer Führungskräfte mit einem nachhaltigen und langfristigen Wachstum. Mit der fortschreitenden Unternehmensentwicklung hat sich auch unser Vergütungsrahmen und die Berichtsstandards angepasst mit dem Ziel, Spitzenkräfte zu gewinnen und den Erwartungen unserer Stakeholder*innen gerecht zu werden.

Im Jahr 2025 wurde die Umstellung der Anstellungsverträge für alle derzeitigen Vorstandsmitglieder auf das neue Vergütungssystem abgeschlossen, das von der Hauptversammlung am 17. Mai 2024 mit 92,23 % der Stimmen gebilligt worden war. Bei unserer Hauptversammlung am 27. Mai 2025 wurde der Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2024 mit 83,74 % der Stimmen gebilligt. Dies zeigt, dass unsere Vergütungspolitik weiterhin auf breite Zustimmung bei unseren Aktionär*innen stößt. Einige Investor*innen bemängelten jedoch, dass der Vergütungsbericht schwer verständlich sei. Um diesen Bedenken zu begegnen, haben wir das Konzept unseres Vergütungsberichts unter dem Gesichtspunkt einer besseren Verständlichkeit, Klarheit und Prägnanz geändert.

Auswirkungen der ABOUT YOU-Transaktion

Am 11. Juli 2025 gaben Zalando SE und die ABOUT YOU Holding AG (vormals: ABOUT YOU Holding SE) den erfolgreichen Vollzug ihres strategischen Zusammenschlusses (im Folgenden die „**ABOUT YOU-Transaktion**“) bekannt. Aus der Konsolidierung der Finanzergebnisse der ABOUT YOU-Gruppe nach dem Vollzug ergab sich ein einmaliger Sondereffekt auf die Finanzergebnisse der Zalando-Gruppe im Geschäftsjahr 2025. Darüber hinaus wiesen die nun kombinierten Gruppen strukturelle Unterschiede bei ESG-bezogenen Themen, beispielsweise der Geschlechtervielfalt, auf, die in den nächsten Monaten abgestimmt werden müssen.

Ein Großteil der Vergütung unserer Vorstandsmitglieder entfällt auf variable Vergütungsbestandteile, die an die Erreichung finanzieller und nichtfinanzieller Ziele geknüpft sind. Bei der Zielfestlegung für die neuen Zuteilungen an unsere Vorstandsmitglieder im Rahmen der Incentive-Pläne ZGI 2024 und LTI 2024 für das Geschäftsjahr 2026 wurden die Auswirkungen der ABOUT YOU-Transaktion berücksichtigt. Gleichzeitig musste unser Aufsichtsrat sicherstellen, dass die Anreizstruktur der ausstehenden Zuteilungen unter den jeweiligen Incentive-Plänen erhalten blieb.

Die Leistungsziele für die ausstehenden Zuteilungen wurden auf einer Stand-alone-Basis der Zalando-Gruppe (ohne ABOUT YOU) festgelegt und berücksichtigten die jeweilige Geschäftsstrategie und die Prognosen zum Zeitpunkt der Gewährung. Die Sondereffekte aus der ABOUT YOU-Transaktion waren unvorhersehbar und blieben unberücksichtigt.

Unser Aufsichtsrat hat sorgfältig verschiedene Möglichkeiten abgewogen, um zu gewährleisten, dass die Leistungsziele der ausstehenden Zuteilungen weiterhin anreizorientiert, aussagekräftig und ambitioniert bleiben. Nach Prüfung aller relevanten Fakten beschloss unser Aufsichtsrat, die Leistungsziele für die ausstehenden Zuteilungen grundsätzlich nur für Leistungszeiträume anzupassen, die über den 31. Dezember 2025 hinausgehen. Für alle Leistungszeiträume bis zum 31. Dezember 2025 wird die Zielerreichung der ausstehenden Zuteilungen auf Stand-alone-Basis der Zalando-Gruppe (d. h. unter Ausschluss der ABOUT YOU-Gruppe) gemessen, um die Effekte aus der ABOUT YOU-Transaktion auszuschließen. Diese Methode erschien für den Zeitraum angemessen, in dem die ABOUT YOU-Gruppe noch nicht vollständig in die Zalando-Gruppe integriert war und noch nicht effektiv vom Vorstand gesteuert wurde. Die vollständige Integration begann erst nach Abschluss des verschmelzungsrechtlichen Squeeze-out von ABOUT YOU im November 2025.

Eine Ausnahme wurde für die nichtfinanziellen Ziele der ausstehenden Long-Term Incentive (LTI) Zuteilungen an unsere Vorstandsmitglieder gemacht, die in einem ESG-Modifier berücksichtigt werden. Aufgrund der strukturellen Unterschiede zwischen Zalando und ABOUT YOU, die unter anderem die Methodik, Basiswerte und Ziele betreffen, beschloss unser Aufsichtsrat, die jeweiligen Leistungszeiträume zu verkürzen und die nichtfinanzielle Zielerreichung zum 31. Dezember 2025 auf Stand-alone-Basis der Zalando-Gruppe zu messen.

Weitere Einzelheiten der Anpassungen sind diesem Vergütungsbericht zu entnehmen.

Änderungen der Zusammensetzung des Vorstands und des Aufsichtsrats im Jahr 2025

Unsere ehemalige CFO Dr. Sandra Dembeck ist nach ihrer regulären Amtszeit zum 28. Februar 2025 aus dem Vorstand ausgeschieden. Bis zum Amtsantritt unserer neuen CFO Anna Dimitrova am 1. Januar 2026 übernahm unser Co-CEO David Schröder die Position als Interims-CFO. Anna Dimitrova wurde bis zum 31. Dezember 2028 als Vorstandsmitglied bestellt.

Die Zusammensetzung unseres Aufsichtsrats hat sich im Berichtsjahr geändert. Da die reguläre Amtszeit aller Anteilseignervertreter*innen und aller Arbeitnehmervertreter*innen endete, beschloss die Hauptversammlung am 27. Mai 2025 über die neue Zusammensetzung des Aufsichtsrats und wählte bzw. bestellte die derzeitigen Anteilseignervertreter*innen und Arbeitnehmervertreter*innen.

Für Einzelheiten zur Zusammensetzung des Vorstands und des Aufsichtsrats (einschließlich seiner verschiedenen Ausschüsse) verweisen wir auf [2.5 Erklärung zur Unternehmensführung](#).

1.3.2 Die Vergütungssysteme 2024 und 2021

Mit dem am 18. Mai 2024 in Kraft getretenen aktuellen Vergütungssystem 2024 („**Vergütungssystem 2024**“) wurde das bisherige, seit dem 1. Juni 2021 geltende Vergütungssystem („**Vergütungssystem 2021**“) grundlegend weiterentwickelt. Die Bestandteile der beiden Vergütungssysteme 2024 und 2021 sind in den folgenden Übersichten zusammengefasst:

Vergütungssystem 2024 – Übersicht

Feste Vergütungsbestandteile

Grundgehalt	Zahlung in monatlichen Raten
Nebenleistungen	Marktbliche Nebenleistungen, z.B. 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
	Unverfallbarkeit (Vesting)	Lineares quartalsweises Vesting während des Leistungszeitraums
	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
	Aktienkursobergrenze	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-Verstößen; 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

Vergütungssystem 2021 – Übersicht

Feste Vergütungsbestandteile

Grundgehalt	Zahlung in monatlichen Raten
Nebenleistungen	Marktbliche Nebenleistungen, z.B. 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
	Unverfallbarkeit (Vesting)	Lineares quartalsweises Vesting während des Leistungszeitraums
	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 Bruttowarenavolumen 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 Modifiers berücksichtigt (Förderung einer nachhaltigen Unternehmensführung), was zu einer Verringerung der Gesamtzieelerreichung 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

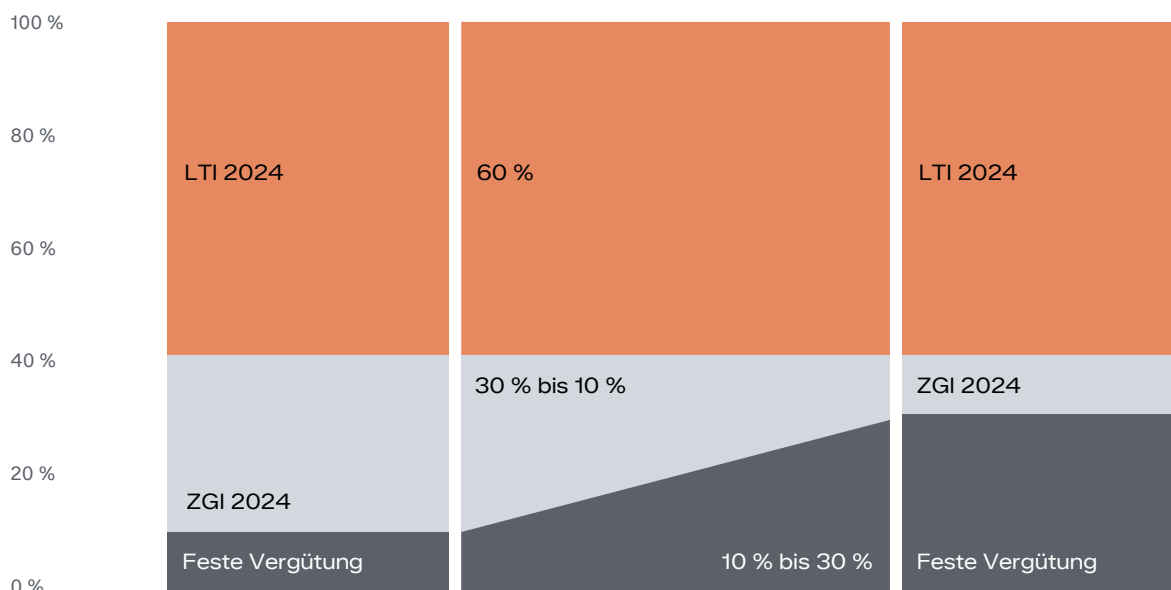
Weitere Regelungen

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-Verstößen; 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

Eine ausführliche Beschreibung der Konzeption und der weiteren Bestandteile des Vergütungssystems 2021 sind dem Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2024 zu entnehmen.

Vergütungssystem 2024: 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. Die Vergütungsstruktur ist so gestaltet, dass sie dem Aufsichtsrat die notwendige Flexibilität bietet, um die besten nationalen und internationalen Kandidat*innen zu gewinnen. Diese Struktur soll unserem Aufsichtsrat die Flexibilität geben, unter Berücksichtigung der Marktüblichkeit und Angemessenheit auf die unterschiedlichen Bedürfnisse der derzeitigen und zukünftigen Vorstandsmitglieder hinsichtlich der Vergütungsstruktur eingehen zu können.



Festsetzung einer angemessenen Vergütung

Unser 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 externe Vergütungsexpert*innen hinzu.

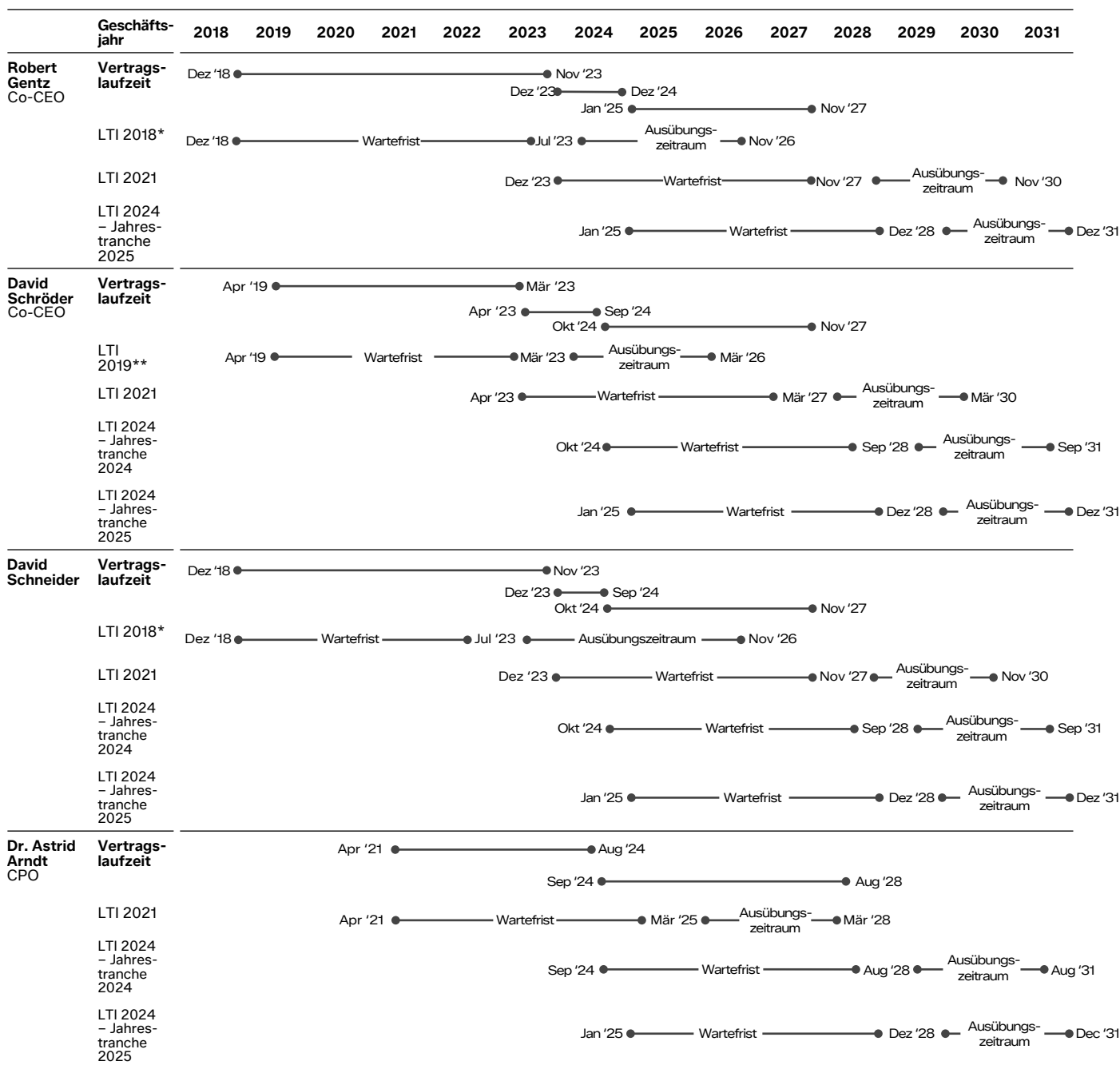
Anwendung der Vergütungssysteme 2024 und 2021

Der letzte verbliebene Anstellungsvertrag unter dem Vergütungssystem 2021 von unserer ehemaligen CFO Dr. Sandra Dembeck ist mit Ende ihrer Amtszeit am 28. Februar 2025 ausgelaufen und wurde nicht verlängert, da Dr. Sandra Dembeck unser Unternehmen auf eigenen Wunsch hin verlassen hat. Alle anderen Anstellungsverträge unserer Vorstandsmitglieder im Berichtsjahr entsprachen den Regeln des aktuellen Vergütungssystems 2024.

Im Hinblick auf die Vergütung unserer neuen CFO Anna Dimitrova gemäß ihres neuen Anstellungsvertrags ab dem 1. Januar 2026 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 unser Aufsichtsrat auch die Vergütungsniveaus technologiegetriebener Vergleichsunternehmen in Europa und den USA.³ Details zur Vergütung von Anna Dimitrova werden im kommenden Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2026 offengelegt.

Die folgende Übersicht zeigt die Vertragslaufzeit der Anstellungsverträge und die zugehörigen variablen Vergütungsbestandteile mit langfristiger Anreizwirkung im Laufe des Berichtsjahres für alle zum Ende des Berichtsjahres 2025 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.



*) Das LTI 2018 beinhaltet unterschiedliche Wartefristen. Die letzte Wartefrist endete am 31. Juli 2023.
 **) Das LTI 2019 beinhaltet unterschiedliche Wartefristen. Die letzte Wartefrist endete am 30. März 2023.

Vergütungsstruktur der Anstellungsverträge

Die folgende Übersicht fasst die Vergütungsstruktur der Anstellungsverträge für alle zum Ende des Berichtsjahres 2025 amtierenden Vorstandsmitglieder zusammen.⁴

	Robert Gentz Co-CEO	David Schröder Co-CEO	David Schneider	Dr. Astrid Arndt CPO
Beginn der Vertragslaufzeit	1. Jan. 2025	1. Okt. 2024	1. Okt. 2024	1. Sep. 2024
Ende der Vertragslaufzeit	30. Nov. 2027	30. Nov. 2027	30. Nov. 2027	31. Aug. 2028
Anteil des Grundgehalts und der Nebenleistungen an der Ziel-Gesamtvergütung in %	15 %	15 %	10 %	21 %
Zalando Growth Incentive 2024 (ZGI 2024) in % der Ziel-Gesamtvergütung	25 %	25 %	30 %	19 %
Rolling Long-Term Incentive 2024 (LTI 2024) – Jahrestranche 2025				
Ende des Leistungszeitraums*	31. Dez. 2027			
Beginn des Eintritts der vierteljährlichen Unverfallbarkeit	31. März 2025			
Ende der Wartefrist	31. Dez. 2028			
Ende des Ausübungszeitraums	31. Dez. 2031			
Anteil der LTI 2024-Aktien an der Ziel-Gesamtvergütung in %	15 %			
Aktienkursobergrenze in EUR	64,44			
Ausübungspreis in EUR	1,00			
Anteil der LTI 2024-Optionen an der Ziel-Gesamtvergütung in %	45 %			
Aktienkursobergrenze in EUR	80,55			
Ausübungspreis in EUR	32,22			
Gewichtung der Leistungsbedingungen für LTI 2024-Aktien und LTI 2024-Optionen – Jahrestranche 2025				
CAGR des GMV	60 %			
Bereinigtes EBIT in % vom Umsatz	40 %			
ESG-Modifier				
Gewichtung Nachhaltigkeitsziel im Modifier	50 %			
Teilziele	(i) Scope 1 und 2 THG Emissionen, (ii) Scope 3 THG Emissionen – beide gleich stark gewichtet			
Gewichtung Diversitäts- und Inklusionsziel im Modifier	50 %			
Teilziele	Anteil Frauen in einer (i) Executive Contributor 2-Rolle, (ii) Executive Contributor 1-Rolle, (iii) Senior Contributor 2-Rolle, (iv) Senior Contributor 1-Rolle – alle gleich stark gewichtet			
Jährliche maximale Gesamtvergütung in EUR	15.750.000	15.750.000	6.300.000	9.000.000

* Um den außergewöhnlichen Effekt der ABOUT YOU-Transaktion auszuschließen, wurde der Leistungszeitraum für die ESG-Leistungsziele auf den 31. Dezember 2025 verkürzt (siehe hierzu 1.3.1 Einführung).

⁴ Prozentuale Anteile an Ziel-Gesamtvergütung sind gerundet. Die Vergütungsstruktur des am 28. Februar 2025 ausgelaufenen Anstellungsvertrags unserer ehemaligen CFO Dr. Sandra Dembeck ist im Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2024 dargestellt.

1.3.3 Beschreibung unserer Incentive-Pläne

Neben den Incentive-Plänen ZGI 2024 und LTI 2024 gemäß dem aktuellen 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 eines strategischen finanziellen Leistungsziels (ZGI-Ziel) während eines einjährigen Leistungszeitraums von einem Geschäftsjahr geknüpft ist und in bar ausgezahlt wird. Das ZGI-Ziel wird von unserem Aufsichtsrat für jeden bevorstehenden Leistungszeitraum festgelegt. Aktuell ist das relevante finanzielle Leistungskriterium das Umsatzwachstum der Zalando-Gruppe.

Unser 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.

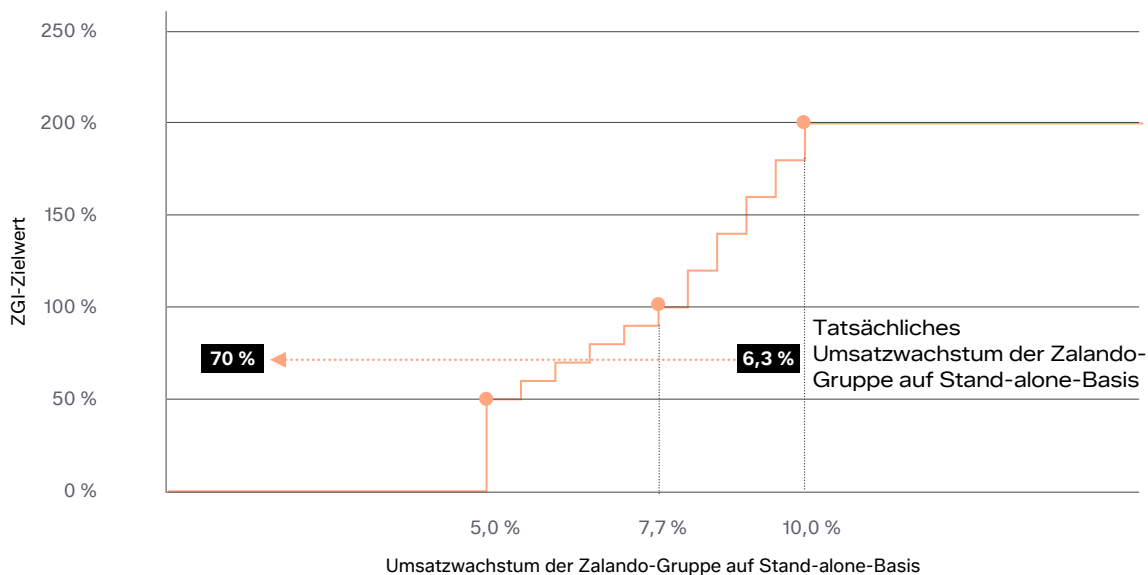
Nach Ablauf des Leistungszeitraums ermittelt der Aufsichtsrat, welcher ZGI-Zielwert erreicht wurde. Das Produkt aus dem erreichten ZGI-Zielwert und dem Zielwert des ZGI 2024 Vergütungsbestandteils ergibt den Betrag, der dem Vorstandsmitglied ausbezahlt ist. Die Auszahlung erfolgt am Tag nach der Veröffentlichung des Geschäftsberichts der Gesellschaft für das Geschäftsjahr, das dem Leistungszeitraum entspricht (ZGI-Auszahlungstag).

Das Vorstandsmitglied ist verpflichtet, 50 % der Nettoauszahlung 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.

Für das Geschäftsjahr 2025 hat der Aufsichtsrat für alle unsere Mitglieder des Vorstands, die am ZGI 2024 teilnahmen (Robert Gentz, David Schröder, David Schneider und Dr. Astrid Arndt), ein ZGI-Ziel von 7,70 % Umsatzwachstum der Zalando-Gruppe festgelegt. Für alle Teilnehmenden wurde einheitlich ein Umsatzwachstum von 10,00 % als maximaler ZGI-Zielwert von 200 % und ein Umsatzwachstum von 5,00 % als minimaler ZGI-Zielwert von 50 % festgelegt.

Wie eingangs in der [1.3.1 Einführung](#) dargelegt, wurde die Zielerreichung auf Basis der Stand-alone-Zahlen der Zalando-Gruppe zum 31. Dezember 2025 (d. h. ohne Berücksichtigung der ABOUT YOU-Zahlen) ermittelt, um die Sondereffekte aus der ABOUT YOU-Transaktion auszuschließen. Diese Methode wird als angemessen erachtet, da die vollständige Integration von ABOUT YOU erst im November 2025 begann und ABOUT YOU bis zu diesem Zeitpunkt weder voll integriert war noch effektiv durch den Vorstand gesteuert wurde. Auf dieser Stand-alone-Basis stieg der

Umsatz der Zalando-Gruppe im Geschäftsjahr 2025 im Vergleich zum Vorjahr um 6,3 % und es wurde ein ZGI-Zielwert von 70 % 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-Modifiers, 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 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.

Die LTI 2024-Optionen und die LTI 2024-Aktien werden vierteljährlich jeweils nach Ablauf eines Quartals des maßgeblichen Leistungszeitraums unverfallbar. Unabhängig vom Eintritt der Unverfallbarkeit können die LTI 2024-Optionen und LTI 2024-Aktien erst nach einer Wartefrist von vier Jahren ab dem Zuteilungszeitpunkt ausgeübt werden. Wenn alle Ausübungsbedingungen erfüllt sind, berechtigt das LTI 2024 die Mitglieder des Vorstands bei Ausübung zum Erhalt einer Barzahlung in Höhe der Differenz zwischen dem Aktienkurs⁵ des Unternehmens am Ausübungstag und dem Ausübungspreis der entsprechenden Option unter dem LTI 2024. Das Unternehmen ist berechtigt, seine Verpflichtung durch die Lieferung eigener Aktien anstelle einer Barzahlung zu begleichen.

Die endgültige Anzahl der ausübenden LTI 2024-Aktien und LTI 2024-Optionen einer Tranche des LTI 2024 hängt davon ab, inwieweit die Zielwerte für die durchschnittliche jährliche Wachstumsrate (CAGR) des Bruttowarenvolumens (GMV) und die bereinigte EBIT Marge der Zalando-Gruppe sowie die festgelegten

⁵ Sofern der Aktienkurs des Unternehmens die anwendbare Aktienkursobergrenze des LTI 2024 nicht überschreitet.

ESG-Leistungsziele in einem dreijährigen Leistungszeitraum ab dem Zuteilungszeitpunkt der betreffenden LTI 2024-Tranche erreicht werden.

Wie oben unter 1.3.1 Einführung erläutert, wurden die finanziellen Leistungsziele für die im Geschäftsjahr 2024 und am 1. Januar 2025 zugeteilten Jahrestanchen des LTI 2024 angepasst, um den Sondereffekt der ABOUT YOU-Transaktion auszuschließen (siehe nachfolgende Übersicht).

Beim GMV CAGR Ziel wurde folgender Ansatz verfolgt: Die ursprünglichen Zielwerte wurden auf Basis einer Stand-alone-Baseline der Zalando-Gruppe sowie für absolute GMV-Zielbeträge der Zalando-Gruppe auf Stand-alone-Basis ermittelt. Die angepassten Ziele basieren auf derselben Stand-alone-Baseline, die vor der ABOUT YOU-Transaktion definiert wurde. Um ein weiterhin ambitioniertes Wachstumsniveau sicherzustellen, enthalten die angepassten Ziele das prognostizierte zusätzliche GMV der ABOUT YOU-Gruppe. Diese Adjustierung führte zu einer wesentlichen Erhöhung des GMV CAGR Ziels.

Hinsichtlich der bereinigten EBIT-Marge definiert sich der Zielwert als gleichgewichteter Durchschnitt der bereinigten EBIT-Margen der einzelnen Jahre innerhalb des dreijährigen Leistungszeitraums. Bei den angepassten Zielen bleiben die bereinigten EBIT-Margen für die Geschäftsjahre 2024 und 2025 unverändert und basieren auf einer Stand-alone-Basis der Zalando-Gruppe. Ab dem Geschäftsjahr 2026 und für die darauffolgenden Jahre werden das bereinigte EBIT sowie die Umsatzerlöse der ABOUT YOU-Gruppe in die bereinigte EBIT-Marge einbezogen. Folglich wird für die am 1. Januar 2025 zugeteilten LTI 2024 Jahrestanchen die durchschnittliche bereinigte EBIT-Marge für ein Jahr auf Stand-alone-Basis und für zwei Jahre auf Basis der konsolidierten Marge berechnet. Diese Anpassung führte zu geringfügig niedrigeren Zielwerten für die bereinigte EBIT-Marge.

LTI 2024 – Finanzielle Ziele – Jahrestanchen 2024 und 2025

LTI 2024 Tranche	Leistungszeitraum	Betrifft	Ziel-erreichungs-grad*	50 %			Ziel-erreichungs-grad*	50 %		
				100 %	125 %	100 %		125 %		
2024 (I)	Sep '24 bis Aug '27	Dr. Astrid Arndt (CPO)	Ursprüngliches GMV CAGR Ziel 60%**	4,7 %	7,2 %	9,7 %	Angepasstes GMV CAGR Ziel 60%**	9,5 %	12,0 %	14,5 %
2024 (II)	Okt '24 bis Sep '27	David Schröder (Co-CEO) David Schneider		4,8 %	7,3 %	9,8 %		9,5 %	12,0 %	14,5 %
2025	Jan '25 bis Dez '27	Robert Gentz (Co-CEO) David Schröder (Co-CEO) Dr. Astrid Arndt (CPO) David Schneider		5,0 %	8,4 %	10,0 %		9,6 %	13,0 %	14,6 %
2024 (I)	Sep '24 bis Aug '27	Dr. Astrid Arndt (CPO)	Ursprüngliches bereinigtes EBIT in % vom Umsatz Ziel 40 %	4,10 %	5,10 %	6,10 %	Angepasstes bereinigtes EBIT in % vom Umsatz Ziel 40 %	3,85 %	4,85 %	5,85 %
2024 (II)	Okt '24 bis Sep '27	David Schröder (Co-CEO) David Schneider		4,20 %	5,20 %	6,20 %		3,94 %	4,94 %	5,94 %
2025	Jan '25 bis Dez '27	Robert Gentz (Co-CEO) David Schröder (Co-CEO) Dr. Astrid Arndt (CPO) David Schneider		4,30 %	5,30 %	6,30 %		3,96 %	4,96 %	5,96 %

*) Die Zielerreichungsgrade sind in linearen Stufen zwischen dem Schwellenwert und dem Zielwert sowie zwischen dem Zielwert und der Obergrenze ausgestaltet.

**) Die GMV CAGR wird ermittelt, indem das Bruttowarenvolumen (GMV) der Zalando-Gruppe in den 12 Monaten vor dem Zuteilungsdatum der virtuellen Optionen unter dem LTI 2024 dem GMV der Zalando-Gruppe in den letzten 12 Monaten des Leistungszeitraums als abschließendem Bemessungszeitraum gegenübergestellt wird.

Zur Ermittlung der endgültigen Anzahl der ausübenden Optionen aus den im Geschäftsjahr 2024 und am 1. Januar 2025 zugeteilten Jahrestanchen des LTI 2024 wird zunächst die Zielerreichung der angepassten finanziellen Leistungsziele herangezogen. Dabei wird das GMV CAGR Ziel mit 60 % und das Ziel für die bereinigte EBIT-Marge mit 40 % gewichtet.

Im zweiten Schritt ist dann der ESG-Modifier 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 ausübenden 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.

Während die ESG-Leistungsziele der im Geschäftsjahr 2024 sowie zum 1. Januar 2025 zugeteilten jährlichen LTI 2024 Tranchen unverändert bleiben, wurden ihre Leistungszeiträume angepasst und endeten jeweils am 31. Dezember 2025; die Zielerreichung wurde auf Stand-alone Basis der Zalando-Gruppe gemessen. Diese Entscheidung beruht auf bestehenden strukturellen Unterschieden zwischen Zalando und ABOUT YOU hinsichtlich der Methodik, der Baselines und den Zielen bei der Messung von ESG-Kriterien (siehe [Einführung](#) oben).

Für die im Geschäftsjahr 2024 und am 1. Januar 2025 zugeteilten Jahrestanchen des LTI 2024 wurden die folgenden ESG-Leistungsziele im Bereich Nachhaltigkeit festgelegt (beide gleich gewichtet):

- Reduzierung der Scope 1 und 2 Treibhausgas (THG) Emissionen um jährlich 5 % bis zum Ende des Leistungszeitraums (gegenüber einem Basiswert aus dem Geschäftsjahr 2022);
- Reduzierung der Scope 3 THG Emissionen um jährlich 3 % bis zum Ende des Leistungszeitraums (gegenüber einem Basiswert aus dem Geschäftsjahr 2022).

Zum Ende des angepassten Leistungszeitraums am 31. Dezember 2025 ergab sich folgende Zielerreichung:

LTI 2024 – Nachhaltigkeitsziele – Jahrestanchen 2024 und 2025

LTI 2024 Tranche	Angepasster Leistungszeitraum	Betrifft	Zielerreichungsgrad*	Zielerreichungsgrad			Tatsächliche Zielerreichung	Tatsächlicher Zielerreichungsgrad
				80 %	100 %	120 %		
2024 (I)	Sep '24 bis Dez '25	Dr. Astrid Arndt (CPO)	Scope 1 und 2 THG Emissionsreduktionen gegenüber 2022 50 %					
2024 (II)	Okt '24 bis Dez '25	David Schröder (Co-CEO) David Schneider		10,0 %	15,0 %	20,0 %	17,11 %	108 %
2025	Jan '25 bis Dez '25	Robert Gentz (Co-CEO) David Schröder (Co-CEO) Dr. Astrid Arndt (CPO) David Schneider	Scope 3 THG Emissionsreduktionen gegenüber 2022 50 %	6,0 %	9,0 %	12,0 %	10,64 %	108 %

*) Die Zielerreichungsgrade sind in linearen Stufen zwischen dem Schwellenwert und dem Zielwert sowie zwischen dem Zielwert und der Obergrenze ausgestaltet.

Für die im Geschäftsjahr 2024 und am 1. Januar 2025 zugeteilten Jahrestanchen des LTI 2024 hat unser Aufsichtsrat als D&I Ziel einen Frauenanteil von 40–60 % in jeder der vier obersten Führungsebenen unterhalb des Vorstands festgelegt. Am Ende des angepassten Leistungszeitraums zum 31. Dezember 2025 stellte sich der Frauenanteil in den relevanten Positionen und der damit verbundene Zielerreichungsgrad wie folgt dar:

LTI 2024 – D&I Ziele – Jahrestanchen 2024 und 2025

LTI 2024 Tranche	Angepasster Leistungszeitraum	Betrifft	Zielerreichungsgrad*	Zielerreichungsgrad					Tatsächliche Zielerreichung**	Tatsächlicher Zielerreichungsgrad	
				80 %	100 %	105 %	110 %	120 %			
2024 (I)	Sep' 24 bis Dez '25	Dr. Astrid Arndt (CPO)	Anteil Frauen in: Executive Contributor 2 (EC2) Rollen 25 %	37,0 %	40–60 %					41,7 %	100 %
2024 (II)	Okt '24 bis Dez '25	David Schröder (Co-CEO) David Schneider	Anteil Frauen in: Executive Contributor 1 (EC1) Rollen 25 %	40,0 %	40–60 %	Ein weiteres Teilziel zu 100 % erreicht	Zwei weitere Teilziele zu 100 % erreicht	Alle Teilziele zu 100 % erreicht		31,8 %	80 %
2025	Jan '25 bis Dez '25	Robert Gentz (Co-CEO) David Schröder (Co-CEO) Dr. Astrid Arndt (CPO) David Schneider	Anteil Frauen in: Senior Contributor 2 (SC2) Rollen 25 %	37,5 %	40–60 %					33,6 %	80 %
			Anteil Frauen in: Senior Contributor 1 (SC1) Rollen 25 %	37,5 %	40–60 %						38,9 %

*) Mit Ausnahme des EC1-Teilziels sind die Zielerreichungsgrade in linearen Stufen zwischen 80 % und 100 % ausgestaltet.

**) Die Zielerreichung wurde auf Stand-alone-Basis der Zalando-Gruppe ermittelt und nahm Führungskräfte von ABOUT YOU aus, die nach dem Vollzug der ABOUT YOU-Transaktion am 11. Juli 2025 in Positionen bei Zalando gewechselt sind.

Insgesamt beträgt der Faktor des ESG-Modifiers für die im Geschäftsjahr 2024 und am 1. Januar 2025 zugeteilten Jahrestanchen des LTI 2024 somit 0,98.

ZOP 2021

Das ZOP 2021⁶ ist ein variabler Vergütungsbestandteil im Rahmen des früheren 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 Auswahlzeitraums 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 Vorstands zum Ausübungszeitpunkt zum Erhalt einer Barzahlung in Höhe der Differenz zwischen dem Aktienkurs⁷ des Unternehmens am Ausübungstag und dem Ausübungspreis der entsprechenden virtuellen Option. Das Unternehmen ist berechtigt, seine Verpflichtung durch die Lieferung eigener Aktien anstelle einer Barzahlung zu begleichen.

⁶ 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.

⁷ Sofern der Aktienkurs des Unternehmens die anwendbare Aktienkursobergrenze des ZOP 2021 nicht überschreitet.

Im Berichtszeitraum erhielt das ehemalige Vorstandsmitglied Dr. Sandra Dembeck eine letzte Tranche von 3.976 ZOP 2021-Aktien mit den folgenden Details:

ZOP 2021 Optionstyp	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. 2025	1. Jan.–28. Feb. 2025	n/a	31. März 2028	32,23	64,46

*) 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.

LTI 2021

Neben dem ZOP 2021 ist das LTI 2021⁸ der zweite variable Vergütungsbestandteil im Rahmen des früheren 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-Modifiers, 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). Die LTI 2021-Optionen und die LTI 2021-Aktien werden vierteljährlich jeweils nach Ablauf eines Quartals des maßgeblichen Leistungszeitraums unverfallbar. Unabhängig vom Eintritt der Unverfallbarkeit können die LTI 2024-Optionen und LTI 2024-Aktien erst nach einer Wartezeit von vier Jahren ab dem Zuteilungszeitpunkt ausgeübt werden. Wenn alle Ausübungsbedingungen erfüllt sind, berechtigt das LTI 2021 die Mitglieder des Vorstands bei Ausübung zum Erhalt einer Barzahlung in Höhe der Differenz zwischen dem Aktienkurs⁹ des Unternehmens am Ausübungstag und dem Ausübungspreis der entsprechenden Option unter dem LTI 2021. Das Unternehmen ist berechtigt, seine Verpflichtung durch die Lieferung eigener Aktien anstelle einer Barzahlung zu begleichen. Die endgültige Anzahl der ausübenden virtuellen Optionen im Rahmen des LTI 2021 hängt davon ab, inwieweit die vom Aufsichtsrat festgelegten finanziellen und ESG-Leistungsziele im Leistungszeitraum erreicht wurden. Der Leistungszeitraum entspricht der Dauer des Anstellungsvertrags.

LTI 2021 – Zuteilungen an Dr. Astrid Arndt und Dr. Sandra Dembeck (2021 und 2022)

Im Berichtszeitraum endeten die Leistungszeiträume für die Zuteilungen an unsere CPO Dr. Astrid Arndt und unsere ehemalige CFO Dr. Sandra Dembeck im Rahmen des LTI 2021. Der Aufsichtsrat hatte für diese Zuteilungen die

⁸ 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.

⁹ Sofern der Aktienkurs des Unternehmens die anwendbare Aktienkursobergrenze des LTI 2021 nicht überschreitet.

folgenden finanziellen Leistungsziele festgelegt, die sich auf die durchschnittliche jährliche Wachstumsrate (CAGR) des GMV im Leistungszeitraum beziehen.

LTI 2021 – Finanzielle Ziele – Zuteilungen 2021 und 2022

LTI 2021 Zuteilung	Leistungszeitraum	Betrifft	Ziel-erreichungs-grad*	Ziel			Tatsächliche Ziel-erreichung	Tatsächlicher Zielerreichungs-grad
				50 %	100 %	125 %		
2021	Apr '21 bis März '25	Dr. Astrid Arndt (CPO)	GMV CAGR Ziel**	11,5 %	23,0 %	28,8 %	7,0 %	0 %
2022	März '22 bis Feb '25	Dr. Sandra Dembeck (frühere CFO)		11,5 %	21,5 %	25,5 %	2,2 %	0 %

*) Die Zielerreichungsgrade sind überwiegend in linearen Stufen zwischen dem Schwellenwert und dem Zielwert sowie zwischen dem Zielwert und der Obergrenze ausgestaltet.
 **) Die GMV CAGR wird ermittelt, indem das Bruttowarenvolumen (GMV) der Zalando-Gruppe in den 12 Monaten vor dem Zuteilungsdatum der virtuellen Optionen unter dem LTI 2021 dem GMV der Zalando-Gruppe in den letzten 12 Monaten des Leistungszeitraums als abschließendem Bemessungszeitraum gegenübergestellt wird.

Bei der LTI 2021-Zuteilung an unsere COP Dr. Astrid Arndt betrug die relevante CAGR im Leistungszeitraum 7,0 %. Hinsichtlich der LTI 2021-Zuteilung an unsere ehemalige CFO Dr. Sandra Dembeck belief sich die relevante CAGR im Leistungszeitraum auf 2,2 %. In beiden Fällen führte dies zu einem Zielerreichungsgrad von 0 % und dazu, dass keine Optionen aus dem LTI 2021 ausübbar sind. Da der ESG-Modifier im Rahmen des LTI 2021 ausschließlich als Malus-Regelung fungiert, wurde die ESG-Zielerreichung mangels Relevanz nicht ermittelt.

LTI 2021 – Zuteilungen an David Schröder, Robert Gentz und David Schneider (2023)

Wie oben unter [LTI 2024](#) erläutert, wurden die finanziellen Leistungsziele für die Zuteilungen an unsere Co-CEOs Robert Gentz und David Schröder und unseren Mitgründer David Schneider im Rahmen des LTI 2021 angepasst, um den Sondereffekt der ABOUT YOU-Transaktion auszuschließen. Ihre finanziellen Leistungsziele umfassen ein Ziel für das durchschnittliche jährliche Wachstum des Bruttowarenvolumens (GMV CAGR, Gewichtung zwei Drittel) sowie ein Ziel für die bereinigte EBIT-Marge (Gewichtung ein Drittel). Bei der Anpassung der Ziele folgte der Aufsichtsrat demselben Ansatz, der bereits oben für das LTI 2024 beschrieben wurde.

Die folgende Übersicht zeigt die Anpassungen der finanziellen Leistungsziele:

LTI 2021 – Finanzielle Ziele – Zuteilungen 2023

LTI 2021 Zuteilung	Leistungszeitraum	Betrifft	Ziel-erreichungs-grad*	Ziel			Ziel-erreichungs-grad*	Ziel		
				50 %	100 %	125 %		50 %	100 %	125 %
2023 (I)	Apr '23 bis März '27	David Schröder (Co-CEO)	Ursprüngliches GMV CAGR Ziel 66 %**	6,0 %	10,0 %	13,0 %	Angepasstes GMV CAGR Ziel 66 %**	9,0 %	13,0 %	16,0 %
2023 (II)	Dez '23 bis Nov '27	Robert Gentz (Co-CEO) David Schneider		7,0 %	12,1 %	15,0 %		10,0 %	15,1 %	18,0 %
2023 (I)	Apr '23 bis März '27	David Schröder (Co-CEO)	Ursprüngliches bereinigtes EBIT in % vom Umsatz Ziel 33 %***	3,60 %	4,75 %	6,00 %	Angepasstes bereinigtes EBIT in % vom Umsatz Ziel 33 %***	3,45 %	4,60 %	5,85 %
2023 (II)	Dez '23 bis Nov '27	Robert Gentz (Co-CEO) David Schneider		3,96 %	5,26 %	6,90 %		3,84 %	5,14 %	6,78 %

*) Die Zielerreichungsgrade sind in überwiegend linearen Stufen zwischen dem Schwellenwert und dem Zielwert sowie zwischen dem Zielwert und der Obergrenze ausgestaltet.
 **) Die GMV CAGR wird ermittelt, indem das Bruttowarenvolumen (GMV) der Zalando-Gruppe in den 12 Monaten vor dem Zuteilungsdatum der virtuellen Optionen unter dem LTI 2021 dem GMV der Zalando-Gruppe in den letzten 12 Monaten des Leistungszeitraums als abschließendem Bemessungszeitraum gegenübergestellt wird.
 ***) Die maßgebliche bereinigte EBIT-Marge während des Leistungszeitraums basiert auf dem gleichgewichteten Durchschnitt der bereinigten EBIT-Margen der einzelnen Jahre des vierjährigen Leistungszeitraums. Dabei wird die Zielerreichung für das angepasste Ziel der bereinigten EBIT-Marge bis zum Ende des Geschäftsjahres 2025 auf Stand-alone-Basis der Zalando-Gruppe ermittelt (d. h. ohne den Ergebnisbeitrag von ABOUT YOU).

Die Anzahl der im Rahmen des LTI 2021 nach Ablauf der Wartefrist ausübbaren Optionen wird zunächst durch Multiplikation des Zielerreichungsgrads für die finanziellen Leistungsziele 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. Bei den LTI 2021 Zuteilungen an unsere Co-CEOs Robert Gentz und David Schröder sowie an unseren Mitgründer David Schneider werden das Nachhaltigkeitsziel und das D&I-Ziel gleich stark gewichtet. Der Erreichung der ESG-Leistungsziele wird mithilfe eines Modifiers Rechnung getragen, der zu einer Verringerung des Zielerreichungsgrads für die finanziellen Leistungsziele um 0 bis 20 Prozentpunkte führt.

Während die ESG-Erfolgsziele der LTI 2021 Zuteilungen an unsere Co-CEOs Robert Gentz und David Schröder sowie an unseren Mitgründer David Schneider unverändert bleiben, wurden deren Leistungszeiträume angepasst und endeten zum 31. Dezember 2025. Die Leistungsmessung erfolgte dabei auf Stand-alone-Basis der Zalando-Gruppe. Diese Entscheidung wurde getroffen, da zwischen Zalando und ABOUT YOU strukturelle Unterschiede bei Methodik, Baselines und Zielen für die Messung von ESG-Kriterien bestehen (siehe [Einführung](#) oben).

Hierbei ist zu beachten, dass die Leistungszeiträume für die Nachhaltigkeitsziele unserer Co-CEOs Robert Gentz und David Schröder sowie unseres Mitgründers David Schneider zur Berücksichtigung der im Jahr 2025 erfolgten Aktualisierung der Nachhaltigkeitsstrategie in zwei Teilzeiträume unterteilt wurden. Beide Teilzeiträume werden anteilig gleich stark gewichtet. Der erste Teilzeitraum endete für alle Zuteilungen am 31. März 2025. Die Anpassung des Leistungszeitraums bezog sich daher nur auf den zweiten Teilzeitraum, der somit jeweils am 31. Dezember 2025 endete.

Zum Ende des ersten Teilzeitraums am 31. März 2025 ergab sich folgende Zielerreichung:

LTI 2021 – Nachhaltigkeitsziele – Zuteilungen 2023 (erster Teilzeitraum)

LTI 2021 Zuteilung	Leistungszeitraum	Betrifft	Zielerreichungsgrad*	Zielerreichungsgrad			Tatsächliche Zielerreichung	Tatsächlicher Zielerreichungsgrad
				0 %	-10 %	-20 %		
2023 (I) und 2023 (II)	Apr '23 bis März '25	David Schröder (Co-CEO)	Scope 1 und 2 THG Emissionsreduktionen 25 %	≥ 80 %	≥ 78,7 %	< 78 %	> 80 %	0 %
			Erneuerbare Elektrizität 25 %	100 %		unter 100 %	100 %	0 %
	Dez '23 bis März '25	Robert Gentz (Co-CEO) David Schneider	Scope 3 THG Emissionsreduktionen 25 %	≥ 40 %	≥ 26 %	< 19 %	> 40 %	0 %
			Science Based Targets bei den Lieferanten 25 %	≥ 90 %	≥ 68,7 %	< 58 %	< 74 %	-10 %

*) Außer für das Erneuerbare Elektrizität Ziel sind die Zielerreichungsgrade in linearen Stufen zwischen 0 % und -20 % ausgestaltet.

Für den zweiten Teilzeitraum wurden die folgenden Leistungsziele im Bereich Nachhaltigkeit festgelegt (beide gleich gewichtet):

- Reduzierung der Scope-1- und Scope-2-THG-Emissionen um jährlich 5 % bis zum Ende des Leistungszeitraums (gegenüber einem Basiswert aus dem Geschäftsjahr 2022);

- Reduzierung der Scope-3-THG-Emissionen um jährlich 3 % bis zum Ende des Leistungszeitraums (gegenüber einem Basiswert aus dem Geschäftsjahr 2022).

Zum Ende des angepassten Leistungszeitraums am 31. Dezember 2025 ergab sich folgende Zielerreichung:

LTI 2021 – Nachhaltigkeitsziele – Zuteilungen 2023 (zweiter Teilzeitraum)

LTI 2021 Zuteilung	Angepasster Leistungszeitraum*	Betrifft	Zielerreichungsgrad**	0 %	-10 %	-20 %	Tatsächliche Zielerreichung	Tatsächlicher Zielerreichungsgrad
2023 (I) und 2023 (II)	Apr '25 bis Dez '25	David Schröder (Co-CEO)	Scope 1 und 2 THG Emissionsreduktionen gegenüber 2022 50 %	15,0 %	12,5 %	10,0 %	17,11 %	0 %
		Robert Gentz (Co-CEO) David Schneider	Scope 3 THG Emissionsreduktionen gegenüber 2022 50 %	9,0 %	7,5 %	6,0 %	10,64 %	0 %

*) Die Gewichtung des zweiten Teilzeitraums wurde auf Basis der ursprünglichen Leistungszeiträume berechnet, die von April 2025 bis März 2027 (für David Schröder) beziehungsweise von April 2025 bis November 2027 (für Robert Gentz und David Schneider) liefen.

**) Die Zielerreichungsgrade sind in linearen Stufen zwischen 0 % und -20 % ausgestaltet.

Für die Zuteilungen unter dem LTI 2021 an unsere Co-CEOs Robert Gentz und David Schröder und unseren Mitgründer David Schneider hat unser Aufsichtsrat als D&I Ziel einen Frauenanteil von 40–60 % in jeder der fünf obersten Führungsebenen unterhalb des Vorstands festgelegt. Am Ende des angepassten Leistungszeitraums zum 31. Dezember 2025 stellte sich der Frauenanteil in den relevanten Positionen und der damit verbundene Zielerreichungsgrad wie folgt dar:

LTI 2021 – D&I Ziele – Zuteilungen 2023

LTI 2021 Zuteilung	Angepasster Leistungszeitraum	Betrifft	Zielerreichungsgrad*	0 %	-10 %	-20 %	Tatsächliche Zielerreichung**	Tatsächlicher Zielerreichungsgrad
2023 (I) und 2023 (II)	Apr '23 bis Dez '25	David Schröder (Co-CEO)	Anteil Frauen in: Executive Contributor 2 (EC2) Rollen 20 %				41,7 %	0 %
			Anteil Frauen in: Executive Contributor 1 (EC1) Rollen 20 %				31,8 %	-20 %
	Dez '23 bis Dez '25	Robert Gentz (Co-CEO) David Schneider	Anteil Frauen in: Senior Contributor 2 (SC2) Rollen 20 %	40 bis 60 %	≥ 38 %	< 37 %	33,6 %	-20 %
	Anteil Frauen in: Senior Contributor 1 (SC1) Rollen 20 %				38,9 %	-10 %		
	Anteil Frauen in: C8 Rollen 20 %				38,3 %	-10 %		

*) Die Zielerreichungsgrade sind in linearen Stufen zwischen 0 % und -20 % ausgestaltet.

**) Die Zielerreichung wurde für die Zalando-Gruppe auf Stand-alone Basis ermittelt. Führungskräfte von ABOUT YOU, die nach dem Vollzug der Transaktion mit ABOUT YOU am 11. Juli 2025 in Positionen bei Zalando wechselten, sind darin nicht berücksichtigt.

Zusammenfassend beläuft sich der ESG-Modifier für die LTI 2021-Zuteilung an unseren Co-CEO David Schröder auf -6,625 % und der ESG-Modifier für die LTI 2021-Zuteilungen an unseren Co-CEO Robert Gentz und unseren Mitgründer David Schneider auf jeweils -6,417 %.

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	David Schröder Co-CEO
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. Der Zielerreichungsgrad betrug sowohl beim LTI 2019 als auch beim LTI 2018 100 %.

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

1.3.4 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 aus der Summe aller festen und variablen Vergütungsbestandteile für ein Jahr im Falle einer Zielerreichungsquote von 100 %.

Die folgende Übersicht zeigt die einzelnen Zielwerte sowie Mindest- und Höchstwerte für die für das Berichtsjahr 2025 vertraglich vereinbarten Vergütungsbestandteile.

Jährliche Zielwerte für die Gesamtvergütung 2025*

alle Werte in EUR	Robert Gentz Co-CEO			David Schröder Co-CEO		
	Ziel	Minimum	Maximum	Ziel	Minimum	Maximum
Grundgehalt	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000
ZGI 2024	1.050.000	0	2.100.000	1.050.000	0	2.100.000
LTI 2024-Aktien	630.000	0	1.860.695	630.000	0	1.860.695
LTI 2024-Optionen	1.890.000	0	10.631.247	1.890.000	0	10.631.247
Vergütung insgesamt	4.170.000	600.000	15.191.942	4.170.000	600.000	15.191.942

Jährliche Zielwerte für die Gesamtvergütung 2025*

alle Werte in EUR	Dr. Sandra Dembeck CFO bis Ende Feb. 2025***			David Schneider			Dr. Astrid Arndt CPO		
	Ziel	Minimum	Maximum	Ziel	Minimum	Maximum	Ziel	Minimum	Maximum
Grundgehalt	95.833	95.833	95.833	189.000	189.000	189.000	600.000	600.000	600.000
ZOP 2021-Aktien**	54.167	0	99.886						
ZGI 2024				630.000	0	1.260.000	575.000	0	1.150.000
LTI 2021-Aktien	114.583	0	283.769						
LTI 2021-Optionen	114.583	0	537.135						
LTI 2024-Aktien				315.000	0	930.411	450.000	0	1.329.005
LTI 2024-Optionen				945.000	0	5.315.623	1.350.000	0	7.593.803
Vergütung insgesamt	379.166	95.833	1.016.623	2.079.000	189.000	7.695.034	2.975.000	600.000	10.672.808

*) Die Übersicht stellt die Ziel-Gesamtvergütung für die Mitglieder des Vorstands dar, wobei Anpassungen für Zeiten unbezahlter Abwesenheit nicht berücksichtigt wurden. 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 Weitere Angaben gemäß § 162 AktG](#)).

**) 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

***) Die Ziel-Gesamtvergütung für Dr. Sandra Dembeck ergibt sich anteilig aus ihrem Anstellungsvertrag, der vom 1. März 2022 bis zum 28. Februar 2025 lief.

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.

1.3.5 Entwicklung ausstehender Optionen

Die folgenden Übersichten zeigen die Entwicklung der im Rahmen der oben in Abschnitt unter [1.3.3 Beschreibung unserer Incentive-Pläne](#) dargestellten Optionsprogramme ausstehenden Optionen der gegenwärtigen und früheren Mitglieder des Vorstands im Berichtszeitraum.

LTI 2024 – Jahrestranche 2025

Die Anzahl der ausstehenden Optionen im Rahmen der Jahrestranche 2025 des LTI 2024 hat sich im Berichtszeitraum folgendermaßen entwickelt:

LTI 2024 – Jahrestranche 2025

	Robert Gentz			
	Anzahl der LTI 2024-Aktien	Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der LTI 2024-Optionen	Ausübungspreis (in EUR)
Zum 1. Jan. 2025 ausstehend	0	-	0	-
In der Berichtsperiode gewährt	15.321	1,00	114.908	32,22
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	5.107	1,00	38.302	32,22
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2025 ausstehend	15.321	1,00	114.908	32,22
Zum 31. Dez. 2025 ausübbar	0	-	0	-
Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)				
Zum 31. Dez. 2025		7,0		7,0
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen				
2025		-		-

LTI 2024 – Jahrestranche 2025

	David Schröder			
	Anzahl der LTI 2024-Aktien	Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der LTI 2024-Optionen	Ausübungspreis (in EUR)
Zum 1. Jan. 2025 ausstehend	0	-	0	-
In der Berichtsperiode gewährt	19.553	1,00	146.648	32,22
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	6.518	1,00	48.882	32,22
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2025 ausstehend	19.553	1,00	146.648	32,22
Zum 31. Dez. 2025 ausübbar	0	-	0	-
Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)				
Zum 31. Dez. 2025		7,0		7,0
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen				
2025		-		-

LTI 2024 – Jahrestranche 2025

	David Schneider			
	Anzahl der LTI 2024-Aktien	Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der LTI 2024-Optionen	Ausübungspreis (in EUR)
Zum 1. Jan. 2025 ausstehend	0	-	0	-
In der Berichtsperiode gewährt	9.777	1,00	73.324	32,22
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	3.259	1,00	24.442	32,22
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2025 ausstehend	9.777	1,00	73.324	32,22
Zum 31. Dez. 2025 ausübbar	0	-	0	-
Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)				
Zum 31. Dez. 2025		7,0		7,0
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen				
2025		-		-

LTI 2024 – Jahrestranche 2025

	Dr. Astrid Arndt			
	Anzahl der LTI 2024-Aktien	Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der LTI 2024-Optionen	Ausübungspreis (in EUR)
Zum 1. Jan. 2025 ausstehend	0	-	0	-
In der Berichtsperiode gewährt	13.966	1,00	104.749	32,22
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	4.655	1,00	34.917	32,22
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2025 ausstehend	13.966	1,00	104.749	32,22
Zum 31. Dez. 2025 ausübbar	0	-	0	-
Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)				
Zum 31. Dez. 2025		7,0		7,0
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen				
2025		-		-

LTI 2024 – Jahrestranche 2024

Die Anzahl der ausstehenden Optionen im Rahmen der Jahrestranche 2024 des LTI 2024 hat sich im Berichtszeitraum folgendermaßen entwickelt:

LTI 2024 – Jahrestranche 2024

	David Schröder			
	Anzahl der LTI 2024-Aktien	Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der LTI 2024-Optionen	Ausübungspreis (in EUR)
Zum 1. Jan. 2025 ausstehend	5.431	1,00	40.733	29,00
In der Berichtsperiode gewährt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	1.810	1,00	13.578	29,00
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2025 ausstehend	5.431	1,00	40.733	29,00
Zum 31. Dez. 2025 ausübbar	0	-	0	-
Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)				
Zum 31. Dez. 2025		5,8		5,8
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen				
2025		-		-

LTI 2024 – Jahrestranche 2024

	David Schneider			
	Anzahl der LTI 2024-Aktien	Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der LTI 2024-Optionen	Ausübungspreis (in EUR)
Zum 1. Jan. 2025 ausstehend	2.716	1,00	20.366	29,00
In der Berichtsperiode gewährt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	906	1,00	6.789	29,00
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2025 ausstehend	2.716	1,00	20.366	29,00
Zum 31. Dez. 2025 ausübbar	0	-	0	-
Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)				
Zum 31. Dez. 2025		5,8		5,8
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen				
2025		-		-

LTI 2024 – Jahrestrenche 2024

	Dr. Astrid Arndt			
	Anzahl der LTI 2024-Aktien	Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der LTI 2024-Optionen	Ausübungspreis (in EUR)
Zum 1. Jan. 2025 ausstehend	6.605	1,00	49.538	22,71
In der Berichtsperiode gewährt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	2.202	1,00	16.513	22,71
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2025 ausstehend	6.605	1,00	49.538	22,71
Zum 31. Dez. 2025 ausübbar	0	-	0	-
Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)				
Zum 31. Dez. 2025		5,7		5,7
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen				
2025		-		-

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. 2025 ausstehend	29.993	1,00	34.990	25,03
In der Berichtsperiode gewährt	6.984	1,00	8.148	32,22
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	6.984	1,00	8.148	32,22
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2025 ausstehend	36.977	1,00	43.138	26,39
Zum 31. Dez. 2025 ausübbar	36.977	1,00	0	-
Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)				
Zum 31. Dez. 2025		1,7		3,7
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen				
2025		-		-

ZOP 2021

	David Schröder			
	Anzahl der ZOP 2021-Aktien	Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der ZOP 2021-Optionen	Ausübungspreis (in EUR)
Zum 1. Jan. 2025 ausstehend	5.460	1,00	145.416	23,77
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. 2025 ausstehend	5.460	1,00	145.416	23,77
Zum 31. Dez. 2025 ausübbar	5.460	1,00	36.835	22,34
Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)				
Zum 31. Dez. 2025		0,7		3,4
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen				
2025		-		-

ZOP 2021

	Dr. Sandra Dembeck (bis 28. Februar 2025)	
	Anzahl der ZOP 2021-Aktien	Ausübungspreis (in EUR)
Zum 1. Jan. 2025 ausstehend	7.008	1,00
In der Berichtsperiode gewährt	3.976	1,00
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	3.976	1,00
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt*	9.410	1,00
Zum 31. Dez. 2025 ausstehend	1.574	1,00
Zum 31. Dez. 2025 ausübbar	1.574	1,00
Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)		
Zum 31. Dez. 2025		2,5
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen		
2025		39,43

*) Insgesamt 9.410 Optionen wurden am 18. Februar 2025 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. 2025 ausstehend	29.993	1,00	34.990	25,03
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. 2025 ausstehend	29.993	1,00	34.990	25,03
Zum 31. Dez. 2025 ausübbar	29.993	1,00	34.990	25,03
Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)				
Zum 31. Dez. 2025		1,6		3,6
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen				
2025		-		-

ZOP 2021

	Dr. Astrid Arndt	
	Anzahl der ZOP 2021-Aktien	Ausübungspreis (in EUR)
Zum 1. Jan. 2025 ausstehend	34.766	1,00
In der Berichtsperiode gewährt	0	-
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	0	-
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt*	10.204	1,00
Zum 31. Dez. 2025 ausstehend	24.562	1,00
Zum 31. Dez. 2025 ausübbar	24.562	1,00
Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)		
Zum 31. Dez. 2025		1,1
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen		
2025		25,48

*) Insgesamt wurden ausgeübt: 1.172 Optionen am 14. März 2025 zu einem Preis von je 1,00 EUR; 1.760 Optionen am 13. Juni 2025 zu einem Preis von je 1,00 EUR; 3.187 Optionen am 28. August 2025 zu einem Preis von je 1,00 EUR und 4.085 Optionen am 15. Dezember 2025 zu einem Preis von je 1,00 EUR.

LTI 2021

Die Anzahl der im Rahmen des LTI 2021 ausstehenden Optionen 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. 2025 ausstehend	30.644	1,00	229.819	22,33
In der Berichtsperiode gewährt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	2.430	1,00	18.221	22,33
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2025 ausstehend	30.644	1,00	229.819	22,33
Zum 31. Dez. 2025 ausübbar	0	-	0	-
Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)				
Zum 31. Dez. 2025		4,9		4,9
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen				
2025		-		-

LTI 2021

	David Schröder			
	Anzahl der LTI 2021-Aktien	Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der LTI 2021-Optionen	Ausübungspreis (in EUR)
Zum 1. Jan. 2025 ausstehend	19.481	1,00	146.088	38,12
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. 2025 ausstehend	19.481	1,00	146.088	38,12
Zum 31. Dez. 2025 ausübbar	0	-	0	-
Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)				
Zum 31. Dez. 2025		4,3		4,3
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen				
2025		-		-

LTI 2021

	Dr. Sandra Dembeck (bis 28. Februar 2025)			
	Anzahl der LTI 2021-Aktien	Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der LTI 2021-Optionen	Ausübungspreis (in EUR)
Zum 1. Jan. 2025 ausstehend	38.308	1,00	95.770	53,84
In der Berichtsperiode gewährt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	3.192	1,00	7.981	53,84
In der Berichtsperiode verwirkt*	38.308	1,00	95.770	53,84
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2025 ausstehend	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2025 ausübbar	0	-	0	-
Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)				
Zum 31. Dez. 2025		-		-
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen				
2025		-		-

*) Entschädigungslos verfallen aufgrund nicht erreichter Leistungsziele.

LTI 2021

	David Schneider			
	Anzahl der LTI 2021-Aktien	Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der LTI 2021-Optionen	Ausübungspreis (in EUR)
Zum 1. Jan. 2025 ausstehend	23.486	1,00	176.138	22,33
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. 2025 ausstehend	23.486	1,00	176.138	22,33
Zum 31. Dez. 2025 ausübbar	0	-	0	-
Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)				
Zum 31. Dez. 2025		4,9		4,9
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen				
2025		-		-

LTI 2021

	Dr. Astrid Arndt			
	Anzahl der LTI 2021-Aktien	Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der LTI 2021-Optionen	Ausübungspreis (in EUR)
Zum 1. Jan. 2025 ausstehend	25.585	1,00	63.961	85,50
In der Berichtsperiode gewährt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	0	-	0	-
In der Berichtsperiode verwirkt*	25.585	1,00	63.961	85,50
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2025 ausstehend	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2025 ausübbar	0	-	0	-
Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)				
Zum 31. Dez. 2025		-		-
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen				
2025		-		-

*) Entschädigungslos verfallen aufgrund nicht erreichter Leistungsziele.

LTI 2019

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

LTI 2019

	David Schröder			
	Anzahl der Typ-A-Optionen	Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der Typ-B-Optionen	Ausübungspreis (in EUR)
Zum 1. Jan. 2025 ausstehend	240.302	29,84	56.140	1,00
In der Berichtsperiode gewährt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	0	-	0	-
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt*	240.302	29,84	56.140	1,00
Zum 31. Dez. 2025 ausstehend	0	-	0	-
Zum 31. Dez. 2025 ausübbar	0	-	0	-
Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)				
Zum 31. Dez. 2025		-		-
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen				
2025		38,14		29,91
Aktienkursobergrenze**		100,00		100,00
Gemessener CAGR für ausgeübte Optionen in 2025 basierend auf einem bereinigten konsolidierten Umsatz		24,9 %		25,0 %
Zielerreichung		100 %		100 %

*) Insgesamt wurden ausgeübt: 120.151 Typ-A-Optionen am 5. Februar 2025 zu einem Preis von je 29,84 EUR und 28.070 Typ-B-Optionen am 5. Februar 2025 zu einem Preis von je 1,00 EUR. Weitere 120.151 Typ-A-Optionen wurden am 17. Februar 2025 zu einem Preis von je 29,84 EUR ausgeübt sowie 28.070 Typ-B-Optionen wurden am 8. August 2025 zu einem Preis von je 1,00 EUR ausgeübt.

**) Alle Optionen wurden zu einem Aktienkurs unterhalb der Aktienkursobergrenze 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. 2025 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. 2025 ausstehend	1.723.983	47,44	1.723.983	47,44	848.983	47,44
Zum 31. Dez. 2025 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. 2025		0,9		0,9		0,9
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen						
2025		-		-		-

1.3.6 2025 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 2025 (bzw. 2024) und die für variable Vergütungsbestandteile erhaltene Vergütung. Zur besseren Transparenz geben wir auch die Beträge an, die im Rahmen des ZGI 2024 im Geschäftsjahr 2026 für die im Geschäftsjahr 2025 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 2025 (bzw. 2024) ausgeübt wurden.

Vergütung der Mitglieder des Vorstands

	Robert Gentz, Co-CEO***		David Schröder, Co-CEO		Dr. Sandra Dembeck, CFO (bis 28. Februar 2025)	
in EUR	2025	2024	2025****	2024	2025	2024
Festvergütung						
Grundgehalt	506.501	390.000	600.000	525.000	95.833	575.000
Nebenleistungen	12.216	15.079	26.962	24.255	5.419	25.992
Gesamte Festvergütung	518.717	405.079	626.962	549.255	101.252	600.992
Variable Vergütung						
Einjährig variabel*	575.918	-	735.000	420.000	-	-
Mehrjährig variabel						
ZOP 2021	-	-	-	-	354.004	492.091
LTI 2019	-	-	3.308.506	-	-	-
Gesamte variable Vergütung	575.918	-	4.043.506	420.000	354.004	492.091
Gewährte und geschuldete Vergütung gemäß § 162 Abs. 1 Satz 1 AktG	1.094.635	405.079	4.670.468	969.255	455.257	1.093.083
Anteil der Festvergütung**	47,4 %	100,0 %	13,4 %	56,7 %	22,2 %	55,0 %
Anteil der variablen Vergütung**	52,6 %	-	86,6 %	43,3 %	77,8 %	45,0 %

*) Enthält auch Beträge, die im Rahmen des ZGI 2024 im Geschäftsjahr 2026 für die im Geschäftsjahr 2025 erbrachte Leistung ausgezahlt werden.

**) 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.

***) Die Vergütung unseres Co-CEOs wurde reduziert, um eine vertraglich vereinbarte Abwesenheit während des Berichtszeitraums widerzuspiegeln.

****) Mit Wirkung zum 1. Oktober 2024 trat ein neuer Anstellungsvertrag mit David Schröder in Kraft, der seinen Rollenwechsel vom ordentlichen Vorstandsmitglied zum Co-CEO widerspiegelt. Die Auswirkungen auf die Vergütungshöhe wurde erst im Geschäftsjahr 2025 sichtbar.

David Schneider		Dr. Astrid Arndt, CPO	
2025*	2024	2025**	2024
189.000	339.750	626.538	516.667
17.370	15.991	26.996	27.589
206.370	355.741	653.535	544.255
441.000	252.000	402.500	306.667
–	–	247.404	48.431
–	–	–	–
441.000	252.000	649.904	355.097
647.370	607.741	1.303.439	899.352
31,9 %	58,5 %	50,1 %	60,5 %
68,1 %	41,5 %	49,9 %	39,5 %

*) Mit Wirkung zum 1. Oktober 2024 trat ein neuer Anstellungsvertrag mit David Schneider in Kraft, der seinen Rollenwechsel vom Co-CEO zum ordentlichen Vorstandsmitglied widerspiegelt. Die Auswirkungen auf die Vergütungshöhe wurde erst im Geschäftsjahr 2025 sichtbar.

**) Mit Wirkung zum 1. September 2024 trat ein neuer Anstellungsvertrag mit Dr. Astrid Arndt in Kraft, der ihren Rollenwechsel innerhalb des Vorstands widerspiegelt. Die Auswirkungen auf die Vergütungshöhe wurde erst im Geschäftsjahr 2025 sichtbar.

Die Mitglieder des Vorstands haben im Geschäftsjahr 2025 (bzw. 2024) keine Vergütung von anderen Konzerngesellschaften erhalten.

1.3.7 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 seit 2021 abgeschlossenen Anstellungsverträge unserer 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 9,0 Mio. EUR. Da der (anteilige) Zufluss aus den Vorstandsmitgliedern gewährten LTI 2024-/LTI 2021-Aktien und LTI 2024-/LTI 2021-Optionen erst nach Ablauf der Wartezeit von vier Jahren ermittelt werden kann, kann über die Einhaltung der Maximalvergütung für das Geschäftsjahr 2025 erst im Zusammenhang mit dem Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2028 (für Robert Gentz, David Schröder, David Schneider und Dr. Astrid Arndt) abschließend berichtet werden.

Die Gesamtvergütung unserer CPO Dr. Astrid Arndt war in ihrem Anstellungsvertrag vom 1. April 2021 auf 5,25 Mio. EUR begrenzt. Da die Leistungsziele für die variable Vergütung im Rahmen des LTI 2021 nicht erfüllt wurden, lag ihre Gesamtvergütung in den Geschäftsjahren 2021, 2022 und 2023 jeweils deutlich unter der Obergrenze.

Die Gesamtvergütung unserer ehemaligen CFO Dr. Sandra Dembeck war in ihrem Anstellungsvertrag vom 1. März 2022 auf 6,84 Mio. EUR pro Geschäftsjahr begrenzt. Da die Leistungsziele für die variable Vergütung im Rahmen des LTI 2021 nicht erfüllt wurden, lag ihre Gesamtvergütung in den Geschäftsjahren 2022, 2023, 2024 und 2025 jeweils deutlich unter der Obergrenze.

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 2025 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 2025 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 des 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 und höchstens für einen Gesamtzeitraum von sechs Monaten während der Laufzeit des jeweiligen Anstellungsvertrags. Nach Ablauf des Zeitraums der Weiterzahlung der Vergütung werden die Zielvergütungswerte des LTI 2024 und ZGI 2024 um jeden weiteren Monat der fortgesetzten Abwesenheit anteilig gekürzt und die Anzahl der gewährten LTI 2024-Aktien und LTI 2024-Optionen für das betreffende Geschäftsjahr entsprechend reduziert.

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. 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 2025 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.

1.3.8 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 hat das derzeitige Vergütungssystem für den Aufsichtsrat am 24. Mai 2023 gemäß § 113 Abs. 3 AktG beschlossen.

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 Empfehlung 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 für das Geschäftsjahr 2023 entnommen werden.

In Übereinstimmung mit § 162 Abs. 1 Satz 1 AktG zeigt die folgende Tabelle die den Mitgliedern des Aufsichtsrats in den Geschäftsjahren 2025 und 2024 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	2025	2024
Kelly Bennett (seit 22. Mai 2019)	220.000	206.393
Mariella Röhm-Kottmann (seit 22. Mai 2019)	200.000	200.000
Anders Holch Povlsen (seit 9. Dezember 2013)	90.000	90.000
Niklas Östberg (seit 19. Mai 2021)	90.000	103.607
Alice Delahunty (seit 27. Mai 2025)	54.000	-
Susanne Schröter-Crossan (seit 24. Mai 2023)	110.000	110.000
Zbigniew Laskowski (seit 27. Mai 2025)	54.000	-
Rose Reynolds (seit 27. Mai 2025)	66.000	-
Maggie Ratay Sloan (seit 27. Mai 2025)	54.000	-
Jennifer Hyman (bis 27. Mai 2025)	36.000	90.000
Matti Ahtiainen (bis 27. Mai 2025)	44.000	110.000
Jade Buddenberg (bis 27. Mai 2025)	36.000	90.000
Anika Mangelmann (bis 27. Mai 2025)	36.000	90.000
Gewährte und geschuldete Vergütung gemäß § 162 Abs. 1 Satz 1 AktG	1.090.000	1.090.000

Die gegenwärtigen und früheren Mitglieder des Aufsichtsrats haben im Geschäftsjahr 2025 (bzw. 2024) keine Vergütung von anderen Konzerngesellschaften erhalten.

1.3.9 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 Mitarbeiteraktionsprogramme 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 2025 zu 2024	Jährliche Veränderung 2024 zu 2023	Jährliche Veränderung 2023 zu 2022	Jährliche Veränderung 2022 zu 2021
Vergütung der Mitglieder und früheren Mitglieder des Vorstands				
Robert Gentz, Co-CEO	170,2 %	272,0 %	38,9 %	0,4 %
David Schröder, Co-CEO	381,9 %	85,0 %	0,9 %	-96,4 %
Dr. Sandra Dembeck, CFO (seit 1. März 2022 bis 28. Februar 2025)	-58,4 %	30,4 %	-15,9 %	-
David Schneider	6,5 %	459,5 %	38,6 %	0,1 %
Dr. Astrid Arndt, CPO	44,9 %	72,2 %	3,7 %	32,0 %
Jim Freeman, CBPO (bis 31. März 2023)	-	-	-60,1 %	-56,1 %
Rubin Ritter, Co-CEO (bis 1. Juni 2021)	-	-	-	-71,2 %
Ertragsentwicklung der Gesellschaft				
Periodenergebnis Zalando SE	77,2 %	77.732,2 %	105,3 %	-168,4 %
Umsatzerlöse des Konzerns	16,8 %	4,2 %	-1,9 %	-0,1 %
Durchschnittliche Vergütung von Arbeitnehmer*innen auf Vollzeitäquivalenzbasis				
Zalando SE	0,1 %	8,7 %	14,1 %	-3,4 %

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

	Jährliche Veränderung 2025 zu 2024	Jährliche Veränderung 2024 zu 2023	Jährliche Veränderung 2023 zu 2022	Jährliche Veränderung 2022 zu 2021
Vergütung der Mitglieder und früheren Mitglieder des Aufsichtsrats				-
Kelly Bennett (seit 22. Mai 2019)	6,6 %	15,7 %	23,1 %	0,0 %
Mariella Röhm-Kottmann (seit 22. Mai 2019)	0,0 %	13,3 %	26,1 %	0,0 %
Anders Holch Povlsen (seit 9. Dezember 2013)	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Niklas Östberg (seit 19. Mai 2021)	-13,1 %	-2,3 %	6,1 %	61,5 %
Alice Delahunt (seit 27. Mai 2025)	-	-	-	-
Susanne Schröter-Crossan (seit 24. Mai 2023)	0,0 %	64,4 %	-	-
Zbigniew Laskowski (seit 27. Mai 2025)	-	-	-	-
Rose Reynolds (seit 27. Mai 2025)	-	-	-	-
Maggie Ratay Sloan (seit 27. Mai 2025)	-	-	-	-
Jennifer Hyman (bis 27. Mai 2025)	-60,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Matti Ahtiainen (bis 27. Mai 2025)	-60,0 %	3,7 %	6,1 %	0,0 %
Jade Buddenberg (bis 27. Mai 2025)	-60,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Anika Mangelmann (bis 27. Mai 2025)	-60,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Cristina Stenbeck (bis 24. Mai 2023)	-	-	-60,8 %	0,0 %
Ertragsentwicklung der Gesellschaft				
Periodenergebnis Zalando SE	77,2 %	77.732,2 %	105,3 %	-168,4 %
Umsatzerlöse des Konzerns	16,8 %	4,2 %	-1,9 %	-0,1 %
Durchschnittliche Vergütung von Arbeitnehmer*innen auf Vollzeitäquivalenzbasis				
Zalando SE	0,1 %	8,7 %	14,1 %	-3,4 %

Berlin, 10. März 2026

Robert Gentz

David Schröder

Anna Dimitrova

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 2025 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 2025 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.

KPMG AG

Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Schmidt
Wirtschaftsprüfer

Sternberg
Wirtschaftsprüfer

1.4 Die Zalando-Aktie – 2025 im Rückblick

- Unsere 20 größten Anteilseigner*innen halten unverändert mehr als 50 % des gezeichneten Kapitals.
- Wir pflegen einen laufenden Austausch mit den Kapitalmärkten und haben eine unverändert breite Analysten-Coverage. Die Zalando-Aktie wird von 27 Research-Analyst*innen aktiv kommentiert.
- Unsere guten ESG-Ratings wurden bestätigt.

1.4.1 Entwicklung von Kapitalmarkt und Aktienkurs

Die europäischen Aktienmärkte erwiesen sich 2025 widerstandsfähiger, als die makroökonomischen Unsicherheiten und das verhaltene Konsumklima erwarten ließen. Die nachlassende Inflation und sukzessiven Zinssenkungen im Jahresverlauf 2025 beflügelten die europäischen Aktienindizes. Besonders die Gewinne im Banken-, Verteidigungs- und Infrastruktursektor sorgten für zusätzlichen Rückenwind. Europa war jedoch mit großen Herausforderungen konfrontiert, wie den anhaltenden geopolitischen Spannungen und der Einführung von US-Handelszöllen. Trotz dieses Gegenwinds und eines Umfelds mit stagnierendem BIP-Wachstum und verhaltenem Konsumklima blieb das Anlegerinteresse das ganze Jahr hindurch hoch, ausgelöst durch die im Vergleich zu den US-Märkten attraktiven Bewertungen.

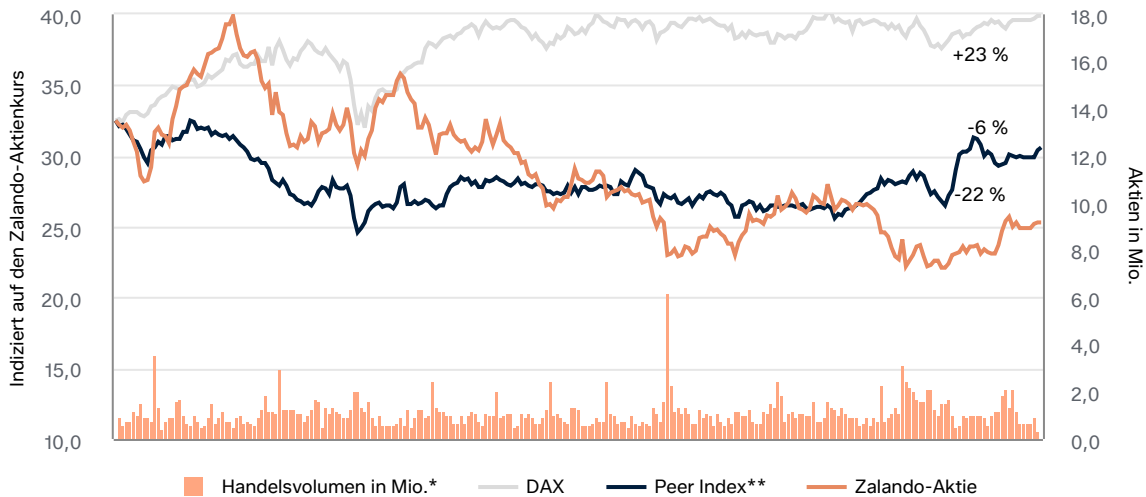
Das Börsenjahr 2025 war ein gutes Jahr für den deutschen Aktienmarktindex DAX. Er begann das Jahr bei 19.923,07 Punkten und schloss das Jahr mit einem Plus von 23 % bei 24.490,41 Punkten. Die Rallye wurde trotz der schwächelnden deutschen Wirtschaft vor allem von den starken Unternehmensgewinnen global aufgestellter Unternehmen und den Zinssenkungen der Europäischen Zentralbank (EZB) angetrieben. Die Regierungspolitik zur Förderung öffentlicher Investitionen in Infrastruktur und Verteidigung gaben dem DAX ebenfalls Auftrieb. Diese positive Stimmung erstreckte sich jedoch nicht auf die breitere E-Commerce-Modebranche. Der Index¹⁰ für unsere Vergleichsgruppe im E-Commerce-Sektor für Mode gab nach und beendete das Jahr mit einem Rückgang von 6 %.

Unser Aktienkurs stand zu Jahresbeginn bei 32,45 EUR. Nach der Veröffentlichung der guten vorläufigen Ergebnisse für das Geschäftsjahr 2024 am 15. Januar 2025 legte er kräftig zu und erreichte am 17. Februar einen Höchststand von 39,86 EUR. Nach dem Anstieg in den ersten Monaten des Jahres setzte in der Mitte des zweiten Quartals ein leicht rückläufiger Trend ein. Am 11. Juli 2025 schlossen wir den Erwerb von ABOUT YOU erfolgreich ab. Dies ist ein wichtiger Meilenstein auf unserem Weg, unsere B2C und B2B Segmente aufzubauen. Auch wenn unser Aktienkurs im zweiten und dritten Quartal nachgab, setzten wir unsere strategischen Ziele konsequent weiter um. Die am 6. November veröffentlichten Ergebnisse für das dritte Quartal zeigten ein stärkeres top-line-Wachstum und belegten die erfolgreiche erste Integration von ABOUT YOU. Am 24. November sank unser Aktienkurs auf ein Jahrestief von 22,11 EUR. Er wurde von der allgemeinen Volatilität des Sektors und der anfänglichen Skepsis des Marktes über die weitere Nutzung von KI-Agenten in der Branche belastet. Nach diesem Tiefststand erholte sich der Aktienkurs und schloss das Jahr bei 25,34 EUR, was einem Rückgang von 22 % im Gesamtjahr 2025 entsprach. Anfang 2026 fiel die Aktie weiter. Dieser Rückgang war auf einen allgemeinen Ausverkauf am Technologiemarkt zurückzuführen, der durch die Einführung eines neuen KI-Analysetools und die wahrgenommene Gefahr durch agentenbasierte KI noch verschärft wurde.

¹⁰ Die Vergleichsgruppe umfasst Amazon, ASOS, Boozt, Debenhams und Next.

Entwicklung der Zalando-Aktie und des DAX

1. Jan. 2025 – 31. Dez. 2025



*) Basierend auf elektronischem Handel auf Xetra, Parketthandel an deutschen Börsen, elektronischen Handelsplattformen (ECNs) und außerbörslichem Handel (OTCs).
Quelle: Bloomberg

**) Die Vergleichsgruppe umfasst Amazon, ASOS, Debenhams, Boozt and Next.

Aktien-Performance 2025

Eröffnungskurs am 2. Jan. 2025	32,45 EUR
Höchster Kurs 2025 (17. Feb. 2025)	39,86 EUR
Niedrigster Kurs 2025 (24. Nov. 2025)	22,11 EUR
Schlusskurs am 30. Dez. 2025	25,34 EUR
Jahres-Kursperformance der Aktie 2025	-21,91 %
Durchschnittlicher Aktienumsatz pro Tag (in Stück)*	1,1 Mio.
Durchschnittlicher Aktienumsatz pro Tag (in Euro)*	32,0 Mio.

*) Basierend auf elektronischem Handel auf Xetra, Parketthandel an deutschen Börsen, elektronischen Handelsplattformen (ECNs) und außerbörslichem Handel (OTCs).
Quelle: Bloomberg

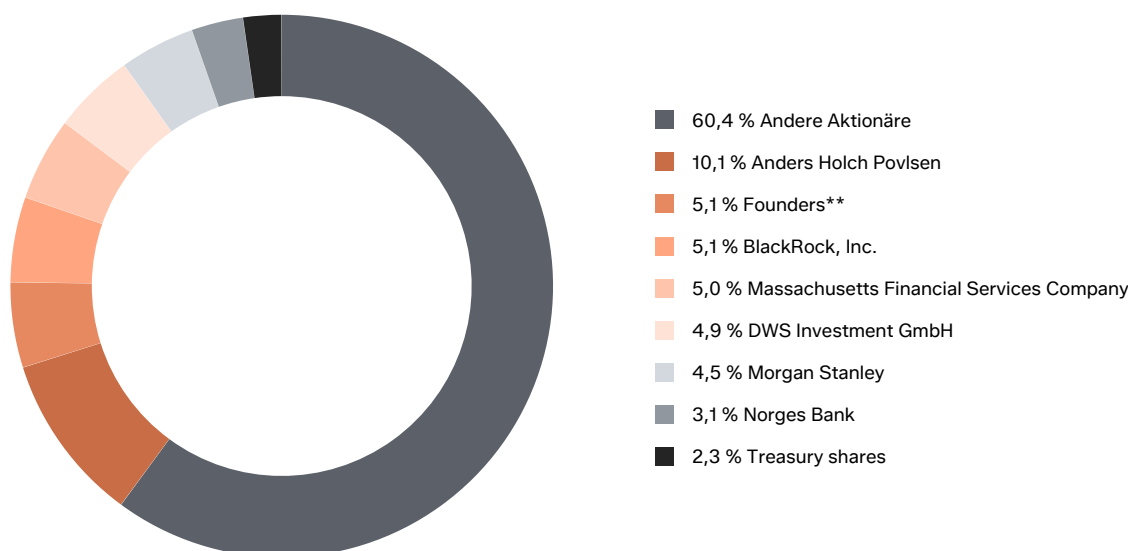
Die Zalando-Aktie

Aktientyp	Stückaktien
Grundkapital	264.181.977 EUR
Gesamtzahl ausstehender Aktien (31. Dez. 2024)	264.181.977
ISIN	DE000ZAL1111
WKN	ZAL111
Bloomberg	ZAL:GR
Thomson Reuters	ZALG.F

1.4.2 Aktionärsstruktur

Das nachstehende Diagramm zeigt unsere aktuelle Aktionärsstruktur auf Basis der Stimmrechtsmitteilungen. Anders Holch Povlsen ist mit einer Beteiligung von 10,1 % der ausstehenden Aktien weiterhin unser größter Anteilseigner. Die beiden Gründer Robert Gentz und David Schneider halten ebenfalls weiterhin mehr als 5 % der Zalando-Aktien. Zalando hält derzeit 2,3 % (Vorjahr: 1,8 %) der Aktien der Gesellschaft als eigene Anteile. Der Anstieg gegenüber dem Vorjahr ergibt sich primär aus dem Aktienrückkaufprogramm in Höhe von 100 Mio. EUR, das am 6. November 2025 zur Erfüllung der Verpflichtungen aus den aktienbasierten Vergütungsprogrammen der Gruppe aufgelegt wurde. Der Anteil unserer Aktien im Streubesitz blieb mit 87,6 % stabil.

Aktionärsstruktur in Prozent*



*) Direkt oder durch eine Tochtergesellschaft gehaltene Stimmrechte. Die Aufstellung gibt den Stand der von der Zalando SE bis zum 31. Dezember 2025 erhaltenen Stimmrechtsmitteilungen nach § 21 WpHG und § 19 MMVO („BaFin-Mitteilungen“) und § 26a WpHG (Änderung Gesamtstimmrechte) sowie interne Datenerhebungen wieder.

**) Kumulierter Anteilsbesitz der Gründer. Jüngste Platzierung einer diskretionären Verkaufsoption durch die Gründer.

1.4.3 Analysten-Coverage

Unsere Aktie wird von 27 Research-Analyst*innen aus dem In- und Ausland kommentiert (Ende 2024: 30).¹¹ Dies stellt eine anhaltend hohe Wahrnehmung der Zalando-Aktie an den Kapitalmärkten sicher. Zum 31. Dezember 2025 gaben 20/27 Analyst*innen (74 %) eine Kaufempfehlung für unsere Aktie ab, 5/27 (19 %) empfahlen „Halten“ und 2/27 (7 %) stuften die Aktie mit „Verkaufen“ ein. Das durchschnittliche Kursziel aller Research-Analyst*innen lag bei 35,99 EUR.

¹¹ Stand Ende Dezember 2025

Zalando kommentierende Institute

AlphaValue/Baader Europe	Citi	Münchmeyer Petersen Capital Markets
Arete Research	Crispidea	mwb Research
Bank of America	Deutsche Bank	Oddo BHF
Bankhaus Metzler	DZ Bank Research	Quirin Privatebank AG
Barclays	Goldman Sachs	RBC Capital
Berenberg	Jefferies	Rothschild & Co Redburn
Bernstein	JP Morgan	Santander
BNP Paribas	Kepler Cheuvreux	Stifel
CaixaBank BPI	Morgan Stanley	UBS

1.4.4 Aktienindizes

Mit Stand 2025 ist Zalando in 9 ESG-Indizes vertreten und unterstreicht damit seine Einhaltung von Umwelt-, Sozial- und Governance-Kriterien. Die deutschen, europäischen und globalen Referenzindizes, in denen wir geführt werden, sind der nachstehenden Tabelle zu entnehmen.

Auswahlindizes

Index	Region
DAX 50 ESG	Deutschland
ISTOXX IQAM Europe CTB ESG Select Net Return EUR	Europa
STOXX Europe 600 Low Carbon EUR Price Return	Europa
Euronext Low Carbon 100 Eurozone PAB NR	Europa
Solactive ISS ESG Screened Europe Small Cap Index NTR	Europa
MSCI EAFE Choice ESG Screened Index	Weltweit
MSCI World Custom ESG Climate Series A Net in EUR	Weltweit
FTSE4Good Index Series	Weltweit
Adasina Social Justice Index	Weltweit

1.4.5 ESG-Berichterstattung

Um den Kapitalmärkten umfassende Informationen bereitzustellen sowie Vergleichbarkeit und Transparenz unserer nichtfinanziellen Leistungen zu gewährleisten, nimmt Zalando an mehreren ESG-Ratings teil. Wir schätzen das Feedback und die positive Anerkennung der ESG-Ratingagenturen sehr.

Zalando nimmt seit 2018 am CDP Climate Change-Fragebogen teil. CDP ist ein internationaler, gemeinnütziger Anbieter von Umweltinformationen mit dem Schwerpunkt auf klima-, wasser- und waldbezogene Offenlegung in den Bereichen Governance, Strategie und Risikomanagement. 2025 nahm Zalando an den CDP-Fragebögen zum Klimawandel und zur Wassersicherheit teil. Bei unserer Teilnahme am CDP-Teilfragebogen Klimawandel erhielten wir die Ratingnote A-. Zalando wird unverändert in das ESG-Rating von MSCI, das Risiko-Rating von Sustainalytics, das ESG-Rating von FTSE Russell und das ESG-Unternehmensrating von ISS einbezogen. Wir hielten im MSCI ESG-Rating unsere Ratingnote AA (in einer Spanne von CCC bis AAA) sowie unseren Prime-Status im Corporate Rating

von ISS ESG mit der Note B- und ein sehr hohes Transparenzniveau. Des Weiteren konnten wir unseren Dezilrang 1 in der Kategorie Industry Retail halten. Damit gehören wir zu den branchenführenden Unternehmen in unserer Kategorie. Im ESG-Risiko-Rating von Morningstar Sustainalytics wurden wir mit 15,2 bewertet. Damit verbesserten wir unser Rating gegenüber dem Vorjahr und konnten unser geringes Risikoniveau beibehalten.

Ausführliche Informationen zu unseren ESG-Leistungen werden in Zalandos nichtfinanzieller Konzernklärung unter Zugrundelegung der European Sustainability Reporting Standards (ESRS) in Abschnitt [2.8 Nachhaltigkeitserklärung](#) bereitgestellt.

1.4.6 Hauptversammlung

Unsere ordentliche Jahreshauptversammlung fand am 27. Mai 2025 virtuell an unserem Hauptsitz in Berlin statt.

Insgesamt waren bis zu 74,59 % des stimmberechtigten Grundkapitals bei dem Aktionärstreffen vertreten. Alle vom Vorstand und Aufsichtsrat des Unternehmens vorgeschlagenen Beschlüsse wurden mit der erforderlichen Mehrheit der Aktionär*innen gefasst.



Hauptversammlung 2025

Hinten, von links nach rechts: **Dr. Astrid Arndt**, CPO; **David Schneider**, Mitgründer; **Robert Gentz**, Mitgründer und Co-CEO; **David Schröder**, Co-CEO.
Vorne, von links nach rechts: **Christian Steinke**, Notar; **Dr. Mariella Röhm-Kottmann**, Aufsichtsratsmitglied.

1.4.7 Enger Austausch mit Kapitalmärkten

Wir sind bestrebt, durch eine transparente, regelmäßige und offene Kommunikation das Vertrauen aller Kapitalmarktteilnehmer*innen zu erhalten und zu stärken. Hierzu stehen wir mit institutionellen Anlegern in Form von Einzelgesprächen, Telefonaten, Roadshows und Konferenzen weltweit in direktem Kontakt.

Im Laufe des Jahres 2025 erweiterten wir unser Investorennetzwerk durch Teilnahme an 18 nationalen und internationalen Konferenzen und Roadshows sowie zahlreichen (physischen und virtuellen) Einzelveranstaltungen und vertieften so die Beziehungen zu unseren Investor*innen. Für einen noch engeren Austausch mit unseren institutionellen Investor*innen veranstalteten wir Anfang 2025 eine virtuelle Roadshow mit unserem Aufsichtsratsvorsitzenden, um wichtige Governance-Themen zu erörtern.

Zusammengefasster Lagebericht

2.1	Grundlagen des Konzerns	65
	Geschäftsmodell	65
	Konzernstruktur	66
	Konzernstrategie	67
	Steuerungssystem	73
	Forschung und Entwicklung	74
	Wichtigste immaterielle Ressourcen	75
2.2	Wirtschaftsbericht	79
	Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen	79
	Geschäftsverlauf	79
	Wirtschaftslage	81
	Mitarbeiter*innen	90
2.3	Risiko- und Chancenbericht	91
	Risiko- und Chancenmanagementsystem	91
	Internes Kontrollsystem	94
	Darstellung von Risiken	95
	Darstellung von Chancen	100
2.4	Prognosebericht	102
	Künftige gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Situation	102
	Künftige Entwicklung des Konzerns	103
	Gesamtaussage des Vorstands der Zalando SE	104
2.5	Erklärung zur Unternehmensführung	106
	Corporate Governance	106
	Entsprechenserklärung	106
	Dualistisches System der Unternehmensführung	107
	Vorstand	107
	Aufsichtsrat	110
	Zielgröße der Frauenbeteiligung im Aufsichtsrat, im Vorstand und in den Führungsebenen unterhalb des Vorstands gemäß §§ 76 Abs. 4 und 111 Abs. 5 AktG	118
	Hauptversammlung und Investor Relations	119
	Unternehmensführungspraktiken	119
2.6	Übernahmerechtliche Angaben nach den §§ 289a Abs. 1, 315a Abs. 1 HGB und erläuternder Bericht	123

2.7	Ergänzende Lageberichterstattung zum Jahresabschluss der Zalando SE	127
	Geschäftstätigkeit	127
	Wirtschaftslage der Zalando SE	127
	Risiken und Chancen	132
	Ausblick	132
2.8	Nachhaltigkeitserklärung	133
	Allgemeine Angaben	133
	Umweltinformationen	163
	Sozialinformationen	204
	Governance-Informationen	238
	Unternehmensspezifische Informationen	245

2.1 Grundlagen des Konzerns

2.1.1 Geschäftsmodell

Wir wollen die führende Technologieplattform für Mode- und Lifestyle in Europa sein. Was 2008 als in Berlin ansässiges Start-up für Schuhe begann, verbindet nun die Kund*innen mit Lifestyle-Marken in ganz Europa.

Unsere Technologie-Plattform wird von unseren Daten und unserer Infrastruktur angetrieben, die wir über 17 Jahre hinweg aufgebaut haben. Wir verfügen über umfangreiche modespezifischen Daten und eine der besten Infrastruktur in Europa. Dazu gehören über eine Million Körpermaße, Millionen von Interaktionen mit über 60 Millionen Kunden und fundierte Produktkenntnisse in 29 Märkten. Wir kombinieren diese Daten mit unserem europaweitem Fulfillment-Netzwerk und beispiellosen Markenbeziehungen. Das ist ein echter Wettbewerbsvorteil.

Seit Jahren nutzen wir KI, um die schwierigsten Herausforderungen im Mode-E-Commerce zu lösen: Was mit frühen Prognosemodellen begann, hat sich zu einer hochentwickelten Daten- und Infrastrukturplattform entwickelt, die unser gesamtes Unternehmen antreibt. Wir helfen Kunden dabei, die perfekte Passform zu finden, automatisieren Lagerabläufe und beschleunigen die Softwareentwicklung. KI macht uns sowohl zu einem echten Lifestyle-Begleiter als auch zu einem effizienteren Unternehmen.

Im Juli 2025 vollzogen wir unseren strategischen Zusammenschluss mit dem Hamburger Unternehmen ABOUT YOU. Unsere besonderen Stärken und unsere gemeinsame Unternehmenskultur ergänzen sich perfekt und ermöglichen uns, unseren Kundenstamm zu erweitern und die Bedürfnisse unserer Partner in Europa noch gezielter zu erfüllen. Mit unseren gebündelten Kräften werden wir weiter in die enormen zukünftigen Wachstumschancen investieren, ganz im Einklang mit unserer Ambition, einen noch größeren Anteil des europäischen Fashion-Marktes mit einem Volumen von 500 Mrd. EUR abzudecken. Gleichzeitig haben wir die Basis für langfristige Wertsteigerung geschaffen, indem wir unser Wachstum weiter forcieren, unsere Marge verbessern und die starke Cashflow-Generierung in größerem Maßstab fortsetzen.

Zusammen bedienen wir mit unserem vielfältigen Mode- und Lifestyle-Angebot, das von Fashion, Kids & Family sowie Designer und Sport, über Beauty bis hin zu unserer Lounge by Zalando und Pre-owned reicht, über 60 Millionen aktive Kund*innen in 29 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 unserer 29 Märkte. Unser europaweites Logistiknetzwerk ermöglicht eine schnelle und reibungslose Belieferung unserer Kund*innen in ganz Europa.

Mit unserer Vision können wir einen noch größeren Teil des europäischen Mode- und Lifestyle-Marktes bedienen sowie die Beziehungen zu unseren Kund*innen und Partnern weiter vertiefen. Bei der Umsetzung dieser Vision konzentrieren wir uns auf zwei Segmente: B2C (Business-to-Consumer) und B2B (Business-to-Business).

Unsere B2C-Strategie wird von drei großen Verbraucher-Apps getragen: Zalando, ABOUT YOU und Lounge. Während sie unterschiedliche Kunden mit unterschiedlichen Bedürfnissen bedienen, nutzen sie dieselben grundlegenden Daten und dieselbe Infrastruktur. Durch unser Angebot, das von Premium-Markenerlebnissen bis hin zu Schnäppchenjagden reicht, erreichen wir eine beispiellose Reichweite von mehr als 60 Millionen Kunden.

Unser Ansatz mit mehreren Apps bietet uns eine einfache, leistungsstarke Wachstumsformel: Wir erreichen ein möglichst breites Publikum, fördern die tägliche Interaktion und sichern uns den höchstmöglichen Anteil an den Lifestyle-Ausgaben unserer Kunden in einer wachsenden Zahl von Kategorien wie Mode, Beauty, Sport und Kinder.

Dies zieht auch Partner und Marken an, die zunehmend in unsere Plattform investieren, weil sie einen klaren Ertrag sehen: Sie können auf unserer expandierenden Plattform effizient wachsen und gleichzeitig ihre Marke schützen. Da die Partner in reichhaltigere Inhalte und eine bessere Auswahl investieren, wird die Plattform für den Verbraucher in einem positiven Kreislauf noch wertvoller.

Unsere Markenpartner sind eng in unser B2C-Geschäftsmodell eingebunden. Gemeinsam arbeiten wir weiter daran, neue und innovative Wege zu finden, um unsere Kund*innen mit den relevantesten Marken, Artikeln und Inhalten zu verbinden. Zalando und ABOUT YOU haben ihre Ursprünge im klassischen Online-Einzelhandel. Dieses Geschäftsmodell haben wir in den letzten Jahren zu einem Plattformmodell weiterentwickelt, um das Angebot für unsere Kund*innen noch attraktiver zu machen und unseren Partnern mehr Geschäftsmöglichkeiten zu bieten. Im Rahmen unseres Plattformmodells unterstützen wir unsere Partner mit wertsteigernden Partnerdienstleistungen wie das Retail-Media-Geschäft bestehend aus Zalando Marketing Services (ZMS) und dem Retail-Media-Bereich von ABOUT YOU, die verschiedene Werbeformate und Kampagnen für Marken bieten.

Im B2B-Bereich bauen wir das Betriebssystem für den E-Commerce in ganz Europa auf und außerhalb von Zalando auf. Europa ist komplex: viele Märkte, Sprachen, Liefernetze und Einkaufsgewohnheiten. Wir haben unser Logistiknetzwerk, unsere lokale Expertise und unsere Technologie über 17 Jahre hinweg aufgebaut, um diese Komplexität beherrschbar zu machen.

Mit ZEOS öffnen wir diese Fähigkeiten und Infrastruktur für Marken und Einzelhändler: Logistik, Software und Dienstleistungen helfen ihnen, E-Commerce in ganz Europa zu betreiben, auf und außerhalb unserer Plattformen. Tradebyte verbindet Partner mit Marktplätzen. SCAYLE von ABOUT YOU hilft Marken dabei, ihre eigenen Shops und Apps zu betreiben. Viele Innovationen, die wir für Kunden entwickeln, werden zu Dienstleistungen für Partner.

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. Unsere 67 Tochterunternehmen sind unter anderem in den Bereichen Handels- und Modeplattformen, Logistikdienstleistungen, Kundenservice, Zahlungsverkehr, Produktdarstellung, Werbung, Marketing, Softwareentwicklung, Integrationsdienstleistungen sowie Eigenmarken tätig. 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 setzt sich zum Veröffentlichungsdatum aus fünf Mitgliedern zusammen, denen die gemeinsame Verantwortung für die Steuerung des Konzerns obliegt. Robert Gentz (Mitgründer, Co-CEO) ist mitverantwortlich für die Strategie des Unternehmens, wobei er sich auf das B2C-Segment konzentriert. David Schröder (Co-CEO) ist mitverantwortlich für die Unternehmensstrategie mit einem Fokus auf den Ausbau des

B2B-Betriebssysteme. Am 1. Januar 2026 wurde Anna Dimitrova Teil des Vorstandsteams. Als unsere neue CFO verantwortet sie die Bereiche Finanzen und Corporate Governance und konzentriert sich darauf, das starke finanzielle Fundament des Unternehmens weiter zu festigen, skalierbares Wachstum zu beschleunigen und eine langfristige und bedeutende Wertschöpfung voranzutreiben. Im Jahr 2025 war David Schröder nach dem Ausscheiden von Dr. Sandra Dembeck am 28. Februar 2025 als Interims-CFO tätig. 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 die Bereiche Corporate Affairs und People & Organisation (P&O) beim Aufbau einer vielfältigen und inklusiven leistungsorientierten Unternehmenskultur und stärkt unsere zentralen Unternehmensfunktionen, um die Basis für die erfolgreiche Umsetzung der Strategie zu schaffen.

Der Aufsichtsrat, bestehend aus neun Mitgliedern, bestellt den Vorstand, berät diesen auch regelmäßig und überwacht dessen Tätigkeit. In Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für Zalando wird der Aufsichtsrat direkt eingebunden. Er setzt sich aus langfristigen Investor*innen, Vertreter*innen der Arbeitnehmer*innen und unabhängigen Wirtschaftsexpert*innen zusammen. Für nähere Informationen zum Aufsichtsrat wird auf [2.5.5 Aufsichtsrat](#) verwiesen.

Segmente des Konzerns

Wir fokussieren uns auf zwei Segmente: B2C (Business-to-Consumer) und B2B (Business-to-Business).

Das B2C-Segment spiegelt den Multi-App-Ansatz wieder und umfasst daher Zalandos B2C-Geschäft (mit den Zalando und Lounge by Zalando Apps) mit den zugehörigen Dienstleistungen, darunter unser Partner- und Retail-Media-Geschäft, sowie das Commerce-Geschäft von ABOUT YOU. Das B2B-Segment umfasst B2B-Produkte und -Dienstleistungen, die wir unseren Partnern anbieten (d. h. ZEOS Fulfilment inkl. Zalando Fulfilment Solutions [ZFS] und Multi-Channel-Fulfilment [MCF], die digitale Enterprise-Commerce-Plattform SCAYLE, der Lösungsanbieter Tradebyte für die Integration von Marktplätzen und unsere digitale Medienagentur Highsnobity).

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 die führende Technologieplattform für Mode- und Lifestyle in Europa auf

Zalando setzt seine Strategie, eine Technologie-Plattform für den europäischen Mode- und Lifestyle-Markt für die beiden Segmente – B2C und B2B – aufzubauen, weiter um. Dabei decken wir einen immer größeren Teil des Marktes ab und vertiefen die Beziehungen zu unseren Kund*innen und Partnern.

Finanzielle Chance

Europa bietet enormes Potenzial. Unser klares Ziel lautet, ein starkes Wachstum zu erreichen und dabei weiter auf unser langfristiges Ziel einer bereinigten EBIT-Marge von 10 bis 13 % (im Verhältnis zum Umsatz) hinzuarbeiten. Gleichzeitig wird uns die angestrebte starke Cashflow-Generierung finanzielle Flexibilität für Investitionen in organische und anorganische Wertsteigerungsmöglichkeiten für unser Unternehmen und unsere Aktionär*innen verschaffen.

Nach der erfolgreichen Übernahme von ABOUT YOU übertragen wir unsere bestehenden Ziele in eine kombinierte mittelfristige Prognose, um sie an unsere Berichterstattung anzupassen. Unsere Ziele bleiben unverändert: Wir erwarten eine 5-Jahres-CAGR von 8–13 % für GMV und Umsatz (2023–2028) auf Basis der berichteten Zahlen und streben weiterhin eine bereinigte EBIT-Marge im Bereich von 6–8 % bis 2028 an. Die deutliche Steigerung der Profitabilität wird es uns ermöglichen, einen größeren Anteil des europäischen Marktes mit einem geschätzten Volumen von 500 Mrd. EUR abzudecken. Die höhere Ertragskraft ist in erster Linie auf die zugrunde liegenden Margenverbesserungen in unseren Geschäftseinheiten zurückzuführen und wird außerdem durch die gezielte Nutzung von EBIT-Synergien aus dem Erwerb von ABOUT YOU unterstützt. Die Umsetzung ist darauf ausgerichtet, den Großteil dieser Synergien in den späteren Jahren zu erzielen. Die volle Wirkung von 100 Millionen Euro Synergien jährlich wird sich bereits ab 2028 entfalten.

Marktumfeld

Zalando agierte 2025 in einem Umfeld schneller geopolitischer und makroökonomischer Veränderungen, geprägt von zahlreichen strukturellen Herausforderungen, Verschiebungen in der Wirtschaftspolitik, verstärkten Investitionen in künstliche Intelligenz, US-Handelszöllen und hohen Energiekosten.¹²

Diese und andere Faktoren trugen 2025 zu einem BIP-Wachstum von lediglich 1,3 % im Euroraum und 0,2 % in Deutschland bei.¹³ Die jährliche Inflationsrate im Euroraum lag im Dezember 2025 bei 1,9 % und hat sich damit dem Inflationsziel der Europäischen Zentralbank von 2 % stark angenähert.¹⁴ Das Verbrauchervertrauen hat sich langsam weiter erholt. Der Indikator für das Konsumklima schloss das Jahr bei -13,1 Punkten und blieb damit unter dem Langzeitdurchschnitt von -10,4 Punkten seit dem Jahr 2000.¹⁵ Auch nach dem Ende des EZB-Zinserhöhungszyklus und trotz einer Stabilisierung der Preise blieben die Sparquoten im Euroraum und in Deutschland aufgrund der ausgeprägten wirtschaftlichen und geopolitischen Unsicherheiten auf einem hohen Niveau.¹⁶

Der Onlinehandel ist 2025 stärker gewachsen als der stationäre Handel. Nach der Stabilisierung im Jahr 2024 zogen die Online-Umsätze für Bekleidung und Schuhe in Deutschland wieder an und erreichten 2025 mit einem robusten Wachstum von 3,5 % einen Gesamtwert von 19,2 Mrd. EUR (brutto).¹⁷ Im Gegensatz dazu verzeichnete der deutsche stationäre Handel 2025 sinkende Absatzzahlen und ging im Jahresvergleich um 4 % zurück.¹⁸

Strategischer Fortschritt

2025 haben wir unsere Strategie mit verstärkten Umsetzungsmaßnahmen und Investitionen wesentlich vorangebracht, um zukünftiges Wachstum und höhere Profitabilität zu sichern. Im B2C-Bereich erzielten wir große Fortschritte mit unserem Multi-App-Ansatz rund um unsere drei Lifestyle Shopping-Apps Zalando, ABOUT YOU und Lounge by Zalando. Im B2B-Bereich arbeitete das Unternehmen weiter daran, vorhandene Ineffizienzen zu beseitigen und die Komplexität des grenzüberschreitenden E-Commerce in Europa zu vereinfachen, mit dem Ziel, digitale Geschäftsmöglichkeiten für Marken und Handelspartner zu erschließen und zu beschleunigen.

Business-to-Consumer (B2C)

Unser Multi-App-Ansatz basiert auf der Erkenntnis, dass unterschiedliche Kunden unterschiedliche Bedürfnisse haben. Indem wir alles von Premium-Markenerlebnissen bis hin zu spielerischen Schnäppchenjagden anbieten,

¹² Quelle: OECD-Wirtschaftsausblick, Dezember 2025.

¹³ Quelle: OECD-Wirtschaftsausblick, Dezember 2025; Deutsche Bundesbank: Monatsbericht, Dezember 2025.

¹⁴ Quelle: Eurostat, Januar 2026.

¹⁵ Quelle: Europäische Kommission, Januar 2026.

¹⁶ Quelle: Europäische Zentralbank, Dezember 2025.

¹⁷ Quelle: BEVH-Pressemitteilung, Januar 2026

¹⁸ Quelle: Textilwirtschaft, Januar 2026.

erreichen wir eine beispiellose Reichweite von 60 Millionen einzigartigen Kunden. Alle drei Apps basieren auf derselben Technologieplattform. Dadurch wird ein Standardkatalog zu einer personalisierten „Entdeckungsreise“. Durch die Verbesserung der Größen- und Passformberatung sowie der virtuellen Anproben wird das Einkaufen präziser und inspirierender. Dieses überragende Erlebnis zieht mehr Käufer an und steigert die Aktivität.

Eine wichtige Initiative im Berichtsjahr war die Ausweitung unseres kürzlich weiterentwickelten Treueprogramms Zalando Plus. Zum Ende des Jahres 2025 nutzten über 16 Millionen Kund*innen Zalando Plus – das entspricht über 40 % des GMV. Das Bonusprogramm ist nun in 17 Ländern verfügbar. Langfristig wollen wir die Mehrheit der Kund*innen mit dem Programm erreichen und sowohl die durchschnittliche Anzahl der Bestellungen als auch den Umsatz mit Plus-Kund*innen steigern. Außerdem expandierten wir mit unserer Zalando-Plattform in zwei neue Länder: Portugal und Griechenland. Für das dritte Land, Bulgarien, ist der Start für 2026 geplant. Parallel dazu arbeiten wir weiter daran, die Qualität und Relevanz unseres Sortiments zu erhöhen. Besondere Highlights 2025 waren die neue Kooperation mit der Luxusmarke Diane von Furstenberg als exklusiver Retail-Partner in Europa und die Aufnahme von Marc Jacobs in unser Designer-Sortiment. Der Launch von & Other Stories und Arket auf unserem Marktplatz ist eine Bereicherung für unsere Kund*innen und Ausdruck unserer Strategie: Zalando Marketing Services für Reichweite (trägt zur B2C-Performance bei) zusammen mit Tradebyte für Integration und ZEOS für Multi-Channel-Fulfillment (beide tragen zur B2B-Performance bei). Um unseren Kund*innen personalisierte Größempfehlungen zu geben, haben wir unsere Größenberatung überarbeitet und zu einem einzigen intuitiven Ablauf weiterentwickelt, der alle Funktionen – von Körpermaßen und Größenhinweisen bis hin zu unserer „virtuellen Umkleidekabine“ – an einem Ort zusammenführt. Auf der Zahlungsseite haben wir den in Deutschland verfügbaren Kauf auf Rechnung („Erst anprobieren, dann bezahlen“) auf acht weitere Märkte ausgedehnt, damit auch Kund*innen in anderen Ländern entspannt einkaufen können. Als weiterer Komfort wurde Apple Pay eingeführt.

Unsere Markenpartnerschaften und unser Plattform-Ansatz bilden den Kern unserer Konzernstrategie. Dadurch sind wir in der Lage, ein kuratiertes Sortiment zu bieten und Vorteile für unsere Kund*innen und Partner zu schaffen. Beide Geschäftsmodelle – Retail- und Partnergeschäft – sind Wachstumstreiber. Das Retail-Modell sichert den Kund*innen ein „Must-Have“-Sortiment und konstante Verfügbarkeit. Unser Partnergeschäft ermöglicht Marken und Handelspartnern die volle Kontrolle über Angebot, Inhalt und Preisgestaltung und unterstützt sie so bei ihrem Wachstum und ihrer internationalen Ausdehnung. Im Jahr 2025 wuchs das Partnergeschäft bei Zalando und ABOUT YOU. Dass sich dies nicht in den Konzernkennzahlen widerspiegelte, lag an der Konsolidierung von ABOUT YOU, da das Partnergeschäft dort derzeit noch einen geringeren Anteil hat. Dementsprechend sank der Beitrag des Partnergeschäfts zum GMV der Zalando-Gruppe von 34,2 % im Vorjahr auf 32,1 %. Die Retail-Media-Einheiten von Zalando und ABOUT YOU bieten erweiterte Marketingdienstleistungen und kundenzentrierte Analysen, um die Nachfrage nach ansprechenden Kundenerlebnissen zu bedienen. 2025 betrug der Retail-Media-Umsatz der Zalando-Gruppe im Verhältnis zum GMV 1,8 % (2024: 1,4 %).

Der Fokus der B2C-Wachstumsstrategie von Zalando liegt auf einer stärkeren Positionierung als Anlaufstelle für Lifestyle-Angebote, indem wir den Lifestyle-Entscheidungen der Menschen folgen und in weitere Bereiche expandieren, die ihren Lifestyle-Bedürfnissen entsprechen. Die Häufigkeit, mit der Kund*innen in unseren verschiedenen Kategorien einkaufen, nahm 2025 weiter zu. Gleichzeitig konnten wir den Umsatz in allen Bereichen – Lounge by Zalando, Designer, Beauty, Sport und Kids & Family – deutlich steigern. Wir haben uns im Berichtsjahr in allen Kategorien mit einem abwechslungsreicheren Sortiment, besseren Serviceleistungen und mehr kuratierten Inhalten verbessert. Dank dieser Bemühungen können wir ein noch breiteres Spektrum von Lifestyle-Bedürfnissen bedienen und den „Share of Wallet“ unseres aktiven Kundenstamms erhöhen.

Im Sportbereich haben wir unsere „Sportwelten“ mit Marken- und Sport-Stories und Tipps von Expert*innen weiter ausgebaut. Die Kategorie Radsport erhielt von uns einen neuen Auftritt, wurde zu einer nahtlosen Journey umgestaltet und um neue Spezialmarken (z. B. Isadore, Le Col, Castelli) erweitert, die bestehende Favoriten wie Rapha ergänzen. Ein weiterer Schwerpunkt lag auf der Welt des Laufens. Wir bauten bestehende Kooperationen aus und stärkten die Verbindungen zur Offline-Community durch wichtige Event-Partnerschaften bei großen europäischen Laufwettbewerben. Ein ganz besonderer Moment war für uns im November die Bekanntgabe einer fünfjährigen strategischen Partnerschaft mit dem Deutschen Fußball-Bund. Dadurch wird Zalando bis 2030 zu einem der Hauptpartner der Männer-, Frauen- und Junior*innen-Nationalmannschaften. Die Partnerschaft unterstützt unsere Ambition, Zalando durch strategische Partnerschaften zu einem festen Teil der Sportkultur zu machen.

Der Bereich Kids & Family entwickelte sich erneut stark und verzeichnete Wachstum in allen Altersgruppen. Dieser Erfolg spiegelt unseren Anspruch wider, der ultimative Hotspot für Familien zu werden, indem wir sie mit unverwechselbaren, interaktiven und zielgerichteten Inhalten für jede Altersgruppe inspirieren – vom Baby bis zum Teen. Ein besonderes Event in diesem Jahr war der Zalando Playground unser erstes Festival für Teens in Kooperation mit großen Marken und ein markanter Meilenstein, wie wir uns mit der neuen Generation vernetzen. Bei dem Aktionswochenende in Berlin, das in 25 Märkten beworben wurde, kamen einige der angesagtesten Marken für diese Altersgruppe zusammen: New Balance, Nike, Tommy Hilfiger, Champion und unsere Eigenmarke YOURTURN. Mit diesem Format setzen wir einen neuen Maßstab dafür, wie wir Jugendkultur innerhalb der breiteren Familien-Journey feiern und ihr eine echte internationale Bühne geben.

2025 wurden weitere Kategorien in weiteren europäischen Märkten eingeführt. Der Beauty-Bereich expandierte nach Spanien, Norwegen und Finnland und ist jetzt in 13 Märkten vertreten. Lounge by Zalando wurde ebenfalls in sechs neuen Märkten eingeführt und deckt nun insgesamt 24 Märkte ab.

Ein wichtiger Fokus der B2C-Wachstumsstrategie liegt auf der Integration von personalisierten, inspirierenden und unterhaltsamen Inhalten in das Einkaufserlebnis. 2025 probierten wir weitere Content-Formate aus. Wir starteten einen KI-gesteuerten Discovery-Feed, der den Startbildschirm der App zunächst in sechs Märkten ersetzte und bis zum Jahresende in 16 weitere Märkte gebracht wurde. Er gestaltet das Shopping-Erlebnis für Kund*innen noch immersiver und ermöglicht Partnern die Platzierung relevanter Inhalte, auch über Retail-Media. Gleichzeitig führten wir in allen unseren Märkten die Option ein, ein öffentliches Kundenprofil zu erstellen. Dieses personalisierte Profil bietet Nutzer*innen einen zentralen Bereich, um Inhalte zu speichern, Marken und Creator*innen zu folgen und ihre Vorlieben mit anderen zu teilen. Die persönlichen Boards wurden mit kuratierten Auswahlen und Boards von Creator*innen erweitert, die Inspiration von Fashion-Ikonen bieten.

Die Übernahme des auf Augmented Reality spezialisierten Start-ups DeepAR im April 2025 hat ebenfalls dazu beigetragen, die Einführung von 3D und AR für die realistische virtuelle Anprobe von Schuhen voranzutreiben – mit dem Ziel, das Volumen in den nächsten Jahren deutlich zu steigern. Mit unserer weiteren Expansion wird Augmented Reality unsere Kund*innen bei der Online-Auswahl von Schuhen in interaktiver, visuell ansprechender Weise noch besser unterstützen und ihnen mehr Sicherheit bei ihren Kaufentscheidungen geben.

Unsere virtuelle Umkleidekabine wurde ebenfalls weiterentwickelt und mit einer Outfit-Builder-Funktion ergänzt. Nutzer*innen können einem Avatar ein komplettes Outfit anziehen und so verschiedene Looks ausprobieren und das Ergebnis mit Freunden, Familie und Followern teilen. Im Beauty-Bereich erkunden wir virtuelle Make-up-Simulatoren

und entwickeln AR-Tools, mit denen Kund*innen testen können, wie Make-up-Produkte an ihnen aussehen. Außerdem planen wir die Einführung eines kleinen kuratierten Produktsortiments.

Der Zalando Assistant wird laufend weiterentwickelt und optimiert. Im Jahr 2025 wurde er von über 6 Millionen Kund*innen genutzt. Mit einem größeren Update der Website und App erhielt der Zalando Assistant einen frischen neuen Look. Der Assistant ist nun mit den Kundenkonten verknüpft und kann so persönliche Vorlieben und frühere Einkäufe berücksichtigen (in einer Testphase führte dies zu einem Anstieg wertvoller Interaktionen wie „In Favoriten speichern“ oder „In den Warenkorb“ von über 40 %). Eine weitere Verbesserung betrifft die Kontextwahrnehmung (wer beispielsweise gerade Jeans durchstöbert, sieht Vorschläge wie („Zeig mir die neuesten Jeans“)). Mit diesen überarbeiteten Funktionen liefert der Zalando Assistant noch relevantere Empfehlungen und fügt sich noch nahtloser in das Käuferlebnis unserer Kund*innen ein.

Business-to-Business (B2B)

Im B2B-Bereich lag unser Fokus darauf, auf Basis der 2024 geschaffenen Grundlage neue Märkte für ZEOS zu erschließen. ZEOS Fulfilment ist unser Betriebssystem, das Partner auf und außerhalb unserer Plattform mit Zalandos Logistikinfrastruktur, Software und Services unterstützt. Bis Ende 2025 bediente ZEOS Fulfilment 25 Märkte mit über 600 Partnern, die ihre Angebote über 18 Vertriebskanäle (einschließlich Zalando) verkaufen. Damit decken sie 85 % des Volumens der europäischen E-Commerce-Marktplätze ab. Derzeit nutzen wir unsere einzigartige Infrastruktur und technischen Möglichkeiten, um unser Angebot mit besonderem Schwerpunkt auf Logistik und Software weiter zu skalieren und zu erweitern. Im Jahr 2025 begleiteten wir mehrere Großkunden erfolgreich bei ihren Go-Lives und Shop-Erweiterungen und konnten sowohl für ZEOS als auch SCAYLE neue Handelsunternehmen gewinnen.

Im Logistikbereich starteten wir erfolgreich unsere Zusammenarbeit mit dem britischen Modehändler NEXT als bevorzugter Multi-Channel-Fulfilment-Partner. NEXT nutzt die ZEOS-Logistikinfrastruktur in Kontinentaleuropa für den eigenen Online-Shop und zusätzliche Marktplätze. Im Rahmen dieser Kooperation führten wir auch neue Funktionen ein, die allen unseren Kund*innen zugutekommen (z. B. virtuelle Zollabwicklung, verbessertes Onboarding und effizientere Bestandsverwaltung). Auch die Partnerschaft mit Marks & Spencer wurde erweitert. ZEOS wird ab Anfang 2026 alle Bestellungen abwickeln, die in den Onlineshops des britischen Einzelhändlers in Kontinentaleuropa eingehen. Mit der Einbindung von ZEOS in die Shopify App stehen europäischen Händlern, die Shopify nutzen, künftig auch unsere Multi-Channel-Lösungen zur Verfügung. Der Vorteil: schnellere Markterweiterung, weniger betrieblicher Aufwand und Kosten.

Auch im Social-Commerce wachsen wir. Als TikTok Shop in Kontinentaleuropa an den Start ging, wurden wir als bevorzugter Logistikpartner ausgewählt. Vor dem Hintergrund der Expansion von TikTok Shop in Europa können wir Unternehmen mit Tradebyte als wichtigem Integrationspartner exklusiv beim Aufbau ihrer eigenen Onlineshops unterstützen. Für Händler, die ZEOS und Tradebyte nutzen, schaffen wir eine nahtlose Integration, mit der sie das Wachstum im Discovery Commerce erschließen können. TB International, ein langjähriger ZEOS-Partner, gehörte zu den ersten, die mithilfe von Tradebyte auf TikTok Shop in Deutschland online gingen. Gleichzeitig nutzt das Unternehmen ZEOS auf seinen Märkten in Kontinentaleuropa und führte ZEOS Fulfilment für den eigenen Onlineshop ein.

Parallel dazu ergänzten wir im Zuge des Zusammenschlusses von ABOUT YOU unser Softwareangebot mit SCAYLE, einem führenden Enterprise-Shop-System. Damit können wir den wichtigsten Vertriebskanal für unsere Marken und Handelspartner – ihren eigenen Onlineshop – besser unterstützen. Seit kurzem nutzt DEICHMANN, Europas führender

Schuhhändler, SCAYLE für sein Onlinegeschäft in Deutschland. Im deutschen Lebensmitteleinzelhandel verbessert Netto Marken-Discount durch die Partnerschaft mit SCAYLE sein digitales Einkaufserlebnis. Diese Partnerschaften zeigen, wie SCAYLE moderne Einzelhandelskonzepte effizient und flächendeckend in vertikalen Märkten umsetzen kann und die Möglichkeiten von ZEOS Fulfilment und Tradebyte ergänzt. Bis Ende 2025 wurde SCAYLE von 330 Onlineshops genutzt.

Nachhaltigkeit, Diversität und Inklusion

Nachhaltigkeit, Diversität und Inklusion (D&I) sind Kernelemente unserer Strategie, die in der eigenen Geschäftstätigkeit verankert sind und genutzt werden, um einen Wettbewerbsvorteil bei der Gewinnung von Kund*innen und Markenpartnern zu schaffen. Wir sehen Nachhaltigkeit, Diversität und Inklusion als einen Hebel, um im Rahmen unserer Strategie Fortschritte in der Branche voranzutreiben. Uns ist bewusst, dass der Übergang zu einer nachhaltigeren, gerechteren und barrierefreien Zukunft nur in gemeinsamer Anstrengung mit unseren Kund*innen, Markenpartnern, Herstellern, Innovator*innen, Regulierungsbehörden und unseren Mitarbeiter*innen erreicht werden kann.

Nachhaltigkeit

Wir wollen unsere Stärken nutzen, um unsere Modemarkenpartner und Lieferanten dabei zu unterstützen, ihre Nachhaltigkeitsziele zu erreichen. Gleichzeitig wollen wir unsere Kund*innen dazu befähigen, fundierte Kaufentscheidungen zu treffen – durch die Auswahl aus einem passendem Sortiment von Produkten und Marken, die ihren Werten entsprechen. Eine Ausweitung dieses Angebots erfordert eine breitere Transformation der Branche, die nur mit optimierten Prozessen und Investitionen in Technologie gelingen kann. Deshalb unterstützen wir Innovator*innen in der Branche bei der Skalierung, indem wir ihnen Zugang zu Kund*innen, Marken und Finanzmittel verschaffen. Darüber hinaus unterstützen und befürworten wir auf politischer Ebene die Schaffung eines EU-weit einheitlichen Regulierungsrahmens, der gleiche Wettbewerbsbedingungen gewährleistet und vor unfairen Wettbewerbspraktiken schützt.

Im Mittelpunkt unserer Strategie stehen zwei langfristige Ambitionen für Nachhaltigkeit:

- Wir erreichen Netto-Null-Treibhausgas-Emissionen bis 2040 für unsere eigene Geschäftstätigkeit und Eigenmarken und bis 2050 für unsere gesamte Wertschöpfungskette.
- Wir stärken Arbeitnehmer*innen 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.

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 weiter an der Entwicklung unserer Übergangspläne für den Klimaschutz gearbeitet. Als wichtiger Meilenstein wurden diese validierten Klimaziele (Science Based Targets, SBTs) im Mai 2025 in der Datenbank der SBTi und auf unserer Unternehmenswebsite veröffentlicht. Sie umfassen kurz- und langfristige Ziele mit dem Zeithorizont 2033 bzw. 2040/50 und decken die Emissionen aus der eigenen Geschäftstätigkeit und die Emissionen in der Wertschöpfungskette ab, einschließlich unserer Modemarkenpartner sowie im Zusammenhang mit Verpackung und Transport. Diese validierten Netto-Null-Ziele ersetzen unsere bisherigen validierten Klimaziele.

Ergänzend hierzu treiben wir unsere Initiativen zur Kreislaufwirtschaft durch unseren Secondhand-Bereich und umfangreiche Programme zur Reduzierung von Verpackungsabfällen voran und verbessern die Überwachung der

Lieferkette, um Risiken und Chancen im Hinblick auf verantwortungsvolle Praktiken zu identifizieren. Einzelheiten sind unserer Nachhaltigkeitserklärung, insbesondere den Abschnitten [ESRS E1 Klimawandel](#) und [ESRS E5 Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft](#) in Bezug auf unsere Netto-Null-Ambition und Abschnitt [ESRS S2 Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette](#) in Bezug auf unsere Ambition für menschenwürdige Arbeit, zu entnehmen.

Diversität und Inklusion

Wir wollen „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. Unsere bisherige D&I do.BETTER-Strategie bot einen Rahmen, um Respekt, Fairness und inklusives Verhalten zu einem festen Bestandteil unserer Unternehmenskultur zu machen und gleichzeitig ein inklusives Sortiment und repräsentative Inhalte für unsere Kund*innen zu schaffen. Während wir unsere Strategie 2025 weiterentwickelt haben, wurden unsere Fortschritte weiterhin anhand der Ambitionen, Maßnahmen und Ziele der do.BETTER-Strategie überwacht und gemessen. Dabei konzentrierten wir uns auf Ziele, die besonders wirkungsvoll sind, wie den Frauenanteil in Führungspositionen und Tech-Berufen, die Inklusion von Menschen mit Behinderung und unsere Unternehmenskultur. Weitere Informationen sind dem Abschnitt [Ziele im Zusammenhang mit den Arbeitskräften des Unternehmens](#) unter 2.8.3 Sozialinformationen unserer Nachhaltigkeitserklärung zu entnehmen.

In die 2025 überarbeitete D&I-Strategie, die in 2026 eingeführt werden soll, sind das Feedback von D&I-Umfragen, den Fokusgruppen unserer Mitarbeiter*innen, Fachexpert*innen und Führungskräften sowie Forschung zu Kundenerwartungen an inklusive Angebote eingeflossen. Die neue Ausrichtung wird es uns ermöglichen, unsere Talente, Plattform und Branchenreichweite zu nutzen, um unseren Unternehmenswert spürbar zu steigern, unsere Kultur zu stärken und durch die Förderung von Innovation zu fairem Wachstum beizutragen.

Parallel dazu haben wir Initiativen priorisiert, die sich positiv auf soziale Aspekte auswirken und den Unternehmenswert steigern, und unsere barrierefreien und inklusiven Angebote für unsere Kund*innen, wie adaptive Mode, Modest Fashion und genderfluide Sortimente, weiter ausgebaut. Interne Schulungen für Programmierer*innen, Produktdesigner*innen, Spezialist*innen und Designer*innen von Eigenmarken wurden zu den Themen Barrierefreiheit und adaptive Mode weiterhin durchgeführt. Außerdem veranstalteten wir im Rahmen unserer strategischen Positionierung als Wegbereiter externe Events und Workshops. Für alle unsere Eigenmarken bieten wir ein eigenes Sortiment an adaptiver Mode an, das durch kuratierte Sortimente von Markenpartnern ergänzt wird. Wir haben uns das Ziel gesetzt, ein Partner der Wahl für Marken und Organisationen von unterrepräsentierten Gruppen zu sein, und haben weiter daran gearbeitet, ein diverses Partner-Portfolio aufzubauen. Damit wollen wir sicherstellen, dass unsere Plattform die Identität unserer Kund*innen in ihrer ganzen Vielfalt abbildet.

Der in unsere Geschäftstätigkeit integrierte Ansatz für Nachhaltigkeit, Diversität und Inklusion verbindet unseren Fokus auf starkes Unternehmenswachstum mit messbaren Zielen im Bereich Umwelt, Soziales und Governance und versetzt uns in die Lage, marktspezifische, nachhaltigkeitsbezogene Herausforderungen zu bewältigen und gleichzeitig die zunehmende Kundennachfrage nach nachhaltiger und inklusiver Mode zu bedienen.

2.1.4 Steuerungssystem

Wir verwenden verschiedene Indikatoren, um unsere Leistung in Einklang mit unseren Konzernzielen zu messen. Dabei 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. Der Vorstand überwacht unsere finanziellen KPIs laufend und vergleicht diese monatlich mit der Planung. 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- und Segmentebene. Das GMV ist definiert als Wert aller Waren einschließlich Umsatzsteuer, die nach Stornierungen und Retouren an Kund*innen verkauft wurden – dynamisch¹⁹ berichtet. Es enthält keine B2B-Umsätze (z. B. ZEOS-Dienstleistungen) und keine anderen B2C-Umsätze (z. B. Partnergeschäftsprovisionen, Retail-Media-Geschäft 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 Waren oder Dienstleistungen erfasst. Unser bereinigtes EBIT ist 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:²⁰

- Die **aktiven Kund*innen**²¹ sind die Anzahl von Kund*innen, die in den letzten 12 Monaten mindestens eine Bestellung aufgegeben haben (ungeachtet von Retouren). Die Anzahl von Kund*innen, die ihre Bestellungen vollständig storniert haben, ist darin nicht berücksichtigt.
- Die **Anzahl der Bestellungen** ist die Anzahl der im Berichtszeitraum von Kund*innen aufgegebenen Bestellungen (ungeachtet von Stornierungen oder Retouren). 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.
- 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.
- 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.
- Die **durchschnittliche Warenkorbgröße** entspricht dem GMV nach Stornierungen und Retouren, einschließlich Umsatzsteuer, geteilt durch die Anzahl an Bestellungen in den letzten 12 Monaten (bezogen auf den Stichtag).

¹⁹ Das GMV wird auf Grundlage der Stornierungen und Retouren nachträglich angepasst und daher können die Vorjahreszahlen von vorherigen veröffentlichten Berichten abweichen.

²⁰ Die auf den letzten 12 Monaten basierenden KPIs werden auf Grundlage der letzten 12 Monate einschließlich ABOUT YOU für das gesamte Jahr berechnet, während alle anderen KPIs ABOUT YOU ab dem 11. Juli 2025 berücksichtigen.

²¹ Der KPI umfasst die in den letzten 12 Monaten aktiven ABOUT YOU- Kund*innen, wobei Kund*innen, die sowohl bei Zalando als auch bei ABOUT YOU aktiv sind, nur einmal gezählt werden.

2.1.5 Forschung und Entwicklung

Wir entwickeln zentrale Software-Bestandteile unserer Plattform selbst. Um an der Innovationsspitze zu bleiben, unterhalten wir ein Team von rund 3.000 Softwareingenieur*innen, Data Scientists und Produktmanager*innen. Dabei setzen wir strategisch auf begleitende produktivitätssteigernde KI-Lösungen wie Coding Co-Piloten. Der Softwareentwicklungsprozess zielt auf das Hinzufügen neuer Funktionalitäten und/oder die Verbesserung der bestehenden Systemlandschaft ab. Dadurch wird sichergestellt, dass unsere Technologieplattform unsere Strategie unterstützt und auf die operativen Prozesse und Systeme abgestimmt ist. Im B2C-Bereich bieten wir ein Multimarken-Einkaufserlebnis für Mode- und Lifestyle-Produkte. Im B2B-Bereich nutzen wir unsere eigene Logistikinfrastruktur, Software und Dienstleistungen, um Marken und Handelspartner bei der Steuerung und Skalierung ihrer gesamten E-Commerce-Verkäufe auf und außerhalb unserer Plattform zu unterstützen.

Im Geschäftsjahr 2025 aktivierten wir Entwicklungskosten in Höhe von 125,3 Mio. EUR (Vorjahr: 83,7 Mio. EUR), wobei sich ein Teil in Höhe von 73,6 Mio. EUR (Vorjahr: 46,3 Mio. EUR) noch in Entwicklung befindet. Wir haben weiterhin in unsere Technologieplattform investiert. Dies umfasste die fortlaufende Verbesserung und kontinuierliche Innovation bestehender Produkte und Prozesse.

Wir betreiben 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

Unsere wichtigsten immateriellen Ressourcen gemäß der Richtlinie 2013/34/EU (Bilanzrichtlinie) in der durch die Richtlinie (EU) 2022/2464 (CSRD-Richtlinie) geänderten Fassung sind jene immateriellen Ressourcen, von denen unser Geschäftsmodell grundlegend abhängt.

Wir definieren immaterielle Ressourcen unter Berücksichtigung der Rahmenkonzepte des IIRC und der WICI²² als alle nicht monetären und nicht physischen Ressourcen, die eigenständig oder in Verbindung mit anderen Ressourcen den Wert des Unternehmens kurz-, mittel- oder langfristig positiv oder negativ beeinflussen 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.

Innerhalb dieser Kategorien haben wir die wichtigsten immateriellen Ressourcen ermittelt, von denen unser Geschäftsmodell (siehe Abschnitt [2.1.1 Geschäftsmodell](#)) grundlegend abhängt: unsere Kund*innen und Partner, unsere Plattform- und Logistikkompetenz sowie unsere Mitarbeiter*innen. Wir setzen unsere Strategie, rund um die zwei Segmente B2C und B2B weiter um. Diese immateriellen Ressourcen haben bereits zur Wertschöpfung von Zalando im Geschäftsjahr 2025 beigetragen und werden auch weiterhin dazu beitragen, dass wir die im Ausblick für

²² IIRC Integrated Reporting Framework, Januar 2021, und WICI Intangibles Reporting Framework, September 2016.

das nächste Jahr (siehe Abschnitt [2.4.2 Künftige Entwicklung des Konzerns](#)) formulierten Ziele erfüllen sowie unsere mittelfristigen Prognosen und unsere langfristige Ambition erreichen.²³

Sozial- und Beziehungskapital: unsere Kund*innen und Partner

Mit unseren vielfältigen Kategorien, die von Fashion, Kids & Family sowie Designer und Sport, über Beauty bis hin zu unserer Lounge by Zalando und Pre-owned reichen, bedienen wir jetzt über 60 Millionen aktive Kund*innen in 29 Märkten. Unsere Kund*innen kaufen im Durchschnitt fünfmal pro Jahr bei Zalando ein und geben jährlich 300 EUR auf unserer Plattform aus. Die Strategie wird es uns ermöglichen, einen noch größeren Anteil des wachsenden Mode- und Lifestyle E-Commerce-Marktes zu bedienen. Dies wirkt sich unmittelbar auf unser GMV und die Umsatzerlöse im B2C-Segment aus und unterstützt so 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 unsere Ambition zu erreichen, liegt der Fokus auf hochwertigen Angeboten, die sich entlang der gesamten Customer Journey als Qualitäts- und Unterscheidungsmerkmal abheben. Wichtige Initiativen waren die Weiterentwicklung des Zalando Plus-Programms, die Marktexpansion nach Portugal und Griechenland sowie die Stärkung der Verbindungen zur Offline-Community, zum Beispiel als Partner großer Marathon-Events oder durch unsere strategische Partnerschaft mit dem DFB. Im Bereich Inspiration und Unterhaltung haben wir einen neuen KI-basierten Discovery Feed gestartet, der den bisherigen Startbildschirm der App ersetzt. Im April übernahmen wir das Startup DeepAR, um die Einführung von 3D-Inhalten und Augmented Reality bei Schuhen zu beschleunigen. Der Zalando Assistant wurde weiter verbessert und liefert noch relevantere Empfehlungen. Bisher haben ihn über sechs Millionen Kund*innen genutzt, um sich inspirieren zu lassen und ihre Lieblingsprodukte zu finden.

Bei der Bereitstellung personalisierter und inspirierender Inhalte sind wir grundsätzlich auf die Daten angewiesen, die wir von unseren Kund*innen und Partnern erheben. 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](#) unserer Nachhaltigkeitserklärung.

Geistiges Kapital und Organisationskapital: unsere Plattform- und Logistikkompetenz

In den vergangenen 17 Jahren haben wir 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 Plattform unsere Strategie unterstützt und auf die operativen Prozesse und Systeme abgestimmt ist. Im Geschäftsjahr 2025 aktivierten wir Entwicklungskosten in Höhe von 125,3 Mio. EUR. Sie betrafen hauptsächlich die kurz- bis mittelfristige Sicherstellung eines hochmodernen digitalen Erlebnisses.

²³ Zalando, Strategie-Update 2024, März 2024.

Mit unserem europaweiten Logistiknetzwerk können wir unsere Kund*innen schnell und reibungslos beliefern. Beim Aufbau dieser Infrastruktur haben wir verschiedene Standorte sorgfältig geprüft, um sicherzustellen, dass sie sich in der Nähe unserer Kund*innen befinden und die Logistikzentren zu einem Netzwerk verbunden werden können, das eine flexible Kapazitätsplanung ermöglicht. Wir können unseren Kund*innen in allen Märkten eine lokal wettbewerbsfähige Lieferzeit anbieten, die in vielen Fällen nur ein bis zwei Tage beträgt. Die Basis hierfür bildet unser selbst entwickeltes Logistikmanagementsystem. Dieses Netzwerk stellen wir auch im B2B-Bereich all unseren Marken und Handelspartnern auf oder außerhalb unserer Plattform zur Verfügung; es dient ihnen als zentraler Wegbereiter für ihre E-Commerce-Transaktionen.

Nach dem erfolgreichen Zusammenschluss mit ABOUT YOU schaffen wir mit der Bündelung unserer komplementären Softwarelösungen ZEOS, Tradebyte und SCAYLE ein noch leistungsfähigeres E-Commerce-Betriebssystem – damit Marken und Handelspartner ihr Multichannel-Geschäft in ganz Europa zentral steuern können. 2025 haben wir die strategischen Partnerschaften mit NEXT und Marks & Spencer vertieft. Mit der neuen ZEOS Shopify App stehen europäischen Händlern, die Shopify nutzen, künftig auch unsere Multichannel-Lösungen zur Verfügung. Im Social Commerce haben wir uns ebenfalls weiter etabliert und sind nunmehr TikTok Shop's bevorzugter Logistikpartner in Kontinentaleuropa. Für weitere Information zu unserem B2B-Geschäft siehe Abschnitt [2.1.3 Konzernstrategie](#).

Unser Ziel ist es, eine nachhaltigere Zukunft der Modebranche als Wegbereiter aktiv voranzutreiben. 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 [2.8.5 Unternehmensspezifische Angaben](#) unserer Nachhaltigkeitserklärung zu entnehmen.

Humankapital: unsere Mitarbeiter*innen

Unsere Mitarbeiter*innen nehmen eine Schlüsselrolle ein, indem sie die Schaffung und Erweiterung unserer Ressourcen ermöglichen, und tragen damit zur Wertgenerierung bei. Gegenwärtig haben wir über 17.000 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 7.000 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 8.000) 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 inklusive 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, die wir und unsere Geschäftspartner einhalten 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](#) 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. Dazu wollen wir bis 2028 die Sorgfaltspflicht in Bezug auf Menschenrechte in unserer eigenen Geschäftstätigkeit und bei unseren Partnern vertiefen und entwickeln unsere Einkaufspraktiken und Systeme für Vergütungsmanagement bei unseren Eigenmarken 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](#) unserer Nachhaltigkeitserklärung.

2.2 Wirtschaftsbericht

2.2.1 Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen

Die Weltwirtschaft hat sich im Jahr 2025 als widerstandsfähiger erwiesen, als die weiterhin instabilen Rahmenbedingungen erwarten ließen. Das Wachstum wurde in erster Linie durch vorgezogene Produktionsaktivitäten, hohe Investitionen in künstliche Intelligenz und makroökonomische Maßnahmen gestützt. Allerdings hat sich das Welthandelswachstum im zweiten Quartal 2025 verlangsamt, da die höheren Zölle die Importpreise künstlich aufgebläht haben. Dies zwang den Einzelhandel zu Preiserhöhungen und dämpfte den privaten Konsum. Die Lage am Arbeitsmarkt ist immer noch relativ angespannt, es gibt jedoch erste Anzeichen einer Entspannung, da die Zahl der offenen Stellen wieder auf das Niveau von 2019 zurückgekehrt ist, der letzten Periode weltwirtschaftlicher Stabilität vor den pandemiebedingten Verzerrungen.²⁴

Es wird ein globales BIP-Wachstum von 3,2 % im Jahr 2025 und von 2,9 % im Jahr 2026 erwartet. Das Wachstum im Euroraum wird den Prognosen zufolge auf einem moderaten Niveau stabil bleiben und sich nur geringfügig von 1,3 % auf 1,2 % abschwächen.²⁵ Die Sparquote der privaten Haushalte im Euroraum und in Deutschland war weiterhin hoch, worin sich die hohe wirtschaftliche und politische Unsicherheit widerspiegelt.²⁶ Nach Angaben des Statistischen Bundesamts (Destatis) ist das BIP in Deutschland im Jahr 2025 um 0,2 % gestiegen, nachdem es im Jahr 2024 um 0,5 % geschrumpft war. Strukturelle Herausforderungen, hohe Energiekosten und die Auswirkungen der neuen US-Handelszölle haben dazu geführt, dass die Phase der Stagnation weiter anhält.²⁷

Die jährliche Verbraucherpreis-inflation im Euroraum ist im Dezember 2025 auf 1,9 % gesunken und hat sich damit dem Inflationsziel der Europäischen Zentralbank von 2 % stark angenähert.²⁸ Das Verbrauchervertrauen in der Region hat sich gegenüber dem Vorjahr langsam weiter erholt. Der Indikator für das Konsumklima schloss das Jahr bei -13,1 Punkten. Dennoch bleibt der Wert unterhalb des seit 2000 erfassten langfristigen Durchschnitts von -10,4 Punkten.²⁹ Auch nach dem Ende des EZB-Zinserhöhungszyklus und trotz einer Stabilisierung der Preise bleiben die Sparquoten der privaten Haushalte – besonders in Deutschland – auf einem hohen Niveau. Dies zeugt von einer vorsichtigeren Haltung der Verbraucher angesichts der wirtschaftlichen und geopolitischen Unsicherheiten.³⁰

Auf dem deutschen Modemarkt hat sich 2025 erneut bestätigt, dass der Onlinehandel der Haupttreiber des strukturellen Wachstums ist und den stationären Handel weiter abhängt. Nach der Stabilisierung im Jahr 2024 zogen die Online-Umsätze für Bekleidung und Schuhe wieder an und erreichten 2025 mit einem robusten Wachstum von 3,5 % einen Gesamtwert von 19,2 Mrd. EUR (brutto).³¹ Im Gegensatz dazu verzeichnete der deutsche stationäre Handel 2025 negative Absatzentwicklung und ging um 4 % zurück.³²

²⁴ Quelle: OECD-Wirtschaftsausblick, Dezember 2025.

²⁵ ebd.

²⁶ Quelle: Europäische Zentralbank, Dezember 2025.

²⁷ Quelle: Deutsche Bundesbank, Monatsbericht, Dezember 2025

²⁸ Quelle: Eurostat, Januar 2026.

²⁹ Quelle: Europäische Kommission, Januar 2026.

³⁰ Quelle: Europäische Zentralbank, Dezember 2025.

³¹ Quelle: BEVH-Pressemitteilung, Januar 2026.

³² Quelle: Textilwirtschaft, Januar 2026.

2.2.2 Geschäftsverlauf

Aufbauend auf der Trendwende des Vorjahres hat sich unser Wachstum im Jahr 2025 gefestigt und weiter an Fahrt gewonnen. Ursächlich dafür waren die erfolgreiche Umsetzung unserer weiterentwickelten Strategie und die anhaltende Verlagerung vom Offline- zum Onlineshopping, auch wenn das makroökonomische Umfeld insgesamt weiter volatil und gedämpft war.

Im B2C-Bereich erreichen Zalando und ABOUT YOU als zusammengeführte Gruppe einen Kundenstamm von über 60 Millionen aktiven Kund*innen. Mehr als 5 Millionen Kund*innen nutzen bereits die Vorteile sowohl von Zalando als auch ABOUT YOU. Sie geben deutlich mehr aus als Kund*innen, die nur bei Zalando oder nur bei ABOUT YOU einkaufen. Gleichzeitig ist der hohe Anteil eigener Kund*innen auf beiden Plattformen ein klarer Beleg für die Attraktivität des Multi-App-Ansatzes.

Ein wichtiger Schwerpunkt im B2C-Geschäft war im Berichtsjahr die Weiterentwicklung unseres Treueprogramms Zalando Plus. Bis Ende 2025 ist die Mitgliederzahl des aktualisierten Programms auf mehr als 16 Millionen Kund*innen angewachsen. Dabei bestellen Mitglieder im Durchschnitt häufiger und mit einem höheren Warenwert als Nichtmitglieder. Per Ende 2025 ist Zalando Plus in 17 Märkten erhältlich. Außerdem haben wir die geografische Reichweite der Zalando-Plattform mit der Expansion nach Portugal und Griechenland vergrößert.

Im B2B-Segment bedient ZEOS Fulfilment inzwischen 25 Märkte. Bis Ende 2025 unterstützten wir über 600 Partner, die ihre Produkte auf 17 Marktplätzen und in eigenen Onlineshops verkaufen. Im Berichtsjahr sind mehrere Großkunden mit ihren Shops und Shop-Erweiterungen erfolgreich live gegangen. Sowohl für ZEOS als auch SCAYLE konnten wir neue Handelsunternehmen gewinnen. Ein wichtiger Erfolg war der gelungene Start unserer Zusammenarbeit mit dem britischen Modehändler NEXT, der die ZEOS-Logistikinfrastruktur jetzt in Kontinentaleuropa nutzt. Sie unterstützt den eigenen Online-Shop von NEXT und seinen Marktplatz.

SCAYLE konnte seine Reichweite mit wichtigen Partnerschaften deutlich ausbauen. DEICHMANN, Marktführer im europäischen Schuheinzelhandel, hat auf der SCAYLE-Plattform seinen Onlineshop in Deutschland gestartet. Im deutschen Lebensmitteleinzelhandel baut Netto Marken-Discount sein digitales Einkaufserlebnis durch die Partnerschaft mit SCAYLE weiter aus. Bis Ende 2025 bildete SCAYLE die Basis für insgesamt 330 Onlineshops.

Ein wichtiges Augenmerk galt weiterhin der Effizienzsteigerung in beiden Geschäftssegmenten. Hierzu führten wir organisatorische Änderungen innerhalb der Führungsstruktur, der Kundenbetreuung und in den Einheiten für die Content-Erstellung durch. Auch unser Logistiknetz haben wir strategisch neu gestaltet. Dabei haben wir die Entscheidung getroffen, unser Logistikzentrum in Erfurt bis Ende September 2026 zu schließen. Darüber hinaus werden wir die Verträge für drei Standorte außerhalb Deutschlands, die externe Dienstleister für Zalando und ABOUT YOU betreiben, nicht verlängern.

Mit dem erfolgreichen Abschluss der ABOUT YOU-Transaktion investieren wir weiter in strategische Wachstumsmöglichkeiten, um unseren Wert langfristig zu steigern, und streben gleichzeitig eine höhere Kosteneffizienz an. Die Synergien aus dem Erwerb von ABOUT YOU tragen zu dem Ziel bei, bereits ab 2028 EBIT-Synergien in Höhe von rund 100 Mio. EUR pro Jahr zu realisieren. Erste Synergien realisierten sich bereits Ende 2025.

Um unseren Kund*innen ein Modesortiment anzubieten, in dem sie sich mit ihren Werten und Bedürfnissen wiederfinden, haben wir 2025 unser inklusives Sortiment und unser Modesortiment mit besonderen

Produkteigenschaften wie regenerativen und recycelten Materialien weiterentwickelt. Unser adaptives Sortiment umfasst jetzt adaptive Sportbekleidung, adaptive Mode und adaptive Schuhe der Zalando-Eigenmarken mit niedrigen Einstiegspreisen und von Markenpartnern wie Tommy Hilfiger, BOSS, Nike, Adidas, Skechers und – 2025 erstmals – Calvin Klein. Um Verbraucher*innen mit Behinderungen ein barrierefreies Einkaufserlebnis zu ermöglichen, haben wir daran gearbeitet, die Zugänglichkeit unserer Plattform weiter zu verbessern.

Wir möchten unsere Partner dabei unterstützen, den Kund*innen auf unserer Plattform ein nachhaltigeres und inklusiveres Sortiment anzubieten. 2025 haben wir eine Masterclass für adaptive Mode eingeführt, die unsere Markenpartner inspirieren soll, selbst adaptive Lösungen zu entwickeln. Außerdem setzten wir die „Circularity Masterclass“ fort. Hier lernen zukünftige Designer*innen, wie sie durch Anwendung zirkulärer und nachhaltiger Designprinzipien ein Umdenken in der Mode vorantreiben können.

2.2.3 Wirtschaftslage

Finanzielle Entwicklung des Konzerns

Das Geschäftsjahr 2025 stand im Zeichen der weiteren Umsetzung unserer Strategie. In einem von geopolitischer Instabilität und wirtschaftlicher Volatilität geprägten Marktumfeld gelang es Zalando, mit seinen Plattformlösungen die Segmente B2C und B2B weiter auszubauen und seine Reichweite zu vergrößern. Ein wichtiger Meilenstein war der erfolgreiche Abschluss des Erwerbs von ABOUT YOU am 11. Juli 2025, was beim Vergleich unseres Abschlusses mit dem Vorjahr zu berücksichtigen ist. Diese aus vorhandenen Barmitteln finanzierte Transaktion steht im Einklang mit unserem strategischen Ziel, einen größeren Anteil des europäischen Mode- und Lifestyle-Marktes abzudecken. Die Umsatzentwicklung wurde zudem durch die kontinuierlich steigende Online-Modenachfrage in allen europäischen Kernmärkten unterstützt. Sowohl in unserem Retail-Geschäft als auch im Partnergeschäft setzte sich das Wachstum fort.

Verkürzte Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

in Mio. EUR	2025	In % vom Umsatz	2024	In % vom Umsatz	Veränderung
GMV	17.560,2	142,2 %	15.311,3	144,8 %	-2,6 pp
Umsatzerlöse	12.346,1	100,0 %	10.572,5	100,0 %	0,0 pp
Umsatzkosten	-7.422,4	-60,1 %	-6.270,5	-59,3 %	-0,8 pp
Bruttoergebnis vom Umsatz	4.923,8	39,9 %	4.302,0	40,7 %	-0,8 pp
Fulfillmentkosten	-2.842,3	-23,0 %	-2.418,4	-22,9 %	-0,1 pp
Marketingkosten	-1.125,2	-9,1 %	-979,2	-9,3 %	0,1 pp
Verwaltungskosten	-541,0	-4,4 %	-513,3	-4,9 %	0,5 pp
Sonstige betriebliche Erträge	25,7	0,2 %	20,9	0,2 %	0,0 pp
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-53,7	-0,4 %	-20,1	-0,2 %	-0,2 pp
EBIT	387,2	3,1 %	391,9	3,7 %	-0,6 pp
Anteilsbasierte Vergütungen	91,9	0,7 %	82,4	0,8 %	0,0 pp
Akquisitionsbezogene Aufwendungen	56,6	0,5 %	30,5	0,3 %	0,2 pp
Einmaleffekte	12,1	0,1 %	6,3	0,1 %	0,0 pp
Restrukturierungskosten	42,8	0,3 %	0,0	0,0 %	0,3 pp
Bereinigtes EBIT	590,7	4,8 %	511,1	4,8 %	0,0 pp

Die wichtigsten Kennzahlen haben sich im Berichtszeitraum wie folgt entwickelt:

Kennzahlen

	2025	2024	Veränderung
Leistungsindikatoren			
Bruttowarenvolumen (GMV*) (in Mio. EUR)	17.560,2	15.311,3	14,7 %
Umsatzerlöse (in Mio. EUR)	12.346,1	10.572,5	16,8 %
Bereinigtes EBIT (in Mio. EUR) ³³	590,7	511,1	15,6 %
Bereinigte EBIT-Marge (in %)	4,8	4,8	0,0 pp
EBIT (in Mio. EUR)	387,2	391,9	-1,2 %
EBIT-Marge (in %)	3,1	3,7	-0,6 pp
Capex (in Mio. EUR)	-222,5	-206,9	7,6 %
Aktive Kund*innen (LTM**) (in Mio.)	62,0	51,8	19,7 %
Anzahl Bestellungen (in Mio.)	278,6	251,0	11,0 %
Durchschnittliches GMV* pro aktivem*r Kund*in (LTM**) (in EUR)	302,6	295,7	2,3 %
Durchschnittliche Bestellungen pro aktivem*r Kund*in (LTM**) (in EUR)	4,8	4,8	-0,6 %
Durchschnittliche Warenkorbgröße (LTM**) (in EUR)	62,8	61,0	3,0 %

pp = Prozentpunkte

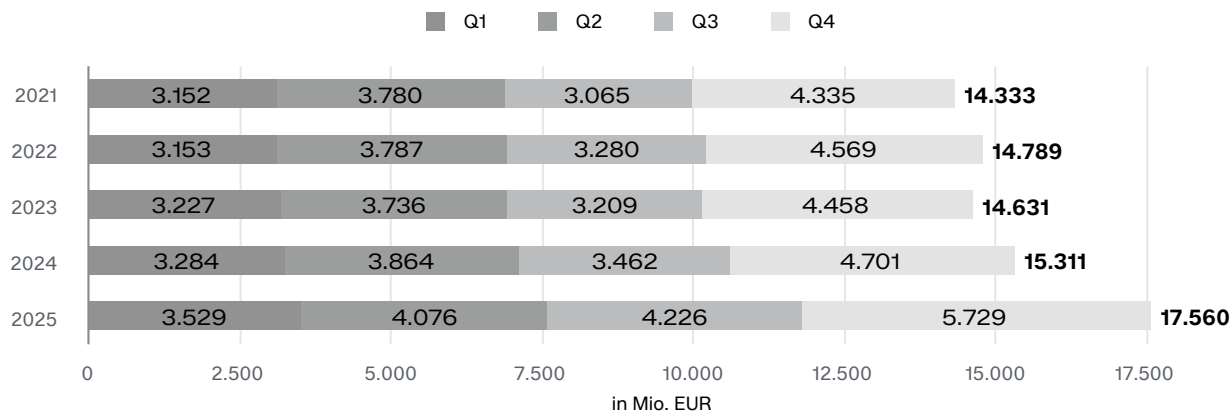
Für den Geschäftsbericht gilt: Bei Prozentangaben und Zahlen können Rundungsdifferenzen auftreten.

*) 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, Retail-Media-Geschäft 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.

Ertragslage³⁴

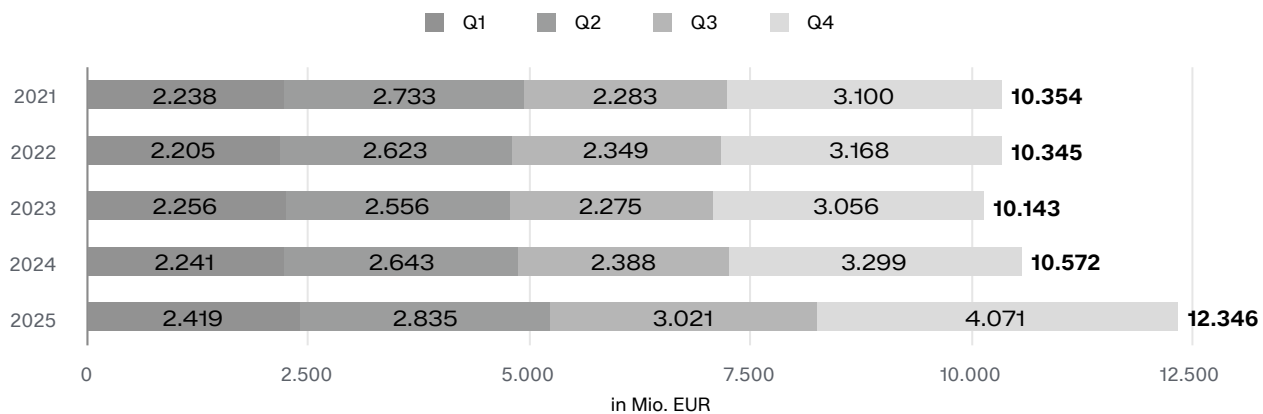
GMV-Entwicklung nach Quartalen (2021–2025)



³³ Das bereinigte EBIT ist das EBIT vor Aufwendungen für anteilsbasierte Vergütungen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente, vor Restrukturierungskosten, vor akquisitionbezogenen Aufwendungen und vor wesentlichen nicht operativen Einmaleffekten.

³⁴ Die Aussagen zur Quartalsentwicklung von GMV und Umsatz sind ungeprüft.

Umsatzentwicklung nach Quartalen (2021–2025)



Unser GMV stieg 2025 um 14,7 % auf 17.560,2 Mio. EUR (Vorjahr: 15.311,3 Mio. EUR). Darin spiegeln sich die Konsolidierung von ABOUT YOU, erfolgreiche Saisonstarts, eine starke Cyberweek und Wachstumsinvestitionen (z. B. die Ausweitung des Beauty-Bereichs auf neue Märkte, der Start von Zalando in Portugal und Griechenland sowie die Einführung unseres weiterentwickelten Zalando Plus-Treuprogramms) wider. Auf Pro-forma-Basis, d. h. unter Berücksichtigung von ABOUT YOU für den gleichen Zeitraum in 2024, erzielten wir ein GMV-Wachstum von 6,8 %, das ungefähr dem Niveau des Pro-forma-Umsatzwachstums von 6,9 % entspricht und Ausdruck der beschleunigten Topline-Entwicklung ist.³⁵

Zum 31. Dezember 2025 hatten Zalando und ABOUT YOU einen kombinierten Kundenstamm von 62,0 Millionen Kund*innen. Die Zunahme um 19,7 % gegenüber dem Vorjahreswert (51,8 Millionen aktive Kund*innen zum 31. Dezember 2024) ist auf die vorgenannte Konsolidierung und das starke zugrunde liegende Wachstum der jeweiligen Kundenbasis von Zalando und ABOUT YOU zurückzuführen. Das GMV pro aktivem*r Kund*in der kombinierten Gruppe erhöhte sich um 2,3 % auf 302,6 EUR. Die durchschnittliche Warenkorbgröße stieg 2025 um 3,0 % auf 62,8 EUR. Die durchschnittliche Zahl von Bestellungen pro aktivem*r Kund*in blieb mit 4,8 weitgehend stabil (-0,6 % ggü. dem Vorjahr). Die Leistungsindikatoren wurden auf Basis der letzten 12 Monate berechnet.

Der Umsatz stieg um 16,8 % auf 12.346,1 Mio. EUR (Vorjahr: 10.572,5 Mio. EUR) und übertraf damit das GMV-Wachstum von 14,7 %. Ursächlich hierfür waren die Einbeziehung von ABOUT YOU sowie das starke Umsatzwachstum von 14,6 % im B2B-Bereich und im Retail-Media-Segment der Gruppe.³⁶ 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 enthalten. Zudem werden die Umsatzerlöse aus unserem Retail-Media-Geschäft und unserem B2B-Segment zwar in den Umsatzerlösen, aber nicht im GMV berücksichtigt. Im Jahr 2025 wurde das Wachstumsverhältnis zwischen den beiden Kennzahlen zudem von der erstmaligen Konsolidierung von ABOUT YOU beeinflusst. Da der Anteil des Partnergeschäfts bei ABOUT YOU deutlich geringer als bei Zalando ist, hat sich der Abstand zwischen GMV- und Umsatzwachstum strukturbedingt verringert, da ein höherer Anteil des Gesamtumsatzes von ABOUT YOU im GMV erfasst ist.

³⁵ Die Pro-forma-Vergleichswachstumsraten basieren auf dem Einbezug von ABOUT YOU ab dem 11. Juli 2025 und der Annahme, dass auch für denselben Zeitraum im Vorjahr die Zahlen zu berücksichtigen sind. Die Pro-forma-Zahlen sind nicht Gegenstand der Abschlussprüfung.

³⁶ Das Retail-Media-Segment der Gruppe umfasst Zalando Marketing Services (ZMS) und das Retail-Media-Geschäft von ABOUT YOU.

Der Anteil des Partnergeschäfts der Gruppe belief sich 2025 auf 32,1 % (2024: 34,2 %). Der Rückgang gegenüber dem Vorjahr ergibt sich aus der erstmaligen Konsolidierung von ABOUT YOU, da der Anteil des Partnergeschäfts dort geringer ist. Das Partnergeschäft verzeichnete erneut ein starkes GMV-Wachstum von 7,5 %.

Das Verhältnis von Umsatzkosten zu Umsatz erhöhte sich 2025 leicht auf 60,1 % (Vorjahr: 59,3 %), die Umsatzkosten stiegen von 6.270,5 Mio. EUR auf 7.422,4 Mio. EUR, und die Bruttogewinnmarge lag bei 39,9 % (Vorjahr: 40,7 %). Der Rückgang, der sich aus dem geänderten Geschäftsmix, der Konsolidierung von ABOUT YOU und dem starken Wachstum des B2B-Segments (die beide eine geringere Bruttogewinnmarge aufweisen) ergab, konnte durch bessere Einkaufskonditionen nicht kompensiert werden.

Die Fulfilmentkosten im Verhältnis zum Umsatz blieben 2025 mit 23,0 % (2024: 22,9 %) weitgehend stabil, da die höheren Fixkosten durch die bessere Wirtschaftlichkeit der Bestellungen nahezu ausgeglichen wurden.

Das Marketingkostenverhältnis sank dank effizienterer Maßnahmen im Performance Marketing und Kampagnen zur Steigerung der Markenbekanntheit auf 9,1 % (Vorjahr: 9,3 %). Die Marketingaufwendungen erhöhten sich auf 1.125,2 Mio. EUR. Die absolute Zunahme ist auf die Einbeziehung von ABOUT YOU zurückzuführen.

Die Verwaltungskosten sanken im Verhältnis zum Umsatz trotz einer höheren Anzahl der Mitarbeiter*innen in Folge der Konsolidierung von ABOUT YOU auf 4,4 % (Vorjahr: 4,9 %). In absoluten Zahlen beliefen sich die Verwaltungskosten 2025 auf 541,0 Mio. EUR (Vorjahr: 513,3 Mio. EUR).

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen stiegen auf 53,7 Mio. EUR (Vorjahr: 20,1 Mio. EUR), hauptsächlich bedingt durch die Restrukturierungskosten im Zusammenhang mit organisatorischen Änderungen.

Das bereinigte EBIT verbesserte sich 2025 auf 590,7 Mio. EUR (Vorjahr: 511,1 Mio. EUR). Die EBIT-Bereinigungen in Höhe von 203,4 Mio. EUR (Vorjahr: 119,2 Mio. EUR) resultieren hauptsächlich aus anteilsbasierten Vergütungen, akquisitionsbezogenen Aufwendungen inklusive Abschreibungen von erworbenen immateriellen Vermögenswerte (die aufgrund der Konsolidierung von ABOUT YOU entsprechend höher sind), Restrukturierungskosten sowie anderen nicht operativen Effekten. Die bereinigte EBIT-Marge betrug 4,8 % (Vorjahr: 4,8 %).

Unser Finanzergebnis 2025 in Höhe von -28,8 Mio. EUR (Vorjahr: -23,9 Mio. EUR) enthält im Wesentlichen Zinsen und ähnliche Aufwendungen in Höhe von 72,9 Mio. EUR (Vorjahr: 93,4 Mio. EUR) sowie Zinsen und ähnliche Erträge in Höhe von 38,8 Mio. EUR (Vorjahr: 75,7 Mio. EUR). Die Veränderung gegenüber dem Vorjahr ergab sich in erster Linie aus dem niedrigen Zinsniveau in Kombination mit dem geringeren Zahlungsmittelbestand, was zu einem Rückgang der Finanzerträge führte; gleichzeitig hatten die niedrigeren Zinsen auch eine positive Abnahme der Finanzaufwendungen zur Folge.

Die Steuern vom Einkommen und Ertrag von -145,7 Mio. EUR (Vorjahr: -116,9 Mio. EUR) umfassen laufende Steuern von -151,0 Mio. EUR (Vorjahr: -144,4 Mio. EUR) bei einem Ergebnis vor Steuern von 358,4 Mio. EUR (Vorjahr: 368,0 Mio. EUR) sowie latente Steuern von 5,2 Mio. EUR (Vorjahr: 27,5 Mio. EUR). Der Anstieg der Steuern vom Einkommen und Ertrag ist insbesondere durch steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen sowie nicht aktivierte Verlustvorträge begründet. Das Periodenergebnis des Konzerns belief sich auf 212,7 Mio. EUR (Vorjahr: 251,1 Mio. EUR).

Ergebnisse nach Segmenten

Die Segmentergebnisrechnung unseres Konzerns stellt sich wie folgt dar:

Konzern-Segmentergebnisrechnung 2025

in Mio. EUR	B2C	B2B	Summe	Überleitung	Summe Konzern
GMV	17.560,2	-	17.560,2	0,0	17.560,2
<i>(Vorjahr)</i>	<i>(15.311,3)</i>	-	<i>(15.311,3)</i>	<i>(0,0)</i>	<i>(15.311,3)</i>
Umsatzerlöse	11.278,7	1.091,3	12.370,0	-23,9	12.346,1
<i>(Vorjahr)</i>	<i>(9.657,7)</i>	<i>(952,6)</i>	<i>(10.610,3)</i>	<i>(-37,8)</i>	<i>(10.572,5)</i>
davon zwischen den Segmenten	0,0	23,9	23,9	-23,9	0,0
<i>(Vorjahr)</i>	<i>(0,0)</i>	<i>(37,8)</i>	<i>(37,8)</i>	<i>(-37,8)</i>	<i>(0,0)</i>
Bereinigtes EBIT	536,0	53,9	590,0	0,7	590,7
<i>(Vorjahr)</i>	<i>(488,7)</i>	<i>(22,8)</i>	<i>(511,5)</i>	<i>(-0,4)</i>	<i>(511,1)</i>
Bereinigte EBIT-Marge	4,8 %	4,9 %	4,8 %	-	4,8 %
<i>(Vorjahr)</i>	<i>(5,1 %)</i>	<i>(2,4 %)</i>	<i>(4,8 %)</i>	-	<i>(4,8 %)</i>
Anteilsbasierte Vergütungen	82,7	9,2	91,9	0,0	91,9
<i>(Vorjahr)</i>	<i>(74,2)</i>	<i>(8,2)</i>	<i>(82,4)</i>	<i>(0,0)</i>	<i>(82,4)</i>
Akquisitionsbezogene Aufwendungen	38,2	18,5	56,6	0,0	56,6
<i>(Vorjahr)</i>	<i>(14,0)</i>	<i>(16,5)</i>	<i>(30,5)</i>	<i>(0,0)</i>	<i>(30,5)</i>
Einmaleffekte	9,5	2,6	12,1	0,0	12,1
<i>(Vorjahr)</i>	<i>(6,3)</i>	<i>(0,0)</i>	<i>(6,3)</i>	<i>(0,0)</i>	<i>(6,3)</i>
Restrukturierungskosten	36,7	6,0	42,8	0,0	42,8
<i>(Vorjahr)</i>	<i>(0,0)</i>	<i>(0,0)</i>	<i>(0,0)</i>	<i>(0,0)</i>	<i>(0,0)</i>
EBIT	368,9	17,7	386,5	0,7	387,2
<i>(Vorjahr)</i>	<i>(394,2)</i>	<i>(-1,9)</i>	<i>(392,3)</i>	<i>(-0,4)</i>	<i>(391,9)</i>

Das B2C-Segment, zu dem jetzt auch das Commerce-Segment von ABOUT YOU gehört, umfasst ein breites Spektrum an Lifestyle-Angeboten, unter anderem in den Bereichen Mode, Sport, Kids & Familie, Beauty, Pre-owned und Designer, sowie das Online-Outlet Zalando Lounge und unser Retail-Media-Geschäft.

Das GMV im B2C-Segment, das dem GMV der Zalando-Gruppe entspricht, stieg im Gesamtjahr 2025 um 14,7 %. Die positive Entwicklung spiegelt die Konsolidierung von ABOUT YOU und ein solides organisches Wachstum wider. Zu letzterem trugen unter anderem der Ausbau unseres Beauty-Angebots und die geografische Expansion nach Portugal und Griechenland bei. Weitere wichtige Katalysatoren für das Umsatzwachstum waren die Weiterentwicklung des Zalando Plus-Treueprogramms und das gute Geschäft in wichtigen saisonalen Hochphasen. Schließlich wurden diese Ergebnisse auch durch die Verfestigung des positiven Trends bei den Online-Umsätzen unterstützt.

Aufgrund der vorgenannten Faktoren stieg der Umsatz um 16,8 % auf 11.278,7 Mio. EUR und lag damit um 2,2 Prozentpunkte über der GMV-Wachstumsrate, bedingt durch die Konsolidierung des Commerce-Geschäfts von ABOUT YOU im Zusammenspiel mit einem starken Wachstum in unserem Retail-Media-Geschäft. Gleichzeitig

hielt die Wachstumsdynamik im Partnergeschäft von Zalando an. Der GMV-Anteil des Partnergeschäfts auf Gruppenebene sank hingegen auf 32,1 % (2024: 34,2 %). Der Rückgang war in erster Linie auf die Konsolidierung von ABOUT YOU zurückzuführen, wo der Anteil des Partnergeschäfts derzeit im niedrigen einstelligen Bereich liegt. Der B2C-Umsatz auf Pro-forma-Basis erhöhte sich um 6,2 %.³⁷

Unsere Bruttogewinnmarge im B2C-Segment sank auf 42,3 % (2024: 43,5 %). Der positive Beitrag unseres Partnergeschäfts und Retail-Media-Segments konnte die Einbeziehung von ABOUT YOU und die negativen Effekte aus der aktiven Beteiligung unserer Kund*innen an kommerziellen Events in verschiedenen Märkten nicht kompensieren. Das geringere Marketing- und Verwaltungskostenverhältnis kam dem bereinigten EBIT zugute, das sich auf 536,0 Mio. EUR (Vorjahr: 488,7 Mio. EUR) verbesserte, während die bereinigte EBIT-Marge 2025 durch die Konsolidierung von ABOUT YOU auf 4,8 % (2024: 5,1 %) zurückging.

Das B2B-Segment umfasst die Dienstleistungen, die wir unseren Partnern auf und außerhalb der Zalando- und ABOUT YOU-Plattform anbieten. B2B-Produkte beinhalten unsere Marke ZEOS (einschließlich ZFS und unser Multi-Channel-Geschäft) sowie im Softwarebereich Tradebyte und SCAYLE – ABOUT YOUs digitale Enterprise-Commerce-Plattform. Highsnobiety ist ebenfalls dem B2B-Segment zugeordnet. Wie oben erwähnt, trägt B2B nicht zum GMV bei.

Das B2B-Segment erzielte ein Umsatzwachstum von 14,6 %. Auf Pro-forma-Basis stieg der Umsatz im B2B-Segment um 11,7 % und damit erneut stärker als der Pro-forma-Konzernumsatz, der um 6,9 % zulegen konnte.³⁸ Der Umsatz im B2B-Segment belief sich auf 1.091,3 Mio. EUR (Vorjahr: 952,6 Mio. EUR), wobei ZFS der größte Wachstumstreiber war. Die Bruttogewinnmarge im B2B-Segment lag bei 15,0 % (Vorjahr: 11,6 %). Das B2B-Segment verzeichnete 2025 ein bereinigtes EBIT von 53,9 Mio. EUR im Vergleich zu 22,8 Mio. EUR im Vorjahr. Die bereinigte EBIT-Marge verbesserte sich aufgrund von Effizienzsteigerungen und der Einbeziehung von SCAYLE deutlich auf 4,9 % (Vorjahr: 2,4 %).

³⁷ Die Pro-forma-Zahlen sind nicht Gegenstand der Abschlussprüfung.

³⁸ edb.

Finanzlage

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

Verkürzte Kapitalflussrechnung

in Mio. EUR	2025	2024
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	1.126,3	654,1
Cashflow aus der Investitionstätigkeit	-1.080,3	-269,8
Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit	-756,4	-325,6
Zahlungswirksame Veränderungen des Finanzmittelbestands	-710,3	58,8
Wechselkursbedingte und sonstige Veränderung des Finanzmittelbestands	-0,1	-4,2
Verfügbarer Finanzmittelbestand zu Beginn der Periode	2.587,8	2.533,2
Verfügbarer Finanzmittelbestand am 31. Dezember	1.877,4	2.587,8
Frei verfügbarer Cashflow	-2,9	379,4

Im Geschäftsjahr 2025 erwirtschafteten wir einen positiven Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit in Höhe von 1.126,3 Mio. EUR. Positive Effekte ergaben sich aus unserem betrieblichen Ergebnis (unter Berücksichtigung, dass unser Periodenergebnis nicht zahlungswirksame Aufwendungen wie Abschreibungen und anteilsbasierte Vergütungen umfasst) sowie der Entwicklung unseres Nettoumlaufvermögens. Der Anstieg um 472,2 Mio. EUR im Vergleich zum Vorjahr war vor allem auf die Entwicklung des Nettoumlaufvermögens zurückzuführen. Dies betraf hauptsächlich vorzeitige Auszahlungen an unsere Partner Ende 2024, um die Einhaltung der Sicherungsanforderungen für die von unseren Kund*innen erhaltenen Gelder zu gewährleisten. Im Jahr 2025 haben wir unsere Sicherungsstrategie optimiert, um vorzeitige Auszahlungen der erhaltenen Gelder zu vermeiden.

Der Cashflow aus der Investitionstätigkeit belief sich auf -1.080,3 Mio. EUR (Vorjahr: -269,8 Mio. EUR). Davon entfielen -906,8 Mio. EUR auf Auszahlungen (abzüglich erworbener Zahlungsmittel) für den Erwerb von Anteilen, die sich hauptsächlich auf die im Jahr 2025 übertragene Gegenleistung für den Erwerb von ABOUT YOU bezog. Capex belief sich auf -222,5 Mio. EUR (Vorjahr: -206,9 Mio. EUR). Dieser umfasste in erster Linie Investitionen in die Logistikinfrastruktur, die die Logistikzentren in Deutschland, Frankreich und Polen betrafen, sowie Investitionen in selbst entwickelte Software. Die Zunahme ist auch auf die Einbeziehung von ABOUT YOU zurückzuführen.

Der frei verfügbare Cashflow verringerte sich somit um 382,3 Mio. EUR auf -2,9 Mio. EUR (Vorjahr: 379,4 Mio. EUR).

Der Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit in Höhe von -756,4 Mio. EUR (Vorjahr: -325,6 Mio. EUR) umfasste im Wesentlichen Rückzahlungen von Wandelanleihen in Höhe von 400,0 Mio. EUR (Vorjahr: 95,5 Mio. EUR), Tilgungszahlungen für Leasingverbindlichkeiten in Höhe von 162,3 Mio. EUR (Vorjahr: 134,5 Mio. EUR), die aufgrund der erstmaligen Konsolidierung von ABOUT YOU zunahmen, sowie Auszahlungen für den Rückerwerb eigener Aktien in Höhe von 98,2 Mio. EUR (Vorjahr: 99,5 Mio. EUR). Des Weiteren haben wir den Squeeze-out zum Erwerb der verbleibenden Anteile an ABOUT YOU abgeschlossen, der zu einer Auszahlung von 96,6 Mio. EUR (Vorjahr: 0,0 Mio. EUR) führte.

Insgesamt befanden sich die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente – unter Berücksichtigung der Zahlungen für den Erwerb von ABOUT YOU und der Rückzahlungen von Wandelanleihen – mit 1.877,4 Mio. EUR zum 31. Dezember 2025 (31. Dezember 2024: 2.587,8 Mio. EUR) weiterhin auf einem hohen Niveau.

Kreditlinie

Die mit einer Gruppe von Banken abgeschlossene revolvingende Kreditlinie in Höhe von 1.250,0 Mio. EUR läuft bis zum 20. Mai 2029. Der Betrag ist gleich geblieben und kann auf bis zu 1.500,0 Mio. EUR erhöht werden. Die Kreditlinie kann in Euro in Anspruch genommen und für allgemeine Unternehmenszwecke (einschließlich Akquisitionen) sowie für Garantien genutzt werden. Zum 31. Dezember 2025 war ein Betrag in Höhe von 179,6 Mio. EUR (Vorjahr: 148,4 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. 2025		31. Dez. 2024		Veränderung	
Langfristige Vermögenswerte	3.770,2	40,7 %	2.532,3	31,7 %	1.237,9	48,9 %
Kurzfristige Vermögenswerte	5.487,5	59,3 %	5.451,6	68,3 %	35,9	0,7 %
Gesamtvermögen	9.257,7	100,0 %	7.983,9	100,0 %	1.273,8	16,0 %

Passiva

in Mio. EUR	31. Dez. 2025		31. Dez. 2024		Veränderung	
Eigenkapital	2.825,8	30,5 %	2.665,3	33,4 %	160,5	6,0 %
Langfristige Schulden	1.472,7	15,9 %	1.328,5	16,6 %	144,2	10,9 %
Kurzfristige Schulden	4.959,3	53,6 %	3.990,2	50,0 %	969,1	24,3 %
Gesamtkapital	9.257,7	100,0 %	7.983,9	100,0 %	1.273,8	16,0 %

Unser Gesamtvermögen hat sich im Vergleich zum 31. Dezember 2024 um 16,0 % auf 9.257,7 Mio. EUR erhöht. Immaterielle Vermögenswerte, Nettoumlaufvermögen³⁹ sowie Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente sind die wesentlichen Bilanzpositionen.

Die Entwicklung der langfristigen Vermögenswerte wurde im Wesentlichen von dem Erwerb und erstmaligen Konsolidierung von ABOUT YOU beeinflusst. Die dabei aktivierten immateriellen Vermögenswerte in Höhe von insgesamt 1.253,3 Mio. EUR umfassten hauptsächlich Geschäfts- und Firmenwert, Kundenbeziehungen, Marken und Software. Die Zugänge zu Sachanlagen beliefen sich auf 112,0 Mio. EUR (Vorjahr: 109,5 Mio. EUR), die in erster Linie unsere Logistikzentren in Deutschland, Frankreich und Polen betreffen. Die Effekte wurden durch planmäßige Abschreibungen ausgeglichen. Die Zugänge im Zusammenhang mit aktivierten Entwicklungskosten erhöhten sich unter anderem infolge der Konsolidierung von ABOUT YOU auf 125,3 Mio. EUR (Vorjahr: 84,2 EUR). Wir entwickeln zentrale Bestandteile der in unserer Gruppe eingesetzten Software, zum Beispiel für Bestell- und Logistikprozesse,

³⁹ Definiert als die Summe aus Vorräten, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstigen Forderungen abzüglich der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlichen Schulden.

selbst. Durch die Konsolidierung der 2024 erworbenen Aktien von ABOUT YOU verringerten sich die finanziellen Vermögenswerte auf 85,8 Mio. EUR (Vorjahr: 143,4 Mio. EUR).

Die Entwicklung der kurzfristigen Vermögenswerte wurde im Wesentlichen von den Vorräten sowie den Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten beeinflusst. Die Vorräte erhöhten sich im Geschäftsjahr 2025 hauptsächlich durch den Erwerb von ABOUT YOU und den höheren Wareneingang zur Unterstützung der Wachstumsambitionen in unserem Retail-Geschäft auf 2.105,1 Mio. EUR (Vorjahr: 1.549,7 Mio. EUR). Die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente sanken auf 1.877,4 Mio. EUR (Vorjahr: 2.587,8 Mio. EUR). Nähere Informationen können dem Abschnitt „Finanzlage“ unter [2.2.3 Wirtschaftslage](#) entnommen werden.

Das Eigenkapital stieg um 6,0 % mit einem Buchwert von 2.825,8 Mio. EUR zum 31. Dezember 2025 (Vorjahr: 2.665,3 Mio. EUR). Der Anstieg resultierte im Wesentlichen aus unserem positiven Gesamtergebnis in der Periode. Die Entwicklung wurde teilweise durch den Rückkauf eigener Aktien im Rahmen unseres Aktienrückkaufprogramms und durch Eigenkapitalveränderungen im Zusammenhang mit dem Erwerb von ABOUT YOU, einschließlich des Squeeze-out der verbleibenden ABOUT YOU-Aktionär*innen, kompensiert. Die Eigenkapitalquote sank im Berichtszeitraum von 33,4 % zum Jahresanfang auf 30,5 % zum 31. Dezember 2025.

Der Anstieg unserer langfristigen Schulden um 144,2 Mio. EUR auf 1.472,7 Mio. EUR zum 31. Dezember 2025 ergibt sich aus höheren Leasingverbindlichkeiten und latenten Steuern im Zusammenhang mit dem Erwerb von ABOUT YOU. Die Entwicklung unserer kurzfristigen Schulden ist im Wesentlichen von den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlichen Schulden beeinflusst, die um 42,8 % auf 3.918,8 Mio. EUR zum 31. Dezember 2025 (Vorjahr: 2.745,1 Mio. EUR) anstiegen. Dies resultiert aus der Konsolidierung von ABOUT YOU und vorzeitigen Auszahlungen an unsere Partner Ende 2024, um die Einhaltung der Sicherungsanforderungen für die von unseren Kund*innen erhaltenen Gelder zu gewährleisten. Im Jahr 2025 haben wir unsere Sicherungsstrategie verbessert, um vorzeitige Auszahlungen der erhaltenen Gelder zu vermeiden. Diese Entwicklung wurde teilweise durch den Rückkauf unserer Wandelanleihe kompensiert. Lieferantenforderungen gegen Zalando in Höhe von insgesamt 931,6 Mio. EUR zum 31. Dezember 2025 wurden an verschiedene Factoring-Anbieter übertragen (Vorjahr: 639,2 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 sonstigen Forderungen abzüglich Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlichen Schulden zusammensetzt, sank von -269,3 Mio. EUR im Vorjahr auf -676,0 Mio. EUR zum 31. Dezember 2025.

Gesamtaussage

Der Vorstand ist sehr zufrieden mit der Geschäftsentwicklung im Jahr 2025. Im zweiten Umsetzungsjahr unserer weiterentwickelten Strategie haben wir unsere Reichweite und Kompetenzen deutlich ausgebaut. Ein wichtiger Meilenstein war der erfolgreiche Abschluss des Erwerbs von ABOUT YOU am 11. Juli 2025, durch die wir unseren Kundenstamm auf insgesamt 62,0 Millionen aktive Kund*innen zum Ende des Jahres erhöhen konnten.

2025 trieben wir unser Wachstum in den Segmenten weiter voran: B2C wurde durch Qualität und KI-gesteuerte Inspiration zu einer Lifestyle-Destination weiterentwickelt und B2B durch die Skalierung von ZEOS weiter ausgebaut. SCAYLE von ABOUT YOU wurde integriert und verstärkt unser B2B-Softwareangebot mit einem führenden Enterprise-Shop-System.

Am 6. März 2025 veröffentlichten wir unsere erste Prognose für das Gesamtjahr 2025. Wir erwarteten ein Wachstum des GMV und des Umsatzes zwischen 4 % und 9 %, ein bereinigtes EBIT zwischen 530 Mio. EUR und 590 Mio. EUR und Capex in einer Spanne zwischen 180 Mio. EUR und 280 Mio. EUR. Nach dem Vollzug des Zusammenschlusses mit ABOUT YOU aktualisierten wir unsere Prognose und gaben mit der Veröffentlichung der Halbjahresergebnisse am 6. August 2025 eine erste Prognose für das Gesamtunternehmen einschließlich ABOUT YOU ab. In diesem ersten Ausblick für die kombinierte Gruppe erwarteten wir ein GMV zwischen 17,2 Mrd. EUR und 17,6 Mrd. EUR (ein Anstieg von 12 % bis 15 % gegenüber Zalando 2024 auf eigenständiger Basis) und einen Umsatz zwischen 12,1 Mrd. EUR und 12,4 Mrd. EUR (ein Anstieg von 14 % bis 17 % gegenüber Zalando 2024 auf eigenständiger Basis). Auf Pro-forma-Basis entspricht dies GMV- und Umsatzwachstumsraten von 4 % bis 7 % für das Geschäftsjahr 2025. In Bezug auf die Profitabilität wurde ein kombiniertes bereinigtes EBIT zwischen 550 Mio. EUR und 600 Mio. EUR erwartet. Darin spiegeln sich insbesondere die starke Leistung im ersten Halbjahr 2025, der anhaltende Fokus auf profitables Wachstum sowie erste Synergieeffekte zwischen Zalando und ABOUT YOU wider. Die kombinierten Investitionen (Capex) sollten sich zwischen 200 und 280 Mio. EUR bewegen.

Mit einem GMV-Wachstum von 14,7 % (6,8 % auf Pro-forma-Basis) und einem Umsatzwachstum von 16,8 % (6,9 % auf Pro-forma-Basis) lagen wir am Ende des Jahres im oberen Bereich der GMV- und Umsatzprognosen. Das bereinigte EBIT belief sich auf 590,7 Mio. EUR und lag damit ebenfalls im oberen Bereich der prognostizierten Spanne von 550 Mio. EUR bis 600 Mio. EUR. Die Investitionsausgaben betrugen 222,5 Mio. EUR; dies deckt sich mit unserer Prognose von 200 Mio. EUR bis 280 Mio. EUR.

	Initiale Prognose (6. März 2025)	Kombinierte Prognose (6. August 2025)	Ergebnis 2025
GMV	4 % bis 9 % 15,9 Mrd. EUR bis 16,7 Mrd. EUR	Pro-forma 4 % bis 7 % 17,2 Mrd. EUR bis 17,6 Mrd. EUR 12 % bis 15 %	Pro-forma 6,8 % 17,6 Mrd. EUR 14,7 %
Umsatz	4 % bis 9 % 11,0 Mrd. EUR bis 11,5 Mrd. EUR	Pro-forma 4 % bis 7 % 12,1 Mrd. EUR bis 12,4 Mrd. EUR 14 % bis 17 %	Pro-forma 6,9 % 12,3 Mrd. EUR 16,8 %
Bereinigtes EBIT	530 Mio. EUR bis 590 Mio. EUR	550 Mio. EUR bis 600 Mio. EUR	590,7 Mio. EUR
Capex	180 Mio. EUR bis 280 Mio. EUR	200 Mio. EUR bis 280 Mio. EUR	222,5 Mio. EUR

2.2.4 Mitarbeiter*innen

Die durchschnittliche Anzahl der Mitarbeiter*innen 2025 stieg im Vergleich zum Vorjahr um 1.273 (8,3 %) von 15.309 auf 16.582.⁴⁰ Die Zunahme ist auf die Einbeziehung der Mitarbeiter*innen von ABOUT YOU zurückzuführen.

⁴⁰ 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 Konzerns. Chancen und Risiken definieren wir als Ereignisse, die bei ihrem Eintritt zu positiven oder negativen Abweichungen von unseren Unternehmenszielen führen.

Als großes, internationales Unternehmen sind wir makroökonomischen, branchen- und unternehmensspezifischen Risiken und Chancen ausgesetzt. Im aktuellen Prognosezeitraum haben wir keine Risiken identifiziert, die für sich genommen oder in ihrer Gesamtheit betrachtet den Fortbestand unseres Unternehmens gefährden könnten.

Der Vorstand der Zalando SE trägt die Gesamtverantwortung für die Entwicklung und Aufrechterhaltung eines wirksamen Risikomanagementsystems (RMS) und internen Kontrollsystems (IKS). Beide 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 einschränken⁴¹

2.3.1 Risiko- und Chancenmanagementsystem

Unser 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 e.V. (IDW) umzusetzen.

Die strategischen Grundsätze für die Entwicklung, Implementierung und Aufrechterhaltung des RMS des Zalando-Konzerns sind in unserer Risikomanagementrichtlinie, ergänzt durch das Risikomanagementhandbuch, zusammengefasst. Das RMS legt die Rollen und Verantwortlichkeiten 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 unser RMS ist das Modell der Risikotragfähigkeit eingebunden. Dabei wird das Risikoportfolio des Konzerns unter Anwendung einer Monte-Carlo-Simulation aggregiert, um Zalandos Gesamtrisikoposition zu ermitteln⁴². Das Ergebnis wird dem Risikokapital, bestehend aus der Liquidität und dem Eigenkapital, gegenübergestellt. Bei unzureichendem Risikokapital wird der Vorstand informiert, um geeignete Maßnahmen zu ergreifen.

2025 hat das Risikomanagement-Team geeignete Maßnahmen ergriffen, um das Risikouniversum von ABOUT YOU in das konzernweite RMS zu integrieren, und zusätzliche Risiken aufgenommen, die die Annahmen bezüglich der Wertsteigerung aus dem Zusammenschluss betreffen. Diese Risiken wurden bei der Berechnung der zuvor genannten Gesamtrisikoposition berücksichtigt.

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 und stellt dadurch sicher, dass die Ziele unseres RMS erreicht werden. Wir verbessern und optimieren unser RMS kontinuierlich, indem wir es an die Standards des COSO, des IDW oder an Best Practices anpassen.

⁴¹ Die Wirksamkeitsaussage ist von der inhaltlichen Prüfung des zusammengefassten Lageberichts durch den Abschlussprüfer ausgenommen.

⁴² Diese Methode simuliert unterschiedliche Ergebnisse unter Verwendung zufälliger (ganzzahliger) Variablen aus der ausgewählten Verteilungsfunktion, die das Risiko beschreibt.

Die wichtigsten Schwerpunktthemen unserer halbjährlichen Risikozyklen werden im Risikoausschuss erörtert und festgelegt. Der Risikoausschuss setzt sich aus Vertreter*innen der oberen Führungsebene verschiedener Geschäfts- und Governance-Bereiche zusammen. Dadurch erreichen wir eine fachübergreifende Sicht auf die Risikosituation von Zalando. Die Ergebnisse dieser Beratungen werden mit dem Vorstand besprochen und abgestimmt. Im Anschluss daran organisiert das Risikomanagement-Team Risikoworkshops mit den jeweiligen Expert*innen.

Ziele des RMS

Der Hauptzweck des RMS besteht darin, die finanzielle Stabilität von Zalando sicherzustellen, indem Risiken, die den Fortbestand des Unternehmens gefährden oder die Realisierung unserer strategischen Ziele verhindern könnten, frühzeitig erkannt werden. Außerdem soll mit dem RMS unternehmensweit das Bewusstsein für Risiken und Chancen geschärft und Entscheidungsträger*innen die notwendige Transparenz und das erforderliche Wissen vermittelt werden.

Identifikation von Risiken und Chancen

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

Um neue Risiken außerhalb unseres halbjährlichen Risikozyklus schnell zu erkennen und darauf zu reagieren, haben wir ein Berichterstattungsverfahren eingerichtet, durch welches 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. 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 Auswirkungen über einen Zeitraum von drei Jahren sowie nach inhärenten (Brutto-)Risiken und verbleibenden (Netto-)Risiken gesondert bewertet.⁴³ 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.

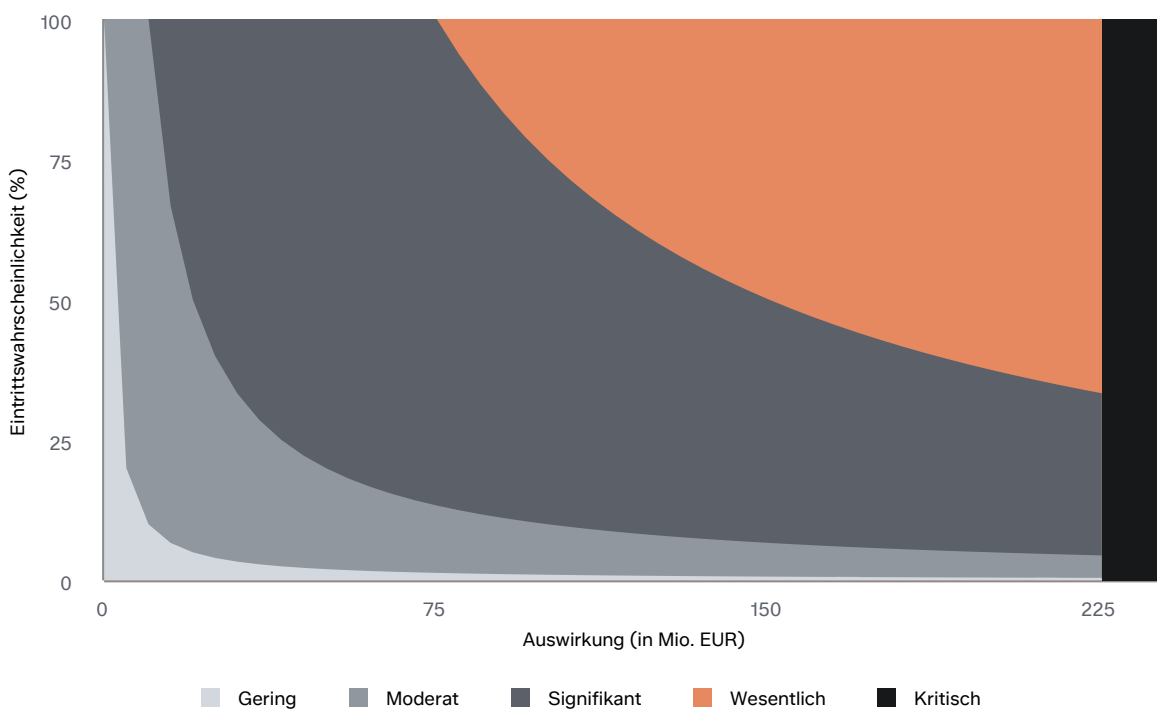
Die Eintrittswahrscheinlichkeit stellt die Wahrscheinlichkeit dar, mit der eine bestimmte Auswirkung eines Risikos oder einer Chance innerhalb eines Jahres eintreten könnte. Die Bewertung der möglichen Auswirkung erfolgt je nach Art des Risikos bzw. der Chance mittels quantitativer oder qualitativer Skalen. Die quantitative Skala bezieht sich auf die potenzielle finanzielle Auswirkung auf den Gewinn (EBIT), während die qualitative Skala die Auswirkung auf unsere Reputation berücksichtigt. Die Bewertung der quantitativen Nettoauswirkungen basiert auf einer Drei-Punkte-Schätzung anhand der folgenden Szenarien: optimistisch, höchstwahrscheinlich und pessimistisch. 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

⁴³ Wird auch als Brutto- und Nettorisiken und -chancen bezeichnet. Das Bruttoreisiko stellt das inhärente Risiko vor Berücksichtigung risikominimierender Maßnahmen dar. Demgegenüber ist das Nettorisiko das nach Betrachtung aller risikomindernden Maßnahmen verbleibende Restrisiko.

und/oder den Fortbestand unseres Unternehmens gefährden könnten. In diesem Bericht stellen wir ausschließlich die Ergebnisse der Nettorisikobewertung dar.

Auf Basis der jeweiligen Kombination aus Wahrscheinlichkeit und Auswirkung werden Risiken und Chancen als gering, moderat, signifikant, wesentlich oder kritisch eingestuft. Alle Risiken und Chancen, die in die Kategorien signifikant, wesentlich oder kritisch fallen, 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 anwenden. Hierzu zählen die Risikovermeidung, -minimierung, die Übertragung eines Risikos (auf Dritte) oder die Risikoakzeptanz.

Kommunikation, Überwachung und Verbesserung im Zusammenhang mit Risiken und Chancen

Unseren verschiedenen Interessenträger*innen wird regelmäßig über Risiken und Chancen berichtet. Damit schaffen wir Transparenz über unsere Situation und stellen sicher, dass der Vorstand einen guten Überblick über unsere Risikolage hat und diese wirksam steuern kann. Außerdem ist dadurch gewährleistet, dass der Aufsichtsrat seiner

Sorgfalts- und Aufsichtspflicht nachkommen kann. Bei Aktivierung des zusätzlichen Ad-hoc-Berichtsmechanismus werden Risiken an die SVP Corporate Governance und anschließend an den Vorstand oder den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats rechtzeitig weitergeleitet.

Die Wirksamkeit und laufende Verbesserung des RMS werden durch verschiedene Maßnahmen überwacht. Dies erfolgt in erster Linie durch den Vorstand gemäß § 93 Abs. 1 AktG und den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats gemäß § 107 Abs. 3 AktG sowie durch interne oder externe Prüfungen. Im Jahr 2025 wurde die Qualität des RMS im Rahmen einer externen Funktionsfähigkeitsprüfung nach IDW PS 981⁴⁴ bewertet. Das erfolgreich durchlaufene Audit ergab, dass die Grundsätze, Verfahren und Maßnahmen des RMS in seiner Beschreibung zutreffend dargestellt wurden und geeignet sind, um wesentliche Risiken, die die Erreichung strategischer und operativer Unternehmensziele gefährden könnten, zeitnah zu identifizieren, zu bewerten, zu steuern und zu überwachen.

2.3.2 Internes Kontrollsystem

Zusätzlich zum unternehmensweiten RMS haben wir ein internes Kontrollsystem basierend auf dem allgemein anerkannten integrierten COSO ICFR⁴⁵-Rahmenwerk und den Anforderungen des vom IDW herausgegebenen Prüfungsstandards 982 eingerichtet.

Ziele des IKS⁴⁶

Das IKS ermöglicht es uns, hinreichende Sicherheit bezüglich der Erreichung unseres strategischen Ziels einer verlässlichen Finanzberichterstattung zu erlangen. Dies erfolgt durch die Identifizierung von Risiken innerhalb unserer wesentlichen Prozesse in den Bereichen Finanzen, IT und Regulatorik und die Implementierung risikomindernder Kontrollen. Das IKS erstreckt sich sowohl auf die finanzielle als auch die nichtfinanzielle Berichterstattung. Die nichtfinanzielle Berichterstattung umfasst die Nachhaltigkeitserklärung und relevante Rechtsvorschriften wie das Gesetz über digitale Dienste (EU Digital Services Act, DSA).

Kontrollumfeld, Risikobewertung und Kontrollaktivitäten⁴⁷

Ziel des IKS ist die Identifizierung, Bewertung und Steuerung von Risiken, die sich signifikant auf den ordnungsgemäßen Inhalt und die angemessene Darstellung des Einzel- und Konzernabschlusses inklusive des zusammengefassten Lageberichts sowie auf die jährliche Nachhaltigkeitserklärung auswirken könnten. Das IKS stellt die Richtigkeit dieser Berichte durch die Einbettung präventiver, überwachender und aufdeckender Kontrollmaßnahmen in die verschiedenen Prozesse sicher, die einen maßgeblichen Einfluss haben.

Dabei werden die Prozesse, die für die finanzielle und nichtfinanzielle Berichterstattung relevanten Risiken sowie die Kontrollen zur Minderung dieser Risiken überprüft, beurteilt und dokumentiert. In einer Risikokontrollmatrix sind relevante Kontrollen enthalten, inklusive einer Beschreibung und Art der Kontrolle, der Häufigkeit der Kontrollausführung, des geminderten Risikos sowie der jeweils verantwortliche Person. Das interne Kontrollsystem umfasst unter anderem Mechanismen zur Festlegung von Grundsätzen und Verfahrensweisen, die Definition von Prozessen und Kontrollen sowie die Einführung von Freigabe- und Prüfkonzepten und -richtlinien.

⁴⁴ Prüfungsstandard des deutschen Instituts der Wirtschaftsprüfer (IDW) über die Grundsätze ordnungsmäßiger Prüfung von Risikomanagementsystemen.

⁴⁵ Internal Control over Financial Reporting

⁴⁶ Die Angemessenheit und Effektivität des nichtfinanziellen Kontrollsystems der Nachhaltigkeitserklärung und des Performance Managements waren nicht Gegenstand der Prüfung des zusammengefassten Lageberichts.

⁴⁷ Die Angemessenheit und Effektivität des nichtfinanziellen Kontrollsystems der Nachhaltigkeitserklärung und des Performance Managements waren nicht Gegenstand der Prüfung des zusammengefassten Lageberichts.

Verbesserung und Kommunikation

Das IKS wird fortlaufend aktualisiert und die Kontrolllandschaft wird unter Heranziehung einer standardisierten Methodik an die sich verändernden Prozesse angepasst. Die Wirksamkeit der Kontrollen wird jährlich entweder durch eine Funktionsprüfung oder einen strukturierten Selbstbewertungsprozess beurteilt. Die Vorstufe dafür bildet eine detaillierte risikobasierte Vorstudie (Scoping). Die Überwachung des IKS obliegt dem Vorstand und dem Prüfungsausschuss, denen die Ergebnisse mindestens einmal pro Jahr vorgelegt werden.

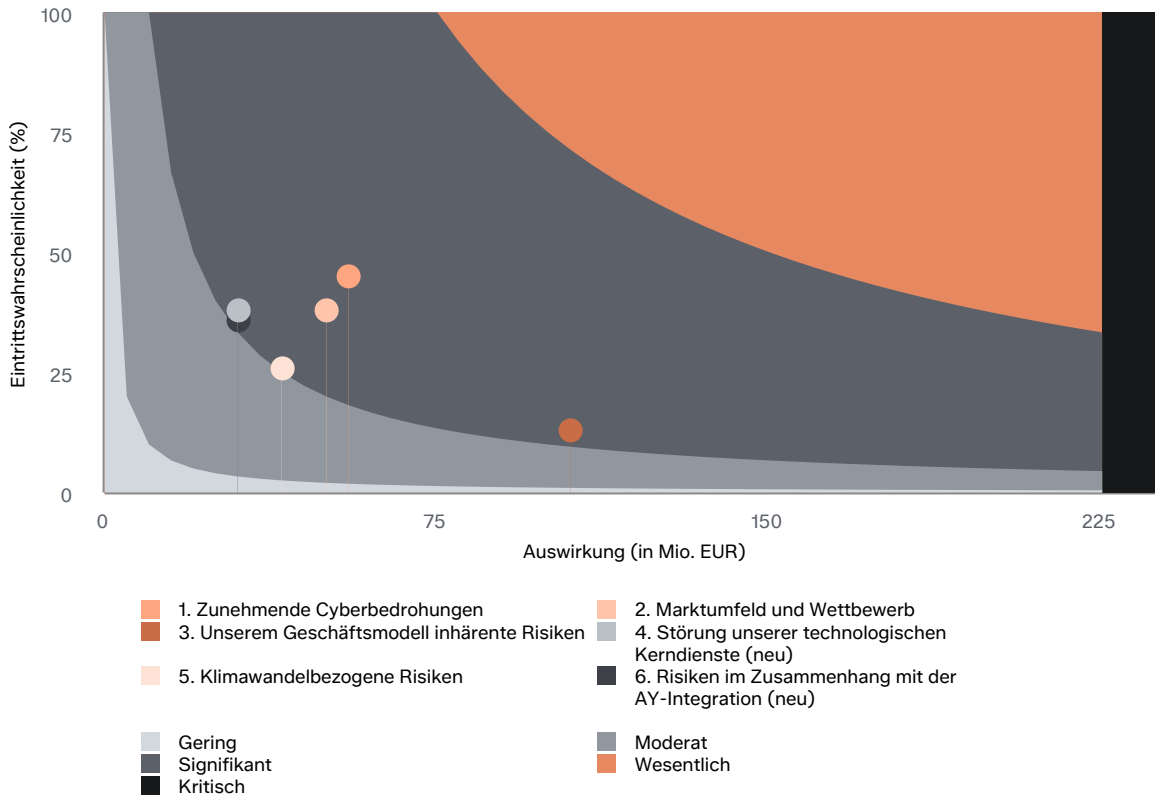
2.3.3 Darstellung von Risiken

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.

Wichtigste Risiken

Risiko	2025			2024	
	Bewertung	Auswirkung	Wahrscheinlichkeit	Auswirkung	Wahrscheinlichkeit
1. Zunehmende Cyberbedrohungen	Signifikant	Hoch	Mittel	Hoch	Mittel
2. Marktumfeld und Wettbewerb	Signifikant	Hoch	Mittel	Hoch	Mittel
3. Unserem Geschäftsmodell inhärente Risiken	Signifikant	Sehr hoch	Gering	Hoch	Gering
4. Störung unserer technologischen Kerndienste (neu)	Signifikant	Hoch	Mittel	-	-
5. Klimawandelbezogene Risiken	Signifikant	Hoch	Mittel	Hoch	Mittel
6. Risiken im Zusammenhang mit der AY-Integration (neu)	Signifikant	Hoch	Mittel	-	-

Risikomatrix: Eintrittswahrscheinlichkeit und Auswirkung



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

- Das Risiko von Cyberbedrohungen und das Risiko zu Marktumfeld und Wettbewerb sind im Vergleich zu 2024 stabil geblieben.
- Für die unserem Geschäftsmodell inhärenten Risiken hat sich die Auswirkung erhöht, da der Umfang der Risiken über die B2C-bezogenen Risiken hinaus auf Risiken für das B2B-Geschäft ausgeweitet wurde.
- Die jüngsten makroökonomischen und geopolitischen Entwicklungen haben das Risiko, das durch die Abhängigkeit von den Infrastruktur- und Clouddiensten großer internationaler Technologieanbieter besteht, vergrößert.
- Die klimawandelbezogenen Risiken wurden in 2025 neu bewertet. Die aktualisierte Bewertung ergab eine geringere Nettoauswirkung. Darin zeigt sich die höhere betriebliche Widerstandsfähigkeit und Agilität im Umgang mit schwankenden und unvorhersehbaren Jahreszeiten.
- Die wichtigsten Wertsteigerungsannahmen für den Zusammenschluss mit ABOUT YOU wurden im Rahmen unserer umfassenden Risikoberichterstattung in unser Risikouniversum aufgenommen und werden als neues Risiko dargestellt.
- Das Risiko, dass es nicht gelingt, ein attraktives digitales Nutzererlebnis zu bieten, wird nun als „moderat“ eingestuft und gehört somit nicht mehr zu den wichtigsten Einzelrisiken. Bei der Neubewertung dieses Risikos berücksichtigte das Unternehmen die erfolgreiche Umsetzung wichtiger Initiativen rund um Inspiration und Unterhaltung, durch die das Nutzererlebnis und die Benutzerfreundlichkeit der Plattform an Reife gewonnen haben.

Als ein in vielen Ländern tätiges Unternehmen werden wir laufend von gesamtwirtschaftlichen, marktbezogenen und geopolitischen Entwicklungen beeinflusst. 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 2026 bleibt herausfordernd und ist von erhöhter Unsicherheit geprägt, zu der die im Vergleich zu anderen Regionen durchwachsenen BIP-Prognosen für Europa, die politische Instabilität in Europa, Risiken für die europäische Wirtschaft und Sicherheit durch die politische Einmischung der USA und Chinas in europäische Angelegenheiten sowie ein länger andauernder Konflikt im Nahen Osten beitragen. Diese Faktoren können zu höheren Betriebskosten für Unternehmen sowie sinkenden Haushaltseinkommen und einem schwächeren Konsumklima beitragen, das sich 2026 nicht verbessern dürfte. Für den Modemarkt insgesamt wird 2026 jedoch ein moderates Wachstum, insbesondere im mittleren und unteren Preissegment sowie im Recommerce-Bereich, erwartet.

Auf der regulatorischen Ebene zeichnen sich zwei entgegengesetzte Trends ab. Einerseits beobachten wir, dass sich auf EU-Ebene strengere und komplexere regulatorische Anforderungen ergeben, die auf die Schaffung eines sicheren digitalen Umfelds für Verbraucher*innen abzielen und der Modebranche strengere Anforderungen an Produktqualität, -sicherheit und -nachhaltigkeit auferlegen. Andererseits soll ein Teil der bürokratischen Last, die durch die zuvor eingeführten strengen Nachhaltigkeits- und Sorgfaltspflichten entstanden ist, durch das EU-Omnibus-Vereinfachungspaket und damit verbundene Initiativen abgebaut werden. Ob diese Vereinfachungen die Bürokratie in den betroffenen Unternehmen tatsächlich spürbar reduzieren werden, bleibt 2026 und darüber hinaus abzuwarten.

Im Folgenden geben wir einen Überblick über die sechs 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. In 2025 haben wir unsere Tools und Prozesse zum Schutz unserer IT-Infrastruktur und unserer Daten weiterhin verbessert. Als Teil dieser Bemühungen erlangte ZEOS im Geschäftsjahr 2025 eine SOC 2 Typ 1-Zertifizierung. Das unabhängige Audit bietet unseren Partnern die Gewähr, dass Zalando mit seinen Daten sicher umgeht. Darüber hinaus erfüllt Zalando weiterhin die Vorgaben für die PCI-DSS-Konformität und bestand 2025 erfolgreich das Audit nach der neuesten Fassung des Standards (v4.0.1). Das bedeutet, dass Zalando weiterhin elektronische Zahlungskarten akzeptieren darf.

Dennoch bleiben Risiken für unsere Infrastruktur, Dienstleistungen, Anwendungen und Daten bestehen, einschließlich möglicher Unterbrechungen durch Cyberangriffe wie Denial-of-Service, Malware, Ransomware und bestätigte Datenschutzverletzungen. Die zunehmende Ausgereiftheit 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, entwickeln wir unsere IT-Infrastruktur weiter und investieren in neue, hochmoderne Cybersicherheitssysteme. Unseren Mitarbeiter*innen bieten wir ein vielfältiges Schulungsprogramm, in dem sie mit dynamischen Schulungsinhalten lernen, Sicherheitsbewusstsein zu verinnerlichen, um so Angriffen vorzubeugen. Gleichzeitig fördert Zalando die Weiterqualifizierung unseres Teams, damit es auf neue Trends reagieren und wirksame Gegenmaßnahmen ergreifen kann. Damit stärken wir unsere Fähigkeit, Angriffe zu erkennen und ihre Auswirkungen zu minimieren. Darüber hinaus hat Zalando eine Reihe von Cyberkrisensimulationen durchgeführt, mit denen wir unsere Führungskräfte auf einen schwerwiegenden Cybersicherheitsvorfall vorbereiten.

Marktumfeld und Wettbewerb

Auch wenn 2026 ein moderates Wachstum in der Modebranche erwartet wird, dürfte der starke Wettbewerb anhalten. Der Grund liegt darin, dass Unternehmen in einem schwierigen makroökonomischen und geopolitisch instabilen Umfeld um die potenziell sinkenden Konsumausgaben der Verbraucher*innen für Mode konkurrieren. Starke Konkurrenz kommt von asiatischen Ultra-Fast-Fashion E-Commerce-Unternehmen, die Mode zu Billigpreisen anbieten, sowie vom Recommerce-Modesegment, das inzwischen zum Mainstream-Segment geworden ist und die Nachfrage nach „angesagter Mode zum erschwinglichen Preis“ erfolgreich bedient. Außerdem ist mit der Verbreitung von KI-Agenten als digitalen „Türstehern“ eine neue Ära angebrochen, in der Generative Engine Optimization (GEO) eine immer größere Rolle im digitalen Marketing spielt.

Infolgedessen ist eine beschleunigte Marktpolarisierung, vor allem im unteren bis mittleren Preissegment, zu beobachten. Mit der Integration von ABOUT YOU in die Zalando-Gruppe wird der umfangreiche Kundenstamm von Zalando um die jüngere Zielgruppe von ABOUT YOU erweitert, sodass wir mehr Kund*innen in Europa erreichen. Wir möchten die Bedürfnisse unserer Kund*innen und Partner mit unseren komplementären B2C- und B2B-Angeboten bestmöglich bedienen und ihnen in einer nahtlos integrierten Plattform ein ganzheitliches Einkaufserlebnis mit personalisierten Inhalten, Inspiration und Unterhaltung bieten.

Störung unserer technologischen Kerndienste

Zalandos technologische Infrastruktur ist in hohem Maße auf große internationale Tech-Anbieter angewiesen. Sie bieten branchenführende Lösungen, allerdings macht ihre geografische und rechtliche Ansässigkeit die meisten europäischen Unternehmen auch anfällig für verschiedene Risiken. Auch wenn diese Risiken als unwahrscheinlich eingestuft werden, haben sie in 2025 durch geopolitische Faktoren zugenommen. Hierzu zählen insbesondere die US-Zölle auf europäische Waren und die im Gegenzug von der EU angedrohten digitalen Dienstleistungssteuern gegen US-Unternehmen, die potenzielle Auswirkungen auf unsere Betriebskosten, Datenkonformität, strategische Planung und die gesamte Resilienz unseres Unternehmens haben. Die in der Tech-Branche zu beobachtende Verlagerung zu integrierten cloudbasierten Angeboten, die herkömmliche lokale Lösungen ablösen, erhöhen unsere Abhängigkeit von einem bestimmten Anbieter und die damit verbundenen Kosten.

Abgesehen von den geopolitischen Faktoren sind wir auch von den strategischen Entscheidungen unserer Dienstleister direkt betroffen. Ein bezeichnendes Beispiel ist die Entscheidung eines unserer Softwareanbieter, verstärkt in Kryptowährungen zu investieren. Diese strategische Neuausrichtung könnte dazu führen, dass sich der Fokus weg von den für uns relevanten Kerndiensten verschiebt, und die finanzielle Stabilität beeinträchtigen.

Eine Abkehr von diesen großen Partnern wäre mit hohen Kosten und aufgrund der Komplexität von Softwaremigrationen mit einem erheblichen Zeit- und Ressourcenaufwand verbunden. Auch wenn ein vollständiger Verzicht auf diese Partner in den meisten Fällen keine praktikable Lösung sein dürfte, wird die digitale Resilienz von Zalando maßgeblich davon abhängen, dort, wo es möglich ist, eine selektive Diversifizierung der Anbieterbasis mit europäischen Alternativen vorzunehmen und die geopolitische Landschaft und die strategischen Entscheidungen unserer Anbieter wachsam zu beobachten.

Klimawandelbezogene Risiken

Der Klimawandel sorgt weiterhin für Schwankungen in den saisonalen Nachfragemustern, was zu „verschobenen Jahreszeiten“ führt. Diese Unberechenbarkeit bleibt ein erhebliches Risiko, das sich auf die Bestandsverwaltung, die Nachfrageprognose, die Widerstandsfähigkeit der Lieferkette und die tatsächliche Nachfrage der Verbraucher*innen auswirkt. Da der Klimawandel seit 2023 systematisch als eines der wichtigsten Risiken eingestuft wird, hat das Unternehmen seine operative Widerstandsfähigkeit gestärkt. Diese strategische Entwicklung wurde bei der aktuellen Bewertung berücksichtigt und führte zu einer geringeren Nettoauswirkung. Wir werden unsere Mechanismen und Prozesse zur Risikominderung kontinuierlich weiterentwickeln, um diese „neue Normalität“ bewältigen zu können.

Der Klimawandel äußert sich zudem in extremen Wetterereignissen, die immer mehr an Bedeutung gewinnen. Sie beeinträchtigen unser Geschäft und stellen eine Gefahr für unsere Logistikstandorte dar, da es aufgrund von Ausfällen unserer eigenen oder der öffentlichen Infrastruktur zu potenziellen Störungen unseres Logistikbetriebs kommen kann. Auch wenn extreme Wetterereignisse in 2025 weniger häufig aufgetreten sind, bleibt die Möglichkeit solcher Ereignisse eine permanente Bedrohung.

Unserem Geschäftsmodell inhärente Risiken

Mit seiner weiterentwickelten Strategie hat sich Zalando das Ziel gesetzt, eine europäische Plattform aufzubauen, in dem Kund*innen Lifestyle-Angebote in Fashion, Sport, Beauty und anderen Bereichen wahrnehmen können. Das Ziel ist es relevant zu bleiben und einen Mehrwert für alle Beteiligten zu schaffen. Unseren Kund*innen bieten wir ein unübertroffenes Kundenerlebnis, unsere Partner erhalten Zugang zu einem umfangreichen Kundenstamm und wertvoller Expertise in der Mode- und Lifestyle-Branche, und wir selbst hoffen, dadurch neues Wachstumspotenzial zu erschließen.

Angesichts der weiterhin schwierigen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen ist das Kaufverhalten bei Mode immer noch zurückhaltend. Die beste Strategie, um dauerhaft die Aufmerksamkeit unserer Kund*innen zu gewinnen, liegt unserer Ansicht nach darin, sie mit einem ausgewogenen, besser auf ihre Bedürfnisse zugeschnittenem Sortiment und inspirierenden Storys passend zu unserem Angebot zu begeistern und ihnen neue Formate zu bieten, mit denen sie unsere Mode- und Lifestyle-Welten erleben können. Durch laufende Verbesserungen unserer Plattformkompetenzen für Kund*innen und Markenpartner erfüllen wir unser Versprechen, eine Quelle der Inspiration für Mode zu sein und Markenwert für unsere Partner und Interaktion mit Kund*innen zu erhöhen.

Wir bieten Markenpartnern eine Plattform, auf der sie 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 individuellen Bedürfnissen passen. Mit dem Zalando Assistant und dem neuen KI-gesteuerten Discovery-Feed 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 erforderlichen 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.

Risiken im Zusammenhang mit der Integration von ABOUT YOU

Nach einem reibungslosen, erfolgreichen Abschluss des öffentlichen Übernahmeangebots und der Eintragung des Squeeze-out der verbleibenden Minderheitsaktionäre beziehen wir mehrere Risiken in das Risikouniversum von Zalando ein, die sich aus möglichen Abweichungen von der angenommenen Wertsteigerung aus dem Erwerb von ABOUT YOU ergeben. Für die ermittelten Risiken sind Pläne zur Risikominderung vorhanden.

Der Integrationsprozess stellt aufgrund von Priorisierungsherausforderungen ein Störungsrisiko für das Kerngeschäft sowohl von Zalando als auch ABOUT YOU dar. Die starke Geschäftsentwicklung beider Unternehmen deutet darauf hin, dass dieses Risiko erfolgreich bewältigt wird. Durchführungsrisiken, die letztendlich die erfolgreiche Umsetzung der Integrationsmaßnahmen stören und uns daran hindern könnten, die angestrebte Wertsteigerung vollständig zu realisieren, werden durch einen zentralen Tracking-Mechanismus unter der Aufsicht eines darauf spezialisierten Teams gesteuert.

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

Basierend auf der Definition einer Chance als positive Abweichung von geplanten Werten haben wir keine wesentliche Chance identifiziert, die uns dabei helfen könnte, 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.

Dieser neue Verhaltenstrend bei Online-Kund*innen, der vor allem von dem zunehmenden Einfluss des Social Commerce angetrieben wird, eröffnet Chancen. Unsere Vision lautet, die führende Plattform für den europäischen Mode- und Lifestyle-Markt zu werden, in dem Kund*innen die Möglichkeit haben, kontinuierlich nach Inspiration und Unterhaltung zu suchen und das Einkaufserlebnis nahtlos in diese Suche integriert wird.

Um dies zu ermöglichen hat Zalando in 2025 auf seiner Plattform inspirierende und ansprechende Erlebnisformate geschaffen, die über den bloßen Einkauf hinausgehen. Die Einführung des neuen Discovery-Feeds ist ein entscheidender Schritt in diese Richtung. Er dient als Startpunkt und führt alle inspirierenden Funktionen zusammen. So entsteht ein dynamischer, stärker personalisierter Einstieg, der es Kund*innen ermöglicht, nahtlos auf unserer Plattform zu navigieren und zu entdecken. Mit der Übernahme eines auf KI-gestützte Augmented Reality spezialisierten Tools verstärken wir unsere Fähigkeiten bei der Erstellung dreidimensionaler Inhalte in großem Umfang und können so die Lücke zwischen physischem und digitalem Einkauf durch virtuelle Erlebnisse schließen. Mit diesen Initiativen möchten wir die Herausforderung meistern, Zalando von einer Shopping-Plattform zu einer integrierten Plattform zum Entdecken und Einkaufen von Mode weiterzuentwickeln.

Wertsteigerung durch ABOUT YOU

Am 11. Juli 2025 gaben Zalando und ABOUT YOU den erfolgreichen Abschluss ihres strategischen Zusammenschlusses bekannt, der es ihnen ermöglicht, Kund*innen und Partner in Europa noch besser zu bedienen. Mit ihren komplementären B2C- und B2B-Angeboten werden die beiden Unternehmen künftig einen größeren Anteil des europäischen Marktes für Mode und Lifestyle abdecken.

Da beide Unternehmen derselben Branche angehören, bietet der Zusammenschluss erhebliche Wertsteigerungspotenziale, unter anderem in den Bereichen B2B, Logistik, Zahlungsabwicklung und der kommerziellen Zusammenarbeit. Zalando strebt beim Konzern-EBIT längerfristig signifikante Synergien in Höhe von rund 100 Mio. EUR pro Jahr an.

2.4 Prognosebericht

- Für 2026 wird ein jährliches Wachstum der Modeumsätze in Europa von 1 % bis 2 % erwartet, wobei die wirtschaftliche Unsicherheit den größten Risikofaktor darstellt.
- Der private Konsum im Euroraum dürfte wachsen, gestützt durch anhaltende Zuwächse des realen verfügbaren Einkommens bei stabiler Inflation.
- Zalando's langfristiges Ziel ist es, seinen Marktanteil im Mode-Segment weiter auszubauen.
- Für 2026 erwarten wir ein GMV- und Umsatzwachstum von 12 % bis 17 %; das bereinigte EBIT wird voraussichtlich zwischen 660 Mio. EUR und 740 Mio. EUR liegen.
- Unser Ausblick für das Jahr 2026 spiegelt unsere Ambition wider, GMV und Umsatz weiter zu steigern, während wir gleichzeitig unsere Profitabilität im Blick behalten.

2.4.1 Künftige gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Situation

Die Weltwirtschaft wird sich voraussichtlich vorübergehend abschwächen, wenn die Auswirkungen der höheren Zölle und politischen Unsicherheiten voll zum Tragen kommen. Die Inflation wird den Prognosen zufolge in den meisten großen Volkswirtschaften bis Mitte 2027 wieder im Zielbereich der EZB liegen. Die Risiken bleiben jedoch erhöht, was auch die Möglichkeit abrupter Korrekturen hoher Marktbewertungen und die Einführung weiterer Handelsbarrieren einschließt. Die OECD erwartet 2026 eine Verlangsamung des globalen BIP-Wachstums auf 2,9 %, bevor 2027 wieder mit einem moderaten Anstieg auf 3,1 % zu rechnen ist. Das BIP im Euroraum soll 2026 um 1,2 % und 2027 etwas stärker um 1,4 % wachsen. Haupttreiber dürfte die Binnennachfrage sein, die durch eine Erholung des Handels und robuste Arbeitsmärkte unterstützt wird.⁴⁸ In Deutschland wird eine Erholung mit einem BIP-Wachstum von 0,6 % im Jahr 2026 und 1,3 % im Jahr 2027 erwartet. Diese Erholung wird sehr stark von einer expansiven Fiskalpolitik, einschließlich zusätzlicher staatlicher Ausgaben für Infrastruktur und Verteidigung, unterstützt werden.⁴⁹

Die Inflationsrate im Euroraum lag 2025 bei 2,1 % (12-Monats-Durchschnitt). Es wird erwartet, dass sie sich 2026 und 2027 dem Zielwert von 2,0 % weiter annähern wird, da der Lohnkostendruck allmählich nachlässt. Der private Konsum im Euroraum soll laut Prognose vom weiteren Anstieg der verfügbaren Realeinkommen profitieren, da die Inflation stabil bleibt. Das Verbrauchervertrauen dürfte sich angesichts eines robusten Arbeitsmarktes mittelfristig wieder auf historischen Niveaus einpendeln. Auch wenn die stabilen Beschäftigungsaussichten zu einer leichten Abnahme der Ersparnisse der privaten Haushalte führen sollten, wird die Sparquote aufgrund der anhaltenden wirtschaftlichen Unsicherheit voraussichtlich hoch bleiben.⁵⁰

Die nachfolgende Tabelle zeigt die tatsächlichen (bis 2025) und die von der OECD prognostizierten (2026–2027) Wachstumsraten des privaten Konsums für den Zeitraum von 2023 bis 2026.⁵¹

⁴⁸ Quelle: OECD-Wirtschaftsausblick, Dezember 2025.

⁴⁹ Quelle: Deutsche Bundesbank: Monatsbericht, Dezember 2025.

⁵⁰ Quelle: Deutsche Bundesbank: Monatsbericht, Dezember 2025.

⁵¹ Prozentuale Veränderungen, Volumen (Preise 2020); Quelle: OECD-Wirtschaftsausblick, Dezember 2025.

Wachstumsraten des privaten Konsums nach Ländern

	Historische Daten			Prognose	
	2023	2024	2025	2026	2027
Euroraum	0,5	1,2	1,2	1,1	1,2
Deutschland	-0,5	0,5	1,1	0,9	0,8
Schweiz	1,4	2,4	1,5	2,4	1,4
Spanien	1,8	3,1	3,4	2,7	2,1
Frankreich	0,8	1,0	0,4	0,7	1,1
Italien	0,6	0,6	0,5	0,4	0,7

Für die europäische Modebranche (exklusive Luxusgüter) wird für 2026 eine jährliche Wachstumsrate zwischen 1 % und 2 % erwartet. Die wirtschaftliche Unsicherheit belastet weiterhin die Verbraucher*innen und fördert ein wertbewusstes Konsumverhalten.⁵²

2.4.2 Künftige Entwicklung des Konzerns

B2C und B2B basieren auf unserer Technologieplattform für Mode und Lifestyle, die von unserer Daten- und Infrastruktur angetrieben wird. Nach der Übernahme von ABOUT YOU verfolgen wir im B2C-Segment einen Multi-App-Ansatz. Zalando, ABOUT YOU und Lounge by Zalando bedienen nun die Bedürfnisse von über 60 Millionen Kund*innen in ganz Europa.

Das Geschäftsjahr 2025 war durch eine erfolgreiche strategische Umsetzung und eine beschleunigte finanzielle Performance gekennzeichnet. Der Konzern erzielte ein GMV von 17,6 Mrd. EUR, was einem Anstieg von 14,7 % gegenüber 2024 (pro-forma 6,8 %) entspricht. Der Umsatz erreichte 12,3 Mrd. EUR, ein Plus von 16,7 % gegenüber dem Vorjahr (pro-forma⁵³ 6,9 %), unterstützt durch die Integration von ABOUT YOU und unserem margenstarken Retail-Media-Geschäft. Wir erzielten ein bereinigte EBIT von 590,7 Mio. EUR, was deutliche Fortschritte bei der operativen Effizienz und der Gemeinkostenoptimierung widerspiegelt.

Im Jahr 2026 werden wir unser Wachstum in den Segmenten B2C und B2B weiter beschleunigen. Im B2C-Segment werden wir unseren Multi-App-Ansatz mit Zalando, ABOUT YOU und Lounge by Zalando weiter ausbauen. Durch KI-gestützte Personalisierung stärken wir unseren nachhaltigen Wettbewerbsvorteil durch Vernetzungseffekte. Im B2B-Segment optimieren wir kontinuierlich das Betriebssystem für den E-Commerce in ganz Europa. ZEOS, SCAYLE und Tradebyte bilden dabei eine modulare Komplettlösung für grenzüberschreitenden Multi-Channel-Handel, die sämtliche Bedürfnisse unserer Partner abdeckt.

Für das Geschäftsjahr 2026⁵⁴ erwarten wir ein anhaltendes Umsatzwachstum. Unter Einbeziehung des gesamten Geschäftsjahres von ABOUT YOU im Jahr 2026 wird unser GMV voraussichtlich um 12 % bis 17 % auf 19,7 Mrd. EUR bis 20,6 Mrd. EUR steigen. Unser B2B-Segment trägt nicht zum GMV bei.⁵⁵

⁵² Quelle: McKinsey: The State of Fashion 2025.

⁵³ Die Pro-forma-Vergleichswachstumsraten basieren auf der Annahme, dass ABOUT YOU ab dem 11. Juli 2025 in die Zahlen einbezogen wird und somit auch für denselben Zeitraum im Vorjahr berücksichtigt ist. Die Pro-forma-Zahlen sind nicht Gegenstand der prüferischen Durchsicht.

⁵⁴ Unsere Prognose lässt mögliche Auswirkungen eines länger andauernden Konflikts im Nahen Osten unberücksichtigt. Etwaige künftige Auswirkungen lassen sich zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch nicht verlässlich einschätzen.

⁵⁵ 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.

Unser Umsatz wird voraussichtlich um 12 % bis 17 % (auf 13,8 Mrd. EUR bis 14,4 Mrd. EUR) steigen. Während wir uns 2026 weiterhin auf die Transformation zur Plattform im B2C-Segment konzentrieren werden, dürfte unser B2B-Segment ein noch stärkeres Wachstum verzeichnen. Die Umsatzwachstumsrate im B2B-Segment wird voraussichtlich leicht über die Konzernumsatzwachstumsrate hinausgehen. Die B2C-Umsatzwachstumsrate wird voraussichtlich ein moderates Wachstum unterhalb des Konzernniveaus verzeichnen.

Wir konzentrieren uns weiterhin auf die Profitabilität und erwarten ein bereinigtes EBIT des Konzerns zwischen 660 Mio. EUR und 740 Mio. EUR, was einer bereinigte EBIT-Marge zwischen 4,8 % und 5,1 % entspricht. Die Wachstumsrate des bereinigten EBIT im B2B-Segment ist deutlich höher als die Wachstumsrate des bereinigte EBIT im B2C-Segment.

Zur Unterstützung unserer langfristigen Wachstumsziele planen wir Investitionen in Höhe von 240 Mio. EUR bis 300 Mio. EUR, was etwa 2 % des Umsatzes entspricht.⁵⁶ Die wichtigsten Investitionen konzentrieren sich auf die Fertigstellung von Logistikzentren in Paris, Frankreich, und Frankfurt am Main, Deutschland, die Instandhaltung und Modernisierung bestehender Standorte sowie auf kontinuierliche Investitionen in unsere technologische Infrastruktur, einschließlich KI-Fähigkeiten.

Insgesamt sind wir weiterhin bestrebt, die enormen Marktchancen im B2C- und B2B-Segment zu nutzen. Durch die Vertiefung unserer Beziehungen zu Kund*innen und Partner sind wir zuversichtlich, dass Zalando einen größeren Anteil am europäischen Modemarkt abdecken und nachhaltigen, langfristigen Wert für unsere Aktionäre schaffen kann.

Ausblick 2026

	in EUR	% Wachstum
GMV	19,7 Mrd. bis 20,6 Mrd.	12 % bis 17 %
Umsatzerlöse	13,8 Mrd. bis 14,4 Mrd.	12 % bis 17 %
Bereinigtes EBIT	660 Mio. bis 740 Mio.	12 % bis 25 %
Capex	240 Mio. bis 300 Mio.	

2.4.3 Gesamtaussage des Vorstands der Zalando SE

Der Vorstand ist mit der Geschäftsentwicklung im Jahr 2025 und dem erfolgreichen Abschluss der ABOUT YOU-Transaktion sehr zufrieden. Trotz eines von geopolitischer Instabilität und wirtschaftlicher Volatilität geprägten Marktumfelds konnte Zalando seine Plattformstärke erfolgreich nutzen, um das Umsatzwachstum zu beschleunigen und gleichzeitig die Margen im Blick zu behalten.

Im Geschäftsjahr 2025 konnten wir verstärkt an Größe gewinnen und das Wachstum in unseren B2C- und B2B-Bereichen deutlich beschleunigen.

Zalando erzielte im B2C-Segment bedeutende Fortschritte, die auf starke Erfolge bei den Wachstumsinitiativen und den erfolgreichen Abschluss der Übernahme von ABOUT YOU zurückzuführen sind. Diese Geschäftsbereiche trugen maßgeblich zum Gesamtwachstum und Umsatzwachstum von Zalando im B2C-Bereich bei.

⁵⁶ Zalando investiert auf Konzernebene in Logistik und Technologie und unterteilt diese Investitionen nicht nach B2C- und B2B-Segment.

Das B2B-Geschäft wuchs weiterhin deutlich stärker als der Konzernumsatz. Unser Multi-Channel-Fulfillment-Angebot (MCF) verzeichnete ein enormes Wachstum, wobei ZFS mit seiner kontinuierlichen Skalierung der wichtigste Wachstumstreiber für das B2B Segment blieb. Durch die Übernahme von ABOUT YOU ergänzten wir unser Softwareangebot erfolgreich um SCAYLE, eine führende Enterprise-E-Commerce-Plattform. SCAYLE trug zur starken Dynamik des Segments bei und unterstützte uns bei unserem Ziel, das Betriebssystem in Europa zu werden.

Wir investieren weiterhin gezielt in strategische Wachstumschancen. Zu den wichtigsten Initiativen zählten der Ausbau unseres aktualisierten Treueprogramms Zalando Plus, das mittlerweile über 16 Millionen Kund*innen bedient, sowie die Expansion nach Portugal und Griechenland. Darüber hinaus haben wir unser Engagement im Sportbereich durch eine strategische Partnerschaft mit dem Deutschen Fußball-Bund (DFB) verstärkt. Um die Entdeckung von Mode inspirierender und persönlicher zu gestalten, haben wir einen neuen KI-gestützten Discovery-Feed eingeführt und den Zalando Assistant weiter verbessert.

Zalando verfolgt das klare Ziel, die führende Technologieplattform für Mode und Lifestyle zu werden und Händlern in ganz Europa sein einzigartiges E-Commerce-Betriebssystem ZEOS zur Verfügung zu stellen, das auf Logistik-, Software- und Serviceinfrastruktur basiert. Wir betreuen über 60 Millionen aktive Kund*innen in 29 europäischen Märkten. Durch die Weiterentwicklung und Nutzung unserer einzigartigen Technologieplattform sowie durch die Stärkung unserer Beziehungen zu Kund*innen und Partner ist Zalando zuversichtlich, die enormen Marktchancen optimal zu nutzen und langfristig mehr als 15 % des Modemarktes abzudecken.

Das Jahr 2026 wird im Zeichen eines beschleunigten Wachstums stehen, während wir gleichzeitig den Fokus weiterhin auf die Margen richten.

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 Unternehmensführung⁵⁷

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 2025 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 2024 mit der nachfolgend erläuterten Ausnahme der Empfehlung G.7 entsprochen. Die Zalando SE entspricht und wird auch in Zukunft dem DCGK mit der nachfolgend erläuterten Ausnahme der Empfehlung G.7 entsprechen.

⁵⁷ Die Erklärungen zur Unternehmensführung gemäß §§ 289f und 315d HGB sind ungeprüfter Bestandteil des zusammengefassten Lageberichts.

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. Alle aktuellen Vorstandsansetzungsverträge der Vorstandsmitglieder unterliegen dem neuen Vergütungssystem 2024 und erfüllen damit alle Empfehlungen des DCGK.

Das ehemalige Vergütungssystem 2021 umfasste das „Zalando Ownership Plan“ (ZOP), für das eine Abweichung von der Empfehlung G.7 erklärt wurde. Das ZOP ist ein aktienbasiertes Vergütungsprogramm, welches ohne konkrete Leistungskriterien an die Aktienkursentwicklung gekoppelt ist. Der letzte auf Basis des früheren Vergütungssystems 2021 abgeschlossene Vorstandsansetzungsvertrag ist am 28. Februar 2025 ausgelaufen. Auf Basis dieses Vertrags erfolgte in diesem Jahr die letzte Zuteilung im Rahmen des ZOP; weitere Zuteilungen aus diesem Programm sind nicht vorgesehen. Die letzte Ausübungsfrist des ZOP endet im Jahr 2030.

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 europäischen 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, das 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

Unsere ehemalige CFO Dr. Sandra Dembeck ist nach ihrer regulären Amtszeit zum 28. Februar 2025 aus dem Vorstand ausgeschieden. Bis zum Amtsantritt unserer neuen CFO Anna Dimitrova am 1. Januar 2026 übernahm unser Co-CEO David Schröder, der bereits vorher schon als CFO für uns tätig war, die Position als Interims-CFO. Anna Dimitrova wurde bis zum 31. Dezember 2028 als Vorstandsmitglied bestellt.

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
Anna Dimitrova	Chief Financial Officer (CFO)	1. Januar 2026	31. Dezember 2028
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.

Da Dr. Sandra Dembeck (ehemalige CFO) Ende Februar 2025 aus dem Unternehmen ausgeschieden ist und David Schröder die Position des Interim-CFO übernommen hat, ist der Frauenanteil im Vorstand zum 31. Dezember 2025 auf 25 % (Vorjahr: 40 %) gesunken. Mit Wirkung zum 1. Januar 2026 wurde Anna Dimitrova als neue CFO und Mitglied des Vorstands bestellt, sodass der Frauenanteil wieder bei 40 % und somit in unserem Zielkorridor von 40–60 % liegt. Die weiteren Kriterien des Diversitätskonzepts des Unternehmens sind durch die aktuelle Zusammensetzung des Vorstands erfüllt.

Unser Aufsichtsrat und unser Vorstand arbeiten eng zusammen, um die langfristige Nachfolge für den Vorstand 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.

Die Mitglieder des Vorstands der Zalando SE nehmen 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 Einzelabschluss der Zalando SE, den Konzernabschluss der Zalando-Gruppe sowie den zusammengefassten Lagebericht der Zalando SE und der Zalando-Gruppe einschließlich der nichtfinanziellen Erklärung. Darüber hinaus hat der Vorstand ein Risikomanagementsystem sowie ein internes Kontrollsystem eingeführt, die im 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 2025, 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 2025 ist im Abschnitt [1.3 Vergütungsbericht](#) dieses Geschäftsberichts enthalten.

2.5.5 Aufsichtsrat

Unser Aufsichtsrat besteht aus neun Mitgliedern, von denen sechs Anteilseignervertreter*innen und drei Arbeitnehmervertreter*innen sind. Die Anteilseignervertreter*innen im Aufsichtsrat werden von der Hauptversammlung gewählt, die dabei nicht an Wahlvorschläge gebunden ist. Die Beteiligung von Arbeitnehmervertreter*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 Anteilseignervertreter*innen im Aufsichtsrat unabhängig vom Unternehmen und vom Vorstand und gemäß Empfehlung C.9 des Deutschen Corporate Governance Kodex mindestens zwei Anteilseignervertreter*innen unabhängig von einem ggf. beherrschenden Anteilseigner sein. Dies entspricht nach Auffassung des Aufsichtsrats einer angemessenen Anzahl unabhängiger Anteilseignervertreter*innen.

Der Aufsichtsrat strebt eine ausgewogene Geschlechtervertretung im Aufsichtsrat an. Er hat eine 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 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](#)).

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 unseres Aufsichtsrats hat sich im Berichtsjahr geändert. Da die reguläre Amtszeit aller Anteilseignervertreter*innen und aller Arbeitnehmervertreter*innen endete, beschloss die Hauptversammlung am 27. Mai 2025 über die neue Zusammensetzung des Aufsichtsrats. Alle Anteilseignervertreter*innen mit Ausnahme von Jennifer Hyman, die sich nicht zur Wiederwahl stellte, wurden wiedergewählt. Als Nachfolgerin von Jennifer Hyman und neue Anteilseignervertreterin wurde Alice Delahunt gewählt. Alle drei Arbeitnehmervertreter*innen wurden nach den anwendbaren Mitbestimmungsregelungen neu bestellt.

Die Zusammensetzung des Aufsichtsrats im Geschäftsjahr 2025 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. Unser Aufsichtsratsmitglied Anders Holch Povlsen wurde von der Hauptversammlung am 27. Mai 2025 mit einer Mehrheit von 86,65 % wiedergewählt. Seine Amtszeit läuft bis zu der Hauptversammlung, die über die Entlastung für das Geschäftsjahr 2026 entscheidet. Durch seine besondere Expertise und seine Rolle als Großaktionär ist diese Verlängerung des Mandats in diesem individuellen Fall gerechtfertigt. Im Übrigen liegt die durchschnittliche Zugehörigkeitsdauer im Aufsichtsrat ohnehin insgesamt weiterhin deutlich innerhalb der Richtlinie von 12 Jahren.

Die nachfolgende Übersicht stellt das Kompetenzprofil unseres Aufsichtsrats sowie die Beurteilung der Unabhängigkeit der Anteilseignervertreter*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	Aufsichtsratsmitglied und Executive Advisor	✓			✓		✓	✓	✓
Jennifer Hyman (Mitglied bis 27. Mai 2025)	US-amerikanisch	CEO, Vorsitzende des Verwaltungsrats und Mitbegründerin der Rent the Runway, Inc.	✓			✓	✓		✓	✓
Alice Delahunty (Mitglied seit 27. Mai 2025)	Irisch	Gründerin und CEO der SYKY, 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 der Constantia Flexibles GmbH		✓*			✓		✓	✓
Susanne Schröter-Crossan	Deutsch	CFO der SEGRO plc		✓*			✓		✓	✓
Matti Ahtaiainen (Mitglied bis 27. Mai 2025)	Finnisch	Mitarbeiter der Zalando Finland Oy	✓	✓**						***
Jade Buddenberg (Mitglied bis 27. Mai 2025)	Deutsch	Mitarbeiterin der Zalando SE	✓			✓		✓		***
Anika Mangelmann (Mitglied bis 27. Mai 2025)	Deutsch	Mitarbeiterin der Zalando SE	✓							***
Maggie Ratay Sloan (Mitglied seit 27. Mai 2025)	Deutsch / US-amerikanisch	Mitarbeiterin der Zalando SE	✓			✓			✓	***
Rose Reynolds (Mitglied seit 27. Mai 2025)	Dänisch	Mitarbeiterin der Zalando SE	✓	✓		✓				***
Zbigniew Laskowski (Mitglied seit 27. Mai 2025)	Polnisch	Mitarbeiter der Zalando Logistics Operations Polska sp. z o.o.	✓							***

*) 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 Arbeitnehmersvertreter*innen.

Die nachfolgende Übersicht zeigt die 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. Die Übersicht enthält auch Mandate, die im Berichtszeitraum endeten.

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 (Mitglied bis 27. Mai 2025)	The Estée Lauder Companies Inc., USA (Mitglied des Verwaltungsrats)
Alice Delahunt (Mitglied seit 27. Mai 2025)	Soho House & Co. 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 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)
	Von März 2025 bis Mai 2025: Lehmann Marine GmbH (Mitglied des Beirats)
Susanne Schröter-Crossan	Bis Juni 2025: HelloFresh SE, Deutschland (Mitglied des Aufsichtsrats)
Matti Ahtiainen (Mitglied bis 27. Mai 2025)	-
Jade Buddenberg (Mitglied bis 27. Mai 2025)	-
Anika Mangelmann (Mitglied bis 27. Mai 2025)	-
Maggie Ratay Sloan (Mitglied seit 27. Mai 2025)	-
Rose Reynolds (Mitglied seit 27. Mai 2025)	-
Zbigniew Laskowski (Mitglied seit 27. Mai 2025)	-

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, einschließlich der nichtfinanziellen Erklärung, 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 2025 entsprechend seiner Geschäftsordnung über vier reguläre Ausschüsse: den Prüfungsausschuss, den Vergütungsausschuss, den Nominierungsausschuss und den D&I- und Nachhaltigkeitsausschuss. Zudem bildete der Aufsichtsrat mit dem Aktienrückkaufsausschuss einen Ad-hoc-Ausschuss. Die Ausschüsse bestehen jeweils aus mindestens drei Mitgliedern. Die jeweiligen Vorsitzenden der einzelnen Ausschüsse berichten 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 einschließlich der nichtfinanziellen Erklärung. 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 Geschäftsberichts 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 27. Mai 2025

Mariella Röhm-Kottmann (Vorsitzende)

Matti Ahtiainen

Susanne Schröter-Crossan

Kelly Bennett

Mitglieder des Prüfungsausschusses seit 27. Mai 2025

Mariella Röhm-Kottmann (Vorsitzende)

Rose Reynolds

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. Als CFO eines der weltweit führenden Hersteller von flexiblen Verpackungen sowie durch ihre vorherige Tätigkeit als CFO eines führenden europäischen Technologieunternehmens verfügt Mariella Röhm-Kottmann über umfassende Expertise im Finanzbereich, insbesondere in den Bereichen Rechnungslegung, ESG-Berichterstattung, Risikomanagement und interne Kontrollsysteme. Seit Mai 2023 ist Mariella Röhm-Kottmann Mitglied des Aufsichtsrats und Vorsitzende des Prüfungsausschusses der Siltronic AG. 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. Sie ist seit dem 1. Dezember 2025 CFO eines börsennotierten Industrieimmobilienkonzerns. Zuvor war sie seit März 2024 CFO bei einem führenden digitalen Straßengüterverkehrs- und Logistikunternehmen, nachdem sie zuvor mehrere Jahre CFO bei der LEG Immobilien SE war und dort die Bereiche Investor Relations, Finance & Controlling, Portfoliomanagement und Accounting & Taxes verantwortete. Von Mai 2021 bis Juni 2025 gehörte Susanne Schröter-Crossan dem Aufsichtsrat der HelloFresh SE an. Dort war sie auch Mitglied und von Juli 2023 bis Juni 2025 Vorsitzende des Prüfungsausschusses. In diesen Positionen war sie regelmäßig in vielfältige rechnungslegungs- und abschlussprüfungsbezogene Angelegenheiten involviert. Susanne Schröter-Crossan ist unabhängiges, die Anteilseigner*innen vertretendes Mitglied des Aufsichtsrats.

Das ehemalige 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 bis 27. Mai 2025

Kelly Bennett (Vorsitzender)

Anika Mangelmann

Anders Holch Povlsen

Susanne Schröter-Crossan

Mitglieder des Vergütungsausschusses seit 27. Mai 2025

Kelly Bennett (Vorsitzender)

Zbigniew Laskowski

Anders Holch Povlsen

Susanne Schröter-Crossan

Nominierungsausschuss

Der Nominierungsausschuss setzt sich ausschließlich aus Anteilseignervertreter*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 Kandidat*innen 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

Der 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 bis 27. Mai 2025

Susanne Schröter-Crossan (Vorsitzende)

Jade Buddenberg

Jennifer Hyman

Mariella Röhm-Kottmann

Mitglieder des D&I- und Nachhaltigkeitsausschusses seit 27. Mai 2025

Susanne Schröter-Crossan (Vorsitzende)

Maggie Reed Ratay Sloan

Alice Delahunt

Mariella Röhm-Kottmann

Aktienrückkaufsausschuss

Im November 2025 hat der Aktienrückkaufsausschuss das geplante Aktienrückkaufprogramm sowie dessen Bedingungen erörtert und genehmigt.

Mitglieder des Aktienrückkaufsausschusses

Kelly Bennett (Vorsitzender)

Rose Reynolds

Susanne Schröter-Crossan

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. Für weitere Informationen über Schulungen während des Geschäftsjahres 2025 verweisen wir auf [1.2 Bericht des Aufsichtsrats](#).

Selbstbewertung

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

Im Januar 2026 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 das Amt niederlegen.

Vergütung

Der Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2025, 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 2025 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 sich das Ziel gesetzt, im Aufsichtsrat und Vorstand bis zum 31. Dezember 2027 eine ausgewogene Geschlechtervertretung innerhalb der Spanne von 40 bis 60 % zu erreichen. Für die vier Führungsebenen unterhalb des Vorstands war es unser Ziel, bis zum 31. Dezember 2025 einen Korridor von 40–60 % auf jeder dieser Ebenen zu erreichen. Diese Ziele beinhalten derzeit noch nicht ABOUT YOU. Da die Transaktion im Juli 2025 erfolgte, ist für die Einbeziehung von ABOUT YOU in die Ziele sowie für die Anpassung der Basis- und Vorjahreswerte zunächst eine fundierte Analyse der methodischen Unterschiede bei der Zielsetzung erforderlich. Ein aktualisiertes, konsolidiertes Gruppenziel unter Einschluss von ABOUT YOU wird im Laufe des Jahres 2026 festgelegt und eingeführt.

Zum 31. Dezember 2025 stellt sich der Frauenanteil (ausgenommen ABOUT YOU) wie folgt dar:

- 55,6 % im Aufsichtsrat,
- 25 % im Vorstand⁵⁸,
- 33,3 % in der ersten Führungsebene unterhalb des Vorstands (SVPs),
- 31,8 % in der zweiten Führungsebene unterhalb des Vorstands (VPs),
- 33,6 % in der dritten Führungsebene unterhalb des Vorstands (Directors) und
- 38,9 % 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. Alle Aktionär*innen sind 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 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.

Nach Auslaufen der am 24. Mai 2023 erteilten Ermächtigung durch die Hauptversammlung ermächtigte die Hauptversammlung vom 27. Mai 2025 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 nächste Hauptversammlung findet am 12. Mai 2026 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

Governance-Strategie und Einbeziehung: 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. Nach dem Erwerb von ABOUT YOU strebt die Gruppe eine strategische Angleichung der Governance-Rahmenkonzepte an. Im Geschäftsjahr 2025 liefen die Compliance-Prozesse und betrieblichen Abläufe für ABOUT YOU weiterhin separat. Zalando führt derzeit einen gesteuerten Übergang zu einem integrierten Governance-Modell durch.

⁵⁸ Mit dem Amtsantritt unserer neuen CFO Anna Dimitrova am 1. Januar 2026 hat sich der Frauenanteil im Vorstand auf 40 % erhöht.

Compliance-Rahmenkonzept von Zalando: Zalandos Compliance-Management-System 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. Hierzu werden rechtliche und ethische Risiken, die durch unseren Ethik- und Verhaltenskodex sowie die damit verbundenen Richtlinien abgedeckt sind, zentral innerhalb des Bereichs Corporate Governance gesteuert. 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 von 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 Datenschutzschulungen 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. Im Berichtszeitraum haben wir unser Konzept fortgesetzt, lokale Ansprechpartner*innen außerhalb der Zentrale einzusetzen, die als Multiplikator*innen für Compliance-Themen fungieren und gleichzeitig als zusätzliche, lokale Kontaktstelle für das zentrale Corporate Compliance-Team dienen. 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 Geschäftspartner der Zalando SE (einschließlich Lieferanten, Dienstleister, Plattformpartner, Händler, Berater und Vermittler) und ihrer Tochterunternehmen mit einem vergleichbaren Risikoprofil. 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 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 Geschäftsjahr 2025 führte Zalando 37 (2024: 30) Präsenzs Schulungen durch. Insgesamt absolvierten 6.764 (2024: 4.759) Mitarbeiter*innen die E-Learning-Kurse.

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 Whistleblowing-Tools eines Drittanbieters gemeldet werden. Die anonymen und geschützten Meldekanäle stehen 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 unserer Chief People Officer, der General Counsel und einer erfahrenen Führungskraft zusammen. Informationen zu aufgedeckten Compliance-Verstößen und wichtige Aktualisierungen von Verfahren oder Richtlinien werden dem Vorstand und dem Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats mindestens vierteljährlich berichtet. Letztgenannter erhält darüber hinaus Informationen über die Teilnahmequote an Schulungen.

Compliance-Rahmenkonzept von ABOUT YOU und vergleichende Bewertung: Zalando und ABOUT YOU verfügen beide über umfassende Governance-Strukturen, mit denen sie Risiken, die aus Gesetzesverstößen und unethischem Verhalten entstehen, überwachen und mindern. ABOUT YOUs Compliance-Management-System umfasst die Steuerung der unternehmensinternen Richtlinien, ein Hinweisgebersystem und die Sorgfaltspflichten in der Zusammenarbeit mit Geschäftspartnern. Die ethische Grundlage von ABOUT YOU ist in zwei wesentliche Säulen unterteilt:

Business Code of Ethics (interner Fokus): Der Ethikkodex ist der Maßstab des Handelns für alle Mitarbeiter*innen und bildet die Grundlage für die unternehmensinternen Richtlinien. Im Mittelpunkt stehen die Kernwerte Ehrlichkeit, Integrität und der respektvolle Umgang miteinander. Er geht über das bloße Einhalten der rechtlichen Bestimmungen hinaus und legt verpflichtende Standards zur Korruptionsbekämpfung, zur Vermeidung von Interessenkonflikten und

zum Schutz der Daten Dritter und sensibler Informationen fest. Außerdem enthält er klare Erwartungen im Hinblick auf Vielfalt, Inklusion und die Ablehnung jeder Form von Belästigung oder Diskriminierung.

Business Code of Conduct (externer Fokus): Dieser Kodex legt verbindliche Mindeststandards fest, an die sich alle Geschäftspartner, die im Auftrag von ABOUT YOU Waren herstellen oder Dienstleistungen erbringen, halten müssen. Er enthält Verpflichtungen in Bezug auf sichere Arbeitsbedingungen, gerechte Entlohnung und die Vermeidung von Zwangs- oder Kinderarbeit in der Wertschöpfungskette. Alle Partner müssen diese Standards akzeptieren und sicherstellen, dass sie auch in ihren eigenen Wertschöpfungsketten befolgt werden. Im Berichtszeitraum verfügte ABOUT YOU auch über ein Hinweisgebersystem, über das Mitarbeiter*innen, Geschäftspartner und Dritte ihre Anliegen anonym in verschiedenen Sprachen melden können. ABOUT YOU fördert eine Kultur der offenen Aussprache. Dazu gehört auch, dass Personen, die Bedenken in gutem Glauben melden, vor negativen Konsequenzen geschützt werden. Die für alle Mitarbeiter*innen von ABOUT YOU vorgeschriebenen Compliance-Schulungen werden über die digitale On-Demand-E-Learning-Plattform LAYNE durchgeführt. Weitere Informationen über ABOUT YOU sind den Abschnitten [ESRS S2 Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette](#) und [ESRS G1 Unternehmensführung](#) unter 2.8 Nachhaltigkeitserklärung zu entnehmen.

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 Stakeholder. 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 Bericht⁵⁹

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 6.027.342 eigene Aktien, aus denen ihr gemäß § 71b AktG keine Rechte zustehen.

Beteiligungen am Kapital, die 10 % der Stimmrechte überschreiten

Zum Ende des Geschäftsjahres 2025 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 – 2025 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.

⁵⁹ 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

Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Grundkapital des Unternehmens in der Zeit bis zum 26. Mai 2030 einmal oder mehrmals um insgesamt bis zu 79.181.289 EUR durch Ausgabe von bis zu 79.181.289 neuen auf den*die Inhaber*in lautenden Stückaktien gegen Bar- und/oder Sacheinlagen zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2025). 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 10 % des Grundkapitals überschreiten. Die vorstehende Obergrenze von 10 % verringert sich um (i) Aktien, die während der Laufzeit dieser Ermächtigung in unmittelbarer oder sinngemäßer Anwendung des § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG unter Bezugsrechtsausschluss ausgegeben oder veräußert worden sind, sowie (ii) Aktien, die zur Bedienung von Schuldverschreibungen mit Wandlungs- und/oder Optionsrechten bzw. -pflichten ausgegeben werden, ausgegeben werden können oder auszugeben sind, sofern diese Schuldverschreibungen in sinngemäßer Anwendung des § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG unter Bezugsrechtsausschluss nach Wirksamwerden dieser Ermächtigung ausgegeben werden. 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 1.875,00 EUR durch die Ausgabe von bis zu 1.875 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 2.139.870,00 EUR gegen Bar- bzw. Sacheinlagen durch die Ausgabe von bis zu 2.139.870 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 48.879.168,00 EUR durch die Ausgabe von bis zu 48.879.168 neuen auf den*die Inhaber*in lautenden Stückaktien bedingt erhöht (Bedingtes Kapital 2025). Das bedingte Kapital 2025 dient (i) der Gewährung von Aktien an die Inhaber beziehungsweise Gläubiger von Wandel- und/oder Optionsschuldverschreibungen oder eine Kombination sämtlicher dieser Instrumente, die gemäß der von der Hauptversammlung vom 27. Mai 2025 unter Tagesordnungspunkt 12 lit. b) beschlossenen Ermächtigung bis zum 26. Mai 2030 von der Gesellschaft oder einem nachgeordneten Konzernunternehmen der Gesellschaft begeben werden und ein Wandlungs- beziehungsweise Optionsrecht auf neue auf den Inhaber lautende Stückaktien der Gesellschaft gewähren beziehungsweise eine Wandlungs- oder Optionspflicht oder ein Andienungsrecht bestimmen und (ii) der Gewährung von Aktien an die Inhaber beziehungsweise Gläubiger von Wandel- und/oder Optionsschuldverschreibungen oder eine Kombination sämtlicher dieser Instrumente, die gemäß der von der Hauptversammlung vom 23. Juni 2020 unter Tagesordnungspunkt 11 lit. b) beschlossenen Ermächtigung bis zum 22. Juni 2025 von der Gesellschaft oder einem nachgeordneten Konzernunternehmen der Gesellschaft begeben werden oder wurden und ein Wandlungs- beziehungsweise Optionsrecht auf neue auf den Inhaber lautende Stückaktien der Gesellschaft gewähren beziehungsweise eine Wandlungs- oder Optionspflicht oder ein Andienungsrecht bestimmen. Die Ausgabe der neuen Aktien aus dem Bedingten Kapital 2025 darf nur zu einem Wandlungs- beziehungsweise Optionspreis erfolgen, welcher (i) den Vorgaben der von der Hauptversammlung vom 27. Mai 2025 unter Tagesordnungspunkt 12 lit. b) beschlossenen Ermächtigung oder (ii) den Vorgaben der von der Hauptversammlung vom 23. Juni 2020 unter Tagesordnungspunkt 11 lit. b) beschlossenen Ermächtigung entspricht, und zwar jeweils abhängig davon, welche Ermächtigung für die Ausgabe der relevanten Wandel- und/oder Optionsschuldverschreibungen oder eine Kombination sämtlicher dieser Instrumente jeweils maßgeblich war. Die bedingte Kapitalerhöhung ist nur insoweit durchzuführen, wie von Wandlungs- bzw. Optionsrechten Gebrauch gemacht beziehungsweise der Wandlungs-/ Optionspflicht genügt wird oder Andienungen von Aktien erfolgen und nicht andere Erfüllungsformen zur Bedienung eingesetzt werden. 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 2025 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 27. Mai 2025 ermächtigt, bis zum 26. Mai 2030 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 26. Mai 2030 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 9 und 10 unserer Hauptversammlung vom 27. Mai 2025 verwiesen, die am 15. April 2025 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 2021⁶⁰ und das Rolling Long-Term Incentive LTI 2024 sehen eine Ablösungsmöglichkeit von den Aktienoptionsrechten des Vorstands im Falle eines Kontrollwechsels 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 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-Fulfillment-Services, Logistikkdienstleistungen Dritter und Verpackungen. Für den Fall eines Kontrollwechsels sehen 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 Kontrollwechseltag zurückzuzahlen.

⁶⁰ 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.

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 der folgenden verkürzten Gewinn- und Verlustrechnung nach Aufwandsarten innerhalb des Unternehmens dargestellt. Nachdem wir 2024 erfolgreich auf Wachstumskurs zurückgekehrt sind, hat sich unser Wachstum 2025 beschleunigt. Ursächlich dafür waren die Umsetzung unserer weiterentwickelten Strategie und die anhaltende Verlagerung vom Offline- zum Onlineshopping, auch wenn das makroökonomische Umfeld insgesamt volatil und gedämpft blieb. Wir investieren weiter in strategische Wachstumsmöglichkeiten, um unseren Wert langfristig zu steigern, und streben gleichzeitig eine höhere Kosteneffizienz an. Unsere Ergebnisse für das Gesamtjahr bestätigen, dass wir mit unserer Strategie zur Erschließung von Wachstumschancen und zur Steigerung der Profitabilität Erfolg haben.

Unsere Strategie ist fest in unserem Plattform-Ansatz verankert. Markenpartnerschaften sind unverzichtbar, um unseren Kund*innen – neben inspirierenden und unterhaltsamen Inhalten – einen nahtlosen Zugang zu den Produktsortimenten unserer Partner zu bieten. Über unser Retail- und Partnergeschäft ermöglichen wir Marken und Handelspartnern einen einfachen Zugang zu unserer Plattform.

Dank dieses Geschäftsmodells konnten wir unseren Umsatz steigern und unser Betriebsergebnis verbessern.

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

in Mio. EUR	2025	In % vom Umsatz	2024	In % vom Umsatz	Veränderung in Prozentpunkten
Umsatzerlöse	10.960,8	100,0 %	10.272,6	100,0 %	0,0 pp
Aktivierte Eigenleistungen	80,6	0,7 %	65,7	0,6 %	0,1 pp
Sonstige betriebliche Erträge	211,5	1,9 %	186,5	1,8 %	0,1 pp
Materialaufwand	-5.611,6	-51,2 %	-5.254,3	-51,1 %	0,0 pp
Bruttoergebnis vom Umsatz	5.641,3	51,5 %	5.270,5	51,3 %	0,2 pp
Personalaufwand	-693,8	-6,3 %	-642,1	-6,3 %	-0,1 pp
Abschreibungen	-80,4	-0,7 %	-80,3	-0,8 %	0,0 pp
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-4.554,2	-41,5 %	-4.321,6	-42,1 %	0,5 pp
Betriebliches Ergebnis	313,0	2,9 %	226,5	2,2 %	0,7 pp
Finanzergebnis	129,7	1,2 %	10,3	0,1 %	1,1 pp
Ergebnis vor Steuern	442,7	4,0 %	236,8	2,3 %	1,7 pp
Steuern vom Einkommen und Ertrag	-165,5	-1,5 %	-77,6	-0,8 %	-0,8 pp
Sonstige Steuern	-6,4	-0,1 %	-6,4	-0,1 %	0,0 pp
Jahresüberschuss	270,7	2,5 %	152,8	1,5 %	1,0 pp
Betriebliches Ergebnis Marge	2,9 %	-	2,2 %	-	0,7 pp

Die Umsatzerlöse, als wichtigste Kennzahl der Zalando SE, erhöhten sich im Berichtszeitraum um 688,2 Mio. EUR auf 10.960,8 Mio. EUR. Das entspricht einem Umsatzanstieg von 6,7 %, der auf die weiter anziehende Nachfrage im Onlinehandel in den wichtigsten europäischen Märkten, die Fokussierung auf die Einführung unseres Treueprogramms Plus und die Ausweitung auf neue Märkte zurückzuführen war. Gleichzeitig setzte sich die starke Entwicklung unseres Retail- und Partnergeschäfts fort.

Die sonstigen betrieblichen Erträge resultieren im Wesentlichen aus Erträgen aus der Währungsumrechnung, Konzernverrechnungen und der Auflösung von Rückstellungen. Die Zunahme um 25,0 Mio. EUR gegenüber dem Vorjahr begründet sich hauptsächlich durch die höheren Erträge aus der Währungsumrechnung.

Der Materialaufwand erhöhte sich um 357,4 Mio. EUR auf 5.611,6 Mio. EUR. Der Anstieg war auf die schnelle Expansion des B2B-Segments zurückzuführen, das durch geringere Margen gekennzeichnet ist. Insgesamt erzielte das Unternehmen im Geschäftsjahr 2025 ein Bruttoergebnis vom Umsatz in Höhe von 5.641,3 Mio. EUR (Vorjahr: 5.270,5 Mio. EUR).

Der Personalaufwand stieg 2025 um 51,7 Mio. EUR auf 693,8 Mio. EUR, hauptsächlich beeinflusst durch die Zunahme der durchschnittlichen Anzahl der Mitarbeiter*innen um 119 von 6.038 im Vorjahr auf 6.157. Die Gehaltserhöhungen und Restrukturierungskosten im Berichtsjahr trugen ebenfalls zu dem Anstieg bei.

Die Abschreibungen blieben mit 80,4 Mio. EUR (Vorjahr: 80,3 Mio. EUR) nahezu konstant.

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen beinhalten im Wesentlichen Fulfilmentkosten und Marketingaufwendungen. Die Zunahme der sonstigen betrieblichen Aufwendungen um 232,6 Mio. EUR ergibt sich in erster Linie durch einen Anstieg der Fulfilmentkosten und die höheren Aufwendungen aus Währungsumrechnungsdifferenzen, konzerninternen Verrechnungen und Internet-Hostingdiensten, während die Marketingkosten leicht zurückgingen. Die gestiegenen Fulfilmentkosten ergaben sich in erster Linie aus dem höheren Geschäftsvolumen.

Das betriebliche Ergebnis stieg um 0,7 Prozentpunkte des Umsatzes auf solide 313,0 Mio. EUR. Dies war vor allem auf ein höheres Bruttoergebnis vom Umsatz und den Rückgang der sonstigen betrieblichen Aufwendungen zurückzuführen.

Das Finanzergebnis enthält im Berichtszeitraum im Wesentlichen Erträge aus Kapitalbeteiligungen an verbundenen Unternehmen in Höhe von 154,7 Mio. EUR (Vorjahr: 7,7 Mio. EUR), Erträge aus Gewinnabführungen in Höhe von 46,8 Mio. EUR (Vorjahr: 30,8 Mio. EUR) und Aufwendungen aus Verlustübernahmen in Höhe von 12,5 Mio. EUR (Vorjahr: 24,2 Mio. EUR), Zinsaufwand in Höhe von 72,9 Mio. EUR (Vorjahr: 102,6 Mio. EUR) und Zinserträge in Höhe von 54,7 Mio. EUR (Vorjahr: 108,1 Mio. EUR) sowie Abschreibungen auf finanzielle Vermögenswerte in Höhe von 55,5 Mio. EUR (Vorjahr: 30,9 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 2025 betrug unter Berücksichtigung des Solidaritätszuschlags wie im Vorjahr 15,8 %. Der maßgebliche Gewerbesteuersatz lag bei 14,8 % (Vorjahr: 14,7 %).

Das Periodenergebnis belief sich auf 270,7 Mio. EUR (Vorjahr: 152,8 Mio. EUR).

Vermögenslage und Finanzlage

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

Aktiva

in Mio. EUR	31. Dez. 2025		31. Dez. 2024		Veränderung
Langfristige Vermögensgegenstände	3.274,0	50,9 %	2.181,2	33,2 %	1.092,7
Umlaufvermögen	3.098,1	48,2 %	4.287,6	65,3 %	-1.189,5
Rechnungsabgrenzungsposten	44,0	0,7 %	38,6	0,6 %	5,4
Aktive latente Steuern	17,0	0,3 %	58,2	0,9 %	-41,2
Gesamtvermögen	6.433,0	100,0 %	6.565,6	100,0 %	-132,6

Passiva

in Mio. EUR	31. Dez. 2025		31. Dez. 2024		Veränderung
Eigenkapital	2.350,3	36,5 %	2.051,0	31,2 %	299,3
Rückstellungen	711,2	11,1 %	715,2	10,9 %	-4,0
Verbindlichkeiten	3.368,3	52,4 %	3.772,8	57,5 %	-404,5
Rechnungsabgrenzungsposten	3,2	- %	26,7	0,4 %	-23,5
Gesamtkapital	6.433,0	100,0 %	6.565,6	100,0 %	-132,6

Das Gesamtvermögen der Zalando SE hat um 2,0 % abgenommen. Das Vermögen der Zalando SE setzt sich vornehmlich aus Finanzanlagen und Umlaufvermögen, insbesondere Anteilen an verbundenen Unternehmen, Vorräten, Forderungen sowie Wertpapieren und Zahlungsmitteln, zusammen. Das Gesamtkapital besteht aus dem Eigenkapital sowie kurzfristigen und langfristigen Verbindlichkeiten und Rückstellungen.

Die Zugänge zum Anlagevermögen betrafen im Geschäftsjahr 2025 in erster Linie die Finanzanlagen (1.275,0 Mio. EUR), die im Wesentlichen Anteile an verbundenen Unternehmen (1.138,3 Mio. EUR), Ausleihungen an verbundene Unternehmen (127,8 Mio. EUR) sowie immaterielle Vermögenswerte (107,5 Mio. EUR) umfassten. Die Zunahme der Anteile an verbundenen Unternehmen ist hauptsächlich auf unseren Erwerb der Aktien von ABOUT YOU zurückzuführen, die zum 31. Dezember 2025 einen Beteiligungswert von insgesamt 1.154,0 Mio. EUR hatten. Die Abgänge umfassen im Wesentlichen Ausleihungen an verbundene Unternehmen (120,3 Mio. EUR) und Kapitalrückzahlungen von Tochterunternehmen (35,9 Mio. EUR).

Haupttreiber für den Rückgang des Umlaufvermögens im Geschäftsjahr 2025 waren die Zahlungsmittel und Wertpapiere, die um 1.180,1 Mio. EUR abnahmen, weil damit größtenteils der Erwerb der ABOUT YOU-Aktien finanziert wurde. Die Vorräte stiegen um 214,3 Mio. EUR, während die konzerninternen Forderungen um 289,5 Mio. EUR zurückgingen. Der Anstieg der Vorräte ist hauptsächlich auf den höheren Wareneingang zurückzuführen. Das Vorratsvermögen beinhaltete hauptsächlich Waren für das operative Kerngeschäft der Zalando SE. Der Rückgang der konzerninternen Forderungen entfällt größtenteils auf Forderungen aus konzerninternem Factoring. Der Saldo verringerte sich infolge der früheren Zahlungen. Dabei wurde eine Verkürzung des Zeitraums, für den Rückstellungen für Retouren gebildet werden, berücksichtigt.

Die Eigenkapitalquote beträgt 36,5 % (Vorjahr: 31,2 %).

Die Rückstellungen und Verbindlichkeiten verringerten sich um 408,5 Mio. EUR auf 4.079,5 Mio. EUR, hauptsächlich bedingt durch die geringeren Verbindlichkeiten aus Wandelanleihen, die sich aus dem teilweisen Rückkauf mit einem Nennbetrag von 400,0 Mio. EUR ergaben. Dieser Posten beinhaltet zum 31. Dezember 2025 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 646,6 Mio. EUR zum 31. Dezember 2025 (31. Dezember 2024: 639,2 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 2025 einen positiven Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit von 332,2 Mio. EUR (Vorjahr: 62,9 Mio. EUR) erwirtschaftet. Neben dem Periodenergebnis von 270,7 Mio. EUR wirkte sich die Abnahme der Forderungen gegen verbundene Unternehmen maßgeblich auf den Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit aus.

Der Cashflow aus der Investitionstätigkeit wurde im Geschäftsjahr 2025 im Wesentlichen durch den Erwerb der ABOUT YOU-Aktien in Höhe von 1.036,4 Mio. EUR sowie durch Investitionen in erworbene und selbst geschaffene Software geprägt.

Der Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit umfasste im Wesentlichen Auszahlungen für den Rückerwerb von Wandelanleihen in Höhe von 400,0 Mio. EUR (Vorjahr: 95,5 Mio. EUR) sowie den Rückerwerb eigener Aktien in Höhe von 98,2 Mio. EUR (Vorjahr: 99,5 Mio. EUR) im Rahmen unseres Aktienrückkaufprogramms. 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.

Gesamtaussage zur wirtschaftlichen Lage

Der Vorstand blickt sehr positiv auf die Geschäftsentwicklung der Zalando SE im Jahr 2025. Umsatz und Ergebnis zeigten eine deutlich positive Entwicklung, während die Vermögenslage durch den strategischen Erwerb der ABOUT YOU-Anteile und eine gestärkte Eigenkapitalquote geprägt war. Trotz umfangreicher Investitionen und der Rückführung von Verbindlichkeiten verfügte die Gesellschaft jederzeit über eine solide Liquidität. Das Umsatzwachstum lag im erwarteten Bereich.

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

Angesichts der engen operativen Verbindungen und des signifikanten Gewichts der Zalando SE innerhalb der Organisation gilt die Umsatzentwicklungsprognose des Konzerns größtenteils auch für die Zalando SE und spiegelt auch die Erwartungen für die Muttergesellschaft hinsichtlich der Trends und Richtung der erwarteten Entwicklungen der wichtigsten Leistungskennzahlen wider. Die Konzernenerwartungen für 2026 wurden jedoch nach der Konsolidierung von ABOUT YOU Mitte 2025 erhöht; während der Konzern diesen erweiterten Umfang widerspiegelt, gehen wir davon aus, dass das Umsatzwachstum der Zalando SE gegenüber Vorjahr im einstelligen Prozentbereich liegen wird.

Berlin, 10. März 2026

Robert Gentz

David Schröder

Anna Dimitrova

David Schneider

Dr. Astrid Arndt

2.8 Nachhaltigkeitserklärung

2.8.1 Allgemeine Angaben

Grundlagen für die Erstellung (ESRS 2 BP-1 und BP-2)

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 Konzernerklärung bezieht sich auf den Zeitraum vom 1. Januar bis 31. Dezember 2025.

Gemäß § 289b und § 315b HGB hat die Zalando SE als Mutterunternehmen für die Zalando SE und die Zalando-Gruppe eine nichtfinanzielle (Konzern-)Erklärung zu erstellen. Die folgenden Inhalte stellen die zusammengefasste nichtfinanzielle Konzernerklärung für das Geschäftsjahr 2025 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. Weiterhin kommen wir den Angabepflichten der EU-Taxonomie-Verordnung nach.

Die Nachhaltigkeitserklärung wurde auf konsolidierter Basis nach den gleichen Grundsätzen wie der Konzernabschluss erstellt. Die Anzahl der im Konsolidierungskreis eingeschlossenen Tochtergesellschaften belief sich im Geschäftsjahr 2025 auf 67 (Vorjahr: 58). Seit dem 11. Juli 2025 sind die ABOUT YOU Holding SE, Hamburg, und ihre Gesellschaften (nachfolgend ABOUT YOU) Teil der Zalando-Gruppe. Weitere Informationen über die Transaktion sind dem Abschnitt [3.5.8 \(5\). Unternehmenszusammenschlüsse](#) im Konzernanhang zu entnehmen. Sofern nicht anders angegeben, beziehen sich „Zalando“, „Gruppe“ oder „wir“ auf den Konsolidierungskreis des Konzerns. Ist eine Gesellschaft nicht einbezogen, wird dies ausdrücklich vermerkt.

Die Inhalte dieser Erklärung beruhen auf den Ergebnissen einer doppelten Wesentlichkeitsanalyse (Double Materiality Assessment, DMA), die 2024 gemäß den Vorgaben der CSRD und der ESRS durchgeführt und 2025 aktualisiert wurde. Bei der Aktualisierung 2025 haben wir die jeweiligen Auswirkungen, Risiken und Chancen (Impacts, Risks and Opportunities, IROs) von ABOUT YOU sowie die IROs, die sich aus der Transaktion selbst ergeben, berücksichtigt, und haben keine wesentlichen Änderungen festgestellt. Die Nachhaltigkeitserklärung behandelt Themen, die für unsere Interessenträger*innen relevant sind oder zu deren Angabe Zalando aufgrund nationaler Vorschriften verpflichtet ist. Daraus ergeben sich folgende Themen:

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 konsolidierten quantitativen Umwelt-, Sozial- und Governance (Environmental, Social and Governance, ESG)-Daten umfassen das Mutterunternehmen Zalando SE und die zum Ende des Berichtsjahres von Zalando SE beherrschten Tochterunternehmen. ABOUT YOU wird ab dem Vollzugstag der Transaktion in die Berechnung aller Kennzahlen einbezogen. Assoziierte Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen sind in den konsolidierten ESG-Kennzahlen nicht enthalten.

Unsere Konzepte, Maßnahmen und Ziele gelten 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. Für das Geschäftsjahr 2025 wendet ABOUT YOU weiter seine eigenen Konzepte an, setzt seine eigenen Maßnahmen um und legt seine eigenen Ziele fest. Sofern nicht anders angegeben, gelten die Konzepte, Maßnahmen und Ziele von Zalando in diesem Zeitraum nicht für ABOUT YOU. Die Konzepte, Maßnahmen und Ziele werden entweder gesondert oder in aggregierter Form berichtet. Bei wesentlichen Unterschieden werden diese ausdrücklich angegeben und erläutert.

Wertschöpfungskette (ESRS 2 BP-2)

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 Geschäftspartnern.

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 Angaben 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.

Grad der Schätzungen und Annahmen (ESRS 2 BP-2)

Für bestimmte 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, Vergütungsberichts, im Konzernabschluss und Konzernanhang stellen die Interkonnektivität zwischen der Nachhaltigkeitsberichterstattung und der Finanzberichterstattung dar. Da diese zusätzlichen Informationen nicht von den ESRS gefordert werden, sind sie kein Teil der Nachhaltigkeitserklärung.

Übergangsbestimmungen (ESRS 2 BP-2)

Gemäß den Übergangsbestimmungen der ESRS wurden bestimmte Informationen über unsere Wertschöpfungskette 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 (weitere Informationen finden sich im Abschnitt [ESRS S2 Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette](#) unter 2.8.3 Sozialinformationen).

Wir nehmen die Übergangsbestimmung für die schrittweise Einführung der in ESRS 1 Anlage C aufgeführten Angabepflichten in Anspruch.

Am 8. Januar 2026 haben wir die geplante Schließung unseres Logistikzentrums in Erfurt zum Ende September 2026 bekannt gegeben. Darüber hinaus werden wir unsere Geschäftstätigkeit an drei Logistikzentren außerhalb Deutschlands einstellen, die von externen Dienstleistern für Zalando betrieben werden. Da wir erst nach dem Bilanzstichtag mit der Umsetzung des Plans zur Schließung dieser Standorte begonnen und dessen Hauptmerkmale bekannt gegeben haben, handelt es sich um ein nicht zu berücksichtigendes Ereignis. Für zusätzliche Informationen, verweisen wir auf den Abschnitt [3.5.8 \(11.\) Ergebnisse nach der Berichtsperiode](#) im Konzernanhang. Die Schließung und Einstellungen von Geschäftstätigkeiten werden sich voraussichtlich auf unsere künftige Nachhaltigkeitserklärung auswirken; die Effekte werden im Rahmen unserer Berichterstattung für 2026 vollständig analysiert.

Governance

Die Rolle der Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane (GOV-1)

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 europäischem Aktienrecht über ein dualistisches System der Unternehmensführung.

Vorstand

Die Geschäftsführung der Zalando SE obliegt ausschließlich dem Vorstand. Zum 31. Dezember 2025 setzt sich unser Vorstand aus vier Mitgliedern zusammen: Robert Gentz (Co-CEO und Mitgründer), David Schröder (Co-CEO und Interim-CFO), David Schneider (Mitgründer, strategische Partnerschaften) und Dr. Astrid Arndt (CPO, zentrale Unternehmensfunktionen). Unser Vorstand trägt die Gesamtverantwortung für die unabhängige und sorgfältige Geschäftsführung unseres Unternehmens mit dem Ziel, nachhaltiges Wachstum zu erreichen.

Der Aufsichtsrat bestellt die Mitglieder unseres Vorstands und stellt sicher, dass diese über die notwendigen Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen verfügen. Dabei berücksichtigt er in angemessener Weise die verschiedenen Kernkompetenzbereiche, die für unser Geschäftsmodell relevant sind. Zusätzliche Informationen können dem Abschnitt [Leitung und Kontrolle](#) unter [2.1.2 Konzernstruktur](#) des zusammengefassten Lageberichts entnommen werden. 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). 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. Da Dr. Sandra Dembeck (ehemalige CFO) Ende Februar 2025 aus dem Unternehmen ausgeschieden ist und David Schröder die Position des Interim-CFO übernommen hat, ist der Frauenanteil im Vorstand zum 31. Dezember 2025 auf 25 % (Vorjahr: 40 %) gesunken. Mit Wirkung zum 1. Januar 2026 wurde Anna Dimitrova als neue CFO und Mitglied des Vorstands bestellt, sodass der Frauenanteil wieder bei 40 % und somit in unserem Zielkorridor von 40–60 % liegt. Weitere Informationen finden sich im Abschnitt [ESRS S1 Arbeitskräfte des Unternehmens](#) unter [2.8.3 Sozialinformationen](#).

Unser Vorstand verfügt zudem über eine Reihe von Fähigkeiten und Sachkenntnissen, die für den Umgang mit Zalandos wesentlichen nachhaltigkeitsbezogenen IROs entscheidend sind. 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.

Aufsichtsrat

Unser Aufsichtsrat, der für die Überwachung und Beratung des Vorstands verantwortlich ist, besteht aus neun Mitgliedern. Davon sind sechs Vertreter*innen der Anteilseigner*innen und drei Vertreter*innen der Arbeitnehmer*innen. Das Kompetenzprofil des Aufsichtsrats als Ganzes umfasst Branchenkenntnisse (insbesondere in den Bereichen Mode, Technologie und Handel) sowie Kompetenzen in den Bereichen Finanzen, Strategie, Aufsicht, Innovation und Nachhaltigkeit. Die Mitglieder sollten als Gruppe mit dem Sektor, in dem wir tätig sind, vertraut sein. Auch wenn die Qualifikation weiterhin das entscheidende Kriterium für die Zusammensetzung unseres Aufsichtsrats darstellt, legt er besonderen Wert auf Diversität, insbesondere in Bezug auf Berufserfahrung und Fachwissen, kulturellen und Bildungshintergrund sowie hinsichtlich der Altersstruktur. Die Mitglieder sollten bei ihrer Wahl nicht älter als 70 Jahre sein. Um dem internationalen Charakter unseres Unternehmens Rechnung zu tragen, sollte der Aufsichtsrat mindestens zwei internationale Mitglieder haben – Ende 2025 waren sechs verschiedene Nationalitäten vertreten – und eine ausgewogene Geschlechtervertretung anstreben. Zum 31. Dezember 2025 betrug der Frauenanteil im Aufsichtsrat 55,6 % (Vorjahr: 55,6 %).

Darüber hinaus sollen die Mitglieder unseres Aufsichtsrats keine Organfunktion oder Beratungsaufgaben bei großen Wettbewerbern aus dem Bereich Online-Plattformen ausüben. Es dürfen höchstens zwei ehemalige Vorstandsmitglieder Mitglied im Aufsichtsrat sein. Gemäß Empfehlung C.7 des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) sollen mindestens vier Vertreter*innen der Anteilseigner*innen im Aufsichtsrat unabhängig vom Unternehmen und vom Vorstand und gemäß Empfehlung C.9 des DCGK mindestens zwei Vertreter*innen der Anteilseigner*innen unabhängig von einem*r ggf. beherrschenden Anteilseigner*in sein. Zum 31. Dezember 2025 sind fünf der sechs Vertreter*innen der Anteilseigner*innen (83 %, Vorjahr: 83 %) als unabhängig einzustufen.

Unser Aufsichtsrat zeichnet sich durch hohe Fachkompetenz aus. Sieben Mitglieder besitzen unmittelbare Branchenkenntnis. Die wichtigsten Kompetenzen liegen in den Bereichen Strategie (sechs Mitglieder), Aufsicht (drei Mitglieder) und Innovation (drei Mitglieder). Vier Mitglieder haben Erfahrung im Finanzbereich. Die Vorsitzende unseres Prüfungsausschusses und ein weiteres Mitglied unseres Prüfungsausschusses verfügen über den erforderlichen Sachverstand auf dem Gebiet der Rechnungslegung und Abschlussprüfung, einschließlich ESG-Berichterstattung.

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.

Unser Vorstand und unser Aufsichtsrat verfügen zusammen über ein vielfältiges Spektrum an Kompetenzen in Bezug auf Aspekte der Unternehmensführung wie Corporate Governance, Compliance, Unternehmenskultur und politisches Engagement sowie das Supplier Relationship Management. Wir legen dem Vorstand und dem Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats vierteljährliche Berichte über wichtige Compliance-Themen vor. Die Vorsitzende des Prüfungsausschusses informiert den gesamten Aufsichtsrat regelmäßig über Aspekte der Corporate Governance und Unternehmensführung. Diese Berichtsformate behandeln im Allgemeinen zentrale Themen und geben einen Einblick

in die Auswertung der Daten von Compliance-Untersuchungen und neue Trends. Sie dienen der Compliance-Funktion als Grundlage, bei Bedarf weitere Schwerpunktthemen festzulegen.

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 (GOV-2)

Das zentrale Team für Nachhaltigkeit, Diversität und Inklusion (SDI-Team) wird 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 Diversität und Inklusions (D&I)- und Nachhaltigkeitsausschuss des Aufsichtsrats. Um unsere Netto-Null-Ambition (Reduktion der THG-Emissionen sowie die Rolle der Kreislaufwirtschaft und der Ersetzung von Materialien) und menschenwürdige Arbeit (mit Fokus auf die Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette) noch stärker in unserer Strategie zu verankern, wurden die IROs (siehe nachstehende [Liste der wesentlichen IROs](#)) in die entsprechenden Diskussionsrunden der drei Governance-Organen des Unternehmens eingebunden. Wesentliche IROs werden im Rahmen unserer standardmäßigen Due-Diligence-Prüfungen auch bei Transaktionsprozessen berücksichtigt.

Die SVPs konkretisieren die strategischen Ambitionen in Form von jährlichen Zielen und überwachen die IROs. Im Jahr 2025 waren die folgenden Ebenen für die Ziele und Ambitionen im Bereich SDI zuständig:

- Vorstand: 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 Vorstandsmitglieder 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 Plänen 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.

Einbeziehung der nachhaltigkeitsbezogenen Leistung in Anreizsysteme (GOV-3)

In das Vergütungssystem für unseren Vorstand werden Nachhaltigkeitsaspekte einbezogen, die unser Engagement für eine nachhaltige Unternehmensführung widerspiegeln. Mit diesem Ansatz wird die Vergütung von Führungskräften an langfristiger Wertschöpfung ausgerichtet und sichergestellt, dass die Unternehmensführung einen Anreiz erhält, sowohl finanzielle als auch ESG-bezogene Ziele zu erfüllen. Das Vergütungssystem wurde 2024 überarbeitet und ersetzt das frühere Vergütungssystem aus dem Jahr 2021, das ebenfalls nachhaltigkeitsbezogene Ziele enthielt.

Der Anstellungsvertrag unserer ehemaligen CFO Dr. Sandra Dembeck, der letzte verbliebene Anstellungsvertrag unter dem früheren Vergütungssystem, 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. Nachhaltigkeitsaspekte wurden in ihrer langfristigen variablen LTI-Vergütungskomponente in Form eines möglichen Malusfaktors auf die Erreichung der finanziellen Leistungsziele berücksichtigt. Alle anderen Anstellungsverträge unserer Vorstandsmitglieder im Berichtsjahr entsprachen den Regeln des aktuellen Vergütungssystems.

Die Hauptmerkmale der Incentive-Pläne des Unternehmens für den Vorstand unter dem aktuellen Vergütungssystem beinhalten eine Kombination aus finanziellen und ESG-bezogenen Leistungszielen. Die Ziel-Gesamtvergütung 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.

Im Geschäftsjahr 2025 wurden unseren Vorstandsmitgliedern Robert Gentz, David Schröder, David Schneider und Dr. Astrid Arndt 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 beeinflussen die Anzahl der im Rahmen des LTI ausübenden Optionen durch Anwendung eines Modifiers, der zu einer Anpassung um den Faktor 0,8 bis 1,2 führen kann und somit direkte Auswirkungen auf die variable Gesamtvergütung hat. Da 60 % der Ziel-Gesamtvergütung auf das LTI entfällt, kann sich die Gesamtvergütung um 12 % erhöhen, wenn alle ESG-Ziele vollumfänglich erreicht werden. Umgekehrt kann die Nichterreichung der ESG-Ziele eine negative Anpassung um bis zu 12 % zur Folge haben (unter der Annahme, dass die finanziellen Ziele zu 100 % erreicht werden). Insgesamt können also bis zu 24 % der Ziel-Gesamtvergütung von der ESG-Zielerreichung beeinflusst werden. Da im Geschäftsjahr 2025 die THG-Emissionsziele in den ESG-Modifiern mit 50 % gewichtet sind, werden 12,0 % der Ziel-Gesamtvergütung von diesen Reduktionsvorgaben beeinflusst. Insgesamt liegt der Anteil variabler Vergütungsbestandteile, die von ESG-Zielen abhängen, bei 12,2 % (Vorjahr: 13,4 %). Davon entfällt jeweils die Hälfte auf Nachhaltigkeitsziele und D&I-Ziele.

Die Bedingungen der Incentive-Pläne, darunter auch die nachhaltigkeitsbezogenen Ziele, werden vom Aufsichtsrat definiert und gebilligt. Die Festlegung ambitionierter und messbarer finanzieller und ESG-bezogener Leistungsziele obliegt dem Aufsichtsrat. In seinen Zuständigkeitsbereich fällt auch die Überprüfung und (gegebenenfalls) Anpassung dieser Ziele, um sie an unseren strategischen Zielsetzungen und Verpflichtungen zur Nachhaltigkeit auszurichten.

Die Mitglieder unseres Aufsichtsrats erhalten entsprechend der Empfehlung 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 [1.3 Vergütungsbericht](#).

Erklärung zur Sorgfaltspflicht (GOV-4)

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	136
		ESRS 2 GOV-2: Informationen über Nachhaltigkeitsaspekte, die von Zalandos Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorganen behandelt wurden	138
		ESRS 2 GOV-3: Einbeziehung der nachhaltigkeitsbezogenen Leistung in Anreizsysteme	139
		SBM-1: Strategie, Geschäftsmodell und Wertschöpfungskette	144
		SBM-3: Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell	156
		Unternehmensspezifische Informationen: Innovation und Partnerschaften: Governance	245

Erklärung zur Sorgfaltspflicht

Kernelemente der Sorgfaltspflicht	Beschreibung	Absätze in der Nachhaltigkeitserklärung	Referenz
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).	ESRS 2 GOV-2: Informationen über Nachhaltigkeitsaspekte, die von Zalandos Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorganen behandelt wurden	138
		SBM-2: Interessen und Standpunkte der Interessenträger	148
		IRO-1: Ermittlung und Bewertung der wesentlichen IROs	150
		S1-2: Verfahren zur Einbeziehung der Arbeitskräfte des Unternehmens	216
		S1-3: Verfahren, mit denen Bedenken geäußert werden können	216
		S2-2/3: Einbeziehung der Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette: Auswirkungen, Verbesserung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die Bedenken geäußert werden können	223
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.	Unternehmensspezifische Informationen: Innovation und Partnerschaften: Management der IROs im Zusammenhang mit Innovation und Partnerschaften	245
		IRO-1: Ermittlung und Bewertung der wesentlichen IROs	150
		SBM-3: Wesentliche IROs und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell	156

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 Zalando Mitarbeiter*innen zu adressieren, wie Initiativen zur Inklusion von Menschen mit Behinderungen. Legt dar, mit welchen Maßnahmen den Auswirkungen in der Wertschöpfungskette gegengesteuert wird, einschließlich der Mitgliedschaft in der FWF und in Branchenverbänden.	E1-3: Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit den Klimakonzepten	175
		E2-2: Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung	187
		E3-2: Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit der Wasserbewirtschaftung	190
		E5-2: Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft	194
		S1-4: Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit den Arbeitskräften des Unternehmens	217
		S2-4: Maßnahmen und Mittel in Bezug auf Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette	224
		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 und Ansätze	228 , 232 , 235 , 237
		G1-3: Verhinderung und Aufdeckung von Korruption und Bestechung	242
		Unternehmensspezifische Informationen: Innovation und Partnerschaften: Management der IROs im Zusammenhang mit Innovation und Partnerschaften	245
		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.
E1-5: Energieverbrauch und Energiemix	180		
E1-6: THG-Bruttoemissionen der Kategorien Scope 1, 2 und 3 sowie THG-Gesamtemissionen	182		
E3-4: Kennzahlen für unseren Wasserverbrauch	190		
E5-3: Ziele im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft	196		
E5-4: Ressourcenzuflüsse	197		
E5-5: Ressourcenabflüsse	200		
S1-5: Ziele im Zusammenhang mit den Arbeitskräften des Unternehmens	218		
S1-11: Soziale Absicherung	209		
S1-14: Kennzahlen für Gesundheitsschutz und Sicherheit	211		
S1-15: Kennzahlen für die Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben	209		
S1-17: Vorfälle, Beschwerden und schwerwiegende Auswirkungen im Zusammenhang mit Menschenrechten	214		
G1-4: Fälle von Korruption oder Bestechung	242		

Risikomanagement und interne Kontrollen der Nachhaltigkeitsberichterstattung (GOV-5)

Zur Umsetzung der ESRS-Anforderungen bei der Berichterstattung über Nachhaltigkeitsaspekte haben wir ein eigenes Projekt mit flankierenden Bewertungen, Strukturen und Prozessen eingerichtet. Unser Governance-Rahmen gewährleistet eine fortlaufende Fortschrittskontrolle. Dies umfasst monatliche Sachstandsberichte an die Projektsponsoren über den Zielüberprüfungsprozess auf SVP-Ebene, alle sechs Wochen stattfindende Besprechungen mit dem CSRD-Lenkungsausschuss sowie vierteljährliche Sachstandsberichte an den Vorstand und den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats. Darüber hinaus wurden die SVP Corporate Development und das SDI-Team monatlich über festgelegte Berichtswege auf aktuellem Stand gehalten.

Während der Projektphase wurden die folgenden Risiken identifiziert:

- **Ressourcenengpässe:** Es wurden Prozesse eingerichtet, die möglichen personalbedingten Kapazitätsengpässen 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. Um dem entgegenzuwirken und Klarheit zu schaffen, nahm das CSRD-Projektteam frühzeitig Kontakt mit den Prüfer*innen des Nachhaltigkeitsberichts auf, um Projektmeilensteine und Auslegungen abzustimmen.
- **Technische Risiken:** Durch die Prüfung der ESRS-Kennzahlen entstehen 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 Prüfer*innen des Nachhaltigkeitsberichts, um auslegungswürdige Sachverhalte zu klären. Dadurch wurde sichergestellt, dass die wichtigsten Anforderungen zu den Kennzahlenmethoden vor den Jahresabschlussarbeiten überprüft wurden.

Ziel des CSRD-Projektteams ist es, die Risiken mithilfe strategischer Prozesse und einem offenen Austausch mit den Prüfer*innen des Nachhaltigkeitsberichts 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 CSRD-Lenkungsausschusses und des Vorstands.

2025 haben wir auf der Grundlage des im Vorjahr gestarteten Projekts das interne Kontrollsystem (IKS) für nichtfinanzielle Informationen erweitert und verbessert. Alle zugehörigen Prozesse sind inzwischen umfassend angeglichen und aktualisiert, um Risiken im Zusammenhang mit Inhalt und Darstellung, einschließlich neuer Datenquellen, zu steuern. Das IKS bewertet, priorisiert und steuert operative Risiken, die den Inhalt und die Darstellung unserer Nachhaltigkeitserklärung beeinflussen und Präventions-, Überwachungs- sowie aufdeckende Kontrollmaßnahmen und Validierungsschritte umfasst. Unser IKS ist in verschiedene Prozesse eingebunden, die die nichtfinanzielle Berichterstattung maßgeblich beeinflussen. Ziel ist es, belastbare und genaue Daten für alle Kennzahlen der Nachhaltigkeitserklärung sicherzustellen. Allgemeine Informationen über unser IKS können dem Abschnitt [2.3.2 Internes Kontrollsystem](#) unseres Risiko- und Chancenberichts entnommen werden.

Strategie

Strategie, Geschäftsmodell und Wertschöpfungskette (SBM-1)

Konzernstrategie

Im Einklang mit unserer Konzernstrategie fokussieren wir unsere Kompetenzen auf zwei Gruppen von Kund*innen: B2C (Business-to-Consumer) und B2B (Business-to-Business). Nähere Informationen können der [2.1.3 Konzernstrategie](#) und den unter [2.1.2 Konzernstruktur](#) erläuterten Segmenten des Konzerns des zusammengefassten Lageberichts entnommen werden.

Im Geschäftsjahr 2025 waren bei Zalando durchschnittlich 16.582 Mitarbeiter*innen (Vorjahr: 15.309) beschäftigt (ohne Auszubildende, Praktikant*innen 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 12.346,1 Mio. EUR (Vorjahr: 10.572,5 Mio. EUR), die in unserem Konzernabschluss 2025 ausgewiesen und unter [3.5.7 \(1.\) Umsatzerlöse](#) im Konzernanhang näher erläutert sind.

Wertschöpfung durch Nachhaltigkeit, Diversität und Inklusion

Nachhaltigkeit, Diversität und Inklusion (SDI) sind Kernbereiche unserer Strategie und integraler Bestandteil aller Geschäftsmodelle, um einen Wettbewerbsvorteil zu schaffen. 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 Kaufentscheidungen 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.

Wir verankern **Nachhaltigkeit** in allen Bereichen unserer Konzernstrategie und binden sie eng in unsere Betriebs- und Entscheidungsprozesse ein. Dabei haben wir **zwei wichtige langfristige Nachhaltigkeitsambitionen** im Blick:

- **Netto-Null-Emissionen** bis 2040 für unsere eigene Geschäftstätigkeit und Eigenmarken sowie bis 2050 für die verbleibenden Emissionen in unserer Wertschöpfungskette. Im Mai 2025 wurden unsere neuen Science Based Targets (SBTs), die im Einklang mit unserer Netto-Null-Ambition stehen, von der Science Based Targets Initiative (SBTi) validiert und sind sowohl auf der Website der SBTi als auch auf unserer Unternehmenswebsite veröffentlicht. Sie umfassen kurzfristige (2033) und langfristige (2040/50) Ziele und decken Scope 1 und Scope 2 (eigene Geschäftstätigkeit) sowie Scope 3 (Wertschöpfungskette) ab, einschließlich der Emissionen unserer Modemarkenpartner sowie im Zusammenhang mit Verpackung und Transport. Weitere Informationen über unsere Netto-Null-Ambitionen 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, berücksichtigen wir 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, selbst 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 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.

Wir sind bestrebt, sicherzustellen, dass unser Unternehmen die Vielfalt, die in der Zusammensetzung unserer Kundensegmente sichtbar wird, in einer Kultur der Diversität und Inklusion widerspiegelt. 2025 lag ein Schwerpunkt darauf, unsere D&I-Strategie zu überprüfen und weiterzuentwickeln, mit einem geplanten Launch in 2026. Unsere bisherige D&I do.BETTER-Strategie bot einen Rahmen, um Respekt, Fairness und inklusives Verhalten zu einem festen Bestandteil unserer Unternehmenskultur zu machen und gleichzeitig ein inklusives Sortiment und repräsentative Inhalte für unsere Kund*innen zu schaffen. Bei der Strategieüberarbeitung zogen wir ganz unterschiedliche Quellen heran, darunter Analysen interner Daten wie unsere D&I-Umfrage, qualitative Erkenntnisse aus den Fokusgruppen unserer Mitarbeiter*innen sowie Forschung zu Kundenerwartungen an inklusive Produkte und Dienstleistungen. Außerdem tauschten wir uns mit Fachexpert*innen und Führungskräften aus allen Fachbereichen aus, um sicherzustellen, dass der überarbeitete Ansatz mit den Prioritäten des Unternehmens übereinstimmt.

Im gesamten Geschäftsjahr 2025 und während der Überarbeitung überwachten und verfolgten wir den Fortschritt unserer Ambitionen und Ziele wie für den Frauenanteil in Führungspositionen und Tech-Berufen, die Inklusion von Menschen mit Behinderung und Mitarbeiterkultur weiterhin auf Basis unserer do.BETTER-Strategie. Parallel dazu arbeiteten wir daran, unsere inklusiven Angebote für Kund*innen, wie adaptive Mode, Modest Fashion und genderfluide Sortimente, weiter auszubauen. Weitere Informationen sind dem Abschnitt [ESRS 4 Verbraucher und](#)

Endnutzer: Soziale Inklusion und Ziele im Zusammenhang mit den Arbeitskräften des Unternehmens unter 2.8.3 Sozialinformationen zu entnehmen.

Geschäftsmodell und Wertschöpfungskette

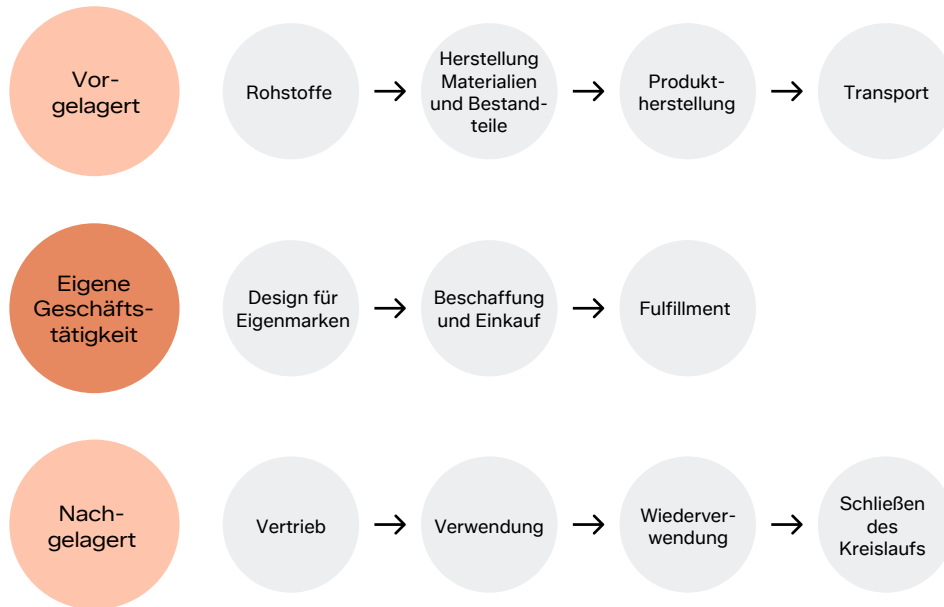
Im B2C-Bereich bieten wir ein Multimarken-Einkaufserlebnis für Mode- und Lifestyle-Produkte. Mit diesem Angebot, das Kleidung, Schuhe, Accessoires und Beauty-Produkte umfasst, bedienen wir über 60 Millionen aktive Kund*innen in 29 Märkten. Im B2B-Bereich öffnen wir unsere Logistik-, Software- und Service-Infrastruktur, um das E-Commerce-Geschäft von Marken und Handelspartnern zu stärken – auf und außerhalb der Zalando Plattform. 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 2.1.1 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.

Die folgende Grafik bietet einen Überblick über unsere Wertschöpfungskette.

Wertschöpfungskette*



* Bei Eigenmarken erfolgen die Beschaffung und der Einkauf in unserer eigenen Geschäftstätigkeit. Bei Markenpartnern ist dieser Schritt in die vorgelagerte Wertschöpfungskette integriert.

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.
- **Fulfillment:** 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 Secondhandware 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 (SBM-2)

Unsere Interessenträger*innen umfassen Investor*innen, Mitarbeiter*innen, Kund*innen und Lieferanten, Behörden, Verbände, Medien und Nichtregierungsorganisationen (non-governmental organisations, NGOs). In den letzten Jahren ist ein Trend zu erkennen, dass wir in unseren Hauptversammlungen eine erhöhte Anzahl an Fragen zum Themenfeld SDI erhalten. Unsere jährliche Nachhaltigkeitserklärung nach den ESRS gibt Interessenträger*innen einen Überblick über unsere ESG-Aktivitäten, unsere Leistung und unsere Ziele. Damit wollen wir Vertrauen schaffen und auf Anliegen und Bedenken eingehen.

Es gibt viele Themen, die unseren Interessenträger*innen wichtig sind. Das haben wir aus dem Austausch mit ihnen mitgenommen, und ist in unserer doppelten Wesentlichkeitsanalyse 2024 berücksichtigt worden. Unsere Kund*innen sowie Lieferanten, ob Markenpartner oder direkte Lieferanten, erwarten ein stets ethisches Handeln. Fokusthemen 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.

2025 haben wir die Zusammenarbeit mit verschiedenen Interessenträger*innen unserer Branche bei komplexen Fragestellungen in den Bereichen Umwelt, Menschenrechte und D&I fortgesetzt. Die Einbeziehung von Interessenträger*innen hat bei uns einen hohen Stellenwert. Sie hilft uns bei der Gestaltung unserer Nachhaltigkeitsmaßnahmen und stellt eine transparente Kommunikation sicher. Bedenken und Anliegen werden regelmäßig an die betreffenden Geschäftseinheiten und den D&I- und Nachhaltigkeitsausschuss weitergegeben. Unsere Partnerschaften sind im Abschnitt [2.8.5 Unternehmensspezifische Informationen: Innovation und Partnerschaften](#) näher ausgeführt.

Das Feedback von Interessenträger*innen ist für unsere Entscheidungen weiter von zentraler Bedeutung. Beim Strategie-Update 2024 haben wir uns das Feedback von Interessenträger*innen, die unsere bisherigen SDI-Maßnahmen als zu allgemein bemängelten, zu Herzen genommen. Als Reaktion darauf wurden unsere Ressourcen gezielter in wirkungsvollen Bereichen eingesetzt. Dementsprechend konzentriert sich unsere oben beschriebene aktuelle Strategie auf drei wichtige Ambitionen: 1) unsere Rolle als Wegbereiter, 2) Netto-Null-THG-Emissionen und 3) menschenwürdige Arbeit.

Bei jeder neuen Strategieentwicklung passen wir auch unseren Ansatz zur Einbeziehung der Interessenträger*innen an die gesetzten Ziele an. Durch den Austausch mit Politik und Aufsichtsbehörden erhalten wir wichtige Einblicke in neue Rahmenwerke und Regelungen zum Thema Nachhaltigkeit, die es uns ermöglichen, unsere Strategien und operativen Tätigkeiten anzupassen. Umgekehrt bringen wir unsere Expertise ein. Derzeit beziehen wir die folgenden Interessenträger*innen ein:

Einbeziehung der Interessenträger*innen

Interessenträgergruppe und Zweck	Schlüsselmethode zur Einbindung	Wichtige behandelte Themen und Anliegen
Kund*innen Um ihre Bedürfnisse zu verstehen, Trends vorherzusagen und Vertrauen in unser Produkt und unser ethisches Verhalten zu gewährleisten.	<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, Ethik, Transparenz Menschenrechte Innovationskraft Ökologische / soziale Leistung von Produkten Produktqualität und -sicherheit
Markenpartner Um Kundenbedürfnisse und Markttrends gemeinsam zu antizipieren und die passenden Produktangebote sicherzustellen.	<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, Ethik, Transparenz Menschenrechte Innovationskraft Ökologische / soziale Leistung von Produkten Produktqualität und -sicherheit Verantwortungsvolle Beschaffung und Nachverfolgbarkeit
Lieferanten Um beiderseitige Wertschöpfung und Innovation und die Sicherstellung hoher ethischer und ökologischer Standards zu erreichen.	<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
Mitarbeiter*innen Um ein integratives, sicheres und innovatives Arbeitsumfeld zu fördern, in dem jede*r sein* ihr Potenzial entfalten und einen Beitrag leisten kann.	<ul style="list-style-type: none"> Vierteljährliche Besprechungen und 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 Anliegen in Bezug auf SDI Personalentwicklung Gesundheit, Sicherheit und Wohlergehen Compliance-Schulungen (Unternehmensführung und Ethik)
Investor*innen und Aktionär*innen Um Transparenz zu gewährleisten, Mittel für Investitionen zu sichern und durch umfassende Berichterstattung langfristiges Vertrauen aufzubauen.	<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, Ethik, Transparenz Menschenrechte Innovationskraft Ökologische / soziale Leistung von Produkten Verfügbarkeit von Rohstoffen Lieferkettenmanagement Wasserbewirtschaftung Biologische Vielfalt
Lokale Gemeinschaften Um positive Beziehungen zu pflegen und die Zusammenarbeit bei Initiativen zu fördern, die den lokalen Bevölkerungsgruppen und der Erhaltung lokaler Ökosysteme zugutekommen.	<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 Berlin, Deutsches Rotes Kreuz, Ukraine-Hilfe Berlin) oder Kooperationen (z. B. Berlin Social Academy) Geld- / Sachspenden an gemeinnützige Organisationen in Berlin Internationale gemeinnützige Allianzen (z.B. Cascale, Fair Wear) 	<ul style="list-style-type: none"> Transformation in der Modebranche und Innovationen Klimawandel D&I Entwicklung der lokalen Gemeinschaften Humanitäre Hilfe
Staatliche Stellen und Aufsichtsbehörden Um durch Zusammenarbeit als verantwortungsvolles Unternehmen mit gutem Beispiel voranzugehen und ein unterstützendes regulatorisches Umfeld zu schaffen.	Wir arbeiten u. a. mit folgenden Stellen und Organisationen zusammen: <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, Ethik, Transparenz Menschenrechte Ökologische / soziale Leistung von Produkten Produktqualität und -sicherheit Verantwortungsvolle Beschaffung und Nachverfolgbarkeit
Innovator*innen und Partner Um unsere Kompetenzen zu erweitern, Zugang zu den neuesten Trends zu erhalten und Innovationen gemeinsam voranzutreiben.	<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 Ökologische / soziale Leistung von Produkten Produktqualität und -sicherheit

Auswirkungen, Risiken und Chancen

Ermittlung und Bewertung der wesentlichen IROs (IRO-1)

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 jeweils 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. Durch die Bereitstellung von Einblicken in unterschiedliche Perspektiven zeigt die DMA auf, welche Erwartungen Interessengruppen und die Gesellschaft an uns stellen. 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.

In 2025 haben wir einen strukturierten Vergleich unserer DMA mit der unserer neuen Tochtergesellschaft ABOUT YOU durchgeführt und auch die DMA-Ergebnisse aus dem Jahr 2024 neu bewertet. Dies führte zu einer aktualisierten Bewertung auf Konzernebene für das Berichtsjahr, wobei sowohl die neu ermittelten IROs als auch die aus der Transaktion selbst resultierenden IROs berücksichtigt wurden. Die wesentlichen Themen haben sich nicht geändert.

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 die 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.

Schritt 1: Identifizierung der wesentlichen Nachhaltigkeitsthemen

Wir überprüften über 150 Nachhaltigkeitsthemen auf der Grundlage des ESRS 1, externer Berichte (darunter Branchen- und globale Risikoberichte sowie Veröffentlichungen von Wettbewerbern und Verbraucherorganisationen), anderer ESG-Berichtsrahmenwerke, früheren Bewertungen sowie Beiträgen von externen und internen Interessenträger*innen. Diese Themen wurden kategorisiert, präzisiert und in einer komprimierten Liste für die Wesentlichkeitsbewertung gebündelt, um sicherzustellen, dass die Themen die gesetzlichen Vorgaben erfüllen und für unsere Interessenträger*innen relevant sind.

Schritt 2: Detaillierte Identifizierung der IROs

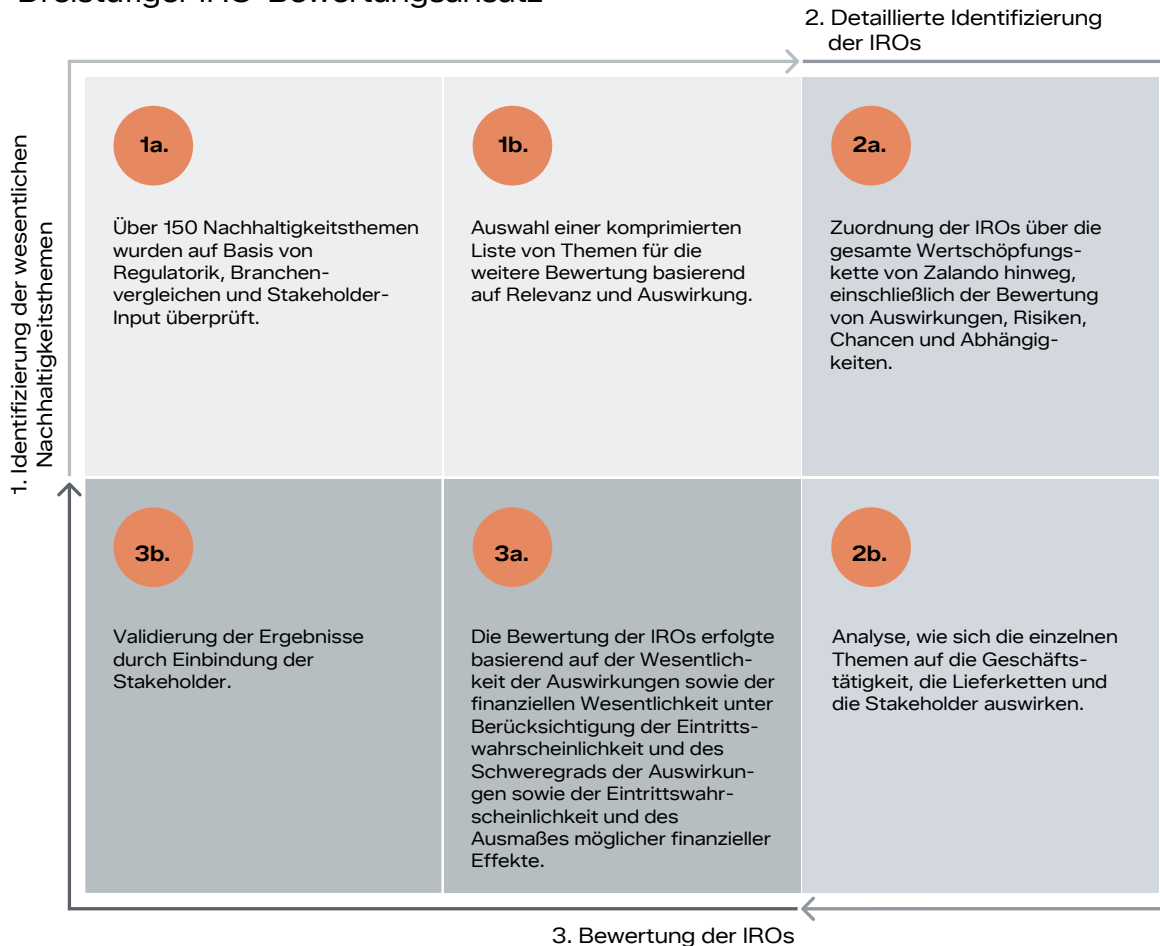
Wir führten eine detaillierte Analyse unserer Wertschöpfungskette durch, um die Auswirkungen unserer Geschäftstätigkeit sowie die Risiken, Chancen und Abhängigkeiten im Zusammenhang mit den ermittelten Nachhaltigkeitsthemen zu beurteilen. Dabei bewerteten wir die primären Aktivitäten und Auswirkungen in unserer gesamten Wertschöpfungskette und in der eigenen Geschäftstätigkeit. Gemeinsam ermittelten unsere internen Teams die ESG-bezogenen 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 in den IRO Profilen innerhalb unserer Segmente 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.

Unser dreistufiger IRO-Bewertungsansatz ist in der untenstehenden Grafik dargestellt.

Dreistufiger IRO-Bewertungsansatz



Bewertungsmethode für die Wesentlichkeit der Auswirkungen: Die Auswirkungen wurden nach ihrem Schweregrad und ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit beurteilt und bewertet. Der Schweregrad wird von dem Ausmaß, dem Umfang und der Unabänderlichkeit der Auswirkungen, wie in ESRS 1 dargelegt, bestimmt. Der Schweregrad und die Wahrscheinlichkeit der Auswirkungen wurden jeweils auf einer Skala von 1 (gering) bis 5 (hoch) bewertet. Positive Auswirkungen werden nach Ausmaß, Umfang und Eintrittswahrscheinlichkeit beurteilt, während sich der Schweregrad negativer Auswirkungen nach Ausmaß, Umfang, Unabänderlichkeit und Eintrittswahrscheinlichkeit bemisst.

Wesentlichkeit der Auswirkungen | Bewertungsskalen für positive und negative Auswirkungen

Bewertung	Wahrscheinlichkeit	Schweregrad		
		Ausmaß	Umfang	Unabänderlichkeit der negativen Auswirkungen
5	Sehr hoch	Sehr hoch	Global	Unumkehrbar
4	Hoch	Hoch	Mehrere Regionen	Langfristig schwer umkehrbar
3	Mittel	Mittel	Regional	Kurz- bis mittelfristig schwer umkehrbar
2	Gering	Gering	Lokal	Langfristig leicht umkehrbar
1	Sehr gering	Sehr gering	Sub-lokal	Kurz- bis mittelfristig leicht umkehrbar

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 langfristig 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. Die Beurteilung des Ausmaßes möglicher finanzieller Effekte basierte, soweit verfügbar, auf quantitativen Daten, die durch qualitative Analysen ergänzt wurden, wenn keine quantitativen Daten verfügbar waren. 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 der nachstehenden Tabelle zusammengefasst.

Finanzielle Wesentlichkeit | Bewertungsskalen für Risiken und Chancen

Bewertung	Wahrscheinlichkeit	Ausmaß des möglichen finanziellen Effekts	
		Quantitative Auswirkung EBIT EUR	Qualitative Auswirkung
5	Sehr hoch	> 70 Mio.	Global
4	Hoch	> 20–70 Mio.	Mehrere Regionen
3	Mittel	> 6–20 Mio.	Regional
2	Gering	> 1–6 Mio.	Lokal
1	Sehr gering	0–1 Mio.	Sub-lokal

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 gilt als finanziell wesentlich, wenn dadurch Risiken oder Chancen entstehen können, die kurz-, mittel- oder langfristig einen Einfluss auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage, die Zahlungsströme oder den Zugang zu Kapital und somit auf den Unternehmenswert von Zalando haben, selbst wenn diese noch 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 auch 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.

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 gemeinsamer 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 nachstehenden 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) beruhte, haben wir in der Tier-1-Lieferkette für unsere Eigenmarken fünf Standorte in einem Gebiet mit schutzbedürftiger Biodiversität identifiziert. 2025 haben wir auch bewertet, ob wir über Standorte in der Nähe von Gebieten mit schutzbedürftiger Biodiversität verfügen. Insgesamt wurden neun Standorte (eine Tier-1-Produktionsstätte für Eigenmarken, vier Bürostandorte und vier Logistikzentren) ermittelt, die in der Nähe von Gebieten mit schutzbedürftiger Biodiversität liegen. In Anbetracht der bereits getroffenen Umweltschutzmaßnahmen sind wir zu dem Schluss gekommen, dass zum derzeitigen Zeitpunkt keine weiteren standortspezifischen Maßnahmen zur Minderung von Risiken notwendig sind.

Integration in den Risikomanagementprozess

Die Bewertung der Risiken und Chancen zur Feststellung der doppelten Wesentlichkeit ist teilweise in unser RMS integriert. Das Governance- und Risikoteam hat die finanziell wesentlichen Risiken aus der DMA überprüft. Alle relevanten Risiken wurden in das RMS eingebunden. Die Integration sorgt nicht nur dafür, dass die Risiken bei der Gesamtbewertung der Risikolandschaft des Konzerns (über den halbjährlichen Risikozyklus) angemessen dargestellt und berücksichtigt werden, sondern stellt auch sicher, dass Steuerung, Kontrolle und Berichterstattung aller Risiken eine geschlossene Einheit bilden. 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 einen der fünf Aspekte haben oder haben werden.

Einbeziehung der Interessenträger*innen in die DMA

Seit 2023, während der Vorbereitung unserer DMA, arbeiten wir 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 werden in zwei Gruppen untergliedert: betroffene Interessenträger*innen und Nutzer*innen von Nachhaltigkeitserklärungen. Zu den betroffenen Interessenträger*innen zählen in erster Linie Lieferanten, Mitarbeiter*innen, Kund*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 einer relevanten Stichprobe unterschiedlicher Interessengruppen bei der Präzisierung und Bewertung der IROs haben wir umfassende Erkenntnisse über ihre wichtigsten Anliegen erlangt. In den Interviews erhielten wir einen umfassenden Einblick in die Sichtweisen der Interessenträger*innen. Diese Perspektiven sind wesentlich für die Entwicklung unserer Nachhaltigkeitsstrategie und unsere Entscheidungsprozesse.

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

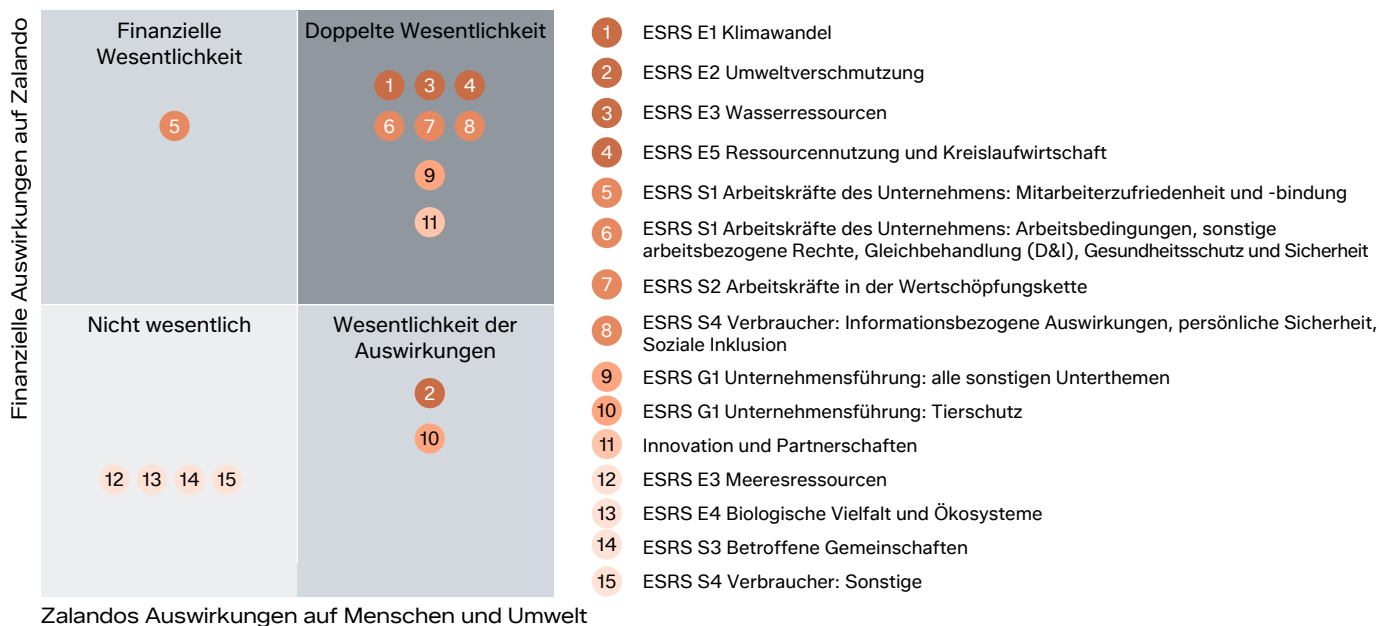
Liste der ESRS-Angabepflichten (IRO-2)

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 (SBM-3)

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



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 und 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 zieht, 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 so ein tiefes Verständnis unseres Nachhaltigkeitsumfelds. Die Tabelle enthält Angaben zum Grad der Verantwortlichkeit, zum Zeithorizont und zur Stufe in der Wertschöpfungskette für die jeweiligen wesentlichen IROs. Die Verantwortlichkeit wird in die Kategorien „verursacht“, „beigetragen“ oder „beteiligt“ 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“ für unmittelbare, bereits eingetretene Auswirkungen und „potenziell“ für längerfristige, prognostizierte oder erwartete Auswirkungen unterteilt.

Übersicht der wesentlichen IROs

Wesentliches Unterthema	Beschreibung der IROs	Zeit-horizont	Zusammenhang
ESRS E1 Klimawandel			
Klimaschutz	[Negative Auswirkungen – Wertschöpfungskette und eigene Geschäftstätigkeit] In Zalandos eigener Geschäftstätigkeit und Wertschöpfungskette werden Treibhausgase (THG), einschließlich Forestry, Land, and Agriculture (FLAG)-Emissionen, 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.	Tatsächlich, > 5 Jahre	Zalando als Verursacher und Beteiligter
	[Übergangsrisiken – eigene Geschäftstätigkeit] Das Risiko einer geringeren Verfügbarkeit von erneuerbaren Energiequellen, zunehmender Emissionen in der eigenen Geschäftstätigkeit aufgrund der Ausweitung des Logistiknetzwerks, eines geringeren Engagements der Modemarken bei der Festlegung von SBTs und der Volatilität am Energiemarkt für die Umsetzung strategischer Ziele.	> 5 Jahre	Zalando als Beteiligter
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.	0–1 Jahr, 1–5 Jahre und > 5 Jahre	Im Einflussbereich von Zalando; Abhängigkeiten von Geschäftsbeziehungen
	[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.	1–5 Jahre	Im Einflussbereich von Zalando; Abhängigkeiten von Geschäftsbeziehungen
Energie	[Chancen aus dem Übergang – eigene Geschäftstätigkeit] Potenzieller Rückgang des Energieverbrauchs und der Energiekosten durch höhere Energieeffizienz und andere Dekarbonisierungsmaßnahmen.	1–5 Jahre	Im Einflussbereich von Zalando
	[Übergangsrisiken – eigene Geschäftstätigkeit] Das Risiko höherer finanzieller Belastungen aufgrund steigender Energiepreise im Zusammenhang mit Logistikstandorten, Bürogebäuden und physischen Stores.	1–5 Jahre	Im Einflussbereich von Zalando; Abhängigkeiten von Ressourcen
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 führt dazu, dass schädliche Stoffe in die Umwelt gelangen.	Tatsächlich, 0–1 Jahr und potenziell, 1–5 Jahre	Zalando als Beteiligter
ESRS E3 Wasserressourcen			
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.	Potenziell, 1–5 Jahre	Zalando als Beteiligter
	[Risiken – eigene Geschäftstätigkeit] Wasserknappheit führt zur begrenzten Verfügbarkeit von Rohstoffen (z. B. Baumwolle) und wirkt sich negativ auf die Herstellung und Verarbeitung bei Geschäftspartnern und Lieferanten aus. Der daraus resultierende Anstieg der Produktpreise stellt aufgrund der wahrscheinlich höheren Beschaffungskosten ein Risiko für die Vermögens- und Finanzlage dar.	1–5 Jahre	Abhängigkeiten von Ressourcen
ESRS E5 Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft			
Ressourcenzu- und -abflüsse i.Z.m. Produkten und 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 könnte den Verbrauch natürlicher Ressourcen und das Abfallaufkommen verringern.	Potenziell, 1–5 Jahre	Zalando als Verursacher
Ressourcenabflüsse i.Z.m. Produkten und 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

Übersicht der wesentlichen IROs

Wesentliches Unterthema	Beschreibung der IROs	Zeit-horizont	Zusammenhang
Ressourcenabflüsse i.Z.m. Produkten und 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 und Produkten am Ende ihrer Lebensdauer verbunden. Fehlende Datenverfügbarkeit (z. B. life cycle assessments, LCAs) erschwert die Überwachung der Fortschritte bei der Erreichung der Ziele für die Kreislaufwirtschaft.	1–5 Jahre	Abhängigkeiten von Geschäftsbeziehungen; Abhängigkeiten von Ressourcen
Ressourcenzu- und -abflüsse i.Z.m. Produkten und 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; Abhängigkeiten von 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.	Tatsächlich, 0–1 Jahr	Zalando als Verursacher
	[Risiken – eigene Geschäftstätigkeit] Bestimmte zurückgesandte Produkte, wie geöffnete Kosmetikartikel und Outlets und der damit verbundene Abfall erhöhen die Kosten und ziehen Reputationsrisiken im Zusammenhang mit dem Recycling nicht verkaufter Produkte nach sich. Zu den Risiken im Verpackungsbereich zählen der Mangel an skalierbaren Alternativen, die begrenzte Kontrolle über Verpackungen von Drittanbietern und das Fehlen branchenweiter Lösungen. Nachgelagerte Recyclingprozesse sind länderspezifisch und können negative Auswirkungen auf die Reputation des Unternehmens haben.	1–5 Jahre	Im Einflussbereich von Zalando
ESRS S1 Arbeitskräfte des Unternehmens			
Arbeitsbedingungen; sonstige arbeitsbezogene Rechte	[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 beeinträchtigen Gewalt, Belästigung und Diskriminierung innerhalb des Unternehmens das körperliche und psychische Wohlbefinden der Mitarbeiter*innen. Fehlende sichere Beschäftigung führt zu Unsicherheit bei den Mitarbeiter*innen und kann beispielsweise zum Verlust des Arbeitsplatzes führen. Fehlende soziale Absicherung wirkt sich bei bedeutenden Lebensereignissen ebenfalls negativ auf das Wohlbefinden der Mitarbeiter*innen aus.	Tatsächlich, 0–1 Jahr	Zalando als Verursacher
	[Risiken – eigene Geschäftstätigkeit] Vorfälle von Menschenrechtsverletzungen bergen Reputationsrisiken. 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. Fehlende sichere Beschäftigung führt zu Unsicherheit bei den Mitarbeiter*innen, was beispielsweise zu Rechtsstreitigkeiten und Geldstrafen führen kann.	0–1 Jahr	Im Einflussbereich von Zalando
Gesundheitsschutz und Sicherheit	[Negative Auswirkungen – eigene Geschäftstätigkeit] Unzureichende Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben, wie das Fehlen angemessener flexibler Arbeitszeitmodelle, führt zu gesundheitlichen Problemen. Ebenso haben unzureichende Präventionsmaßnahmen, wie das Fehlen sachgerechter Schulungen, Qualifizierung und persönlicher Schutzausrüstung, schwerwiegende gesundheitliche Folgen.	Tatsächlich, 0–1 Jahr	Zalando als Verursacher
	[Risiken – eigene Geschäftstätigkeit] Fehlende Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben und begrenzte flexible Arbeitszeitmodelle haben einen Burnout der Mitarbeiter*innen zur Folge und verringern ihre Produktivität. Unzureichende Präventionsmaßnahmen, wie keine angemessene Schulung und persönliche Schutzausrüstung, führen zu Langzeitauswirkungen körperlicher Arbeit, arbeitsbedingten Verletzungen und Todesfällen.	0–1 Jahr	Im Einflussbereich von Zalando
Gleichbehandlung (D&I); Entwicklung	[Positive Auswirkungen – eigene Geschäftstätigkeit] Die Verbesserung des Kompetenzprofils von Mitarbeiter*innen im Büro führt zu einer inklusiveren und gerechteren Arbeitskultur und erhöht die Chancen auf dem Arbeitsmarkt, die Kaufkraft und den Lebensstandard.	Tatsächlich, 0–1 Jahr	Zalando als Verursacher
	[Negative Auswirkungen – eigene Geschäftstätigkeit] Fehlende Inklusivität verursacht Stress und wirkt sich negativ auf die Gesundheit aus. 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
	[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
	[Risiken – eigene Geschäftstätigkeit] Wenn die Förderung von Vielfalt und Inklusion innerhalb der Organisation vernachlässigt wird, setzt sich das Unternehmen rechtlichen Risiken und Reputationsrisiken aufgrund von Diskriminierung aus (z. B. aufgrund des Geschlechts oder der Einbeziehung von Mitarbeiter*innen mit Behinderung).	0–1 Jahr	Im Einflussbereich von Zalando

Übersicht der wesentlichen IROs

Wesentliches Unterthema	Beschreibung der IROs	Zeit-horizont	Zusammenhang
Mitarbeiter-zufriedenheit und -bindung	[Risiken – eigene Geschäftstätigkeit] Fehlende Diversität in den Einstellungs- und Unterstützungsstrukturen und die Herausforderungen bei der Gewinnung und Bindung von Fachkräften vermindern die Mitarbeiterzufriedenheit und bringen Reputationsrisiken mit sich.	1–5 Jahre	Im Einflussbereich von Zalando
ESRS S2 Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette			
Arbeitsbedingungen; Gleichbehandlung und Chancengleichheit für alle; sonstige arbeitsbezogene Rechte	[Negative Auswirkungen – Wertschöpfungskette] Kinder- und Zwangsarbeit sowie 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 und Beitragender
	[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 Datenschutz)	[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. [Risiken – eigene Geschäftstätigkeit] Irreführende nachhaltigkeitsbezogene Aussagen oder ein Missverhältnis zwischen der Außen Darstellung von Diversität und den tatsächlichen internen Praktiken ziehen ein Reputationsrisiko und Vorwürfe von „Pinkwashing“ nach sich. Außerdem besteht ein Risiko von diskriminierenden Vermarktungspraktiken, beispielsweise durch die Anzeige beleidigender Inhalte in Produktbildern auf der Zalando-Website. Unzureichende IT-Sicherheit zieht Datenschutzverletzungen nach sich und führt dazu, dass personenbezogene Daten und vertrauliche Geschäftsinformationen öffentlich werden. Dies hat persönliche finanzielle Schäden und Verletzungen der Privatsphäre zur Folge. [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. [Negative Auswirkungen – Wertschöpfungskette und eigene Geschäftstätigkeit] Unzureichende Sicherheitsvorkehrungen in IT-Systemen können zum Verlust personenbezogener Daten, z. B. von Mitarbeiter*innen oder Kund*innen, führen. Datenverletzungen können zur Veröffentlichung privater Daten oder vertraulicher geschäftsbezogener Informationen führen, die von (Cyber-)Kriminellen für Betrugszwecke missbraucht werden können.	Potenziell, 1–5 Jahre	Zalando als Verursacher
	[Negative Auswirkungen – Wertschöpfungskette] Unzureichende Produktsicherheitsstandards (z. B. in Bezug auf chemische Inhaltsstoffe in Beauty-Produkten, Bekleidung und Accessoires) beeinträchtigen die menschliche Gesundheit. [Risiken – eigene Geschäftstätigkeit] Unzureichende Produktsicherheitsstandards (z. B. im Hinblick auf Materialien in Beauty-Produkten und Bekleidung) führen zu Geldstrafen oder Reputationsschäden.	Tatsächlich, 0–1 Jahr	Zalando als Verursacher und Beteiligter
Persönliche Sicherheit		1–5 Jahre	Im Einflussbereich von Zalando; Abhängigkeiten von Geschäftsbeziehungen

Übersicht der wesentlichen IROs

Wesentliches Unterthema	Beschreibung der IROs	Zeit-horizont	Zusammenhang
Soziale Inklusion	[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
	[Risiken – eigene Geschäftstätigkeit] Mögliche Diskrepanzen zwischen der Außendarstellung von D&I und internen Praktiken des „Pinkwashing“. Dieses Risiko kann im Fall von Pinkwashing-Vorwürfen Reputationsschäden nach sich ziehen. Solche Vorwürfe wirken sich negativ auf das Kaufverhalten unserer Verbraucher*innen aus und führen zu einem Verlust der Kundenbindung.	0–1 Jahr	Abhängigkeiten von Geschäftsbeziehungen
	[Chancen – eigene Geschäftstätigkeit] Mit einem vielfältigen Partnerportfolio bedient Zalando unterversorgte Verbrauchersegmente und erhöht dabei 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, führen zu mangelhaftem Tierschutz.	Tatsächlich, 0–1 Jahr und potenziell, 1–5 Jahre	Zalando als Beteiligter
Politisches Engagement und Lobbytätigkeiten; Management von 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, Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD), Ecodesign for Sustainable Products Regulation, Extended Producer Responsibility (EPR) und arbeitsrechtlicher Regelungen haben negative Auswirkungen. Darüber hinaus hat die Nichteinhaltung auch weitreichende gesellschaftliche Auswirkungen in Form von Menschenrechtsverletzungen und Verletzungen der sozialen Fürsorgepflicht.	Potenziell, 1–5 Jahre	Zalando als Verursacher
Korruption und Bestechung; Schutz von Hinweisgeber*innen (Whistleblowers); Unternehmenskultur	[Risiken – eigene Geschäftstätigkeit] Bestechung und Korruption in der Modebranche verschleiern schwerwiegende Verletzungen wie Kinderarbeit und Umweltvergehen und stellen rechtliche sowie reputationsschädliche Risiken für Zalando dar. 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 Ökodesignstandards, 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 und 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 kann neue Kund*innen anziehen und den Umsatz steigern. Durch den Einsatz digitaler Lösungen können Produktretouren und die damit verbundenen Kosten reduziert werden. Mit einem umfassenden Management von Klimarisiken unterstreicht Zalando seine Verpflichtung zur Nachhaltigkeit. Dies kann den Unternehmenswert erhöhen und die Wahrnehmung bei Investor*innen verbessern.	0–1 Jahr und 1–5 Jahre	Im Einflussbereich von Zalando; Abhängigkeiten von Geschäftsbeziehungen
ESRS 2 Unternehmensspezifische Informationen			
Innovation und Partnerschaften	[Risiken – eigene Geschäftstätigkeit] Es besteht ein Reputationsrisiko, 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 2025 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 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, die Anpassungsrisiken wie veränderte Saisonalität und Lieferengpässe durch Extremwetterereignisse adressieren, 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 regulatorische Entwicklungen auf EU-Ebene und künftige Verbote 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 positiven Ergebnisse der Bewertung der Widerstandsfähigkeit finden Eingang in unsere laufende Strategieentwicklung und in die Anpassung unseres Geschäftsmodells um sicherzustellen, dass wir mit dem sich wandelnden Nachhaltigkeitsumfeld erfolgreich Schritt halten können.

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-Verordnung – 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, müssen gemäß der EU-Taxonomie-Verordnung (Verordnung (EU) 2020/852) in der durch die Delegierte Verordnung (EU) 2021/2178 ergänzten Fassung berichten. Unternehmen müssen ihre nichtfinanziellen Angaben erweitern, indem sie darüber berichten, ob und in welchem Umfang die Aktivitäten des Unternehmens mit wirtschaftlichen Aktivitäten in Verbindung stehen, die als ökologisch nachhaltig gelten. Für das Geschäftsjahr 2025 erfolgt die Taxonomie-Berichterstattung unter Berücksichtigung der Delegierten Verordnungen (EU) 2021/2178, (EU) 2021/2139 und (EU) 2023/2486 in der am 31. Dezember 2025 jeweils geltenden Fassung. Auf die Anwendung des Delegierten Rechtsakts zur Vereinfachung der Berichterstattung der EU-Taxonomie-Verordnung der Europäischen Kommission vom 4. Juli 2025 ((EU) 2026/73) wurde verzichtet.

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.

Unser Ansatz

Wie in den vergangenen Jahren auch, haben wir die EU-Taxonomiefähigkeits- und Konformitätsprüfung in Bezug auf die sechs Umweltziele der EU-Taxonomie-Verordnung durchgeführt. Zuerst bewerteten wir unsere Wirtschaftstätigkeiten anhand der in der EU-Taxonomie-Verordnung aufgeführten Tätigkeiten. Auf Basis dieser Bewertung haben wir Erwerb von und Eigentum an Gebäuden (Tätigkeit 7.7 unter Klimaschutz) als einzige wesentliche taxonomiefähige Wirtschaftstätigkeit identifiziert. Wie in den Vorjahren haben wir eine Wesentlichkeitsschwelle von 1,0 % für Gesamt-CapEx, Gesamt-OpEx und Gesamtumsatz zugrunde gelegt. Die Gesamtwerte für CapEx, OpEx und Umsatz haben wir ohne Anwendung einer Wesentlichkeitsschwelle berechnet.

Taxonomiefähiger Umsatz: Es wurden keine wesentlichen umsatzbezogenen Wirtschaftstätigkeiten als taxonomiefähig identifiziert. Der Gesamtumsatz wurde berechnet als die gesamten Umsatzerlöse der Zalando-Gruppe, so wie im Konzernanhang unter [3.5.7 \(1.\) Umsatzerlöse](#) ausgewiesen. Der Gesamtumsatz in 2025 beträgt 12.346,1 Mio. EUR (Vorjahr: 10.572,5 Mio. EUR).

Taxonomiefähige CapEx: 2025 hat sich die Anzahl der von uns gemieteten Gebäude erhöht, was zu Zugängen zu den Vermögenswerten aus Nutzungsrechten in Höhe von 145,0 Mio. EUR (Vorjahr: 62,6 Mio. EUR) führte. Dies ist aus Sicht der Zalando-Gruppe wesentlich und wird deshalb als taxonomiefähige CapEx ausgewiesen. Die Zugänge

beziehen sich hauptsächlich auf die bei der Unternehmenstransaktion mit ABOUT YOU erworbenen Vermögenswerte aus Nutzungsrechten. Die Gesamt-CapEx haben wir als Summe der Zugänge zu immateriellen Vermögenswerten (ohne Goodwill), Sachanlagen und Vermögenswerten aus Nutzungsrechten (ohne Neubewertungen) 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.⁶¹ Die Zugänge zu den Vermögenswerten aus Nutzungsrechten gemäß Konzernanhang von 210,3 Mio. EUR (Vorjahr: 97,3 Mio. EUR) enthalten Neubewertungen von 64,7 Mio. EUR (Vorjahr: 34,7 Mio. EUR), die nicht in den Gesamt-CapEx enthalten sind. Zusätzlich ist auch der erworbene Geschäfts- oder Firmenwert in Höhe von 629,6m EUR nicht enthalten. Die Gesamt-CapEx im Geschäftsjahr 2025 belaufen sich daher auf 1.008,2 Mio. EUR (Vorjahr: 258,8 Mio. EUR), was zu taxonomiefähigen („EL“) CapEx von 14,4 % (Vorjahr: 24,2 %) führt. Der signifikante Anstieg der CapEx ist auf die Zugänge zu Sachanlagen, immateriellen Vermögenswerten sowie Vermögenswerten aus Nutzungsrechten zurückzuführen, welche im Zuge des Unternehmenszusammenschlusses mit ABOUT YOU erworben wurden.

Taxonomiefähige OpEx: Die auf unsere angemieteten Gebäude entfallenden taxonomiefähigen OpEx beziehen sich im Berichtszeitraum auf die Instandhaltung und Reparatur sowie die tägliche Wartung dieser Vermögenswerte. Wir haben taxonomiefähige OpEx in Höhe von 13,7 Mio. EUR (Vorjahr: 12,5 Mio. EUR) für unsere angemieteten Gebäude berechnet. Die Gesamt-OpEx im Jahr 2025 belaufen sich auf 220,5 Mio. EUR (Vorjahr: 199,4 Mio. EUR). Der Anstieg der Gesamt-OpEx ist im Wesentlichen auf höhere nicht aktivierte IT-Kosten zurückzuführen.

Des Weiteren haben wir überprüft, ob unsere CapEx 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. Die verfügbaren 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 abzuschließen. Daher konnten wir im Geschäftsjahr 2025 keine taxonomiefähigen CapEx im Zusammenhang mit dem Leasing unserer Gebäude als taxonomiekonforme CapEx ausweisen. Dies gilt entsprechend für die zugehörigen OpEx.

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 Wasserstofferzeugung – 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 Wasserstofferzeugung – 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

⁶¹ CapEx wird gemäß der EU-Taxonomie-Verordnung als Vermögenszuwachs definiert, was sich von unserer KPI CapEx im Konzernabschluss unterscheidet, der als Zahlungen für Vermögenswerte definiert ist.

CapEx-Anteil aus Waren oder Dienstleistungen, die mit taxonomiekonformen Wirtschaftstätigkeiten verbunden sind

Wirtschaftstätigkeiten	Code	2025		Kriterien für einen wesentlichen Beitrag					
		CapEx (Mio. EUR)	CapEx-Anteil, 2025 (%)	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	145,0	14,4	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL
CapEx taxonomiefähiger, aber nicht ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten) (A.2)		145,0	14,4	14,4					
A. CapEx taxonomiefähiger Tätigkeiten (A.1+A.2)		145,0	14,4	14,4					
B. Nicht taxonomiefähige Tätigkeiten									
CapEx nicht taxonomiefähiger Tätigkeiten		863,2	85,6						
Gesamt		1.008,2	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, 2024 (%)	Kategorie ermöglichende Tätigkeit (E)	Kategorie Übergangstätigkeit (T)
							0,0		
							-		
							-		
							24,2		
							24,2		
							24,2		

OpEx-Anteil von Waren oder Dienstleistungen, die mit taxonomiekonformen Wirtschaftstätigkeiten verbunden sind

Wirtschaftstätigkeiten	Code	2025		Kriterien für einen wesentlichen Beitrag					
		OpEx (Mio. EUR)	OpEx-Anteil, 2025 (%)	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	13,7	6,2	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL
OpEx taxonomiefähiger, aber nicht ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten) (A.2)		13,7	6,2	6,2					
A. OpEx taxonomiefähiger Tätigkeiten (A.1 + A.2)		13,7	6,2	6,2					
B. Nicht taxonomiefähige Tätigkeiten									
OpEx nicht taxonomiefähiger Tätigkeiten		206,8	93,8						
Gesamt		220,5	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) OpEx, 2024 (%)	Kategorie ermöglichende Tätigkeit (E)	Kategorie Übergangstätigkeit (T)
							0,0		
							-		
							-		
							6,3		
							6,3		
							6,3		

Anteil des Umsatzes aus Waren oder Dienstleistungen, die mit taxonomiekonformen Wirtschaftstätigkeiten verbunden sind

Wirtschaftstätigkeiten	Code	2025		Kriterien für einen wesentlichen Beitrag					
		Umsatz (Mio. EUR)	Umsatzanteil, 2025 (%)	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		12.346,1	100,0						
Gesamt		12.346,1	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, 2024 (%)	Kategorie ermöglichende Tätigkeit (E)	Kategorie Übergangstätigkeit (T)
							0,0		
							-		
							-		
							0,0		
							0,0		

Umweltinformationen

Die folgenden Abschnitte adressieren Zalandos Managementpraktiken und -leistungen in Bezug auf Klimawandel, Umweltverschmutzung, Wasser und Ressourcenverbrauch sowie Fragen der Kreislaufwirtschaft. Logistik- und Nicht-Logistikstandorte, die sich während des Geschäftsjahres im Bau befinden und somit noch nicht in Betrieb sind, werden bei den nachfolgenden Angaben nicht berücksichtigt.

ESRS E1 Klimawandel

Wir haben im Zusammenhang mit Klimawandel die folgenden Unterthemen als wesentlich bewertet:

- Anpassung an den Klimawandel
- Klimaschutz
- Energie

Einbeziehung der nachhaltigkeitsbezogenen Leistung in Anreizsysteme (ESRS 2 GOV-3)

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.

Ermittlung und Bewertung der wesentlichen klimabezogenen IROs (ESRS 2 IRO-1)

Die IROs im Zusammenhang mit Klimawandel, die im Rahmen unserer DMA ermittelt wurden, sind im Abschnitt Auswirkungen, Risiken und Chancen unter 2.8.1 Allgemeine Angaben dargestellt.

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.

Um die physischen und Übergangsrisiken sowie Chancen zu identifizieren und zu bewerten, denen wir ausgesetzt sein könnten, haben wir die Ergebnisse der 2022 durchgeführten klimabezogenen Szenarioanalyse 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. Bei der Bewertung der Übergangsrisiken und Chancen für unser Unternehmen zogen wir Faktoren wie die Verfügbarkeit neuer Technologien, regulatorische Entwicklungen, makroökonomische Trends, Erwartungen der Kund*innen und das allgemeine Geschäftsumfeld, einschließlich Maßnahmen unserer Wettbewerber, heran. 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 und anderen internen Stakeholdern wie der Logistik vor.

Bei der klimabezogenen Szenarioanalyse haben wir gemäß den Empfehlungen der Task-Force „klimabezogene Finanzinformationen“ (Task Force on Climate-related Financial Disclosures, TCFD) eine erste Bewertung unserer Exposition gegenüber dem Klimawandel vorgenommen. Die Bewertung erstreckte sich über längere Zeithorizonte und diente dazu, ein besseres Verständnis für die potenziellen Risiken und Chancen im Zusammenhang mit dem

Klimawandel zu gewinnen. Für die Analyse verwendeten wir zwei unterschiedliche Verläufe der weltweiten THG-Emissionen, um zu untersuchen, wie sich diese Risiken und Chancen unter verschiedenen Szenarien entwickeln. 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). Diese Szenarien berücksichtigen Temperatur, Niederschlag und Anzahl der heißen Tage. Sie wurden an die jeweiligen geografischen 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.

Bei der Bewertung, inwieweit unsere Geschäftstätigkeiten den ermittelten Klimagefahren und klimabedingten Übergangereignissen ausgesetzt und anfällig für diese sein können, berücksichtigten wir die Wahrscheinlichkeit und das Ausmaß der Auswirkungen. Weder die geografischen Koordinaten noch das volle Ausmaß und die Dauer der Gefahren sind in die Bewertung eingeflossen. 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. Grund hierfür ist, dass wir nur begrenzt hoch-emissionsintensive Vermögenswerte haben, da Transport- und Herstellungsprozesse mit höheren gebundenen THG-Emissionen größtenteils außerhalb unserer direkten Geschäftstätigkeit liegen. Obwohl keine inkompatiblen Tätigkeiten oder Vermögenswerte identifiziert wurden, ergreifen wir Maßnahmen, um unsere Auswirkungen und Risiken zu reduzieren. Dazu gehört, dass wir die Energieeffizienz verbessern, den Einsatz erneuerbarer Energien in unserer eigenen Geschäftstätigkeit und unserer Wertschöpfungskette erhöhen, den Anteil emissionsärmerer Materialien erhöhen, die Geschäftseffizienz steigern und gleichzeitig zirkuläre Geschäftsmodelle skalieren.

Für die Erstellung unseres Konzernabschlusses 2025 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 unseren Konzernabschluss oder die bei der Erstellung des Geschäftsberichts und des Konzernabschlusses getroffenen Schätzungen und Annahmen hat.

Weitere Informationen sind dem nachstehenden Abschnitt [Bewertung von Risiken und Chancen – Resilienzanalyse und Planung der Klimaszenarien](#) zu entnehmen.

Bewertung von Risiken und Chancen – Resilienzanalyse und Planung der Klimaszenarien (ESRS 2 SBM-3)

Die im Jahr 2022 durchgeführte klimabezogene Szenarioanalyse hat uns Aufschluss über die Widerstandsfähigkeit unseres Unternehmens gegeben. 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). Die Analyse bezog unsere gesamte Wertschöpfungskette ein: die vorgelagerte Wertschöpfungskette (Design (für die Produkte unserer Markenpartner), Produktion von Rohstoffen, Herstellungsprozesse), die eigene Geschäftstätigkeit (Design (für die Produkte unserer Eigenmarken), Beschaffung und Einkauf sowie Fulfilment) und die nachgelagerte Wertschöpfungskette (Transport, Produktnutzung und Behandlung am Ende der Lebensdauer).

Die Klimaresilienz unserer Geschäftstätigkeit wurde durch Untersuchung der klimabedingten Übergangsrisiken sowie der physischen Risiken und Chancen gemäß den Empfehlungen der 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, wie in ESRS 2 IRO-1 dargestellt. Wir verknüpfen kurz-, mittel- oder 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 erkennen wir die langfristigen Auswirkungen des Klimawandels an.

Die Analyse der klimabedingten Risiken und Chancen bewertet die wichtigsten Risiken und Chancen, die für uns in diesem Bereich bestehen, und unterstützt so eine bessere Strategieplanung. Gleichzeitig macht 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, operative Risiken in den Logistikzentren und Stores sowie logistische Verzögerungen infolge von Unwettern. Die Übergangsrisiken 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.

Aufgrund der qualitativen Bewertung der Wahrscheinlichkeit und des Ausmaßes der potenziellen Auswirkungen bleiben Unsicherheiten bestehen – insbesondere bei den finanziellen, reputationsbezogenen und strategischen Analysen. Klimarisiken für ABOUT YOU wurden entsprechend der wesentlichen konzernweiten IROs bewertet. Anschließend wurden diese entsprechend der identifizierten wesentlichen Risiken auf Konzernebene angepasst und in diese integriert. Weitere Informationen finden sich im Abschnitt Ermittlung und Bewertung der wesentlichen IROs (IRO-1). Zum besseren Verständnis der physischen Risiken haben wir 2025 eine standortspezifische klimabezogene Risikoanalyse des Logistikbetriebs durchgeführt. Als Ergebnis dieser Bewertung haben wir mit der Umsetzung vorrangiger Risikominderungsmaßnahmen, wie Änderungen am Entwässerungssystem an unserem Standort in Verona und der Automatisierung des nächtlichen Kühlprozesses in Mönchengladbach, begonnen. 2026 sollen Maßnahmen an drei weiteren Standorten durchgeführt werden.

Unsere Geschäftstätigkeiten, einschließlich Produktion, Vertrieb, Transport und Verkauf von Waren, tragen maßgeblich zu unserem THG-Fußabdruck bei. Unsere Konzernstrategie (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 unser B2B-Geschäftsmodell ZEOS Fulfilment, das das Potenzial unserer bestehenden Logistikservices maximiert. Es 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.

Konzepte im Zusammenhang mit dem Klimaschutz und der Anpassung an den Klimawandel (E1-2)

Der Klimaschutz und die Anpassung an den Klimawandel sind von entscheidender Bedeutung für die Widerstandsfähigkeit unserer Geschäftstätigkeit und Wertschöpfungskette. Wir haben ein Klimakonzept entwickelt, um 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. Unser Klimakonzept gilt für die eigene Geschäftstätigkeit und unsere Wertschöpfungskette. Auf Vorstandsebene liegt die oberste Zuständigkeit für die Überwachung klimabezogener Themen und diesbezügliche Entscheidungen bei unserem Co-CEO Robert Gentz.

In unserem Klimakonzept beschreibt der Begriff „Klimaschutz“ alle Bemühungen, mit denen wir die Ziele des Übereinkommens von Paris im Zusammenhang mit unseren Auswirkungen auf das Klima 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 weiterhin mit Partnern zusammenzuarbeiten, 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, indem wir Reduktionsziele verfolgen, die im Einklang mit den neuesten klimawissenschaftlichen Erkenntnissen stehen. 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 für uns einen hohen Stellenwert. 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. 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. 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 nachhaltiger 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 Klimakonzepten (E1-3)

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 unseres 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 nachstehenden 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 und ihrer Vereinbarkeit mit unseren operativen Prioritäten abhängt.

1. Dekarbonisierung der eigenen Geschäftstätigkeit

Im Jahr 2025 machten die Scope-1- und Scope-2-Emissionen weniger als 1,0 % (Vorjahr: <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. An zweiter Stelle stehen die Emissionen aus eigenen Fahrzeugen (Wechselbrücken-Lkw), die an unseren Standorten im Einsatz sind. Unsere wichtigsten Maßnahmen zur Dekarbonisierung unserer Tätigkeiten und zur Erreichung unserer SBTs werden nachstehend erläutert.

- **Wärme:** Die meisten wärmebedingten Emissionen entstehen in unserem Logistiknetzwerk. Einige Standorte sind bereits voll elektrifiziert; an der Dekarbonisierung unserer Standorte wurde 2025 weitergearbeitet. Hierzu gehörte unter anderem die 2024 begonnene Ersetzung von Gaskesseln durch Wärmepumpen in den Bürobereichen von drei unserer Logistikzentren in Polen sowie für die Warmwasserversorgung in Lahr. Für alle zukünftigen Erweiterungen des Logistiknetzwerks ist eine Heizungsinfrastruktur ohne fossile Brennstoffe vorgeschrieben.

- **Strom:** Der Umstieg auf erneuerbare Energien ist eine wichtige Maßnahme, die mit der Senkung unseres gesamten Strom- und Energieverbrauchs einhergeht. Zalando (mit Ausnahme von ABOUT YOU) ist ein Mitglied der RE100-Initiative. 2025 haben wir 100,0 % unseres Stroms aus erneuerbaren Energien bezogen. 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. Ebenso wurden unsere mit fossilen Brennstoffen betriebenen Wechselbrücken-Lkw in Mönchengladbach und Lahr auf Elektro-Lkw umgestellt. Wir prüfen gerade, wie sich unser bestehender Fuhrpark auf nachhaltigere Alternativen zu fossilen Brennstoffen umstellen lässt.
- **Effizienz:** Unser Energiemanagementsystem (ausgenommen ABOUT YOU) ist nach der Norm ISO 50001 zertifiziert. Darüber hinaus führen wir weiterhin 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 2025 setzen wir die Zusammenarbeit mit unseren Zulieferern von Verpackungen und Partnern für die Zustellung auf der letzten Meile fort, um sie bei der Festlegung eigener Emissionsreduktionsziele gemäß SBTi-Kriterien zu unterstützen. Diese Initiative trug bereits zu unserem Ziel für 2025 „Festlegung von SBTs bei den Zulieferern“ bei und unterstützt unsere Netto-Null-Ambition. 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 und Partnern für die Zustellung auf der letzten Meile als verbindliches Kriterium festgelegt. 2025 veröffentlichten wir zudem ein absolutes Reduktionsziel (SBT) für 2033. Weitere Informationen sind dem Abschnitt [Ziele im Zusammenhang mit dem Klimaschutz und der Anpassung an den Klimawandel](#) zu entnehmen.

3. Dekarbonisierung der Wertschöpfungskette: Zusammenarbeit mit Markenpartnern

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 (ca. 66,2 %). Wir sind darauf angewiesen, dass unsere Markenpartner sich eigene Emissionsreduktionsziele setzen und erreichen, die mit unserer Netto-Null-Ambition im Einklang stehen. Im Jahr 2025 wurde unsere Zusammenarbeit mit Markenpartnern, die über unsere Kanäle verkaufen, fortgesetzt. Zudem haben wir unseren Markenpartnern die Lernplattform FASHION LEAP FOR CLIMATE (LEAP) weiterhin zur Verfügung gestellt. 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. 2025 wurden 13 weitere Marken (Vorjahr: 19) für das Programm gewonnen.

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 ist weiterhin entscheidend dafür, dass wir unsere eigene Netto-Null-Ambition erreichen. Mit LEAP positionieren wir uns als Wegbereiter für Klimaschutz in der gesamten Modebranche und beschleunigen durch die Abstimmung mit anderen Händlern die Maßnahmen der Markenpartner.

4. Dekarbonisierung der Wertschöpfungskette: Programm zur Verbesserung von Produktionsstätten

2025 haben unsere Eigenmarken (mit Ausnahme von ABOUT YOU) zusammen mit den Kooperationspartnern Apparel Impact Institute (Aii) und RESET Carbon das Programm zur Verbesserung von Produktionsstätten fortgesetzt und auf insgesamt 25 (Vorjahr: 18) Tier-1- und Tier-2-Lieferanten in China, Bangladesch, Indien und der Türkei ausgeweitet. Das Programm konzentriert sich auf die Durchführung standortspezifischer Aktionspläne zur Reduzierung der THG-Emissionen und des Wasserverbrauchs. Unser besonderer Schwerpunkt liegt auf Produktionsstätten mit Nassverfahren, die besonders viel Wasser und Energie verbrauchen. Die Pläne sollen nicht nur robuste Umweltmanagementsysteme in den Fabriken sicherstellen, sondern beinhalten auch konkrete Maßnahmen für die 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. Unter diesen insgesamt 25 Lieferanten haben wir damit begonnen, einige strategische Partner bei der Umsetzung ihrer Maßnahmenpläne gezielt zu unterstützen. Dazu gehören häufigere Vor-Ort-Besuche, die Festlegung vorrangiger Projekte und gezielte technische Unterstützung.

2026 werden wir unsere wichtigsten Erkenntnisse hinsichtlich der Reife der Produktionsstätten und unserer Rolle bei der Dekarbonisierung in der Praxis anwenden. Es bleibt unsere Priorität, klare Erwartungen an die Dekarbonisierung der Produktionsstätten festzulegen und unsere Zusammenarbeit mit den Partnern fortzusetzen, bei denen Fortschritte erkennbar sind. Außerdem werden wir weiterhin Möglichkeiten für gemeinsame Maßnahmen mit anderen Markenpartnern in Bereichen ausloten, in denen sich unsere Lieferketten überschneiden. Unsere Dekarbonisierungsmaßnahmen und -vorgaben unterstützen unsere Netto-Null-Ambition und machen unsere Lieferkette widerstandsfähiger. Sie tragen zur Minderung physischer Risiken (beispielsweise Betriebsstörungen durch extreme Hitze, die durch den Austausch wärmeintensiver Kohlekessel verringert werden können) bei und adressieren Übergangsrisiken wie die CO₂-Bepreisung und die Transformation an den Energiemärkten.

5. Aufbau einer Datenbasis für nachhaltige Logistik

Um dauerhaften Fortschritt zu erzielen, konzentrierten wir uns 2025 darauf, eine solide Datenbasis für unser komplexes Logistiknetzwerk zu schaffen (gilt derzeit nicht für ABOUT YOU). Sie bildet eine wesentliche Voraussetzung für unseren Klimaschutzplan, da wir dadurch besser in der Lage sind, neue regulatorische Anforderungen präzise und im jeweiligen Maßstab zu erfüllen. Ein wichtiges Element für den Aufbau dieser Datenbasis ist unser THG-Bilanzierungssystem für den Logistikbereich. Damit stellen wir unsere bisherige THG-Bilanzierung von einem hochgradig manuellen, jährlichen Prozess auf einen automatisierten Zyklus mit kürzeren Intervallen um. Anstatt wie bisher reaktiv über unsere THG-Emissionen zu berichten, verfügen wir jetzt über ein proaktives Steuerungsinstrument, das uns die notwendigen datengestützten Erkenntnisse liefert, um unsere Dekarbonisierungsinitiativen gezielt zu steuern und unseren Teams fundierte Investitionsentscheidungen zu ermöglichen. Das System wird dazu genutzt, alle wichtigen Logistikemissionen von 2022 bis 2025 zu erfassen.

Ziele im Zusammenhang mit dem Klimaschutz und der Anpassung an den Klimawandel (E1-4)

Die validierten Klimaziele (Science Based Targets, SBTs) von Zalando im Einklang mit unserer Netto-Null-Ambition wurden im Mai 2025 in der Datenbank der SBTi und auf unserer Unternehmenswebsite veröffentlicht. Sie umfassen kurz- und langfristige Ziele mit dem Zeithorizont 2033 bzw. 2040/50 und decken Scope 1 und Scope 2 (eigene Geschäftstätigkeit) und Scope 3 (Wertschöpfungskette) inklusive produkt-, verpackungs- und transportbezogene THG-Emissionen ab. Da die Validierung der SBTs vor der ABOUT YOU Transaktion im Juli 2025 erfolgte, ist ABOUT YOU bislang nicht in diesen Reduktionszielen berücksichtigt. Sie ersetzen unsere SBTs 2020–2025 und bilden die

Grundlage für die Berichterstattung über die Fortschritte bei der Zielerreichung 2025, ausgedrückt in absoluten THG-Reduktionen (t CO₂e) gegenüber dem Basisjahr 2022.

1. Zalandos Ziele der ersten Generation (2020–2025)

Bis Ende 2025 wollten wir unsere kurzfristigen SBTs – die von der SBTi 2020 validiert wurden und ein Kernelement unserer vorherigen do.MORE-Strategie bildeten – zur Verringerung der THG-Emissionen erreichen und auf unsere Lieferanten einwirken, eigene Klimaziele festzulegen. Diese Ziele und der Fortschritt bei deren Erreichung zum Ende des Jahres 2025 lauten wie folgt:

- Reduzierung der THG-Emissionen der Scopes 1 und 2 bis 2025 um 80,0 % gegenüber dem Basisjahr 2017. Bis Ende 2025 haben wir die THG-Emissionen der Scopes 1 und 2 im Vergleich zu 2017 um 80,8 % (Vorjahr: 82,0 %) verringert.
- Beschaffung von Strom zu 100 % aus erneuerbaren Energien für unsere THG-Emissionen in Scope 2 bis 2025. Dieses Ziel wurde 2020 erreicht und wird seitdem eingehalten.
- Reduzierung der THG-Emissionen in Scope 3 von Produkten unserer Eigenmarken um 40,0 % pro Mio. Euro Bruttogewinn bis 2025 gegenüber dem Basisjahr 2018. Bis Ende 2025 haben wir die THG-Emissionen in Scope 3 im Vergleich zu 2018 um 36,8 % (Vorjahr: 48,2 %) verringert.
- 90,0 % unserer Lieferanten (gemessen an Emissionen für eingekaufte Waren und Dienstleistungen, die auf unserer Plattform verkauft werden, sowie für Verpackungen und die Zustellung auf der letzten Meile) sollten sich bis 2025 SBTs setzen. Bis Ende 2025 haben 74,1 % (Vorjahr: 70,5 %) unserer teilnehmenden Zulieferer SBTs festgelegt. Davon:
 - hatten Markenpartner mit festgelegten SBTs einen Anteil von 72,9 % (Vorjahr: 70,0 %) an unseren lieferantenbezogenen Emissionen.
 - erhöhte sich der Anteil der Verpackungspartner mit festgelegten SBTs auf 92,5 % (Vorjahr: 74,5 %).
 - erhöhte sich der Anteil der Partner für die Zustellung auf der letzten Meile mit festgelegten SBTs auf 90,1 % (Vorjahr: 76,9 %).

2. Zalandos kurz- und mittelfristige Ziele für die Netto-Null-Ambition (2033 und 2040/2050)

Die folgende Tabelle enthält die Netto-Null-SBTs von Zalando. Die absoluten Werte der THG-Emissionen in der nachstehenden Tabelle weichen von den Werten in der Tabelle THG-Emissionen ab. Das hat folgende Gründe:

- Zalando folgt bei der Konsolidierung dem Ansatz der operativen Kontrolle.
- Die THG-Emissionen von ABOUT YOU sind 2025 nicht in den Zielen berücksichtigt, da die Transaktion im Juli 2025 vollzogen wurde.

Weitere Informationen sind dem nachstehenden Abschnitt Methode für die Zielfestlegung zu entnehmen. ABOUT YOU hatte im Rahmen seiner Verpflichtung zu Nachhaltigkeit eigene validierte SBTs für Ende 2025 und berichtete in seinem Geschäftsbericht 2024/2025 über den Fortschritt bei der Erreichung dieser Ziele. Nach der Transaktion im Juli 2025 wurden die SBTs von ABOUT YOU im zweiten Halbjahr 2025 nicht mehr fortgeführt. ABOUT YOU wird im Laufe des Jahres 2026 in die konzernweiten Nachhaltigkeitsziele einbezogen werden.

Im Einklang mit den Kriterien des Corporate Net-Zero Standards der SBTi wollen wir unsere THG-Emissionen in allen Scopes bis spätestens 2050 um 90 % (gegenüber dem Basisjahr 2022) durch Emissionsminderungen reduzieren. Wir beabsichtigen, verbleibende Emissionen durch CO₂-Entnahmen zu neutralisieren. 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* (E1-4)

	2022 Bezugswert	Kurzfristiger Zielwert für 2033	Langfristiger Zielwert	2025 Fortschritt (gegenüber Bezugswert)
Ziele für Scope 1- und Scope-2-THG Emissionen				
Absoluter Wert der Scope-1- und Scope-2-THG-Emissionen (marktbezogen)	6.342 Tonnen CO ₂ e	Reduktion um 55,0 %	Reduktion um 90,0 % (2040)	Reduktion um 17,0 %
Absoluter Wert der Scope-1-THG-Emissionen	5.776 Tonnen CO ₂ e			Reduktion um 19,5 %
Absoluter Wert der Scope-2-THG-Emissionen (marktbezogen)	566 Tonnen CO ₂ e			Anstieg um 7,2 %
Ziele für Scope 3-THG-Emissionen				
Scope 3 Kategorien 1 und 4	2.090.085 Tonnen CO ₂ e	Reduktion um 33,0 %	Reduktion um 90,0 % (2050)	Reduktion um 10,6 %

* ausgenommen ABOUT YOU

Methode für die Zielfestlegung

Die SBTi entwickelt Standards, Tools und Leitlinien, die es Unternehmen ermöglichen, THG-Emissionsreduktionsziele festzulegen, die darauf ausgerichtet sind, die globale Erwärmung unter dem Niveau mit verheerenden Folgen zu halten und bis spätestens 2050 das Netto-Null-Ziel zu erreichen. 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. Aufgrund fehlender sektorspezifischer Pfade wurde der globale sektorübergreifende Pfad der SBTi zugrunde gelegt. 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-Reduktionspfades 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.

Unsere Ziele erstrecken sich auf Emissionen in den Scopes 1, 2 und 3. Entsprechend den SBTi-Vorgaben wurde für die Ziele ein repräsentatives Jahr des Basisinventars gewählt, das qualitativ robust und für die Geschäftsentwicklung von Zalando repräsentativ ist. Für die Zielfestlegung und die jährliche Fortschrittsberichterstattung folgen wir dem sogenannten „Operational Control“-Konsolidierungsansatz, der von dem in ESRS E1 geforderten „Financial Control plus Operational Control“-Ansatz abweicht. 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 den ESRS 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“. Mangels operativer Kontrolle werden sechs Logistikzentren – die Teil der zu Rechnungslegungszwecken konsolidierten Zalando-Gruppe sind (d. h. Scope 1 und 2 nach ESRS E1-6) – innerhalb unseres Zielansatzes dem vorgelagerten Transport und Vertrieb (Scope 3 Kategorie 4) zugeordnet. In die Entwicklung und Validierung dieser Emissionsreduktionsziele wurden interne Interessenträger*innen in den Jahren 2023 und 2024 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 2022 für unsere Ziele auf Basis des neuesten während des

Zielfestlegungsprozesses verfügbaren THG-Inventars ausgewählt. Dies spiegelt die durchschnittliche und erwartete Leistung von Zalando zum damaligen Zeitpunkt wider.

Zalandos THG-Emissionsreduktionsziele für Scope 1 und Scope 2 entsprechen den Anforderungen der SBTi für die 1,5 °C-Dekarbonisierungspfade des IPCC. Dies gilt sowohl für die kurzfristigen Ziele bis 2033 als auch die langfristigen Ziele bis 2040/2050. Sie werden mit der Methode der absoluten Emissionsminderung berechnet. Unsere Emissionsreduktionsziele für Scope 1 und 2 decken 39,0 % des THG-Inventars für das Geschäftsjahr 2025 ab. Für Scope 3 orientiert sich unser kurzfristiges Ziel (2033) zwar an einem Pfad von deutlich unter 2 °C, unser langfristiges Ziel (2050) ist jedoch an den 1,5 °C-Minderungspfaden der SBTi ausgerichtet. Unsere Scope-3-Ziele beinhalten die beiden für uns wichtigsten Emissionsquellen: erworbene Waren und Dienstleistungen (Kategorie 1) und vorgelagerter Transport und Vertrieb (Kategorie 4), auf die im Geschäftsjahr 2025 73,6 % des THG-Inventars entfielen. Für die Ermittlung der Prozentanteile berechnen wir zuerst die von den SBTs erfassten THG-Emissionen 2025 gemäß dem Konsolidierungsansatz der operativen Kontrolle. Dieser Wert wird anschließend durch die unter E1-6 ausgewiesenen THG-Werte für 2025 dividiert. Die Emissionen von ABOUT YOU im Jahr 2025 sind darin nicht berücksichtigt. Wir arbeiten daran, die Emissionen von ABOUT YOU in die Ziele für den Berichtszyklus 2026 zu integrieren.

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 bei den Lieferanten unserer Eigenmarken und unseren Markenpartnern.

Bei einigen aktuellen Maßnahmen und vor allem bei 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 (E1-1)

Wir haben derzeit keinen Übergangsplan. Der Zeitplan für die Verabschiedung eines solchen Plans ist noch nicht festgelegt und wird derzeit neu bewertet. Im Jahr 2025 haben wir uns auf unsere kurzfristigen Ziele für 2033 konzentriert und unsere Maßnahmen für die nächsten ein bis zwei Jahre klargestellt. Unsere Bemühungen konzentrierten sich darauf, die Hebel, an denen wir ansetzen können – bessere Materialien, bessere Energie und bessere Systeme – umfassender zu verstehen und Initiativen zu identifizieren, die diese Bereiche voranbringen werden.

Energieverbrauch und Energiemix (E1-5)

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 (E1-5)

	Einheit	2025	2024
Brennstoffverbrauch aus Kohle und Kohleerzeugnissen	MWh	0,0	0,0
Brennstoffverbrauch aus Rohöl und Erdölerzeugnissen	MWh	2.890,2	2.802,4
Brennstoffverbrauch aus Erdgas	MWh	28.624,1	25.479,1
Brennstoffverbrauch aus sonstigen fossilen Quellen	MWh	0,0	0,0
Verbrauch aus erworbener oder erhaltener Elektrizität, Wärme, Dampf und Kühlung aus fossilen Quellen	MWh	21.692,8	25.972,2
Gesamtverbrauch fossiler Energie	MWh	53.207,1	54.253,7
Anteil fossiler Quellen am Gesamtenergieverbrauch	%	26,8	30,7
Verbrauch aus nuklearen Quellen	MWh	0,0	0,0
Anteil des Verbrauchs aus nuklearen Quellen am Gesamtenergieverbrauch	%	0,0	0,0
Brennstoffverbrauch für erneuerbare Quellen, einschließlich Biomasse	MWh	0,0	0,0
Verbrauch aus erworbener oder erhaltener Elektrizität, Wärme, Dampf und Kühlung aus erneuerbaren Quellen	MWh	135.771,5	115.141,7
Verbrauch selbst erzeugter erneuerbarer Energie, bei der es sich nicht um Brennstoffe handelt	MWh	9.799,7	7.614,6
Gesamtverbrauch erneuerbarer Energie	MWh	145.571,2	122.756,3
Anteil erneuerbarer Quellen am Gesamtenergieverbrauch	%	73,2	69,3
Gesamtenergieverbrauch	MWh	198.778,3	177.010,0
Energieerzeugung aus erneuerbaren Quellen	MWh	0,0	0,0
Energieerzeugung aus nicht-erneuerbaren Quellen	MWh	0,0	0,0
Nettoumsatzerlöse aus Tätigkeiten in klimaintensiven Sektoren	Mio. EUR	12.346,1	10.572,5
Gesamtenergieverbrauch aus Tätigkeiten in klimaintensiven Sektoren	MWh	198.778,3	177.010,0
Energieintensität pro Nettoerlös	MWh/Mio. EUR	16,1	16,7

Der veränderte Energieverbrauch und Energiemix im Jahr 2025 gegenüber dem Vorjahr ist hauptsächlich auf die Einbeziehung der Daten von ABOUT YOU ab dem Transaktionszeitpunkt zurückzuführen.

THG-Bruttoemissionen der Kategorien Scope 1, 2 und 3 sowie THG-Gesamtemissionen (E1-6)

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 99,5 % (Vorjahr: 99,9 %) und die Scope-1- und Scope-2-Emissionen 0,5 % (Vorjahr: 0,1 %) unserer gesamten THG-Emissionen.

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) Kältemittelverlusten 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 wichtigsten Scope-3-Kategorien sind für uns die erworbenen Waren und Dienstleistungen (Kategorie 1) und der vorgelagerte Transport und Vertrieb (Kategorie 4). Die hierfür verwendete Methode wird nachfolgend näher erläutert. In unserem THG-Inventar sind insgesamt die folgenden Scope-3-Kategorien erfasst:

- Kategorie 1 – Erworbenes 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 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 CO₂e/kg) für die einzelnen Materialarten bestimmt. Schließlich werden die Produktmengen mit den Produktgewichten und anschließend mit den jeweiligen Higg MSI-Emissionsfaktoren multipliziert, um die Gesamtemissionen zu ermitteln.

Im Jahr 2025 haben wir unsere Methoden wesentlich verbessert, um frühere Verzerrungen in den Schätzungen direkt zu beseitigen und die Genauigkeit der Emissionsberechnungen für unsere Modeprodukte zu erhöhen. Die Änderungen werden ab dem Berichtszyklus 2026 auch bei den einfließenden Daten von ABOUT YOU berücksichtigt. Zu den wichtigsten Änderungen gehören:

- Bei **Schuhen** erfassen wir nicht mehr nur einen Bestandteil, sondern mehrere Bestandteile. Bisher wurden 100 % des Gewichts der Schuhe dem Obermaterial zugeordnet. Dies führte dazu, dass die Emissionen, besonders bei emissionsintensiven Materialien wie Leder für den Schaft, zu hoch angesetzt wurden. Durch die Festlegung von Annahmen für die einzelnen Bestandteile eines Schuhs können wir das Materialvolumen jetzt auf die verschiedenen Elemente (z. B. Schaft, Sohle, Innenfutter) aufteilen und materialspezifische Emissionsfaktoren präziser nach dem jeweiligen Gewicht anwenden.
- Bei unseren **Eigenmarken** haben wir Primärdaten zu unserer Nutzung bevorzugter Materialien (z. B. organischer/recycelter Materialien) erfolgreich in unsere THG-Bilanzierung integriert. Damit berichtigen wir die bisherige pauschale Annahme von 100 % herkömmlichen Materialien und können die Emissionsreduktionen, die wir durch den Ersatz herkömmlicher durch bevorzugte Materialien erreicht haben, genau abbilden. Darüber hinaus haben wir die aus Lebenszyklusanalysen von Sekundärdaten abgeleiteten allgemeinen Annahmen durch Primärdaten ersetzt, die über das Higg Facility Environmental Module direkt von unseren Tier-1-Produktionsstätten erhoben werden. Das hat die Zuverlässigkeit und Spezifität unseres Tier-1-Emissionsinventars deutlich verbessert.

Da diese methodischen Verbesserungen wesentliche Auswirkungen hatten, mussten wir unser gesamtes Inventar bis zurück ins Basisjahr 2022 neu berechnen. Die in diesem Bericht ausgewiesenen Emissionswerte weichen daher von den Angaben im Vorjahr ab. Die Emissionen für das Vorjahr 2024, die bisher mit 2.540.840,0 t CO₂e (ESRS E1 Scope) angegeben waren, wurden auf 1.630.561,2 t CO₂e korrigiert. Die Anpassung um -35,8 % spiegelt einen genaueren und belastbareren Basiswert für unser Inventar wider, der die Transparenz und Vergleichbarkeit zwischen den Berichtszeiträumen gewährleistet.

Bei den berechneten 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).

Kategorie 4 – Vorgelagerter Transport und Vertrieb: In dieser Kategorie kommen je nach Datenverfügbarkeit und dem jeweiligen Transportabschnitt/Vertriebssegment unterschiedliche Emissionsbilanzierungsmethoden zur Anwendung. Die Emissionen aus dem Wareneingangsverkehr und Transporten innerhalb des Logistiknetzwerks werden nach dem modellierten Energieverbrauch der Fahrzeuge für unsere Transportaufträge berechnet. Bei der Logistik auf der letzten Meile basieren die Emissionen auf dem von unseren Zustellpartnern ausgewiesenen durchschnittlichen Emissionswert pro Paket, der mit der von uns erfassten Anzahl der Sendungen pro Transportdienstleister und Verkaufsgebiet multipliziert wird.

In den THG-Emissionen für das Jahr 2025 sind die Emissionen von ABOUT YOU ab dem Transaktionszeitpunkt berücksichtigt; in den Emissionen für 2024 ist ABOUT YOU nicht enthalten.

THG-Emissionen (E1-6)

	Einheit	2025	2024
Scope-1-THG-Emissionen			
Scope-1-THG-Bruttoemissionen	t CO ₂ e	8.066,9	6.510,7
Prozentsatz der Scope-1-THG-Emissionen aus regulierten Emissionshandelssystemen	%	0,0	0,0
Scope-2-THG-Emissionen			
Standortbezogene Scope-2-THG-Bruttoemissionen	t CO ₂ e	63.822,9	60.638,8
Marktbezogene Scope-2-THG-Bruttoemissionen	t CO ₂ e	5.405,8	5.127,7
Scope-3-THG-Emissionen			
Scope-3-THG-Bruttoemissionen*	t CO ₂ e	2.527.277,9	2.102.244,4
Erworbene Waren und Dienstleistungen*	t CO ₂ e	2.012.642,8	1.630.561,2
Investitionsgüter	t CO ₂ e	20.357,1	26.705,0
Tätigkeiten im Zusammenhang mit Brennstoffen und Energie	t CO ₂ e	11.283,6	10.089,3
Vorgelagerter Transport und Vertrieb	t CO ₂ e	304.553,8	305.512,0
Abfallaufkommen in Betrieben*	t CO ₂ e	575,1	217,2
Geschäftsreisen	t CO ₂ e	3.593,7	3.173,0
Pendelnde Arbeitnehmer	t CO ₂ e	10.343,7	7.559,0
Vorgelagerte geleaste Wirtschaftsgüter	t CO ₂ e	0,0	0,0
Nachgelagerter Transport und Vertrieb	t CO ₂ e	4.438,8	5.972,0
Verarbeitung verkaufter Produkte	t CO ₂ e	0,0	0,0
Verwendung verkaufter Produkte*	t CO ₂ e	70.663,7	37.707,6
Behandlung von Produkten am Ende der Lebensdauer*	t CO ₂ e	87.348,6	72.052,1
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	1.477,0	2.696,0
THG-Emissionen insgesamt			
THG-Emissionen insgesamt (standortbezogen)	t CO ₂ e	2.599.167,7	2.169.393,9
THG-Emissionen insgesamt (marktbezogen)	t CO ₂ e	2.540.750,6	2.113.882,8

*) Die Werte für 2024 wurden wie folgt angepasst: erworbene Waren und Dienstleistungen wie im Abschnitt oben dargelegt; Abfallaufkommen in Betrieben ist aufgrund eines geänderten Emissionsfaktors 71,7 % niedriger; Verwendung verkaufter Produkte ist aufgrund von Änderungen infolge des Ausschlusses indirekter Emissionen in der Nutzungsphase 92,3 % niedriger; Behandlung von Produkten am Ende der Lebensdauer ist aufgrund der Verwendung aktualisierter Produktdaten in der Kategorie erworbene Waren und Dienstleistungen 1,5 % niedriger. Die Scope-3-THG-Bruttoemissionen wurden um die Summe der vorstehenden Änderungen berichtigt und sind 39,3 % niedriger.

Abweichend von der durch die ESRS vorgeschriebenen Struktur enthält die obenstehende Tabelle keine Spalten zu einem Basisjahr oder zu Etappenzielen, da der Umfang unserer Ziele vom Berichtsumfang nach ESRS E1-6 abweicht. Basisjahr, Ziele und Zielerreichung sind der Tabelle unter Ziele im Zusammenhang mit dem Klimaschutz und der Anpassung an den Klimawandel (E1-4) zu entnehmen.

Intensität der THG-Emissionen

	Einheit	2025	2024
Intensität der THG-Emissionen, standortbezogen*	t CO ₂ e/Mio. EUR	210,5	205,2
Intensität der THG-Emissionen, marktbezogen*	t CO ₂ e/Mio. EUR	205,8	199,9
Nettoumsatzerlöse (im Konzernabschluss), die zur Berechnung der Intensität der THG-Emissionen verwendet werden	Mio. EUR	12.346,1	10.572,5

*) Die Werte für 2024 wurden angepasst, um die vorstehenden Änderungen in der THG-Bilanzierung des Vorjahres zu berücksichtigen: Die Intensität der THG-Emissionen, standortbezogen, wurde von bisher 334,0 t CO₂e/Mio. EUR und die Intensität der THG-Emissionen, marktbezogen, von bisher 329,0 t CO₂e/Mio. EUR angepasst.

Biogene Emissionen

in t CO ₂ e	2025	2024
Biogene CO ₂ -Emissionen aus der Verbrennung oder dem biologischen Abbau von Biomasse, die nicht in den Scope-1-THG-Emissionen enthalten sind	39,2	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	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	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

	2025	2024
Prozentualer Anteil des Energieverbrauchs, der auf marktbezogene Scope-2-THG-Emissionen im Zusammenhang mit vertraglichen Instrumenten entfällt	81,2	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	80,6	76,6
Wasserkraft	0,0	50,0
Wind	77,4	37,2
Sonne	9,1	11,3
Nicht spezifiziert	13,5	1,5
Prozentualer Anteil des Energieverbrauchs, der auf marktbezogene Scope-2-THG-Emissionen im Zusammenhang mit ungebündelten vertraglichen Instrumenten entfällt	0,6	0,8

Entnahme von Treibhausgasen und Projekte zur Verringerung von Treibhausgasen, finanziert über CO₂-Zertifikate und Interne CO₂-Bepreisung (E1-7 und E1-8)

2025 haben wir wie im Vorjahr weder CO₂-Zertifikate erworben noch Projekte zur Entnahme von CO₂ eingeleitet. Unser primärer Schwerpunkt liegt auf der Reduzierung unseres THG-Fußabdrucks im Einklang mit unseren Netto-Null-Zielen, wobei die restlichen <10 % der Emissionen durch CO₂-Entnahme dauerhaft gebunden werden sollen.

Wir wenden derzeit keine internen CO₂-Bepreisungssysteme an.

ESRS E2 Umweltverschmutzung

Wir haben im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung die folgenden Unterthemen als wesentlich bewertet:

- Luft-, Wasser- und Bodenverschmutzung
- Besorgniserregende Stoffe und besonders besorgniserregende Stoffe
- Mikroplastik

Ermittlung und Bewertung der wesentlichen IROs im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung (ESRS 2 IRO-1)

Die IROs im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung, die im Rahmen unserer DMA ermittelt wurden, sind unter Auswirkungen, Risiken und Chancen im Abschnitt 2.8.1 Allgemeine Angaben dargestellt. Die durch die DMA identifizierten wesentlichen Umweltauswirkungen treten 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 ist der Ausstoß der Emissionen unserer Logistikzentren in die Atmosphäre (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 Schadstofffreisetzung- und -verbringungsregisters (E-PRTR-Verordnung) meldepflichtig sind. Weitere Informationen zu unserem Prozess der Einbeziehung von Interessengruppen in unsere DMA sind dem Abschnitt Auswirkungen, Risiken und Chancen unter 2.8.1 Allgemeine Angaben zu entnehmen. Unsere Angaben konzentrieren sich auf unseren Ansatz für das Chemikalienmanagement in der Produktherstellung. Dementsprechend haben wir keine Konzepte, Maßnahmen oder Ziele in Bezug auf die Verschmutzung von Luft, Wasser, Boden und Mikroplastik in Übereinstimmung mit den ESRS festgelegt.

Konzepte im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung (E2-1)

Zur Steuerung der Auswirkungen in der vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette und zur Einhaltung gesetzlicher Vorschriften haben wir ein Chemikalienmanagementsystem entwickelt. Bei unseren Eigenmarken regelt die von uns erstellte Liste verbotener Substanzen in der Herstellung (Manufacturing Restricted Substances List, MRSL), welche Chemikalien und Stoffe im Herstellungsprozess nur eingeschränkt verwendet werden dürfen oder verboten sind. Sie entspricht den Vorgaben des ZDHC-Standards (Zero Discharge of Hazardous Chemicals) zur Eliminierung von Schadstoffen aus der Produktion. Die MRSL wird regelmäßig überprüft und aktualisiert, um die aktuellsten beschränkten Substanzen und Grenzwerte aufzunehmen. Die aktuellste Fassung der MRSL wird an Lieferanten weitergegeben, um sicherzustellen, dass in der Herstellung sichere Substanzen verwendet werden. Unsere Eigenmarken, mit Ausnahme von ABOUT YOU, überwachen die Wirksamkeit unserer MRSL im Rahmen eines risikobasierten Due-Diligence-Programms. 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.

Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung (E2-2)

2025 sind unsere Eigenmarken, mit Ausnahme von ABOUT YOU, der ZDHC-Initiative als „Signatory Friend“ beigetreten und unterstützen damit das ganzheitliche ZDHC-Rahmenwerk mit dem Ziel, gefährliche Chemikalien zu

eliminieren, den Einsatz von Chemikalien in der Lieferkette transparenter zu machen und die Einhaltung gesetzlicher Vorgaben durch verfügbare Tools zu verbessern. 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 (E2-3)

Wir haben keine Ziele oder andere Mittel zur Nachverfolgung in Übereinstimmung mit den ESRS festgelegt, die spezifisch Umweltverschmutzung adressieren. 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 und den Einsatz von Schadstoffen in den Produkten unserer Eigenmarken proaktiv zu unterbinden.

ESRS E3 Wasserressourcen

Wir haben im Zusammenhang mit Wasserressourcen die folgenden Unterthemen als wesentlich bewertet:

- Wasserverbrauch
- Wasserentnahme
- Ableitung von Wasser

Ermittlung und Bewertung der wesentlichen IROs im Zusammenhang mit Wasserressourcen (ESRS 2 IRO-1)

Die IROs im Zusammenhang mit Wasserressourcen, die im Rahmen unserer DMA ermittelt wurden, sind im Abschnitt [Auswirkungen, Risiken und Chancen](#) unter 2.8.1 Allgemeine Angaben dargestellt. 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, die im Abschnitt [Resilienzanalyse und Planung der Klimaszenarien](#) unter ESRS E1 Klimawandel beschrieben sind. 2024 nahmen wir für die eigene Geschäftstätigkeit unsere erste Ermittlung 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-Produktionsstätten (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 (E3-1)

2024 erstellten wir unser Wasserbewirtschaftungskonzept, das 2025 auf ABOUT YOU ausgeweitet wurde. Darin spiegelt sich unsere Ambition wider, kritische wasserbezogene Herausforderungen in der eigenen Geschäftstätigkeit und in unserer Wertschöpfungskette anzugehen. Dieses Konzept bildet die Grundlage für das Management des Wasserverbrauchs und der Umweltverschmutzung sowie für die Steuerung von Risiken im Zusammenhang mit Wasserressourcen. Wir sind bestrebt, unseren Ansatz im Wassermanagement kontinuierlich zu verbessern, indem wir Branchenstandards befolgen und die Erwartungen der Interessengruppen berücksichtigen.

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 Umweltstandards erfüllt oder übertrifft.
- **Konformität mit Vorschriften:** Wir achten auf die Einhaltung der für unsere Geschäftstätigkeit geltenden wasserbezogenen Vorschriften und Standards. 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 minimale Mengen an Abwasser erzeugen.

Der Umfang unseres Wasserbewirtschaftungskonzepts umfasst:

- Wasserbewirtschaftung und Ermittlung von Möglichkeiten zur Reduzierung des Wasserverbrauchs in unseren Logistikzentren und Büros.
- Minimierung des Wasserverbrauchs und optimierte Wasserbewirtschaftung, auch im Hinblick auf die Umweltverschmutzung und Wasseraufbereitung bei priorisierten Partnern in der Wertschöpfungskette unserer Eigenmarken (mit Ausnahme von ABOUT YOU).

Innerhalb unseres Vorstands liegt die höchste Aufsichts- und Entscheidungsbefugnis für Umweltthemen, einschließlich Wasser, bei unserem Co-CEO Robert Gentz.

Unser Wasserbewirtschaftungskonzept und die damit verbundenen Initiativen, die aktualisierte Bewertung der Wasserrisiken für unsere eigene Geschäftstätigkeit und die Berechnung des Wasserfußabdrucks stehen im Einklang mit den Grundsätzen des Alliance for Water Stewardship Standards und dem CEO Water Mandate, Wasserstress und wasserbezogene Risiken zu ermitteln.

Unser derzeitiger Fokus liegt darauf, unsere Auswirkungen in Gebieten mit hohem Wasserverbrauch und Wasserstress zu verstehen und zu bewerten. Parallel dazu arbeiten wir an einer ganzheitlichen Netto-Null-Klimastrategie, die

die verschiedenen Umweltaspekte, darunter Wasser, berücksichtigt. Dies wird die Grundlage für zukünftige Konzepte für Gebiete mit hohem Wasserstress bilden.

Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit der Wasserbewirtschaftung (E3-2)

Unsere wichtigste Maßnahme ist das Programm zur Verbesserung von Produktionsstätten, mit dem wir die Fabriken in der Wertschöpfungskette unserer Eigenmarken (ausgenommen ABOUT YOU) dazu anhalten, ihre CO₂-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 (E3-3)

Wir befinden uns derzeit in der Sondierungsphase und haben keine konkreten Ziele oder andere Mittel zur Nachverfolgung im Zusammenhang mit Wasserressourcen in Übereinstimmung mit den ESRS festgelegt. Wir wollen die Wasserbewirtschaftung nach und nach in unsere Netto-Null-Klimastrategie integrieren. Unsere Ambition ist eine ganzheitliche Nachhaltigkeitsstrategie, die das kritische Zusammenspiel zwischen Wasser und CO₂-Emissionen berücksichtigt und abwägt. 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.

Kennzahlen für unseren Wasserverbrauch (E3-4)

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. Der höhere Wasserverbrauch im Jahr 2025 gegenüber dem Vorjahr ist hauptsächlich auf die Integration von ABOUT YOU zurückzuführen.

Wasserentnahme und -verbrauch (E3-4)

	Einheit	2025	2024
Gesamtwasserentnahme	m ³	278.409,1	229.380,4
Gesamtwasserverbrauch	m ³	27.840,9	22.938,0
Anteile der Messergebnisse, die sich aus direkten Messungen ergeben	%	48,0	46,0
Gesamtwasserverbrauch in Gebieten, die von Wasserrisiken betroffen sind, einschließlich Gebieten mit hohem Wasserstress	m ³	2.170,6	1.901,3
Gesamtvolumen des zurückgewonnenen und wiederverwendeten Wassers	m ³	551,3	0,0
Gesamtvolumen des gespeicherten Wassers*	m ³	28.947,2	20.478,9
Veränderungen bei der Speicherung	m ³	8.468,3	0,0
Wasserintensität	m ³ /Mio. EUR	2,3	2,2

*) Die Daten für 2024 wurden von 19,2 m³ neu angegeben. Die Anpassung ist hauptsächlich auf einen vorherigen Formatfehler und die Hinzurechnung geringfügiger Wasserrückhaltevolumina zurückzuführen.

Wasserverbrauch: Für jeden Logistik- und Nicht-Logistikstandort von Zalando werden die Wasserverbrauchswerte als 10 % der gemessenen Wasserentnahmedaten aus dem Wasserversorgungsnetz 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 einschließlich physischer Risiken (Quantität und Qualität), regulatorischer und Reputationsrisiken zusammen betrachtet und so eine umfassende Risikobewertung ermöglicht. Die Berechnung erfolgt mit dem Aqeduct Tool des World Resources Institute, das einen Wert für das Gesamtwasserrisiko auf einer Skala von 0 (geringes Risiko) bis 5 (extrem hohes Risiko) ausgibt. Sie wurde für 72 (Vorjahr: 63) Logistik- und Nicht-Logistikstandorte durchgeführt. Von allen Zalando-Standorten wird (wie im Vorjahr) 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 extrem 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.

Gesamtvolumen des gespeicherten Wassers: Das Gesamtvolumen des gespeicherten Wassers entspricht der in Wasserspeichern zurückgehaltenen Wassermenge und wird in Höhe der Speicherkapazität der Wassertanks ausgewiesen. Es wird aus der Summe aller gespeicherten Wassermengen an den Standorten in der eigenen Geschäftstätigkeit berechnet.

Veränderungen des gespeicherten Wassers: Dies stellt die jährliche Differenz des in unseren Logistik- und Nicht-Logistikstandorten gespeicherten Wassers dar.

Wasserintensität: Die Wasserintensität errechnet sich aus dem Gesamtwasserverbrauch der eigenen Geschäftstätigkeit, dividiert durch die Nettoumsatzerlöse von Zalando. Unsere Wasserintensität beträgt 2,3 m³/Mio. EUR (Vorjahr: 2,2 m³/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

Wir haben im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft die folgenden Unterthemen als wesentlich bewertet:

- Ressourcenzuflüsse im Zusammenhang mit Produkten und Dienstleistungen
- Ressourcenabflüsse im Zusammenhang mit Produkten und Dienstleistungen

Ermittlung und Bewertung der wesentlichen IROs im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft (ESRS 2 IRO-1)

Die IROs im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft, die im Rahmen unserer DMA ermittelt wurden, sind im Abschnitt Auswirkungen, Risiken und Chancen unter 2.8.1 Allgemeine Angaben dargestellt. Zur Bewertung der potenziellen Umweltauswirkungen im Hinblick auf Aspekte der Kreislaufwirtschaft haben wir 2022 Lebenszyklusanalysen (life cycle assessments, LCAs) durchgeführt und diese während der DMA 2024 aktualisiert. Die LCAs dienen uns zur Analyse verschiedener kreislauforientierter Geschäftsmodelle, wie Pre-owned, Rücknahmesysteme, Pflege und Reparatur und wiederverwendbare Verpackungen. Die Ergebnisse zeigten, dass die Rohstoffgewinnung und -verarbeitung im Lebenszyklus eines Produkts den größten ökologischen Fußabdruck hinterlassen. Unser Materialeinsatz basiert hauptsächlich auf Baumwolle, Polyester und Leder, die Hauptbestandteile in den Produkten unserer Eigenmarken als auch unserer Markenpartner sind. Durch die Integration nachhaltiger Praktiken in unserer Wertschöpfungskette – von Einkauf und Design bis hin zu Logistik und Recommerce – wollen wir sicherstellen, dass wir resilient bleiben und auf umweltbezogene Herausforderungen vorbereitet sind. Gleichzeitig trägt dies dazu bei, einen langfristigen Wert für unsere Interessenträger*innen zu schaffen. Für das Management der IROs im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft ist unser SDI-Team verantwortlich, das die strategische Richtung für unseren Übergang zur Kreislaufwirtschaft vorgibt. Es beaufsichtigt die Bewertung der IROs im Zusammenhang mit unserer Ressourcennutzung und forciert Initiativen und Partnerschaften mit der Absicht, die kreislauforientierte Innovation zu beschleunigen.

Konzepte im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft (E5-1)

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. Der Anwendungsbereich des Konzepts erstreckt sich sowohl auf vor- als auch nachgelagerte Tätigkeiten und erfasst einen breiten Querschnitt interner und externer Interessenträger*innen, darunter Markenpartner, Zulieferer und Dritte. Es deckt im Wesentlichen alle Geschäftstätigkeiten im Eigenmarken- und Partnergeschäft ab und umfasst sowohl die B2C- als auch die B2B-Kanäle. 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. Das Konzept 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. Daneben 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. Das Konzept konzentriert sich auf drei Säulen und ergänzt unsere Netto-Null-Ziele:

- **Kreislauforientierte Produkte:** Um die Materialsubstitution bei unseren Produkten schneller voranzubringen, haben wir uns verpflichtet, die Verwendung von Primärrohstoffen schrittweise einzustellen, den Anteil recycelter Materialien, einschließlich Textil-zu-Textil-Recycling, zu erhöhen und sichere und erneuerbare Materialien zu

beschaffen. Darüber hinaus wollen wir weiter in innovative Materialien und Verarbeitungstechnologien investieren. Diese Maßnahmen werden durch ein Rahmenwerk für nachhaltigkeitsbezogene Produktstandards unterstützt, die unseren Kund*innen helfen sollen, Mode auf der Basis fundierter Entscheidungen zu kaufen und zu tragen. Dabei ist uns wichtig, dass wir außerhalb unseres Eigenmarkengeschäfts mit Marken- und Branchenpartnern zusammenarbeiten und uns an branchenweiten Initiativen beteiligen.

- **Kreislauforientierte Geschäftsmodelle:** Wir sind bestrebt, unser Pre-owned-Angebot – schwerpunktmäßig im B2C-Segment – im Einklang mit einem finanziell tragfähigem Wachstum und unserer strategischen Ausrichtung weiter auszubauen. Parallel dazu prüfen wir weitere Möglichkeiten, wie wir die Wertschöpfungskette kreislauforientierter gestalten können. Neben Recommerce beobachten wir die Fortschritte bei anderen kreislauforientierten Geschäftsmodellen, zum Beispiel Reparatur, unter dem Gesichtspunkt der Konformitätsanforderungen, Kundenerwartungen und Nachfrage der Markenpartner.
- **End-of-Use:** Wir prüfen unser Umfeld derzeit genau, um festzulegen, in welchen wichtigen Bereichen wir unsere Branche im Zusammenhang mit der Umsetzung der Verordnung zur erweiterten Herstellerverantwortung (Extended Producer Responsibility, EPR) unterstützen können. Weitere Informationen zu unserem EPR-Ansatz können dem nachstehenden Abschnitt Abfälle entnommen werden.

Wir haben eine Rahmenstrategie zur Förderung der Kreislaufwirtschaft erarbeitet, die unter anderem unsere Konzepte zur nachhaltigen Beschaffung enthält. Darin legen wir verbindliche Mindestanforderungen an die Nachhaltigkeit und Kreislauffähigkeit von Produkten für alle Markenpartner fest, die Produkte über Zalando anbieten. Um alle nachhaltigkeitsbezogenen Anforderungen zu vereinheitlichen und zusammenzuführen, haben wir das Konzept zur nachhaltigen Beschaffung 2025 überarbeitet und die bisher eigenständige Tierschutzrichtlinie in die aktualisierte Fassung aufgenommen. 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. Damit soll sichergestellt werden, dass die von uns beschafften und verkauften Waren nachhaltigkeitsbezogene regulatorische Vorgaben erfüllen. In bestimmten Bereichen erwarten wir darüber hinaus von allen Partnern, dass sie Mindestanforderungen auf Produktebene erfüllen, die über die gesetzlichen Vorgaben hinausgehen. Dazu gehören das Verbot potenziell schädlicher Prozesse in unserer Lieferkette sowie die Verwendung bestimmter Materialien. Bestehen Zweifel, dass die Anforderungen unseres Konzepts umgesetzt werden, können wir Nachweise verlangen, um uns davon zu überzeugen, dass die Mindestanforderungen erfüllt werden. Produkte, die nicht den Mindestanforderungen des Konzepts entsprechen, werden, falls nötig, von unserer Plattform genommen. Zusätzlich zu diesen Mindestanforderungen definiert das Konzept ein zusätzliches Ambitionsniveau, das Marken anstreben sollten. Dieses Ambitionsniveau sowie Initiativen der Branche sollen sie auf ihrem Weg zur Nachhaltigkeit unterstützen.

Zalando und ABOUT YOU verfolgen ähnliche Konzepte zur nachhaltigen Beschaffung, die sich in einigen Punkten unterscheiden. ABOUT YOUs Konzepte gelten gleichermaßen für Eigenmarken und Geschäftspartner. Beide verbieten den Bezug von Baumwolle aus Ländern mit hohem Risiko, wobei die Listen dieser Länder noch nicht angeglichen sind. Die Tierschutzstandards sind ebenfalls vergleichbar. Zalando verbietet Wolle von Tieren, bei denen die Praktik des Mulesing angewandt wurde; ABOUT YOU hat dieses Verbot ab 2025 umgesetzt.

Außerdem sind Zalandos 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 (E5-2)

Reduzierung des Materialverbrauchs

Unsere laufende Initiative zur Senkung des Materialverbrauchs, die derzeit nicht für ABOUT YOU gilt, wurde 2025 zu einer umfassenden Logistikstrategie erweitert. Sie betrifft nicht mehr nur die gezielte Reduzierung bestimmter Einwegplastikverpackungen, wie die erfolgreiche Abschaffung von Versandtaschen aus Weich-Polyethylen (Low-Density Polyethylene, LDPE) im Jahr 2024, sondern soll den Materialverbrauch im gesamten Verpackungsportfolio verringern. Dies erreichen wir durch Projekte, die das Verpackungsdesign optimieren, zum Beispiel durch Verzicht auf die Aufreißflasche bei Polybeuteln, durch den Versand mehrerer Kundenbestellungen in einem Paket und durch die systematische Umstellung auf kleinere oder leichtere Formate. Unsere Ambition ist es, insgesamt weniger Material zu verbrauchen und trotzdem sicherzustellen, dass die Produkte beim Transport geschützt sind und den Kundenanforderungen entsprechen.

Eine wichtige Initiative zur Reduzierung des Materialverbrauchs ist die verstärkte Verwendung von Papierversandbeuteln anstelle von Kartons aus Wellpappe, um die Gesamtmenge des an die Kund*innen versandten Verpackungsmaterials zu reduzieren. Nach der lückenlosen Einführung von Papierversandtaschen im April 2024 haben wir unsere Anforderungen und den Verpackungsprozess weiter optimiert, um den Einsatz von Versandtaschen zu erhöhen. Die positiven Auswirkungen der Umstellung auf den Gesamtmaterialverbrauch zeigen sich am Verpackungsabfall pro verkauftem Artikel. Im Jahr 2025 betrug der durchschnittliche Abfall pro verkauftem Artikel 64,0 Gramm (Vorjahr: 74,0 Gramm), was einem Rückgang des durchschnittlichen Abfalls pro Artikel um 12,3 % gegenüber 2024 entspricht.

Die eingeschlagene Richtung unterstützt unsere langfristigen Ziele, immer weniger Ressourcen zu verbrauchen und weniger Abfälle zu erzeugen. Zusätzlich bewerten wir bei Verpackungen nicht nur das eigentliche Verpackungsendprodukt, sondern den gesamten Lebenszyklus. Diese Herangehensweise steht im Einklang mit den aufkommenden regulatorischen Erwartungen, die sich stärker auf den gesamten Materiallebenszyklus konzentrieren. Wir haben die Reduzierung des Materialverbrauchs als eine zentrale Maßnahme in 2025 aufgenommen und unterstreichen damit unseren ganzheitlichen Ansatz für nachhaltige Verpackungen.

Vertragsanpassungen

In allen Vertragsverhandlungen mit unseren wichtigsten Zulieferern von Papierverpackungen haben wir eine Reihe von Maßnahmen festgelegt, deren Einhaltung wir erwarten. Diese werden zudem sukzessive auf eine selektive Lieferantenbasis von ABOUT YOU angewandt, sofern relevant. Wir setzen diese Anforderungen im Einklang mit unserem Ausschreibungs- und Vertragserneuerungsplan für unsere gesamte Lieferantenbasis um. Die Maßnahmen für Lieferanten sind nachfolgend detailliert aufgeführt:

- **LCA:** Die Zulieferer sind verpflichtet, in Zusammenarbeit mit uns, mit Ausnahme von ABOUT YOU, 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.
- **Eigenerklärung** zur Materialzusammensetzung nach Gewicht und Material.
- **Dokumentation über die Materialzusammensetzung und/oder werkstoffliche Verwertbarkeit:** Zulieferer (ausgenommen Zulieferer von ABOUT YOU) haben auf schriftliche Anfrage eine Erklärung zur Materialzusammensetzung nach Gewicht abzugeben. Bei technischen Materialien ist außerdem eine

Dokumentation über die werkstoffliche Verwertbarkeit von Produkten als Nachweis für die selbst erklärte „Recyclingfähigkeit“, z. B. eine Zertifizierung nach ISO 14021, vorzulegen.

— Verpflichtung zu Emissionsreduktionszielen im Einklang mit dem Pariser Abkommen.

Diese Anforderungen gelten seit 2024 für alle neuen und verlängerten Verträge mit großen, strategischen Verpackungslieferanten, die mit ihren Emissionen einen beträchtlichen Anteil an unserem gesamten THG-Fußabdruck haben. Die Einführung verbindlicher Vorgaben ist Teil unseres laufenden Austauschs mit unseren Lieferanten. Dadurch 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.

Intralogistik

Wir prüfen kontinuierlich die Möglichkeit unsere Mehrwegsysteme für Intralogistikboxen weiter voranzutreiben. Diese dienen als Tertiärverpackung für den Transport zwischen allen Logistikstandorten. Die Initiative wurde ausgeweitet und erstreckt sich inzwischen auf unser gesamtes Portfolio von Intralogistikverpackungen. Unser Mehrwegboxen-System ist eine wirksame Maßnahme zur Reduzierung von Verpackungsabfällen. Durch die kontinuierliche Ausweitung des Systems und Verbesserung betrieblicher Abläufe konnten wir den Bedarf für neues Verpackungsmaterial deutlich reduzieren, sodass 2025 1.417,2 Tonnen (Vorjahr: 1.614,0 Tonnen) Verpackung (ausgenommen ABOUT YOU) vermieden wurden. Derzeit prüfen wir, wie sich der Einsatz unseres Mehrwegboxensystems in unseren Logistikzentren noch besser umsetzen lässt. Hierzu gehört auch die Standardisierung betrieblicher Abläufe und die effiziente Umverteilung der wiederverwendeten Boxen.

Außerdem passen wir die Größe der Verpackungen an, damit der verfügbare Laderaum im Lkw besser genutzt wird und die Fahrzeuge effizienter beladen werden können. Diese laufende Maßnahme wird es uns ermöglichen, mehr Produkte in einer Lieferung zu transportieren, was letztlich zu einem gestrafften, wirtschaftlicheren Logistikprozess führt. Die kontinuierliche Ausweitung und Weiterentwicklung des Konzepts unterstreichen, wie wichtig es uns ist, ein geschlossenes Kreislaufsystem für alle Intralogistikverpackungen zu erreichen.

Recommerce

Mit Recommerce bieten wir Kund*innen die Möglichkeit, mit unserem Trade-in- und Pre-owned-Angebot, die Langlebigkeit von Mode zu fördern. Heute können Kund*innen in 10 Märkten (AT, DE, NL, SE, DK, FR, ES, IT, BE, PL; Vorjahr: 5) Artikel aus früheren Einkäufen bei Zalando (ausgenommen ABOUT YOU) an Zalando zurückverkaufen. Seit April 2025 haben Kund*innen die Möglichkeit, neben Textilien, Sportartikeln, Schuhen und Taschen aus dem Damen-, Herren- und Unisex-Sortiment auch gut erhaltene Kinderartikel an Zalando zurückzuverkaufen. 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. 2025 haben wir unsere Prozesse zur Aufarbeitung von getragener Kleidung um kleinere Reinigungs- und Reparaturarbeiten ausgeweitet, damit mehr Produkte in einem fast neuwertigen Zustand wiederverkauft werden können. 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 spenden lassen können.

In unserem Pre-owned-Sortiment 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. Der Service ist aktuell in 14 (AT, DE, NL, BE, LU, SE, DK, FI, FR, ES, IT, PL, CZ, IE; Vorjahr: 13) Märkten erhältlich. ABOUT YOU bietet ebenfalls ein Pre-owned-Sortiment an.

Um das Einkaufserlebnis für unsere Kund*innen weiter zu verbessern, gestalten wir derzeit ein verbessertes langfristiges Konzept, das unser Pre-owned-Angebot umfassender in unsere Ladengeschäfte integriert. Unsere Ambition 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 künstlich hergestellte Zellulosefasern (Man Made Cellulosic Fiber, MMCFs) und von der Leather Working Group zertifiziertes Leder. Die Initiative für bevorzugte Materialien bei den Eigenmarken läuft bis 2033. Weitere Informationen über die festgelegten Ziele für die verwendeten Materialien in unserem Eigenmarkengeschäft sind dem nachfolgenden Abschnitt zu entnehmen. Im Jahr 2025 arbeiteten unsere Eigenmarken (mit Ausnahme von ABOUT YOU) im Einklang mit unserer strategischen Ausrichtung verstärkt an der Umstellung auf bevorzugte Materialien. Eine wichtige Initiative war das Pilotprojekt zum Textil-zu-Textil-Recycling.

Ziele im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft (E5-3)

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 1.457 Tonnen im Basisjahr 2024 auf 0 Tonnen, einzustellen. Das Ziel schließt ABOUT YOU gegenwärtig nicht ein. Der aktuelle Basiswert, der rund 2 % über der bisherigen Angabe liegt, wurde aktualisiert, um die jüngsten Korrekturen in unseren Eigenmarkensystemen, in denen Lieferantendaten erfasst werden, abzubilden. Wir werden diese durch bevorzugte Materialoptionen, darunter Recycling-Polyester und organische, regenerative und recycelte Baumwolle, ersetzen.

Damit ist es uns möglich, weitreichende Auswirkungen zu erzielen. Es fügt sich in unsere allgemeineren Klima- und Ressourceneffizienzziele und unsere Netto-Null-Ambition ein. Das Eigenmarkenteam hat die Ziele in Abstimmung mit den kaufmännischen Abteilungen der Eigenmarken und dem SDI-Team entwickelt. Sie wurden von unserer VP Private Label and Product Supply genehmigt. 2025 sind wir unserem Ziel, bis 2033 in unseren Eigenmarken kein Primär-Polyester und keine herkömmliche Baumwolle mehr zu verwenden, ein großes Stück nähergekommen. Am Jahresende

lag der Verbrauch bei 1.135,1 Tonnen (Vorjahr: 1.125,7 Tonnen) Primär-Polyester und 175,8 Tonnen (Vorjahr: 331,6 Tonnen) herkömmliche Baumwolle.

Ziel für Verpackungen

Unser jährliches Ziel ist, dass unsere Papierverpackungen zu 100,0 % aus Recyclingpapier oder FSC-zertifiziertem Papier bestehen. Im Einklang mit den in unserem Konzept zur Kreislaufwirtschaft und zur nachhaltigen Beschaffung festgelegten Zielen haben wir uns verpflichtet, Verpackungen mit recycelten Holzfasern oder primären Holzfasern aus verantwortlicher Holzwirtschaft (vorzugsweise FSC-zertifizierten Quellen) zu beziehen. Unser Ziel gilt für alle Verpackungen, die wir für unsere Endprodukte beschaffen, und wird als Gesamtgewicht angegeben. ABOUT YOU ist derzeit nicht von diesem Ziel erfasst. Das Ziel wird jährlich überprüft, um Veränderungen im Kreis der aktiven Zulieferer und die im jeweiligen Jahr bezogenen Produkte zu berücksichtigen. Dabei beziehen wir wichtige interne und externe Interessenträger*innen, einschließlich Geschäftsleitung, Lieferanten und Umweltorganisationen, ein, um die Best Practices der Branche abzubilden.

Grundlage für unsere Berechnungen bildet das primäre Material, das mehr als 95 % des Gesamtgewichts des Produkts ausmacht. Bei recycelten Materialien wird nur der prozentuale Recyclinganteil am primären Material als recycelt definiert. Die übrigen Bestandteile müssen trotzdem aus einer nachhaltigen Quelle stammen. Die FSC-Anforderungen gelten für alle neuen und verlängerten Verträge mit großen, strategischen Verpackungslieferanten, die mit ihren Emissionen einen beträchtlichen Anteil an unserem gesamten THG-Fußabdruck haben. Die Spezifikationen der Lieferanten werden im Vertragsanhang dokumentiert und durch eine FSC-Zertifizierung belegt.

Unser Ziel, dass 100 % unserer Papierverpackungen aus recycelten Materialien bestehen oder aus FSC-zertifizierten Quellen stammen, haben wir bis 2025 zu 99,4 % (Vorjahr: 89,0 %) erreicht. Wir haben uns vorgenommen die Standards für Transparenz und Rückverfolgbarkeit zu erhöhen. Unsere Lieferanten sind angehalten, die entsprechenden Dokumentationen zu sammeln, die die Herkunft der verbleibenden Materialien validieren. Wir werden weiter eng mit unseren Lieferanten zusammenarbeiten, um Lücken zu schließen, etwa bei der Validierung der Angaben für die Nachhaltigkeitszertifizierung und anderen technischen Dokumentationen.

2025 führten wir auch eine Risikobewertung der Lieferkette durch, um zu beurteilen, inwieweit unsere Lieferanten auf neue regulatorische Anforderungen, darunter die EU-Entwaldungsverordnung (EU Deforestation Regulation), vorbereitet sind. Diese Bewertung hat uns geholfen, mögliche Compliance-Lücken aufzuspüren und sicherzustellen, dass sich das Bekenntnis zu Nachhaltigkeit nicht nur in Zertifizierungen, sondern auch in den Praktiken der Lieferanten und transparenten Beschaffungsprozessen widerspiegelt.

Ressourcenzuflüsse (E5-4)

Die Ressourcenzuflüsse umfassen alle Waren- und Materialeingänge an unseren Standorten, einschließlich Verpackungen. Dies umfasst Artikel aus verschiedenen Geschäftsbereichen: Fashion (einschließlich Retail- und Partnerbusiness), 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. Im Jahr 2025 wurde die Datenqualität durch genauere Materialangaben und die aktualisierten Kriterien in Zalando's Rahmenwerk für nachhaltige Produktstandards verbessert – unserem internen Rahmenwerk zur Bewertung und Darstellung nachhaltigkeitsbezogener Produktinformationen.

Für Papierverpackungen bedeutet dies, dass eine der folgenden Bedingungen erfüllt sein müssen: 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. ABOUT YOU hat für seine Poly-Mailer als Vorgabe festgelegt, dass diese zu mindestens 80 % aus recyceltem Material bestehen und mit Umweltzertifikaten wie dem Blauen Engel ausgezeichnet sind. Die Daten zu nachhaltig bezogenen und recycelten Materialien durchlaufen einen 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.

Die Kennzahlen für nachhaltig bezogene Materialien im Modebereich umfassen Materialien, die extern zertifiziert oder lizenziert wurden oder markengeschützte Standards wie den Global Recycled Standard und den Global Organic Textile Standard erfüllen, und die unserem aktuellen Rahmenwerk für nachhaltigkeitsbezogene Produktstandards entsprechen oder die wir im Ergebnis der Einhaltung gesetzlicher Vorschriften von den Marken erhalten haben.

Als E-Commerce Fashion- und Lifestyle-Destination ist Zalandos Fähigkeit, produktbezogene Nachhaltigkeitsdaten zu erfassen, teilweise eingeschränkt. Uns ist bewusst, 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 einem Multi-Brand-Händler wie Zalando. Gründe dafür sind das Fehlen einheitlicher Datenstandards, eine hohe Dynamik in der Regulatorik und komplexe Datenaustauschprozesse.

Diese branchentypischen Herausforderungen bei der Erhebung nachhaltigkeitsbezogener Produktdaten gehen wir aktiv an. Wir haben spezifische Strategien zur Einbeziehung der Markenpartner wie direkte Konsultationen und maßgeschneiderte Unterstützungsprogramme entwickelt, um Lösungen für einen besseren Datenaustausch zu finden. Darüber hinaus wurde unser freiwilliges Rahmenwerk für nachhaltige Produktstandards aktualisiert, um sicherzustellen, dass wir mit unseren eigenen Anforderungen stets auf dem neuesten Stand bleiben und den Fortschritt in der Branche vorantreiben. Nach einer Überprüfung aller in diesem Rahmenwerk erfassten

Produktstandards haben wir sichergestellt, dass sie den gesetzlichen Anforderungen für nachhaltigkeitsbezogene Produktaussagen entsprechen. In angebrachten Fällen wurde das akzeptierte Mindestniveau angehoben. Zudem haben wir mit der Umstellung auf Produktaussagen begonnen, die sich auf das Gewicht des gesamten Produkts beziehen. Mit diesen Maßnahmen wollen wir das Rahmenwerk vereinfachen und erreichen, dass wir mehr Nachhaltigkeitsdaten von Partnern erhalten und mit unseren Nachhaltigkeitsstandards immer höhere Maßstäbe setzen können. In diesem ersten Jahr der Integration von ABOUT YOU kann es zu Abweichungen zwischen den hier nach ESRS ausgewiesenen Kennzahlen und den nachhaltigkeitsbezogenen Produktaussagen gegenüber Kund*innen kommen, da beiden unterschiedliche Definitionen zugrunde liegen.

Wir gehen davon aus, dass die Verwendung nachhaltig bezogener Materialien in der gesamten Modeindustrie in den kommenden Jahren organisch zunehmen wird, da die regulatorischen Anforderungen an Ökodesign, erweiterte Herstellerverantwortung und Berichterstattung in Europa weiter zunehmen. Uns ist jedoch bewusst, dass dies ein langsamer Prozess ist. Deshalb haben wir das Ziel, unsere Geschäftspartner 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 unserem freiwilligen Rahmenwerk für Produktstandards erreichen.

Wir haben in diesem Jahr zwei wichtige methodische Änderungen eingeführt, um die Genauigkeit und Detailtiefe der Produkt- und Materialdaten für die Kennzahlen zum Ressourcenzufluss zu verbessern:

- Erstens wurden die detaillierteren Materialdaten aus dem Stücklistensystem (Bill of Materials) – sofern verfügbar – auf die Daten von Eigenmarkenprodukten angewendet. Diese Änderung priorisiert die Daten bevorzugter Materialien (z. B. recycelte Baumwolle) gegenüber Daten konventioneller Materialien (z. B. Baumwolle) und schafft so eine solidere Berechnungsgrundlage.
- Zweitens wurde die Methodik für Schuhprodukte von einem Einkomponentenansatz auf einen Mehrkomponentenansatz umgestellt. Dabei werden nun alle verfügbaren Materialien (Obermaterial, Innensohle, Futter, Sohle) unter Berücksichtigung der jeweiligen Gewichtsannahmen einbezogen. Diese Änderung verbessert die Genauigkeit der Materialverbrauchsberechnungen über alle Geschäftsmodelle hinweg deutlich.

Ressourcenzuflüsse (E5-4)*

	2025	2024
Gesamtgewicht der im Berichtszeitraum verwendeten technischen und biologischen Materialien (in Tonnen)	238.183,0	199.204,7
Gesamtgewicht der technischen Materialien	105.850,6	86.812,4
Gesamtgewicht der biologischen Materialien	132.332,4	112.392,3
Prozentualer Anteil biologischer Materialien, die nachhaltig beschafft werden	27,8	26,8
Produkte	5,1	4,6
Verpackungen	91,6	85,9
Absolutes Gewicht der zur Herstellung der Produkte und im Rahmen der Dienstleistungen verwendeten wiederverwendeten oder recycelten sekundären Komponenten, Zwischenprodukte und Materialien (in Tonnen)	54.273,1	32.785,0
Produkte	8.436,6	6.351,8
Verpackungen	45.836,5	26.433,3
Prozentualer Anteil der wiederverwendeten oder recycelten sekundären Komponenten, Zwischenprodukte und Verpackungen und sekundären Materialien	22,8	16,5
Produkte	4,8	4,4
Verpackungen	73,3	48,5

*) Aufgrund der oben beschriebenen methodischen Änderungen, des aktualisierten Rahmenwerks für nachhaltigkeitsbezogene Produktstandards und der verbesserten Datenverfügbarkeit anerkannter Angaben wurden die folgenden Kennzahlen für 2024 angepasst:
 (i) Das Gesamtgewicht der im Berichtszeitraum verwendeten technischen und biologischen Materialien war aufgrund einer Neuberechnung der Produktgewichte 0,8 % geringer; das Gesamtgewicht der im Berichtszeitraum verwendeten technischen und biologischen Materialien wurde jeweils um ca. -15,3 % bzw. +14,3 % korrigiert;
 (ii) Der prozentuale Anteil nachhaltig beschaffter biologischer Materialien war 3,1 % höher und der korrigierte Produktbeitrag 21,1 % höher;
 (iii) Das absolute Gewicht der zur Herstellung der Produkte und im Rahmen der Dienstleistungen verwendeten wiederverwendeten oder recycelten sekundären Komponenten, Zwischenprodukte und Materialien war 4,6 % höher und der Produktbeitrag 29,6 % höher;
 (iv) Der prozentuale Anteil der wiederverwendeten oder recycelten sekundären Komponenten, Zwischenprodukte und Verpackungen und sekundären Materialien war 5,8 % höher und der Produktbeitrag 33,3 % höher.

Ressourcenabflüsse (E5-5)

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 2025 keine Angaben zur Haltbarkeit. Es werden weitere Analysen folgen, um zukünftige 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.

Wir haben für unsere Eigenmarken (ausgenommen ABOUT YOU) 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. Im Einklang mit dieser Zielsetzung haben wir die Angaben zur 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: Um eine einheitliche und belastbare Regelung zu gewährleisten, folgen wir der Systematik des deutschen Verpackungsgesetzes (VerpackG) und haben die Definition der Zentralen Stelle Verpackungsregister (ZVSR) für die Recyclingfähigkeit als Mindeststandard übernommen. Wir wenden dieses Klassifizierungssystem in allen EU-Ländern an, da es den tragfähigsten und am besten definierten verfügbaren Rahmen zur Bewertung der Recyclingfähigkeit darstellt. 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 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. Diesen gesetzlichen Rahmen ergänzen wir mit Eigenerklärungen von Lieferanten, anhand derer wir die Aussagen zur Materialzusammensetzung, insbesondere bei technischen Werkstoffen, überprüfen. Mit diesem kombinierten Ansatz ist es uns möglich, ein solides, einheitliches System für die offizielle Berichterstattung über Verpackungsmaterialien in der EU zu unterhalten.

2025 betrug der recyclebare Anteil in Produktverpackungen 97,0 % (Vorjahr: 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. Der überwiegende Teil unserer Abfälle (91,7 %, Vorjahr: 92,0 %) stammt aus Verpackungen. 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 (83,9 % unseres gesamten Abfallaufkommens, Vorjahr: 83,7 %), Kunststoff (2,3 %, Vorjahr: 1,5 %), Holz (2,6 %, Vorjahr: 3,5 %) und gemischten Verpackungen (2,8 %, Vorjahr: 3,0 %). Der Anstieg unseres Abfallaufkommens ist in erster Linie auf die Transaktion mit ABOUT YOU zurückzuführen. Unsere Multi-Channel-Strategie trägt durch ein optimiertes Bestandsmanagement positiv zur Abfallminimierung bei. Nicht verkaufte Lagerbestände werden auf verschiedenen Plattformen, einschließlich über Lounge by Zalando und in den Outlets, erneut angeboten. Wir verfolgen eine strikte Richtlinie zum Verkauf von

Restbeständen an Handelspartner, um Abfälle zu vermeiden und unserer Verpflichtung nachzukommen, Waren nur aus Gesundheits-, Sicherheitsgründen oder aufgrund gesetzlicher Vorgaben zu vernichten. Im Berichtszeitraum stellten wir einen lokalen Verstoß im Zusammenhang mit Rücksendungen in der Schweiz fest; die daraus gewonnenen Erkenntnisse fließen in unsere laufenden Bemühungen zur Stärkung unserer Governance ein. 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 0,1 % (Vorjahr: 0,3 %) unseres gesamten Abfallaufkommens. 97,8 % (Vorjahr: 96,6 %) unseres gesamten Abfallaufkommens werden recycelt, 0,5 % (Vorjahr: 3,1 %) werden verbrannt, 0,9 % (Vorjahr: 0,3 %) werden durch Deponierung beseitigt und 0,8 % werden über andere Beseitigungsverfahren entsorgt (Vorjahr: 0,03 %).

Abfallkategorisierung und Datenerfassung: Unsere Abfälle werden als gefährlich oder nicht gefährlich eingestuft.

Beispiele für die beiden Kategorien sind:

- Nicht gefährliche Abfälle (99,9 % des gesamten Abfallaufkommens, Vorjahr: 99,8 %) umfassen Papier, Karton, Metalle, Kunststoffverpackungen, biologisch abbaubare Küchenabfälle und nicht gefährliche Elektronikabfälle.
- Gefährliche Abfälle (0,1 % des gesamten Abfallaufkommens, Vorjahr: 0,2 %) 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.

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 zusammen, um eine sachgerechte Sammlung, Verwertung und Entsorgung der Produkte und Verpackungen sicherzustellen. Wir entwickeln derzeit eine skalierbare EPR-Lösung, die noch nicht für ABOUT YOU gilt. Ein erster wichtiger Schritt für eine effiziente, genaue und vorschriftenkonforme Abfallbewirtschaftung – übergreifend über mehrere europäische Märkte – ist die Klassifizierung unseres riesigen Produktsortiments mit rund 18 Millionen Artikeln, die wir in unserer Lösung durch den Einsatz von maschinellem Lernen automatisieren. Die Automatisierung ist notwendig, um die Beschränkungen und Fehleranfälligkeit einer manuellen Klassifizierung zu eliminieren. Sie bildet daher die Grundlage für unser allgemeines EPR-Compliance-Rahmenkonzept. ABOUT YOU kommt den EPR-Meldepflichten mit einem halbautomatisierten Standardprozess für die Lizenzierung erstmals in Umlauf gebrachter Verpackungen nach.

Ressourcenabflüsse – Abfall (E5-5)

	2025	2024
Gesamtmenge des Abfallaufkommens (in Tonnen)	42.615,4	33.340,1
Gesamtmenge der angefallenen gefährlichen Abfälle	53,6	79,0
Gesamtmenge der angefallenen nicht gefährlichen Abfälle	42.561,8	33.261,1
Nicht gefährliche Abfälle, die von der Beseitigung abgezweigt werden (in Tonnen)	41.663,7	32.142,9
Nicht gefährliche Abfälle, die zur Vorbereitung zur Wiederverwendung von der Beseitigung abgezweigt werden	184,1	174,4
Nicht gefährliche Abfälle, die zum Recycling von der Beseitigung abgezweigt werden	40.570,9	31.007,9
Nicht gefährliche Abfälle, die für sonstige Verwertungsverfahren von der Beseitigung abgezweigt werden	908,6	960,7
Nicht gefährliche Abfälle, die zur Beseitigung bestimmt sind (in Tonnen)	898,2	1.118,2
Nicht gefährliche Abfälle, die zur Beseitigung durch Verbrennung bestimmt sind	206,5	1.011,8
Nicht gefährliche Abfälle, die zur Beseitigung durch Deponierung bestimmt sind	363,6	105,5
Nicht gefährliche Abfälle, die zur Beseitigung durch sonstige Arten der Beseitigung bestimmt sind	328,1	0,9
Nicht recycelte Abfälle (in Tonnen)	898,2	1.143,5
Prozentualer Anteil nicht recycelter Abfälle	2,1	3,4

2.8.3 Sozialinformationen

ESRS S1 Arbeitskräfte des Unternehmens

Wir haben im Zusammenhang mit den Arbeitskräften des Unternehmens die folgenden Unterthemen als wesentlich bewertet:

- 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
- Unternehmenskultur
- Sonstige arbeitsbezogene Rechte

Wesentliche IROs und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell und Interessen und Standpunkte der Interessenträger (ESRS 2 SBM-2 und SBM-3)

Unsere Arbeitskräfte umfassen ein breites Spektrum von Berufsgruppen und Kompetenzen. Wir beschäftigen Arbeitskräfte in Overhead-Funktionen wie Finanzwesen, Personal, IT und Marketing, außerhalb des Overhead-Bereichs tätige Arbeitskräfte in unseren Logistikzentren und Outlets sowie Fremdarbeitskräfte (bei Drittunternehmen unter Vertrag stehende Personen), auf welche unsere Tätigkeiten wesentliche Auswirkungen haben. Deren Interessen, Ansichten und Rechte werden aktiv in unsere Strategie und unser Geschäftsmodell einbezogen. 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.

Die IROs im Zusammenhang mit den Arbeitskräften des Unternehmens, die im Rahmen unserer 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.

Unsere Ambition ist es, uns streng an die Gesetze und Vorschriften zum Schutz der Menschenrechte sowie an das Verbot von Zwangsarbeit und/oder Kinderarbeit zu halten. Wir haben keine Risiken im Zusammenhang mit Vorfällen von Zwangs- und/oder Kinderarbeit festgestellt und verpflichten uns, dafür zu sorgen, dass keine derartigen Vorfälle unter unseren Arbeitskräften auftreten.

Es gibt in unserem Unternehmen keine Anhaltspunkte für erhebliche Auswirkungen auf unsere Mitarbeiter*innen, die sich aus unseren geplanten Maßnahmen für den Übergang zu einem umweltfreundlicheren, klimaneutralen Wirtschaften ergeben.

Kennzahlen über die Mitarbeiter*innen

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 2025 ausgewiesen. Soweit in den spezifischen Angaben nicht anders angegeben, sind Auszubildende, Praktikant*innen und Werkstudent*innen in den Berechnungen der Mitarbeiterzahlen enthalten. 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, aufgegliedert nach Geschlecht, Vertragsart und Alter**.

Gesamtzahl der Mitarbeiter*innen nach Geschlecht und nach Art des Vertrags (S1-6)

Art des Vertrags	Weiblich		Männlich		Divers		Keine Angaben		Gesamtzahl der Mitarbeiter*innen	
	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024
Unbefristet	6.996	6.440	7.777	7.367	12	9	4	4	14.789	13.820
Befristet	1.411	1.060	1.573	917	2	4	3	4	2.989	1.985
Abrufkräfte	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Vollzeit	6.442	5.715	8.056	7.139	10	10	6	6	14.514	12.870
Teilzeit	1.965	1.785	1.294	1.145	4	3	1	2	3.264	2.935
Gesamt	8.407	7.500	9.350	8.284	14	13	7	8	17.778	15.805

Verteilung der Mitarbeiter*innen nach Altersgruppen (S1-9)

Kategorie	Unter 30 Jahre alt		30 bis 50 Jahre alt		Über 50 Jahre alt	
	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%
31. Dez. 2025	3.260	18,3	12.142	68,3	2.376	13,4
31. Dez. 2024	2.705	17,1	10.879	68,8	2.221	14,1

Die folgende Tabelle gibt Aufschluss über die **Verteilung unserer Mitarbeiter*innen in Ländern**, in denen wir im aktuellen oder im vorangegangenen Geschäftsjahr mehr als 50 Beschäftigte hatten, aufgegliedert 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. VZÄ umfassen alle Vollzeitstellen, 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 (S1-6)

Art des Vertrags	Unbefristet		Befristet		Abrufkräfte		Vollzeit		Teilzeit	
	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024
Region										
Deutschland	13.944	13.020	2.901	1.957	0	0	13.609	12.121	3.236	2.856
China	40	16	61	3	0	0	100	19	1	0
Finnland	152	147	0	0	0	0	149	145	3	2
Irland	107	101	1	1	0	0	104	100	4	2
Italien	68	67	1	1	0	0	69	10	0	58
Polen	177	178	11	5	0	0	188	183	0	0
Schweden	48	52	0	0	0	0	48	52	0	0
Schweiz	63	47	0	0	0	0	49	36	14	11
Großbritannien	87	107	5	3	0	0	90	109	2	1
Vereinigte Staaten	55	48	2	5	0	0	57	53	0	0
Gesamt Mitarbeiter*innen	14.789	13.820	2.989	1.985	0	0	14.514	12.870	3.264	2.935

Zum 31. Dezember 2025 waren 258 Frauen (Vorjahr: 233) und 432 Männer (Vorjahr: 398) in der obersten Führungsebene (S1-9) tätig, die nach unserer Definition die fünf oberen Führungsebenen umfasst. Der Frauenanteil in diesen oberen Führungspositionen stieg von 36,9 % im Vorjahr auf 37,4 %, der Männeranteil lag bei 62,6 % (Vorjahr: 63,1 %). Die Gesellschaften von ABOUT YOU sind darin nicht enthalten, weil die Führungsstrukturen nicht eins zu eins übertragbar sind. Der Ausschluss hat nur geringfügige Auswirkungen auf die ausgewiesene Geschlechterverteilung. Nach einer weiteren Angleichung der Strukturen wird ABOUT YOU ab 2026 in die Berichterstattung aufgenommen werden.

Im Berichtszeitraum haben insgesamt 3.121 (Vorjahr: 2.374) Mitarbeiter*innen Zalando verlassen. Die **Mitarbeiterfluktuation** lag im Berichtszeitraum bei 18,0 % (Vorjahr: 14,7 %). 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 (S1-1)

Unsere Konzepte sind im Einklang mit unseren strategischen Zielsetzungen und unserer Verpflichtung gegenüber unseren Mitarbeiter*innen in unsere operativen Tätigkeiten integriert. Unsere CPO ist als oberste Instanz für die Umsetzung der Konzepte verantwortlich. Das interne Mitarbeiterportal von Zalando bietet Mitarbeiter*innen ein

umfassendes Archiv, in dem sie alle Richtlinien und Konzepte finden. ABOUT YOU hat eine vergleichbare Struktur. Dort liegt die oberste Verantwortung bei ABOUT YOUs Co-CEO Operations und Finanzen. Die Konzepte sind im Intranet des Unternehmens abrufbar.

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 umfassend 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 in Deutschland, 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 Team für strategische 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 nimmt die Mitwirkung und Mitbestimmung von Mitarbeiter*innen einen zentralen Platz in unserem Unternehmen ein. Wir haben eigene Regelungen für das ZEP festgelegt, die von unserem Vorstand gebilligt wurden.

Wir werden von neun **Betriebsräten** (Vorjahr: 10) 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 wurde etabliert, um die Sichtweisen der Mitarbeiter*innen aus allen Ländern unserer Geschäftstätigkeit innerhalb der EU und des Europäischen Wirtschaftsraums (EWR, einschließlich Großbritannien) in unseren europäischen und globalen Strategien zu berücksichtigen. Ihre Sichtweisen berücksichtigen wir auch im Hinblick auf die Mitarbeiter*innen in anderen Ländern unserer Geschäftstätigkeit. Darüber hinaus sind die Mitarbeitervertreter*innen für die Mitarbeiterbeteiligung auf Ebene des Aufsichtsrats berechtigt.

In der folgenden Tabelle stellen wir dar, wie viel Prozent der **gesamten Mitarbeiter*innen von Tarifverträgen abgedeckt** sind. In dem Fall, dass wir über mehrere Tarifverträge im EWR verfügen, weisen wir den Gesamtprozentsatz der von 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 pro Land, 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 (S1-8)

Abdeckungsquote	Tarifverträge je Land	Tarifverträge je Land (im EWR)	Tarifverträge je Land außerhalb des EWR	Mitarbeitervertreter*innen je Land (im EWR)
2025				
0–19 %	Deutschland	Deutschland	–	–
20–79 %	–	–	–	–
80–100 %	–	–	–	Deutschland
2024				
0–19 %	Deutschland	Deutschland	–	–
20–79 %	–	–	–	–
80–100 %	–	–	–	Deutschland

Weniger als 1 % (Vorjahr: <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 und Funktionen außerhalb des Overhead-Bereichs unterscheiden. Mitarbeiter*innen in Overhead-Funktionen (ausgenommen ABOUT YOU) bieten wir im Allgemeinen unbefristete Verträge mit einer Probezeit von sechs Monaten für beide Seiten (Arbeitnehmer*innen und Arbeitgeber) an, um eine langfristige Vereinbarung zu erreichen. In einzelnen Fällen und unter bestimmten Umständen, zum Beispiel bei Vertretungen während der Elternzeit und/oder zur Abdeckung von hoher Arbeitsbelastung, werden befristete Verträge abgeschlossen. ABOUT YOU bietet seinen Mitarbeiter*innen im Allgemeinen befristete Zweijahresverträge an. Ausnahmen gelten für Stellen in technischen Berufen und Führungspositionen. Dort werden neu eingestellten Mitarbeiter*innen unbefristete Verträge angeboten. 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 einen Anspruch auf einen unbefristeten Arbeitsvertrag.

Wir gestalten unser Logistiknetzwerk aktiv neu, was eine Neubewertung unserer Standorte erforderlich machen kann. Dort, wo wir solche Änderungen vornehmen, planen wir, mit den Mitarbeiter*innen und ihren Vertreter*innen Verhandlungen aufzunehmen, um ein umfassendes Paket strukturierter Unterstützungsangebote zu entwickeln, wie beispielsweise einen Interessenausgleich oder einen Sozialplan, um unsere Mitarbeiter*innen bei diesem Übergang zu unterstützen.

Soziale Absicherung (S1-11)

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 bis zu 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 (abhängig von ihrem Standort und der Unternehmensgruppe) Anspruch auf Sonderurlaub bei besonderen persönlichen Ereignissen (wie Heirat, Geburt des eigenen Kindes, Freistellung für die Pflege von erkrankten Familienangehörigen, Umzug oder Todesfälle im engen Familienkreis).

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 (S1-15)

Um eine reibungslose Rückkehr an den Arbeitsplatz zu erleichtern, bieten wir Unterstützung bei der Kinderbetreuung und Wiedereingliederungsprogramme an. Mitarbeiter*innen auf dem Zalando Campus in Berlin haben durch Partnerschaften mit Tagesbetreuungsstätten und in unserer Kita auf unserem Firmengelände Zugang zu rund 100 Kindergartenplätzen.

Der Prozentsatz der Mitarbeiter*innen, die Anspruch auf eine **Arbeitsfreistellung aus familiären Gründen** haben, beträgt 100,0 % (Vorjahr: 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 (S1-15)

in %	2025	2024
Weiblich	18,9	18,7
Männlich	10,7	11,5
Divers	7,0	6,7
Keine Angaben	0,0	0,0
Gesamt	14,6	14,9

In unseren **Arbeitszeitvorschriften** differenzieren wir zwischen drei Ansätzen:

- Unsere Richtlinien 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. Unsere Konzepte bezüglich der Arbeitszeitvorschriften gelten derzeit nicht für Mitarbeiter*innen von ABOUT YOU. Unser Ziel ist die strikte Einhaltung der gesetzlichen Arbeitszeitbestimmungen (z. B. das Arbeitszeitgesetz, ArbZG), um sicherzustellen, dass die Arbeitszeiten aller Mitarbeiter*innen innerhalb der gesetzlichen Grenzen liegen.

- Unsere ABOUT YOU-Mitarbeiter*innen können freiwillig ein Zeiterfassungssystem nutzen, um ihre Arbeitszeit zu erfassen und sicherzustellen, dass sie ihre im Arbeitsvertrag festgelegte durchschnittliche regelmäßige Wochenarbeitszeit einhalten.
- Unsere Mitarbeiter*innen außerhalb des Overhead-Bereichs haben flexible Schichtpläne, um unterschiedlichen Bedürfnissen gerecht zu 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 Arbeitsanforderungen, 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: Wir haben verschiedene Vereinbarungen und Regelungen über mobiles Arbeiten geschlossen. In diesem Arbeitsmodell können unsere Mitarbeiter*innen (mit einigen Ausnahmen) bis zu 60 % im Homeoffice arbeiten, je nach Rolle, Standort und Vorgaben der internen Teams. Diese Vereinbarungen wurden partnerschaftlich von den Betriebsräten, dem strategischen Team für Mitarbeiterbeziehungen und dem P&O-Führungsteam erarbeitet.

Gesundheitsschutz und Sicherheit (S1-14)

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. Dies gilt aufgrund der Ergebnisse unserer DMA ganz besonders für unsere eigenen Logistikzentren.

Die für die Logistikstandorte geltende **Richtlinie für Gesundheit, Arbeitsschutz, Sicherheit und Umweltschutz** folgt 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, Governance und Risk genehmigt. Die Richtlinie wird allen neuen Mitarbeiter*innen während des Onboarding-Prozesses ausgehändigt. Außerdem werden jährliche Schulungen zu Gesundheitsschutz und Sicherheit durchgeführt.

Unser Team für Gesundheitsschutz und Sicherheit in der Logistik überwacht die **Daten zu Gesundheitsschutz und Arbeitssicherheit** für unsere Mitarbeiter*innen außerhalb des Overhead-Bereichs in unseren Logistikzentren. Ziel ist es, einen Überblick über die Gesundheits- und Sicherheitsvorfälle in unserem Logistiknetzwerk zu erhalten, einschließlich der nach ihrem Eintritt umgesetzten Kontrollmaßnahmen sowie der Schritte zur Verhinderung künftiger Vorfälle. Außerdem werden die Logistikzentren von Zalando internen Audits unterzogen, in denen wir ihre Standards für Gesundheitsschutz, Arbeitssicherheit und Brandschutzlogistik anhand der eingerichteten Kontrollsysteme und Maßnahmenpläne bewerten.

Die folgende Tabelle enthält die **Daten zu Gesundheitsschutz und Arbeitssicherheit** für unsere Mitarbeiter*innen. Die Quote der meldepflichtigen Arbeitsunfälle basiert auf den vertraglich vereinbarten Arbeitszeiten für die Zalando-Gruppe. Wir führen die Berechnungen anhand der regionalen Feiertagskalender und Fehlzeiten durch. Für unsere Logistikstandorte und Lounge by Zalando übernehmen wir die genauen Stunden direkt aus den integrierten Zeiterfassungssystemen. Unfälle von Mitarbeiter*innen in Logistikbereichen unterteilen wir in zwei Kategorien: Arbeitsunfälle mit Ausfallzeit, die zu mindestens einem Ausfalltag führen, und Unfälle ohne Ausfallzeit, die Erste Hilfe erfordern, aber keine Ausfallzeit verursachen.

Gesundheits- und Sicherheitsmanagement für Mitarbeiter*innen (S1-14)

Kategorie	2025	2024
Abdeckungsquote		
Mitarbeiter*innen, die vom Gesundheits- und Sicherheitsmanagement abgedeckt werden (in %)	100,0	100,0
Arbeitsbedingte Todesfälle		
Zahl der Todesfälle, die auf arbeitsbedingte Verletzungen und Erkrankungen zurückzuführen sind (Mitarbeiter*innen, Fremdarbeitskräfte und andere Arbeitskräfte)	0	0
Meldepflichtige Arbeitsunfälle		
Zahl der meldepflichtigen Arbeitsunfälle	1.135	984
davon Zahl der Arbeitsunfälle (außerhalb Logistik)	39	40
davon Zahl der Arbeitsunfälle mit Ausfallzeit (innerhalb Logistik)	89	103
davon Zahl der Arbeitsunfälle ohne Ausfallzeit (innerhalb Logistik)	1.007	841
Quote der meldepflichtigen Arbeitsunfälle (pro 1 Mio. Arbeitsstunden)	50,8	43,5
davon Quote der Arbeitsunfälle (außerhalb Logistik)	2,9	2,8
davon Quote Arbeitsunfälle mit Ausfallzeit (innerhalb Logistik)	9,9	12,7
davon Quote der Arbeitsunfälle ohne Ausfallzeit (innerhalb Logistik)	112,0	103,7

Wir verpflichten uns, ein positives Arbeitsumfeld zu fördern, in dem das **Wohlbefinden unserer Mitarbeiter*innen** einen hohen Stellenwert hat. Zu diesem Zweck bieten wir Zugang zum externen Unterstützungsprogramm für Mitarbeiter*innen (Employee Assistance Programme, EAP) an, das von unseren Partnern Fürstenberg Institut und nilo bereitgestellt wird. Diese umfassenden Programme bieten 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, Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben oder finanzielle Schwierigkeiten. Für Mitarbeiter*innen außerhalb Deutschlands nutzen wir das globale Partnernetzwerk des Fürstenberg Instituts, damit ihnen externe EAPs offenstehen. ABOUT YOU bietet allen Mitarbeiter*innen standortunabhängig Zugang zu nilo. Auf den jeweiligen internen Portalen haben wir ausführliche Informationen über Anspruchsberechtigung, Kontaktdaten und Leitfäden für das EAP zusammengetragen, die für alle zugänglich sind.

Gleichstellung der Geschlechter und gleicher Lohn für gleiche Arbeit (S1-16)

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, verfügen wir über einen Prozess, der unseren Mitarbeiter*innen eine Abfrage dieser Daten

ermöglicht. Unsere Geschäftsleitung erhält eine Aufschlüsselung der Gehaltssteigerungen nach Geschlecht, die ihr als Entscheidungsgrundlage dient, um eine faire Entlohnung sicherzustellen.

Geschlechtsspezifisches Verdienstgefälle: 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 Bruttostundenverdienstes von männlichen Mitarbeitern. Der Verdienst bezieht sich auf das Arbeitsentgelt von Voll- und Teilzeitkräften pro Stunde vor Steuer- und Sozialversicherungsabzügen, einschließlich Überstundenvergütungen, 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 [1.3 Vergütungsbericht](#).

Der Durchschnitt der Gesamtvergütung ist das Verhältnis der jährlichen Gesamtvergütung der am höchsten bezahlten Einzelperson zum Median der jährlichen Gesamtvergütung aller Mitarbeiter*innen (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 (S1-16)

Kategorie	Durchschnitt der Gesamtvergütung		Geschlechtsspezifisches Verdienstgefälle in %		Bereinigtes geschlechtsspezifisches Verdienstgefälle in %	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Overhead-Funktion	-	-	24,6	22,4	2,0	1,9
Außerhalb des Overhead-Bereichs	-	-	1,8	1,9	0,1	0,2
Gesamt	50,4	48,5	14,5	15,4	1,4	1,4

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.

Bereinigtes geschlechtsspezifisches Verdienstgefälle: 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. Im bereinigten geschlechtsspezifischen Verdienstgefälle sind

Mitarbeiter*innen in bestimmten Gesellschaften (z. B. ABOUT YOU), bei denen Berufsfamilien und -gruppen noch nicht an den Rahmen von Zalando angeglichen wurden, ausgenommen. Ein solcher Rahmen ist für eine einheitliche und vergleichbare bereinigte Analyse notwendig. 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.

Angemessene Entlohnung (S1-10)

Für unsere Kennzahlen zur angemessenen Entlohnung zogen wir die gesetzlichen Mindestlöhne in den EWR-Ländern und Großbritannien gemäß der Eurostat-Datenbank und anderen amtlichen Veröffentlichungen heran. Wenn keine gesetzlichen Mindestlöhne vorlagen oder zur Gewährleistung der Angemessenheit angepasst werden mussten (dies betrifft insbesondere Finnland, Italien, Schweden, der Schweiz, den USA, China und Hongkong), legten wir 50 % des durchschnittlichen Bruttoeinkommens des jeweiligen Landes als Referenzwert fest. Diese Zahlen wurden den nationalen Statistikämtern und Tarifverträgen entnommen. 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 (S1-12)

Wir engagieren uns, einen inklusiven Arbeitsplatz für Mitarbeiter*innen mit Behinderung unabhängig von ihrem offiziellen Status zu schaffen. Um dieser Verpflichtung Nachdruck zu verleihen, haben wir zwei Inklusionsbeauftragte und eine Schwerbehindertenvertretung (SBV) mit zwei Vertreter*innen in Deutschland. Unser umfassendes Programm für Anpassungen am Arbeitsplatz bietet individuell abgestimmte Lösungen und Gleichstellung für Mitarbeiter*innen mit Schwerbehinderungen. Dazu zählen (aufgaben- oder rollenbezogen) die Möglichkeit, bis zu fünf Tage wöchentlich im Homeoffice zu arbeiten, sowie verschiedene Anpassungen am Arbeitsplatz, wie der Zugang zu Gebärdensprachdolmetscher*innen in unseren deutschen Logistikzentren, um den Arbeitsalltag zu erleichtern und die Gleichstellung am Arbeitsplatz zu gewährleisten. Zalando nutzt hierfür einen automatisierten Prozess, während dies bei ABOUT YOU individuell erfolgt. Wir haben ein Inklusionshandbuch für Menschen mit Behinderungen erstellt (derzeit nicht zugänglich für Mitarbeiter*innen von ABOUT YOU). Der Leitfaden richtet sich an unsere Führungskräfte und Geschäftspartner und informiert über die rechtlichen Rahmenbedingungen in Deutschland. Eines unserer bietet Mitarbeiter*innen besondere Unterstützung bei behördlichen Antragsverfahren im Zusammenhang mit ihrer Behinderung.

Diversität, Beseitigung von Diskriminierung

Wir haben klare Richtlinien gegen Diskriminierung, die in unseren Ethikkodizes, siehe Abschnitt [ESRS G1 Unternehmensführung](#) unter 2.8.4 Governance-Informationen, dargelegt sind.

2024 führten wir unsere zweite D&I-Umfrage durch, um die Ergebnisse unserer früheren do.BETTER-Strategie zu bewerten. Die Ergebnisse dieser Umfrage werden zusammen mit Erkenntnissen eigener interner Arbeitsgruppen in die Entwicklung unserer nächsten D&I-Strategie, deren Start für 2026 geplant ist, einfließen. Im Rahmen der Roadmap für 2026 werden wir die aktualisierte Strategie überprüfen und damit beginnen, diese auf ABOUT YOU auszuweiten. Der D&I- und Nachhaltigkeitsausschuss des Aufsichtsrats, dem alle Mitglieder der Geschäftsleitung angehören, wird in halbjährlichen Berichten über den aktuellen Stand unserer Ambitionen, Ziele und Erkenntnisse informiert. Der Ausschuss trifft sich regelmäßig, um die laufenden Initiativen zu unterstützen.

Um D&I in unserer Unternehmenskultur zu verankern, unterhalten wir ein ERG-Programm mit 12 Employee Resource Groups (ERGs). 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 Mitarbeiter*innen zusammenkommen, um ihre Erfahrungen zu diskutieren. ERGs machen unterrepräsentierte Gruppen sichtbarer und schaffen Strukturen zur Unterstützung der Communities, von der beruflichen Weiterentwicklung bis hin zu Events, mit denen wir Diversität zelebrieren. Jede ERG hat eigene Sponsor*innen auf VP/SVP-Ebene und Governance-Strukturen. Bei ABOUT YOU gibt es zwei ERGs und einen Diversity Circle. Der Diversity Circle ist eine Gruppe von Mitarbeiter*innen, die sich für Vielfalt einsetzt und für die Umsetzung von Maßnahmen zur Förderung der Vielfalt und Verhinderung von Diskriminierung zuständig ist.

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 eingestuft wurden. Außerdem geben wir die Zahl aller Beschwerden an, die über Kanäle, über die unsere Mitarbeiter*innen Bedenken äußern können, und gegebenenfalls bei den nationalen Kontaktstellen der OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen, mit Ausnahme der bereits oben gemeldeten Fälle, eingereicht wurden. Ferner geben wir den Gesamtbetrag der Geldbußen, Sanktionen und Schadenersatzzahlungen infolge von Verletzungen im Zusammenhang mit sozialen Aspekten und Menschenrechten an.

Vorfälle, Beschwerden und schwerwiegende Auswirkungen im Zusammenhang mit Menschenrechten (S1-17)

	2025	2024
Anzahl der Fälle von Diskriminierung	13	0
Anzahl der Beschwerden, die über Kanäle, über die Mitarbeiter*innen des Unternehmens Bedenken äußern können, eingereicht wurden	234	90
Anzahl der Beschwerden, die bei den nationalen Kontaktstellen für multinationale Unternehmen der OECD eingereicht wurden	0	0
Gesamtbetrag der Geldbußen, Sanktionen und Schadenersatzzahlungen infolge von Verletzungen im Zusammenhang mit sozialen Aspekten und Menschenrechtsfragen	0,0	0,0
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	0
Gesamtbetrag der Geldbußen, Sanktionen und Schadenersatzzahlungen infolge von schwerwiegenden Problemen und Vorfällen in Bezug auf Menschenrechte im Zusammenhang mit den Mitarbeiter*innen des Unternehmens	0,0	0,0
Anzahl der schwerwiegenden Probleme und Vorfälle in Bezug auf Menschenrechte im Zusammenhang mit den Mitarbeiter*innen	0	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	0

Die 234 (Vorjahr: 90) Beschwerden, die wir im Geschäftsjahr 2025 von unseren Mitarbeiter*innen erhielten, bezogen sich hauptsächlich auf mögliche Ungleichbehandlung und die Arbeitskultur. Der Anstieg im Vergleich zum Vorjahr spiegelt unseren erweiterten Berichtsumfang mit zusätzlichen Meldekanälen wider. Im Berichtszeitraum haben wir keine schwerwiegenden menschenrechtsbezogenen Vorfälle (Vorjahr: 0) 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 umfassende Möglichkeiten zur beruflichen Weiterentwicklung in Form von differenzierten Programmen. Auf zentralen Plattformen steht unseren Mitarbeiter*innen in Büros ein breit gefächertes Weiterbildungsangebot, darunter Schulungen für Führungskräfte und Sprachkurse, zur Verfügung. Unsere Logistikzentren unterhalten Programme für Führungs- und Fachpersonal und bieten in begrenztem Umfang Deutschkurse für ihre Arbeitskräfte an.

Mitarbeiter*innen in Deutschland können zudem je nach Bundesland einen gesetzlichen Anspruch auf bezahlten Bildungsurlaub haben, für den sie sich jährlich bis zu fünf Tage freistellen lassen können.

Unternehmenskultur

Wir haben die Prinzipien unseres Founding Mindset überprüft und überarbeitet. Sie lassen sich in vier Kernwerten zusammenfassen: Kundenfokus, unternehmerisches Denken, Schnelligkeit und Teamgeist. Diese Werte geben uns einen strategischen Rahmen, der uns bei der Entscheidungsfindung unterstützt und es den Mitarbeiter*innen ermöglicht, im besten Interesse unserer Kund*innen und Partner zu handeln. An der Überprüfung unter der Leitung des Teams für Arbeitsplatzkultur wirkten zahlreiche Beteiligte mit, darunter der Vorstand, ein breiter Querschnitt von Führungskräften, unsere Betriebsräte und ERGs. Durch diese Zusammenarbeit wurde sichergestellt, dass die Prinzipien für alle Organisationsebenen gelten und auch eigene Prinzipien für unsere Logistikzentren umfassen, die den besonderen Wert ihres Arbeitsumfelds würdigen. ABOUT YOU hat das sogenannte Culture Booklet erstellt, ein internes Dokument, das darüber aufklärt, weshalb ABOUT YOU gegründet wurde und welche Mission das Unternehmen verfolgt. In dem Booklet werden alle relevanten Aspekte der Unternehmenskultur von ABOUT YOU dargelegt. Sie wird allen Mitarbeiter*innen als Teil des Onboarding-Pakets übergeben. Unter unserem Prinzip Kundenfokus bieten wir Mitarbeiter*innen eine Führung durch unsere Logistikzentren in Deutschland an. Mit dieser Initiative wollen wir ein breiteres Wissen über die Abläufe in unserem Kerngeschäft vermitteln und den Logistikbetrieb von Zalando direkt vor Ort begreifbar machen. Dieses Angebot steht den Mitarbeiter*innen von ABOUT YOU derzeit nicht zur Verfügung.

Sonstige arbeitsbezogene Rechte

Unser Anspruch ist es, Gesetze und Vorschriften zum Schutz der Menschenrechte streng einzuhalten. Unsere Grundsatzerklärung zur Menschenrechtsstrategie greift die Themen Menschenhandel, Zwangsarbeit und Kinderarbeit auf. Zusätzlich enthalten unsere Verhaltenskodizes Bestimmungen, die die Sicherheit von Arbeitskräften, prekäre Beschäftigungsverhältnisse, Menschenhandel, Zwangsarbeit und Kinderarbeit behandeln. Die Verpflichtungen beruhen auf internationalen Normen wie den ILO-Übereinkommen. Diese Konzepte, die im Abschnitt [ESRS S2 Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette](#) näher ausgeführt sind, gelten ebenso für die Arbeitskräfte des Unternehmens. Darüber hinaus erläutern unser Ethikkodizes unsere Grundwerte Ehrlichkeit, Respekt, Vertrauen und Fairness und definieren klare Erwartungen für ein professionelles, ethisches und verantwortungsvolles Verhalten unserer Mitarbeiter*innen. Unsere Richtlinie über interne Untersuchungen und ABOUT YOUs Verfahrensordnung zum Beschwerdesystem beschreiben 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 (S1-2)

Wir verfügen über ein umfangreiches 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.

Unsere vierteljährliche Umfrage zu Engagement und Unternehmenskultur ist ein zentrales Instrument, um anonymes Feedback über die Erfahrungen der Mitarbeiter*innen einzuholen. Sie liefern uns sowohl quantitative als auch qualitative Erkenntnisse zu Themen wie Zugehörigkeit, Fairness, Führung und allgemeine Stimmung. Die Verantwortung für die Umfrageergebnisse in den einzelnen Teams liegt bei den jeweiligen Führungskräften. Nach einer Analyse der Umfragedaten erstellen sie gemeinsam mit ihren Teams gezielte Aktionspläne, die kritisches Feedback adressieren und setzen diese Pläne um. Mitarbeiter*innen von ABOUT YOU können die zweiwöchentliche Feedback-Option des Engagement-Tools nutzen, aus dem wir ebenfalls quantitative und qualitative Erkenntnisse gewinnen. Die Daten werden anonym und aggregiert erhoben. Die Mitarbeiter*innen haben aber auch die Möglichkeit, freiwillige Angaben zu ethnischer Zugehörigkeit, Alter, Religion, Behinderung etc. zu machen. Anhand dieser Merkmale kann das P&O-Team die Ergebnisse nach schutzbedürftigen Gruppen filtern. ABOUT YOUs Co-CEO Operations und Finanzen legt als ranghöchste Instanz alle vier Wochen in einem unternehmensweiten Meeting eine Zusammenfassung der gesammelten Ergebnisse vor und informiert die Mitarbeiter*innen über die jeweiligen Maßnahmen.

Verfahren, mit denen Bedenken geäußert werden können (S1-3)

Wenn Mitarbeiter*innen unangemessenes Verhalten widerfährt, sie sich diskriminiert oder belästigt fühlen, eine sensible Situation besprechen möchten oder ihnen ein Verhalten aufgefallen ist, das unseren Ethikkodizes widerspricht, ermutigen wir sie nachdrücklich, 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, können die Corporate Compliance-Teams, die für die konzernweite menschenrechtsbezogene Sorgfaltspflicht zuständig sind und das Compliance-Management-System der Gruppe betreiben, über einen sicheren und geschützten Meldekanal kontaktiert werden. Allen Mitarbeiter*innen stehen zudem unsere Whistleblowing-Tools zur Verfügung. Mitarbeiter*innen und externe Personen können über diese Tools rund um die Uhr anonym Vorfälle melden. Außerdem besteht die Möglichkeit, sich direkt per E-Mail an die Corporate Compliance-Teams zu wenden. Jede Meldung wird umgehend 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.

Unsere Corporate Compliance-Teams haben Zugriff auf die über das Whistleblowing-Tool generierten Daten und analysieren die Beschwerden, 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. Unsere Ethikkodizes und Compliance-Plattformen schützen Personen, die Bedenken in gutem Glauben äußern, vor Maßnahmen. Die Leitlinien

sind extern über unsere Websites und intern 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 (S1-4)

Der folgende Abschnitt enthält eine zusammenfassende Beschreibung unserer Maßnahmen. Diese Maßnahmen sind dazu bestimmt, die im Abschnitt [Auswirkungen, Risiken und Chancen](#) unter 2.8.1. Allgemeine Angaben dargelegten wesentlichen negativen Auswirkungen und Risiken zu verringern.

2025 durchgeführte Maßnahmen

- **Arbeitszeitmanagement:** Zur Einhaltung der EU-Rechtsvorschriften und zur **Verbesserung des Wohlbefindens unserer Mitarbeiter*innen** entwickeln wir aktuell ein neues Arbeitszeitmanagementsystem. Das System wird einen transparenteren Einblick in die Arbeitszeiten geben und so das Risiko unzulässiger Überstunden reduzieren. Das Projekt befindet sich aktuell in der Abschlussphase, die Verhandlungen mit unserem Betriebsrat laufen. Nach der Einführung für die Mitarbeiter*innen in Overhead-Funktionen in Deutschland soll das neue System in 2026 ausgerollt werden. Ein gesondertes Arbeitszeitmanagementsystem besteht bereits für unsere Mitarbeiter*innen außerhalb der Overhead-Bereiche und die Mitarbeiter*innen in Overhead-Funktionen in unseren Logistikzentren wie auch bei ABOUT YOU.
- Um ein **Umfeld der psychologischen Sicherheit am Arbeitsplatz zu fördern**, haben wir unsere Netzwerke der Mental Health First Aiders um zwei weitere Ausbildungskohorten von 71 Mitarbeiter*innen erweitert. Wir haben unsere Partnerschaft mit zertifizierten Berater*innen ausgebaut, um den Zugang zu unserem EAP zu verbessern. So erhalten unsere Mitarbeiter*innen eine individuelle Unterstützung, die auf verschiedene Sprachen, kulturelle Hintergründe und Geschlechtsidentitäten zugeschnitten ist.
- Um die **Einhaltung der EU-Vorschriften zur künstlichen Intelligenz zu gewährleisten**, durchlaufen alle Mitarbeiter*innen eine verpflichtende Schulung. Dies gilt nicht für unsere Mitarbeiter*innen bei ABOUT YOU, für die 2026 eine entsprechende Schulung geplant ist. Außerdem stellen wir unseren Arbeitskräften in Overhead-Funktionen KI-Tools zur Verfügung, mit denen sie ihre Arbeitsmethoden verbessern und ihre Kompetenzen erweitern können.
- Wir investieren in unsere Nachwuchsführungskräfte mit einem umfassenden neuen Inclusive-Leadership-Programm, das ihnen die notwendigen **Kompetenzen für eine diverse Arbeitswelt vermittelt** und zeigt, wie wichtig uns D&I ist. Die Mitarbeiter*innen von ABOUT YOU sind derzeit nicht in das Programm eingebunden.
- Um die **Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben zu verbessern**, haben wir das Antragsverfahren für Elternzeit und Kinderbetreuungsurlaub mit einem barrierefreien Self-Service-Tool (für Mitarbeiter*innen von ABOUT YOU derzeit nicht verfügbar) vereinheitlicht und automatisiert. Darüber hinaus haben wir unsere Partnerschaften mit Tagesbetreuungsstätten ausgeweitet, um mehr Plätze anbieten zu können. Dies entlastet die Eltern und entspricht unserem Anspruch, ein familienfreundlicher Arbeitgeber zu sein.
- Um die **Inklusion von Menschen mit Behinderungen zu verbessern**, haben wir für unsere Personalverantwortlichen Schulungen zur Neurodiversität eingeführt, die 95 % des Teams abdecken (gilt nicht für ABOUT YOU). Außerdem haben wir eine neue ERG ins Leben gerufen, die Mitarbeiter*innen mit Behinderungen eine eigene Community und ein eigenes Netzwerk zu ihrer Unterstützung bietet.
- Zur **Vereinfachung unserer Arbeitsabläufe und Steigerung der Produktivität** starten wir 2026 eine unternehmensweite Initiative, bei der wir unsere **Meeting-Kultur** auf den Prüfstand stellen. Nach einem 2025

durchgeführten Pilotprojekt werden wir uns darauf konzentrieren, die Anzahl und Dauer der Meetings in der gesamten Organisation zu verringern.

Wir haben keine Maßnahmen in Übereinstimmung mit den ESRS für 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 (S1-5)

Parallel zu unserer Strategieüberarbeitung haben wir 2025 weiterhin den Fortschritt der Ziele unserer früheren do.BETTER-Strategie gemessen.

In unseren Zielen für Frauen in Tech-Berufen und Frauen in Führungspositionen ist ABOUT YOU nicht berücksichtigt. Da die Transaktion im Juli 2025 erfolgte, kann ABOUT YOU erst dann in das Ziel einbezogen und eine Anpassung der Basis- und Vorjahreswerte vorgenommen werden, wenn wir die methodischen Unterschiede bei der Zielfestlegung umfassend bewertet haben. Alle bei ABOUT YOU umgesetzten Verfahren und Initiativen zur Stärkung der Rolle von Frauen in Tech-Berufen und Führungspositionen waren 2025 jedoch weiter in Kraft. Ein aktualisiertes Ziel für den Gesamtkonzern mit ABOUT YOU wird 2026 festgelegt und eingeführt.

Ziel für Frauen in Tech-Berufen:

Bei unserem Ziel für den Anteil von Frauen in Tech-Berufen konzentrieren wir uns auf eine jährliche Steigerung, wobei wir einen Anteil von 40 bis 60 % in den Tech-Berufsfeldern anstreben. Hierzu zählen bei uns die folgenden sechs Berufsfelder: angewandte Wissenschaften, Unternehmenstechnologie, Produktdesign, Produktmanagement, Projekt-, Programm- und Portfoliomanagement und Softwareentwicklung. 2024 lag der Frauenanteil in Tech-Berufen bei 27,2 %. Per 31. Dezember 2025 ist unser Frauenanteil in Tech-Berufen um 1,6 Prozentpunkte auf 28,8 % gestiegen. Die Zielerreichung hängt sehr stark davon ab, dass wir erfolgreiche Neueinstellungen erreichen und die Fluktuation verringern. Unsere Strategie umfasst jetzt gezielte Einstellungs- und Bindungsmaßnahmen, die Förderung einer inklusiven Arbeitsplatzkultur, die Unterstützung der internen Weiterentwicklung und die Zusammenarbeit mit Partnerorganisationen. Mit diesem Plan gehen wir sowohl interne organisatorische Veränderungen als auch allgemeinere systemische Probleme an. Wir verfügen über die folgenden Governance-Strukturen, die unseren Fortschritt sichern:

- Unser Lenkungsausschuss für Frauen in Tech-Berufen kommt vierteljährlich zusammen. Er setzt sich aus Sponsor*innen aus dem Vorstand, den Zielverantwortlichen und unseren leitenden Führungskräften in Tech zusammen. Damit übertragen wir die Verantwortung für die Umsetzung und Fortschrittsüberwachung gemeinsam an unsere leitenden Führungskräfte in P&O und Tech.
- Die Projektgruppen für unsere beiden Umsetzungsschwerpunkte – Einstellung und Bindung sowie interne Entwicklung und Unternehmenskultur – treffen sich alle zwei Wochen, um eine angemessene betriebliche Steuerung zu gewährleisten.
- Monatliche Fortschrittsberichte und ein detailliertes internes Dashboard informieren laufend über Fortschritte, Herausforderungen und Fokusthemen.

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.

Das Ziel wurde 2019 initiiert. 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 %. In der folgenden Tabelle geben wir einen Überblick über unseren Fortschritt bei der Erreichung des Ziels für Frauen in Führungspositionen nach Anzahl und prozentualen Anteil auf den fünf obersten Führungsebenen.

Ziel für Frauen in Führungspositionen

Kategorie	Weiblich				Männlich				Divers				Keine Angaben			
	Zahl		%		Zahl		%		Zahl		%		Zahl		%	
	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024
Vorstand	1	2	25,0	40,0	3	3	75,0	60,0	0	0	0,0	0,0	0	0	0,0	0,0
SVP	5	5	33,3	45,5	10	6	66,7	54,5	0	0	0,0	0,0	0	0	0,0	0,0
VP	14	14	31,8	32,6	30	29	68,2	67,4	0	0	0,0	0,0	0	0	0,0	0,0
Director	38	38	33,6	33,3	75	76	66,4	66,7	0	0	0,0	0,0	0	0	0,0	0,0
Head	200	174	38,9	38,0	314	284	61,1	62,0	0	0	0,0	0,0	0	0	0,0	0,0
Gesamt	258	233	37,4	36,9	432	398	62,6	63,1	0	0	0,0	0,0	0	0	0,0	0,0

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. 2025 haben wir automatisierte Dashboards eingeführt, die uns zeigen, wie wir mit unseren Zielen für Frauen in Führungspositionen und Frauen in Tech-Berufen vorankommen, und die in unsere Maßnahmen einfließen. Darüber hinaus haben wir unsere Einstellungsprozesse angepasst, um von Beginn jeder Suche an geschlechtergerechte Bewerberpools zu priorisieren. Dies erreichen wir durch eine gezielte Auswahl unter D&I-Aspekten in den ersten zwei bis vier Wochen. 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 an. 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. 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)⁶² verpflichtet. Das bedeutet, dass an allen deutschen Standorten mindestens

⁶² § 154 SGB IX Pflicht der Arbeitgeber zur Beschäftigung schwerbehinderter Menschen.

5 % der Mitarbeiter*innen auf Mitarbeiter*innen mit Schwerbehinderungen entfallen müssen. Zum 31. Dezember 2025 sind 2,5 % (31. Dezember 2024: 2,4 %) 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 Sicherheit unserer Mitarbeiter*innen in den Logistikzentren jedes Jahr weiter zu erhöhen.

Wir haben keine Ziele in Übereinstimmung mit den ESRS festgelegt und setzen auch keine anderen Mittel zur Verfolgung der Wirksamkeit unserer Konzepte und Maßnahmen ein, die spezifisch andere wesentliche Unterthemen in ESRS S1 Arbeitskräfte des Unternehmens adressieren, da wir bestrebt sind, die umfassenden gesetzlichen und internationalen Rahmenwerke für alle wesentlichen Arbeits- 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. 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

Wir haben im Zusammenhang mit Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette die folgenden Unterthemen als wesentlich bewertet:

- Arbeitsbedingungen
- Gleichbehandlung und Chancengleichheit für alle
- Sonstige arbeitsbezogene Rechte

Wesentliche IROs und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell und Interessen und Standpunkte der Interessenträger (ESRS 2 SBM-2 und SBM-3)

Das Thema menschenwürdige Arbeit (Decent Work) bildet einen zentralen Schwerpunkt in unserer aktuellen Konzernstrategie, die 2024 eingeführt wurde. 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.

Die IROs im Zusammenhang mit Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette, die im Rahmen unserer DMA ermittelt wurden, sind im Abschnitt [Auswirkungen, Risiken und Chancen](#) unter 2.8.1 Allgemeine Angaben dargestellt. Uns ist bewusst, dass negative Auswirkungen und Risiken im Zusammenhang mit Zwangsarbeit, Kinderarbeit, Menschenhandel, nicht angemessener Entlohnung, zu langen Arbeitszeiten sowie der potenziellen Diskriminierung von schutzbedürftigen Gruppen in bestimmten Regionen und in bestimmten Bereichen wie Baumwollanbau, Bekleidungsproduktion, Herstellung von Accessoires und Schuhen verstärkt auftreten. Für unsere Eigenmarken (ausgenommen ABOUT YOU), mit denen wir im Sektor Bekleidung, Accessoires und Schuhe tätig sind, haben wir ein erhebliches Risiko von Kinderarbeit in Bangladesch und Indien sowie ein erhebliches Risiko von Zwangsarbeit in Bangladesch, China, Indien und Vietnam ermittelt. Für die Eigenmarken von ABOUT YOU, die in denselben Sektoren

tätig sind, wurde ein erhebliches Risiko von Kinderarbeit in Bangladesch, Indien und Marokko sowie ein erhebliches Risiko von Zwangsarbeit in Bangladesch, China, Marokko, der Republik Nordmazedonien und der Türkei ermittelt.

Unser Geschäftsmodell und unsere Strategie integrieren Maßnahmen zur Bewältigung dieser Auswirkungen und Risiken. Dies geschieht durch eine spezielle Strategie für menschenwürdige Arbeit, gestützt auf unsere Sorgfaltspflicht im Bereich der Menschenrechte. Dies beinhaltet eigene Teams, klare Prozesse und umfassende Richtlinien. Unsere Ambition ist es, dass unsere Standards bei allen Geschäftsaktivitäten konsequent eingehalten werden. Wir stehen in einem aktiven Dialog mit Zulieferern, um die Einhaltung internationaler Arbeitsstandards zu gewährleisten. Wir arbeiten fortwährend daran, Transparenz und ethische Standards innerhalb unserer Wertschöpfungskette weiter zu verbessern.

Die Datenlage zu einzelnen Gruppen von Arbeitskräften in der gesamten Wertschöpfungskette ist eingeschränkt, da wir derzeit keine Informationen in dieser Detailtiefe haben. Um mit der Komplexität der Lieferkette in der Modebranche umzugehen, haben wir uns stattdessen bei Wahrnehmung unserer Sorgfaltspflichten vor allem auf die Zusammenarbeit mit lokalen Organisationen und Multi-Stakeholder-Initiativen fokussiert. Dieser Ansatz hilft uns bei der Identifizierung der Gruppen von Arbeitskräften, die einem besonderen Risiko von Rechtsverstößen ausgesetzt sind. Die Bewertungen liefern zwar keine Details zu einzelnen Unternehmen oder Arbeitskräften, tragen jedoch entscheidend zur Identifizierung wesentlicher Risiken und potenzieller Auswirkungen bei. Unsere Ambition ist es, immer besser zu verstehen, welche direkten Auswirkungen unsere Geschäftstätigkeit auf die Arbeitskräfte in unserer Wertschöpfungskette hat.

Seit unserem letzten Bericht haben wir vorwiegend in neue Tools zur Verbesserung der Datenerhebung für Risikobewertungen, insbesondere im Hinblick auf die Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette, investiert. Diese Investition ist wichtig, weil die Verfügbarkeit zuverlässiger Daten eine genauere Berichterstattung und bessere Nachverfolgbarkeit unserer Verbesserungsinitiativen ermöglicht und somit die Grundlage für wirksames Handeln bildet. 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. Die vorgenannten Tools werden aktuell nicht bei ABOUT YOU genutzt. ABOUT YOU führt seine eigenen Due-Diligence-Programme nach dem Zusammenschluss mit der Zalando-Gruppe weiter (weitere Informationen sind dem Abschnitt [Grundlagen für die Erstellung](#) unter 2.8.1 Allgemeine Angaben zu entnehmen). Auch wenn unsere methodischen Ansätze leicht variieren, sind die Due-Diligence-Maßnahmen von ABOUT YOU – wie Risikoanalysen, Verhaltenskodizes, Richtlinien und Sozialaudits – grundsätzlich sehr ähnlich. Das liegt an den vergleichbaren Geschäftsmodellen mit Eigenmarken, Einzelhandel, Partnergeschäft und B2B-Angeboten.

Konzepte im Zusammenhang mit Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette (S2-1)

Wir achten die Menschenrechte und setzen uns bei unseren direkten Lieferanten für verantwortungsvolle Arbeitspraktiken ein, 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. Im Rahmen der jährlichen Risikobewertung werden auch die Beschwerden der letzten Jahre analysiert und so die Interessen betroffener Personen in der Lieferkette berücksichtigt. Die Grundsatzklärungen zur Menschenrechtsstrategie von Zalando legen die übergreifenden Prinzipien für die Achtung und das Management der Menschen- und Arbeitsrechte fest. Diese

Grundsatzserklärungen definieren die Prozesse, über die Rechtsinhaber Beschwerden melden können, sowie die Entwicklung präventiver und abhelfender Maßnahmen und den Mechanismus zur Überwachung ihrer Wirksamkeit.

Zalando's **Verhaltenskodizes** bilden die Grundlage für den Aufbau starker Geschäftsbeziehungen. Sie legen die hohen ethischen und rechtlichen Standards fest, an die sich alle unsere Geschäftspartner, einschließlich der Lieferanten, Dienstleister, Händler, Berater und Vermittler, halten müssen. Wir erwarten von allen Partnern, dass sie über angemessene Managementsysteme und Due-Diligence-Prozesse verfügen, um die Einhaltung der Anforderungen unserer Verhaltenskodizes zu gewährleisten. Die Nichteinhaltung führt zur Ergreifung von Maßnahmen, die bis zur Beendigung der Geschäftsbeziehung reichen können.

Die **Grundsatzserklärung von Zalando zur Menschenrechtsstrategie** greift die Themen Menschenhandel, Zwangsarbeit und Kinderarbeit auf und beschreibt unseren Ansatz für die menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten, der auf internationalen Standards wie den Übereinkommen der Internationalen Arbeitsorganisation (IAO) und der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte beruht. Sie bildet die Grundlage für das Management der menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten, die in unseren operativen Standards und Managementpraktiken verankert ist. Die Grundsatzserklärung gilt für alle Geschäftsaktivitäten von Zalando, für unsere Konzerngesellschaften (mit Ausnahme von ABOUT YOU) und für Standorte, die in unserem Auftrag betrieben werden. Darüber hinaus legt sie die Erwartungen und Anforderungen fest, die wir gegenüber allen Geschäftspartnern in der Lieferkette haben. Die Grundsatzserklärung wurde von unserem Co-CEO Robert Gentz genehmigt und durch das Corporate Governance Team unter der Verantwortung unserer SVP Corporate Governance/General Counsel implementiert. Die Menschenrechtsbeauftragte (Human Rights Officer) überwacht diese Bemühungen und berichtet an den Vorstand. Um die Wirksamkeit unseres Ansatzes zu gewährleisten, bewerten wir kontinuierlich unsere risikomindernden Maßnahmen, wie Audits und Geschäftspartnerprüfungen. Wir nutzen Datenbanken, um diese Maßnahmen und deren Ergebnisse zu dokumentieren, was uns bei der Feststellung hilft, ob Risiken angemessen reduziert werden. Bei Bedarf kann diese Bewertung zusätzliche Maßnahmen in spezifischen Teilen unserer Lieferkette auslösen. In **ABOUT YOURS Grundsatzserklärung** ist die Verpflichtung des Unternehmens zur Einhaltung menschenrechtlicher und umweltbezogener Sorgfaltspflichten formell festgehalten. Sie ist von allen drei Co-CEOs von ABOUT YOU genehmigt und unter der Verantwortung des Leiters Unternehmensnachhaltigkeit implementiert, der gleichzeitig ABOUT YOURS Menschenrechts- und Umweltbeauftragter ist. In dieser Funktion berichtet er über die Fortschritte und Auswirkungen des Due-Diligence-Rahmenwerks von ABOUT YOU direkt an ABOUT YOURS Co-CEO Operations and Finance. ABOUT YOURS Unternehmensnachhaltigkeitsteam arbeitet bei der Umsetzung von Präventions- und Abhilfemaßnahmen und der Bewertung der Wirksamkeit des Systems eng mit dem Eigenmarken-Nachhaltigkeitsteam und dem Einkaufs- und Partnermanagement-Nachhaltigkeitsteam zusammen.

Die zuvor beschriebenen übergeordneten Grundsatzserklärungen, in denen unsere allgemeine Ausrichtung und Managementansätze für verschiedene wesentliche Aspekte festgelegt sind, werden durch Richtlinien ergänzt, die detaillierte Anforderungen an die externen Markenpartner und Lieferanten unserer Eigenmarken enthalten. Dazu gehören beispielsweise unsere **Richtlinie zur Verhinderung und Bekämpfung von Kinderarbeit unserer Eigenmarken**, unser **Handbuch mit den Sorgfaltspflichtstandards für Lieferanten unserer Eigenmarken** sowie ABOUT YOURS **Konzept zur nachhaltigen Beschaffung** als auch das **Eigenmarken-Konzept zur nachhaltigen Beschaffung**. Ihnen allen ist die Ambition gemein, die Nachhaltigkeit in der Lieferkette zu verbessern.

Zusätzlich hat Zalando, im Einklang mit den gesetzlichen Anforderungen für Unternehmen, die Geschäfte in Großbritannien tätigen, auf Grundlage des britischen Modern Slavery Act von 2015 eine **Erklärung zur modernen**

Sklaverei veröffentlicht. Sie ist Ausdruck unserer Verpflichtung, moderne Sklaverei in allen Aspekten unserer Geschäftstätigkeit und Lieferkette zu verhindern.

Einbeziehung der Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette: Auswirkungen, Verbesserung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die Bedenken geäußert werden können (S2-2/3)

Unsere **Due-Diligence-Programme** unterstützen uns bei der Erfüllung unserer Sorgfaltspflicht und helfen 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. Die in der Nachhaltigkeitserklärung 2024 beschriebene Methodik mit der Abfolge von Analyse, Priorisierung, Management und Berichterstattung wenden wir weiter an. Das Programm wird in zyklischen Schritten umgesetzt:

- **Analyse:** Die Grundlage unserer Sorgfaltspflicht bildet die jährliche Überprüfung unserer direkten Vertragspartner, um deren Exposition gegenüber Menschenrechtsrisiken und in begrenztem Umfang gegenüber Umweltrisiken mithilfe einer ganzheitlichen Risikobewertungsmethodik zu bestimmen. Verschiedene Parameter werden verwendet, um zunächst abstrakte Risiken festzustellen.
- **Priorisierung:** Die durch die Analyse erstellten Risikoprofile ergänzen und konkretisieren wir mit generischen Risikoinformationen aus verschiedenen internen Maßnahmen und Fachwissen, um Pläne für Prävention, Abhilfe und Risikomanagement zu priorisieren.
- **Management:** Basierend auf den bewerteten und priorisierten Risiken wenden wir einen zweigleisigen lieferanten-fokussierten Risikomanagementansatz an, der proaktive Risikoprävention mit reaktiver Risikoidentifizierung und -minderung kombiniert.
- **Bericht:** Die Berichterstattung über die Prozesse und Verbesserungen für das jeweilige Jahr erfolgt in Übereinstimmung mit der CSRD und den ESRS.

Überwachung der Wirksamkeit: Um uns laufend weiter zu verbessern, bewerten wir die Wirksamkeit unserer Maßnahmen in all unseren Sorgfaltspflichtpraktiken, einschließlich unserer Beschwerde- und Abhilfemaßnahmen. Dies erfolgt durch Datenanalysen, Branchenaustausch und die Zusammenarbeit mit Fachorganisationen. Unsere Datenanalyse umfasst den Vergleich von Datenpunkten aus den Risikobewertungen, Untersuchungen und Abhilfemaßnahmen mit dem Vorjahr sowie die Überprüfung der Entwicklung der Auditergebnisse.

Wir verfolgen einen proaktiven Ansatz, um sicherzustellen, dass vergleichbare Sozialstandards in allen unseren Geschäftsbereichen eingehalten werden. Beispielsweise nehmen wir die in den Verhaltenskodizes verankerten Standards in die Verträge mit allen Geschäftspartnern auf und führen Sozialaudits an den Standorten unserer direkten Dienstleister für Logistik und Kundenbetreuung durch. Für unsere Eigenmarkenlieferanten fordern wir Sozialaudits auf der Grundlage weit anerkannter Industriestandards. 2025 haben wir 198 Sozialauditberichte von Tier-1-Lieferanten (Vorjahr: 149) unserer Eigenmarken geprüft. Wir haben in unserem Bereich Fulfilment 27 Sozialaudits durchgeführt, die Kundenbetreuung und Logistikzentren umfassten. Im Vorjahr führten wir 65 Sozialaudits durch. Aufgrund des jährlichen Wechsels zwischen einem risikobasierten Ansatz und einem Audit der gesamten Lieferantenlandschaft ergeben sich erhebliche Unterschiede in den Zahlen.

Reaktive Risikoidentifizierung und Abhilfe

Um sicherzustellen, dass Arbeitskräfte und andere Interessenträger*innen effektive Kanäle haben, über die sie ihre Bedenken äußern können, bieten wir Whistleblowing-Tools an, die es ihnen ermöglichen, potenzielle Probleme und Vorfälle (auch) anonym zu melden. Die Tools stehen in verschiedenen Sprachen zur Verfügung und können über unsere Unternehmenswebsites aufgerufen werden. Im Rahmen von Zalando Bewertung (ausgenommen ABOUT

YOU), ob Arbeitskräfte und andere Interessenträger*innen die Kanäle kennen und vertrauenswürdig finden, integrieren wir Überprüfungen der Zugänglichkeit und Bekanntheit der Meldewege in unsere Sozialstandard-Audits im Fulfilment-Bereich. Bei diesen Audits wird überprüft, ob die von uns in verschiedenen Sprachen vorbereiteten Poster mit Hinweisen auf die Tools ausgedruckt und in den öffentlichen Bereichen der Logistikzentren ausgehängt wurden. Darüber hinaus analysieren wir eingehende Beschwerden im vierteljährlichen Turnus und überprüfen diese nach Sektor und zugehöriger Lieferkette, um die Bereitschaft, Missstände zu melden, und die Abhilfen für betroffene Personen besser zu verstehen. ABOUT YOU prüft, ob die Tools in verschiedenen Sprachen zur Verfügung stehen und über die Unternehmenswebsite aufgerufen werden können und ob die Prozesse vorhersehbar, unparteiisch und transparent sind. Dies geschieht durch die Veröffentlichung von Prozessdetails.

Zudem haben Arbeitskräfte in den Fabriken unserer Eigenmarken in Bangladesch, Pakistan, der Türkei und Indien durch Zalandos Beitritt zum International Accord for Health and Safety in the Textile and Garment Industry und ABOUT YOUs Teilnahme am amfori-Programm „Speak for Change“ die Möglichkeit, Beschwerden über dort etablierte Beschwerdemechanismen vorzubringen.

Verstöße werden von uns systematisch untersucht und behoben. Unser Untersuchungs- und Abhilfeprozesse bieten 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 Geschäftspartner keine angemessenen Abhilfemaßnahmen ergreifen 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 den geltenden Gesetzen und Vorschriften behandelt. Unsere Richtlinien verbieten ausdrücklich Maßnahmen gegen Personen, die Bedenken in gutem Glauben melden.

Im Jahr 2025 leiteten wir 23 neue Untersuchungen (Vorjahr: 17) zu mutmaßlichen Menschenrechtsverstößen in unserer Lieferkette ein: 2 (Vorjahr: 1) führten zur Beendigung der Geschäftsbeziehungen; in 12 Fällen (Vorjahr: 8) konnte ein Menschenrechtsverstoß in unserer Lieferkette nicht bestätigt werden. 10 (Vorjahr: 9) weitere Untersuchungen sind noch nicht abgeschlossen. 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.

2025 haben wir unsere Prozesse zur Risikoanalyse durch eine Investition in fortschrittliche Softwaretools verbessert und automatisiert. Dies wird uns dabei helfen, uns künftig noch stärker auf die Risikomanagementaktivitäten zu konzentrieren, die den Arbeitskräften in unserer Wertschöpfungskette zugutekommen. Hiervon ausgenommen ist ABOUT YOUs Risikoanalyse, die ABOUT YOU im Geschäftsjahr 2025 unabhängig durchgeführt hat.

Maßnahmen und Mittel in Bezug auf Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette (S2-4)

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, um sie für die Rechte von Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette zu sensibilisieren.

Schulungen und Aufbau von Kapazitäten

Schulungen und der Aufbau von Kapazitäten bilden einen wesentlichen Teil unserer Maßnahmen im Zusammenhang mit den Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette. 2025 haben wir weiter daran gearbeitet, einen stärkeren Einfluss zu nehmen und langfristige Geschäftsbeziehungen zu den Partnern in der Lieferkette unserer Eigenmarken aufzubauen. Intern führen wir Schulungen für unsere Eigenmarkenteams zu einer verantwortungsbewussten Beschaffungspraxis durch. Darin wird ihnen bewusst gemacht, wie sich unsere Kaufentscheidungen auf die Arbeitskräfte und Risiken in unserer Lieferkette auswirken können. Gleichzeitig haben wir einen neuen Prozess für die verantwortungsbewusste Beendigung von Geschäftsbeziehungen mit Partnern in unserer Eigenmarkenlieferkette entwickelt, um die möglichen negativen Auswirkungen einer Beendigung für die Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette zu minimieren.

Partnerschaften und Zusammenarbeit

Wir haben Partnerschaften mit verschiedenen Interessenträger*innen, externen Organisationen wie NGOs und staatlichen Stellen und arbeiten auch mit anderen Handelsunternehmen, Branchenakteuren und Geschäftspartnern zusammen. Diese Kooperationen ermöglichen uns, die Herausforderungen vor Ort zu verstehen, Best Practices zu befolgen und Erkenntnisse über die Bedürfnisse der Arbeitskräfte zu gewinnen. Durch die Zusammenarbeit mit anerkannten Gruppen, die für Arbeitnehmerrechte eintreten, schaffen wir Vertrauen und können unsere Initiativen wirksamer gestalten. Wir interagieren mit Arbeitskräften in unserer Wertschöpfungskette direkt und indirekt über diese Partnerschaften. Bei unserer Branchenzusammenarbeit unterscheiden wir zwei wichtige Bereiche: 1) unsere Eigenmarken, bei denen wir uns darauf konzentrieren, was wir selbst verändern können, und 2) Initiativen für Drittmarken, bei denen wir prüfen, welche Anforderungen wir für andere Marken festlegen können.

Um die **Verfahren unserer Eigenmarken** weiterzuentwickeln, sind wir im März 2024 der Fair Wear Foundation (FWF) beigetreten. In diesem Berichtsjahr sind wir das erste volle Jahr Mitglied der FWF für unsere Eigenmarken gewesen. Bisher umfasst die FWF-Mitgliedschaft noch nicht ABOUT YOUs Eigenmarken. Mit unserer Mitgliedschaft setzen wir ein klares Zeichen für unsere Verpflichtung, die Beschaffungspraxis und die menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten in der Produktion unserer Eigenmarken zu verbessern. Damit diese Bemühungen zu echten Fortschritten führen, haben 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. Das Ergebnis wurde im November 2025 veröffentlicht, in dem wir ein übergeordnetes Rating von „gut“ („good“) erhielten, mit einer Punktzahl von 100/204. Diese Punktzahl spiegelt die Bewertung unserer bestehenden Maßnahmen durch Fair Wear im Vergleich zu deren detaillierten Anforderungen an menschenrechtliche Sorgfaltspflichten wider. Wir verpflichten uns, unsere Punktzahl im nächsten Jahr zu erhöhen, um eine Verbesserung unserer Maßnahmen nachzuweisen.

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. Zalando hat sich mit „Save the Children“ zusammengeschlossen. 2025 wurde daran gearbeitet, unsere Risikobewertungsmethoden weiter zu verbessern und umfassende Abhilfemaßnahmen umzusetzen. ABOUT YOU ist seit 2020 ein aktives Mitglied von amfori. Die amfori Business Social Compliance Initiative (BSCI) ist das wichtigste Sozialaudit-System für die Fabriken von ABOUT YOUs Eigenmarken. Mit ihrer Serviceplattform unterstützt die Initiative zudem die Prozesse der menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten des Unternehmens. Im Rahmen dieser Mitgliedschaft überwacht ABOUT YOU die Einhaltung seiner Sozialstandards, hält seine Partner dazu an, Abhilfe- und laufende Verbesserungsmaßnahmen umzusetzen, beteiligt sich an Initiativen zum Aufbau von Kapazitäten und knüpft Verbindungen zu relevanten Interessenträger*innen in der Branche. Darüber hinaus veröffentlichen wir relevante Informationen im Open Supply Hub (OSH). Durch diese

Partnerschaften erhalten wir fachlich fundierte Unterstützung, erhöhen die Transparenz und können unsere Prozesse besser auf die wichtigsten Sorgfaltspflichtenvorgaben der OECD für die Modebranche ausrichten.

Die finanzielle Unterstützung des EIS-Projekts (**Employment Injury Scheme**) zur Einführung einer Unfallversicherung in **Bangladesch** unterstreicht unser Anliegen, uns für das Wohlergehen der Arbeitskräfte einzusetzen und unseren Sorgfaltspflichten nachzukommen. Diese Initiative ist sowohl eine proaktive Maßnahme für faire Löhne, als auch eine Abhilfsmaßnahme in einem Herstellungsland mit hohem Risikopotenzial.

Markenpartner: Wir beteiligen uns aktiv an dem Roundtable für Händler der Initiative „The Industry We Want (TIWW)“. Ihre Ambition ist es, den Austausch der menschenrechtlichen Sorgfaltspflichtdaten zwischen Marken und Handelspartnern zu standardisieren. Die Initiative entwickelt gerade einen einheitlichen Fragebogen und ein halbautomatisiertes Tool, das die von den Händlern übermittelten Daten zusammenführen wird.

Ziele im Zusammenhang mit den Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette (S2-5)

Wir haben noch keine messbaren Ziele für alle Teilziele unserer strategischen Ambition für menschenwürdige Arbeit festgelegt, da die Roadmap – vor allem angesichts der Integration von ABOUT YOU – noch im Detail abgestimmt wird.

Unsere übergeordnete Ambition ist unverändert: Stärkung der Arbeitskräfte durch menschenwürdige Arbeit. Dafür vertiefen wir die Sorgfaltspflicht in Bezug auf Menschenrechte in unserer Geschäftstätigkeit und bei unseren Partnern und entwickeln unsere Einkaufspraktiken und Systeme für Vergütungsmanagement bei unseren Eigenmarken bis 2028 weiter. ABOUT YOU wird in den Aspekt der menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten unserer Ambition für menschenwürdige Arbeit einbezogen. Die genauen Vorgaben für ABOUT YOU in Bezug auf die Einkaufspraktiken und Systeme für Vergütungsmanagement bei den Eigenmarken müssen noch festgelegt und 2026 beschlossen werden.

Im Rahmen unserer strategischen Ambition für menschenwürdige Arbeit wurde mit Unterstützung interner Stakeholder ein konkretes, messbares Ziel definiert: Wir wollen beim FWF Brand Performance Check zwei Jahre in Folge mit „gut“ abschneiden und aufzeigen, dass wir uns bei den menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten und unserer Beschaffungspraxis nachweislich verbessert haben. Die Ergebnisse des ersten FWF Brand Performance Check wurden im November 2025 veröffentlicht (siehe [Maßnahmen und Mittel in Bezug auf Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette](#)).

ESRS S4 Verbraucher und Endnutzer

Wir haben im Zusammenhang mit Verbrauchern und Endnutzern (d. h. unseren Kund*innen) die folgenden Unterthemen als wesentlich bewertet:

- Soziale Inklusion
- Informationsbezogene Auswirkungen
- Persönliche Sicherheit
- Datenschutz

Soziale Inklusion

Wesentliche IROs und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell und Interessen und Standpunkte der Interessenträger (ESRS 2 SBM-2 und SBM-3).

Die IROs im Zusammenhang mit sozialer Inklusion, die im Rahmen unserer DMA ermittelt wurden, sind im Abschnitt Auswirkungen, Risiken und Chancen unter 2.8.1 Allgemeine Angaben dargestellt.

Wir möchten unseren Verbraucher*innen das bestmögliche Einkaufserlebnis 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

60 Millionen aktive Endnutzer*innen. Als Verbraucher*innen definieren wir jede*n, der oder die Produkte über unsere Websites oder Outlets kauft. Auf die verfügbaren Informationen können jedoch alle Menschen zugreifen, die unsere Websites oder unsere Outlets besuchen. Wir haben keine bestimmten Gruppen von Endnutzer*innen ermittelt, die durch unsere Geschäftstätigkeit gefährdet sein können. Das bestärkt uns darin, diverse Produkte und Sortimente anzubieten, die unsere Werte in Bezug auf D&I widerspiegeln. Unsere Ambition ist es, unter Einhaltung des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG) sicherzustellen, dass wir allen unseren Verbraucher*innen inklusive Erlebnisse und Inhalte bieten. Dabei berücksichtigen wir unter anderem Aspekte wie Alter, Behinderungen oder chronische Erkrankungen, Geschlecht und Geschlechtsidentität, ethnische Herkunft, Religion oder Weltanschauung und sexuelle Orientierung.

Die folgenden Konzepte, Leitlinien und Prozesse sind aus Zalandos früherer do.BETTER-Strategie hervorgegangen und spiegeln unseren Anspruch wider, Vorreiter im Bereich der sozialen Inklusion zu sein. Im Rahmen der Aktualisierung unserer D&I-Strategie und der Roadmap für 2026 werden wir diese Konzepte und Leitlinien überprüfen, erweitern und damit beginnen, ABOUT YOU in diesen Prozess zu integrieren. Die nachfolgenden Ausführungen beziehen sich daher auf Zalando ohne ABOUT YOU.

Konzepte im Zusammenhang mit sozialer Inklusion (S4-1)

Wir wollen Verbraucher*innen und Endnutzer*innen ein sicheres, inklusives und repräsentatives Einkaufserlebnis bieten. Unsere Richtlinien werden regelmäßig aktualisiert und umfassen Folgendes:

- **Ethikkodex:** Dieser 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.
- **Leitlinien für Produkte und Marken:** Diese Leitlinien, die auf unserem Verhaltenskodex und unseren Nachhaltigkeitsstandards basieren, legen klar fest, welche Vorgaben Produkte und Markenpartner auf unseren Marktplätzen erfüllen müssen. Sie gelten für alle Geschäftspartner und spiegeln nicht nur die gesetzlichen

Anforderungen wider, sondern auch das, was wir für angemessen halten. Die Leitlinien entsprechen EU- und deutschen Rechtsvorschriften, einschließlich § 86a des Strafgesetzbuchs, und sind auf unserer Unternehmenswebsite veröffentlicht. Sie werden auf SVP-Ebene überwacht. Die 2025 aktualisierten Leitlinien werden von einem eigenen E-Learning-Programm begleitet, damit sich unsere Teams ein ausreichendes Wissen zu diesen Themen aneignen.

- **Community-Richtlinien:** Wir haben strenge Vorgaben festgelegt, welche Inhalte auf der Plattform erlaubt sind. Zalandos Community-Richtlinien, die auf unserer Unternehmenswebsite veröffentlicht sind, gelten für alle Inhalte auf Zalando, einschließlich Marken, Partnern, Nutzer*innen und Content Creator. Sie stellen sicher, dass die Inhalte mit unseren Werten hinsichtlich Sicherheit, Inklusion, Respekt und Qualität übereinstimmen.

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, dass sich alle Verbrauchergruppen auf unseren Marktplätzen wiederfinden. Dies beinhaltet:

- Leitlinien für visuelle Inhalte und Post-Produktion
- Leitlinien für die Content-Erstellung für adaptive Mode⁶³
- Leitlinien für die Content-Erstellung für Modest Fashion⁶⁴

Verfahren zur Einbeziehung von Verbrauchern und Endnutzern in Bezug auf soziale Inklusion (S4-2/3)

Das Feedback von Verbraucher*innen fließt in unsere Entscheidungen im Zusammenhang mit sozialer Inklusion ein. Hierzu stellen wir auf unserer Website neben jedem Produkt einen Link bereit, über den anonyme Beschwerden per E-Mail gemeldet werden können. Unser Produkt- und Brand-Forum (P&B) 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&B-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 Prozess ist darauf ausgelegt, Beschwerden über ein weitgehend automatisiertes System möglichst innerhalb von 30 Tagen zu behandeln.

Maßnahmen in Bezug auf soziale Inklusion (S4-4)

Auf die Inklusion und Repräsentation unserer Verbraucher*innen und Endnutzer*innen arbeiten wir mit Konzepten und Maßnahmen hin, die zur Verbesserung unserer Praktiken beitragen. Wir haben ein eigenes SDI-Team gebildet, das unsere Strategie festlegt und die Teams in den verschiedenen Funktionen unterstützt, 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 Aktivitäten nach Handlungsfeldern zusammen und erläutern anhand konkreter Beispiele, wie wir auf die Inklusion unterrepräsentierter Gruppen hinarbeiten.

⁶³ 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.

⁶⁴ Modest Fashion bezeichnet Mode, die sich durch einen zurückhaltenden, körperverhüllenden Stil auszeichnet und vor allem aus religiösen oder kulturellen Gründen getragen wird.

Inklusion von Menschen mit Behinderung: Seit 2022 bieten wir unser eigenes Sortiment an adaptiver Mode über all unsere Eigenmarken an, das durch kuratierte Sortimente von Markenpartnern (wie etwa Tommy Hilfiger, Nike und Friendly Shoes) ergänzt wird. 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 verschiedenen Organisationen helfen dabei, ein besseres Gespür für die Anliegen von Menschen mit Behinderungen zu bekommen, und geben unseren Designer*innen Methoden für das Design adaptiver Mode an die Hand. Durch diese Partnerschaften wollen wir Wissen weitergeben und Best Practices für eine authentische Inklusion etablieren.

Ethnische Inklusion: Wir wollen für mehr Chancengleichheit in der Mode- und Beauty-Branche sorgen und ein Umfeld schaffen, in dem sich jede*r Verbraucher*in gesehen und repräsentiert fühlt. Wir haben einiges getan, um unser Portfolio mit Produkten zu erweitern, die von und für unterrepräsentierte(n) Gruppen gemacht sind. 2025 haben wir unser Accelerator-Programm für Black-owned Brands abgeschlossen, das kleine Black-owned Modemarken unterstützen soll. Hierzu veranstalteten wir in unserer Unternehmenszentrale in Berlin einen Pitch Day, an dem über 250 Branchenvertreter*innen und Interessierte aus der Community teilnahmen. Die Marken aus Deutschland, Frankreich und Großbritannien präsentierten ihre Vision und erkundeten Möglichkeiten für ein Onboarding auf unseren Marktplätzen. Gleichzeitig schlossen wir auch Partnerschaften mit anderen Marken und Organisationen von unterrepräsentierten Gruppen mit unterschiedlichen kulturellen Hintergründen. Damit wollen wir sicherstellen, dass unsere Plattform die Identität unserer Kund*innen in ihrer ganzen Vielfalt abbildet.

LGBTQIA+-Inklusion: 2025 machten wir uns mit dem Auftritt authentischer Persönlichkeiten in der Pride-Kampagne „Mother Tongue – Queere Sprache zelebrieren“ und strategischem Engagement für die LGBTQIA+-Inklusion stark. Die Auftaktveranstaltung zum Pride, Podiumsdiskussionen und Zalandos Teilnahme am Berlin Pride förderten die Sichtbarkeit, inklusive Kultur und Zusammengehörigkeit unter den Mitarbeiter*innen. Die Kampagne, mit der auf die Vielfalt der queeren Sprache aufmerksam gemacht wurde, reihte sich in globale und lokale Initiativen ein und bekräftigte unser Eintreten für ein Umfeld, in dem vielfältige Stimmen gehört und respektiert werden.

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 ihrer Geschlechtsidentität getragen werden können. Wir wollen ein barrierefreies, relevantes und einladendes digitales Einkaufserlebnis für Verbraucher*innen aus unterrepräsentierten Gruppen ermöglichen und dieses regelmäßig von einem unabhängigen externen Gremium überprüfen lassen. Ein aktuelles Pilotprojekt, bei dem geschlechtsspezifische Feeds durch personalisierte Feeds ersetzt werden, hat zu mehr Content Views pro Kund*in und einer längeren Engagement-Zeit geführt. Auf diese Weise wurde ein Einkaufserlebnis geschaffen, das für alle relevant und inspirierend ist.

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“ (Plus Size, Tall, Petite und Umstandsmode) filtern. Wir haben uns mit verschiedene Marken 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 SEO⁶⁵-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 Inklusion 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.

Zentraler Punkt für Zusammenarbeit in der Modebranche: Wir wollen Marken, Händler*innen, NGOs, Bildungseinrichtungen, lokale Vordenker*innen und Medienvertreter*innen zusammenbringen, um unterrepräsentierten Stimmen in der Industrie gezielt mehr Unterstützung und Gehör zu verschaffen. Hierzu gehörten unser angestrebtes Ziel, 70 Black-owned Brands in unsere Plattform aufzunehmen, und der Start eines eigenen Accelerator-Programms für kleine Marken und Start-ups. Außerdem haben wir Produkt- und Markenrichtlinien eingeführt, um die Standards für alle Partner auf der Plattform anzuheben, und gehen Allianzen mit Organisationen ein. Dazu gehört beispielsweise die Ausrichtung des jährlichen Black Girls Tech Summit auf dem Zalando Campus in Berlin oder das Sponsoring des weltweit ersten Accountability Summit on Disability Inclusion.

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 wurden in einer Kundenumfrage gemessen, die wir in 2024 durchgeführt haben. Die Ergebnisse sind in unsere aktualisierte D&I-Strategie eingeflossen. Darüber hinaus überwachen wir die Anzahl der Anfragen und Beschwerden über unsere Kanäle zur Einbeziehung von Verbraucher*innen.

Ziele im Zusammenhang mit sozialer Inklusion (S4-5)

Zalando hat keine messbaren Ziele in Übereinstimmung mit den ESRS festgelegt und setzt auch keine anderen Mittel zur Verfolgung der Wirksamkeit unserer Konzepte und Maßnahmen ein, die spezifisch soziale Inklusion adressieren. Wir verfügen jedoch über einen umfassenden Katalog an Konzepten und Maßnahmen (siehe oben), mit denen wir die Risiken und Chancen im Zusammenhang mit sozialer Inklusion strategisch angehen. Damit wollen wir sicherstellen, dass unsere Produktangebote inklusiv und repräsentativ sind und einen positiven sozialen Beitrag leisten.

Informationsbezogene Auswirkungen

Wesentliche IROs und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell und Interessen und Standpunkte der Interessenträger (ESRS 2 SBM-2 und SBM-3)

Mit den auf unserer Website verfügbaren Informationen erreichen wir über 60 Millionen aktive 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.

Die IROs im Zusammenhang mit informationsbezogenen Auswirkungen, die im Rahmen unserer DMA ermittelt wurden, sind im Abschnitt Auswirkungen, Risiken und Chancen unter 2.8.1 Allgemeine Angaben dargestellt. Die Angaben im Anwendungsbereich von ESRS 2 SBM-3 beziehen sich auf die Verbraucher*innen auf unserer Plattform.

⁶⁵ 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.

Konzepte im Zusammenhang mit informationsbezogenen Auswirkungen (S4-1)

Bei Zalando (mit Ausnahme von ABOUT YOU) kommen wir unserer Sorgfaltspflicht in Bezug auf nachhaltigkeitsbezogene Informationen in zweierlei Hinsicht nach: durch die Überprüfung nachhaltigkeitsbezogener Produktaussagen und durch eine präzise Kommunikation über Nachhaltigkeit, um Greenwashing zu vermeiden:

- **Überprüfung von Produktaussagen:** Unser Anspruch ist es, dass die Nachhaltigkeitsinformationen auf Produktebene zuverlässig und richtig sind. Unsere Ambition ist es, dass nachhaltigkeitsbezogene Produktaussagen nur dann als Teil des Kundenerlebnisses präsentiert werden, wenn ausreichende und validierte Daten vorliegen, die auf die Einhaltung externer Produktstandards und Zertifizierungen hinweisen. Damit diese Produktaussagen möglichst genau zutreffen, führen wir stichprobenartige Überprüfungen durch. Dabei werden von unseren Partnern Nachweise und Zertifizierungen eingeholt und überprüft, um sicherzustellen, dass die Aussagen korrekt und wahrheitsgemäß sind. Diese Überprüfung erfolgt jetzt noch umfassender durch die jüngste Einbindung einer neuen Partnerschaft mit Compare Ethics. Sie ermöglicht uns, unseren risikobasierten Due-Diligence-Ansatz mit KI-basierten Stichprobenkontrollen weiter auszubauen. Der erweiterte Prozess unterstützt uns in unserem Anspruch, sicherzustellen, dass alle nachhaltigkeitsbezogenen Produktaussagen richtig und transparent sind und den gesetzlichen Vorgaben entsprechen. Wenn unsere Partner keine gültigen Nachweise wie Scope-Zertifikate, Transaktionsbelege oder Stücklisten vorlegen können, werden ihre Produktaussagen von unserer Plattform entfernt.
- **Kommunikation über Nachhaltigkeit:** Wir haben Leitfäden zur Nachhaltigkeitskommunikation erarbeitet, die sowohl für interne Teams als auch für externe Partner gelten, und einen weiteren Beitrag dazu leisten, dass Informationen zuverlässig sind und Greenwashing vermieden wird. 2025 haben wir unsere neue Richtlinie für die Nachhaltigkeitskommunikation eingeführt, in der wir klare Anforderungen und Erwartungen festlegen. Sie wurde in den Onboarding-Prozess für Partner integriert und gilt auch für alle internen Mitarbeiter*innen, die nachhaltigkeitsbezogene Inhalte entwickeln. Die Überprüfung von Produktaussagen und die Kommunikationsrichtlinie werden auf SVP-Ebene überwacht.

ABOUT YOU verfolgt bei der nachhaltigkeitsbezogenen Compliance ebenfalls einen zweigleisigen Ansatz mit der gleichen Ambition. Nachhaltigkeitsbezogene Produktaussagen beruhen entweder auf von den Marken bereitgestellten Attributen, die ABOUT YOUs Kriterien erfüllen, oder auf validierten Daten, die die Einhaltung externer Produktstandards und Zertifizierungen belegen. Um die Korrektheit dieser Aussagen weiter zu verbessern, führt ABOUT YOU zusammen mit den Markenpartnern regelmäßig manuelle Kontrollen durch. ABOUT YOU hat ebenfalls Leitlinien zur Nachhaltigkeitskommunikation festgelegt.

Verfahren zur Einbeziehung von Verbrauchern und Endnutzern in Bezug auf informationsbezogene Auswirkungen (S4-2)

Über unser Customer Markets Insight Team beziehen wir die Verbraucher*innen regelmäßig ein. ABOUT YOU kann derzeit nicht auf ein solches zurückgreifen. 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 Bedenken geäußert werden können (S4-3)

Unsere Prozesse hinsichtlich der Kanäle, über die Bedenken geäußert werden können, orientieren sich an den Vorgaben des DSA. Unsere Ambition 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 unseren Websites melden. Dies erfolgt mit einem standardisierten Formular, in dem sie erklären, was sie melden und warum. Die Meldung wird in unserer DSA-Datenbank erfasst und dem zuständigen Team zugewiesen, das der Beschwerde nachgeht. Fachteams untersuchen die Meldung und entscheiden, ob der Inhalt 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 müssen in der DSA-Datenbank der Europäischen Kommission erfasst werden.

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 unzutreffenden, irreführenden oder fehlenden Umweltinformationen oder Produkte, die verpflichtende Ökodesign-Vorgaben nicht erfüllen. Verbraucherbeschwerden werden von uns geprüft und sorgfältig untersucht und führen gegebenenfalls dazu, dass die betreffenden Informationen überarbeitet oder entfernt werden, um ihre Richtigkeit und Rechtmäßigkeit sicherzustellen. Dies hat sich neben den Beschwerden und Anliegen, mit denen sich Verbraucher*innen direkt an unser Team für Kundenbetreuung wenden, zu einem der wichtigsten Wege entwickelt, auf dem wir Beschwerden und Anfragen von Verbrauchern*innen im Zusammenhang mit Nachhaltigkeit sammeln. Diese Beschwerden oder Fragen leiten wir bei Bedarf für eine detailliertere Untersuchung an die zuständige Fachabteilung weiter.

Maßnahmen in Bezug auf informationsbezogene Auswirkungen (S4-4)

2025 haben wir den Ansatz für unser Kundenerlebnis weiter überarbeitet. Darin sind unsere Erfahrungen aus dem Austausch mit Verbraucher*innen und unsere bisherige Arbeit zur Entwicklung von Produktstandards eingeflossen. Weitere Informationen sind dem Abschnitt [ESRS E5 Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft](#) unter 2.8.2 Umweltinformationen zu entnehmen.

Ziele in Bezug auf informationsbezogene Auswirkungen (S4-5)

Zalando hat keine Ziele in Übereinstimmung mit den ESRS festgelegt und setzt auch keine anderen Mittel zur Verfolgung der Wirksamkeit unserer Konzepte und Maßnahmen ein, die spezifisch informationsbezogene Auswirkungen adressieren, da unsere Ambition darin besteht, alle einschlägigen Verbraucherschutzvorschriften einzuhalten.

Persönliche Sicherheit

Wesentliche IROs und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell und Interessen und Standpunkte der Interessenträger (ESRS 2 SBM-2 und SBM-3)

Als Verbraucher*innen definieren wir jede*n, der/die über unsere Websites oder Outlets gekaufte Produkte konsumiert oder nutzt. Stellt sich heraus, dass ein Produkt nicht sicher ist oder ein erhebliches Risiko darstellt, z.B. ein

Verletzungsrisiko, ergreifen wir sofortige Maßnahmen, um unsere Verbraucher*innen darüber zu informieren. Wir kooperieren vollumfänglich mit wichtigen Interessenträgern wie Verbraucherverbänden und Behörden, um von Produkten in unserem Sortiment ausgehende schwerwiegende Gefahren für die Gesundheit und Sicherheit der Verbraucher*innen und die Umwelt zu beseitigen und zu vermeiden. Unsere Online-Artikelbeschreibungen wurden mit ausführlicheren Angaben ergänzt, damit unsere Kund*innen fundierte Kaufentscheidungen treffen können. Hierzu wurden neue Tools und Systeme eingeführt, die in enger Zusammenarbeit mit unseren Geschäftspartnern entwickelt wurden. Die Effizienz unserer Prozesse im Bereich der persönlichen Sicherheit zu steigern, ist ein strategisches Anliegen unseres Produkt-Compliance-Programms, das wir mit hoher Priorität verfolgen. Das Programm, in dem ABOUT YOU 2025 noch nicht berücksichtigt war, wird 2026 auf den gesamten Konzern ausgeweitet und fortgesetzt.

Die IROs im Zusammenhang mit persönlicher Sicherheit, die im Rahmen unserer DMA ermittelt wurden, sind im Abschnitt [Auswirkungen, Risiken und Chancen](#) unter 2.8.1 Allgemeine Angaben dargestellt. 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.

Konzepte im Zusammenhang mit persönlicher Sicherheit (S4-1)

Unsere Allgemeinen Geschäftsbedingungen enthalten Bestimmungen, die externe Lieferanten und Geschäftspartner zur Einhaltung aller geltenden gesetzlichen Produktsicherheitsvorschriften verpflichten. Sie werden ergänzt durch geschäftsspezifische Richtlinien zu Produktqualität und Compliance, die wichtige Bereiche wie die Vorgaben der EU-Produktsicherungsverordnung behandeln, sowie unsere vertraglichen Vereinbarungen mit Geschäftspartnern über Meldepflichten und Datenübertragungen. Die Richtlinien werden jährlich überprüft und bei Bedarf aktualisiert. Über Änderungen werden Geschäftspartner und zuständige interne Abteilungen per E-Mail sowie über unsere Partnerportale informiert. Unsere SVP Corporate Governance/General Counsel und unser Director Eigenmarken-Produktbereitstellung sowie ABOUT YOUs Leiter Eigenmarken sind die ranghöchsten Führungskräfte, die für deren Umsetzung verantwortlich sind.

Wir haben einschlägige Richtlinien an die neue Gesetzgebung angepasst und so überarbeitet, dass sie unsere Expansion in neue Produktkategorien und Vertriebsmärkte unterstützen. Unsere Konzepte werden auch 2026 weiterentwickelt. Unsere Ambition ist es, die Prozesse und Mechanismen in allen Vertriebskanälen und Geschäftsmodellen zu harmonisieren und die Produktsicherheit und persönliche Sicherheit weiter zu verbessern.

Qualitätssicherungshandbuch (QSHB): Das QSHB bildet das übergeordnete Rahmenwerk zur Gewährleistung der Qualität und Sicherheitsstandards aller Fremdmarkenprodukte, die über unsere Kanäle verkauft werden (ausgenommen ABOUT YOU).

Compliance-Handbuch für Eigenmarkenprodukte: Das Compliance-Handbuch bildet das übergeordnete Rahmenwerk zur Gewährleistung der Qualität und Sicherheitsstandards unserer Eigenmarken (ausgenommen ABOUT YOU).

Liste eingeschränkt nutzbarer Substanzen (restricted substances list, RSL): Die RSL definiert verbotene Substanzen und zulässige Grenzwerte für eingeschränkt nutzbare Chemikalien und enthält Testmethoden für Fremd- und Eigenmarkenprodukte. Die Anforderungen an die Eigenmarkenprodukte von ABOUT YOU sind in ABOUT YOUs RSL geregelt.

ABOUT YOUs Eigenmarken: Mindestanforderungen an Qualität und Produktsicherheit: Darin werden die Mindestanforderungen an die Qualität und Produktsicherheit von ABOUT YOUs Eigenmarken dargelegt.

Verfahren zur Einbeziehung von Verbrauchern und Endnutzern in Bezug auf persönliche Sicherheit (S4-2)
Verbraucher*innen stehen verschiedene Kanäle zur Verfügung, über die sie sich vor, während oder nach einem Kauf zu allen Themen an uns wenden können. Dies gilt für alle Kund*innen, unabhängig davon, ob sie registrierte Nutzer*innen sind oder nicht. Die Möglichkeiten, über die Bedenken geäußert werden können, sind auf unseren Websites im FAQ-Bereich mit häufig gestellten Fragen aufgeführt. Wir kommunizieren mit den Verbraucher*innen über ihre jeweils bevorzugte Methode und halten sie auf dem Laufenden, bis ihr Fall gelöst ist.

Bedenken, die die persönliche Gesundheit und Sicherheit betreffen, werden von einem spezialisierten Team ausgewertet und überprüft. Um einen koordinierten Untersuchungs- und Entscheidungsprozess zu gewährleisten, werden diese Fälle an ein eigenes Qualitätssicherungsteam eskaliert. Interne Standards stellen dabei eine zeitnahe und schlüssige Kommunikation während des gesamten Prozesses sicher. Unsere Director Kundenbetreuung Operations ist die ranghöchste Führungskraft, die für die Interaktion mit Kund*innen verantwortlich ist.

Bei einem bestätigten Gesundheits- und Sicherheitsproblem durch eines unserer verkauften Produkte, leiten wir umfassende Kommunikationsmaßnahmen ein, um alle betroffenen Verbraucher*innen zu erreichen. Dies umfasst den Versand direkter E-Mails sowie Aushänge/Veröffentlichungen mit Sicherheitshinweisen in den Zalando Outlets und auf unserer öffentlichen Produktsicherheitswebsite. Jeder Sicherheitshinweis enthält die Kontaktdaten der für das Produkt zuständigen Zalando-Teams, bei denen die Verbraucher*innen direkte Hilfe erhalten. Darüber hinaus stellen wir sicher, dass die zuständigen nationalen Marktüberwachungsbehörden unterrichtet werden. Als registrierter Online-Marktplatz und Nutzer des europäischen Safety-Gate-Portals pflegt Zalando eine aktive und transparente Kommunikation mit den örtlichen Behörden.

Verfahren zur Behebung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die Bedenken geäußert werden können (S4-3)

Wir stellen Verbraucher*innen öffentlich zugängliche Kommunikations- und Meldekanäle bereit. Über diese informieren wir über wichtige Sicherheitswarnungen im Zusammenhang mit unseren verkauften Produkten und ermöglichen es Verbraucher*innen gleichzeitig, Bedenken zur Produktsicherheit zu melden. Alle Kanäle werden von geschulten Expert*innen aktiv überwacht. Wir sind bestrebt, alle Meldungen sofort zu prüfen und bei Bedarf geeignete Folgemaßnahmen einzuleiten. Unser Verhaltenskodex verbietet ausdrücklich Maßnahmen gegen Personen, die Gesundheits- und Sicherheitsbedenken in gutem Glauben melden, und schreibt vor, dass diese Meldungen vertraulich behandelt werden.

Bei potenziellen Problemen führen wir eine fallbezogene Untersuchung durch. Dabei arbeiten wir eng mit den zuständigen internen Teams, unabhängigen Laboren und den jeweiligen Akteuren in der Lieferkette zusammen, um sicherzustellen, dass das Problem mit dem nötigen Fachwissen unverzüglich und wirksam behoben wird. Bestätigen sich die Gesundheits- und Sicherheitsbedenken, stoppen wir sofort den Verkauf, nehmen das betroffene Produkt von unserer Website und informieren betroffene Kund*innen. Die Kommunikation enthält nähere Angaben zu dem Problem und mögliche Abhilfemaßnahmen, wie kostenlose Retouren und volle Erstattung des Kaufpreises.

Relevante Kanäle

- **Kundenservice:** Unser primärer Kontaktkanal zur Meldung von Problemen, einschließlich Bedenken hinsichtlich der Produktqualität und produktbezogener Gesundheits- und Sicherheitsrisiken. Kund*innen können uns über das Webformular, per Chat, in der App oder per E-Mail erreichen.
- **Melde- und Abhilfeverfahren:** Jede Produktseite enthält den Button „Rechtliche Bedenken melden“, über den Kund*innen schnell und unkompliziert auf Probleme wie rechtswidrige Online-Inhalte oder produktbezogene Gesundheits- und Sicherheitsbedenken hinweisen können.
- **Zentrale Anlaufstelle für Produktsicherheit:** Eine eigene E-Mail-Adresse für den direkten Kontakt zu unseren Expert*innen für Produkt-Compliance, die bei Fragen zur Produkt-Compliance sofort weiterhelfen.
- **Produktverantwortliche*r und Verkäufer*in:** Auf jeder Produktdetailseite steht die Post- und E-Mail-Adresse, unter denen sich Verbraucher*innen direkt an den Hersteller, die verantwortliche Person und den/die Verkäufer*in wenden können.
- **Whistleblowing-Kanal:** Ein Kanal, der Verbraucher*innen und Endnutzer*innen für vertrauliche Meldungen, zum Beispiel im Zusammenhang mit der Produktsicherheit, zur Verfügung steht. Die Meldungen können anonym abgegeben werden und werden nur von Personen eingesehen, die davon Kenntnis haben müssen.
- **Hinweise zur Produktsicherheit:** Falls von einem Produkt ein Gesundheits- oder Sicherheitsrisiko ausgeht, werden die betroffenen registrierten Kund*innen von unserem Team für Kundenbetreuung direkt per E-Mail kontaktiert. Die Mitteilungen enthalten Informationen über Abhilfemaßnahmen und die Kontaktdaten des direkten Kundensupports.
- **Website zur Produktsicherheit:** Eine speziell für Verbraucher*innen eingerichtete Ressource mit aktuellen Sicherheitsinformationen über die Produkte, die auf den Websites von Zalando und Zalando Lounge verkauft werden. Die Sicherheitshinweise enthalten Informationen über Abhilfemaßnahmen und die Kontaktdaten des direkten Kundensupports.

Maßnahmen in Bezug auf persönliche Sicherheit (S4-4)

Unser umfassendes Produkt-Compliance-Programm verbindet präventive und reaktive Maßnahmen, um mögliche Qualitätsausreißer und nicht-konforme Produkte zu identifizieren. Bei festgestellten Problemen ergreifen unsere eigenen Qualitätssicherungsteams geeignete Abhilfemaßnahmen, um mögliche negative Auswirkungen für betroffene Verbraucher*innen zu mindern.

Produkttests: Wir achten sehr darauf, dass Produkte von unabhängigen externen Laboren getestet werden, bevor sie in den Verkauf an Kund*innen gelangen. Diese Tests betreffen die Endprodukte unserer Eigenmarken und, soweit relevant, einzelne Materialien und Komponenten, aus denen sie hergestellt werden.

Dokumentationsprüfung: Unsere Prüfung umfasst die Kontrolle der technischen Begleitdokumentation vor dem Inverkehrbringen unserer Produkte, einschließlich der Dokumentation des Herstellers zum Nachweis der Produktkonformität und zur Prüfung auf möglicherweise enthaltene besorgniserregende chemische Substanzen (SVHC).

Konformität mit unserer Plattform: Alle Händler müssen bestätigen, dass sämtliche Produkte, die sie über unseren Online-Marktplatz verkaufen möchten, stets unseren Richtlinien sowie den geltenden Harmonisierungsvorschriften und einheitlichen Standards der EU entsprechen.

Überwachung nach der Markteinführung: Ergänzend zu unseren Kanälen für Verbraucherbeschwerden und unseren Präventivmaßnahmen überwachen wir öffentlich zugängliche Meldeplattformen wie das Safety-Gate-Portal (ehemals

Rapid Alert System RAPEX). Als registrierter Online-Marktplatz und Nutzer des europäischen Safety-Gate-Portals kommunizieren wir aktiv mit den örtlichen Behörden unserer Vertriebsländer.

Ziele im Zusammenhang mit persönlicher Sicherheit (S4-5)

Wir haben keine spezifischen Ziele für persönliche Sicherheit in Übereinstimmung mit den ESRS festgelegt. Wir überwachen dieses Themenfeld durch eine robuste Berichtshierarchie, die auf Compliance-Standards und den Best Practices der Branche beruht. Die Wirksamkeit unseres Kundenservice messen wir mit internen Kennzahlen wie den Antwortzeiten. Außerdem überwachen wir das Produkt-Compliance-Programm ebenfalls anhand interner Kennzahlen, die jährlich überprüft und mit den gesetzlichen Vorgaben verglichen werden. Seit Oktober 2025 wenden wir bei unserer Berichterstattung über die Produkt-Compliance das Vier-Augen-Prinzip an. Die internen Kennzahlen werden von der für die Produkt-Compliance zuständigen Funktion zentral überwacht und 2026 in unser internes Kontrollsystem integriert.

Datenschutz

Wesentliche IROs und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell und Interessen und Standpunkte der Interessenträger (ESRS 2 SBM-2 und SBM-3)

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, robuste Tools und Prozesse einzusetzen, die diese Anforderungen unterstützen und sicherstellen, dass wir die Erwartungen unserer Verbraucher*innen, Partner und Mitarbeiter*innen erfüllen. Eines dieser Tools ist unser Datenschutzportal, das allen registrierten Verbraucher*innen auf der Website (außer der Website von ABOUT YOU) zur Verfügung steht. Das Datenschutzportal soll die Ausübung von Betroffenenrechten, wie z. B. die Datenauskunft oder das Löschen eines Kundenkontos, einfach und transparent machen. Bei ABOUT YOU können Verbraucher*innen ihre Betroffenenrechte über den Kundenservice sowie den externen Datenschutzbeauftragten ausüben.

Die IROs im Zusammenhang mit Datenschutz, die im Rahmen unserer DMA ermittelt wurden, sind im Abschnitt Auswirkungen, Risiken und Chancen unter 2.8.1 Allgemeine Angaben dargestellt.

Konzepte im Zusammenhang mit Datenschutz (S4-1)

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. Unsere VP Information Security ist für die Umsetzung des ISMS

verantwortlich. Bei ABOUT YOU fällt dies in den Zuständigkeitsbereich des Co-CEO Tech und Product. Das 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 Anforderungen zu erfüllen. Unsere Dokumentation zu Cybersicherheit und Datenschutz umfasst vier Kernelemente:

- In den Konzepten werden der „Management Intent“ im Hinblick auf Cybersicherheit und Datenschutz formell festgelegt und die für unsere Konzernstrategie und Mission notwendigen allgemeinen Anforderungen definiert.
- Standards liefern uns konkrete, verbindliche und quantifizierbare Vorgaben für Cybersicherheit und Datenschutz und führen im Detail aus, wie die Konzepte umzusetzen sind.
- Verfahren legen die systematischen Vorgehensweisen oder Schritte fest, mit denen wir die Standards umsetzen, die Kontrollziele erfüllen und eine konsistente Ausführung sicherstellen.
- Leitlinien sind unverbindliche zusätzliche Anleitungen und empfohlene Best Practices, die uns bei der Einhaltung unserer Konzepte und Standards helfen.

Verfahren zur Einbeziehung von Verbrauchern und Endnutzern in Bezug auf Datenschutz (S4-2)

Die von uns veröffentlichten Datenschutzerklärungen geben Verbraucher*innen und Endnutzer*innen Transparenz darüber, wie Zalando Kundendaten verarbeitet. Die Datenschutzerklärungen gelten für alle Leistungen und Services, die wir unseren Verbraucher*innen auf unseren Websites und in der App anbieten. Sie sind über die genannten Kanäle öffentlich zugänglich.

Verfahren zur Behebung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die Bedenken in Bezug auf Datenschutz geäußert werden können (S4-3)

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). Kund*innen von ABOUT YOU wenden sich mit ihren Bedenken an den externen Datenschutzbeauftragten. 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. Bei ABOUT YOU können Mitarbeiter*innen Vorfälle über einen eigenen Chat-Kanal oder über eine spezielle E-Mail-Adresse für IT-Sicherheit an das IT-Security-Team melden. Außerdem wurde ein rund um die Uhr zugängliches System für die Meldung von Vorfällen eingerichtet.

Maßnahmen in Bezug auf Datenschutz (S4-4)

Wir haben keine spezifischen Maßnahmen in Übereinstimmung mit den ESRS in Bezug auf Datenschutz umgesetzt, da wir über ein Datenschutzprogramm und ein IT-System verfügen, das das Risiko von Cyberangriffen reduziert.

Ziele im Zusammenhang mit Datenschutz (S4-5)

Wir haben uns verpflichtet, alle datenschutzrechtlichen Anforderungen der EU einzuhalten, und haben daher keine Ziele in Übereinstimmung mit den ESRS festgelegt und setzen auch keine anderen Mittel zur Verfolgung der Wirksamkeit unserer Konzepte und Maßnahmen ein, die spezifisch die Auswirkungen und Risiken im Zusammenhang mit Datenschutz adressieren.

2.8.4 Governance-Informationen

ESRS G1 Unternehmensführung

Wir haben im Zusammenhang mit Unternehmensführung die folgenden Unterthemen als wesentlich bewertet:

- Unternehmenskultur
- Schutz von Hinweisgebern (Whistleblowers)
- Tierschutz
- Management der Beziehungen zu Lieferanten
- Korruption und Bestechung
- Politische Einflussnahme und Lobbytätigkeiten
- Zahlungspraktiken

Die Rolle der Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane (ESRS 2 GOV-1)

Informationen über die Rolle der Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane in Bezug auf die Unternehmensführung sind im Abschnitt Die Rolle der Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane unter 2.8.1 Allgemeine Angaben zu finden.

Ermittlung und Bewertung der IROs im Zusammenhang mit der Unternehmensführung (ESRS 2 IRO-1)

Die IROs im Zusammenhang mit unserer Unternehmensführung, die im Rahmen unserer DMA ermittelt wurden, sind im Abschnitt Auswirkungen, Risiken und Chancen unter 2.8.1 Allgemeine Informationen dargestellt.

Konzepte für die Unternehmensführung (G1-1)

Die vierteljährlichen Fragebögen zu Mitarbeiterengagement und Unternehmenskultur (derzeit nicht für Mitarbeiter*innen von ABOUT YOU verfügbar) geben regelmäßigen Einblick in die aktuelle **Arbeitskultur** und liefern uns sowohl quantitative als auch qualitative Erkenntnisse. Bei ABOUT YOU werden alle zwei Wochen ähnliche Umfragen durchgeführt. Wir versprechen und erwarten von allen Mitarbeiter*innen ein Umfeld, in dem die Werte Wertschätzung, Schnelligkeit, unternehmerisches Denken und Eigenverantwortung aktiv umgesetzt werden.

Bei den nachstehenden Richtlinien, die EU-Recht oder lokalen Rechtsvorschriften unterliegen, greift ein konzernweiter Genehmigungsprozess. 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, mit Ausnahme von ABOUT YOU, im Geschäftsjahr 2025. Weitere Informationen finden sich im Abschnitt Grundlagen für die Erstellung unter 2.8.1 Allgemeine Angaben. ABOUT YOU verfügt über eine ähnliche Struktur zur Umsetzung unternehmensweiter Richtlinien, wobei jede Richtlinie von den zuständigen Abteilungen entwickelt und freigegeben wird. Die endgültige Genehmigung der ABOUT YOU-Richtlinien erfolgt auf höchster Ebene. Mit der Unterschrift von ABOUT YOUs Vorstand werden sie formell in Kraft gesetzt.

Wir kommunizieren die Richtlinien über verschiedene Kanäle wie das unternehmensweite Self-Service-Portal für Mitarbeiter*innen und das Intranet. In den verpflichtenden Compliance-Schulungen werden den Mitarbeiter*innen die Ethikkodizes und einschlägige Richtlinien nähergebracht. Neue Mitarbeiter*innen (ausgenommen Mitarbeiter*innen von ABOUT YOU) werden mit Beginn ihres Beschäftigungsverhältnisses für die Compliance-Schulung angemeldet, auf die alle zwei Jahre ein Auffrischkurs folgt. ABOUT YOU führt Compliance-Pflichtschulungen in einem jährlichen Turnus durch. 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 Freiheiten bei Verhandlungen mit Geschäftspartnern eingeräumt werden, werden als risikobehaftete Funktionen eingestuft. Dies betrifft beispielsweise die Unternehmensbereiche Einkauf, Vertrieb, Finanz- und Rechnungswesen und das Lieferkettenmanagement.

Informationen über unsere **Verhaltenskodizes** sind unter [Konzepte im Zusammenhang mit Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette](#) in ESRS S2 Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette zu finden.

Ethikkodizes: Unsere Ethikkodizes beschreiben die Standards, die wir als Unternehmen anstreben einzuhalten. Die Kodizes beruhen auf unseren Grundwerten Ehrlichkeit, Respekt, Vertrauen und Fairness und legen klare Erwartungen an ein professionelles, ethisches und verantwortungsvolles Verhalten aller Mitarbeiter*innen fest. Es werden darin alle Gründe für Diskriminierung erfasst, darunter Rasse und ethnische Herkunft, Hautfarbe, Geschlecht, sexuelle Ausrichtung, Geschlechtsidentität, Behinderung, Alter, Religion, politische Meinung, nationale Abstammung oder soziale Herkunft sowie alle anderen Formen der Diskriminierung, die unter die EU-Rechtsvorschriften und nationales Recht fallen. Die relevanten Inhalte werden von den jeweiligen Fachbereichen, wie Corporate Compliance, P&O, Datenschutz, Antitrust, Insider Compliance, Tax und Nachhaltigkeit, hinzugefügt. Unsere Ethikkodizes gelten für alle Mitarbeiter*innen, von Neueinsteiger*innen bis zu unseren Gründern. Sie sind Bestandteil der Arbeitsverträge und werden beispielsweise in konzernweiten Informationskampagnen kommuniziert.

Richtlinie über interne Untersuchungen: Unsere Richtlinie über interne Untersuchungen (gilt derzeit nicht für ABOUT YOU) 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, sind diese ebenfalls zu berücksichtigen. Die Durchführung interner Untersuchungen ist bei ABOUT YOU in der Verfahrensordnung zum Beschwerdesystem geregelt. Sie enthält verbindliche Vorgaben und Grundsätze für den Umgang mit Beschwerden, die dem Prozess und den Mindestanforderungen in der Richtlinie über interne Untersuchungen entsprechen.

Speak-Up-Leitlinie: Die Speak-Up-Leitlinie (gilt derzeit nicht für ABOUT YOU) enthält Informationen über Kanäle, Prozesse und Grundregeln der eingerichteten Meldekanäle für interne und externe Hinweisgeber, die uns dabei helfen, mögliches Fehlverhalten zu ermitteln. Die Leitlinie umfasst den Abschnitt „Schutz von Hinweisgebern“ der Richtlinie über interne Untersuchungen im Einklang mit der EU-Richtlinie 2019/1937. Deshalb wird in der Speak-Up-Leitlinie auf die Richtlinie Bezug genommen. ABOUT YOU hebt in der Verfahrensordnung zum Beschwerdesystem den Schutz von Hinweisgeber*innen hervor.

Richtlinie 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 Richtlinie über

Zuwendungen, Geschenke, Veranstaltungen und Ausgaben. Da die Richtlinie auch die Buchung von Veranstaltungen betrifft, sind ihre Bestimmungen zusätzlich auch in das Buchungstool integriert. Die Richtlinie gilt derzeit nicht für ABOUT YOU. Die Leitungsgremien, alle Führungskräfte und Mitarbeiter*innen sind jedoch zur Einhaltung der aktuellen Leitlinien zur Bekämpfung von unlauterem Wettbewerb und Korruption, insbesondere im Umgang mit externen Geschäftspartnern im Rahmen ihrer Tätigkeit, verpflichtet.

Richtlinie zur Zeichnungsberechtigung: In dieser Richtlinie ist festgelegt, welche Personen im Namen von Zalando (mit Ausnahme von ABOUT YOU) Verträge unterzeichnen dürfen und regelt, wer Zalando gegenüber Dritten bei der Begründung von Rechtsverhältnissen vertreten darf. Dies betrifft beispielsweise den 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. Bei ABOUT YOU sind die Zeichnungs- und Vertretungsberechtigungen in internen Vorschriften festgelegt. Es gibt hierfür jedoch keine einheitliche Richtlinie.

Informationen zu unserer **Tierschutzrichtlinie** sind dem Abschnitt [ESRS E5 Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft](#) unter 2.8.2 Umweltinformationen zu entnehmen.

Management der Beziehungen zu Lieferanten (G1-2)

Indirekte Beschaffung (Nicht-Handelswaren)

Unsere Beschaffungsrichtlinien und die Beschaffungsverfahren für Nicht-Handelswaren und Dienstleistungen sollen Compliance, Effizienz und Wirtschaftlichkeit in unseren Beziehungen mit externen Anbietern gewährleisten. Unsere Finanzteams unterstützen 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, des Vier-Augen-Prinzips und der Einbindung unseres Rechtsteams für eine engmaschige Überwachung und für regelkonforme Abläufe.

Alle Geschäftspartner, mit denen wir zusammenarbeiten, müssen unsere Verhaltenskodizes 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, durchlaufen eine zusätzliche Überprüfung, um sicherzustellen, dass sie vor Aufnahme der Geschäftsbeziehung den entsprechenden Verhaltenskodex unterzeichnet haben. Außerdem beurteilen wir Lieferanten im Hinblick auf Menschenrechte und Umweltrisiken und wirken so auf eine Anhebung der Standards bei indirekten Lieferanten hin. Für die Einbeziehung und das Management der Beziehungen zu strategischen Lieferanten haben wir ebenfalls eigene Leitlinien in Form eines SRM-Konzepts (Supplier Relationship Management). Das SRM gilt derzeit nicht für ABOUT YOU. Das Unternehmen arbeitet jedoch an einem Prozess für das Management der Beziehungen zu strategischen Lieferanten.

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. Unsere Ambition ist es, anhand dieser Kriterien die unterschiedlichen Bedürfnisse aller unserer Partner*innen zu ermitteln. Dies gilt für Markenpartner, die am stärksten auf unserer Plattform nachgefragt sind, ebenso wie für Partner mit etablierten Praktiken, die sich durch 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 Maßstäbe der Verhaltenskodizes und der Konzepte zur nachhaltigen Beschaffung hinausgehen, indem wir unsere Ressourcen auf Markenpartner konzentrieren, bei denen die Auswirkungen am größten sind. Dieser Ansatz unterstreicht unsere Ambition, 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 nach und nach offen. Aufgrund der Größe und Vielfalt unseres Produktsortiments unterhalten unsere Eigenmarken keine eigenen Produktionsstätten in unserer Wertschöpfungskette. Vielmehr arbeiten wir mit Lieferanten zusammen, die über langjährige Sachkenntnis auf ihrem jeweiligen Gebiet verfügen. Unser Eigenmarkenteams mit Produkt-, Beschaffungs-, Qualitäts- und Nachhaltigkeitsexpert*innen steuern das Geschäft hauptsächlich von Berlin aus, mit regionalen Beschaffungsbüros in Portugal und China.

Unsere Konzepte zur nachhaltigen Beschaffung ergänzen unsere Verhaltenskodizes und unsere Nachhaltigkeitsstandards. Sie definieren 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, Endfertigstellungswerk) unserer Eigenmarken 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 alle 12 bis 24 Monate einer Beurteilung unterzogen, um sicherzustellen, dass ihre Leistung mit unseren Zielen und unserer Geschäftsstrategie übereinstimmt. 2025 haben wir 198 Sozialauditberichte von Tier-1-Lieferanten (31. Dezember 2024: 149) unserer Eigenmarken geprüft und die Aufnahme von 5 Produktionsstätten bzw. Lieferanten abgelehnt (31. Dezember 2024: 0), weil sie die Auditanforderungen nicht erfüllt haben.

Wir haben derzeit keine Ziele in Übereinstimmung mit den ESRS festgelegt und setzen auch keine anderen Mittel zur Verfolgung der Wirksamkeit unserer Konzepte und Maßnahmen ein, die spezifisch das Management der Beziehungen zu Lieferanten adressieren. Unsere Verhaltenskodizes, unsere Beschaffungsrichtlinien 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 (G1-3)

Wir verfügen über ein ganzheitliches Compliance-Management-System, bestehend aus Richtlinien, Kommunikation, Schulungen, Prozessen und Überwachung, das der Einhaltung aller Rechtsvorschriften zur Bekämpfung von Korruption und Bestechung dient. Hinweise können über verschiedene Kanäle, beispielsweise auch anonym über das Whistleblowing-Tool, gemeldet werden. Die Aufdeckung von Korruption und Bestechung erfolgt wie oben erläutert mit dem in der Richtlinie über interne Untersuchungen und ABOUT YOUs Verfahrensordnung zum Beschwerdesystem beschriebenen Prozess.

Hinsichtlich der Verhinderung von Korruption und Bestechung haben wir zielgruppenspezifische Compliance-Pflichtschulungen entwickelt und eingeführt. Darin werden die Grundsätze der oben beschriebenen einschlägigen Richtlinien behandelt. Die Schulungen umfassen relevante Praxisbeispiele, interaktive Elemente, Links zu weiterführenden Ressourcen und Kontaktinformationen. Jede*r neue Mitarbeiter*in (ausgenommen Mitarbeiter*innen von ABOUT YOU) 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 in Form von E-Learnings statt. Mitarbeiter*innen mit Führungsverantwortung müssen jedoch an Compliance-Schulungen teilnehmen, die in Präsenz abgehalten werden (Lead Schulungsprogramm). ABOUT YOU führt Compliance-Pflichtschulungen in einem jährlichen Turnus durch. Die Inhalte werden online im Selbststudium erarbeitet. Sie umfassen Fallbeispiele und einen Test, den die Teilnehmer*innen für einen erfolgreichen Abschluss der Schulung bestehen müssen. Erfasst sind jene Mitarbeiter*innen, bei denen aufgrund ihrer Aufgaben und Zuständigkeiten davon auszugehen ist, dass ein Korruptions- und Bestechungsrisiko besteht.

Verhinderung und Aufdeckung von Korruption und Bestechung (G1-3)

	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024
Anzahl der Mitarbeiter*innen, die die Compliance-Schulungen abgeschlossen haben	8.355,0	3.561,0
Prozentsatz der risikobehafteten Funktionen, die durch Schulungsprogramme abgedeckt sind	67,9	74,8
Prozentsatz der risikobehafteten Funktionen, die durch Schulungsprogramme abgedeckt sind (Basic)	78,1	72,4
Prozentsatz der risikobehafteten Funktionen, die durch Schulungsprogramme abgedeckt sind (Lead)	56,6	78,3

Fälle von Korruption oder Bestechung (G1-4)

Unsere Richtlinie über interne Untersuchungen und ABOUT YOUs Verfahrensordnung zum Beschwerdesystem beschreiben 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 unseren Verhaltenskodizes, der genannten Richtlinie und Verfahrensordnung 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 Richtlinie 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, Prüfung von Prozessen, Coaching, Beschränkung der Zeichnungsberechtigung und/oder der Zugriffsrechte für bestimmte IT-Systeme, Verwarnungen, Rückstufung,

Versetzung, Freistellung von der Arbeit, Kündigung, Einleitung einer Schadensersatzklage und Strafanzeige. Alle Maßnahmen sind unter Beachtung der örtlich geltenden arbeitsrechtlichen Vorschriften, Regelungen und Arbeitsverträge durchzuführen. Da es im Jahr 2025 keine (Vorjahr: keine) bestätigten Fälle von Korruption oder Bestechung gab, haben wir keine Aktionspläne zur Verhinderung von Bestechung oder Korruption. Da wir bestrebt sind, alle Rechtsvorschriften zur Bekämpfung von Korruption und Bestechung einzuhalten, haben wir keine spezifischen Ziele in Übereinstimmung mit den ESRS festgelegt und setzen auch keine anderen Mittel zur Verfolgung der Wirksamkeit unserer Konzepte und Maßnahmen ein, die spezifisch die Verhinderung und Aufdeckung von Korruption und Bestechung sowie den Schutz von Whistleblowern adressieren.

Wie im Vorjahr 2024 gab es auch 2025 keine Verurteilungen oder Geldstrafen für Verstöße gegen Korruptions- und Bestechungsvorschriften und keine bestätigten Fälle von Korruption oder Bestechung.

Politische Einflussnahme und Lobbytätigkeiten (G1-5)

Unser Team für Öffentlichkeitsarbeit gehört zum Bereich Corporate Affairs, der seit September 2024 an unsere CPO berichtet. 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. Abfallrahmenrichtlinie, 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 (877966419254-70), in Deutschland (R003005) und in Frankreich (H929699051) eingetragen.

Ausgaben für Lobbytätigkeiten (G1-5)

in EUR	2025	2024
Betrag interner und externer Ausgaben für Lobbytätigkeiten*	824.970,0	907.477,0
Interne Ausgaben für Lobbytätigkeiten	469.786,0	508.457,0
Externe Ausgaben für Lobbytätigkeiten*	355.184,0	399.020,0
Betrag, der für die Mitgliedschaft in Lobbyorganisationen gezahlt wurde	196.104,0	125.827,0

*) Im Zuge der diesjährigen Aktualisierung der Bewertung der vertraglichen Leistungsinhalte wurde der Vorjahreswert um 299.265 EUR angepasst.

Die Daten in der obigen Tabelle werden anhand der angenommenen prozentualen Anteile an den tatsächlichen Kosten berechnet. Bezüglich des Betrags, der für die Mitgliedschaft in Lobbyorganisationen gezahlt wurde, weisen wir 70 % des Budgets der Lobbyarbeit zu. Diese Schätzung basiert auf der Annahme, dass Verbandsleistungen zu 70 % aus aktiver Interessenvertretung und zu 30 % aus anderen Aktivitäten (wie dem Austausch von Geschäftspraktiken und -standards) bestehen. Bei internen Ausgaben für Lobbytätigkeiten wird die In-house-Public-Affairs-Arbeit zu gleichen Teilen (50/50) zwischen aktiver Interessenvertretung und interner Beratung bzw. Abstimmung aufgeteilt. Unser Team für Öffentlichkeitsarbeit wird durch externe Beratungsunternehmen unterstützt, die überwiegend in der Vorbereitung und Organisation von unserer politischen Interessenvertretung agieren. Auf diese Leistungen entfallen rund 60 % der

externen Ausgaben. Die verbleibenden 40 % betreffen hauptsächlich Monitoring-Tätigkeiten sowie reaktive Recherchen, die nicht als externe Lobbyaktivitäten eingestuft wurden.

Zahlungspraktiken (G1-6)

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 automatisierten Rechnungsprüfungsprozess, der sicherstellen soll, 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) 47 Tage (Vorjahr: 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 spätestens neun Tage nach dem ersten genehmigten Fälligkeitstag ausgelöst werden und sicherstellen, 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 92,9 % (Vorjahr: 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.

Wie im Vorjahr war zum 31. Dezember 2025 ein Verfahren anhängig, in dem ein Insolvenzverwalter die Zahlung vermeintlich geschuldeter vertraglicher Gegenleistung aus den Jahren 2018–2021 fordert. Zalando hält diese Forderungen weiterhin für unbegründet; zudem steht die Entscheidung darüber, welches Gericht zuständig ist, noch aus.

2.8.5 Unternehmensspezifische Informationen: Innovation und Partnerschaften

Wesentliche IROs und ihr Zusammenspiel 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 dem SDI-Leadership-Team durchgeführt werden. Die halbjährlichen Feedback-Gespräche mit unserem VP SDI und einem/einer SVP-Vertreter*in bieten ein Forum, in dem wichtige Themen erörtert und eskaliert werden können. Bei Bedarf bestehen Möglichkeiten für einen Ad-hoc-Austausch. Während die strategische Ausrichtung im Verantwortungsbereich dieser Rolle liegt, ist die Umsetzung in die einzelnen Schlüsselfunktionen des Unternehmens integriert. Die operative Betreuung unserer Partnerschaften mit Textile Exchange und der EMF sind beispielsweise den Teams Eigenmarken und nachhaltige Produkte bzw. den Teams für Kreislaufwirtschaft zugeordnet. Darüber hinaus geben wir unsere Erkenntnisse bei Konferenzen und ähnlichen externen Veranstaltungen an andere Organisationen weiter.

Management der IROs im Zusammenhang mit Innovation und Partnerschaften

Die IROs im Zusammenhang mit Innovation und Partnerschaften, die im Rahmen unserer DMA ermittelt wurden, sind im Abschnitt [Auswirkungen, Risiken und Chancen](#) unter 2.8.1 Allgemeine Angaben dargestellt. Unsere strategischen Ziele bilden den Ausgangspunkt für die Suche nach potenziellen Partnern und Innovator*innen. Dabei suchen wir aktiv Innovationen, die über unsere internen Kompetenzen hinausgehen. Wir nutzen unsere Position als eines der größten europäischen Handelsunternehmen, indem wir uns in einem umfassenden Innovationsökosystem engagieren, zu dem ein globales Netzwerk von Accelerator*innen und Inkubator*innen gehört. Durch diese Kooperationen, sei es in Form von gemeinsamen Entwicklungen und Innovationen, Studien, Pilotprojekten oder langfristigen Lösungen, sind wir in der Lage, die neuesten Entwicklungen zu bewerten und so unsere eigenen Bemühungen schneller voranzubringen. Wir unterstützen Innovator*innen und Partner, indem wir sie an unserem Fach- und Branchenwissen teilhaben lassen, Best Practices weitergeben und damit das beiderseitige Wachstum fördern.

Derzeit arbeiten wir mit den folgenden Organisationen zusammen:

Organisationen, mit denen wir zusammenarbeiten

Organisationen	Grund der Zusammenarbeit	Art der Zusammenarbeit
Action, Collaboration, Transformation (ACT) Ziel, existenzsichernde Löhne in der Bekleidungsindustrie durch Tarifverhandlungen und verantwortungsbewusste Beschaffungspraxis zu erreichen.	Um Tarifverhandlungen und existenzsichernde Löhne zu unterstützen	Auch wenn die Arbeit von ACT größtenteils außerhalb der Regionen stattfindet, in denen Zalando seine Produkte bezieht, unterstützen wir diese finanziell, um damit zu zeigen, dass wir die Bedeutung des gesellschaftlichen Dialogs zur Bewältigung von Lieferkettenproblemen anerkennen. Außerdem engagieren wir uns in Arbeitsgruppen.
Better Work (ILO) Verbessert die Arbeitsbedingungen und die Wettbewerbsfähigkeit der globalen Bekleidungsindustrie durch Programme auf Fabrikebene.	Zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen in Fabriken	Wir haben unsere in Vietnam ansässigen Fabriken, die mit unserem Eigenmarkengeschäft verbunden sind, in das „Better Work“-Programm aufgenommen. Dieses kontinuierliche Engagement verbessert stetig die Arbeitsbedingungen und Managementsysteme in den Fabriken.
Business for Social Responsibility (BSR) Unternehmensnetzwerk, das Nachhaltigkeitsberatung und Kollaborationsplattformen für verantwortungsvolle Geschäftspraktiken anbietet.	Für einen direkten Zugang zu Expertenwissen über ESG und Branchentrends	Wir arbeiten mit BSR zusammen, um unsere Nachhaltigkeitsstrategie zu stärken und durch Nachhaltigkeit, Inklusion und Gerechtigkeit Mehrwert zu schaffen. Wir beteiligen uns an Workshops, die sich z.B. mit dem strategischen Spannungsverhältnis zwischen Unternehmenswachstum und Nachhaltigkeitszielen auseinandersetzen.
Cascale (ehemals Sustainable Apparel Coalition) Globales, gemeinnütziges Bündnis, das den Higg-Index entwickelt, um die Nachhaltigkeitsleistung im Bekleidungssektor zu messen und zu verbessern.	Zur Standardisierung von Nachhaltigkeitsdaten und Tools	Wir engagieren uns in Cascale-Arbeitsgruppen zur EU-Politik, Compliance-Anforderungen und Datenharmonisierung in der gesamten Branche. Wir nutzen Cascale-Tools, um Daten an unseren Fabrikstandorten zu erfassen und THG-Emissionen entlang unserer Lieferkette zu berechnen.
Copenhagen Fashion Week (CPHFW) Eine der weltweit größten Modewochen, die neue Branchenstandards setzt, indem Nachhaltigkeit in jeden Aspekt der Veranstaltungen integriert wird.	Um Nachhaltigkeit in der Branche zu fördern und zu beschleunigen	Wir haben den Zalando Visionary Award ins Leben gerufen, um aufstrebende Talente ins Rampenlicht zu rücken und Kreativität und Design, soziale Wirkung und Innovation in der nachhaltigen Mode voranzutreiben.
Ellen MacArthur Foundation (EMF) Gemeinnützige Organisation, die die Kreislaufwirtschaft fördert, um Abfall und Umweltverschmutzung zu beseitigen und natürliche Systeme zu regenerieren.	Zur Förderung einer Kreislaufwirtschaft in der Mode	Wir kooperieren mit der EMF, um strategische Unterstützung durch deren Fashion-Beirat zu erhalten. Wir beteiligen uns an Projekten wie Fashion ReModel, das 2024 ins Leben gerufen wurde, um Lösungen für die Kreislaufwirtschaft voranzutreiben.
Fair Wear Foundation (FWF) Unabhängige, gemeinnützige Organisation, die unter anderem mit Marken, Arbeiter*innen und Fabriken zusammenarbeitet, um die Arbeitsbedingungen in den Lieferketten der Bekleidungsindustrie zu verbessern.	Um faire Arbeitsbedingungen zu gewährleisten	Wir sind seit 2024 Mitglied der FWF und lassen uns jährlich nach sozialen Kriterien bewerten. Die Ergebnisse fließen in unsere Roadmap bis 2028 ein und werden extern veröffentlicht, um Transparenz zu gewährleisten.
FASHION LEAP FOR CLIMATE Brancheninitiative und E-Learning-Plattform zur Förderung des Klimaschutzes in der Modeindustrie	Um den Klimaschutz zu beschleunigen, indem mehr Modemarken dazu bewegt werden, SBTs zu setzen	Gemeinsam mit Partnern haben wir FASHION LEAP FOR CLIMATE, eine vorwettbewerbliche Initiative und Online-Lernplattform, entwickelt, die Modemarken dabei unterstützt, die Verantwortung der Branche für die globale Klimakrise zu verstehen, Emissionen zu messen und SBTs zu setzen.
Fashion for Good Globale Innovationsplattform zur Unterstützung nachhaltiger Modetechnologien und Startups.	Zur Förderung nachhaltiger Innovationen, zur Ausweitung des Einsatzes innovativer Materialien und zur Suche nach Lösungen für die Dekarbonisierung der Wertschöpfungskette	Wir sind seit 2018 Mitglied und beteiligen uns an verschiedenen Projekten von Fashion for Good, darunter Sorting for Circularity und Projekte für die Zukunft der Kreislaufwirtschaft für Schuhe.
Global Fashion Agenda Globale Plattform zur Förderung von ökologischer und sozialer Nachhaltigkeit in der Bekleidungsindustrie	Um den strategischen Diskurs über Nachhaltigkeitsthemen maßgeblich voranzutreiben	Wir nehmen eine strategische Führungsrolle ein und beteiligen uns an industriebestimmenden Grundsatzdiskussionen und der Entwicklung skalierbarer Lösungen für den europäischen Markt.
International Accord for Health and Safety in the Textile and Garment Industry Bangladesh Accord & Pakistan Accord Rechtsverbindliche Vereinbarungen zur Gewährleistung der Sicherheit am Arbeitsplatz in der Textil- und Bekleidungsindustrie in Bangladesch und Pakistan.	Zur Verbesserung von Gesundheit und Sicherheit in der Textil- und Bekleidungsindustrie	Wir sind durch regelmäßige Gespräche, Positionspapiere und gemeinsame Abstimmungen mit der Organisation im Austausch. Dabei stehen die Umsetzung von Verbesserungen im Bereich Gesundheit und Sicherheit entlang unserer gesamten Lieferkette im Vordergrund.
Reset Carbon Beratungsunternehmen, das Unternehmen bei der Entwicklung und Umsetzung effektiver Strategien zur THG-Reduktion und Dekarbonisierung unterstützt und gleichzeitig Implementierungspartner des Carbon Leadership Program des Apparel Impact Institute ist.	Um messbare THG-Reduktionen in der Bekleidungsindustrie voranzutreiben	Wir kooperieren mit Reset Carbon, um die Dekarbonisierung der Herstellungsprozesse in der Lieferkette unserer Eigenmarken voranzutreiben. Dabei wenden wir die bewährte Methodik des Carbon Leadership Program für unser Verbesserungsprogramm in Produktionsstätten unserer Eigenmarken an, um die Treibhausgasemissionen zu reduzieren.

Organisationen, mit denen wir zusammenarbeiten

Organisationen	Grund der Zusammenarbeit	Art der Zusammenarbeit
Textile Exchange Organisation, die sich für den Einsatz bevorzugter Fasern, Integritätsstandards und Nachhaltigkeitspraktiken entlang der gesamten textilen Lieferkette einsetzt, um Treibhausgasemissionen zu reduzieren.	Zur Förderung bevorzugter Fasern und Materialien	Wir wenden die Standards von Textile Exchange für Fasern und Materialien an und fördern deren Anwendung in unserem gesamten Sortiment. Wir arbeiten an branchenweiten Initiativen mit, um Rückverfolgbarkeit und Transparenz zu verbessern, die Umweltauswirkungen von Rohstoffen zu reduzieren und glaubwürdige umweltbezogene Produktaussagen (Green Claims) zu gewährleisten.
Social and Labor Convergence Program (SLCP) Multi-Stakeholder-Initiative, die sich auf einen standardisierten Rahmen zur Messung der Arbeitsbedingungen und zur Reduzierung wiederholter Sozialaudits mithilfe eines vereinfachten Datenaustauschs konzentriert.	Zur Standardisierung der Erhebung von arbeitsbezogenen Daten	Wir akzeptieren derzeit SLCP-Daten und arbeiten mit Interessengruppen zusammen, um diese Daten für die Einhaltung der EU-Richtlinien (CSRD und CSDDD) anzuwenden.
Save the Children/The Centre for Child Rights and Business Organisation, die sich für den Schutz der Kinderrechte in globalen Lieferketten einsetzt und entsprechende Programme umsetzt. Die STC-Tochterorganisation The Centre for Child Rights and Business unterstützt Partnerunternehmen bei der Verhinderung und Bekämpfung von Kinderarbeit.	Zum Schutz von Kinderrechten in Lieferketten	Wir arbeiten mit beiden Organisationen zusammen, um Risiken von Kinderarbeit zu identifizieren und zu bekämpfen. Dies umfasst Schulungen in Fabriken in Lieferketten mit hohem Risiko.

Ziele und Kennzahlen im Zusammenhang mit Innovation und Partnerschaften

Wir legen keine spezifischen Ziele für Innovation und Partnerschaften fest und setzen auch keine anderen Mittel zur Verfolgung der Wirksamkeit unserer Konzepte und Maßnahmen ein, die spezifisch Innovation und Partnerschaften adressieren, da wir diese als eine unternehmensspezifische Möglichkeit sehen, die das Management unserer IROs unter ESG-Gesichtspunkten unterstützt. Dies trifft auch für ergebnisorientierte Ziele im Sinne der ESRS zu, da die Wirksamkeit der Prozesse und Konzepte für Innovation und Partnerschaften aus der Erreichung der jeweiligen thematischen Ziele abgeleitet 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 (IRO-2)

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	137
ESRS 2 GOV-1, Abs. 21 (e)			Verordnung (EU) 2020/1816, Anhang II		wesentlich	137
ESRS 2 GOV-4, Abs. 30	Indikator Nr. 10 in Anhang 1 Tabelle 3				wesentlich	140
ESRS 2 SBM-1, Abs. 40 (d) i	Indikator Nr. 4 in Anhang 1 Tabelle 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	180
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	177
ESRS E1-5, Abs. 38	Indikator Nr. 5 in Anhang 1 Tabelle 1 und Indikator Nr. 5 in Anhang 1 Tabelle 2				wesentlich	180
ESRS E1-5, Abs. 37	Indikator Nr. 5 in Anhang 1 Tabelle 1				wesentlich	180
ESRS E1-5, Abs. 40 - 43	Indikator Nr. 6 in Anhang 1 Tabelle 1				wesentlich	180
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	182
ESRS E1-6, Abs. 53 - 55	Indikator Nr. 3 in Anhang 1 Tabelle 1	Artikel 449a Verordnung (EU) Nr. 575/2013; Durchführungsverordnung (EU) 2022/2453 Meldebogen 3	Verordnung (EU) 2020/1818, Artikel 8(1)		wesentlich	186
ESRS E1-7, Abs. 56				Verordnung (EU) 2021/1119, Artikel 2(1)	wesentlich	186

Angabepflicht und zugehöriger Datenpunkt	SFDR ¹ -Referenz	Säule-3 ² -Referenz	Benchmark-Verordnung ³ -Referenz	EU-Klimagesetz ⁴ -Referenz	Ergebnis der DMA	Referenz
ESRS E1-9, 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>188</u>
ESRS E3-1, Abs. 13	Indikator Nr. 8 in Anhang 1 Tabelle 2				wesentlich	<u>190</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>190</u>
ESRS E3-4, Abs. 29	Indikator Nr. 6,1 in Anhang 1 Tabelle 2				wesentlich	<u>190</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
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>203</u>
ESRS E5-5, Abs. 39	Indikator Nr. 9 in Anhang 1 Tabelle 1				wesentlich (nur gefährliche Abfälle)	<u>203</u>
ESRS 2-SBM 3 - S1, Abs. 14 (f)	Indikator Nr. 13 in Anhang I Tabelle 3				wesentlich	<u>204</u>
ESRS 2-SBM 3 - S1, Abs. 14 (g)	Indikator Nr. 12 in Anhang I Tabelle 3				wesentlich	<u>204</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>215</u>
ESRS S1-1, Abs. 21			Verordnung (EU) 2020/1816, Anhang II		wesentlich	<u>204</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>210</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 S1-3, Abs. 32 (c)	Indikator Nr. 5 in Anhang I Tabelle 3				wesentlich	216
ESRS S1-14, Abs. 88 (b) und (c)	Indikator Nr. 2 in Anhang I Tabelle 3		Verordnung (EU) 2020/1816, Anhang II		wesentlich	211
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	212
ESRS S1-16, Abs. 97 (b)	Indikator Nr. 8 in Anhang I Tabelle 3				wesentlich	212
ESRS S1-17, Abs. 103 (a)	Indikator Nr. 7 in Anhang I Tabelle 3				wesentlich	214
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	214
ESRS 2-SBM 3 - S2, Abs. 11 (b)	Indikatoren Nr. 12 und 13 in Anhang I Tabelle 3				wesentlich	220
ESRS S2-1, Abs. 17	Indikator Nr. 9 in Anhang I Tabelle 3 und Indikator Nr. 11 in Anhang I Tabelle 1				wesentlich	222
ESRS S2-1, Abs. 18	Indikatoren Nr. 11 und 4 in Anhang I Tabelle 3				wesentlich	222
ESRS S2-1, Abs. 19	Indikator Nr. 10 in Anhang I Tabelle 1		Verordnung (EU) 2020/1816, Anhang II Verordnung (EU) 2020/1818 Artikel 12(1)		wesentlich	221
ESRS S2-1, Abs. 19			Verordnung (EU) 2020/1816, Anhang II		wesentlich	221
ESRS S2-4, Abs. 36	Indikator Nr. 14 in Anhang I Tabelle 3				wesentlich	224
ESRS S3-1, Abs. 16	Indikator Nr. 9 in Anhang I Tabelle 3 und Indikator Nr. 11 in Anhang I Tabelle 1				nicht wesentlich	nicht anwendbar
ESRS S3-1, Abs. 17	Indikator Nr. 10 in Anhang I 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 I Tabelle 3				nicht wesentlich	nicht anwendbar
ESRS S4-1, Abs. 16	Indikator Nr. 9 in Anhang I Tabelle 3 und Indikator Nr. 11 in Anhang I Tabelle 1				wesentlich	227 , 231 , 233 , 236
ESRS S4-1, Abs. 17	Indikator Nr. 10 in Anhang I Tabelle 1		Verordnung (EU) 2020/1816, Anhang II Verordnung (EU) 2020/1818 Artikel 12(1)		wesentlich	227 , 231 , 233 , 236
ESRS S4-4, Abs. 35	Indikator Nr. 14 in Anhang I Tabelle 3				wesentlich	228 , 232 , 235 , 237
ESRS G1-1, Abs. 10 (b)	Indikator Nr. 15 in Anhang I Tabelle 3				wesentlich	nicht anwendbar
ESRS G1-1, Abs. 10 (d)	Indikator Nr. 6 in Anhang I Tabelle 3				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 G1-4, Abs. 24 (a)	Indikator Nr. 17 in Anhang 1 Tabelle 3		Verordnung (EU) 2020/1816, Anhang II		wesentlich	243
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 (IRO-2)

Die folgende Tabelle enthält alle ESRS-Angabepflichten, die bei der Erstellung unserer Nachhaltigkeitserklärung befolgt wurden.

Angabepflicht	Titel	Referenz
ESRS 2 Allgemeine Angaben		133
ESRS 2-BP-1	Allgemeine Grundlagen für die Erstellung der Nachhaltigkeitserklärungen	133
ESRS 2-BP-2	Angaben im Zusammenhang mit konkreten Umständen	133
ESRS 2-GOV-1	Die Rolle der Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane	136
ESRS 2-GOV-2	Informationen und Nachhaltigkeitsaspekte, mit denen sich die Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane des Unternehmens befassen	138
ESRS 2-GOV-3	Einbeziehung der nachhaltigkeitsbezogenen Leistung in Anreizsysteme	139
ESRS 2-GOV-4	Erklärung zur Sorgfaltspflicht	140
ESRS 2-GOV-5	Risikomanagement und interne Kontrollen der Nachhaltigkeitsberichterstattung	143
ESRS 2-SBM-1	Strategie, Geschäftsmodell und Wertschöpfungskette	144
ESRS 2-SBM-2	Interessen und Standpunkte der Interessenträger	148
ESRS 2-SBM-3	Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell	156
ESRS 2-IRO-1	Beschreibung des Verfahrens zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen	150
ESRS 2-IRO-2	In ESRS enthaltene von der Nachhaltigkeitserklärung des Unternehmens abgedeckte Angabepflichten	251
ESRS E1 Klimawandel		171
ESRS E1-ESRS 2 GOV-3	Einbeziehung der nachhaltigkeitsbezogenen Leistung in Anreizsysteme	171
ESRS E1-1	Übergangsplan für den Klimaschutz	180
ESRS E1-ESRS 2 SBM-3	Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell	172
ESRS E1-ESRS 2 IRO-1	Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen klimabezogenen Auswirkungen, Risiken und Chancen	171
ESRS E1-2	Konzepte im Zusammenhang mit dem Klimaschutz und der Anpassung an den Klimawandel	174
ESRS E1-3	Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit den Klimakonzepten	175
ESRS E1-4	Ziele im Zusammenhang mit dem Klimaschutz und der Anpassung an den Klimawandel	177
ESRS E1-5	Energieverbrauch und Energiemix	180

Angabepflicht	Titel	Referenz
ESRS E1-6	THG-Bruttoemissionen der Kategorien Scope 1, 2 und 3 sowie THG-Gesamtemissionen	182
ESRS E1-7	Entnahme von Treibhausgasen und Projekte zur Verringerung von Treibhausgasen, finanziert über CO ₂ -Zertifikate	186
ESRS E1-8	Interne CO ₂ -Bepreisung	186
ESRS E2 Umweltverschmutzung		187
ESRS E2-ESRS 2 IRO-1	Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung	187
ESRS E2-1	Konzepte im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung	187
ESRS E2-2	Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung	187
ESRS E2-3	Ziele im Zusammenhang mit Umweltverschmutzung	188
ESRS E3 Wasserressourcen		188
ESRS E3-ESRS 2 IRO-1	Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen im Zusammenhang mit Wasserressourcen	188
ESRS E3-1	Konzepte im Zusammenhang mit Wasserressourcen	188
ESRS E3-2	Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit Wasserressourcen	190
ESRS E3-3	Ziele im Zusammenhang mit Wasserressourcen	190
ESRS E3-4	Wasserverbrauch	190
ESRS E5 Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft		192
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	192
ESRS E5-1	Konzepte im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft	192
ESRS E5-2	Maßnahmen und Mittel im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft	194
ESRS E5-3	Ziele im Zusammenhang mit Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft	196
ESRS E5-4	Ressourcenzuflüsse	197
ESRS E5-5	Ressourcenabflüsse	200
ESRS S1 Arbeitskräfte des Unternehmens		204
ESRS S1-ESRS 2 SBM-2	Interessen und Standpunkte der Interessenträger	204
ESRS S1-ESRS 2 SBM-3	Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell	204
ESRS S1-1	Konzepte im Zusammenhang mit den Arbeitskräften des Unternehmens	206
ESRS S1-2	Verfahren zur Einbeziehung der Arbeitskräfte des Unternehmens und von Arbeitnehmervertretern in Bezug auf Auswirkungen	216
ESRS S1-3	Verfahren zur Verbesserung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die die Arbeitskräfte des Unternehmens Bedenken äußern können	216
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	217
ESRS S1-5	Ziele im Zusammenhang mit der Bewältigung wesentlicher negativer Auswirkungen, der Förderung positiver Auswirkungen und dem Umgang mit wesentlichen Risiken und Chancen	218
ESRS S1-6	Merkmale der Arbeitnehmer des Unternehmens	205, 206
ESRS S1-8	Tarifvertragliche Abdeckung und sozialer Dialog	208
ESRS S1-9	Diversitätskennzahlen	205, 206
ESRS S1-10	Angemessene Entlohnung	213
ESRS S1-11	Soziale Absicherung	209

Angabepflicht	Titel	Referenz
ESRS S1-12	Beschäftigung und Inklusion von Menschen mit Behinderungen	<u>213</u>
ESRS S1-14	Kennzahlen für Gesundheitsschutz und Sicherheit	<u>211</u>
ESRS S1-15	Kennzahlen für die Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben	<u>209</u>
ESRS S1-16	Vergütungskennzahlen (Verdienstunterschiede und Gesamtvergütung)	<u>212</u>
ESRS S1-17	Vorfälle, Beschwerden und schwerwiegende Auswirkungen im Zusammenhang mit Menschenrechten	<u>214</u>
ESRS S2 Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette		<u>220</u>
ESRS S2-ESRS 2 SBM-2	Interessen und Standpunkte der Interessenträger	<u>220</u>
ESRS S2-ESRS 2 SBM-3	Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell	<u>220</u>
ESRS S2-1	Konzepte im Zusammenhang mit Arbeitskräften in der Wertschöpfungskette	<u>221</u>
ESRS S2-2	Verfahren zur Einbeziehung der Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette in Bezug auf Auswirkungen	<u>223</u>
ESRS S2-3	Verfahren zur Verbesserung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die die Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette Bedenken äußern können	<u>223</u>
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>224</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>226</u>
ESRS S4 Verbraucher und Endnutzer – Soziale Inklusion		<u>227</u>
ESRS S4-ESRS 2 SBM-2	Interessen und Standpunkte der Interessenträger	<u>227</u>
ESRS S4-ESRS 2 SBM-3	Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell	<u>227</u>
ESRS S4-1	Konzepte im Zusammenhang mit Verbrauchern und Endnutzern	<u>227</u>
ESRS S4-2	Verfahren zur Einbeziehung von Verbrauchern und Endnutzern in Bezug auf Auswirkungen	<u>228</u>
ESRS S4-3	Verfahren zur Verbesserung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die Verbraucher und Endnutzer Bedenken äußern können	<u>228</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>228</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>230</u>
ESRS S4 Verbraucher und Endnutzer – Informationsbezogene Auswirkungen		<u>230</u>
ESRS S4-ESRS 2 SBM-2	Interessen und Standpunkte der Interessenträger	<u>230</u>
ESRS S4-ESRS 2 SBM-3	Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell	<u>230</u>
ESRS S4-1	Konzepte im Zusammenhang mit Verbrauchern und Endnutzern	<u>231</u>
ESRS S4-2	Verfahren zur Einbeziehung von Verbrauchern und Endnutzern in Bezug auf Auswirkungen	<u>231</u>
ESRS S4-3	Verfahren zur Verbesserung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die Verbraucher und Endnutzer Bedenken äußern können	<u>231</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>232</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>232</u>
ESRS S4 Verbraucher und Endnutzer – Persönliche Sicherheit		<u>232</u>
ESRS S4-ESRS 2 SBM-2	Interessen und Standpunkte der Interessenträger	<u>232</u>
ESRS S4-ESRS 2 SBM-3	Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell	<u>232</u>

Angabepflicht	Titel	Referenz
ESRS S4-1	Konzepte im Zusammenhang mit Verbrauchern und Endnutzern	233
ESRS S4-2	Verfahren zur Einbeziehung von Verbrauchern und Endnutzern in Bezug auf Auswirkungen	234
ESRS S4-3	Verfahren zur Verbesserung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die Verbraucher und Endnutzer Bedenken äußern können	234
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	235
ESRS S4-5	Ziele im Zusammenhang mit der Bewältigung wesentlicher negativer Auswirkungen, der Förderung positiver Auswirkungen und dem Umgang mit wesentlichen Risiken und Chancen	236
ESRS S4 Verbraucher und Endnutzer – Datenschutz		236
ESRS S4-ESRS 2 SBM-2	Interessen und Standpunkte der Interessenträger	236
ESRS S4-ESRS 2 SBM-3	Wesentliche Auswirkungen, Risiken und Chancen und ihr Zusammenspiel mit Strategie und Geschäftsmodell	236
ESRS S4-1	Konzepte im Zusammenhang mit Verbrauchern und Endnutzern	236
ESRS S4-2	Verfahren zur Einbeziehung von Verbrauchern und Endnutzern in Bezug auf Auswirkungen	237
ESRS S4-3	Verfahren zur Verbesserung negativer Auswirkungen und Kanäle, über die Verbraucher und Endnutzer Bedenken äußern können	237
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	237
ESRS S4-5	Ziele im Zusammenhang mit der Bewältigung wesentlicher negativer Auswirkungen, der Förderung positiver Auswirkungen und dem Umgang mit wesentlichen Risiken und Chancen	237
ESRS G1 Unternehmensführung		238
ESRS G1-ESRS 2 GOV-1	Die Rolle der Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane	238
ESRS G1-ESRS 2 IRO-1	Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen	238
ESRS G1-1	Unternehmenskultur und Konzepte für die Unternehmensführung	238
ESRS G1-2	Management der Beziehungen zu Lieferanten	240
ESRS G1-3	Verhinderung und Aufdeckung von Korruption und Bestechung	242
ESRS G1-4	Korruptions- oder Bestechungsfälle	242
ESRS G1-5	Politische Einflussnahme und Lobbytätigkeiten	243
ESRS G1-6	Zahlungspraktiken	244
Unternehmensspezifische Informationen: Innovation und Partnerschaften		245

Konzernabschluss

3.1	Konzern-Gesamtergebnisrechnung	256
3.2	Konzernbilanz	257
3.3	Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung	259
3.4	Konzern-Kapitalflussrechnung	261
3.5	Konzernanhang	262
	Informationen zum Unternehmen	262
	Allgemeine Grundsätze	262
	Neue Rechnungslegungsvorschriften	263
	Grundsätze der Konsolidierung	264
	Grundsätze der Bilanzierung und Bewertung	266
	Verwendung von Schätzungen und Annahmen	278
	Erläuterungen zur Konzern-Gesamtergebnisrechnung und -Bilanz	280
	Sonstige Angaben	321

3.1 Konzern-Gesamtergebnisrechnung

Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

in Mio. EUR	Anhang 3.5.7	2025	2024
Umsatzerlöse	(1.)	12.346,1	10.572,5
Umsatzkosten	(2.)	-7.422,4	-6.270,5
Bruttoergebnis vom Umsatz		4.923,8	4.302,0
Fulfillmentkosten	(3.)	-2.842,3	-2.418,4
Marketingkosten	(3.)	-1.125,2	-979,2
Verwaltungskosten	(4.)	-541,0	-513,3
Sonstige betriebliche Erträge	(5.)	25,7	20,9
Sonstige betriebliche Aufwendungen	(6.)	-53,7	-20,1
Betriebliches Ergebnis (EBIT)		387,2	391,9
Zinsen und ähnliche Erträge		38,8	75,7
Zinsen und ähnliche Aufwendungen		-72,9	-93,4
Übriges Finanzergebnis		5,3	-6,3
Finanzergebnis	(7.)	-28,8	-23,9
Ergebnis vor Steuern (EBT)		358,4	368,0
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	(8.)	-145,7	-116,9
Periodenergebnis		212,7	251,1
davon den Anteilseigner*innen der Zalando SE zuzurechnendes Periodenergebnis		215,1	251,1
davon den nicht beherrschenden Anteilen zuzurechnendes Periodenergebnis		-2,4	0,0
Unverwässertes Ergebnis je Aktie (in EUR)	(9.)	0,83	0,97
Verwässertes Ergebnis je Aktie (in EUR)	(9.)	0,82	0,96

Konzern-Gesamtergebnisrechnung

in Mio. EUR	2025	2024
Periodenergebnis	212,7	251,1
Posten, die in Folgeperioden in das Periodenergebnis umgliedert werden		
Effektiver Teil der Gewinne/Verluste aus Cashflow Hedges nach Steuern	-16,3	42,0
Währungsumrechnungsdifferenzen ausländischer Jahresabschlüsse	-1,0	8,7
Sonstiges Ergebnis	-17,3	50,7
Gesamtergebnis	195,4	301,8
davon den Anteilseigner*innen der Zalando SE zuzurechnendes Ergebnis	197,8	301,8
davon den nicht beherrschenden Anteilen zuzurechnendes Gesamtergebnis	-2,4	0,0

3.2 Konzernbilanz

Konzernbilanz – Aktiva

in Mio. EUR	Anhang 3.5.7	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024
Langfristige Vermögenswerte			
Geschäfts- und Firmenwert	(11.)	765,1	138,7
Sonstige immaterielle Vermögenswerte	(11.)	892,4	263,5
Sachanlagen	(12.)	1.212,8	1.229,5
Vermögenswerte aus Nutzungsrechten	(13.)	795,9	742,3
Finanzielle Vermögenswerte	(14.)	85,8	143,4
Nichtfinanzielle Vermögenswerte	(14.)	2,1	4,4
Nach der Equity-Methode bilanzierte Finanzanlagen	(15.)	7,0	1,4
Latente Steueransprüche	(27.)	9,3	9,0
		3.770,2	2.532,3
Kurzfristige Vermögenswerte			
Vorräte	(16.)	2.105,1	1.549,7
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	(17.)	1.137,7	926,1
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	(18.)	89,9	120,3
Sonstige nichtfinanzielle Vermögenswerte	(18.)	277,4	267,7
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	(19.)	1.877,4	2.587,8
		5.487,5	5.451,6
Bilanzsumme		9.257,7	7.983,9

Konzernbilanz – Passiva

in Mio. EUR	Anhang 3.5.7	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024
Eigenkapital			
Gezeichnetes Kapital		258,2	259,2
Kapitalrücklage		1.271,8	1.319,7
Sonstige Rücklagen		18,7	24,4
Gewinnrücklagen		1.277,1	1.062,0
	(20.)	2.825,8	2.665,3
Langfristige Schulden			
Rückstellungen	(22.)	97,2	104,0
Leasingverbindlichkeiten	(13.)	787,1	712,8
Wandelanleihen	(25.)	481,2	469,8
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten		8,1	0,3
Sonstige nichtfinanzielle Verbindlichkeiten		0,1	0,1
Latente Steuerschulden	(27.)	99,1	41,4
		1.472,7	1.328,5
Kurzfristige Schulden			
Rückstellungen	(22.)	9,4	23,0
Leasingverbindlichkeiten	(13.)	173,3	148,8
Wandelanleihen	(25.)	0,0	394,1
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	(23.)	3.918,8	2.745,1
Erhaltene Anzahlungen	(23.)	41,7	38,9
Verbindlichkeiten aus Ertragsteuern		43,4	60,7
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	(24.)	289,3	202,2
Sonstige nichtfinanzielle Verbindlichkeiten	(24.)	483,4	377,4
		4.959,3	3.990,2
Bilanzsumme		9.257,7	7.983,9

3.3 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung

Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung 2025

in Mio. EUR	Anhang 3.5.7	Gezeichnetes Kapital	Kapitalrücklage
Stand 1. Jan. 2025		259,2	1.319,7
Periodenergebnis		0,0	0,0
Sonstiges Ergebnis		0,0	0,0
Gesamtergebnis		0,0	0,0
Kapitalerhöhung	(20.)	0,2	5,0
Ausgabe von eigenen Aktien	(20.)	3,1	30,1
Rückerwerb von eigenen Aktien	(20.)	-4,4	-93,8
Anteilsbasierte Vergütungen	(20.), (21.)	0,0	82,5
Transaktionen mit nichtbeherrschenden Anteilseignern	(20.)	0,0	-61,4
Sonstige	(20.)	0,0	-10,2
Stand 31. Dez. 2025		258,2	1.271,8

Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung 2024

in Mio. EUR	Anhang 3.5.7	Gezeichnetes Kapital	Kapitalrücklage
Stand 1. Jan. 2024		260,5	1.323,7
Periodenergebnis		0,0	0,0
Sonstiges Ergebnis		0,0	0,0
Gesamtergebnis		0,0	0,0
Kapitalerhöhung	(20.)	0,2	1,5
Ausgabe von eigenen Aktien	(20.)	2,6	-0,4
Rückerwerb von eigenen Aktien	(20.)	-4,1	-95,4
Anteilsbasierte Vergütungen	(20.), (21.)	0,0	82,4
Sonstige	(20.)	0,0	7,9
Stand 31. Dez. 2024		259,2	1.319,7

Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung 2025

Sonstige Rücklagen			Gewinnrücklage	Anteilseigner*innen der Zalando SE	Nicht beherrschende Anteile	Summe
Cashflow Hedges	Währungs-umrechnung					
4,2	20,2	1.062,0	2.665,3	0,0	2.665,3	
0,0	0,0	215,1	215,1	-2,4	212,7	
-16,3	-1,0	0,0	-17,3	0,0	-17,3	
-16,3	-1,0	215,1	197,8	-2,4	195,4	
0,0	0,0	0,0	5,2	0,0	5,2	
0,0	0,0	0,0	33,2	0,0	33,2	
0,0	0,0	0,0	-98,2	0,0	-98,2	
0,0	0,0	0,0	82,5	0,0	82,5	
0,0	0,0	0,0	-61,4	2,4	-59,0	
11,6	0,0	0,0	1,4	0,0	1,4	
-0,5	19,2	1.277,1	2.825,8	0,0	2.825,8	

Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung 2024

Sonstige Rücklagen			Gewinnrücklage	Anteilseigner*innen der Zalando SE	Nicht beherrschende Anteile	Summe
Cashflow Hedges	Währungs-umrechnung					
-33,5	11,5	810,9	2.373,1	0,0	2.373,1	
0,0	0,0	251,1	251,1	0,0	251,1	
42,0	8,7	0,0	50,7	0,0	50,7	
42,0	8,7	251,1	301,8	0,0	301,8	
0,0	0,0	0,0	1,7	0,0	1,7	
0,0	0,0	0,0	2,3	0,0	2,3	
0,0	0,0	0,0	-99,5	0,0	-99,5	
0,0	0,0	0,0	82,4	0,0	82,4	
-4,3	0,0	0,0	3,6	0,0	3,6	
4,2	20,2	1.062,0	2.665,3	0,0	2.665,3	

3.4 Konzern-Kapitalflussrechnung

Konzern-Kapitalflussrechnung

in Mio. EUR		Anhang 3.5.7	2025	2024
1	Periodenergebnis		212,7	251,1
2	+ Zahlungsunwirksamer Aufwand aus anteilsbasierten Vergütungen	(21.)	91,9	82,4
3	+ Abschreibungen auf Sachanlagen, Vermögenswerte aus Nutzungsrechten und immaterielle Vermögenswerte	(11.), (12.), (13.)	404,9	349,9
4	+/- Steuern vom Einkommen und Ertrag	(8.)	145,7	116,9
5	- Gezahlte Steuern vom Einkommen und Ertrag, abzüglich Erstattungen		-179,7	-75,4
6	+/- Zunahme/Abnahme der Rückstellungen	(22.)	-13,6	7,5
7	-/+ Sonstige zahlungsunwirksame Erträge/Aufwendungen		-2,0	19,1
8	+/- Abnahme/Zunahme der Vorräte	(16.)	-179,4	-108,8
9	+/- Abnahme/Zunahme der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstigen Forderungen	(17.)	-114,1	-26,8
10	+/- Zunahme/Abnahme der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlichen Schulden	(23.)	606,5	-18,1
11	+/- Zunahme/Abnahme der sonstigen Aktiva/Passiva	(14.), (18.), (24.)	153,5	56,3
12	= Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	(26.)	1.126,3	654,1
13	- Auszahlungen für Investitionen in das Sachanlagevermögen	(12.)	-98,0	-120,6
14	- Auszahlungen für Investitionen in immaterielle Vermögenswerte	(11.)	-124,5	-86,2
15	- Auszahlungen für den Erwerb von Anteilen an assoziierten Unternehmen, Erwerb von Tochterunternehmen abzüglich erworbener Zahlungsmittel, sowie sonstige Beteiligungen	(15.), 3.5.8 (5.)	-906,8	-67,9
16	+/- Ein-/Auszahlungen für kurzfristige Investitionen in sonstige finanzielle Vermögenswerte	(18.)	49,0	0,0
17	+/- Änderung von Zahlungsmitteln, die einer Verfügungsbeschränkung unterliegen		0,0	4,9
18	= Cashflow aus der Investitionstätigkeit	(26.)	-1.080,3	-269,8
19	+/- Einzahlungen aus Kapitalerhöhungen der Anteilseigner*innen und Aktienoptionsausübungen abzüglich Transaktionskosten/ Auszahlungen für Kapitalherabsetzungen	(20.)	0,6	4,0
20	- Auszahlungen für den Erwerb von Anteilen an anderen Unternehmen ohne Kontrollwechsel	3.5.8 (5.)	-96,6	0,0
21	- Auszahlungen für den Rückerwerb von eigenen Aktien	(20.)	-98,2	-99,5
22	- Auszahlungen für den Rückerwerb/ Rückzahlung von Wandelanleihen, zuzüglich Transaktionskosten	(25.)	-400,0	-95,5
23	- Auszahlungen für den Tilgungsanteil von Leasingverbindlichkeiten	(13.)	-162,3	-134,5
24	= Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit	(26.)	-756,4	-325,6
25	= Zahlungswirksame Veränderungen des Finanzmittelbestands		-710,3	58,8
26	+/- Wechselkursbedingte und sonstige Veränderung des Finanzmittelbestands		-0,1	-4,2
27	+ Verfügbarer Finanzmittelbestand zu Beginn der Periode		2.587,8	2.533,2
28	= Verfügbarer Finanzmittelbestand am 31. Dezember	(19.)	1.877,4	2.587,8

3.5 Konzernanhang

3.5.1 Informationen zum Unternehmen

Firma, Sitz

Die Zalando SE (die „Gesellschaft“) ist die oberste Muttergesellschaft des Zalando-Konzerns (nachfolgend auch „Zalando“ oder „Konzern“ genannt). Die Gesellschaft wurde am 28. Mai 2014 in das Handelsregister beim Amtsgericht Berlin-Charlottenburg (HRB 158855 B) eingetragen. Sitz der Zalando SE ist die Valeska-Gert-Straße 5 in 10243 Berlin, Deutschland. Zalando wurde im Jahr 2008 gegründet. Die Aktie der Gesellschaft ist seit dem 1. Oktober 2014 am regulierten Markt (Prime Standard) der Frankfurter Wertpapierbörse notiert. Zum 20. September 2021 wurde die Zalando SE in den Deutschen Aktienindex (DAX) aufgenommen.

Art der Geschäftstätigkeit

Mit einer umfassenden Auswahl an Lifestyle-Artikeln wie Schuhen, Bekleidung, Accessoires und Beauty-Produkten bei überwiegend kostenlosem Versand und Rückversand sowie vielfältigen Zahlungsmöglichkeiten bietet das in Berlin ansässige Unternehmen seinen Kund*innen ein Einkaufserlebnis aus einer Hand, verbunden mit einem inspirierenden und personalisierten digitalen Kundenerlebnis.

Weitere Informationen zum Geschäftsmodell und zur Art der Geschäftstätigkeit von Zalando finden sich im zusammengefassten Lagebericht im Abschnitt [2.1.1 Geschäftsmodell](#).

3.5.2 Allgemeine Grundsätze

Anwendung der IFRS

Der Konzernabschluss der Zalando SE für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2025 ist nach den IFRS-Rechnungslegungsstandards, wie sie in der EU zum Abschlussstichtag anzuwenden sind, aufgestellt. Ergänzend werden die Vorschriften des § 315e Abs. 1 HGB berücksichtigt. Der Konzernabschluss wurde auf Grundlage der Annahme der Fortführung der Unternehmenstätigkeit erstellt und vermittelt ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns.

Allgemeines

Die Aufstellung des Konzernabschlusses erfolgt auf der Basis einer Bilanzierung der Vermögenswerte und Schulden zu fortgeführten Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten. Ausgenommen sind bestimmte Finanzinstrumente, die zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden. Die Gewinn- und Verlustrechnung innerhalb der Gesamtergebnisrechnung ist nach dem Umsatzkostenverfahren aufgestellt. Vermögenswerte und Schulden werden als kurzfristig bzw. langfristig eingestuft und in der Bilanz dargestellt.

Das Geschäftsjahr entspricht dem Kalenderjahr. Der Konzernabschluss wird in Euro aufgestellt. 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.

3.5.3 Neue Rechnungslegungsvorschriften

Auswirkungen neuer bzw. geänderter IFRS, die für das Geschäftsjahr 2025 relevant sind

Der Konzernabschluss berücksichtigt alle zum Abschlussstichtag verabschiedeten und in der Europäischen Union verpflichtend anzuwendenden IFRS-Rechnungslegungsstandards.

Die im Geschäftsjahr 2025 erstmals anzuwendenden neuen oder geänderten Standards hatten auf die Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage von Zalando keinen wesentlichen Einfluss.

Noch nicht angewendete neue bzw. geänderte IFRS

IFRS 18, Darstellung und Angaben im Abschluss, wird IAS 1 ersetzen und ist verpflichtend anzuwenden für Geschäftsjahre beginnend am oder nach dem 1. Januar 2027. Es wurden neue Kategorien für die Darstellung der Ergebnisrechnung (operativer Bereich, Investitionsbereich und Finanzierungsbereich), neue Zwischensummen (insbesondere operatives Ergebnis) und neue Anhangangaben (insbesondere bezogen auf vom Management definierte Leistungszahlen) definiert. Zudem wird die Kapitalflussrechnung angepasst, was Auswirkungen auf Angaben zu unserem frei verfügbaren Cashflow haben wird. Wir werden IFRS 18 und damit verbundene Änderungen anderer Standards in Berichtsperioden anwenden, die am oder nach dem 1. Januar 2027 beginnen. Der Standard wird rückwirkend angewendet. Neben den Änderungen in Bezug auf die Darstellung im Abschluss erwarten wir keine wesentlichen Auswirkungen auf unseren Konzernabschluss und unsere externe Berichterstattung. Wir planen derzeit keine Änderungen unseres internen Steuerungssystems oder unserer Leistungsindikatoren.

Die zukünftige Anwendung von anderen neuen oder geänderten Standards deren Anwendung zum Stichtag noch nicht verpflichtend war, wird voraussichtlich keine wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss haben.

3.5.4 Grundsätze der Konsolidierung

Konsolidierungskreis

Die Anzahl der im Konsolidierungskreis eingeschlossenen Tochtergesellschaften stieg im Geschäftsjahr 2025 auf 67 an (Vorjahr: 58; für weitere Erläuterungen siehe [3.5.8 \(8.\) Anteilsbesitz](#)). Die Entwicklung ist insbesondere durch den Unternehmenserwerb von ABOUT YOU beeinflusst, was beim Vergleich unseres Abschlusses mit dem Vorjahr zu berücksichtigen ist (siehe Abschnitt [3.5.8 \(5.\) Unternehmenszusammenschlüsse](#)).

Stichtag des Konzernabschlusses

Der vorliegende Konzernabschluss umfasst das Geschäftsjahr 2025 auf Basis der Berichtsperiode vom 1. Januar bis 31. Dezember 2025. Das jeweilige Geschäftsjahr der konsolidierten Unternehmen entspricht ebenfalls dem Kalenderjahr.

Konsolidierungsgrundsätze

Ein Unternehmenszusammenschluss ist eine Transaktion, durch die der Erwerber die Beherrschung über einen Geschäftsbetrieb oder mehrere Geschäftsbetriebe erlangt. Im Zuge der Erstkonsolidierung eines solchen Geschäftsbetriebs werden sämtliche erworbenen Vermögenswerte und übernommenen Schulden mit dem beizulegenden Zeitwert zum Erwerbszeitpunkt in der Bilanz angesetzt. Ein aktiver Unterschiedsbetrag zwischen der übertragenen Gegenleistung (einschließlich nicht beherrschender Anteile und eines zuvor gehaltenen Eigenkapitalanteils) und dem anteiligen beizulegenden Zeitwert der identifizierbaren Vermögenswerte, Schulden und Eventualverbindlichkeiten wird als Geschäfts- oder Firmenwert ausgewiesen. Ein passivischer Unterschiedsbetrag wird ergebniswirksam als Erwerb zu einem Preis unter Marktwert erfasst.

In den Konzernabschluss sind die Zalando SE und ihre Tochtergesellschaften einbezogen, über die sie Beherrschung im Sinne von IFRS 10 ausübt.

Die Abschlüsse der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen sind nach einheitlichen Rechnungslegungsmethoden der Muttergesellschaft aufgestellt.

Konzerninterne Forderungen und Verbindlichkeiten werden gegeneinander aufgerechnet. Aufrechnungsdifferenzen werden, soweit sie im Berichtszeitraum entstanden sind, erfolgswirksam erfasst. Zwischenergebnisse aus konzerninternen Lieferungen und Leistungen werden eliminiert und latente Steuererträge bzw. -aufwendungen aus ergebniswirksamen Konsolidierungen berücksichtigt. Im Rahmen der Aufwands- und Ertragskonsolidierung werden die konzerninternen Umsatzerlöse sowie die übrigen konzerninternen Erträge mit den entsprechenden Aufwendungen verrechnet.

Anteile an assoziierten Unternehmen, d.h. Unternehmen, über die die Anteilseigner*innen einen maßgeblichen Einfluss im Sinne von IAS 28 ausüben, werden nach der Equity-Methode bilanziert. Dies gilt auch für Gemeinschaftsunternehmen im Sinne von IFRS 11, d.h. für Vereinbarungen, in denen das Nettovermögen der gemeinschaftlichen Führung zweier oder mehrerer Parteien unterliegt. Diese Beteiligungen werden dabei zunächst mit den Anschaffungskosten angesetzt und nachfolgend um etwaige Veränderungen beim Anteil der Anteilseigner*innen (Partnerunternehmen) am Nettovermögen des Beteiligungsunternehmens (Gemeinschaftsunternehmen) nach dem Erwerbszeitpunkt angepasst.

Die angewendeten Konsolidierungsgrundsätze haben sich im Vergleich zum Vorjahr nicht geändert.

Währungsumrechnung

Der Konzernabschluss wurde in Euro, der funktionalen Währung der Zalando SE und der Darstellungswährung des Konzerns, aufgestellt. Geschäftsvorfälle der Zalando SE, die in einer davon abweichenden Währung getätigt wurden, werden zum Transaktionskurs in die funktionale Währung umgerechnet.

Die Umrechnung aller in fremder Währung erstellten Jahresabschlüsse der ausländischen Konzerngesellschaften erfolgt nach dem Konzept der funktionalen Währung gemäß IAS 21.

Die Vermögenswerte und Schulden von Tochtergesellschaften, deren funktionale Währungen nicht dem Euro entsprechen, werden zum Mittelkurs am Berichtsstichtag umgerechnet. Die Erträge und Aufwendungen der Gesamtergebnisrechnung werden gemäß IAS 21.40 zum Jahresdurchschnittskurs in Euro umgerechnet. Die Umrechnungsdifferenzen werden als Währungsumrechnungsdifferenzen ausländischer Jahresabschlüsse erfolgsneutral behandelt.

Monetäre Vermögenswerte und Schulden in Fremdwährung von Tochtergesellschaften werden zu jedem Stichtag unter Verwendung des Stichtagskassakurses in die funktionale Währung umgerechnet. Die Umrechnungsdifferenzen werden erfolgswirksam erfasst und im Finanzergebnis ausgewiesen.

Nicht monetäre Posten in Fremdwährung werden mit historischen Kursen umgerechnet.

Umrechnungskurse

	ISO-Code	Stichtagskurs		Jahresdurchschnittskurs	
		31. Dez. 2025	31. Dez. 2024	2025	2024
Tschechische Kronen	CZK	24,2370	25,1850	24,6879	25,1198
Dänische Kronen	DKK	7,4689	7,4578	7,4634	7,4589
Norwegische Kronen	NOK	11,8430	11,7950	11,7173	11,6290
Polnische Zloty	PLN	4,2210	4,2750	4,2397	4,3058
Schwedische Kronen	SEK	10,8215	11,4590	11,0663	11,4325
Schweizer Franken	CHF	0,9314	0,9412	0,9370	0,9526
US-Dollar	USD	1,1750	1,0389	1,1300	1,0824

3.5.5 Grundsätze der Bilanzierung und Bewertung

Immaterielle Vermögenswerte

Immaterielle Vermögenswerte werden zu fortgeführten Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten bewertet.

Nach unserer Beurteilung weisen alle immateriellen Vermögenswerte, mit Ausnahme des Geschäfts- oder Firmenwerts, eine begrenzte Nutzungsdauer auf. Markennamen und Kundenbeziehungen werden linear über die wirtschaftliche Nutzungsdauer von bis zu 15 Jahren abgeschrieben. Die Abschreibungen werden innerhalb der Funktionsbereiche, auf die sie sich beziehen, dargestellt. Die Abschreibungsdauer und die Abschreibungsmethode werden bei immateriellen Vermögenswerten mit einer begrenzten Nutzungsdauer mindestens zum Ende jeder Berichtsperiode überprüft. Änderungen der jeweiligen Nutzungsdauern werden bei der Bemessung der Abschreibungsbeträge prospektiv berücksichtigt. Sämtliche immateriellen Vermögenswerte werden auf eine mögliche Wertminderung überprüft, sofern Anhaltspunkte dafür vorliegen, dass der immaterielle Vermögenswert wertgemindert sein könnte. In Entwicklung befindliche immaterielle Vermögenswerte sowie der im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen erworbene Geschäfts- oder Firmenwert werden unabhängig vom Vorliegen von Anhaltspunkten für eine Wertminderung einmal jährlich überprüft. Gleiches gilt für den seltenen Fall, dass wir zu dem Schluss gelangen, dass ein immaterieller Vermögenswert eine unbegrenzte Nutzungsdauer aufweist.

Selbst erstellte immaterielle Vermögenswerte werden in Höhe ihrer Entwicklungskosten aktiviert, wenn die Aktivierungskriterien gemäß IAS 38 erfüllt sind, d. h., eine neu entwickelte oder wesentlich verbesserte Software eindeutig identifiziert werden kann, Zalando plant und über die erforderlichen Mittel verfügt, die Entwicklung bzw. Verbesserung abzuschließen, und das Produkt bzw. die Software technisch realisierbar und für die eigene Nutzung vorgesehen ist. Weitere Voraussetzungen für die Aktivierung sind die voraussichtliche Erzielung eines künftigen wirtschaftlichen Nutzens und eine zuverlässige Bewertbarkeit der dem immateriellen Vermögenswert zurechenbaren Herstellungskosten.

Aktiviert Entwicklungskosten werden planmäßig über die voraussichtliche wirtschaftliche Nutzungsdauer von durchschnittlich etwa drei Jahren abgeschrieben. Die Abschreibung eines Vermögenswerts beginnt zu dem Zeitpunkt, zu dem der Vermögenswert genutzt werden kann. Forschungskosten werden in der Periode ihrer Entstehung als Aufwand verbucht. Solange sich der Vermögenswert in der Entwicklung befindet, erfolgt unabhängig vom Vorliegen von Anzeichen einer Wertminderung einmal jährlich eine Wertminderungsprüfung.

Gewinne oder Verluste aus dem Abgang von immateriellen Vermögenswerten werden als Differenz zwischen dem Nettoveräußerungserlös und dem Buchwert des Vermögenswerts ermittelt und in der Periode, in der der Vermögenswert ausgebucht wird, erfolgswirksam erfasst.

Beim Impairment-Test nach IAS 36 ist der Buchwert des Vermögenswerts dem korrespondierenden erzielbaren Betrag gegenüberzustellen. Ein Vermögenswert ist wertgemindert, wenn der erzielbare Betrag den Buchwert unterschreitet. Der Buchwert dieses Vermögenswerts wird dann erfolgswirksam auf den erzielbaren Betrag des Vermögenswerts abgeschrieben. Der erzielbare Betrag ist der höhere Wert aus beizulegendem Zeitwert (gemäß IFRS 13) abzüglich Kosten der Veräußerung und Nutzungswert.

Für die zu testenden Vermögenswerte berechnen wir in erster Linie den Nutzungswert.

Der Nutzungswert wird bei Zalando anhand von auf genehmigten Budgets basierenden Cashflow-Prognosen bestimmt. Die Länge der Detailplanungsphase orientiert sich an der (Rest-)Nutzungsdauer der zu testenden Vermögenswerte und beträgt maximal fünf Jahre. Bei zahlungsmittelgenerierenden Einheiten oder Gruppen von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten, denen ein Geschäfts- oder Firmenwert zugeordnet wurde, wird diese um eine ewige Rente erweitert. Es wird eine konstante jährliche Wachstumsrate in der ewigen Rente unterstellt. Für die Abzinsung wird ein risikoäquivalenter Kapitalkostensatz vor Steuern verwendet.

Sachanlagen

Die Sachanlagen werden zu Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten aktiviert und planmäßig linear entsprechend der voraussichtlichen wirtschaftlichen Nutzungsdauer abgeschrieben. Die Abschreibungen werden innerhalb der Funktionsbereiche, auf die sie sich beziehen, dargestellt. Es wurden die folgenden Nutzungsdauern zugrunde gelegt:

Nutzungsdauer

	Jahre
Mietereinbauten	1–17
Technische Anlagen und Maschinen	4–30
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	2–19

Sachanlagen werden bei Abgang ausgebucht oder wenn aus der weiteren Nutzung oder Veräußerung kein wirtschaftlicher Nutzen mehr erwartet wird. Die aus der Ausbuchung resultierenden Gewinne oder Verluste werden als Differenz zwischen dem Nettoveräußerungserlös und dem Buchwert des Vermögenswerts ermittelt und in der Periode, in der der Vermögenswert ausgebucht wird, erfolgswirksam in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

Die Restwerte, Nutzungsdauern und Abschreibungsmethoden der Sachanlagen werden am Ende eines jeden Geschäftsjahres überprüft und bei Bedarf prospektiv angepasst.

Wertminderung von nichtfinanziellen Vermögenswerten

Der Konzern beurteilt an jedem Abschlussstichtag, ob Anhaltspunkte für eine Wertminderung für in der Bilanz ausgewiesene nichtfinanzielle Vermögenswerte vorliegen. Sind solche Anhaltspunkte erkennbar bzw. ist eine jährliche Überprüfung vorgeschrieben, wird ein Werthaltigkeitstest durchgeführt.

Klassifizierung in kurzfristig und langfristig

Der Konzern gliedert seine Bilanz nach kurz- und langfristigen Vermögenswerten und Schulden.

Ein Vermögenswert / eine Schuld ist als kurzfristig einzustufen, wenn:

- die Realisierung oder der Verkauf oder Verbrauch / die Erfüllung innerhalb des normalen Geschäftszyklus erwartet wird,
- dieser / diese hauptsächlich zu Handelszwecken gehalten wird,
- die Realisierung / die Erfüllung innerhalb von 12 Monaten nach dem Abschlussstichtag erwartet wird oder
- es sich um Zahlungsmittel oder Zahlungsmitteläquivalente handelt, es sei denn, der Tausch oder die Nutzung des Vermögenswerts zur Erfüllung einer Verpflichtung ist für einen Zeitraum von mindestens 12 Monaten nach dem Abschlussstichtag eingeschränkt / das Unternehmen kein Recht zur Verschiebung der Erfüllung der Schuld um mindestens 12 Monate nach dem Abschlussstichtag hat.

Alle anderen Vermögenswerte und Schulden werden als langfristig eingestuft.

Latente Steueransprüche und -schulden werden stets als langfristige Vermögenswerte bzw. Schulden eingestuft.

Leasingverhältnisse

Der Konzern als Leasingnehmer

Zu Beginn eines Leasingverhältnisses erfasst Zalando einen Vermögenswert aus Nutzungsrechten sowie eine Leasingverbindlichkeit für alle Leasingverhältnisse, ausgenommen kurzfristige Leasingverhältnisse (d. h. Leasingverhältnisse mit einer Leasinglaufzeit von bis zu 12 Monaten) sowie Leasingverhältnisse, bei denen der zugrunde liegende Vermögenswert von geringem Wert ist. Für diese Leasingverhältnisse macht Zalando von der Ausnahmeregelung Gebrauch, nach der die mit den betreffenden Leasingverhältnissen verbundenen Leasingzahlungen bei ihrem Anfall als Aufwand erfasst werden.

Die bei der Bewertung der Leasingverbindlichkeit berücksichtigten Leasingzahlungen umfassen in erster Linie feste Zahlungen (abzüglich etwaiger erhaltener Leasinganreize) sowie variable Leasingzahlungen, die für gewöhnlich an einen Index oder Zinssatz gekoppelt sind und deren erstmalige Bewertung anhand des am Bereitstellungsdatum gültigen Indexes oder Zinssatzes erfolgt. Eine Änderung der variablen Zahlungen in Verbindung mit einer Änderung des zugrunde liegenden Indexes oder Zinssatzes führt zu einer Neubewertung der Leasingverbindlichkeit zum Zeitpunkt des Wirksamwerdens dieser Änderung. Der dem Leasingverhältnis zugrunde liegende Zinssatz kann für gewöhnlich nicht ohne Weiteres bestimmt werden. Daher wird der Barwert der Leasingzahlungen anhand des laufzeit- und risikoäquivalenten Grenzfremdkapitalzinssatzes ermittelt. Die Leasinglaufzeit basiert auf der unkündbaren Grundlaufzeit eines Leasingverhältnisses. Zeiträume, die sich aus einer Option zur Verlängerung (oder Kündigung) des Leasingverhältnisses ergeben, werden nur dann in die Laufzeit des Leasingverhältnisses einbezogen, wenn die Ausübung einer solchen Option (bzw. Nicht-Ausübung im Falle einer Kündigungsoption) hinreichend sicher ist. Bei der Bestimmung der Laufzeit des Leasingverhältnisses trägt Zalando allen Fakten und Umständen Rechnung, die für die Beurteilung, ob es hinreichend sicher ist, dass im Hinblick auf ein Leasingverhältnis eine Verlängerungsoption ausgeübt bzw. eine Kündigungsoption nicht ausgeübt wird, maßgeblich sind. Insbesondere berücksichtigt Zalando künftige Geschäftsanforderungen, die Dauer der unkündbaren Grundlaufzeit sowie wirtschaftliche Anreize, wie zusätzliche mietfreie Zeiträume oder Strafzahlungen.

Vermögenswerte aus Nutzungsrechten werden zunächst in Höhe der entsprechenden Leasingverbindlichkeit zuzüglich anfänglicher direkter Kosten sowie abzüglich etwaiger erhaltener Leasinganreize erfasst. Kosten für den Abbruch und die Beseitigung werden berücksichtigt, sofern sie sich auf den Leasinggegenstand beziehen. In Folgeperioden werden Vermögenswerte aus Nutzungsrechten über die zugrunde liegende Leasinglaufzeit von bis zu 17 Jahren linear abgeschrieben.

Abschreibungen auf Vermögenswerte aus Nutzungsrechten werden innerhalb der Funktionsbereiche, auf die sie sich beziehen, dargestellt. Zinsaufwendungen für Leasingverbindlichkeiten werden als Zinsen und ähnliche Aufwendungen erfasst. Sie werden zudem in den Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit einbezogen, während Auszahlungen für den Tilgungsanteil von Leasingverbindlichkeiten als separater Posten des Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit dargestellt werden.

Unterleasingverhältnisse

Jedes Leasingverhältnis – dies schließt auch jedes Unterleasingverhältnis ein – ist vom Leasinggeber entweder als Operating-Leasingverhältnis oder als Finanzierungsleasingverhältnis einzustufen. Ein Finanzierungsleasingverhältnis liegt vor, wenn die wesentlichen mit dem Eigentum am zugrunde liegenden Vermögenswert verbundenen Chancen und Risiken auf den Leasingnehmer übertragen wurden. Andernfalls liegt ein Operating-Leasingverhältnis vor.

Zalando klassifiziert Unterleasingverhältnisse auf der Grundlage des Vermögenswerts aus Nutzungsrechten des Hauptleasingverhältnisses. Typischerweise beruht diese Bewertung auf der Leasinglaufzeit des Unterleasingverhältnisses im Vergleich zur verbleibenden Leasinglaufzeit des Hauptleasingverhältnisses. Beläuft sich die Leasinglaufzeit des Unterleasingverhältnisses auf mindestens 75 % der verbleibenden Leasinglaufzeit des Hauptleasingverhältnisses, stuft Zalando dieses als Finanzierungsunterleasingverhältnis ein, andernfalls als Operating-Unterleasingverhältnis. Bei Operating-Unterleasingverhältnissen bleibt die Bilanzierung des Hauptleasingverhältnisses unverändert und Leasingzahlungen in Verbindung mit dem Unterleasingverhältnis werden bei Erhalt als Ertrag erfasst. Bei Finanzierungsunterleasingverhältnissen wird der entsprechende Vermögenswert aus Nutzungsrechten ausgebucht und eine Forderung in Höhe der Nettoinvestition in das (Unter-)Leasingverhältnis ausgewiesen. Etwaige Unterschiedsbeträge werden erfolgswirksam erfasst. Zur Bewertung der Nettoinvestition in das (Unter-)Leasingverhältnis verwendet Zalando den (risikoadjustierten) Abzinsungssatz des Hauptleasingverhältnisses.

Ertragsteuern

Der Ertragsteueraufwand der Periode setzt sich aus laufenden und latenten Steuern zusammen. Steuern werden im Periodenergebnis erfasst, es sei denn, sie beziehen sich auf Posten, die unmittelbar im Eigenkapital oder im sonstigen Ergebnis erfasst wurden. In diesem Fall werden die entsprechenden Steuern ebenfalls im Eigenkapital oder im sonstigen Ergebnis erfasst.

Der laufende Steueraufwand (erstattungsfähige Steuern) wird unter Anwendung der zum Abschlussstichtag geltenden Steuervorschriften der Länder, in denen die Gesellschaften tätig sind und einen zu versteuernden Gewinn (einen steuerlichen Verlust) erwirtschaften, berechnet.

Das Management erstellt die Steuererklärungen unter Würdigung auslegungsbedürftiger Sachverhalte und bildet Rückstellungen basierend auf den Beträgen, die an die Finanzverwaltung erwartungsgemäß abzuführen sind.

Die Ermittlung der latenten Steuern erfolgt nach der Liability-Methode gemäß IAS 12. Die latenten Steuern werden aufgrund von temporären Differenzen zwischen im Konzernabschluss angesetzten Buchwerten und den Steuerwerten gebildet, sofern diese Differenzen in der Zukunft zu abzugsfähigen oder zu steuerpflichtigen Beträgen führen. Die Bewertung der latenten Steuern erfolgt unter Berücksichtigung der Steuersätze und Steuervorschriften, deren Geltung zum Zeitpunkt der Umkehr der Differenzen erwartet wird. Dies gilt nicht für geltende Steuergesetze oder angekündigte steuerliche Vorschriften zur Umsetzung der von der OECD veröffentlichten Säule-2-Modellregeln.

Latente Steueransprüche werden für alle abzugsfähigen temporären Differenzen, noch nicht genutzten steuerlichen Verlustvorträge und nicht genutzten Steuergutschriften in dem Maße erfasst, in dem es hinreichend sicher ist, dass ein zu versteuerndes Einkommen verfügbar sein wird, gegen das die abzugsfähigen temporären Differenzen und die noch nicht genutzten steuerlichen Verlustvorträge und Steuergutschriften verwendet werden können.

Der Buchwert der latenten Steueransprüche wird an jedem Abschlussstichtag überprüft und in dem Umfang reduziert, in dem es nicht mehr wahrscheinlich ist, dass ein ausreichendes zu versteuerndes Ergebnis zur Verfügung stehen wird, gegen das der latente Steueranspruch verwendet werden kann. Nicht angesetzte latente Steueransprüche werden an jedem Abschlussstichtag überprüft und in dem Umfang angesetzt, in dem es wahrscheinlich geworden ist, dass ein künftig zu versteuerndes Ergebnis die Realisierung des latenten Steueranspruchs ermöglichen wird.

Latente Steueransprüche und latente Steuerschulden werden miteinander verrechnet, soweit ein einklagbarer Anspruch zur Aufrechnung tatsächlicher Steuererstattungsansprüche gegen tatsächliche Steuerschulden besteht und sich die Posten auf Ertragsteuern beziehen, die von der gleichen Steuerbehörde erhoben werden.

Vorräte

Handelswaren werden als Vorräte bilanziert und gemäß IAS 2 bei Zugang zu Anschaffungskosten angesetzt. Die Anschaffungskosten der Vorräte umfassen alle Kosten des Erwerbs (Erwerbspreis, Einfuhrzölle und andere Steuern) sowie Transport- und Abwicklungskosten und andere Kosten, die anfallen, um die Vorräte an ihren derzeitigen Ort und in ihren derzeitigen Zustand zu versetzen, sofern diese Kosten wesentlich für die Gruppe sind. Die Anschaffungskosten werden auf Basis einer Einzelbewertung unter Verwendung der gleitenden Durchschnittskostenmethode ermittelt. Vergütungen von Lieferanten, die als Anschaffungskostenminderung zu klassifizieren sind, reduzieren den Buchwert der Vorräte. Ebenso werden Skonti, Rabatte und andere vergleichbare Beträge vom Erwerbspreis abgezogen, um die Kosten des Erwerbs zu ermitteln.

Die Bewertung der Handelswaren erfolgt zum jeweils niedrigeren Wert aus Anschaffungskosten und Nettoveräußerungswert am Abschlussstichtag. Der Nettoveräußerungswert stellt den voraussichtlich erzielbaren Verkaufserlös abzüglich der geschätzten notwendigen Verkaufskosten dar. Ausgehend von unseren bisherigen Erfahrungen berücksichtigen unsere Schätzungen die Saisonalität und die erwartete Verwertbarkeit der Lagerbestände sowie alle Kosten, die im normalen Geschäftsverlauf für den Verkauf von Waren über unsere Vertriebskanäle anfallen. Wenn die Gründe, die zu einer Abwertung der Handelswaren geführt haben, weggefallen sind, ist eine entsprechende Wertaufholung zu erfassen.

Finanzinstrumente

Allgemeines

Ein Finanzinstrument ist ein Vertrag, der gleichzeitig bei einem Unternehmen zu einem finanziellen Vermögenswert und bei einem anderen Unternehmen zu einer finanziellen Verbindlichkeit oder zu einem Eigenkapitalinstrument führt. Finanzielle Vermögenswerte und finanzielle Verbindlichkeiten werden in der Konzernbilanz angesetzt, wenn Zalando Vertragspartei eines Finanzinstruments wird. Verträge werden unabhängig von ihrer Kategorisierung zum Erfüllungstag bilanziert. Der Erfüllungstag ist der Tag, an dem ein Vermögenswert an oder durch das Unternehmen geliefert wird. Im Gegensatz dazu werden derivative Finanzinstrumente zum Handelstag bilanziert. Der Handelstag ist der Tag, an dem das Unternehmen die Verpflichtung zum Kauf oder Verkauf eines Vermögenswerts eingegangen ist.

Als finanzielle Vermögenswerte und finanzielle Verbindlichkeiten eingestufte Finanzinstrumente werden in der Regel unsaldiert dargestellt; sie werden nur saldiert, sofern ein Aufrechnungsrecht besteht und beabsichtigt wird, den Ausgleich auf Nettobasis herbeizuführen. Finanzielle Vermögenswerte werden ausgebucht, wenn die vertraglichen Rechte auf Cashflows aus diesen finanziellen Vermögenswerten auslaufen oder die finanziellen Vermögenswerte sowie alle mit dem Eigentum der finanziellen Vermögenswerte verbundenen Risiken und Chancen übertragen wurden.

Finanzielle Verbindlichkeiten werden ausgebucht, wenn die vertraglichen Verpflichtungen erfüllt, aufgehoben oder ausgelaufen sind.

Der beizulegende Zeitwert eines Finanzinstruments ist der Betrag, der in einem geordneten Geschäftsvorfall zwischen Marktteilnehmer am Bewertungsstichtag für den Verkauf eines Vermögenswerts eingenommen bzw. für die Übertragung einer Schuld gezahlt würde. Sofern Preisnotierungen auf einem Hauptmarkt vorliegen (z. B. Aktienkurse), werden diese bei der Bewertung zugrunde gelegt. Wenn ein solcher Hauptmarkt nicht existiert, so ist bei der Bewertung der für das Unternehmen vorteilhafteste Markt auszuwählen.

Als fortgeführte Anschaffungskosten eines finanziellen Vermögenswerts oder einer finanziellen Verbindlichkeit wird der Betrag bezeichnet,

- mit dem ein finanzieller Vermögenswert oder eine finanzielle Verbindlichkeit bei der erstmaligen Erfassung bewertet wurde,
- abzüglich eventueller Tilgungen
- zu- oder abzüglich der kumulierten Amortisation einer etwaigen Differenz zwischen dem ursprünglichen Betrag und dem bei der Endfälligkeit rückzahlbaren Betrag unter Anwendung der Effektivzinsmethode sowie
- berichtigt um Risikovorsorgen für finanzielle Vermögenswerte.

Bei kurzfristigen Forderungen und Verbindlichkeiten entsprechen die fortgeführten Anschaffungskosten grundsätzlich dem Nennbetrag bzw. dem Rückzahlungsbetrag.

Finanzielle Vermögenswerte

Finanzielle Vermögenswerte werden für Zwecke der Folgebewertung einer der folgenden Kategorien zugeordnet:

- zu fortgeführten Anschaffungskosten,
- erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert im sonstigen Ergebnis, oder
- erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert.

Beim erstmaligen Ansatz erfolgt die Bewertung eines finanziellen Vermögenswerts zum beizulegenden Zeitwert. Ausgenommen hiervon sind Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, deren Höhe Zalando bei erstmaligem Ansatz gemäß IFRS 15 bemisst. Bei allen Kategorien – mit Ausnahme der erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewerteten finanziellen Vermögenswerte – werden die angefallenen Transaktionskosten in die Zugangsbewertung einbezogen.

Für die Folgebewertung von finanziellen Vermögenswerten wird durch die Zuordnung zu den zuvor genannten Kategorien bestimmt. Für jede Kategorie gelten unterschiedliche Bewertungsregeln.

Finanzielle Vermögenswerte werden zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet, wenn sie im Rahmen eines Geschäftsmodells gehalten werden, dessen Zielsetzung darin besteht, finanzielle Vermögenswerte zur Vereinnahmung der vertraglichen Zahlungsströme zu halten, und wenn die Vertragsbedingungen des finanziellen Vermögenswerts zu festgelegten Zeitpunkten zu Zahlungsströmen führen, die ausschließlich Tilgungs- und Zinszahlungen auf den ausstehenden Kapitalbetrag darstellen (Zahlungsstromkriterium). Dieser Bewertungskategorie

werden die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstigen Forderungen, die sonstigen finanziellen Vermögenswerte, die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente sowie die kurzfristigen Einlagen zugeordnet.

Die Kategorie der erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert im sonstigen Ergebnis bewerteten finanziellen Vermögenswerte betrifft finanzielle Vermögenswerte, die im Rahmen eines Geschäftsmodells gehalten werden, dessen Zielsetzung sowohl in der Vereinnahmung der vertraglichen Zahlungsströme als auch im Verkauf finanzieller Vermögenswerte besteht. Die Vertragsbedingungen des finanziellen Vermögenswerts führen zu festgelegten Zeitpunkten zu Zahlungsströmen, die ausschließlich Tilgungs- und Zinszahlungen auf den ausstehenden Kapitalbetrag darstellen. Die Übernahme der erfolgsneutral im sonstigen Ergebnis erfassten Wertschwankungen in das Periodenergebnis erfolgt zum Zeitpunkt der Ausbuchung des Vermögenswerts. Wertminderungen und Gewinne oder Verluste aus der Währungsumrechnung werden jedoch erfolgswirksam erfasst. Wie im Vorjahr sind dieser Kategorie im Geschäftsjahr 2025 keine finanziellen Vermögenswerte zugeordnet.

Alle anderen finanziellen Vermögenswerte werden erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet. Diese werden somit im Rahmen eines Geschäftsmodells gehalten, dessen Zielsetzung nicht darin besteht, finanzielle Vermögenswerte zur Vereinnahmung der vertraglichen Zahlungsströme zu halten, oder ihre Zahlungsströme stellen nicht ausschließlich Tilgungs- und Zinszahlungen auf den ausstehenden Kapitalbetrag dar. Derivative Finanzinstrumente, die nicht in einer wirksamen bilanziellen Sicherungsbeziehung stehen, sowie Beteiligungen sind dieser Kategorie zuzuordnen. Änderungen des beizulegenden Zeitwerts dieser finanziellen Vermögenswerte werden erfolgswirksam erfasst.

Wertminderung von finanziellen Vermögenswerten

Zalando erfasst für sämtliche finanziellen Vermögenswerte, die nicht erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden, eine Wertberichtigung in Höhe des erwarteten Kreditverlusts. Die Wertberichtigung wird zu jedem Abschlussstichtag mit dem erwarteten 12-Monats-Kreditverlust bemessen (allgemeine Vorgehensweise). Bei einer signifikanten Erhöhung des Ausfallrisikos wird die Wertberichtigung mit dem über die Laufzeit erwarteten Kreditverlust bemessen.

Für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen wendet Zalando die von IFRS 9 vorgesehene vereinfachte Vorgehensweise an und bemisst die Wertberichtigung mit dem über die Laufzeit erwarteten Kreditverlust. Hierzu verwendet Zalando einen szenariobasierten Ansatz und berücksichtigt vertriebskanal- und länderspezifische Wertberichtigungssätze auf Basis von erwarteten Ausfallrisiken und Überfälligkeiten der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, die typischerweise aus der Nutzung aufschiebender Bezahlösungen (z. B. Kauf auf Rechnung) entstehen, haben Fälligkeiten von 14 bis 30 Tagen, abhängig vom Land, in dem die Bestellung getätigt wurde.

Für sonstige Forderungen – resultierend aus dem Ankauf von Forderungen gegen Kund*innen unserer Partner für Verkäufe auf der Zalando-Plattform – wendet Zalando die allgemeine Vorgehensweise gemäß IFRS 9 an. Da auch diese Forderungen Fälligkeiten von 14 bis 30 Tagen haben, entspricht der erwartete 12-Monats-Kreditverlust dem über die Laufzeit erwarteten Kreditverlust. Daher verwendet Zalando einen szenariobasierten Ansatz auch zur Ermittlung der erwarteten Kreditverluste sonstiger Forderungen.

Forderungen werden einschließlich der für sie angesetzten Wertberichtigung ausgebucht, wenn die vertraglichen Rechte auf Cashflows ausgelaufen sind. Dies ist der Fall, wenn sie als uneinbringlich eingestuft und sämtliche Sicherheiten in Anspruch genommen wurden.

Finanzielle Verbindlichkeiten

Finanzielle Verbindlichkeiten werden beim erstmaligen Ansatz zum beizulegenden Zeitwert bewertet, im Fall von Darlehen abzüglich der direkt zurechenbaren Transaktionskosten. Beim erstmaligen Ansatz von finanziellen Verbindlichkeiten legt Zalando die Zuordnung zu einer der folgenden Kategorien fest:

- erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert, oder
- zu fortgeführten Anschaffungskosten.

Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Verbindlichkeiten umfassen finanzielle Verbindlichkeiten, die bei ihrem erstmaligen Ansatz als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet klassifiziert werden. Darunter fallen derivative Finanzinstrumente, die nicht als Sicherungsinstrument designiert sind. Aus der Folgebewertung resultierende Gewinne und Verluste werden erfolgswirksam erfasst.

Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, Darlehen sowie sonstige finanzielle Verbindlichkeiten, die nicht zu Handelszwecken gehalten werden, sind der Kategorie der zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Verbindlichkeiten zugeordnet und werden daher unter Anwendung der Effektivzinsmethode bewertet.

Zusammengesetzte Finanzinstrumente

Zalando beurteilt bei der Begebung eines nicht derivativen Finanzinstruments, ob es sowohl eine Fremd- als auch eine Eigenkapitalkomponente enthält. Für Wandelanleihen werden bei Zalando eine finanzielle Verbindlichkeit im Posten Wandelanleihen und ein Eigenkapitalinstrument in der Kapitalrücklage separat erfasst. Die Schuldkomponente wird zunächst auf Basis der Zins- und Tilgungszahlungen, abgezinst mit einem risikoadjustierten Zinssatz eines vergleichbaren Schuldinstruments ohne Wandlungsrecht, zum beizulegenden Zeitwert bewertet. Die Eigenkapitalkomponente wird bei erstmaliger Erfassung zum Restwert bewertet, der sich aus Subtraktion des beizulegenden Zeitwerts der Schuldkomponente vom beizulegenden Zeitwert des gesamten zusammengesetzten Instruments, d.h. dem beizulegenden Zeitwert der erhaltenen Erlöse, ergibt. Die Schuldkomponente wird bei der Folgebewertung zu fortgeführten Anschaffungskosten angesetzt. Die Eigenkapitalkomponente wird nicht neu bewertet. Direkt mit der Begebung des zusammengesetzten Instruments verbundene zusätzliche Kosten werden den Komponenten basierend auf ihren ursprünglichen beizulegenden Zeitwerten anteilig als Transaktionskosten zugeordnet. Somit ergibt sich der anfängliche Buchwert einer jeden Komponente aus dem beizulegenden Zeitwert abzüglich zugeordneter Transaktionskosten.

Derivative Finanzinstrumente und Bilanzierung von Sicherungsgeschäften

Zalando setzt derivative Finanzinstrumente wie Devisenterminkontrakte und Zinsswaps ausschließlich ein, um sich gegen Wechselkurs- und Zinsrisiken abzusichern. Diese derivativen Finanzinstrumente werden zum Zeitpunkt des Vertragsabschlusses zunächst zum beizulegenden Zeitwert angesetzt und in den Folgeperioden mit ihrem beizulegenden Zeitwert neu bewertet. Derivative Finanzinstrumente werden als finanzielle Vermögenswerte ausgewiesen, wenn ihr beizulegender Zeitwert positiv ist. Sie werden als finanzielle Verbindlichkeiten in der Bilanz ausgewiesen, wenn ihr beizulegender Zeitwert negativ ist.

Änderungen des beizulegenden Zeitwerts derivativer Finanzinstrumente werden entweder erfolgswirksam oder erfolgsneutral erfasst, je nachdem, ob die Regelungen zur Bilanzierung von Sicherungsgeschäften gemäß IFRS 9 erfüllt sind.

Beim Hedge Accounting werden derivative Finanzinstrumente grundsätzlich entweder als Instrumente zur Absicherung des Risikos einer Änderung des beizulegenden Zeitwerts eines bilanzierten Grundgeschäfts (Fair Value Hedge), als Instrumente zur Absicherung von zukünftig erwarteten Transaktionen (Cashflow Hedge) oder als Instrumente zur Absicherung einer Nettoinvestition in einen ausländischen Geschäftsbetrieb klassifiziert.

Zalando hat Zielsetzungen und Strategien zur Reduzierung des Risikos bei der Nutzung von Sicherungsgeschäften festgelegt und dokumentiert.

Ein Teil der Devisenterminkontrakte dient zur Sicherung von Wareneinkäufen in US-Dollar und Britischen Pfund sowie den daraus entstehenden Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen. Ein weiterer Teil der Devisenterminkontrakte dient zur Sicherung von Warenverkäufen in Fremdwährung und den daraus resultierenden Forderungen aus Lieferungen und Leistungen. Diese Devisenterminkontrakte sind in Britischen Pfund, Schweizer Franken, Tschechischen Kronen, Norwegischen Kronen, Polnischen Zloty und Schwedischen Kronen abgeschlossen.

Absicherung von Cashflows (Cashflow Hedge)

Ein Cashflow Hedge steuert unser Risiko von Schwankungen zukünftiger Zahlungsströme aus bilanzierten Vermögenswerten und Verbindlichkeiten (im Falle von Zinsrisiken), aus geplanten oder mit hoher Wahrscheinlichkeit eintretenden Transaktionen sowie aus fest kontrahierten, nicht in der Konzernbilanz ausgewiesenen Verpflichtungen.

Soweit ein Cashflow Hedge effektiv ist, werden die Änderungen des beizulegenden Zeitwerts des Sicherungsinstruments erfolgsneutral im sonstigen Ergebnis erfasst. Die Änderungen des beizulegenden Zeitwerts des ineffektiven Teils des Sicherungsinstruments werden sofort als Gewinn oder Verlust im übrigen Finanzergebnis berücksichtigt. Die aus Sicherungsmaßnahmen resultierenden Gewinne und Verluste verbleiben zunächst im sonstigen Ergebnis und werden später in die erstmaligen Anschaffungskosten eines nichtfinanziellen Vermögenswerts einbezogen, wenn die abgesicherte erwartete Transaktion zu einer Erfassung des betreffenden nichtfinanziellen Vermögenswerts (Vorräte) führt, oder in derjenigen Periode erfolgswirksam erfasst, in der die abgesicherte Transaktion das Periodenergebnis (Umsatzerlöse) beeinflusst.

Zalando nutzt Devisenterminkontrakte als Sicherungsinstrumente zur Absicherung von Fremdwährungsrisiken, die aus kontrahierten, aber noch nicht erfüllten Warenbeschaffungsgeschäften resultieren. Außerdem nutzt Zalando Devisenterminkontrakte, um geplante Umsätze in Fremdwährung gegen Wechselkursschwankungen abzusichern. Diese Fälle werden – sofern die Bedingungen des Hedge Accounting erfüllt sind – als Cashflow Hedge bilanziert. Eine Umgliederung in die Vorräte bzw. eine erfolgswirksame Umbuchung des im sonstigen Ergebnis erfassten Betrags erfolgt erst bei der Realisierung des Grundgeschäfts. Im Fall der Absicherung von kontrahierten Warenbeschaffungsgeschäften wird der im sonstigen Ergebnis erfasste Betrag in die erstmaligen Anschaffungskosten der Vorräte einbezogen. Der Betrag des sonstigen Ergebnisses, der auf die Absicherung des Umsatzes entfällt, wird über die Umsatzerlöse erfolgswirksam gebucht.

Bemessung des beizulegenden Zeitwerts

Der Konzern wendet Bewertungstechniken an, die unter den jeweiligen Umständen sachgerecht sind und für die ausreichend Daten zur Bemessung des beizulegenden Zeitwerts zur Verfügung stehen. Dabei sind beobachtbare Inputfaktoren den nicht beobachtbaren Inputfaktoren vorzuziehen.

Die Inputfaktoren für Bewertungstechniken zur Bewertung von im Abschluss erfassten Vermögenswerten und Schulden zum beizulegenden Zeitwert werden in die nachfolgend beschriebene Fair-Value-Hierarchie eingeordnet. Die Klassifizierung basiert auf dem Inputfaktor der niedrigsten Stufe, der für die Bewertung zum beizulegenden Zeitwert einschlägig ist:

- **Stufe 1:** Auf aktiven Märkten notierte (unverändert übernommene) Preise für identische Vermögenswerte und Schulden.
- **Stufe 2:** Von notierten Preisen abweichende Inputfaktoren, die direkt oder indirekt beobachtbar sind und sich wesentlich auf die Bewertung des Vermögenswerts oder der Schuld auswirken.
- **Stufe 3:** Inputfaktoren, die für die Vermögenswerte und Schulden nicht beobachtbar sind.

Für Devisentermingeschäfte wird der beizulegende Zeitwert anhand der am Abschlussstichtag geltenden Referenzkurse der Europäischen Zentralbank unter Berücksichtigung von Terminauf- und -abschlägen für die jeweilige Restlaufzeit des Kontrakts im Vergleich zum kontrahierten Devisenkurs ermittelt. Die Bewertung der Zinssicherungsinstrumente erfolgt unter Abzinsung zukünftig erwarteter Cashflows mithilfe marktconformer Abzinsungssätze, die für die Restlaufzeit der Kontrakte gelten.

Rückstellungen

Rückstellungen sind nach IAS 37 zu bilden, wenn der Konzern eine gegenwärtige (rechtliche oder faktische) Verpflichtung aufgrund eines vergangenen Ereignisses hat, der Abfluss von Ressourcen mit wirtschaftlichem Nutzen zur Erfüllung der Verpflichtung wahrscheinlich ist und der Aufwand zur Begleichung der Verpflichtung verlässlich geschätzt werden kann.

Bei der bestmöglichen Schätzung werden alle aus der Verpflichtung erwartbaren Risiken berücksichtigt. Dabei wird grundsätzlich vom Erfüllungsbetrag mit der höchsten Eintrittswahrscheinlichkeit ausgegangen. Rückstellungen mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr werden abgezinst.

Der Konzern erfasst Rückstellungen für Rückbauverpflichtungen von Mietereinbauten in den angemieteten Logistikzentren, Bürogebäuden und Outlets. Die Rückstellung wird in Höhe des Barwerts der geschätzten künftigen Rückbauverpflichtungen angesetzt und in die Anschaffungskosten der betreffenden Mietereinbauten einbezogen. Die geschätzten Cashflows werden auf der Basis eines laufzeit- und risikoadäquaten Abzinsungssatzes abgezinst. Die Aufzinsung der Verpflichtung wird in der Gewinn- und Verlustrechnung als Zinsaufwand erfasst.

Anteilsbasierte Vergütungen

Die im Konzern bestehenden anteilsbasierten Vergütungsprogramme werden grundsätzlich als anteilsbasierte Vergütungen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente bilanziert. Das gilt auch für anteilsbasierte Vergütungen, bei denen Zalando wählen kann, ob der Ausgleich in bar oder in Eigenkapitalinstrumenten erfolgt, sofern für Zalando keine gegenwärtige Verpflichtung zu einem Barausgleich besteht.

Zalando erfasst die aus anteilsbasierten Vergütungen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente resultierenden Aufwendungen in Höhe des beizulegenden Zeitwerts der Optionen am Tag der Gewährung. Die Aufwendungen und die entsprechenden Zuführungen in die Kapitalrücklage werden über den vertraglich vereinbarten Erdienungszeitraum erfasst. Das ist der Zeitraum, über den die Dienstbedingung erfüllt werden muss. Der beizulegende Zeitwert der Optionen wird zum Zeitpunkt ihrer Gewährung (grant date) bewertet und in der Folge nicht angepasst.

Die an jedem Abschlussstichtag bis zum Zeitpunkt der ersten Ausübungsmöglichkeit erfassten kumulierten Aufwendungen aus der Gewährung der Eigenkapitalinstrumente reflektieren den bereits abgelaufenen Teil des Erdienungszeitraums sowie die Anzahl der Eigenkapitalinstrumente, die nach bestmöglicher Schätzung mit Ablauf des Erdienungszeitraums tatsächlich erdient werden. Der im Periodenergebnis erfasste Ertrag oder Aufwand entspricht der Veränderung der erfassten kumulierten Aufwendungen im Berichtszeitraum.

Für Vergütungsrechte, die nicht ausübbar werden, weil eine Dienst- oder Leistungsbedingung nicht eingehalten worden ist, wird kein Aufwand erfasst. Marktbezogene Leistungsbedingungen und sonstige Nicht-Ausübungsbedingungen wirken sich bei Vergütungsmodellen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente nur auf die Höhe des beizulegenden Zeitwerts der gewährten Optionen zum Gewährungszeitpunkt aus.

Werden die Bedingungen einer Transaktion mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente geändert, so werden Aufwendungen mindestens in der Höhe erfasst, in der sie angefallen wären, wenn die Vereinbarung in der ursprünglichen Fassung erfüllt worden wäre.

Zalando erfasst außerdem die durch eine Modifikation entstehende Erhöhung des beizulegenden Zeitwerts der zugesagten Eigenkapitalinstrumente.

Wird eine Vergütungsvereinbarung mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente annulliert, wird diese so behandelt, als ob sie am Tag der Annullierung erdient worden wäre. Der bislang noch nicht erfasste Aufwand wird grundsätzlich sofort erfasst. Wird die annullierte Vergütungsvereinbarung jedoch durch eine neue Vergütungsvereinbarung ersetzt und die neue Vergütungsvereinbarung am Tag ihrer Gewährung als Ersatz für die annullierte Vergütungsvereinbarung deklariert, wird die neue Vereinbarung wie eine Änderung der ursprünglichen Vergütungsvereinbarung bilanziert.

Umsatzrealisierung

Zalando erzielt Umsatzerlöse in unseren wesentlichen Geschäftsmodellen:

- Retail-Geschäft bedeutet, dass wir Bestände von Marken kaufen und sie auf eigene Rechnung an unsere Kund*innen verkaufen; das umfasst die über Zalando, ABOUT YOU, Lounge by Zalando oder über unsere Outlets verkauften Waren.
- Das Partnergeschäft ermöglicht Marken und Einzelhändlern den Verkauf von Waren über Zalando und ABOUT YOU, wobei sie die volle Kontrolle über Angebot, Inhalt und Preisgestaltung behalten.
- Retail-Media-Geschäft, inklusive Zalando Marketing Services (ZMS) und dem Retail-Media-Geschäftsbereich von ABOUT YOU, bietet verschiedene Werbeformate für Marken.
- Zalando E-Commerce Operating System (ZEOS) ist unsere B2B-Marke, mit der wir unsere Logistik-, Software- und Service-Infrastruktur öffnen, um das E-Commerce-Geschäft von Marken und Handelspartnern zu stärken – auf und außerhalb der Zalando-Plattform. Wir kombinieren die komplementäre Logistik- und Software-Kompetenzen von ZEOS Fulfillment (einschließlich ZFS und MCF), Tradebyte und SCAYLE.

Die Erfassung von Umsatzerlösen erfolgt gemäß den Bestimmungen von IFRS 15 zu dem Zeitpunkt, an dem die zugesagten Güter und Dienstleistungen auf den*die Kund*in übertragen werden. Eine vertragliche Leistungsverpflichtung ist grundsätzlich erfüllt, wenn die Waren an die Kund*innen übergeben wurden. Die Umsatzerlöse werden in Höhe des Betrags erfasst, mit dem Zalando im Gegenzug für die Übertragung der zugesagten Güter oder Dienstleistungen rechnen kann.

Für unser Handelsgeschäft sind wir zu dem Schluss gekommen, dass Zalando bei diesen Umsatztransaktionen als Prinzipal auftritt, da wir die Verfügungsgewalt über die Waren innehaben, bevor diese auf die Kund*innen übergeht. Daher werden Umsatzerlöse in diesen Bereichen in voller Höhe erfasst.

Im Partnergeschäft hingegen haben wir die Verfügungsgewalt über die Waren vor deren Übergang auf die Kund*innen größtenteils nicht inne. Daher werden die Umsatzerlöse hier hauptsächlich in Höhe der Provision angesetzt, deren Erhalt Zalando als Agent dieser Umsatztransaktionen von den Partnern erwartet. Für B2B-Dienstleistungen weist Zalando daher alle Gebühren als Umsatzerlöse aus, die wir von unseren Partnern für die Erbringung dieser Dienstleistungen erwarten. Die Umsatzerlöse werden um Erlösschmälerungen, Steuern und Abgaben gemindert.

Wir identifizieren Leistungsverpflichtungen als die in einem Vertrag mit einem*r Kund*in zugesagten abgrenzbaren Waren oder Dienstleistungen. Die im Rahmen unseres Retail-Geschäfts zugesagten Waren und Dienstleistungen (Ware, Versand und Rückversand mit bis zu 30-tägigem Rückgaberecht sowie Kundenservice, Express-Versand oder Mindestbestellgebühr) bilden ein eigenständig abgrenzbares Bündel, d. h. die identifizierte Leistungsverpflichtung. Alle gegenüber unseren Partnern zugesagten Dienstleistungen sind hingegen eigenständig abgrenzbare Leistungsverpflichtungen.

Beim Verkauf von Waren an Kund*innen überträgt Zalando die Verfügungsgewalt über die zugesagten Waren oder Dienstleistungen zu einem bestimmten Zeitpunkt. Das ist grundsätzlich bei Auslieferung der Waren der Fall. Bei von Zalando gegenüber Partnern erbrachten Dienstleistungen erfolgt die Umsatzrealisierung zu dem Zeitpunkt, zu dem die zugrunde liegende Leistungsverpflichtung gegenüber unseren Partnern erfüllt wird. Die Umsatzrealisierung erfolgt nur für bestimmte, laufend erbrachte Dienstleistungen (z. B. SaaS) im Zeitablauf.

Zalando berücksichtigt bei der Bewertung der erwartungsgemäß zu erhaltenden Gegenleistung das den Kund*innen eingeräumte Rückgaberecht im Handels- und Partnergeschäft; der Umsatz wird nur dann realisiert, wenn ausreichende Erfahrungswerte zur Wahrscheinlichkeit der Nichtausübung dieser Rechte vorliegen. Die voraussichtlichen Rückgaben werden auf Grundlage vertriebskanal- und länderspezifischer Retourenquoten geschätzt und umsatzmindernd erfasst.

Zalando bietet seinen Kund*innen eine Vielzahl verschiedener Zahlungsoptionen. Abhängig von der Bezahlösung und vom Land, in dem die Bestellung getätigt wurde, sind Zahlungen typischerweise innerhalb von 14 bis 30 Tagen fällig.

Erwartete Retouren

Zalando bildet die erwartete Rücksendung von Waren in der Gewinn- und Verlustrechnung brutto ab und schmälert die Umsatzerlöse um den geschätzten Wert der Retouren in voller Höhe. Die beim Warenversand in voller Höhe erfassten Umsatzkosten werden um den geschätzten Betrag der Retouren angepasst.

Zalando bildet die erwartete Rücksendung von Waren auch in der Bilanz brutto ab. Dabei wird in den sonstigen nichtfinanziellen Vermögenswerten ein Herausgabeanspruch auf Waren aus erwarteten Retouren aktiviert. Die Höhe des Vermögenswerts entspricht den Anschaffungskosten der gelieferten Waren, für die eine Rücklieferung erwartet wird, unter Berücksichtigung der für die Retourenabwicklung anfallenden Kosten und der sich beim Wiederverkauf dieser Waren voraussichtlich ergebenden Verluste.

Zudem werden Forderungen aus Lieferungen und Leistungen für gelieferte Waren, für die eine Rücksendung erwartet wird, ausgebucht. Für bereits beglichene Kundenforderungen, bei denen in der Zukunft noch Retouren erwartet werden, passiviert Zalando innerhalb der sonstigen kurzfristigen finanziellen Verbindlichkeiten eine Rückerstattungsverpflichtung gegenüber dem*r Kund*in.

Optionen des Kunden für den Erwerb zusätzlicher Waren oder Dienstleistungen

Zalando bietet mit dem Plus Programm ein punkte-basiertes Treueprogramm an. Mit dem Programm werden unseren Kund*innen Optionen für den Erwerb zusätzlicher Waren oder Dienstleistungen gewährt, die auf Grundlage stufen- und länderspezifischer Prämien entweder vergünstigt oder kostenlos bezogen werden können. Diese Prämien stellen ein eigenständig abgrenzbares Bündel aus Waren oder Dienstleistungen und damit eine separate Leistungsverpflichtung dar, die unseren Kund*innen ein wesentliches Recht einräumt.

Daher ordnen wir einen Teil des Transaktionspreises aus den Erwerben, die zu diesen Prämien führen, ebenfalls der künftigen Leistungsverpflichtung zu. Für diese Zuordnung schätzen wir den Einzelverkaufspreis der Prämien und berücksichtigen den prämienspezifischen Rabatt, die Anzahl der Kund*innen, die am Programm teilnehmen, die Anzahl der gewährten Prämien sowie die prämien-, stufen- und länderspezifische Wahrscheinlichkeit, ob und wann diese Prämien eingelöst werden.

3.5.6 Verwendung von Schätzungen und Annahmen

Die Erstellung von Abschlüssen in Übereinstimmung mit den IFRS-Rechnungslegungsstandards erfordert von unserem Management Annahmen und Schätzungen, die sich auf die im Abschluss ausgewiesenen Beträge und die dazugehörigen Angaben auswirken. Obwohl diese Schätzungen nach bestem Wissen unseres Managements auf den gegenwärtigen Ereignissen und Umständen beruhen, können die tatsächlichen Ergebnisse von diesen Schätzungen abweichen. Wesentliche Schätzungen und Annahmen werden insbesondere bei folgenden Sachverhalten vorgenommen:

- Die Identifizierung und Bestimmung von Wertberichtigungen auf Handelswaren und Forderungen; siehe Ausführungen in den Abschnitten [3.5.7 \(16.\) Vorräte](#) und [3.5.7 \(17.\) Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen](#).
- Die Bestimmung von erwarteten Retourenquoten; siehe Ausführungen im Abschnitt [3.5.5 Grundsätze der Bilanzierung und Bewertung](#).
- Die Bestimmung der Nutzungsdauer der Sachanlagen und der immateriellen Vermögenswerte sowie die Bestimmung der Entwicklungskosten selbst geschaffener immaterieller Vermögenswerte; siehe in den Abschnitten [3.5.7 \(11.\) Immaterielle Vermögenswerte](#), [3.5.7 \(12.\) Sachanlagen](#) und [3.5.5 Grundsätze der Bilanzierung und Bewertung](#).
- Die Bewertung von Vermögenswerten aus Nutzungsrechten, insbesondere Identifizierung von Wertminderungen sowie Bestimmung der Laufzeit eines Leasingverhältnisses und des entsprechenden Abzinsungssatzes; siehe in

den Abschnitten 3.5.7 (13.) Vermögenswerte aus Nutzungsrechten und Leasingverbindlichkeiten und 3.5.5 Grundsätze der Bilanzierung und Bewertung.

- Die Bestimmung des beizulegenden Zeitwerts finanzieller Verbindlichkeiten und anteilsbasierter Vergütungen; siehe Ausführungen in den Abschnitten 3.5.7 (21.) Anteilsbasierte Vergütungen und 3.5.7 (28.) Finanzinstrumente.
- Die Bestimmung der Werthaltigkeit von aktiven Steuerlatenzen auf noch nicht genutzte steuerliche Verluste; siehe Ausführungen in den Abschnitten 3.5.7 (8.) Steuern vom Einkommen und Ertrag und 3.5.7 (27.) Latente Steuern.
- Die Schätzung des Einzelverkaufspreises für Optionen zum Erwerb zusätzlicher Waren oder Dienstleistungen; siehe im Abschnitt 3.5.5 Grundsätze der Bilanzierung und Bewertung.
- Die Anwendung der Erwerbsmethode für Unternehmenszusammenschlüsse, insbesondere die Identifizierung und Bewertung erworbener immaterieller Vermögenswerte (z.B. bei der Bestimmung von Lizenzraten, Abzinsungssätzen, Wachstumsraten und Nutzungsdauern); siehe Abschnitt 3.5.8 (5.) Unternehmenszusammenschlüsse.

Sämtliche Annahmen und Schätzungen basieren auf den Sachverhalten und Umständen am Abschlussstichtag, der erwarteten künftigen Geschäftsentwicklung des Konzerns sowie des wirtschaftlichen Umfelds. Soweit sich diese Rahmenbedingungen abweichend entwickeln, werden die Annahmen sowie die Buchwerte der angesetzten Vermögenswerte und Schulden entsprechend angepasst. Neben Schätzungen und Annahmen treffen wir bei Zalando bei der Anwendung unserer Grundsätze der Bilanzierung und Bewertung auch Ermessensentscheidungen, die sich wesentlich auf die im Konzernabschluss dargestellten Beträge auswirken. Wesentliche Ermessensentscheidungen betreffen:

- Die Festlegung, ob und wann die Verfügungsgewalt über zugesagte Waren oder Dienstleistungen auf die Kund*innen übergeht, siehe Ausführungen im Abschnitt 3.5.5 Grundsätze der Bilanzierung und Bewertung.
- Die Beurteilung, ob Verbindlichkeiten, die Teil einer Reverse-Factoring-Vereinbarung sind, hinsichtlich ihrer Art und Funktion vergleichbar sind mit Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, siehe Abschnitt 3.5.7 (23.) Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden und erhaltene Anzahlungen.
- Die Beurteilung, ob von Partnern erworbene Forderungen hinsichtlich ihrer Art und Funktion vergleichbar sind mit Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, siehe 3.5.7 (17.) Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen.
- Die Beurteilung, ob es hinreichend sicher ist, dass im Hinblick auf ein Leasingverhältnis eine Verlängerungsoption ausgeübt bzw. eine Kündigungsoption nicht ausgeübt wird, siehe Ausführungen im Abschnitt 3.5.5 Grundsätze der Bilanzierung und Bewertung.

3.5.7 Erläuterungen zur Konzern-Gesamtergebnisrechnung und -Bilanz

(1.) Umsatzerlöse

Umsatzerlöse

in Mio. EUR	2025	2024
Erträge aus dem Verkauf von Handelswaren	9.913,3	8.408,9
Erträge aus übrigen Dienstleistungen	2.432,9	2.163,6
Summe	12.346,1	10.572,5

Die Erträge aus dem Verkauf von Handelswaren umfassten den Verkauf von Handelswaren an unsere Kund*innen im Retail-Geschäft und sind dementsprechend vollständig dem B2C-Segment zugeordnet. Die Erträge aus übrigen Dienstleistungen enthielten im Wesentlichen Umsatzerlöse aus dem Partnergeschäft, Zalando Payment Services, dem Retail-Media-Geschäft, ZEOS Fulfilment (einschließlich ZFS und MCF) und der digitalen Enterprise-Commerce-Plattform SCAYLE. Diese Umsatzerlöse werden den B2C- und B2B-Segmenten zugeordnet.

Weitere Informationen zu den Umsatzerlösen können dem Abschnitt [3.5.8 \(10.\) Segmentberichterstattung](#) entnommen werden.

(2.) Umsatzkosten

Umsatzkosten

in Mio. EUR	2025	2024
Sachkosten	7.082,4	5.964,3
Personalkosten	340,0	306,2
Summe	7.422,4	6.270,5

Die Umsatzkosten umfassten im Wesentlichen Materialaufwand, Personalkosten, Wertberichtigungen auf Vorräte, Abschreibungen, Fremdleistungen sowie Infrastrukturkosten.

Umsatzkosten

in Mio. EUR	2025	2024	Veränderung
Summe	7.422,4	6.270,5	1.151,8
davon historische Anschaffungskosten	6.322,5	5.287,1	1.035,5
davon Veränderung der Wertberichtigung	14,4	-28,7	43,1
davon Fulfilment Services	860,0	772,5	87,5
davon Sonstige	225,4	239,6	-14,2

„Sonstige“ Umsatzkosten umfassten im Wesentlichen das Partnergeschäft, Highsnobiety und das Retail-Media-Geschäft.

(3.) Vertriebskosten

Vertriebskosten

in Mio. EUR	2025	2024
Sachkosten	3.427,5	2.918,1
Personalkosten	540,0	479,5
Summe	3.967,5	3.397,6

Die Vertriebskosten setzten sich aus Fulfilmentkosten in Höhe von 2.842,3 Mio. EUR (Vorjahr: 2.418,4 Mio. EUR) und Marketingkosten in Höhe von 1.125,2 Mio. EUR (Vorjahr: 979,2 Mio. EUR) zusammen.

Die Sachkosten umfassten überwiegend Aufwendungen für B2C-Outbound-Logistik und Marketingkosten sowie Abschreibungen von Sachanlagen und Vermögenswerten aus Nutzungsrechten.

(4.) Verwaltungskosten

Verwaltungskosten

in Mio. EUR	2025	2024
Sachkosten	245,8	235,6
Personalkosten	295,2	277,7
Summe	541,0	513,3

Die Sachkosten umfassten überwiegend IT-bezogene Kosten, Bürokosten, Abschreibungen und Wertminderungen von Vermögenswerten aus Nutzungsrechten sowie Aufwendungen für Rechts- und Beratungskosten.

(5.) Sonstige betriebliche Erträge

Die sonstigen betrieblichen Erträge beliefen sich 2025 auf 25,7 Mio. EUR (Vorjahr: 20,9 Mio. EUR), wobei überwiegend Schadenersatzleistungen, Erträge aus Unterleasingverhältnissen sowie periodenfremde Erträge, die nicht einem Funktionsbereich zugeordnet werden können, erfasst wurden.

(6.) Sonstige betriebliche Aufwendungen

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen beliefen sich auf 53,7 Mio. EUR (Vorjahr: 20,1 Mio. EUR). Dieser Anstieg ist primär auf Restrukturierungskosten aus organisatorischen Veränderungen in Höhe von 42,8 Mio. EUR (davon Personalaufwand 36,3 Mio. EUR) zurückzuführen. Außerdem umfassten die sonstigen betrieblichen Aufwendungen die Veräußerung von Vermögenswerten (siehe die Abschnitte [3.5.7 \(12.\) Sachanlagen](#), [3.5.7 \(11.\) Immaterielle Vermögenswerte](#) und [3.5.7 \(13.\) Vermögenswerte aus Nutzungsrechten und Leasingverbindlichkeiten](#)), Schadenersatz und periodenfremde Aufwendungen, die nicht einem Funktionsbereich zugeordnet werden können.

(7.) Finanzergebnis

Finanzergebnis

in Mio. EUR	2025	2024
Zinsen und ähnliche Erträge	38,8	75,7
davon aus zu Sicherungszwecken eingesetzten Derivaten	2,1	1,4
davon aus Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	3,2	2,3
davon aus Geldmarktfonds	7,6	23,6
davon aus Termingelder	8,2	33,6
davon aus sonstigen Finanzinstrumenten	17,7	14,8
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-72,9	-93,4
davon aus finanziellen Verbindlichkeiten zu fortgeführten Anschaffungskosten	-70,7	-89,3
davon aus zu Sicherungszwecken eingesetzten Derivaten	-0,7	-0,7
davon sonstiger Zinsaufwand	-1,5	-3,4
Ergebnis aus nach der Equity-Methode bilanzierten Finanzanlagen	3,3	-5,5
Übriges Finanzergebnis	2,0	-0,8
davon aus Sicherungsgeschäften	-1,6	1,4
davon aus Währungseffekten	7,9	-8,7
davon aus sonstigen Bewertungseffekten der Finanzinstrumente	-4,3	6,6
Finanzergebnis	-28,8	-23,9

Die Zinsen und ähnlichen Erträge verringerten sich im Vergleich zu 2024 um 37,0 Mio. EUR. Dies war primär auf das gesunkene Anlagevolumen in Geldmarktfonds zurückzuführen, wodurch die Zinserträge um 16,0 Mio. EUR auf 7,6 Mio. EUR (Vorjahr: 23,6 Mio. EUR) sanken, sowie auf Termingelder, die um 25,4 Mio. EUR auf 8,2 Mio. EUR (Vorjahr: 33,6 Mio. EUR) zurückgingen.

Die Zinsen und ähnlichen Aufwendungen verringerten sich im Vergleich zu 2024 um 20,5 Mio. EUR. Dies war primär auf den Rückgang der Zinsen und ähnlichen Aufwendungen aus finanziellen Verbindlichkeiten, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden, zurückzuführen. Beeinflusst durch das niedrigere Euro-Zinsniveau im Jahr 2025 sanken die Aufwendungen für die kurzfristigen Finanzierungsinstrumente von Zalando auf 19,8 Mio. EUR (Vorjahr: 33,7 Mio. EUR). Ebenso verringerten sich die Zinsaufwendungen für Wandelanleihen auf 20,5 Mio. EUR (Vorjahr: 25,0 Mio. EUR) aufgrund der Rückzahlung von Wandelanleihen in Höhe von 400 Mio. EUR mit Fälligkeit im August 2025.

Das übrige Finanzergebnis verbesserte sich im Vorjahresvergleich um 2,8 Mio. EUR, was auf realisierte Währungseffekte im Zusammenhang mit dem USD und PLN zurückzuführen ist.

(8.) Steuern vom Einkommen und Ertrag

In den Steuern vom Einkommen und Ertrag sind die latenten Steuern sowie die gezahlten oder geschuldeten laufenden Steuern vom Einkommen und Ertrag in den jeweiligen Ländern erfasst. Sie umfassen Gewerbesteuer,

Körperschaftsteuer, Solidaritätszuschlag und die entsprechenden ausländischen Einkommen- und Ertragsteuern. Der Körperschaftsteuersatz in Deutschland für den Veranlagungszeitraum 2025 betrug unter Berücksichtigung des Solidaritätszuschlags wie im Vorjahr 15,8 %. Der maßgebliche Gewerbesteuersatz lag unverändert zum Vorjahr bei 14,7 %. Daraus ergibt sich ein erwarteter Konzernsteuersatz von 30,5 % (Vorjahr: 30,5 %). Soweit die Umkehrung temporärer Differenzen in den Zeitraum der ab 2028 beginnenden stufenweisen Senkung der Körperschaftsteuer fällt, wurde ein entsprechend reduzierter Steuersatz herangezogen.

Die Zalando-Gruppe unterliegt der globalen Mindestbesteuerung gemäß den Säule-2-Modellregeln und wendet die vorübergehende, obligatorische Befreiung hinsichtlich der Bilanzierung latenter Steuern, die sich aus der globalen Mindeststeuer ergeben, an und erfasst diese Steuern als tatsächlichen Steueraufwand/-ertrag, wenn sie anfallen.

Laufende und latente Steuern sind der folgenden Tabelle zu entnehmen:

Steuern vom Einkommen und vom Ertrag

in Mio. EUR	2025	2024
Latente Steuern	5,2	27,5
Laufende Steuern	-151,0	-144,4
Summe	-145,7	-116,9

Der laufende Steueraufwand bezieht sich in Höhe von 2,6 Mio. EUR (Vorjahr: 4,0 Mio. EUR) auf Vorjahre. Der Steuerertrag in Höhe von 5,2 Mio. EUR (Vorjahr: 27,5 Mio. EUR) wird unter Abschnitt [3.5.7 \(27.\) Latente Steuern](#) detailliert erläutert.

Im Juli 2025 wurde in Deutschland eine Änderung des Körperschaftsteuergesetzes verabschiedet. Infolgedessen wird der Körperschaftsteuersatz von 2028 bis 2032 stufenweise von 15 % auf 10 % gesenkt. Dies führte zu einem Aufwand in Höhe von 5,3 Mio. EUR aus der Bewertung latenter Steueransprüche und latenter Steuerverbindlichkeiten.

Die Ursachen für den Unterschied zwischen dem erwarteten und dem ausgewiesenen Steueraufwand im Konzern stellen sich wie folgt dar:

Steuerüberleitungsrechnung

in Mio. EUR	2025	2024
Ergebnis vor Steuern	358,4	368,0
Ertragsteuersatz Konzern	30,5 %	30,5 %
Erwarteter Steueraufwand (-)/Steuerertrag (+)	-109,3	-112,2
Steueranteil für:		
steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen, steuerfreie Erträge	-34,9	-14,1
Aktivierung nicht angesetzter Verlustvorträge der Vorjahre	2,0	0,9
nicht angesetzte Verlustvorträge	-13,1	0,5
periodenfremde Steueraufwendungen (-)/Steuererträge (+)	2,3	1,8
Steuersatzabweichungen	7,3	6,2
davon Anteil von Tochtergesellschaften mit höheren Steuersätzen	-0,9	-0,7
davon Anteil von Tochtergesellschaften mit niedrigeren Steuersätzen	8,3	6,9
Ertragsteueraufwand laut Konzern-Gesamtergebnisrechnung	-145,7	-116,9
Effektiver Steuersatz	40,7 %	31,8 %

Zum Abschlussstichtag verfügte die Zalando-Gruppe über körperschaftsteuerliche Verlustvorträge in Höhe von 798,0 Mio. EUR (Vorjahr: 109,5 Mio. EUR) sowie über gewerbesteuerliche Verlustvorträge in Höhe von 758,6 Mio. EUR (Vorjahr: 65,2 Mio. EUR) aus. Der Anstieg ist im Wesentlichen auf die von ABOUT YOU übernommenen Verlustvorträge zurückzuführen. Für nicht genutzte körperschaftsteuerliche Verlustvorträge in Höhe von 501,3 Mio. EUR (Vorjahr: 95,7 Mio. EUR) sowie über gewerbesteuerliche Verlustvorträge in Höhe von 461,5 Mio. EUR (Vorjahr: 55,9 Mio. EUR) wurden keine aktive latenten Steuern gebildet. Der Anstieg im Jahresverlauf ist auf den Erwerb von ABOUT YOU zurückzuführen, für die zum Bilanzstichtag körperschaftliche Verlustvorträge in Höhe von 410,8 Mio. EUR und Gewerbesteuerverluste in Höhe von 411,0 Mio. EUR nicht berücksichtigt wurden.

Aus der Nutzung von steuerlichen Verlustvorträgen, auf die bislang keine aktiven latenten Steuern gebildet wurden, ergab sich im Berichtsjahr ein Effekt auf das Steuerergebnis in Höhe von 2,0 Mio. EUR (Vorjahr: 0,9 Mio. EUR).

(9.) Ergebnis je Aktie

Ergebnis je Aktie (EPS) unverwässert

	2025	2024
Anteilseigner*innen der Zalando SE zuzurechnendes Periodenergebnis (in Mio. EUR)	215,1	251,1
Unverwässerte gewichtete durchschnittliche Aktienanzahl (in Mio. Stück)	260,4	259,1
Ergebnis je Aktie unverwässert (in EUR)	0,83	0,97

Ergebnis je Aktie (EPS) verwässert

	2025	2024
Anteilseigner*innen der Zalando SE zuzurechnendes Periodenergebnis (in Mio. EUR)	215,1	251,1
Verwässerte gewichtete durchschnittliche Aktienanzahl (in Mio. Stück)	263,2	261,7
Ergebnis je Aktie verwässert (in EUR)	0,82	0,96

Der verwässernde Effekt ist ausschließlich auf anteilsbasierte Vergütungsprogramme mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente gegenüber Mitarbeiter*innen und Vorstandsmitgliedern zurückzuführen. Bei der Berechnung des verwässerten Ergebnisses je Aktie haben wir sämtliche Optionen berücksichtigt, mit Ausnahme anteilsbasierter Vergütungsprogramme mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente, die ein zum Abschlussstichtag noch nicht erfülltes Leistungskriterium enthalten oder aus dem Geld sind, da der Aktienkurs im Jahr 2025 unter dem jeweiligen Ausübungspreis der Optionen lag. Bestimmte unter dem EIP, SOP, LTI und ZOP (Vorjahr: EIP, SOP, LTI und ZOP) gewährte Optionen wurden daher bei der Berechnung des verwässerten Ergebnisses je Aktie nicht berücksichtigt. Für weitere Informationen siehe [3.5.7 \(21.\) Anteilsbasierte Vergütungen](#).

(10.) Personalaufwand

Personalaufwand

in Mio. EUR	2025	2024
Löhne und Gehälter	1.008,7	891,9
Sozialabgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung	202,9	171,5
davon für Altersversorgung	1,3	1,2
Summe	1.211,6	1.063,4

Im Geschäftsjahr 2025 waren im Konzern durchschnittlich 16.582 angestellte Mitarbeiter*innen (Vorjahr: 15.309) beschäftigt (ohne Auszubildende, Praktikant*innen und Werkstudent*innen). Die Beiträge zur Rentenversicherung beliefen sich auf 80,4 Mio. EUR (Vorjahr: 70,5 Mio. EUR).

Der auf organisatorische Veränderungen entfallende Personalaufwand im Rahmen der Restrukturierungskosten belief sich auf 36,3 Mio. EUR.

(11.) Immaterielle Vermögenswerte

Entwicklung der immateriellen Vermögenswerte 2025

in Mio. EUR	Aktiviere Entwicklungs- kosten	Gewerbliche Schutzrechte, ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen	Geschäfts- oder Firmenwert	Geleistete Anzahlungen und in Entwicklung befindliche Vermögens- werte	Summe
Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten					
Stand 1. Jan. 2025	509,9	156,3	138,7	54,2	859,1
Zugänge	51,7	625,3	629,6	73,6	1.380,2
davon aus Unternehmens- zusammenschlüssen	0,0	623,7	629,6	0,0	1.253,3
Abgänge	-86,2	-0,4	0,0	-1,4	-88,0
Umbuchungen	41,4	0,7	0,0	-42,1	0,1
Währungsumrechnungsdifferenzen	0,0	-3,3	-3,2	0,0	-6,5
Stand 31. Dez. 2025	516,8	778,5	765,1	84,4	2.144,8
Abschreibungen					
Stand 1. Jan. 2025	364,6	92,3	0,0	0,0	456,9
Zugänge	78,8	37,5	0,0	0,0	116,3
Abgänge	-85,0	-0,3	0,0	0,0	-85,3
Umbuchungen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Währungsumrechnungsdifferenzen	0,0	-0,6	0,0	0,0	-0,6
Stand 31. Dez. 2025	358,4	129,0	0,0	0,0	487,4
Buchwerte					
Stand 31. Dez. 2024	145,3	64,0	138,7	54,2	402,2
Stand 31. Dez. 2025	158,5	649,6	765,1	84,4	1.657,4

Die Zugänge zu den immateriellen Vermögenswerten, welche nicht mit dem den Erwerb von ABOUT YOU verbunden sind, entfallen mit insgesamt 125,3 Mio. EUR (Vorjahr: 84,2 Mio. EUR) auf aktivierte Entwicklungskosten sowie geleistete Anzahlungen und in Entwicklung befindliche Vermögenswerte. Davon sind 125,3 Mio. EUR (Vorjahr: 83,7 Mio. EUR) auf intern entwickelte Software zurückzuführen, und 0,0 Mio. EUR (Vorjahr: 0,5 Mio. EUR) werden unter geleistete Anzahlungen ausgewiesen.

In der Berichtsperiode wurden planmäßige Abschreibungen in Höhe von 116,3 Mio. EUR (Vorjahr: 82,0 Mio. EUR) erfasst. Davon sind 17,2 Mio. EUR (Vorjahr: 15,1 Mio. EUR) in den Umsatzkosten, 93,7 Mio. EUR (Vorjahr: 58,7 Mio. EUR) in den Vertriebskosten und 5,4 Mio. EUR (Vorjahr: 8,2 Mio. EUR) in den Verwaltungskosten ausgewiesen.

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.

Die Zugänge aus Unternehmenszusammenschlüssen sind im Wesentlichen auf den Erwerb von ABOUT YOU zurückzuführen (siehe 3.5.8 (5.) Unternehmenszusammenschlüsse).

Nicht betriebsbereite immaterielle Vermögenswerte unterliegen dem jährlichen Impairment-Test auf Ebene der zahlungsmittelgenerierenden Einheit oder Gruppe zahlungsmittelgenerierender Einheiten, zu der diese Vermögenswerte gehören. Der jährliche Impairment-Test für das Geschäftsjahr 2025 (sowie für das Vorjahr) führte zu keinem Wertminderungsbedarf für die nicht betriebsbereiten immateriellen Vermögenswerte

Entwicklung der immateriellen Vermögenswerte 2024

in Mio. EUR	Aktivierte Entwicklungs- kosten	Gewerbliche Schutzrechte, ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen	Geschäfts- oder Firmenwert	Geleistete Anzahlungen und in Entwicklung befindliche Vermögens- werte	Summe
Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten					
Stand 1. Jan. 2024	499,2	151,5	137,1	49,5	837,3
Zugänge	37,4	2,5	0,0	46,8	86,7
Abgänge	-66,3	0,0	0,0	-1,9	-68,2
Umbuchungen	39,2	0,5	0,0	-39,7	0,0
Währungsumrechnungsdifferenzen	0,4	1,8	1,6	-0,5	3,3
Stand 31. Dez. 2024	509,9	156,3	138,7	54,2	859,1
Abschreibungen					
Stand 1. Jan. 2024	360,4	77,7	0,0	0,0	438,1
Zugänge	68,0	14,0	0,0	0,0	82,0
Abgänge	-63,8	0,0	0,0	0,0	-63,8
Umbuchungen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Währungsumrechnungsdifferenzen	0,0	0,6	0,0	0,0	0,6
Stand 31. Dez. 2024	364,6	92,3	0,0	0,0	456,9
Buchwerte					
Stand 31. Dez. 2023	138,8	73,8	137,1	49,5	399,2
Stand 31. Dez. 2024	145,3	64,0	138,7	54,2	402,2

Impairment-Test des Geschäfts- oder Firmenwerts

Zalando hat zum 31. Dezember 2025 einen Geschäfts- oder Firmenwert in Höhe von insgesamt 765,1 Mio. EUR (Vorjahr: 138,7 Mio. EUR) erfasst. Auf das Segment B2C, das eine Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten bildet und als Geschäftssegment bestimmt wurde, entfallen insgesamt 637,8 Mio. EUR. Der verbleibende Geschäfts- oder Firmenwert in Höhe von 127,3 Mio. EUR ist dem Geschäftssegment B2B zugeordnet, das ebenfalls eine Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten darstellt. Der Geschäfts- oder Firmenwert hat sich aufgrund des Unternehmenszusammenschlusses mit ABOUT YOU signifikant erhöht. Da erwartet wird, dass aus der Transaktion sowohl im B2C- als auch im B2B-Bereich Synergien entstehen, wird der Geschäfts- oder Firmenwert auf Basis des Barwerts der Synergien auf beide Geschäftssegmente aufgeteilt (B2C: 507,9 Mio. EUR und B2B: 112,3 Mio. EUR).

Die Impairment-Tests für die Geschäftssegmente B2C und B2B sind identisch aufgebaut. Dementsprechend gilt Folgendes für beide Impairment-Tests: Der jährliche Impairment-Test wurde zum Ende des Berichtszeitraums auf Ebene der jeweiligen Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten durchgeführt. Die erzielbaren Beträge wurden anhand des Nutzungswertkonzepts berechnet. Der Nutzungswert wird anhand von Cashflow-Prognosen für einen Planungszeitraum von fünf Jahren bestimmt, die auf den vom Vorstand genehmigten aktuellen Budgets basieren. Im Anschluss wird ein Restwert als ewige Rente hinzugefügt. Die zugrunde liegenden Finanzpläne spiegeln die aktuelle Performance sowie die besten Schätzungen des Managements in Bezug auf die künftige Entwicklung einzelner Einflussfaktoren, insbesondere Marktpreise und Gewinnmargen, wider. Marktannahmen, wie z. B. Konjunkturverlauf und Marktwachstum, werden unter Berücksichtigung externer makroökonomischer und geschäftsspezifischer Quellen einbezogen. Es wurden die folgenden Grundannahmen getroffen:

Getroffene Annahmen beim Impairment Test

	B2C		B2B	
	in 2025	in 2024	in 2025	in 2024
EBIT-Marge in der ewigen Rente	6,3 %	6,3 %	7,0 %	n.a.
Vorsteuer Diskontierungszinssatz	13,2 %	15,2 %	12,7 %	n.a.
WACC	9,6 %	11,1 %	9,3 %	n.a.
Wachstum in der ewigen Rente	2,0 %	2,0 %	2,0 %	n.a.

Zalando berechnet die Diskontierungszinssätze anhand des Capital Asset Pricing Model. Entsprechend wurden auf Basis der jeweiligen geschäftsspezifischen Vergleichsgruppe ein risikoloser Zinssatz, eine Marktrisikoprämie und ein Zuschlag für das Kreditrisiko (Spread) ermittelt. Zudem berücksichtigt die Berechnung die Kapitalstruktur und den Beta-Faktor der jeweiligen Vergleichsgruppe sowie den durchschnittlichen Steuersatz der jeweiligen Gruppe von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten.

Der Impairment-Test ergab keine Wertminderung des Geschäfts- oder Firmenwerts. Darüber hinaus wurde geprüft, ob mögliche Änderungen der wesentlichen Annahmen (EBIT-Marge in der ewigen Rente -3,0 Prozentpunkte, langfristige Wachstumsrate -2,0 Prozentpunkte sowie WACC +3,0 Prozentpunkte) nach vernünftigem Ermessen dazu führen könnten, dass der Buchwert der Einheiten ihren jeweiligen erzielbaren Betrag übersteigt. Dies war zum 31. Dezember 2025 (wie im Vorjahr) nicht der Fall.

(12.) Sachanlagen

Entwicklung der Sachanlagen 2025

in Mio. EUR	Technische Anlagen und Maschinen	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	Grundstücke, Bauten und Bauten auf fremden Grundstücken	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	Summe
Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten					
Stand 1. Jan. 2025	1.088,2	293,3	113,9	375,2	1.870,6
Zugänge	12,5	18,2	3,9	77,4	112,0
davon aus Unternehmenszusammenschlüssen	0,0	4,6	0,1	0,0	4,7
Abgänge	-8,0	-4,7	0,0	-1,4	-14,2
Umbuchungen	98,7	7,2	1,5	-107,4	-0,1
Währungsumrechnungsdifferenzen	5,0	0,5	0,7	0,4	6,6
Stand 31. Dez. 2025	1.196,3	314,4	120,1	344,2	1.975,0
Abschreibungen					
Stand 1. Jan. 2025	417,1	194,1	29,9	0,0	641,1
Zugänge	90,3	28,5	11,9	0,0	130,7
Abgänge	-7,6	-3,7	0,0	0,0	-11,3
Umbuchungen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Währungsumrechnungsdifferenzen	1,3	0,3	0,2	0,0	1,8
Stand 31. Dez. 2025	501,2	219,2	42,0	0,0	762,3
Buchwerte					
Stand 31. Dez. 2024	671,1	99,2	84,1	375,2	1.229,5
Stand 31. Dez. 2025	695,2	95,3	78,1	344,2	1.212,8

Die Zugänge zu Sachanlagen beliefen sich auf 112,0 Mio. EUR (Vorjahr: 109,5 Mio. EUR), die in erster Linie unsere Logistikzentren in Deutschland, Frankreich und Polen betreffen. Für die Logistikzentren in Deutschland und Frankreich hat sich Zalando verpflichtet, weitere 9,6 Mio. EUR zu investieren (Vorjahr: 59,5 Mio. EUR). Die Abgänge ergaben sich hauptsächlich aus im Geschäftsjahr 2025 verschrotteten anderen Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung.

Die planmäßigen Abschreibungen der Sachanlagen beliefen sich auf insgesamt 130,7 Mio. EUR (Vorjahr: 129,0 Mio. EUR). Davon sind 39,8 Mio. EUR (Vorjahr: 37,0 Mio. EUR) in den Umsatzkosten, 80,8 Mio. EUR (Vorjahr: 79,7 Mio. EUR) in den Vertriebskosten und 10,1 Mio. EUR (Vorjahr: 12,3 Mio. EUR) in den Verwaltungskosten ausgewiesen.

Entwicklung der Sachanlagen 2024

in Mio. EUR	Technische Anlagen und Maschinen	Anderer Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	Grundstücke, Bauten und Bauten auf fremden Grundstücken	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	Summe
Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten					
Stand 1. Jan. 2024	959,9	292,5	95,3	433,6	1.781,3
Zugänge	28,4	14,1	7,8	59,2	109,5
Abgänge	-2,8	-16,5	-0,6	-6,3	-26,2
Umbuchungen	98,5	2,8	10,7	-112,0	0,0
Währungsumrechnungsdifferenzen	4,2	0,4	0,7	0,7	6,0
Stand 31. Dez. 2024	1.088,2	293,3	113,9	375,2	1.870,6
Abschreibungen					
Stand 1. Jan. 2024	330,3	178,3	18,6	0,0	527,2
Zugänge	87,3	30,8	10,9	0,0	129,0
Abgänge	-1,3	-14,9	-0,3	0,0	-16,5
Umbuchungen	-0,2	-0,3	0,5	0,0	0,0
Währungsumrechnungsdifferenzen	1,0	0,2	0,2	0,0	1,4
Stand 31. Dez. 2024	417,1	194,1	29,9	0,0	641,1
Buchwerte					
Stand 31. Dez. 2023	629,6	114,2	76,7	433,6	1.254,1
Stand 31. Dez. 2024	671,1	99,2	84,0	375,2	1.229,5

(13.) Vermögenswerte aus Nutzungsrechten und Leasingverbindlichkeiten

Die Leasingverhältnisse von Zalando betreffen insbesondere Gebäude (z. B. Logistikzentren, Bürogebäude und Outlets). Diese Verträge enthalten Verlängerungsoptionen und in einigen Fällen Optionen zur Kündigung des Vertrags. Darüber hinaus sehen diese Verträge variable Zahlungen vor, die von der Entwicklung von Verbraucherpreisindizes abhängig sind, sowie Zahlungen in Verbindung mit Nichtleasingkomponenten (z. B. Servicekosten). Unter den Vermögenswerten aus Nutzungsrechten erfasste sonstige Leasingverhältnisse betreffen hauptsächlich andere Anlagen (z. B. Firmenwagen) sowie technische Anlagen und Maschinen.

Die Vermögenswerte aus Nutzungsrechten beliefen sich zum Ende des Berichtszeitraums auf insgesamt 795,9 Mio. EUR (Vorjahr: 742,3 Mio. EUR). Die Zugänge zu den Vermögenswerten aus Nutzungsrechten betragen 210,3 Mio. EUR (Vorjahr: 93,7 Mio. EUR) und ergaben sich primär aus dem Erwerb von ABOUT YOU.

Im Geschäftsjahr 2025 erfasste Zalando Abschreibungen in Höhe von 157,9 Mio. EUR (Vorjahr: 138,9 Mio. EUR). Von diesem Gesamtbetrag sind 31,3 Mio. EUR (Vorjahr: 29,6 Mio. EUR) in den Umsatzkosten, 81,5 Mio. EUR (Vorjahr: 60,2 Mio. EUR) in den Vertriebskosten und 45,1 Mio. EUR (Vorjahr: 49,1 Mio. EUR) in den Verwaltungskosten ausgewiesen. Von den erfassten Abschreibungen entfällt ein Betrag in Höhe von insgesamt 7,3 Mio. EUR (Vorjahr: 9,1 Mio. EUR) auf die Wertminderung von Vermögenswerten aus Nutzungsrechten an Gebäuden, für die geplant ist, sie nicht weiter für unser eigenes Geschäft zu nutzen.

Die Klassen zugrunde liegender Vermögenswerte stellen sich wie folgt dar:

Vermögenswerte aus Nutzungsrechten 2025

in Mio. EUR	Gebäude	Betriebs- und Geschäftsausstattung	Summe
Buchwert			
Stand 1. Jan. 2025	741,4	1,0	742,3
Zugänge	209,8	0,6	210,3
davon aus Unternehmenszusammenschlüssen	145,0	0,0	145,0
Abgänge	0,0	-0,1	-0,1
Abschreibungen	-157,2	-0,6	-157,9
davon aus Wertminderungen	-7,3	0,0	-7,3
Währungsumrechnungsdifferenzen	1,2	0,0	1,2
Stand 31. Dez. 2025	795,1	0,8	795,9

Vermögenswerte aus Nutzungsrechten 2024

in Mio. EUR	Gebäude	Betriebs- und Geschäftsausstattung	Summe
Buchwert			
Stand 1. Jan. 2024	783,6	1,9	785,5
Zugänge	96,6	0,7	97,3
Abgänge	-3,6	0,0	-3,6
Abschreibungen	-137,2	-1,7	-138,9
davon aus Wertminderungen	-9,1	0,0	-9,1
Währungsumrechnungsdifferenzen	2,1	0,0	2,1
Stand 31. Dez. 2024	741,4	1,0	742,3

Die Summe der Leasingverbindlichkeiten zum 31. Dezember 2025 betrug 960,3 Mio. EUR (31. Dezember 2024: 861,6 Mio. EUR). Die nicht abgezinsten Zahlungen in Verbindung mit Leasingverbindlichkeiten haben folgende Fälligkeiten:

Leasingverbindlichkeiten nach Fristigkeit

in Mio. EUR	Restlaufzeit			Summe	Buchwert zum 31. Dez.
	bis 1 Jahr	1–5 Jahre	über 5 Jahre		
2025	216,6	661,2	242,9	1.120,7	960,3
2024	172,9	554,7	300,8	1.028,4	861,6

Variable Zahlungen betreffen Mietzahlungen, die von Verbraucherpreisindizes abhängig sind. Grundsätzlich werden Anpassungen soweit erforderlich einmal jährlich vorgenommen. Die Mietanpassung entspricht im Durchschnitt etwa

80 bis 90 % der Veränderung des zugrunde liegenden Index. 2025 beliefen sich die zusätzlichen Zahlungen für diese indexbasierten Mietanpassungen auf insgesamt 3,7 Mio. EUR (Vorjahr: 1,8 Mio. EUR).

Optionen zur Verlängerung von Leasingverträgen sind aus Sicht des Konzerns wesentlich und liegen zwischen 3 und bis zu 20 Jahren. Die Ausübung all dieser Optionen, die nicht in die Bewertung der Leasingverbindlichkeiten einbezogen wurden, könnte zu zusätzlichen Auszahlungen in Höhe von insgesamt 1.735,1 Mio. EUR (Vorjahr: 1.744,9 Mio. EUR) führen.

Des Weiteren least Zalando Büro- und Fotoausrüstung sowie Fahrzeuge. Bei den entsprechenden Leasingverhältnissen handelt es sich grundsätzlich entweder um Leasingverhältnisse über geringwertige Vermögenswerte oder um kurzfristige Leasingverhältnisse. Entsprechend den in 3.5.5 Grundsätze der Bilanzierung und Bewertung erläuterten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden macht Zalando für diese Verträge von der in IFRS 16.5 vorgesehenen Ausnahmeregelung Gebrauch und erfasst Leasingzahlungen gemäß IFRS 16.6 linear über die jeweilige Leasinglaufzeit. Im Geschäftsjahr 2025 beliefen sich die Aufwendungen für kurzfristige Leasingverhältnisse auf 6,8 Mio. EUR (Vorjahr: 10,8 Mio. EUR) und die Aufwendungen für Leasingverhältnisse über geringwertige Vermögenswerte auf 3,1 Mio. EUR (Vorjahr: 4,7 Mio. EUR). Im Geschäftsjahr haben sich keine wesentlichen Änderungen des Portfolios aus kurzfristigen Leasingverhältnissen ergeben.

Der Zinsaufwand für Leasingverbindlichkeiten betrug im Geschäftsjahr 2025 insgesamt 27,9 Mio. EUR (Vorjahr: 26,8 Mio. EUR) und wird im Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit dargestellt. Die Auszahlungen für die Tilgung der Leasingverbindlichkeiten beliefen sich auf insgesamt 162,3 Mio. EUR (Vorjahr: 134,5 Mio. EUR) und werden im Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit ausgewiesen (siehe 3.4 Konzern-Kapitalflussrechnung und 3.5.7 (26.) Angaben zur Kapitalflussrechnung).

Die Summe der Mittelabflüsse für Leasingverhältnisse des Konzerns im Jahr 2025 (einschließlich Zahlungen für kurzfristige und geringwertige Leasingverhältnisse) betrug 200,0 Mio. EUR (Vorjahr: 176,8 Mio. EUR).

Zum Abschlussstichtag belief sich der Buchwert der Leasingforderung für eine 2021 begonnene Untermietvereinbarung für Büroflächen in Berlin auf 42,2 Mio. EUR (Vorjahr: 48,5 Mio. EUR) und die Summe der nicht abgezinsten noch zu erhaltenden Leasingzahlungen auf 45,0 Mio. EUR (Vorjahr: 52,3 Mio. EUR). Die Differenz in Höhe von 2,8 Mio. EUR (Vorjahr: 3,8 Mio. EUR) stellt den noch nicht realisierten Finanzertrag dar. In den kommenden fünf Jahren werden jährlich nicht abgezinsten Leasingzahlungen in Höhe von 8,6 Mio. EUR (Vorjahr: 8,4 Mio. EUR) vereinnahmt. Der Restbetrag der nicht abgezinsten Leasingzahlungen in Höhe von 2,1 Mio. EUR (Vorjahr: 10,5 Mio. EUR) wird nach diesem Zeitraum von fünf Jahren über die Restlaufzeit des Leasingverhältnisses fällig.

(14.) Langfristige finanzielle Vermögenswerte und langfristige nichtfinanzielle Vermögenswerte

Zum Abschlussstichtag setzen sich die langfristigen finanziellen und nichtfinanziellen Vermögenswerte wie folgt zusammen:

Langfristige finanzielle und nichtfinanzielle Vermögenswerte

in Mio. EUR	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024	Veränderung
Sonstige langfristige finanzielle Vermögenswerte	85,8	143,4	-57,7
davon Leasingforderung	42,2	48,5	-6,3
davon Beteiligungen	28,6	92,7	-64,0
davon ausgereichte Darlehen und ähnliche Investitionen	7,5	1,0	6,6
davon sonstige	7,4	1,3	6,1
Sonstige langfristige nichtfinanzielle Vermögenswerte	2,1	4,4	-2,3
davon Abgrenzungsposten	2,1	4,4	-2,3

Der Rückgang der sonstigen langfristigen finanziellen Vermögenswerte um 57,7 Mio. EUR auf 85,8 Mio. EUR (Vorjahr: 143,4 Mio. EUR) ist hauptsächlich auf den 2024 erfolgten Erwerb von ABOUT YOU-Aktien in Höhe von 67,9 Mio. EUR zurückzuführen, die wir nun durch Erlangung der Beherrschung vollkonsolidiert haben. Die Leasingforderung belief sich zum 31. Dezember 2025 auf insgesamt 42,2 Mio. EUR (Vorjahr: 48,5 Mio. EUR). Weitere Informationen sind unter Abschnitt 3.5.7 (13.) Vermögenswerte aus Nutzungsrechten und Leasingverbindlichkeiten zu finden.

(15.) Nach der Equity-Methode bilanzierte Finanzanlagen

Wir haben unsere Anteile an Moncalieri Logistics S.r.l. im Geschäftsjahr 2025 veräußert. Darüber hinaus bestehen keine wesentlichen Beteiligungen, die nach der Equity-Methode bilanziert werden.

(16.) Vorräte

Die Vorräte, d. h. der Bestand an Waren, der sich im Wesentlichen aus Schuhen und Textilien zusammensetzt, sind der folgenden Tabelle zu entnehmen:

Vorräte

in Mio. EUR	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024	Veränderung
Vorräte	2.105,1	1.549,7	555,4
davon historische Anschaffungskosten	2.468,0	1.856,9	611,1
davon Wertberichtigungen	-362,9	-307,2	-55,7

Die Vorräte stiegen im Geschäftsjahr infolge des Erwerbs von ABOUT YOU sowie höherer Wareneingänge um 35,8 % auf 2.105,1 Mio. EUR (Vorjahr: 1.549,7 Mio. EUR). Die Zunahme der Wertberichtigungen auf Vorräte um 55,7 Mio. EUR spiegelt den höheren Vorratsbestand sowie den Einbezug von ABOUT YOU wider (-34,5m EUR).

(17.) Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen

Zum Abschlussstichtag setzen sich die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstigen Forderungen wie folgt zusammen:

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen

in Mio. EUR	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024	Veränderung
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	1.137,7	926,1	211,6
davon Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	821,2	593,9	227,3
davon sonstige Forderungen	316,5	332,2	-15,7

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen bestehen gegen die Kund*innen aus unserem Retail-Geschäft und unserem Retail-Media-Geschäft bzw. resultieren aus ZEOS Fulfilment (einschließlich ZFS und MCF), Tradebyte, Highsnobiety sowie aus Versandgebühren. Sonstige Forderungen bestehen im Wesentlichen gegen Kund*innen unserer Partner für Verkäufe über unsere Plattform. Diese Forderungen, die von uns hinsichtlich ihrer Art und Funktion als vergleichbar mit Forderungen aus Lieferungen und Leistungen beurteilt wurden, haben wir von unseren Partnern erworben. Der gesamte Forderungsbestand wurde wie im Vorjahr um Wertberichtigungen auf zweifelhafte Forderungen reduziert.

Zusammengefasst entwickelte sich die Wertberichtigung auf zweifelhafte Forderungen wie folgt:

Entwicklung der Wertberichtigung auf zweifelhafte Forderungen

in Mio. EUR	2025	2024
Kumulierte Wertminderungen zum 1. Jan.	39,3	68,6
Zuführungen	57,2	28,3
Verbräuche	-29,7	-48,5
Auflösungen	-3,4	-9,1
Wechselkurseffekte und sonstige Änderungen	0,1	-0,1
Kumulierte Wertminderungen zum 31. Dez.	63,4	39,3

Aufteilung der Wertberichtigung 2025

in Mio. EUR	Bruttobetrag	Wertberichtigung	Nettobetrag
≤ 30 Tage	1.022,1	5,4	1.016,7
31–60 Tage	78,7	4,9	73,8
61–90 Tage	15,9	4,1	11,8
91–180 Tage	30,8	20,4	10,4
> 180 Tage	34,4	28,6	5,8
Summe	1.181,8	63,4	1.118,4

Aufteilung der Wertberichtigung 2024

in Mio. EUR	Bruttobetrag	Wertberichtigung	Nettobetrag
≤ 30 Tage	834,8	9,0	825,8
31–60 Tage	80,6	6,4	74,1
61–90 Tage	17,6	5,3	12,3
91–180 Tage	17,9	8,7	9,2
> 180 Tage	14,5	9,9	4,7
Summe	965,4	39,3	926,1

Die Zuführungen zur Wertberichtigung auf zweifelhafte Forderungen betragen im Geschäftsjahr 57,2 Mio. EUR (Vorjahr: 28,3 Mio. EUR) und beinhaltet 9,3 Mio. EUR aus der Erstkonsolidierung von ABOUT YOU. Von der zum 31. Dezember des Vorjahres bestehenden Wertberichtigung auf zweifelhafte Forderungen wurden 3,4 Mio. EUR (Vorjahr: 9,1 Mio. EUR) aufgelöst und 29,7 Mio. EUR (Vorjahr: 48,5 Mio. EUR) in Anspruch genommen. Im Geschäftsjahr wurden uneinbringliche Forderungen mit einem Bruttobetrag von 49,9 Mio. EUR (Vorjahr: 74,2 Mio. EUR) ausgebucht.

Die Wertberichtigungen auf zweifelhafte Forderungen stiegen im Vergleich zum Vorjahr, was im Wesentlichen auf höhere Bestände in den älteren Portfolios zurückzuführen ist.

Die Zuführungen zur Wertberichtigung auf zweifelhafte Forderungen werden unter den Vertriebskosten ausgewiesen. Die Forderungen werden nicht verzinst und unterliegen daher keinem Zinsrisiko.

(18.) Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte und sonstige kurzfristige nichtfinanzielle Vermögenswerte

Zum Abschlussstichtag setzen sich die sonstigen kurzfristigen finanziellen und nichtfinanziellen Vermögenswerte wie folgt zusammen:

Sonstige kurzfristige finanzielle und nichtfinanzielle Vermögenswerte

in Mio. EUR	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024	Veränderung
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	89,9	120,3	-30,4
davon Termingelder/Geldmarktfonds	2,3	50,8	-48,4
davon derivative Finanzinstrumente	8,6	17,2	-8,6
davon debitorische Kreditoren	33,3	14,0	19,3
davon sonstige Finanzinstrumente	45,6	38,3	7,3
Sonstige kurzfristige nichtfinanzielle Vermögenswerte	277,4	267,7	9,7
davon Umsatzsteuerforderungen	54,5	124,0	-69,5
davon Herausgabeanspruch aus erwarteten Retouren	138,5	95,9	42,7
davon Abgrenzungsposten	68,4	36,8	31,6
davon Ertragsteuerforderungen	11,7	10,2	1,5
davon sonstige nichtfinanzielle Vermögenswerte	4,3	0,9	3,4

Die Entwicklung der sonstigen kurzfristigen finanziellen Vermögenswerte wurde 2025 größtenteils durch den Abbau von Termingeldern in Höhe von 48,4 Mio. EUR beeinflusst. Darüber hinaus verzeichneten wir zum 31. Dezember 2025 wechsellkursbedingte Marktwertrückgänge bei derivativen Finanzinstrumenten in Höhe von 8,6 Mio. EUR (Vorjahr: 17,2 Mio. EUR) (siehe auch Abschnitt [3.5.7 \(28.\) Finanzinstrumente](#)). Diese Entwicklung wurde durch gestiegene debitorische Kreditoren teilweise ausgeglichen. Die Entwicklung der sonstigen nichtfinanziellen Vermögenswerte steht zudem im Zusammenhang mit der Erstkonsolidierung von ABOUT YOU, was sich insbesondere im Anstieg der Herausgabeansprüche aus erwarteten Retouren widerspiegelt.

(19.) Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente

Die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente umfassen die in der folgenden Tabelle dargestellten Kategorien.

Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente

in Mio. EUR	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024
Geldmarktfonds	250,7	365,4
Bankguthaben	1.495,5	1.272,1
Kurzfristige Geldanlagen	131,0	950,0
Kassenbestand	0,2	0,3
Summe	1.877,4	2.587,8

Zum 1. Juni 2025 haben wir unsere Strategie zur Sicherung der bei Zalando Payments vereinnahmten Gelder erweitert und Treuhandkonten eingeführt. Zuvor erfolgte die Absicherung ausschließlich über eine Versicherungslösung gemäß § 17 Zahlungsdienstleistungsaufsichtsgesetz (ZAG). Zum 31. Dezember 2025 beliefen sich diese auf Treuhandkonten unter den Bankguthaben gehaltenen Gelder auf 295,7 Mio. EUR.

Die dargestellten kurzfristigen Geldanlagen haben ursprüngliche Laufzeiten von bis zu drei Monaten. Insgesamt verringerten sich die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente im Vergleich zum Vorjahr, hauptsächlich bedingt durch den Erwerb von ABOUT YOU, um 710,4 Mio. EUR. Weitere Informationen zur Veränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente sind unter Abschnitt [3.5.7 \(26.\) Angaben zur Kapitalflussrechnung](#) zu finden.

(20.) Eigenkapital

Die Zalando SE, das Mutterunternehmen der Zalando-Gruppe, hat zum Abschlussstichtag 264.181.977 (Vorjahr: 263.937.633) auf den*die Inhaber*in lautende Stückaktien ohne Nennbetrag ausgegeben. Jede Aktie repräsentiert einen anteiligen Betrag des gezeichneten Kapitals von 1,00 EUR und berechtigt zu einer Stimme in der Hauptversammlung des Unternehmens.

Das gezeichnete Kapital des Mutterunternehmens wurde im Laufe des Geschäftsjahres 2025 durch teilweise Ausnutzung des bedingten Kapitals 2014 und 2016 um insgesamt 0,2 Mio. EUR (Vorjahr: 0,2 Mio. EUR) auf 264,2 Mio. EUR (Vorjahr: 263,9 Mio. EUR) erhöht. Die Kapitaleinlage für die neu ausgegebenen Aktien ist voll eingezahlt.

Das genehmigte und das bedingte Kapital setzen sich zum Abschlussstichtag aus folgenden Posten zusammen:

Genehmigtes und bedingtes Kapital

	Betrag in Mio. EUR	Anzahl der Stückaktien	Zweck
Genehmigtes Kapital 2025	79,2	79.181.289	Kapitalerhöhung gegen Bar- oder Sacheinlagen bis 26. Mai 2030
Bedingtes Kapital 2014	0,2	164.051	Bedienung von Bezugsrechten aus dem SOP 2014
Bedingtes Kapital 2016	2,2	2.222.038	Bedienung von Bezugsrechten aus dem EIP 2016
Bedingtes Kapital 2019	1,5	1.522.269	Bedienung von Bezugsrechten aus dem LTI 2018
Bedingtes Kapital 2025	48,9	48.879.168	Bedienung von Wandel- und/oder Optionsschuldverschreibungen oder einer Kombination aus diesen Instrumenten bis 26. Mai 2030

Die Kapitalrücklage belief sich auf 1.271,8 Mio. EUR (Vorjahr: 1.319,7 Mio. EUR). Die Zuführungen für neu ausgegebene Aktien ergaben eine Zunahme der Kapitalrücklage um 5,0 Mio. EUR (Vorjahr: 1,5 Mio. EUR). Darüber hinaus wurde die Kapitalrücklage durch die Ausgabe eigener Aktien (30,1 Mio. EUR, Vorjahr: -0,4 Mio. EUR) beeinflusst, hauptsächlich wegen Aktien, welche für den Erwerb von ABOUT YOU ausgegeben wurden (31,6 Mio. EUR). Die Kapitalrücklage verringerte sich im Berichtsjahr zudem infolge des Rückerwerbs eigener Aktien um einen Betrag in Höhe von 93,8 Mio. EUR (Vorjahr: 95,4 Mio. EUR). Im Geschäftsjahr wurden im Rahmen von anteilsbasierten Vergütungsplänen nach IFRS 2 Beträge in Höhe von 82,5 Mio. EUR (Vorjahr: 82,4 Mio. EUR) zugeführt.

Aufgrund des Unternehmenszusammenschlusses mit ABOUT YOU wurden Minderheiten in Höhe von 37,5 Mio. EUR erfasst. Im Rahmen eines Squeeze-out Anfang November 2025, wurden alle Minderheiten (35,1 Mio. EUR nach Berücksichtigung zuzurechnender Verluste von 2,4 Mio. EUR) zu einem Preis von 96,6 Mio. EUR in bar erworben. Im Ergebnis wurde die Kapitalrücklage um 61,4 Mio. EUR verringert. Weitere Informationen zum Erwerb von ABOUT YOU enthält der [Abschnitt 3.5.8 \(5.\) Unternehmenszusammenschlüsse](#).

Unter dem Posten sonstige wurde die Kapitalrücklage durch einen Eigenkapitalposten gemäß IAS 12.68C um 1,5 Mio. EUR (Vorjahr: 2,0 Mio. EUR) erhöht sowie durch latente Steuern aus anteilsbasierten Vergütungen (-5,3 Mio. EUR, Vorjahr: 5,9 Mio. EUR) verringert.

2025 hat die Zalando SE 4.386.716 eigene Aktien zurückgekauft (Vorjahr: 4.092.095). Die bis zum 31. Dezember 2025 zurückgekauften Aktien belaufen sich auf einen rechnerischen Anteil am Grundkapital von 6.027.342 EUR (Vorjahr: 4.738.381 EUR) und damit auf 2,3 % (Vorjahr: 1,8 %) des Grundkapitals. Die eigenen Aktien sollen zur Bedienung von Aktienoptionsprogrammen genutzt werden. Im Jahr 2025 wurden insgesamt 1.992.657 eigene Aktien über Aktienoptionsprogramme ausgegeben (Vorjahr: 2.630.292 eigene Aktien). Zudem wurden 1.105.098 eigene Aktien als Teil der übertragenen Gegenleistung für den Erwerb von ABOUT YOU ausgegeben (Vorjahr: keine Ausgabe eigener Aktien).

In den sonstigen Rücklagen sind die Effekte aus dem Cashflow Hedging in Höhe von -0,7 Mio. EUR (Vorjahr: 6,1 Mio. EUR) sowie die dazugehörigen latenten Steuern in Höhe von 0,2 Mio. EUR (Vorjahr: 1,9 Mio. EUR) erfasst. Aufgrund von Cashflow Hedging wurden im Berichtsjahr Aufwendungen in Höhe von 3,0 Mio. EUR (Vorjahr: Aufwendungen in Höhe von 17,0 Mio. EUR) aus den sonstigen Rücklagen in die Umsatzerlöse umgebucht. Darüber

hinaus verringerten sich die Anschaffungskosten für Vorräte um 11,6 Mio. EUR aufgrund von Umbuchungen aus den sonstigen Rücklagen in die Vorräte (Vorjahr: Zunahme der Vorräte um 4,3 Mio. EUR).

Die Gewinnrücklagen resultieren aus Gewinn- und Verlustvorträgen der vergangenen Berichtsperioden sowie dem in der aktuellen Berichtsperiode entstandenen Periodengewinn. Das gesamte Eigenkapital des Konzerns ist den Aktionär*innen der Zalando SE zuzurechnen. Somit gibt es kein auf nicht beherrschende Anteile entfallendes Eigenkapital.

Die Entwicklung des Eigenkapitals ist in Abschnitt [3.3 Eigenkapitalveränderungsrechnung](#) dargestellt.

(21.) Anteilsbasierte Vergütungen

Für die zum Abschlussstichtag bestehenden unterschiedlichen anteilsbasierten Vergütungszusagen von Zalando wurden Aufwendungen in Höhe von 91,8 Mio. EUR (Vorjahr: 82,4 Mio. EUR) erfasst. Die für den Konzernabschluss des Unternehmens wesentlichen Vergütungszusagen werden nachfolgend ausführlich erläutert. Sämtliche dieser Vergütungszusagen für Mitarbeiter*innen und Führungskräfte wurden 2025 und in Vorjahren im Rahmen von Plänen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente bilanziert. Die Grundannahme dabei ist, dass die Regelungen der Programme für sämtliche Teilnehmer*innen gleichermaßen gelten. Zur Einhaltung der gesetzlichen Vorschriften bestimmter Jurisdiktionen sind jedoch gegebenenfalls geringfügige Anpassungen für bestimmte Teilnehmergruppen erforderlich.

Erläuterung der Vorstandsprogramme

LTI 2018

Im Rahmen des LTI 2018, das Teil des am 1. Dezember 2018 in Kraft getretenen Vergütungssystems ist, wurden jedem Vorstandsmitglied 1.750.000 Optionen gewährt (davon 1.000.000 virtuelle Optionen und 750.000 Aktienoptionen). Jede Option bezieht sich auf eine Aktie des Unternehmens und hat einen Ausübungspreis von 47,44 EUR. Die Optionen werden in vierteljährlichen Tranchen über einen Zeitraum von fünf Jahren unverfallbar. Die Optionen können erst nach Ablauf einer Wartefrist ausgeübt werden; diese beträgt für 57 % der Optionen vier Jahre und für die verbleibenden 43 % der Optionen 4,75 Jahre ab dem Zeitpunkt des Inkrafttretens am 1. Dezember 2018. Der für das Erreichen des Leistungskriteriums relevante Leistungszeitraum entspricht der Wartefrist (d. h. 4 bzw. 4,75 Jahre) für die jeweiligen Optionen. Der ausübbare prozentuale Anteil der unverfallbaren Optionen der Begünstigten basiert darauf, inwieweit eine angestrebte durchschnittliche jährliche Wachstumsrate (CAGR) von wenigstens 15 % im relevanten Leistungszeitraum erreicht wurde. 100 % der unverfallbaren Optionen können ausgeübt werden, falls die CAGR 15 % oder mehr beträgt. Andernfalls, abhängig von der Abweichung der tatsächlichen CAGR von der angestrebten CAGR, verringert sich der ausübbare prozentuale Anteil der unverfallbaren Optionen im Wege einer Stufenfunktion dergestalt, dass jeder 0,5-Prozentpunkt der CAGR unter 15 % zu einer 10%igen Reduktion der Auszahlung führt; die letzte Stufe liegt bei <11,0 % und $\geq 10,0$ %; Unter 10 % CAGR findet keine Auszahlung statt.

Bei Ausübung der virtuellen Aktienoptionen haben die Begünstigten Anspruch auf den Betrag, um den der Aktienkurs am Ausübungstag den Ausübungspreis von 47,44 EUR übersteigt. Dieser Betrag (der Erfüllungswert) ist auf maximal 97,14 EUR je Option begrenzt. Um diesen Höchstbetrag zu erzielen, muss der Aktienkurs des Unternehmens 144,58 EUR erreichen. Das Unternehmen ist berechtigt, seine Verpflichtung durch die Lieferung der Anzahl eigener Aktien entsprechend des Erfüllungswerts zu erfüllen.

Bei Ausübung der echten Aktienoptionen haben die Begünstigten Anspruch auf die Anzahl neuer Aktien des Unternehmens, die dem Betrag, um den der Aktienkurs am Ausübungstag den Ausübungspreis von 47,44 EUR übersteigt, entspricht. Dieser Betrag (der Erfüllungswert) ist auf maximal 97,14 EUR je Option begrenzt. Um diesen Höchstbetrag zu erzielen, muss der Aktienkurs des Unternehmens 144,58 EUR erreichen. Das Unternehmen ist berechtigt, seine Verpflichtung in bar oder durch die Lieferung der entsprechenden Anzahl eigener Aktien in Höhe des Erfüllungswerts zu erfüllen.

LTI 2019 und angepasster LTI 2019

Mit Wirkung vom April 2019 wurde der Vorstand von Zalando um zwei neue Mitglieder, David Schröder und Jim Freeman, erweitert. Jedem neuen Vorstandsmitglied wurden im Rahmen eines neuen Long-Term Incentive Programms (LTI 2019) Optionen gewährt. Insgesamt wurden 400.000 Typ-A-, 110.000 Typ-B- und 274.000 Typ-C-Optionen gewährt. Jede Option bezieht sich auf eine Aktie des Unternehmens und hat einen Ausübungspreis von 29,84 EUR (Typ-A-Optionen) bzw. 1,00 EUR (Typ-B- und C-Optionen). Die Optionen werden in vierteljährlichen Tranchen über einen Zeitraum von vier Jahren unverfallbar. Die Optionen können erst nach Ablauf einer Wartefrist von einem, zwei, drei oder vier Jahren ab dem Zeitpunkt des Inkrafttretens am 1. April 2019 ausgeübt werden. Der für das Erreichen des Leistungskriteriums relevante Leistungszeitraum entspricht der Wartefrist für die jeweiligen Optionen. Der ausübbare prozentuale Anteil der unverfallbaren Optionen der Begünstigten basiert darauf, inwieweit eine angestrebte CAGR von wenigstens 15 % im relevanten Leistungszeitraum erreicht wurde. 100 % der unverfallbaren Typ-A- und Typ-B-Optionen können ausgeübt werden, falls die CAGR innerhalb des relevanten Leistungszeitraums 15 % oder mehr beträgt. Andernfalls verringert sich der ausübbare prozentuale Anteil der jeweiligen unverfallbaren Optionen in Abhängigkeit davon, inwieweit die tatsächliche CAGR die angestrebte CAGR unterschreitet.

Unter 10 % CAGR findet keine Auszahlung statt. Darüber hinaus ist die Anzahl der ausübbarer Typ-A- und Typ-B-Optionen eines bestimmten Leistungszeitraums auf die Anzahl beschränkt, die zusammen mit den bereits ausübbarer Optionen vorheriger Leistungszeiträume eine Gesamtanzahl ausübbarer Optionen ergibt, die ausübbar geworden wären, wenn das Leistungskriterium zum entsprechenden Zeitpunkt auf die Gesamtanzahl der unverfallbaren Optionen angewendet worden wäre. Die Anpassung der der Anzahl ausübbarer Optionen für einen bestimmten Leistungszeitraum kann jedoch nicht dazu führen, dass die Anzahl der ausübbarer Optionen unter null fällt. 100 % der unverfallbaren Typ-C-Optionen können ausgeübt werden, falls die CAGR 15 % oder mehr beträgt. Andernfalls verringert sich der ausübbare prozentuale Anteil der jeweiligen unverfallbaren Optionen in Abhängigkeit davon, inwieweit die tatsächliche CAGR die angestrebte CAGR unterschreitet. Unter 11 % CAGR findet eine 50%ige Auszahlung statt. Optionen, die aufgrund einer Unterschreitung der CAGR nicht ausgeübt werden konnten (Non-Performing Optionen) und an eine Wartefrist von vier Jahren gebunden sind, verfallen entschädigungslos.

Non-Performing Optionen aller Optionstypen mit einer Wartefrist von weniger als vier Jahren können zu einem späteren Zeitpunkt ausübbar werden, vorausgesetzt die relevante CAGR steigt. Die Begünstigten haben Anspruch auf den Betrag, um den der Aktienkurs am Ausübungstag den Ausübungspreis von 29,84 EUR für Typ-A-Optionen und 1,00 EUR für Typ-B- und Typ-C-Optionen übersteigt. Dieser Betrag (der Erfüllungswert) ist auf maximal 70,16 EUR je Typ-A-Option und 99,00 EUR je Typ-B- und Typ-C-Option beschränkt. Um diesen Höchstbetrag zu erzielen, muss der Aktienkurs bei Ausübung 100,00 EUR erreichen. Das Unternehmen ist berechtigt, seine Verpflichtung durch die Lieferung der Anzahl eigener Aktien entsprechend des Erfüllungswerts zu erfüllen.

Im Hinblick auf nachteilige steuerliche Konsequenzen, die für Jim Freeman als Staatsbürger der Vereinigten Staaten von Amerika aus der Anwendung bestimmter Vorschriften von Section 409A des U.S. Internal Revenue Code

(US-Bundessteuergesetz) resultieren, wurden bestimmte für Jim Freeman geltende Regelungen des LTI 2019 geändert („angepasstes LTI 2019“), und bis zum 31. März 2020 unverfallbar gewordene Optionen wurden eingezogen und vom Unternehmen in bar und in Aktien erfüllt. Das Unternehmen hat Jim Freeman für die auf den Erfüllungswert und die im Rahmen des angepassten LTI 2019 verbleibenden Optionen erhobene Strafzahlung entschädigt.

Im Rahmen des angepassten LTI 2019 werden seit Ende Juni 2020 bis Ende März 2023 die 17.125 Jim Freeman gewährten Optionen am Ende eines jeden Quartals bzw., sofern das Datum der ersten Ausübungsmöglichkeit auf den 31. Dezember fällt, am 1. November eines jeden Kalenderjahres unverfallbar. Unverfallbare Optionen können, wie oben erläutert, erst nach Ablauf des jeweiligen Erdienungszeitraums ausgeübt werden. Nach Ablauf der Wartefrist verfallen sämtliche noch nicht ausgeübten Optionen zum Ende des jeweiligen Kalenderjahres entschädigungslos.

LTI 2021

Das LTI 2021 wurde im April 2021 als variabler Vergütungsbestandteil des Vergütungssystems 2021 für Mitglieder des Vorstands eingeführt. Beim LTI 2021 handelt es sich um ein aktienbasiertes virtuelles Optionsprogramm, das an die Entwicklung des GMV des Unternehmens sowie an ESG-Ziele gebunden ist. Im Rahmen des LTI 2021 werden den Mitgliedern des Vorstands im Wege einer einmaligen Zuteilung für die gesamte Laufzeit ihres Anstellungsvertrags (sequenzieller Plan) zwei Arten von Optionen gewährt, nämlich LTI-Aktien und LTI-Optionen. Das LTI bietet den Mitgliedern des Vorstands die Flexibilität, das Verhältnis an LTI-Aktien (LTI-Aktien-Verhältnis) und LTI-Optionen (LTI-Optionen-Verhältnis) individuell festzulegen. Hierfür legt der Aufsichtsrat einen Zielwert in Euro als Zuteilungswert fest. Die Anzahl der zu gewährenden LTI-Aktien ergibt sich, indem der Zuteilungswert durch das Produkt aus dem Aktienkurs zum Gewährungszeitpunkt und einem festen Umrechnungsfaktor für LTI-Aktien von 1 geteilt und das Ergebnis mit dem LTI-Aktien-Verhältnis multipliziert wird. Die Anzahl der den einzelnen Mitgliedern des Vorstands zu gewährenden LTI-Optionen ergibt sich, indem der Zuteilungswert durch das Produkt aus dem Aktienkurs zum Gewährungszeitpunkt und einem festen Umrechnungsfaktor für LTI-Optionen von 0,4 geteilt und das Ergebnis mit dem LTI-Optionen-Verhältnis multipliziert wird.

Die Anzahl der ausübaren LTI-Aktien und LTI-Optionen ist an das vorherige Eintreten der Unverfallbarkeit und den Ablauf der jeweiligen Wartefrist gebunden und ist abhängig davon, inwieweit die Leistungskriterien im Leistungszeitraum erfüllt wurden. Die Optionen werden über einen Leistungszeitraum, der der Laufzeit des entsprechenden Anstellungsvertrags entspricht, in vierteljährlichen Tranchen unverfallbar. LTI-Aktien und LTI-Optionen können erst nach Ablauf einer vierjährigen, zum Gewährungszeitpunkt beginnenden Wartefrist ausgeübt werden. Des Weiteren können LTI-Aktien und LTI-Optionen erst nach Ablauf der Wartefrist innerhalb eines festen Ausübungszeitraums von drei Jahren ausgeübt werden. LTI-Aktien und LTI-Optionen, die nach Ablauf des Ausübungszeitraums noch nicht ausgeübt wurden, verfallen entschädigungslos. LTI-Aktien berechtigen die Mitglieder des Vorstands zum Erhalt einer Barzahlung in Höhe der Differenz zwischen dem Aktienkurs des Unternehmens am Tag der Ausübung und dem Ausübungspreis in Höhe von 1,00 EUR je LTI-Aktie. LTI-Optionen berechtigen die Mitglieder des Vorstands zum Erhalt einer Barzahlung in Höhe der Differenz zwischen dem Aktienkurs am Ausübungstag und dem Aktienkurs zum Gewährungszeitpunkt. Die Auszahlung (der Erfüllungswert) im Rahmen des LTI 2021 ist für LTI-Aktien auf 200 % des Aktienkurses zum Gewährungszeitpunkt und für LTI-Optionen auf 250 % des Aktienkurses zum Gewährungszeitpunkt begrenzt. Das Unternehmen ist berechtigt, seine Verpflichtung durch die Lieferung der Anzahl eigener Aktien entsprechend des Erfüllungswerts zu erfüllen.

LTI 2024 (Jahrestranche 2024 und 2025)

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. Dabei handelt es sich um einen variablen Vergütungsbestandteil unseres Vergütungssystems 2024, das am 18. Mai 2024 in Kraft trat. Im Rahmen des LTI 2024 werden den Mitgliedern des Vorstands in jährlichen Tranchen (rollierender Plan) zwei Arten von Optionen gewährt, nämlich virtuelle LTI-Aktien (mit einem Ausübungspreis von 1,00 EUR) und virtuelle LTI-Optionen (mit einem Ausübungspreis in Höhe des Aktienkurses zum Gewährungszeitpunkt). Die Aufteilung zwischen Aktien und Optionen im Rahmen des LTI ist festgelegt und entspricht 25 % LTI-Aktien und 75 % LTI-Optionen. Wenn die Wartefrist von vier Jahren abgelaufen und die sonstigen Ausübungsbedingungen erfüllt sind, berechtigt das LTI 2024 die Mitglieder des Vorstands bei Ausübung während eines Ausübungszeitraums von drei Jahren zum Erhalt einer Barzahlung oder der Differenz zwischen dem Aktienkurs des Unternehmens am Ausübungstag und dem Ausübungspreis der entsprechenden LTI 2024-Option. Die Auszahlung (der Erfüllungswert) im Rahmen des LTI 2024 ist für LTI-Aktien auf 200 % des Aktienkurses zum Gewährungszeitpunkt und für LTI-Optionen auf 250 % des Aktienkurses zum Gewährungszeitpunkt begrenzt. Das Unternehmen ist berechtigt, seine Verpflichtung durch die Lieferung eigener Aktien anstelle einer Barzahlung zu begleichen.

Die endgültige Anzahl der ausübaren LTI-Aktien und LTI-Optionen einer Tranche des LTI 2024 hängt vom Eintreten der Unverfallbarkeit ab sowie davon, inwieweit der Zielwert für das Bruttowarenavolumen (GMV) und das bereinigte EBIT der Zalando-Gruppe sowie die festgelegten ESG-Vorgaben in einem dreijährigen Leistungszeitraum ab dem Zuteilungszeitpunkt der betreffenden LTI-Tranche erreicht werden. Die Optionen werden über den Leistungszeitraum in vierteljährlichen Tranchen unverfallbar. Zur Ermittlung der endgültigen Anzahl der ausübaren Optionen aus den im Berichtszeitraum zugeteilten Jahrestranchen des LTI 2024 wird zunächst die Zielerreichung der finanziellen Leistungsziele herangezogen. Dabei wird der Zielwert für das GMV mit 60 % und der Zielwert für die bereinigte EBIT-Marge mit 40 % gewichtet. Im zweiten Schritt ist dann der ESG-Modifier zu berücksichtigen. Hierfür wurden ESG-Leistungsziele im Bereich Nachhaltigkeit und Diversität und Inklusion (D&I) festgelegt (die gleich gewichtet werden). Dies kann je nach Erreichung der ESG-Leistungsziele zu einer positiven oder negativen Anpassung der finanziellen Zielerreichungsquote um den Faktor 0,8 bis 1,2 führen. Die Anzahl der ausübaren LTI-Optionen nach Ablauf der Wartefrist ergibt sich durch Multiplikation der ursprünglichen Anzahl zugeteilter LTI-Aktien und LTI-Optionen mit der Gesamt-Zielerreichung.

ZOP 2021

Der ZOP (Zalando Ownership Plan) wurde im April 2021 als variabler Vergütungsbestandteil des Vergütungssystems 2021 für Mitglieder des Vorstands eingeführt. Im Rahmen des ZOP wird Teilnehmer*innen am Ende eines jeden Quartals während ihrer Dienstzeit unverfallbares Eigenkapital in Form von Aktienoptionen als Vergütung für das jeweilige Quartal gewährt. Performance Optionen können erst nach einer Wartefrist von zwei Jahren ab dem Gewährungszeitpunkt ausgeübt werden. Der für jede*n Teilnehmer*in jährlich angestrebte Eigenkapitalbetrag wird in vierteljährliche Tranchen unterteilt, und jede Tranche wird in eine bestimmte Anzahl an Performance Aktien (Optionen mit einem Ausübungspreis von 1,00 EUR) sowie Performance Optionen (Optionen mit einem Ausübungspreis in Höhe des Schlusskurses der Zalando-Aktie zum Gewährungszeitpunkt (Aktienkurs zum Gewährungszeitpunkt)) umgerechnet. Die Teilnehmer*innen können wählen, in welchem Verhältnis die vierteljährlichen Tranchen in Performance Aktien und Performance Optionen aufgeteilt werden sollen. Die Umrechnung in Aktienoptionen basiert auf unterschiedlichen Umrechnungsfaktoren für Performance Aktien (1,05) und Performance Optionen (0,3).

Am Ende der zweijährigen Wartefrist für die Performance Optionen der jeweiligen Tranche können die Begünstigten ihre Aktienoptionen mit Ausnahme von Blackout-Perioden jederzeit über einen Zeitraum von drei Jahren ausüben. Performance Aktien können nur innerhalb von drei Jahren nach dem Gewährungszeitpunkt ausgeübt werden. Die ZOP-Aktien berechtigen die Mitglieder des Vorstands zum Erhalt einer Barzahlung in Höhe der Differenz zwischen dem Aktienkurs zum Zeitpunkt der Ausübung der ZOP-Aktien und dem Ausübungspreis in Höhe von 1,00 EUR je ausgeübter ZOP-Aktie. Die ZOP-Optionen berechtigen die Mitglieder des Vorstands zum Erhalt einer Barzahlung in Höhe der Differenz zwischen dem Aktienkurs am Ausübungstag und dem Aktienkurs zum Gewährungszeitpunkt. Der Zahlungsanspruch (der Erfüllungswert) im Rahmen des ZOP ist je ZOP-Aktie auf 200 % des Aktienkurses zum Gewährungszeitpunkt und je ZOP-Option auf 250 % des Aktienkurses am Gewährungszeitpunkt begrenzt. Das Unternehmen ist berechtigt, seine Verpflichtung durch die Lieferung der Anzahl eigener Aktien in Höhe des Erfüllungswerts zu erfüllen.

Erläuterung der Führungskräfteprogramme

SOP 2014

Das SOP 2014 berechtigt führende Mitglieder des Management-Teams sowie ausgewählte Leistungsträger*innen zum Bezug von insgesamt 6.732.000 Anteilen der Zalando SE. Die Optionen werden unverfallbar, sofern der*die Empfänger*in die vorgesehene Dienstzeit einer Tranche ableistet. Unverfallbare Optionen können nur dann ausgeübt werden, wenn die im SOP 2014 enthaltenen Leistungsbedingungen erfüllt sind und die Wartefrist verstrichen ist. Der Ausübungspreis beträgt in Abhängigkeit vom jeweiligen Gewährungszeitpunkt der Option 17,72 EUR, 22,79 EUR, 25,03 EUR, 29,92 EUR, 30,48 EUR und 31,60 EUR je Option. Jede Option berechtigt die Empfänger*innen (im alleinigen Ermessen des Unternehmens) zum Erwerb einer neuen oder eigenen Aktie. Die Optionsrechte werden in 16 Tranchen über einen Zeitraum von vier Jahren unverfallbar. Das Leistungskriterium setzt voraus, dass Zalando über einen ab dem Tag der Gewährung beginnenden Zeitraum von vier Jahren ein bestimmtes Umsatzwachstum erreicht. Wird das vertragliche Umsatzziel nicht erreicht, verfallen die Optionen entschädigungslos. Die vierjährige Wartefrist beginnt am Tag der Gewährung.

Die Empfänger*innen können unverfallbare Optionen nach Ablauf der Wartefrist in einem Zeitraum von fünf Jahren ausüben. Vor dem 27. Juli 2020 konnten die Optionen nur innerhalb festgelegter Ausübungsfenster ausgeübt werden, und zwar innerhalb von drei Wochen nach der Veröffentlichung einer Quartalsmitteilung, eines Halbjahresberichts oder des Jahresabschlusses. Mit Beschluss der Hauptversammlung des Unternehmens und des Aufsichtsrats am 23. Juni 2020 wurden die Ausübungszeiträume im Rahmen des SOP 2014 wie folgt geändert: Die Optionen können nun ab diesem Datum jederzeit mit Ausnahme von Blackout-Perioden ausgeübt werden, die den Zeitraum vom 45. Kalendertag vor der Hauptversammlung des Unternehmens bis zum Tag dieser Hauptversammlung, den Zeitraum von dem Tag, an dem das Unternehmen oder eines seiner verbundenen Unternehmen ein Wertpapierangebot öffentlich bekanntgibt, bis zu dem Tag, an dem die Angebotsfrist für dieses Angebot endet, sowie Zeiträume, die gemäß den allgemeinen Insiderrichtlinien des Unternehmens gesperrt sind, betreffen. Die Empfänger*innen haben keinen Anspruch auf Barausgleich. Nichtsdestotrotz ist das Unternehmen berechtigt, seine Verpflichtung durch eine Barzahlung in Höhe des Betrags zu erfüllen, um den der Aktienpreis am Ausübungstag den Ausübungspreis für jede ausgeübte Aktienoption übersteigt.

EIP

Das EIP war eine Vergütungszusage mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente, die Mitgliedern der obersten Führungsebene des Konzerns jährlich gewährt wurde. Die EIP-Vergütungszusagen wurden im Juli (als vollständige jährliche Gewährung) und im Januar (als anteilige jährliche Gewährung) eines jeden Jahres gewährt. Die erste EIP-

Vergütungszusage wurde im Juli 2016 gewährt. Die im Rahmen des EIP ausgegebenen Optionen berechtigten die Teilnehmer*innen jährlich zum Erhalt einer Kombination (Portfolio) aus Performance Aktien und Performance Optionen, abhängig von dem dem*der jeweiligen Teilnehmer*in gewährten Gesamtbetrag in Euro (die jährliche Gewährung). Der*die Teilnehmer*in konnte entscheiden, wie die jährliche Gewährung zwischen Performance Aktien und Performance Optionen aufgeteilt werden sollte und ob die Performance Optionen als ATM (at the money) Performance Optionen oder OTM (out of the money) Performance Optionen gewährt werden sollten. Das Umtauschverhältnis basierte auf der Bewertung der Performance Aktien und Performance Optionen zum beizulegenden Zeitwert. Die Performance Aktien hatten einen Ausübungspreis von 1,00 EUR, die ATM Performance Optionen einen Ausübungspreis, der dem volumengewichteten 60-Handelstage-Durchschnittskurs vor dem Tag der Gewährung (Basispreis) entsprach, und die OTM Performance Optionen hatten einen Ausübungspreis von 120 % des Basispreises. Die Portfolios wurden unverfallbar, sofern der*die Empfänger*in die vorgesehene Dienstzeit einer Tranche ableistete.

Unverfallbare Portfolios konnten nur dann ausgeübt werden, wenn das im EIP enthaltene Leistungsziel erreicht und die Wartefrist verstrichen war. Das Leistungsziel setzte voraus, dass Zalando über einen ab dem Tag der Gewährung beginnenden Zeitraum von vier Jahren ein bestimmtes Wachstum erreicht. Wurde das vertragliche Leistungsziel nicht erreicht, verfielen die Portfolios ersatzlos. Die vierjährige Wartefrist begann am Tag der Gewährung. Die Empfänger*innen konnten unverfallbare Portfolios nach Ablauf der Wartefrist von vier Jahren mit Ausnahme von Blackout-Perioden ausüben. Es liegt im alleinigen Ermessen des Vorstands, im Einzelfall zu entscheiden, ob die Ausübung der Optionen in Aktien des Unternehmens (durch bedingtes Kapital oder eigene Aktien) oder in Barleistungen erfolgt. Mit Wirkung vom Juli 2019 wurde das EIP durch den ZOP (Zalando Ownership Plan) ersetzt.

ZOP 2019

Im Juli 2019 wurde der ZOP (Zalando Ownership Plan) eingeführt, um künftig das EIP zu ersetzen. Im Rahmen des ZOP wird Teilnehmer*innen am Ende jedes Quartals während ihrer Anstellung unverfallbares Eigenkapital in Form von Aktienoptionen als Vergütung für das jeweilige Quartal gewährt. Der für jede*n Teilnehmer*in jährlich angestrebte Eigenkapitalbetrag wird in vierteljährliche Tranchen unterteilt, und jede Tranche wird in eine bestimmte Anzahl an Performance-Aktien (Optionen mit einem Ausübungspreis von 1,00 EUR) sowie Performance-Optionen (Optionen mit einem Ausübungspreis in Höhe des Schlusskurses der Zalando-Aktie zum Gewährungszeitpunkt (Aktienkurs zum Gewährungszeitpunkt)) umgerechnet. Die Teilnehmer*innen können wählen, in welchem Verhältnis die vierteljährlichen Tranchen in Performance Aktien und Performance Optionen aufgeteilt werden sollen. Die Umrechnung in Aktienoptionen basiert für Performance Aktien (1,05) und Performance Optionen (0,3) auf unterschiedlichen Umrechnungsfaktoren.

Am Ende der zweijährigen Wartefrist für die Performance Optionen der jeweiligen Tranche können die Begünstigten ihre Aktienoptionen mit Ausnahme von Blackout-Perioden jederzeit über einen Zeitraum von drei Jahren ausüben. Performance Aktien können nur innerhalb von drei Jahren nach dem Gewährungszeitpunkt ausgeübt werden. Die Performance Aktien berechtigen die Begünstigten zum Erhalt einer Barzahlung in Höhe der Differenz zwischen dem Aktienkurs zum Zeitpunkt der Ausübung der Performance Aktien und dem Ausübungspreis in Höhe von 1,00 EUR je ausgeübter Performance Aktie. Die Performance Optionen berechtigen die Begünstigten zum Erhalt einer Barzahlung in Höhe der Differenz zwischen dem Aktienkurs am Ausübungstag und dem Aktienkurs zum Gewährungszeitpunkt. Das Unternehmen ist berechtigt, seine Verpflichtung durch die Lieferung der entsprechenden Anzahl eigener Aktien in Höhe des entsprechenden Erfüllungswerts zu erfüllen.

Erläuterung der sonstigen Mitarbeiterprogramme

Zalando hat einen unternehmensweiten Zalando Share Plan sowie einen Top Performance Plan aufgelegt.

Zalando Share Plan

Der Zalando Share Plan ermöglicht Teilnehmer*innen den selbstfinanzierten Erwerb von Aktien (Investment-Aktien) mit anschließender Gewährung von sogenannten Matching-Aktien des Unternehmens sowie Verfahren für die Gewährung von Bonusaktien des Unternehmens ohne Gegenleistung in bar.

Top Performance Plan

Ziel des jährlichen Top Performance Plan ist es, Mitarbeiter*innen zu belohnen, die während des Leistungsjahres hervorragende Leistungen erbracht haben. Teilnehmer*innen erhalten so viele Aktien des Unternehmens, dass deren Höhe dem ihnen jeweils gewährten Mitarbeiterbonus entspricht.

Entwicklung ausstehender Optionen

	SOP 2014		EIP		ZOP 2019		ZOP 2021	
	Anzahl von Optionen	Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl von Optionen	Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl von Optionen	Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl von Optionen	Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis (in EUR)
Zum 1. Jan. 2024 ausstehend	415.061	26,98	2.640.291	38,46	6.042.415	25,97	77.634	11,13
In der Berichtsperiode gewährt	0	-	0	-	3.604.562	10,65	264.119	16,93
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	1.132	42,62	11.159	33,95	19.137	1,00
In der Berichtsperiode ausgeübt	69.260	22,91	131.345	8,94	2.404.847	2,83	0	-
In der Berichtsperiode verfallen	181.750	24,36	285.776	30,04	53.551	28,99	0	-
Zum 31. Dez. 2024 ausstehend	164.051	31,60	2.222.038	41,28	7.177.420	26,00	322.616	16,48
Zum 31. Dez. 2024 ausübbar	164.051	31,60	2.222.038	41,28	3.881.383	25,49	107.220	1,00
Zum 1. Jan. 2025 ausstehend	164.051	31,60	2.222.038	41,28	7.177.420	26,00	322.616	16,48
In der Berichtsperiode gewährt	0	-	0	-	2.949.313	9,19	19.108	14,31
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	162.176	31,60	90.111	4,06	1.806.948	4,46	19.614	1,00
In der Berichtsperiode verfallen	1.875	31,60	791.172	43,51	366.859	45,21	0	-
Zum 31. Dez. 2025 ausstehend	0	-	1.340.755	42,47	7.952.926	23,77	322.110	17,29
Zum 31. Dez. 2025 ausübbar	0	-	1.340.755	42,47	5.620.870	22,73	135.401	6,81
Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)								
Zum 31. Dez. 2024	0,2		1,2		2,8		3,5	
Zum 31. Dez. 2025	-		0,6		2,6		2,9	
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen								
2024	23,61		28,79		27,56		29,24	
2025	35,51		30,62		29,25		31,66	
Bandbreite an Ausübungspreisen für ausstehende Optionen (in EUR)								
	min	max	min	max	min	max	min	max
Zum 31. Dez. 2024	31,60	31,60	1,00	54,23	1,00	101,25	1,00	29,00
Zum 31. Dez. 2025	-	-	1,00	54,23	1,00	101,25	1,00	32,22

LTI 2018		LTI 2019		LTI 2021		LTI 2024	
Anzahl von Optionen	Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl von Optionen	Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl von Optionen	Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl von Optionen	Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis (in EUR)
4.296.949	47,44	296.442	24,38	2.596.413	24,80	0	-
0	-	0	-	0	-	125.389	23,22
0	-	0	-	1.747.133	13,26	0	-
0	-	0	-	0	-	0	-
0	-	0	-	0	-	0	-
4.296.949	47,44	296.442	24,38	849.280	29,90	125.389	23,22
4.296.949	47,44	296.442	24,38	0	-	0	-
4.296.949	47,44	296.442	24,38	849.280	29,90	125.389	23,22
0	-	0	-	0	-	498.246	28,55
0	-	0	-	223.624	47,80	0	-
0	-	296.442	24,38	0	-	0	-
0	-	0	-	0	-	0	-
4.296.949	47,44	0	-	625.656	23,51	623.635	27,48
4.296.949	47,44	0	-	0	-	0	-
1,9		1,3		5,2		6,7	
0,9		-		4,7		6,7	
-		-		-		-	
-		36,54		-		-	
min	max	min	max	min	max	min	max
47,44	47,44	1,00	29,84	1,00	85,50	1,00	29,00
47,44	47,44	-	-	1,00	38,12	1,00	32,22

Bewertung neu gewährter Optionen

Die Berechnung der beizulegenden Zeitwerte von im aktuellen Jahr und im Vorjahr neu gewährten Optionen erfolgte anhand der in der nachfolgenden Tabelle dargestellten Inputparameter. Der beizulegende Zeitwert setzt sich zusammen aus dem inneren Wert und dem Zeitwert multipliziert mit der Wahrscheinlichkeit für das voraussichtliche Erreichen des Leistungsziels.

Bewertungsparameter 2025

	LTI 2024	ZOP 2019	ZOP 2021
Optionspreismodell	Binomial	Binomial	Binomial
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR)	32,2	29,7	32,2
Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis (in EUR)	28,6	9,2	14,3
Erwartete Volatilität (%)	45,1	47,4	49,2
Erwartete Dividenden (%)	0,0	0,0	0,0
Fristenäquivalenter risikoloser Zinssatz (%)	2,3	2,1	2,1
Wahrscheinlichkeit für das Erreichen des Leistungsziels (%)	88,9	n.a.	n.a.
Gewichteter durchschnittlicher beizulegender Zeitwert der Option (in EUR)	11,3	24,2	22,9

Bewertungsparameter 2024

	LTI 2024	ZOP 2019	ZOP 2021
Optionspreismodell	Binomial	Binomial	Binomial
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR)	26,2	24,6	24,6
Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis (in EUR)	23,2	10,7	16,9
Erwartete Volatilität (%)	44,1	49,0	48,2
Erwartete Dividenden (%)	0,0	0,0	0,0
Fristenäquivalenter risikoloser Zinssatz (%)	2,1	2,2	2,2
Wahrscheinlichkeit für das Erreichen des Leistungsziels (%)	88,9	n.a.	n.a.
Gewichteter durchschnittlicher beizulegender Zeitwert der Option (in EUR)	9,2	18,3	13,7

Die bei der Bewertung herangezogenen Parameter wurden wie folgt ermittelt: Der Aktienkurs wurde unter Bezugnahme auf den Börsenkurs der Zalando-Aktie festgelegt. Die in das Modell einfließende erwartete Volatilität basiert auf historischen Kursbewegungen der Zalando-Aktie. Die erwartete Optionslaufzeit wurde unter Berücksichtigung sowohl der Vertragslaufzeit als auch des erwarteten bzw. historischen Ausübungsverhaltens bestmöglich geschätzt. Der fristenkongruente risikolose Zinssatz wurde mithilfe der Svensson-Methode errechnet. Die Wahrscheinlichkeit, mit der das Leistungsziel voraussichtlich erreicht wird, wurde anhand von Annahmen für die künftige Leistung abgeleitet.

(22.) Rückstellungen

Die Entwicklung der Rückstellungen für das Berichtsjahr stellt sich wie folgt dar:

Entwicklung der Rückstellungen

in Mio. EUR	1. Jan. 2025	Verbrauch	Zuführung	Auflösung	Zinsaufwand	31. Dez. 2025
Rückbauverpflichtungen	93,4	0,5	10,2	12,1	0,1	91,1
Sonstige Rückstellungen	33,6	35,5	21,9	4,5	0,1	15,4
Summe	127,0	36,0	32,1	16,6	0,1	106,6

Die Entwicklung der Rückstellungen im Vorjahr stellt sich wie folgt dar:

Entwicklung der Rückstellungen

in Mio. EUR	1. Jan. 2024	Verbrauch	Zuführung	Auflösung	Zinsaufwand	31. Dez. 2024
Rückbauverpflichtungen	87,7	0,4	9,1	4,1	1,1	93,4
Sonstige Rückstellungen	26,1	7,2	18,8	4,2	0,2	33,6
Summe	113,8	7,6	27,8	8,3	1,3	127,0

Die Rückstellungen für Rückbauverpflichtungen betreffen ausschließlich Mietereinbauten. Die sonstigen Rückstellungen betreffen Rückstellungen für Restrukturierungskosten aus organisatorischen Änderungen, Personalrückstellungen sowie Rückstellungen für Aufbewahrungspflichten. Darüber hinaus betreffen die sonstigen Rückstellungen Drohverlustrückstellungen, die sich daraus ergeben, dass wir Teile unserer Bürogebäude nicht mehr selbst nutzen. Der Rückgang der sonstigen Rückstellungen ist auf die Entwicklung der akquisitionsbezogenen Rückstellungen zurückzuführen.

Die folgende Tabelle zeigt die Restlaufzeiten der Rückstellungen zum Ende des Geschäftsjahres 2025 auf:

Rückstellungen nach Restlaufzeit

in Mio. EUR	Restlaufzeit			Summe
	bis 1 Jahr	1–5 Jahre	über 5 Jahre	
Rückbauverpflichtungen	4,7	44,0	42,4	91,1
Sonstige Rückstellungen	4,7	7,2	3,5	15,4
Summe	9,4	51,2	45,9	106,6

Die folgende Tabelle zeigt die Restlaufzeiten der Rückstellungen zum Ende des Geschäftsjahres 2024 auf:

Rückstellungen nach Restlaufzeit

in Mio. EUR	Restlaufzeit			Summe
	bis 1 Jahr	1–5 Jahre	über 5 Jahre	
Rückbauverpflichtungen	0,0	48,2	45,2	93,4
Sonstige Rückstellungen	23,0	8,8	1,8	33,6
Summe	23,0	57,0	47,0	127,0

(23.) Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden und erhaltene Anzahlungen

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlichen Schulden sind 2025 um 1.173,7 Mio. EUR auf 3.918,8 Mio. EUR gestiegen. Dies ist hauptsächlich auf die Konsolidierung von ABOUT YOU zurückzuführen. Darüber hinaus steht die Entwicklung auch im Zusammenhang mit vorzeitigen Auszahlungen an unsere Partner Ende 2024, um die Einhaltung der Sicherungsanforderungen für die von unseren Kund*innen erhaltenen Gelder zu gewährleisten. Im Jahr 2025 haben wir unsere Sicherungsstrategie verbessert, um vorzeitige Auszahlungen der erhaltenen Gelder zu vermeiden.

Zalando hat Lieferantenfinanzierungsvereinbarungen, die Verträge beinhalten, in denen Finanzdienstleister (Factor) Forderungen von einigen unserer Lieferanten gegen uns für an Zalando gelieferte Waren ankaufen (Reverse Factoring). Diese Vereinbarungen verschaffen unseren Lieferanten kürzere Zahlungsfristen im Vergleich zu den Fälligkeitsterminen der Rechnungen und uns längere Zahlungsfristen als bei Verbindlichkeiten, die nicht unter diese Reverse-Factoring-Vereinbarungen fallen. Zalando stellt im Rahmen dieser Vereinbarungen keine zusätzlichen Sicherheiten oder Garantien.

Zum 31. Dezember 2025 waren Forderungen von Lieferanten gegen Zalando in Höhe von insgesamt 931,6 Mio. EUR (davon 672,5 Mio. EUR, für die Lieferanten bereits Zahlungen erhalten haben; Vorjahr: 630,0 Mio. EUR) an verschiedene Reverse-Factoring-Anbieter übertragen (Vorjahr: 639,2 Mio. EUR). Diese Beträge wurden unter den kurzfristigen Schulden, d. h. unter den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlichen Schulden, erfasst, da sie hinsichtlich ihrer Art und Funktion als mit Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen vergleichbar beurteilt wurden. Dementsprechend werden Zahlungen an Reverse-Factoring-Anbieter, einschließlich gezahlter Zinsen, im Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit dargestellt (siehe Abschnitt [3.5.7 \(26.\) Angaben zur Kapitalflussrechnung](#)).

Die Fälligkeiten von Verbindlichkeiten, die unter Reverse-Factoring-Vereinbarungen fallen, betragen 60 bis 180 Tage ab Rechnungsdatum. Vergleichbare Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen mit Lieferanten außerhalb von Reverse-Factoring-Vereinbarungen haben Fälligkeiten von in der Regel 45 bis 90 Tagen ab Rechnungsdatum. Der Unternehmenszusammenschluss mit ABOUT YOU führte zum Abschlussstichtag zu einem Anstieg der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlichen Schulden, die Gegenstand von Reverse-Factoring-Vereinbarungen sind, um 284,9 Mio. EUR. Im Laufe des Jahres 2025 gab es keinen weiteren Unternehmenszusammenschluss, keine Wechselkursdifferenzen oder andere Transaktionen, die zu wesentlichen nicht zahlungswirksamen Veränderungen der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlichen Schulden geführt haben.

Die erhaltenen Anzahlungen betreffen Kundenanzahlungen auf Bestellungen. Der zu Beginn der Berichtsperiode bestehende Saldo der erhaltenen Anzahlungen wurde nach der Auslieferung der Waren im Geschäftsjahr (ebenso wie im Vorjahr) unter Berücksichtigung der Retouren der zugrunde liegenden Bestellungen in den Umsatzerlösen erfasst.

(24.) Sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten und sonstige kurzfristige nichtfinanzielle Verbindlichkeiten

Zum Abschlussstichtag setzen sich die sonstigen kurzfristigen finanziellen und nichtfinanziellen Verbindlichkeiten wie folgt zusammen:

Sonstige kurzfristige finanzielle und nichtfinanzielle Verbindlichkeiten

in Mio. EUR	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024	Veränderung
Sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	289,3	202,2	87,1
davon Rückerstattungsverpflichtungen gegenüber Kund*innen aus Retouren	214,8	144,6	70,2
davon derivative Finanzinstrumente	10,7	10,1	0,6
davon kreditorische Debitoren	20,8	22,5	-1,7
davon sonstige	43,0	25,0	18,0
Sonstige kurzfristige nichtfinanzielle Verbindlichkeiten	483,4	377,4	106,1
davon Umsatzsteuerverbindlichkeiten	195,1	186,7	8,4
davon Verbindlichkeiten aus Geschenkgutscheinen	125,9	102,2	23,7
davon Verbindlichkeiten aus Löhnen und Gehältern	78,1	51,9	26,2
davon sonstige	84,3	36,5	47,8

Die Entwicklung der sonstigen kurzfristigen finanziellen Verbindlichkeiten wurde überwiegend durch die Rückerstattungsverpflichtungen gegenüber Kund*innen aus Retouren beeinflusst, die auf 214,8 Mio. EUR gestiegen sind. Diese Zunahme resultiert aus dem Erwerb von ABOUT YOU. Die Entwicklung der sonstigen kurzfristigen nichtfinanziellen Verbindlichkeiten ist im Wesentlichen auf gestiegene Verbindlichkeiten aus Geschenkgutscheinen auf 125,9 Mio. EUR (Vorjahr: 102,2 Mio. EUR) sowie auf den Erwerb von ABOUT YOU zurück zu führen.

(25.) Wandelanleihen

Am 6. August 2020 begab Zalando zwei Tranchen („Tranche A“ und „Tranche B“) nicht nachrangiger, unbesicherter Wandelanleihen mit einem Gesamtnennbetrag von 1.000,0 Mio. EUR (jede der Tranchen in 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. Zalando erhielt aus der Begebung der beiden Tranchen im Jahr 2020 einen Bruttoerlös von insgesamt 1.004,4 Mio. EUR. Die Tranchen sind in jeweils 5.000 Anleihen zu jeweils 100.000 EUR unterteilt.

Zalando hat die Möglichkeit, die noch ausstehenden Wandelanleihen vollständig, aber nicht teilweise, zum Nennbetrag zzgl. aufgelaufener Zinsen (i) am oder nach dem 27. August 2023 (Tranche A) bzw. am oder nach dem 27. August 2025 (Tranche B) zurückzuzahlen, sofern der Börsenkurs der Zalando-Aktie über eine bestimmte Periode hinweg mindestens 130 % (Tranche A) bzw. 150 % (Tranche B) des dann gültigen Wandlungspreises beträgt, oder (ii) wenn nur noch höchstens 15 % des Gesamtnennbetrags der Wandelanleihen der betreffenden ursprünglich ausgegebenen

Tranche ausstehen. Im Fall einer Erlangung der Beherrschung haben Inhaber*innen von Wandelanleihen das Recht, ihre noch nicht gewandelten oder zurückgezahlten Anleihen vollständig oder teilweise fällig zu stellen. Eine Erlangung der Beherrschung liegt vor, wenn ein*e Investor*in mittelbar oder unmittelbar eine ausreichende Anzahl an Aktien erwirbt, um mindestens 30 % der Stimmrechte von Zalando zu halten. Die Anleihen, in Bezug auf die dieses Recht ausgeübt wird, werden zum Zeitpunkt der Erlangung der Beherrschung zu ihrem Nennwert zuzüglich aufgelaufener Zinsen zurückgezahlt.

Die Anleihen sind zunächst in 11,1 Mio. neue oder bestehende auf den*die Inhaber*in lautende 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.

Die Wandelanleihen wurden institutionellen Investor*innen außerhalb bestimmter Länder, in denen das Angebot oder der Verkauf der Wandelanleihen gesetzlich untersagt ist, im Rahmen eines beschleunigten Bookbuilding-Verfahrens zum Kauf angeboten. Die Vorkaufsrechte der bestehenden Zalando-Aktionär*innen auf Zeichnung der Wandelanleihen wurden ausgeschlossen. Die Anleihen werden im Freiverkehr der Frankfurter Wertpapierbörse gehandelt.

Gemäß IAS 32 hat Zalando beurteilt, ob es sich bei den Wandelanleihen um zusammengesetzte Finanzinstrumente handelt. Das darin enthaltene Wandlungsrecht wurde als Eigenkapitalinstrument identifiziert, das getrennt von der finanziellen Verbindlichkeit zu erfassen ist. Die Schuldkomponente wurde zunächst auf Basis der Zins- und Tilgungszahlungen, abgezinst mit einem risikoadjustierten Zinssatz eines vergleichbaren Schuldinstruments ohne Wandlungsrecht, zum beizulegenden Zeitwert abzüglich der direkt zuordenbaren Transaktionskosten bewertet. Bei der Ausgabe wurde ein Betrag in Höhe von 441,3 Mio. EUR (Tranche A) bzw. 423,7 Mio. EUR (Tranche B) unter der Bilanzposition Wandelanleihen erfasst. Die Schuldkomponente wird bei der Folgebewertung zu fortgeführten Anschaffungskosten angesetzt. Die Differenz zwischen der ursprünglichen Bewertung und dem Nennbetrag wird unter Anwendung der Effektivzinsmethode über die Laufzeit der Anleihen als Zinsaufwand erfasst.

Die Eigenkapitalkomponente wurde zunächst zum Restwert bewertet, der sich aus Subtraktion des beizulegenden Zeitwerts der Schuldkomponente vom beizulegenden Zeitwert des gesamten zusammengesetzten Instruments, d. h. dem beizulegenden Zeitwert der erhaltenen Erlöse, abzüglich der direkt zuordenbaren Transaktionskosten, ergibt. Dies führte zu einer anfänglichen Bewertung von 57,9 Mio. EUR (Tranche A) bzw. 71,2 Mio. EUR (Tranche B), die in der Kapitalrücklage erfasst wurde. Von diesen Beträgen wurden anfänglich passive latente Steuern in Höhe von 14,6 Mio. EUR (Tranche A) bzw. 20,1 Mio. EUR (Tranche B) subtrahiert (siehe [3.5.7 \(27.\) Latente Steuern](#)). Die Eigenkapitalkomponente wird in den Folgeperioden nicht neu bewertet.

Gemäß ihrer vertraglichen Fälligkeit am 6. August 2025 wurden die verbleibenden Wandelanleihen der Tranche A mit einem Nennbetrag von 400,0 Mio. EUR durch eine entsprechende Barzahlung zurückgezahlt. Bereits im Jahr 2024 wurden Wandelanleihen der Tranche A mit einem Nennbetrag von 100,0 Mio. EUR zu einem Kaufpreis von 95,5 Mio. EUR zurückgekauft. Damit sind alle Anleihen der Tranche A erloschen.

Zum Abschlussstichtag 31. Dezember 2025 wird unter Wandelanleihen ein Betrag in Höhe von 481,2 Mio. EUR für Tranche B (Vorjahr: 469,8 Mio. EUR) ausgewiesen. Aufgelaufene Zinsen in Höhe von 1,3 Mio. EUR für Tranche B (Vorjahr: 1,3 Mio. EUR) werden in den sonstigen kurzfristigen finanziellen Verbindlichkeiten ausgewiesen.

(26.) Angaben zur Kapitalflussrechnung

Die Konzern-Kapitalflussrechnung ist unabhängig von der Konzernbilanz nach Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit, Cashflow aus der Investitionstätigkeit und Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit gegliedert. Der Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit wird nach der indirekten Methode ermittelt, während die Cashflows aus der Investitions- und Finanzierungstätigkeit direkt auf Basis der Ein- und Auszahlungen bestimmt werden. Die in der Konzern-Kapitalflussrechnung dargestellten Veränderungen der Posten lassen sich nicht direkt aus der Konzernbilanz ableiten. Dies ist darin begründet, dass Effekte aus der Währungsumrechnung und aus sonstigen zahlungsunwirksamen Geschäftsvorfällen eliminiert werden, sowie an erfolgsneutralen Umbuchungen.

Wir haben 2025 einen positiven Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit von 1.126,3 Mio. EUR (Vorjahr: 654,1 Mio. EUR) erwirtschaftet. Dies resultiert vor allem aus unserem betrieblichen Ergebnis (unter Berücksichtigung, dass unser Periodenergebnis nicht zahlungswirksame Aufwendungen wie Abschreibungen und anteilsbasierte Vergütungen umfasst) sowie der Entwicklung unseres Nettoumlaufvermögens. Letztere hing größtenteils mit vorzeitigen Auszahlungen an unsere Partner Ende 2024 zusammen, um die Einhaltung der Sicherungsanforderungen für Kundengelder zu gewährleisten. Im Jahr 2025 haben wir unsere Sicherungsstrategie optimiert, um vorzeitige Auszahlungen künftig zu vermeiden.

Alle gezahlten bzw. erhaltenen Zinsen sind im Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit enthalten:

Zahlungswirksame Zinsen

in Mio. EUR	2025	2024
Gezahlte Zinsen	-51,0	-70,3
Erhaltene Zinsen	47,8	70,7
Summe	-3,2	0,4

Die gezahlten Zinsen enthielten im Geschäftsjahr 2025 auch die Auszahlungen für den Zinsanteil der Leasingverbindlichkeiten in Höhe von 27,9 Mio. EUR (Vorjahr: 26,8 Mio. EUR), welche als Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit klassifiziert wurden (siehe [3.5.5 Grundsätze der Bilanzierung und Bewertung](#) und [3.5.7 \(13.\) Vermögenswerte aus Nutzungsrechten und Leasingverbindlichkeiten](#)). Des Weiteren beliefen sich für Wandelanleihen gezahlte Zinsen im Jahr 2025 auf 3,4 Mio. EUR (Vorjahr: 3,4 Mio. EUR). Weitere Informationen zur Entwicklung der Zinsen sind unter [3.5.7 \(7.\) Finanzergebnis](#) zu finden.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Berechnung des frei verfügbaren Cashflow ausgehend vom Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit.

Frei verfügbarer Cashflow

in Mio. EUR	2025	2024
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	1.126,3	654,1
Auszahlungen für Investitionen in das Sachanlagevermögen	-98,0	-120,6
Auszahlungen für Investitionen in immaterielle Vermögenswerte	-124,5	-86,2
Auszahlungen für den Erwerb von Anteilen an assoziierten Unternehmen, Erwerb von Tochterunternehmen abzüglich erworbener Zahlungsmittel, sowie sonstige Beteiligungen	-906,8	-67,9
Frei verfügbarer Cashflow	-2,9	379,4

Der Cashflow aus der Investitionstätigkeit belief sich auf -1.080,3 Mio. EUR (Vorjahr: Cashflow von -269,8 Mio. EUR) und umfasst Auszahlungen in Höhe von -906,8 Mio. EUR (abzüglich erworbener Zahlungsmittel) vor allem für den Erwerb von ABOUT YOU im Jahr 2025 sowie Auszahlungen für Capex. Weitere Informationen sind dem Abschnitt 3.5.8 (5.) Unternehmenszusammenschlüsse zu entnehmen.

Der Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit von -756,4 Mio. EUR (Vorjahr: -325,6 Mio. EUR) umfasste im Wesentlichen Auszahlungen für den Rückerwerb von Wandelanleihen in Höhe von 400,0 Mio. EUR (Vorjahreszeitraum: 95,5 Mio. EUR), Tilgungszahlungen für Leasingverbindlichkeiten in Höhe von 162,3 Mio. EUR (Vorjahr: 134,5 Mio. EUR) sowie Auszahlungen für den Rückerwerb eigener Aktien in Höhe von 98,2 Mio. EUR (Vorjahr: 99,5 Mio. EUR). Außerdem vollzogen wir einen Squeeze-out zum Erwerb der restlichen Aktien der ABOUT YOU, der zu einer Auszahlung von 96,6 Mio. EUR (Vorjahr: 0,0 Mio. EUR) führte.

Unter Berücksichtigung der Zahlungen für den Erwerb von ABOUT YOU und den Rückerwerb von Wandelanleihen befanden sich die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente mit 1.877,4 Mio. EUR zum 31. Dezember 2025 (31. Dezember 2024: 2.587,8 Mio. EUR) weiterhin auf einem hohen Niveau.

Änderungen der Verbindlichkeiten aus der Finanzierungstätigkeit (einschließlich Leasing) wirkten sich wie folgt auf die Kapitalflussrechnung und die Bilanz aus:

Überleitung der Verbindlichkeiten aus der Finanzierungstätigkeit 2025

in Mio. EUR	Buchwert zum 1. Jan. 2025	Cashflow	Zahlungs-unwirksame Veränderungen	Buchwert zum 31. Dez. 2025
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	1.182,6	0,0	85,6	1.268,2
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	542,9	-562,3	192,6	173,3

Überleitung der Verbindlichkeiten aus der Finanzierungstätigkeit 2024

in Mio. EUR	Buchwert zum 1. Jan. 2024	Cashflow	Zahlungs-unwirksame Veränderungen	Buchwert zum 31. Dez. 2024
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	1.719,3	-95,5	-441,2	1.182,6
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	132,2	-134,5	545,2	542,9

(27.) Latente Steuern

Zu den Stichtagen der Berichts- und der Vergleichsperiode ergeben sich die nachfolgend dargestellten aktiven und passiven latenten Steuern sowie die jeweils resultierenden Passivüberhänge latenter Steuern:

Aktive und passive latente Steuern

in Mio. EUR	Aktive latente Steuern		Passive latente Steuern		Saldo	
	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024
Immaterielle Vermögenswerte	1,8	2,3	-248,1	-59,9	-246,3	-57,5
Sachanlagen	2,0	2,1	-18,9	-23,0	-16,9	-20,9
Leasingverhältnisse	258,1	236,8	-227,8	-218,7	30,2	18,1
Vorräte	0,0	0,8	-10,1	-12,3	-10,1	-11,6
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	22,2	10,5	-16,1	-16,6	6,1	-6,1
Rückstellungen	25,4	24,3	-0,6	-0,7	24,8	23,6
Wandelanleihen	0,0	0,0	-5,8	-11,0	-5,8	-11,0
Sonstige finanzielle und nichtfinanzielle Verbindlichkeiten	12,2	8,3	-5,7	-13,0	6,4	-4,7
Anteilsbasierte Vergütungen	26,5	33,8	-0,2	0,0	26,3	33,8
Verlustvorträge	95,3	3,9	0,0	0,0	95,3	3,9
Summe	443,4	323,0	-533,4	-355,3	-89,9	-32,3
Saldierung	-434,1	-313,9	434,1	313,9	0,0	0,0
Summe bilanzierter aktiver und passiver latenter Steuern	9,3	9,0	-99,2	-41,4	-89,9	-32,3

Die aktiven latenten Steuern auf Optionen, die im Rahmen der anteilsbasierten Vergütungsprogramme von Zalando gewährt wurden, haben sich verringert. Im Gegensatz zur bilanziellen Behandlung nach IFRS sind Aufwendungen aus anteilsbasierten Vergütungsprogrammen steuerlich erst zu berücksichtigen, wenn die Begünstigten ihre Optionen ausgeübt haben. Die entsprechende temporäre Differenz wurde aus der Differenz zwischen dem Aktienkurs am Abschlussstichtag und dem Ausübungspreis der Optionen ermittelt. Da der abzugsfähige Betrag unter anderem vom Aktienkurs im Zeitpunkt der Ausübung der Optionen abhängt, ist der Betrag der gebildeten aktiven latenten Steuer ein Schätzwert, der sich in Zukunft ändern kann. Aufgrund der Anwendung von IAS 12.68C wurden aktive latente Steuern für anteilsbasierte Vergütungsprogramme in Höhe von -5,3 Mio. EUR (Vorjahr: 5,9 Mio. EUR) unmittelbar im Eigenkapital erfasst.

Latente Steuern aus zu Sicherungszwecken eingesetzten Derivaten (Cashflow Hedges), die in den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstigen Forderungen sowie den sonstigen finanziellen und nichtfinanziellen Verbindlichkeiten enthalten sind, werden direkt im sonstigen Ergebnis erfasst. Der entsprechende Eigenkapitalposten erhöhte sich von -1,9 Mio. EUR im Vorjahr auf 0,2 Mio. EUR im Berichtszeitraum (Vorjahr: Rückgang von 14,7 Mio. EUR auf -1,9 Mio. EUR).

Der Erwerb von ABOUT YOU führte zu einem Nettoanstieg der passiven latenten Steuern von insgesamt 57,3 Mio. EUR, der hauptsächlich auf die latente Steuerschuld aus Marktwertanpassungen bei der Berechnung der

Kaufpreisallokation zurückzuführen ist, die durch eine latente Steuerforderung auf den entsprechenden Teil der erworbenen Verluste nach Berücksichtigung der Mindestbesteuerung in Deutschland ausgeglichen wurde.

Insgesamt wurden latente Steuern in Höhe von 0,8 Mio. EUR (Vorjahr: 4,1 Mio. EUR) im Eigenkapital bzw. im sonstigen Ergebnis erfasst.

Zum 31. Dezember 2025 bestehen temporäre Differenzen in Höhe von 29,3 Mio. EUR (Vorjahr: 22,8 Mio. EUR) im Zusammenhang mit Beteiligungen an Tochterunternehmen. Es wurden keine passiven latenten Steuern angesetzt, da der Konzern die Umkehrung der temporären Differenz kontrolliert und in absehbarer Zukunft nicht mit einer Umkehrung rechnet.

Zalando ist derzeit in bestimmten Ländern, darunter Deutschland, in Steuerprüfungsverfahren involviert, die mehrere frühere Zeiträume betreffen. Diese Prüfungen beziehen sich auf technische Fragen im Zusammenhang mit der periodischen Erfassung bestimmter Posten operativer Art. Zalando hat zwar noch keine formellen Steuerbescheide für alle geprüften Zeiträume erhalten, es ist jedoch davon auszugehen, dass die Steuerbehörden in naher Zukunft Steuerbescheide über die Zahlung der strittigen Beträge für das Jahr der ersten Nichtanerkennung erlassen werden.

Zalando beabsichtigt, solche Feststellungen mit allen rechtlichen Mitteln anzufechten. Aufgrund einer Bewertung der technischen Sachlage hält es der Konzern für wahrscheinlich, dass er sich durchsetzen wird. Daher wurde keine Ertragsteuerrückstellung gebildet. Auch wenn eine formelle Festsetzung eine vorläufige Zahlung der strittigen Beträge (18,4 Mio. EUR zuzüglich aufgelaufener Zinsen) erfordern könnte, geht der Konzern davon aus, dass diese Beträge zurückerstattet werden können. Daher wurden für diese vorläufige Ablehnung oder mögliche Auswirkungen in zukünftigen Jahren keine Netto-Steueraufwendungen oder damit verbundene latente Steuern erfasst.

(28.) Finanzinstrumente

Buch- und Marktwerte von finanziellen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten 2025

in Mio. EUR	Kategorie gemäß IFRS 9*	Wertansatz in der Bilanz nach IFRS 9				
		Buchwert zum 31. Dez. 2025	Fortgeführte Anschaffungskosten	Beizulegender Zeitwert, erfolgsneutral	Beizulegender Zeitwert, erfolgswirksam	Beizulegender Zeitwert zum 31. Dez. 2025
Aktiva						
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	-	1.877,4				
davon Bankguthaben, Kassenbestand, Kurzfristige Geldanlagen	AC	1.626,7	1.626,7	-	-	-
davon Geldmarktfonds	FVtPL	250,7	-	-	250,7	250,7
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	AC	1.137,7	1.137,7	-	-	-
Sonstige finanzielle Vermögenswerte**	-	175,7				
davon Geldmarktfonds	FVtPL	2,3	-	-	2,3	2,3
davon derivative Finanzinstrumente in einer Hedge-Beziehung	n.a.	8,3	-	8,3	0,0	8,3
davon sonstige derivative Finanzinstrumente	FVtPL	-	-	-	-	0,0
davon Beteiligungen	FVtPL	28,5	-	-	28,5	28,5
davon sonstige	AC	136,5	136,5	-	-	-
Passiva						
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	FLAC	3.918,8	3.918,8	-	-	-
Wandelanleihen	FLAC	481,2	481,2	-	-	482,4
Leasingverbindlichkeiten**	-	960,3				
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten**	-	297,4				
davon derivative Finanzinstrumente in einer Hedge-Beziehung	n.a.	10,3	-	9,0	1,2	10,3
davon sonstige derivative Finanzinstrumente	FVtPL	0,1	-	-	0,1	0,1
davon sonstige	FLAC	287,0	287,0	-	-	-

*) AC – Amortized Cost (fortgeführte Anschaffungskosten)
 FLAC – Financial Liabilities measured at Amortized Cost (finanzielle Verbindlichkeiten bewertet zu fortgeführten Anschaffungskosten)
 FVtPL – at Fair Value through Profit and Loss (erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert)

n.a. – keiner Kategorie zugeordnet
 **) Sowohl lang- als auch kurzfristig

Buch- und Marktwerte von finanziellen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten 2024

in Mio. EUR	Kategorie gemäß IFRS9*	Buchwert zum 31. Dez. 2024	Wertansatz in der Bilanz nach IFRS 9			
			Fortgeführte Anschaffungskosten	Beizulegender Zeitwert, erfolgsneutral	Beizulegender Zeitwert, erfolgswirksam	Beizulegender Zeitwert zum 31. Dez. 2024
Aktiva						
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	-	2.587,8				
davon Bankguthaben, Kassenbestand, Kurzfristige Geldanlagen	AC	2.222,4	2.222,4	-	-	-
davon Geldmarktfonds	FVtPL	365,4	-	-	365,4	365,4
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	AC	926,1	926,1	-	-	-
Sonstige finanzielle Vermögenswerte**	-	263,8				
davon Geldmarktfonds	FVtPL	50,8	-	-	50,8	50,8
davon derivative Finanzinstrumente in einer Hedge-Beziehung	n.a.	17,5	-	16,2	1,3	17,5
davon sonstige derivative Finanzinstrumente	FVtPL	8,8	-	-	8,8	8,8
davon Beteiligungen	FVtPL	92,5	-	-	92,5	92,5
davon sonstige	AC	94,2	94,2	-	-	-
Passiva						
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	FLAC	2.745,1	2.745,1	-	-	-
Wandelanleihen	FLAC	863,9	863,9	-	-	842,4
Leasingverbindlichkeiten**	-	861,6				
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten**	-	202,5				
davon derivative Finanzinstrumente in einer Hedge-Beziehung	n.a.	10,1	-	10,1	-	10,1
davon sonstige derivative Finanzinstrumente	FVtPL	0,0	-	-	-	0,0
davon sonstige	FLAC	192,4	192,4	-	-	-

*) AC – Amortized Cost (fortgeführte Anschaffungskosten)
 FLAC – Financial Liabilities measured at Amortized Cost (finanzielle Verbindlichkeiten bewertet zu fortgeführten Anschaffungskosten)
 FVtPL – at Fair Value through Profit and Loss (erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert)
 n.a. – keiner Kategorie zugeordnet

**) Sowohl lang- als auch kurzfristig

Bei kurzfristigen Posten wurde angenommen, dass der Buchwert einen angemessenen Schätzwert für den beizulegenden Zeitwert darstellt. Deshalb wurde in diesen Fällen in der obigen Tabelle kein beizulegender Zeitwert angegeben. Am Abschlussstichtag hat Zalando Devisentermingeschäfte in Britischen Pfund, Norwegischen Kronen, Polnischen Zloty, Schwedischen Kronen, Schweizer Franken, Tschechischen Kronen, US-Dollar und Ungarischen Forint.

Die Nominal- und Marktwerte der am Abschlussstichtag bestehenden derivativen Finanzinstrumente stellen sich wie folgt dar:

Nominal- und Marktwerte der derivativen Finanzinstrumente

	Marktwert					
	Nominalwert	Vermögenswerte	Schulden		Nominalwert	Marktwert
	31. Dez. 2025	31. Dez. 2025	31. Dez. 2025	31. Dez. 2025	31. Dez. 2024	31. Dez. 2024
in Mio. EUR						
Devisentermingeschäfte in einer Hedge-Beziehung	1.987,4	8,4	-10,3	-1,9	2.019,0	7,4
davon in Cashflow Hedge	1.965,4	8,4	-9,0	-0,7	1.990,8	6,1
davon in Fair Value Hedge	22,0	0,0	-1,2	-1,2	28,2	1,3
Freistehende Devisentermingeschäfte	5,2	0,0	-0,1	-0,1	0,0	0,0
Sonstige derivative Finanzinstrumente	0,0	0,0	0,0	0,0	10,0	8,8
Summe	1.992,6	8,4	-10,4	-2,0	2.029,0	16,2

Die Nominalwerte entsprechen der Summe aller nicht saldierten Kauf- und Verkaufspositionen aus derivativen Finanzgeschäften. Die ausgewiesenen Marktwerte entsprechen dem beizulegenden Zeitwert. Die beizulegenden Zeitwerte der derivativen Finanzinstrumente wurden ohne Berücksichtigung gegenläufiger Entwicklungen der Grundgeschäfte ermittelt.

Die Marktwerte der Devisentermingeschäfte in einer Hedge-Beziehung sowie der Devisentermingeschäfte, die nicht als Sicherungsinstrument designiert sind, werden in der Bilanz unter den sonstigen kurzfristigen oder langfristigen finanziellen Vermögenswerten bzw. Verbindlichkeiten ausgewiesen.

Die am Abschlussstichtag bestehenden Devisentermingeschäfte haben eine Restlaufzeit von bis zu 15 Monaten. Der Nominalwert von Devisenterminkontrakten mit einer Laufzeit von über 12 Monaten beträgt 2,2 Mio. EUR (Vorjahr: 15,0 Mio. EUR).

Im Berichtsjahr wurden Verluste aus der Bewertung zum beizulegenden Zeitwert von Finanzinstrumenten, die als Cashflow Hedge designiert sind, in Höhe von 0,5 Mio. EUR (Vorjahr: Gewinne in Höhe von 4,2 Mio. EUR) im sonstigen Ergebnis erfasst.

Im Berichtszeitraum wurde der kumulierte Betrag der Anpassung aus Fair Value Hedges in Höhe von -2,5 Mio. EUR (Vorjahr: 1,9 Mio. EUR) in den Vorräten erfasst.

Die durchschnittlichen Terminkurse je Währung im Rahmen der Sicherungsinstrumente für Hedge Accounting stellen sich zum Abschlussstichtag wie folgt dar:

Durchschnittliche Sicherungskurse

	CHF	CZK	GBP	NOK	PLN	SEK	USD	HUF
Durchschnittliche Sicherungskurse zum 31. Dez. 2025	0,9116	24,3939	0,8946	11,8900	4,2956	10,9759	1,1647	395,8331
Durchschnittliche Sicherungskurse zum 31. Dez. 2024	0,9214	25,4616	0,8403	11,7783	4,4282	11,5736	1,0826	419,4681

Nettogewinne/-verluste aus finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Verbindlichkeiten

Die Nettogewinne/-verluste aus finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Verbindlichkeiten beinhalten Effekte aus der Bewertung zum beizulegenden Zeitwert von Derivaten, die nicht Teil einer Sicherungsbeziehung sind, und Veränderungen des beizulegenden Zeitwerts weiterer Finanzinstrumente sowie Zinszahlungen. Darüber hinaus enthalten die Nettogewinne/-verluste Effekte aus Wertminderungen, Wertaufholungen, Ausbuchungen und Wechselkursänderungen von ausgereichten Krediten und Forderungen sowie zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten Verbindlichkeiten. Wertberichtigungen gemäß IFRS 9 wurden nur für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen erfasst, da der erwartete Kreditverlust für die sonstigen finanziellen Vermögenswerte nicht wesentlich war.

Nettogewinn/-verluste aus Finanzinstrumenten 2025

in Mio. EUR	Erfolgswirksam aus der Folgebewertung					Erfolgswirksam aus Abgang	Summe 2025
	Erfolgswirksam aus Zinsen	Anpassung an den beizulegenden Zeitwert	Währungsumrechnung	Wertberichtigungen			
Aktiva							
Fortgeführte Anschaffungskosten	21,8	0,0	-5,0	-53,8	29,7	-7,3	
Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert	7,2	12,2	0,0	0,0	0,0	19,5	
Passiva							
Fortgeführte Anschaffungskosten	-46,7	0,0	11,4	0,0	0,0	-35,3	
Summe	-17,6	12,2	6,4	-53,8	29,7	-23,1	

Nettogewinn/-verluste aus Finanzinstrumenten 2024

in Mio. EUR	Erfolgswirksam aus der Folgebewertung					Erfolgswirksam aus Abgang	Summe 2024
	Erfolgswirksam aus Zinsen	Anpassung an den beizulegenden Zeitwert	Währungs-umrechnung	Wert-berichtigungen			
Aktiva							
Fortgeführte Anschaffungskosten	40,5	0,0	-13,8	-19,2*	48,5*	56,0*	
Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert	23,6	3,1	0,0	0,0	0,0	26,7	
Passiva							
Fortgeführte Anschaffungskosten	-62,5	0,0	5,0	0,0	0,0	-57,5	
Summe	1,5	3,1	-8,8	-19,2*	48,5*	25,2*	

*) Vorjahreswerte angepasst

Entwicklung der Rücklage für Cash Flow Hedges 2025

in Mio. EUR	OCI I Währungsrisiko	OCI II Währungsrisiko	Gesamt 2025
Stand am 1. Jan. 2025	5,2	0,9	6,1
Gewinne oder Verluste aus effektiven Sicherungsbeziehungen	-40,1	-4,5	-44,6
Reklassifizierungen aufgrund geänderter Erwartungen hinsichtlich des Eintritts des Grundgeschäfts	0,1	0,0	0,1
Reklassifizierungen aufgrund der Realisierung des Grundgeschäfts	35,2	2,5	37,7
Stand am 31. Dez. 2025	0,4	-1,1	-0,7

Entwicklung der Rücklage für Cash Flow Hedges 2024

in Mio. EUR	OCI I Währungsrisiko	OCI II Währungsrisiko	Gesamt 2024
Stand am 1. Jan. 2024	-47,7	-0,5	-48,2
Gewinne oder Verluste aus effektiven Sicherungsbeziehungen	37,5	4,0	41,5
Reklassifizierungen aufgrund geänderter Erwartungen hinsichtlich des Eintritts des Grundgeschäfts	0,2	0,0	0,2
Reklassifizierungen aufgrund der Realisierung des Grundgeschäfts	15,3	-2,6	12,7
Stand am 31. Dez. 2024	5,2	0,9	6,1

Fair-Value-Hierarchie

Zum Abschlussstichtag wurden zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte und finanzielle Verbindlichkeiten gehalten. Diese Finanzinstrumente sind in eine dreistufige Fair-Value-Hierarchie eingeordnet.

Für Finanzinstrumente, die regelmäßig zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden, stellt der Konzern fest, ob Umgliederungen innerhalb der Hierarchiestufen zu veranlassen sind. Diese Feststellung erfolgt anhand einer Neubeurteilung des Inputfaktors der niedrigsten Stufe, der für die Bewertung zum Ende der Berichtsperiode erheblich ist.

Stufenzuordnung

Aktiva	
Derivative Finanzinstrumente in einer Hedge-Beziehung	Stufe 2
Sonstige derivative Finanzinstrumente	Stufe 2
Beteiligungen	Stufe 2
Geldmarktfonds	Stufe 1
Passiva	
Finanzverbindlichkeiten	Stufe 2
Wandelanleihen	Stufe 1

Sicherungsinstrumente, die zur Absicherung gegen Währungsrisiken eingesetzt werden, werden wie im Vorjahr auf Basis von beobachtbaren Devisenkassakursen der Europäischen Zentralbank und den Zinsstrukturkurven der entsprechenden Währungen bewertet.

Die sonstigen derivativen Finanzinstrumente beinhalten ein eigenständiges Derivat, das anhand von am Markt beobachtbaren Inputfaktoren bewertet wird.

Im Berichtszeitraum bestehen keine Zinssicherungsinstrumente.

Saldierungen

2025 und 2024 bestanden für finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten keine Globalnettingvereinbarungen der ISDA (International Swaps and Derivatives Association) oder andere vergleichbare nationale Rahmenvereinbarungen oder ähnliche Verträge, die zu einem Saldierungseffekt führen.

Kreditlinie

Die mit einer Gruppe von Banken abgeschlossene revolvingende Kreditlinie in Höhe von 1.250,0 Mio. EUR läuft bis zum 20. Mai 2029. Der Betrag ist unverändert und kann auf bis zu 1.500,0 Mio. EUR erhöht werden. Die Kreditlinie kann in Euro in Anspruch genommen und für allgemeine Unternehmenszwecke (einschließlich Akquisitionen) sowie für Garantien genutzt werden. Zum 31. Dezember 2025 war ein Betrag in Höhe von 179,6 Mio. EUR (Vorjahr: 148.4 Mio. EUR) für Bankgarantien und Akkreditive in Anspruch genommen worden.

3.5.8 Sonstige Angaben

(1.) Risiken aus Finanzinstrumenten und Finanzrisikomanagement

Zalando ist im Rahmen seiner gewöhnlichen Geschäftstätigkeit Ausfallrisiken, Liquiditätsrisiken sowie Marktrisiken (insbesondere Währungs- und Zinsrisiken) ausgesetzt. Ziel des Finanzrisikomanagements ist es, die aus der laufenden Geschäftstätigkeit entstehenden Risiken durch den Einsatz ausgewählter derivativer und nicht derivativer Sicherungsinstrumente zu begrenzen. Die derivativen Finanzinstrumente werden im Konzern ausschließlich für die

Zwecke des Risikomanagements eingesetzt. Ohne die Nutzung dieser Instrumente wäre Zalando höheren finanziellen Risiken ausgesetzt. Die Steuerung der Risiken obliegt dabei dem Konzernmanagement.

Änderungen von Währungskursen und Zinssätzen können zu erheblichen Schwankungen der Marktwerte der eingesetzten Derivate führen. Daher sollten diese Marktwertschwankungen nicht isoliert von den gesicherten Grundgeschäften betrachtet werden, da Derivate und Grundgeschäfte im Hinblick auf ihre gegenläufige Wertentwicklung eine Einheit bilden.

Marktrisiko

Das Marktrisiko resultiert aus Veränderungen des beizulegenden Zeitwerts der künftigen Cashflows eines Finanzinstruments aufgrund von Änderungen der Marktpreise. Zu den Marktrisiken zählen Zinsrisiken, Währungsrisiken und sonstige Preisrisiken.

Das Währungsrisiko lässt sich in zwei weitere Arten unterteilen – das Translationsrisiko und das Transaktionsrisiko. Das Translationsrisiko beschreibt das Risiko von Veränderungen der Bilanz- und GuV-Positionen eines Tochterunternehmens aufgrund von Wechselkursänderungen bei der Umrechnung der ausländischen lokalen Abschlüsse in die Konzernwährung. Die durch Währungsschwankungen verursachten Veränderungen aus der Translation von Bilanzpositionen werden im Eigenkapital abgebildet. Zalando ist Translationsrisiken in Verbindung mit den ausländischen Tochterunternehmen in China, Großbritannien, Hongkong, Polen, Schweden, der Schweiz, und den USA ausgesetzt. Derzeit sichert Zalando das Translationsrisiko aus diesen Tochterunternehmen nicht ab.

Das Transaktionsrisiko besteht darin, dass es aufgrund von Wechselkursschwankungen zu Wertänderungen von zukünftigen Fremdwährungszahlungen kommen kann. Zalando ist in verschiedenen Märkten geschäftstätig und somit Währungsrisiken ausgesetzt, die sich daraus ergeben, dass Umsatzerlöse in Fremdwährung erwirtschaftet und Beschaffungstransaktionen in Fremdwährung getätigt werden. Zur Absicherung der Währungsrisiken werden Devisentermingeschäfte eingesetzt. Hierzu werden Plain Vanilla OTC-Finanzderivate abgeschlossen und grundsätzlich nach internen Richtlinien, die den Handlungsrahmen, die Verantwortlichkeiten sowie die Berichterstattung und die Kontrollen verbindlich festlegen, abgewickelt. Die Risikoposition wird auf Grundlage der regulären Budgetplanung und rollierender Prognosen abgesichert. Die wirtschaftliche Beziehung zwischen dem gesicherten Grundgeschäft und dem Sicherungsinstrument wird prospektiv anhand der Critical Terms Match-Methode basierend auf Währung, Laufzeit und Nominalbetrag bestimmt. Die Sicherungsquote wird durch interne Genehmigungsprozesse festgelegt und anhand des ausstehenden Nominalvolumens von Devisenterminkontrakten im Verhältnis zum Nominalvolumen der zugrunde liegenden hochwahrscheinlich eintretenden Transaktionen berechnet. Zum Abschlussstichtag bewegt sich die durchschnittliche Sicherungsquote für 2025 je nach Währung zwischen 53,2 % und 83,9 % (Vorjahr: zwischen 82,8 % und 99,6 %). Ineffektivitäten der Sicherungsgeschäfte können aus Änderungen der prognostizierten, mit hoher Wahrscheinlichkeit eintretenden Grundgeschäfte resultieren.

Die Fremdwährungssensitivität des Konzerns wird durch die Aggregation aller Fremdwährungspositionen, die nicht in der funktionalen Währung des jeweiligen Unternehmens abgebildet werden, ermittelt. Diesen Positionen werden die aggregierten Sicherungsgeschäfte gegenübergestellt. Die Marktwerte der einbezogenen Grund- und Sicherungsgeschäfte werden zu Ist-Wechselkursen und zu Sensitivitätskursen bewertet. Die Differenz zwischen diesen Bewertungen stellt die Auswirkungen auf Ergebnis und Eigenkapital dar.

Bei einer Aufwertung des Euro gegenüber den betrachteten Fremdwährungen zum 31. Dezember 2025 um 5 % wäre das Ergebnis vor Steuern um 2,4 Mio. EUR höher (Vorjahr: 2,6 Mio. EUR höher) ausgefallen. Bei einer Abwertung des Euro gegenüber den entsprechenden Wechselkursen zum 31. Dezember 2025 um 5 % wäre das Ergebnis vor Steuern um 2,4 Mio. EUR niedriger (Vorjahr: 2,6 Mio. EUR niedriger) ausgefallen.

Die Effekte wirken sich wie folgt auf das Ergebnis aus:

Fremdwährungssensitivität auf das Ergebnis 2025

in Mio. EUR	Auswirkung auf das Ergebnis										Summe
	CHF	CZK	DKK	GBP	NOK	PLN	SEK	RON	HUF	USD	
Wechselkurse zum 31. Dez. 2025	0,9314	24,2370	7,4689	0,8726	11,8430	4,2210	10,8215	5,0968	385,15	1,1750	
Exposure zum 31. Dez. 2025	-1,2	19,1	38,4	-8,5	-9,6	-111,5	13,7	13,0	7,7	-25,2	-64,2
Aufwertung um 5 %	0,1	-0,9	-1,8	0,5	0,5	5,7	-0,6	-0,3	-0,2	-0,6	2,4
Abwertung um 5 %	-0,1	0,9	1,8	-0,5	-0,5	-5,7	0,6	0,3	0,2	0,6	-2,4

Fremdwährungssensitivität auf das Ergebnis 2024

in Mio. EUR	Auswirkung auf das Ergebnis										Summe
	CHF	CZK	DKK	GBP	NOK	PLN	SEK	RON*	HUF*	USD	
Wechselkurse zum 31. Dez. 2024	0,9412	25,1850	7,4578	0,8292	11,7950	4,2750	11,4590	4,9743	411,35	1,0389	
Exposure zum 31. Dez. 2024	53,3	3,7	15,2	2,7	-5,4	-156,0	4,9	8,4	5,0	-10,4	-78,5
Aufwertung um 5 %	-2,7	-0,2	-0,8	-0,2	0,3	7,8	-0,2	-0,4	-0,2	-0,8	2,6
Abwertung um 5 %	2,7	0,2	0,8	0,2	-0,3	-7,8	0,2	0,4	0,2	0,8	-2,6

*) Vorjahreswerte angepasst

Die Rücklage für Derivate im Konzerneigenkapital wäre bei einer Aufwertung des Euro um 5 % im Vergleich zu dem am 31. Dezember 2025 bestehenden Kurs um 73,8 Mio. EUR (Vorjahr: 71,8 Mio. EUR) niedriger gewesen. Bei einer Abwertung des Euro um 5 % wäre diese Rücklage um 73,8 Mio. EUR (Vorjahr: 71,7 Mio. EUR) höher ausgefallen.

Die Währungen wirken sich wie folgt auf das sonstige Ergebnis aus:

Fremdwährungssensitivität auf das sonstige Ergebnis 2025

in Mio. EUR	Auswirkung auf das sonstige Ergebnis								Summe
	CHF	CZK	GBP	NOK	PLN	SEK	USD	HUF	
Wechselkurse zum 31. Dez. 2025	0,9314	24,2370	0,8726	11,8430	4,2210	10,8215	1,1750	385,15	
Exposure zum 31. Dez. 2025	6,8	0,0	-0,4	1,2	-3,2	-1,9	-3,1	-0,2	-0,7
Aufwertung um 5 %	-35,8	-9,2	-1,3	-9,7	-20,8	-6,3	11,5	-2,2	-73,8
Abwertung um 5 %	35,8	9,2	1,3	9,7	20,8	6,3	-11,5	2,2	73,8

Fremdwährungssensitivität auf das sonstige Ergebnis 2024

in Mio. EUR	Auswirkung auf das sonstige Ergebnis								Summe
	CHF	CZK	GBP	NOK	PLN	SEK	USD	HUF	
Wechselkurse zum 31. Dez. 2024	0,9412	25,1850	0,8292	11,7950	4,2750	11,4590	1,0389	411,35	
Exposure zum 31. Dez. 2024	5,9	-0,7	-0,1	2,2	-7,6	-1,5	7,8	0,1	6,1
Aufwertung um 5 %	-34,8	-7,9	-0,7	-8,8	-24,1	-7,3	13,4	-1,6	-71,8
Abwertung um 5 %	34,8	7,9	0,7	8,8	24,0	7,3	-13,4	1,6	71,7

Zalando ist infolge der Bewertung der Derivate zum beizulegenden Zeitwert einem Aktienkursrisiko ausgesetzt. Die Auswirkung auf das Ergebnis stellt sich wie folgt dar:

Aktienkurssensitivität auf das Ergebnis

in Mio. EUR	Auswirkung auf das Ergebnis 2025	Auswirkung auf das Ergebnis 2024
Exposure zum 31. Dez.	-	8,8
Aufwertung um 5 %	-	0,8
Abwertung um 5 %	-	-0,8

Die Aktienkurssensitivität wird durch einen Vergleich des normalen Szenarios für die Zeitwertbewertung des Derivats mit dem Stressszenario ermittelt.

Zalando ist derzeit keinem wesentlichen Zinsrisiko ausgesetzt, das aus Zinsschwankungen auf das Ergebnis, das Eigenkapital oder den Cashflow der aktuellen oder zukünftigen Berichtsperiode resultieren könnte.

Ausfallrisiko

Unter Ausfallrisiko wird das Risiko des Zahlungsausfalls von Kund*innen oder Vertragspartnern verstanden. Etwaige Zahlungsausfälle führen zu Wertberichtigungen von bilanzierten Vermögenswerten, finanziellen Vermögenswerten oder Forderungen. Ausfallrisiken bestehen bei Zalando im Wesentlichen bei den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstigen Forderungen. Auf Basis von Altersstruktur sowie Erfahrungswerten wird eine Vorsorge für

den erwarteten Kreditverlust gebildet, um dem Ausfallrisiko Rechnung zu tragen. Uneinbringliche Forderungen werden vollständig einzelwertberichtigt. Obwohl das Zinsniveau derzeit sinkt, bleibt es dennoch relativ hoch und setzt Zahlungsdienstleister generell unter Druck, insbesondere durch das „buy now, pay later“-Konzept. Aus diesem Grund belastet das Risiko eines Zahlungsausfalls einzelner Kund*innen Zalando weiterhin.

Es besteht keine nennenswerte Konzentration des Ausfallrisikos.

Zusätzlich besteht für Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente dahingehend ein Ausfallrisiko, dass Finanzinstitute ihre Verpflichtungen nicht mehr erfüllen können. Die maximale Risikoposition entspricht den Buchwerten dieser finanziellen Vermögenswerte zum jeweiligen Abschlussstichtag. Das Unternehmen begegnet diesem Risiko, indem es seine derivativen Finanzinstrumente und seine Bankguthaben auf verschiedene Kreditinstitute mit hoher Bonität sowie Geldmarktfonds mit dem Rating (nach Standard & Poor's) AAA verteilt.

Liquiditätsrisiko

Das Liquiditätsrisiko bezeichnet das Risiko, dass möglicherweise nicht ausreichend Barmittel zur Erfüllung der finanziellen Verpflichtungen des Unternehmens zur Verfügung stehen. Das Risiko kann aus einer unzureichenden Verfügbarkeit von Mitteln an den erforderlichen Stellen, aus ungenauen Liquiditätsprognosen oder einer einseitigen Investitionsstrategie für die Barreserven des Unternehmens resultieren.

Zalando steuert das Liquiditätsrisiko durch eine regelmäßige Überprüfung der Liquiditätserfordernisse mithilfe einer integrierten Plattform für kurz-, mittel- und langfristige Prognosen des Zahlungsmittelbedarfs.

Zudem legt der Konzern die Barreserven des Unternehmens in Termingeldern und Geldmarktinstrumenten an, wobei die Barsalden regelmäßig auf einem zentralen Konto zusammengeführt werden, um sicherzustellen, dass die finanziellen Mittel dort verfügbar sind, wo sie gebraucht werden.

Zur weiteren Reduzierung des Liquiditätsrisikos nutzt Zalando Reverse-Factoring-Verträge als zusätzliche Finanzierungsquelle, um die Zahlungsziele bei verschiedenen Finanzpartnern und Lieferanten zu verlängern und so das Umlaufvermögen zu verbessern. Im Rahmen dieser Verträge erwirbt der Factoring-Anbieter Forderungen der jeweiligen Lieferanten gegenüber Zalando. Der Ausweis dieser Positionen erfolgt in der Konzernbilanz unter den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlichen Schulden.

Es besteht keine nennenswerte Konzentration des Liquiditätsrisikos.

In den nachfolgenden Tabellen werden die vertraglich vereinbarten (undiskontierten) Zins- und Tilgungszahlungen der originären finanziellen Verbindlichkeiten sowie der derivativen Finanzinstrumente mit negativen Zeitwerten dargestellt. Einbezogen wurden alle Instrumente, die am 31. Dezember 2025 bzw. am 31. Dezember 2024 im Bestand waren und für die bereits Zahlungen vertraglich vereinbart waren. Planzahlen für zukünftige neue Verbindlichkeiten wurden dabei nicht berücksichtigt. Die variablen Zinszahlungen aus den Finanzinstrumenten wurden unter Zugrundelegung der zuletzt vor dem 31. Dezember 2025 bzw. 31. Dezember 2024 fixierten Zinssätze ermittelt. Jederzeit rückzahlbare finanzielle Verbindlichkeiten sind immer dem frühestmöglichen Zeitpunkt zugeordnet.

Zahlungen aus finanziellen Verbindlichkeiten und derivativen Finanzinstrumenten 2025

in Mio. EUR	Buchwert 31. Dez. 2025	Cashflows 2026		Cashflows 2027–2030		Cashflows 2031 und danach	
		Zinsen	Tilgung	Zinsen	Tilgung	Zinsen	Tilgung
Finanzverbindlichkeiten	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Wandelanleihen	481,2	3,1	0,0	3,1	500,0	0,0	0,0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	3.918,8	7,3	3.918,8	0,0	0,0	0,0	0,0
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	297,4	0,0	289,3	0,0	8,1	0,0	0,0
davon aus Derivaten	10,4	0,0	10,5	0,0	0,0	0,0	0,0
Summe	4.697,3	10,4	4.208,1	3,1	508,1	0,0	0,0

Zahlungen aus finanziellen Verbindlichkeiten und derivativen Finanzinstrumenten 2024

in Mio. EUR	Buchwert 31. Dez. 2024	Cashflows 2025		Cashflows 2026–2029		Cashflows 2030 und danach	
		Zinsen	Tilgung	Zinsen	Tilgung	Zinsen	Tilgung
Finanzverbindlichkeiten	0,3	0,1	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0
Wandelanleihen	863,9	3,3	400,0	6,3	500,0	0,0	0,0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	2.745,1	6,5	2.745,1	0,0	0,0	0,0	0,0
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	202,2	0,0	202,2	0,0	0,0	0,0	0,0
davon aus Derivaten	10,1	0,0	10,2	0,0	0,0	0,0	0,0
Summe	3.811,5	9,9	3.347,6	6,3	500,0	0,0	0,0

Für Zahlungen in Verbindung mit Leasingverbindlichkeiten wird auf [3.5.7 \(13.\) Vermögenswerte aus Nutzungsrechten und Leasingverbindlichkeiten](#) verwiesen.

Kapitalsteuerung

Die Ziele des Kapitalmanagements des Konzerns sind die Sicherstellung der kurzfristigen Zahlungsfähigkeit sowie einer ausreichenden Kapitalbasis zur fortwährenden Finanzierung des Wachstums und nachhaltigen Steigerung des Unternehmenswerts. Dabei wird sichergestellt, dass alle Konzernunternehmen unter der Unternehmensfortführungsprämisse operieren können.

Das Kapitalmanagement und dessen Ziele und Definition basieren auf Kennzahlen, die auf Basis des IFRS-Konzernabschlusses ermittelt werden. Daher definiert Zalando die Kennzahl Nettoumlaufvermögen als die Summe aus Vorräten, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstigen Forderungen abzüglich der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlichen Schulden. Zum Abschlussstichtag belief sich das Nettoumlaufvermögen auf -676,0 Mio. EUR (Vorjahr: -269,3 Mio. EUR). Die Veränderung im Vorjahresvergleich resultiert maßgeblich aus einem Anstieg der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie ähnlicher Schulden. Dem standen teilweise höhere Vorräte und Forderungen aus Lieferungen und Leistungen gegenüber.

Sicherheiten

Zalando hat wie im Vorjahr auch im aktuellen Berichtsjahr keine finanziellen Vermögenswerte als Sicherheiten gestellt.

(2.) Angaben über Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen

Zalando identifiziert die nahestehenden Unternehmen und Personen des Konzerns in Übereinstimmung mit IAS 24. Im Berichtszeitraum wurden Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen im gewöhnlichen Geschäftsgang und zu marktüblichen Bedingungen nach dem Fremdvergleichsgrundsatz getätigt. Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen betrafen Personen in Schlüsselpositionen bei Zalando, d. h. Mitglieder des Vorstands oder des Aufsichtsrats, deren nahe Familienangehörige sowie von diesen Personen beherrschte oder gemeinschaftlich beherrschte Unternehmen. Darüber hinaus bestanden Transaktionen mit assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen von Zalando (siehe [3.5.8 \(8.\) Anteilsbesitz](#)).

Geschäfte aus Liefer- und Leistungsbeziehungen mit Unternehmen, die von Mitarbeiter*innen in Schlüsselpositionen beherrscht oder gemeinschaftlich geführt werden, resultierten zum Abschlussstichtag in Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlichen Schulden in Höhe von 225,5 Mio. EUR (Vorjahr: 170,8 Mio. EUR). Davon sind 148,9 Mio. EUR (Vorjahr: 170,7 Mio. EUR) gegenüber einem Reverse-Factoring-Anbieter bilanziert, mit dem zwischen Zalando und Lieferanten, die als nahestehende Unternehmen und Personen identifiziert wurden, Reverse-Factoring-Verträge bestehen. Ferner belaufen sich die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstigen Forderungen gegen nahestehende Unternehmen und Personen auf 0,1 Mio. EUR (Vorjahr: 0,2 Mio. EUR).

Im Berichtszeitraum wurden Waren von diesen nahestehenden Unternehmen und Personen in einem Umfang von 362,0 Mio. EUR bestellt. Im Vorjahr betrug das Bestellvolumen insgesamt 269,1 Mio. EUR. Zudem wurden Waren im Wert von 0,3 Mio. EUR an nahestehende Unternehmen und Personen veräußert (Vorjahr: 3,6 Mio. EUR). Des Weiteren erbrachte Zalando Dienstleistungen für nahestehende Unternehmen und Personen in Höhe von 36,4 Mio. EUR (Vorjahr: 29,6 Mio. EUR) und bezog Dienstleistungen in Höhe von 10,5 Mio. EUR (Vorjahr: 0,0 Mio. EUR).

Aus Transaktionen mit assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen im Zusammenhang mit dem Bezug von Waren und Dienstleistungen resultierten Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden in Höhe von 2,5 Mio. EUR (Vorjahr: 0,0 Mio. EUR). Keine dieser Verbindlichkeiten unterliegt Reverse-Factoring-Vereinbarungen. Im Berichtszeitraum wurden von diesen Unternehmen Waren im Wert von 0,6 Mio. EUR (Vorjahr: 0,0 Mio. EUR) bezogen sowie Dienstleistungen in Höhe von 1,1 Mio. EUR (Vorjahr: 0,0 Mio. EUR) in Anspruch genommen. Des Weiteren lieferten wir an diese nahestehenden Unternehmen und Personen Waren für 0,2 Mio. EUR (Vorjahr: 0,0 Mio. EUR) und erbrachten Dienstleistungen in Höhe von 0,7 Mio. EUR (Vorjahr: 0,0 Mio. EUR). Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstigen Forderungen gegenüber diesen nahestehenden Personen und Unternehmen belaufen sich auf 1,0 Mio. EUR (Vorjahr: 0,0 Mio. EUR). Im Geschäftsjahr 2025 wurden Wertberichtigungen auf Darlehensforderungen gegenüber diesen nahestehenden Personen und Unternehmen in Höhe von 4,0 Mio. EUR erfasst (Vorjahr: 0,0 Mio. EUR). Der Buchwert der Darlehensforderungen zum Abschlussstichtag beträgt somit 0,4 Mio. EUR (Vorjahr: 0,0 Mio. EUR). Zudem wurden Zinserträge und Dividenden in Höhe von 2,5 Mio. EUR erfasst (Vorjahr: 0,0 Mio. EUR).

Der Vorstand der Zalando SE setzt sich zum Abschlussstichtag wie folgt zusammen:

Mitglieder des Vorstands

Name	Verantwortungsbereich
Robert Gentz, Co-CEO	Als Co-CEO ist Robert für die gesamte Strategie von Zalando verantwortlich, wobei er sich besonders auf das B2C Segment konzentriert: den Aufbau der ersten Anlaufstelle für qualitativ hochwertiges Mode- und Lifestyle Shopping und Inspiration.
David Schröder, Co-CEO	In seiner Rolle als Co-CEO ist David Schröder mitverantwortlich für die Unternehmensstrategie, wobei sein Schwerpunkt auf der Skalierung von Zalandos B2B-Betriebssystem und der Weiterentwicklung von Zalandos einzigartiger Logistikinfrastruktur liegt. Beides unterstützt maßgeblich das Geschäft von Markenpartnern und Einzelhändlern in ganz Europa – sowohl auf als auch außerhalb der Zalando-Plattform.
Anna Dimitrova, CFO (seit 1. Januar 2026)	Als CFO konzentriert sich Anna darauf, das starke finanzielle Fundament des Unternehmens weiter zu festigen, skalierbares Wachstum zu beschleunigen und eine langfristige und bedeutende Wertschöpfung voranzutreiben.
Dr. Sandra Dembeck, CFO (bis 28. Februar 2025)	Ehemaliges Mitglied des Vorstands, verantwortlich für die Bereiche Finanzen und Corporate Governance.
David Schneider	In seiner Rolle verantwortet er im Vorstand die Partner Strategie des Unternehmens und fokussiert sich auf den Ausbau der Partnerbeziehungen im B2C- und B2B- Geschäft.
Dr. Astrid Arndt, CPO	Als CPO, Corporate Functions, verantwortet Dr. Astrid Arndt die Bereiche People & Organisation (P&O), Corporate Affairs und Workplace. Sie stärkt Zalandos zentrale Unternehmensfunktionen, um die Basis für die erfolgreiche Umsetzung unserer Strategie zu schaffen sowie die vielfältige und inklusive Unternehmenskultur zu stärken und weiterzuentwickeln.

Die Geschäfte mit unseren Mitarbeiter*innen in Schlüsselpositionen bezogen sich ausschließlich auf die Ausübung von Optionen im Rahmen unserer aktienbasierten Vergütungsprogramme, die den gegenwärtigen und früheren Mitgliedern des Vorstands als Teil der Vorstandsvergütung gewährt wurden. Im Berichtszeitraum übten Vorstandsmitglieder insgesamt 19.614 Optionen aus dem ZOP 2021 und 296.442 Optionen aus dem LTI 2019 aus. Im Vorjahreszeitraum übten Vorstandsmitglieder insgesamt 19.137 Optionen aus dem ZOP 2021 aus.

Im Geschäftsjahr wurden für die Mitglieder des Vorstands Aufwendungen in Höhe von 8,9 Mio. EUR erfasst (Vorjahr: 9,1 Mio. EUR). Davon entfallen 3,9 Mio. EUR im Geschäftsjahr 2025 auf anteilsbasierte Vergütungszusagen (Vorjahr: 6,0 Mio. EUR). Der Aufwandsberechnung von langfristigen anteilsbasierten Vergütungszusagen liegt das sogenannte Frontloading-Modell (Graded Vesting) zugrunde. Dieses Modell führt zu einem degressiven Verlauf der periodengerecht zu erfassenden Aufwendungen während der Erdienungsphase. Alle anderen Bezüge sind als kurzfristig fällige Leistungen einzustufen.

Die langfristigen anteilsbasierten Vergütungszusagen, für die im Berichtszeitraum Aufwendungen erfasst wurden, wurden in den Geschäftsjahren 2022, 2023, 2024 und 2025 gewährt. Die den Mitarbeiter*innen in Schlüsselpositionen gewährten anteilsbasierten Vergütungszusagen sind in den unter [3.5.7 \(21.\) Anteilsbasierte Vergütungen](#) erläuterten Plänen enthalten.

Der Aufsichtsrat der Zalando SE setzt sich zum Abschlussstichtag wie folgt zusammen:

Mitglieder des Aufsichtsrats

Name	Ausgeübter Beruf	Mitglied des Aufsichtsrats seit
Kelly Bennett (Vorsitzender)	Vorsitzender des Aufsichtsrats und Executive Advisor, Britisch-Kolumbien (Kanada)	22. Mai 2019
Mariella Röhm-Kottmann (Stellvertretende Vorsitzende)	Chief Financial Officer der Constantia Flexibles GmbH, Ottobrunn (Deutschland)	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
Alice Delahunt	Gründerin und CEO der SYKY, Inc., New York (USA)	27. Mai 2025
Susanne Schröter-Crossan	Chief Financial Officer bei der SEGRO plc, London (Großbritannien)	24. Mai 2023
Zbigniew Laskowski	Mitarbeiter der Zalando Logistics Operations Polska sp. z o.o., Szczecin (Polen)	27. Mai 2025
Rose Reynolds	Mitarbeiterin der Zalando SE, Berlin (Deutschland)	27. Mai 2025
Maggie Ratay Sloan	Mitarbeiterin der Zalando SE, Berlin (Deutschland)	27. Mai 2025
Jennifer Hyman (bis 27. Mai 2025)	Chief Executive Officer und Mitbegründerin der Rent the Runway, Inc., New York (USA)	23. Juni 2020
Matti Ahtainen (bis 27. Mai 2025)	Mitarbeiter der Zalando Finland Oy, Espoo (Finnland)	23. Juni 2020
Jade Buddenberg (bis 27. Mai 2025)	Mitarbeiterin der Zalando SE, Berlin (Deutschland)	23. Juni 2020
Anika Mangelmann (bis 27. Mai 2025)	Mitarbeiterin der Zalando SE, Dorsten (Deutschland)	23. Juni 2020

Im Geschäftsjahr wurden für die Mitglieder des Aufsichtsrats Aufwendungen in Höhe von 1,1 Mio. EUR erfasst (Vorjahr: 1,1 Mio. EUR), die ausschließlich auf ihre jährliche Festvergütung entfallen.

Die Mitglieder des Vorstands- und Aufsichtsrats erhalten lediglich Bezüge aufgrund ihrer Funktion als Personen in Schlüsselpositionen. Allerdings erhalten die Arbeitnehmervorteiler*innen im Aufsichtsrat auch eine Vergütung entsprechend ihrer Tätigkeit im Konzern.

(3.) Gesamtbezüge von Vorstand und Aufsichtsrat der Zalando SE

Die im Geschäftsjahr 2025 gewährte und geschuldete Vorstandsvergütung beläuft sich auf 8,2 Mio. EUR (Vorjahr: 4,0 Mio. EUR). Im Geschäftsjahr 2025 wurden den Vorstandsmitgliedern insgesamt 0,5 Mio. Optionen aus der Jahrestranche 2025 des LTI 2024 sowie dem ZOP 2021 gewährt; der beizulegende Zeitwert dieser Optionen belief sich auf insgesamt 6,0 Mio. EUR (Vorjahr: 0,4 Mio. Optionen aus der Jahrestranche 2024 des LTI 2024 sowie dem ZOP 2021 mit einem beizulegenden Zeitwert von insgesamt 4,7 Mio. EUR).

Im Geschäftsjahr 2025 wurde früheren Mitgliedern des Vorstands keine Vergütung gewährt und geschuldet (Vorjahr: 0,0 Mio. EUR).

Die Mitglieder des Aufsichtsrats erhielten im Geschäftsjahr 2025 eine gewährte und geschuldete Vergütung in Höhe von 1,1 Mio. EUR (Vorjahr: 1,1 Mio. EUR). Davon sind zum Abschlussstichtag 1,1 Mio. EUR (Vorjahr: 1,1 Mio. EUR)

ausstehend, die nach Beendigung der Hauptversammlung am 12. Mai 2026 (Vorjahr: 27. Mai 2025) fällig werden. Vorstand und Aufsichtsrat werden der Hauptversammlung vorschlagen, eine Vergütung entsprechend der Regelung in § 15 der Satzung der Zalando SE zu gewähren.

Die weiteren Angaben nach § 162 AktG sind dem Vergütungsbericht zu entnehmen.

(4.) Angabe zur Entsprechenserklärung

Die letzte jährliche Entsprechenserklärung des Vorstands und des Aufsichtsrats der Zalando SE zu den Empfehlungen der Regierungskommission zum Corporate Governance Kodex nach § 161 AktG wurde im Dezember 2025 abgegeben und ist auf unserer Unternehmenswebsite öffentlich zugänglich gemacht.

(5.) Unternehmenszusammenschlüsse

Am 11. Juli 2025 hat die Zalando SE die Beherrschung über die ABOUT YOU Holding SE, Hamburg (ABOUT YOU), das Mutterunternehmen der ABOUT YOU-Gruppe, erlangt. Nach Erfüllung sämtlicher Vollzugsbedingungen, einschließlich der fusionskontrollrechtlichen Freigabe durch die Europäische Kommission, erhöhten wir unsere Beteiligung an ABOUT YOU von 6,8 % auf 91,5 % (einschließlich der von ABOUT YOU gehaltenen eigenen Anteile). In einer separaten Transaktion Anfang November 2025 erhöhten wir unseren Anteil an ABOUT YOU auf 100 %, indem wir alle verbleibenden nicht beherrschenden Anteile zu einem Kaufpreis von 96,6 Mio. EUR erwarben.

ABOUT YOU ist eine international tätige E-Commerce-Gruppe, die sich in zwei strategische Geschäftsbereiche gliedert: Der Online-Fashion-Store ABOUT YOU repräsentiert das B2C-Geschäft und gehört mit über 12 Millionen aktiven Kund*innen zu den führenden Online-Händlern für Mode und Lifestyle in Europa. Die B2B-Aktivitäten von ABOUT YOU beziehen sich größtenteils auf SCAYLE, welches ein modernes, cloudbasiertes Enterprise-Shopsystem anbietet, das es Marken und Handelspartnern ermöglicht, ihr digitales Geschäft schnell und flexibel zu skalieren.

Durch den Erwerb von ABOUT YOU können wir mit unseren kombinierten, aber eigenständigen B2C- und B2B-Angeboten die Bedürfnisse unserer Kund*innen und Partner noch besser erfüllen und einen größeren Anteil des europäischen E-Commerce-Marktes für Mode- und Lifestyle abdecken. Die Geschäftstätigkeit von ABOUT YOU bringt zusätzliche Skaleneffekte und komplementäre Stärken ein und unterstützt zugleich unsere Strategie. Im B2C-Bereich ergänzt ABOUT YOU's Commerce-Geschäft unseren Multi-App-Ansatz. Gleichzeitig wird die SaaS-Commerce-Plattform SCAYLE von ABOUT YOU das B2B-Geschäft von Zalando ergänzen und ein fortschrittliches E-Commerce-Betriebssystem schaffen, das Marken und Handelspartnern eine noch effizientere Steuerung ihres Multi-Channel-Geschäfts in ganz Europa ermöglicht. Der Zusammenschluss bietet attraktive Wertschöpfungspotenziale, die beide Unternehmen als Akteure derselben Branche durch Zusammenarbeit in verschiedenen Bereichen wie B2B, Logistik, Zahlungsabwicklung sowie kommerzieller Kooperation realisieren können.

Der beizulegende Zeitwert der für den Erwerb von 91,5 % der ABOUT YOU-Aktien übertragenen Gegenleistung beträgt 1.028,7 Mio. EUR. Die Gegenleistung setzt sich zusammen aus einer Barzahlung in Höhe von 917,7 Mio. EUR, einem Betrag in Höhe von 79,4 Mio. EUR, der dem beizulegenden Zeitwert des zuvor gehaltenen Eigenkapitalanteils (6,8 % der ABOUT YOU-Aktien, die bereits im Dezember 2024 und Januar 2025 erworben wurden) entspricht, und dem Betrag von 31,6 Mio. EUR, der dem beizulegenden Zeitwert der übertragenen Zalando-Aktien zum Erwerbszeitpunkt entspricht. Im Zusammenhang mit dem Zusammenschluss fielen Kosten in Höhe von rund 24,9 Mio. EUR an, davon wurden 11,7 Mio. EUR bereits im Jahr 2024 aufwandswirksam erfasst.

Der nachstehenden Tabelle ist der beizulegende Zeitwert der erworbenen Vermögenswerte sowie der übernommenen Schulden zu entnehmen:

ABOUT YOU bilanzierte Vermögenswerte und Schulden

in Mio. EUR	zum 11. Juli 2025
Immaterielle Vermögenswerte	612,9
Vermögenswerte aus Nutzungsrechten	145,0
Vorräte	376,0
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	62,9
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	44,0
Sonstige identifizierbare Vermögenswerte	121,0
Summe aller identifizierbaren Vermögenswerte	1.361,8
Leasingverbindlichkeiten	192,9
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	504,9
Sonstige nichtfinanzielle Verbindlichkeiten	112,4
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	48,3
Latente Steuerschulden	57,3
Summe aller identifizierbaren Schulden	915,8
Summe des identifizierbaren Nettovermögens	446,0
Davon nicht beherrschende Anteile	37,5
Davon erworbenes Nettovermögen	408,5
Gesamtbetrag der übertragenen Gegenleistung	1.028,7
Geschäfts- oder Firmenwert	620,2

Die erworbenen immateriellen Vermögenswerte umfassen im Wesentlichen die Marken ABOUT YOU und SCAYLE (191,0 Mio EUR) sowie Kundenbeziehungen (327,0m EUR), die mittels anerkannter Bewertungsmethoden (Relief from Royalty, Multi Period Excess Earnings Methode u.a.) bewertet wurden und über eine Nutzungsdauer von 15 bzw. 10 Jahren abgeschrieben werden. Der erworbene Geschäfts- oder Firmenwert ist steuerlich nicht abzugsfähig. Da Synergien aus der Transaktion sowohl im B2C- als auch im B2B-Bereich erwartet werden, wurde der Geschäfts- oder Firmenwert in Höhe von 620,2 Mio. EUR auf beide Geschäftssegmente auf Basis des Barwerts der erwarteten Synergien verteilt (B2C: 507,9 Mio. EUR; B2B: 112,3 Mio. EUR).

Seit dem Erwerbszeitpunkt steuerte ABOUT YOU 1.095,7 Mio. EUR zum Konzernumsatz bei; gleichzeitig entfiel auf das Unternehmen ein Nettoverlust von 47,7 Mio. EUR. Wäre ABOUT YOU bereits seit dem 1. Januar 2025 in den Konzern einbezogen worden, wäre der Konzernumsatz der Zalando-Gruppe um 1.080,9 Mio. EUR höher und das Konzernergebnis um 55,6 Mio. EUR niedriger ausgefallen als zum 31. Dezember 2025 ausgewiesen.

Im Geschäftsjahr 2025 sowie im Vorjahr gab es keine weiteren wesentlichen Unternehmenszusammenschlüsse.

(6.) Durchschnittliche Anzahl der Mitarbeiter*innen

Die durchschnittliche Anzahl der Mitarbeiter*innen (ohne Werkstudent*innen, Praktikant*innen und Auszubildende) der einzelnen Bereiche stellen sich zum Abschlussstichtag wie folgt dar:

Durchschnittliche Anzahl der Mitarbeiter*innen

	2025	2024
Commercial	3.149	2.995
Operations	8.188	7.742
Technology	3.220	2.745
Sonstige	2.025	1.827
Summe	16.582	15.309

(7.) Angaben zum Abschlussprüfer

Der Konzernabschluss und der Jahresabschluss der Zalando SE für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2025 wurden von der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Berlin, geprüft. Leitende Abschlussprüfer waren Marius Sternberg (seit 2024) und Haiko Schmidt (seit 2024).

Die erfassten Honorare für den Abschlussprüfer, die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Berlin, stiegen insbesondere durch den Unternehmenserwerb von ABOUT YOU und betragen:

- 2,8 Mio. EUR (Vorjahr: 1,5 Mio. EUR) für die Abschlussprüfung des Einzel- und Konzernabschlusses,
- 0,7 Mio. EUR (Vorjahr: 0,4 Mio. EUR) für andere Bestätigungsleistungen und
- 0,0 Mio. EUR (Vorjahr: 0,1 Mio. EUR) für sonstige Leistungen.

Die anderen Bestätigungsleistungen umfassten wie im Vorjahr im Wesentlichen die Prüfung unserer Nachhaltigkeitserklärung. Zusätzlich erfasste Prüfungshonorare für KPMG Netzwerk-Gesellschaften betragen 0,4 Mio. EUR (Vorjahr: 0,4 Mio. EUR).

(8.) Anteilsbesitz

Zum 31. Dezember 2025 stellt sich der mittelbare und unmittelbare Anteilsbesitz der Zalando SE an Tochtergesellschaften sowie assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen wie folgt dar:

Anteilsbesitzliste

Nr.	Unternehmen	Sitz	Währung	Anteilsbesitz von*	Anteilsbesitz in % 2025
Tochtergesellschaften					
1	zLabels GmbH	Berlin	EUR	Unmittelbar	100,0
2	Zalando Operations GmbH	Berlin	EUR	Unmittelbar	100,0
3	Zalando Logistics SE & Co. KG**	Erfurt	EUR	Unmittelbar 2	99,0 1,0
4	Zalando Logistics Mönchengladbach SE & Co. KG**	Mönchengladbach	EUR	Unmittelbar 2	99,0 1,0
5	Zalando Logistics Süd SE & Co. KG**	Berlin	EUR	Unmittelbar 2	99,0 1,0
6	Zalando Logistics Operations France SAS	Paris, Frankreich	EUR	Unmittelbar	100,0
7	Zalando Customer Care DACH SE & Co. KG**	Berlin	EUR	Unmittelbar 2	99,0 1,0
8	Zalando Customer Care International SE & Co. KG**	Berlin	EUR	Unmittelbar 2	99,0 1,0
9	Zalando Lounge Service GmbH	Berlin	EUR	Unmittelbar	100,0
10	Zalando Outlets GmbH	Berlin	EUR	Unmittelbar	100,0
11	Zalando Ireland Ltd.	Dublin, Irland	EUR	Unmittelbar	100,0
12	Zalando Finland Oy	Helsinki, Finnland	EUR	Unmittelbar	100,0
13	BREAD & butter GmbH & Co. KG**	Berlin	EUR	Unmittelbar	100,0
14	Portokali Property Development III SE & Co. KG**	Berlin	EUR	Unmittelbar 2	99,9 0,1
15	Zalando Studios Berlin GmbH	Berlin	EUR	Unmittelbar	100,0
16	Mobile Fashion Discovery GmbH	Berlin	EUR	Unmittelbar	100,0
17	Zalando Marketing Services GmbH	Berlin	EUR	Unmittelbar	100,0
18	BREAD & butter tradeshow Verwaltungs GmbH	Berlin	EUR	13	100,0
19	zLabels Trading Ltd.	Hongkong, Hongkong	HKD	1	100,0
20	zLabels China Trading Co. Ltd.	Dongguan, China	CNY	19	100,0
21	ifansho Holding GmbH	Berlin	EUR	Unmittelbar	100,0
22	nugg.ad GmbH	Berlin	EUR	17	100,0
23	Zalando Logistics Operations Polska sp. z o.o.	Gardno, Polen	PLN	2	100,0
24	Tradebyte Software GmbH	Ansbach	EUR	Unmittelbar	100,0
25	Zalando Lounge Logistics SE & Co. KG**	Berlin	EUR	Unmittelbar 2	99,0 1,0
26	Zalando Logistics Operations Spain S.L.U.	Elche, Spanien	EUR	1	100,0
27	zLabels LP GmbH	Berlin	EUR	1	100,0

Anteilsbesitzliste

Nr.	Unternehmen	Sitz	Währung	Anteilsbesitz von*	Anteilsbesitz in % 2025
28	Zalando Payments GmbH	Berlin	EUR	Unmittelbar	100,0
29	Zalando Switzerland AG	Zürich, Schweiz	CHF	Unmittelbar	100,0
30	Connected Retail GmbH	Berlin	EUR	Unmittelbar	100,0
31	Zalando Beauty Store GmbH	Berlin	EUR	Unmittelbar	100,0
32	Zalando Lounge Logistics Polska sp. z o.o.	Olsztynek, Polen	PLN	Unmittelbar	100,0
33	Tradebyte Software Ltd.	Cheltenham, Großbritannien	GBP	Unmittelbar	100,0
34	Zalando OpCo Polska Sp. z o.o.	Gluchow, Polen	PLN	2	100,0
35	zLabels Creation & Sales GmbH & Co. KG**	Berlin	EUR	1 27	99,0 1,0
36	zLabels Platform Services GmbH & Co. KG**	Berlin	EUR	1 27	99,0 1,0
37	Zalando Logistics Operations Italy S.R.L.	Bozen, Italien	EUR	Unmittelbar	100,0
38	Zalando Logistics Operations Netherlands B.V.	Bleiswijk, Niederlande	EUR	Unmittelbar	100,0
39	Zalando Lounge Content Solutions SE & Co. KG**	Berlin	EUR	Unmittelbar 9	99,0 1,0
40	Zalando CuCa Ops Excellence SE & Co. KG**	Berlin	EUR	Unmittelbar 2	99,0 1,0
41	Zalando Stores Experiences & Clearance Solutions GmbH & Co. KG**	Berlin	EUR	10 2	99,0 1,0
42	Fashion Circle GmbH	Berlin	EUR	Unmittelbar	100,0
43	Zalando Logistics Gießen SE & Co. KG**	Berlin	EUR	Unmittelbar 2	99,0 1,0
44	Zalando BTD 003 GmbH	Berlin	EUR	Unmittelbar	100,0
45	Zalando BTD 007 SE & Co. KG**	Berlin	EUR	Unmittelbar 2	99,0 1,0
46	Zalando Lounge Operations Bydgoszcz Polska Sp. z.o.o.	Bydgoszcz, Polen	PLN	Unmittelbar	100,0
47	Zalando BTD 009 SE & Co. KG**	Berlin	EUR	Unmittelbar 2	99,0 1,0
48	Zalando BTD 010 SE & Co. KG**	Berlin	EUR	Unmittelbar 2	99,0 1,0
49	Zalando BTD 011 SE & Co. KG**	Berlin	EUR	Unmittelbar 2	99,0 1,0
50	Zalando UK Ltd.	Cheltenham, Großbritannien	GBP	Unmittelbar	100,0
51	Zalando Netherlands B.V.	Bleiswijk, Niederlande	EUR	Unmittelbar	100,0
52	Titel Media GmbH	Berlin	EUR	Unmittelbar	100,0
53	Highsnobiety Incorporated	New York, USA	USD	52	100,0
54	Highsnobiety Metaverse GmbH	Berlin	EUR	52	100,0
55	Zalando Sweden AB	Malmö, Schweden	SEK	Unmittelbar	100,0

Anteilsbesitzliste

Nr.	Unternehmen	Sitz	Währung	Anteilsbesitz von*	Anteilsbesitz in % 2025
56	Zalando Customs Operations GmbH	Wien, Österreich	EUR	Unmittelbar	100,0
57	Zalando (Shenzhen) Technology Development Co., Ltd.	Shenzhen, China	CNY	Unmittelbar	100,0
58	I Love IceCream Ltd.	Cheltenham, Großbritannien	GBP	Unmittelbar	100,0
59	DeepAR Technology d.o.o.	Zagreb, Kroatien	EUR	58	100,0
60	ABOUT YOU Holding AG	Hamburg	EUR	Unmittelbar	100,0
61	ABOUT YOU Verwaltungs SE	Hamburg	EUR	60	100,0
62	ABOUT YOU SE & Co. KG**	Hamburg	EUR	61 63	99,1 0,9
63	ABOUT YOU Beteiligungs GmbH	Hamburg	EUR	61	100,0
64	SCAYLE GmbH	Hamburg	EUR	61	100,0
65	SCAYLE Inc.	New York, USA	USD	64	100,0
66	SCAYLE Payments GmbH	Hamburg	EUR	61	97,0
67	Adference GmbH	Lüneburg	EUR	61	100,0
Assoziierte Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen					
68	6PM GmbH	Frankfurt am Main	EUR	61	20,0
69	Guido Maria Kretschmer Ajour GmbH	Hamburg	EUR	61	19,9
70	LeGer GmbH	Berlin	EUR	61	40,0
71	SOKO München GmbH	Hamburg	EUR	61	39,6
72	Supreme GmbH	Rostock	EUR	61	49,0
73	The HAUS Apparel GmbH	Berlin	EUR	61	49,0
74	WhyNot Enterprises GmbH (i.L.)	Berlin	EUR	61	43,0

*) Die Zahl bezieht sich auf die Nummer der jeweiligen Gesellschaft in dieser Anteilsbesitzliste.

**) Gesellschaften, deren unbeschränkt haftender Gesellschafter das Mutterunternehmen oder ein anderes in den Konzernabschluss einbezogenes Unternehmen ist.

Änderungen in der Anteilsbesitzliste:

- Erwerb der I Love IceCream Ltd., DeepAR Technology d.o.o.
- Erwerb der ABOUT YOU Holding AG, ABOUT YOU Verwaltungs SE, ABOUT YOU SE & Co. KG, ABOUT YOU Beteiligungs GmbH, SCAYLE GmbH, SCAYLE Inc., SCAYLE Payments GmbH, Adference GmbH.
- Beteiligungen an der 6PM GmbH, Guido Maria Kretschmer Ajour GmbH, LeGer GmbH, SOKO München GmbH, Supreme GmbH, The HAUS Apparel GmbH, WhyNot Enterprises GmbH (i.L.).
- Veräußerung der Anatwine Inc. und der Moncalieri Logistics S.r.l.
- Umfirmierung der Zalando CuCa Ops Excellence SE & Co. KG (Vorjahr: Zalando Customer Care Central Services SE & Co. KG) sowie der Zalando Stores Experiences & Clearance Solutions GmbH & Co. KG (Vorjahr: Zalando Stores GmbH & Co. KG).

(9.) Befreiung von der Offenlegung

Die in der Anteilsbesitzliste aufgeführten Personenhandelsgesellschaften⁶⁶ sind nach den Bestimmungen des § 264b HGB von der Offenlegung ihrer Jahresabschlüsse und von der Aufstellung eines Anhangs und Lageberichts befreit. Gemäß § 264 Abs. 3 HGB sind die zLabels GmbH, Zalando Lounge Service GmbH, Zalando Outlets GmbH, Zalando Studios Berlin GmbH, Zalando Marketing Services GmbH, Tradebyte Software GmbH, Connected Retail GmbH, ifansho Holding GmbH, ABOUT YOU Holding AG, ABOUT YOU Verwaltungs SE, ABOUT YOU Beteiligungs GmbH, SCAYLE GmbH und die Adference GmbH von der Offenlegung ihrer Jahresabschlüsse und von der Aufstellung eines Anhangs und Lageberichts befreit. Zusätzlich nehmen die Zalando Logistics Operations Netherlands B.V. und die Zalando Netherlands B.V. die Erleichterungen des § 403 2. Buch des niederländischen Bürgerlichen Gesetzbuchs in Anspruch, keinen Jahresabschluss nach den Vorgaben von 9. Titel 2. Buch des niederländischen Bürgerlichen Gesetzbuchs zu erstellen.

(10.) Segmentberichterstattung

Das B2C-Segment, das den Großteil unseres Geschäfts abdeckt, spiegelt unseren Multi-App-Ansatz wider und umfasst daher das B2C-Geschäft von Zalando (mit den Zalando und Lounge by Zalando Apps) mit den zugehörigen Dienstleistungen, einschließlich des Partner- und Retail-Media-Geschäfts, sowie das Commerce-Geschäft von ABOUT YOU. Das B2B-Segment umfasst B2B-Produkte und -Dienstleistungen, die wir unseren Partnern anbieten (d. h. ZEOS Fulfilment inkl. ZFS und MCF, die digitale Enterprise-Commerce-Plattform SCAYLE, den Lösungsanbieter Tradebyte für die Integration von Marktplätzen und unsere digitale Medienagentur Highsnobiety).

Sowohl die mit externen Geschäftspartnern erzielten Umsatzerlöse und Ergebnisbeiträge als auch die konzerninternen Transaktionen zwischen unseren Segmenten werden gemäß IFRS 8 separat an den Hauptentscheidungsträger berichtet. Daher enthält die Segmentberichterstattung weiterhin eine Überleitungsspalte, um von den Werten der Geschäftssegmente (sowohl interne als auch externe Transaktionen) auf die Werte des Konzerns (lediglich externe Transaktionen) überzuleiten. Die internen Transaktionen betreffen den Austausch von Waren und Dienstleistungen zwischen den Segmenten.

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. Informationen über Segmentvermögenswerte oder -schulden sind nicht vorhanden bzw. nicht entscheidungsrelevant.

Von dem erwirtschafteten externen Gesamtumsatz des Konzerns entfällt auf Deutschland mit 29,8 % (Vorjahr: 28,0 %) der größte Anteil, gefolgt von der Schweiz mit einem Anteil im niedrigen zweistelligen Prozentbereich. Die externen Umsatzerlöse werden den Ländern auf Basis des Orts zugewiesen, an dem die zugesagten Waren oder Dienstleistungen auf eine*n Kund*in übertragen werden. Der Großteil der langfristigen Vermögenswerte des Konzerns in Höhe von 3.770,2 Mio. EUR (73,0 %) befindet sich in Deutschland. Darüber hinaus hält der Konzern wesentliche langfristige Vermögenswerte in den Logistikzentren in Polen (9,8 %) und Frankreich (6,6 %).

Die Umsatzkosten enthalten Aufwendungen aus Wertberichtigungen auf Vorräte im Segment B2C in Höhe von 40,7 Mio. EUR (Vorjahr: Erträge von 28,7 Mio. EUR).

⁶⁶ Den von der Verpflichtung zur Offenlegung ihres Jahresabschlusses befreiten Personenhandelsgesellschaften sind in der Anteilsbesitzliste auf den vorherigen Seiten die folgenden Nummern zugeordnet: 3, 4, 5, 7, 8, 13, 14, 25, 35, 36, 39, 40, 41, 43, 45, 47, 48, 49 und 62.

Die Vertriebskosten enthalten Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen sowie Abschreibungen für uneinbringliche Forderungen für das B2C-Segment in Höhe von 26,8 Mio. EUR (Vorjahr: 26,1 Mio. EUR) sowie für das B2B-Segment in Höhe von 36,6 Mio. EUR (Vorjahr: 13,2 Mio. EUR).

Segmentberichterstattung 2025

in Mio. EUR	B2C	B2B	Summe	Überleitung	Summe Konzern
Umsatzerlöse	11.278,7	1.091,3	12.370,0	-23,9	12.346,1
(Vorjahr)	(9.657,7)	(952,6)	(10.610,3)	(-37,8)	(10.572,5)
davon zwischen den Segmenten	0,0	23,9	23,9	-23,9	0,0
(Vorjahr)	(0,0)	(37,8)	(37,8)	(-37,8)	(0,0)
Umsatzkosten	-6.503,3	-927,9	-7.431,3	8,9	-7.422,4
(Vorjahr)	(-5.456,3)	(-841,9)	(-6.298,2)	(27,7)	(-6.270,5)
davon zwischen den Segmenten	-8,9	0,0	-8,9	8,9	0,0
(Vorjahr)	(-27,8)	(0,2)	(-27,7)	(27,7)	(0,0)
Bruttoergebnis vom Umsatz	4.775,4	163,3	4.938,8	-15,0	4.923,8
(Vorjahr)	(4.201,3)	(110,7)	(4.312,1)	(-10,1)	(4.302,0)
davon zwischen den Segmenten	-8,9	23,9	15,0	-15,0	0,0
(Vorjahr)	(-27,8)	(37,9)	(10,1)	(-10,1)	(0,0)
Vertriebskosten	-3.898,3	-85,0	-3.983,3	15,8	-3.967,5
(Vorjahr)	(-3.349,4)	(-57,9)	(-3.407,3)	(9,7)	(-3.397,6)
davon zwischen den Segmenten	-15,8	0,0	-15,8	15,8	0,0
(Vorjahr)	(-9,7)	(0,0)	(-9,7)	(9,7)	(0,0)
Verwaltungskosten	-486,9	-54,1	-541,0	0,0	-541,0
(Vorjahr)	(-458,4)	(-55,0)	(-513,3)	(0,0)	(-513,3)
Sonstige betriebliche Erträge/Aufwendungen	-21,3	-6,6	-27,9	-0,1	-28,0
(Vorjahr)	(0,7)	(0,2)	(0,9)	(-0,1)	(0,9)
Bereinigtes Betriebliches Ergebnis (EBIT)	536,0	53,9	590,0	0,7	590,7
(Vorjahr)	(488,7)	(22,8)	(511,5)	(-0,4)	(511,1)
Anteilsbasierte Vergütungen	82,7	9,2	91,9	0,0	91,9
(Vorjahr)	(74,2)	(8,2)	(82,4)	(0,0)	(82,4)
Akquisitionsbezogene Aufwendungen	38,2	18,5	56,6	0,0	56,6
(Vorjahr)	(14,0)	(16,5)	(30,5)	(0,0)	(30,5)
Einmaleffekte	9,5	2,6	12,1	0,0	12,1
(Vorjahr)	(6,3)	(0,0)	(6,3)	(0,0)	(6,3)
Restrukturierungskosten	36,7	6,0	42,8	0,0	42,8
(Vorjahr)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)
EBIT	368,9	17,7	386,5	0,7	387,2
(Vorjahr)	(394,2)	(-1,9)	(392,3)	(-0,4)	(391,9)

In den Gesamtaufwendungen sind Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen und Vermögenswerte aus Nutzungsrechten für das B2C-Segment in Höhe von 376,5 Mio. EUR (Vorjahr: 327,1 Mio. EUR) und für das B2B-Segment in Höhe von 28,3 Mio. EUR (Vorjahr: 22,9 Mio. EUR) enthalten. Die Anpassungen für Einmaleffekte betreffen in erster Linie Wertminderungen.

Das Finanzergebnis des Konzerns ist den Segmenten nicht zugeordnet.

(11.) Ergebnisse nach der Berichtsperiode

Am 8. Januar 2026 haben wir die Entscheidung bekannt gegeben, unser Logistikzentrum in Erfurt zum Ende September 2026 zu schließen. Zudem wird der Betrieb an drei Lagerstandorten außerhalb Deutschlands eingestellt, die von externen Dienstleistern für Zalando und ABOUT YOU betrieben werden. Nach der Bekanntgabe haben wir mit dem Erfurter Betriebsrat Verhandlungen über einen Interessenausgleich und einen Sozialplan für die betroffenen 2.700 Mitarbeiter*innen von Zalando in Erfurt aufgenommen.

Diese Entscheidung ist im Konzernabschluss 2025 bereits durch eine Verkürzung der Leasinglaufzeit des Standorts Erfurt berücksichtigt. Zudem haben wir die Restnutzungsdauern der betroffenen Sachanlagen angepasst, was zu einer beschleunigten Abschreibung und folglich zu höheren Aufwendungen von bis zu 20 Mio. EUR im Geschäftsjahr 2026 führen wird. Wir erwarten zudem personalbezogene Aufwendungen (hauptsächlich Abfindungszahlungen etc.) in einer Größenordnung von bis zu 80,0 Mio. EUR. Nach der Bekanntgabe der wesentlichen Eckpunkte und Beginn der Umsetzung des Plans nach dem Abschlussstichtag 31. Dezember 2025, werden diese erst im Geschäftsjahr 2026 aufwandswirksam werden. Auf Basis unserer Definition des bereinigten EBIT werden diese Beträge bereinigt.

Weitere Vorgänge von besonderer Bedeutung, die zwischen dem Abschlussstichtag (31. Dezember 2025) und dem Zeitpunkt der Genehmigung der Veröffentlichung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts durch den Vorstand (10. März 2026) eingetreten sind und wesentlichen Einfluss auf die Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns haben könnten, haben sich nicht ergeben.

(12.) Genehmigung des Abschlusses zur Veröffentlichung

Der Konzernabschluss und der Konzernlagebericht der Zalando SE werden im Unternehmensregister veröffentlicht. Der Vorstand hat den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht am 10. März 2026 zur Veröffentlichung genehmigt.

Berlin, 10. März 2026

Der Vorstand

Robert Gentz

David Schröder

Anna Dimitrova

David Schneider

Dr. Astrid Arndt

Weitere Informationen und Service

4.1	Versicherung der gesetzlichen Vertreter*innen	341
4.2	Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers	342
4.3	Glossar	356
4.4	Finanzkalender 2026	358
4.5	Impressum	358

4.1 Versicherung der gesetzlichen Vertreter*innen

Wir versichern nach bestem Wissen, dass gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen der Konzernabschluss ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt und im Konzernlagebericht, der mit dem Lagebericht der Zalando SE zusammengefasst ist, der Geschäftsverlauf einschließlich des Geschäftsergebnisses und die Lage des Konzerns so dargestellt sind, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird, sowie die wesentlichen Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung des Konzerns beschrieben sind.

Berlin, 10. März 2026

Der Vorstand

Robert Gentz

David Schröder

Anna Dimitrova

David Schneider

Dr. Astrid Arndt

4.2 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

Vermerk über die Prüfung des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts

An die Zalando SE, Berlin

Prüfungsurteile

Wir haben den Konzernabschluss der Zalando SE, Berlin, und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) – bestehend aus der Konzernbilanz zum 31. Dezember 2025, der Konzerngesamtergebnisrechnung, der Konzerneigenkapitalveränderungsrechnung und der Konzernkapitalflussrechnung für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2025 sowie dem Konzernanhang, einschließlich wesentlicher Informationen zu den Rechnungslegungsmethoden – geprüft. Darüber hinaus haben wir den Bericht über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns (im Folgenden „zusammengefasster Lagebericht“) für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2025 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 Konzernabschluss in allen wesentlichen Belangen den vom International Accounting Standards Board (IASB) herausgegebenen IFRS Accounting Standards (im Folgenden „IFRS Accounting Standards“), wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2025 sowie seiner Ertragslage für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2025 und
- vermittelt der beigefügte zusammengefasste Lagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns. In allen wesentlichen Belangen steht dieser zusammengefasste Lagebericht in Einklang mit dem Konzernabschluss, 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 Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts geführt hat.

Grundlage für die Prüfungsurteile

Wir haben unsere Prüfung des Konzernabschlusses 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 Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts“ unseres Bestätigungsvermerks weitergehend beschrieben. Wir sind von den Konzernunternehmen 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 Konzernabschluss und zum zusammengefassten Lagebericht zu dienen

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte in der Prüfung des Konzernabschlusses

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemäßen Ermessen am bedeutsamsten in unserer Prüfung des Konzernabschlusses für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2025 waren. Diese Sachverhalte wurden im Zusammenhang mit unserer Prüfung des Konzernabschlusses als Ganzem und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt; wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab.

Erwerb der ABOUT YOU-Gruppe

Zu den angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden sowie den verwendeten Annahmen verweisen wir auf die Abschnitte 3.5.4 „Grundsätze der Konsolidierung“, 3.5.6 „Verwendung von Schätzungen und Annahmen“ sowie 3.5.8 (5.) „Unternehmenszusammenschlüsse“ im Konzernanhang.

DAS RISIKO FÜR DEN ABSCHLUSS

Am 11. Juli 2025 erlangte die Zalando SE nach Erfüllung sämtlicher Vollzugsbedingungen die Beherrschung über die ABOUT YOU Holding SE, die Muttergesellschaft der ABOUT YOU Gruppe. Für die im Rahmen dieser Transaktion erworbenen 91,5 % der Aktien der ABOUT YOU Holding SE wurde ein Kaufpreis von EUR 1.029 Mio geleistet. Unter Berücksichtigung des erworbenen Nettovermögens zu beizulegenden Zeitwerten von EUR 409 Mio ergab sich ein Geschäfts- oder Firmenwert von EUR 620 Mio, der in Höhe von EUR 508 Mio auf das Segment B2C und in Höhe von EUR 112 Mio auf das Segment B2B entfällt. Als Bestandteil des erworbenen Nettovermögens wurden im Rahmen der Kaufpreisallokation u. a. Kundenbeziehungen mit einem beizulegenden Zeitwert von EUR 327 Mio sowie Marken mit einem beizulegenden Zeitwert von EUR 191 Mio separat angesetzt.

Die erworbenen identifizierbaren Vermögenswerte und übernommenen Schulden werden nach IFRS 3 im Regelfall zum beizulegenden Zeitwert im Erwerbszeitpunkt angesetzt. Zur Identifikation und Bewertung der erworbenen identifizierbaren Vermögenswerte und übernommenen Schulden im Rahmen der Kaufpreisallokation hat Zalando einen externen Sachverständigen hinzugezogen.

Identifikation und Bewertung der erworbenen Vermögenswerte und übernommenen Schulden sind komplex und beruhen auf ermessensbehafteten Annahmen des Vorstands. Die wesentlichen Annahmen, insbesondere in Bezug auf die im Rahmen der Kaufpreisallokation separat angesetzten immateriellen Vermögenswerte, betreffen die jeweils angenommenen Umsatz- und Margenentwicklungen sowie die Nutzungsdauern, Kapitalkosten und Lizenzraten. Die wesentlichen Annahmen betreffen darüber hinaus die Zuordnung des Geschäfts- oder Firmenwerts auf die Segmente, die auf ermessensbehafteten Synergieerwartungen beruhen.

Es besteht das Risiko für den Konzernabschluss, dass die erworbenen Vermögenswerte und übernommenen Schulden sowie der Geschäfts- oder Firmenwert unzutreffend identifiziert, fehlerhaft bewertet oder unzutreffend auf die Segmente aufgeteilt sind. Außerdem besteht das Risiko, dass die Angaben im Konzernanhang nicht vollständig und sachgerecht sind.

UNSERE VORGEHENSWEISE IN DER PRÜFUNG

Unter Einbezug unserer eigenen Bewertungsspezialisten haben wir unter anderem die Angemessenheit der Identifikations- und Bewertungsmethoden sowie der wesentlichen Annahmen beurteilt. Dafür haben wir uns zunächst durch Befragungen von Mitarbeitern des Finanz- und M&A-Bereichs und sowie durch Würdigung der relevanten Verträge ein Verständnis von der Erwerbstransaktion verschafft.

Den Gesamtkaufpreis haben wir mit den zugrunde liegenden Kaufverträgen und dem öffentlichen Übernahmeangebot sowie den Zahlungsnachweisen abgestimmt.

Wir haben die Kompetenz, Fähigkeiten und Objektivität des von Zalando beauftragten unabhängigen Sachverständigen beurteilt. Außerdem haben wir den Prozess der Identifikation der erworbenen Vermögenswerte und übernommenen Schulden vor dem Hintergrund unserer Kenntnisse des Geschäftsmodells von ABOUT YOU auf Übereinstimmung mit den Anforderungen nach IFRS 3 gewürdigt. Die verwendeten Bewertungsmethoden haben wir auf Übereinstimmung mit den Bewertungsgrundsätzen untersucht.

Die zur Bewertung der immateriellen Vermögenswerte herangezogenen Daten haben wir mit dem unabhängigen Sachverständigen diskutiert und die zugrunde liegende Dokumentation eingesehen. Die in der Kaufpreisallokation verwendeten erwarteten Umsatz- und Margenentwicklungen haben wir auch mit den Planungsverantwortlichen erörtert. Außerdem haben wir Abstimmungen mit dem vom Vorstand aufgestellten genehmigten Budget vorgenommen und die Konsistenz der Annahmen mit externen Markteinschätzungen beurteilt. Die zur Bewertung von immateriellen Vermögenswerten herangezogenen Lizenzraten haben wir mit Referenzwerten verglichen. Die den Kapitalkosten zugrunde liegenden Annahmen und Daten, insbesondere den risikofreien Zinssatz, die Marktrisikoprämie und den Betafaktor, haben wir mit eigenen Annahmen und öffentlich verfügbaren Daten verglichen.

Bei der Beurteilung der Aufteilung des Geschäfts- oder Firmenwerts haben wir die vom Vorstand in den jeweiligen Segmenten erwarteten Synergien erörtert und deren Plausibilität beurteilt.

Zur Beurteilung der rechnerischen Richtigkeit haben wir unter risikoorientierten Gesichtspunkten ausgewählte Berechnungen nachvollzogen.

Schließlich haben wir beurteilt, ob die Anhangangaben zum Erwerb von ABOUT YOU vollständig und sachgerecht sind.

UNSERE SCHLUSSFOLGERUNGEN

Das der Identifikation und Bewertung der erworbenen Vermögenswerte und übernommenen Schulden sowie der Ermittlung und Aufteilung des Geschäfts- oder Firmenwerts zugrunde liegende Vorgehen ist sachgerecht und steht im Einklang mit den anzuwendenden Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätzen. Die wesentlichen Annahmen und Daten sind angemessen. Die Darstellung im Konzernanhang ist vollständig und sachgerecht.

Werthaltigkeit der Waren

Zu den angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden sowie den verwendeten Annahmen verweisen wir auf den Konzernanhang der Gesellschaft Abschnitt 3.5.5. (Grundsätze der Bilanzierung und Bewertung).

DAS RISIKO FÜR DEN ABSCHLUSS

In der Konzernbilanz der Gesellschaft zum 31. Dezember 2025 sind Waren von EUR 2.105 Mio nach Wertberichtigungen von EUR 363 Mio ausgewiesen.

Die zunächst zu Anschaffungskosten (unter Berücksichtigung von Anschaffungsnebenkosten sowie Anschaffungspreisminderungen) bewerteten Waren sind im Wert zu mindern, soweit ihre voraussichtlichen Nettoveräußerungswerte die Anschaffungskosten nicht mehr decken. Der Nettoveräußerungswert entspricht dem geschätzten erzielbaren Verkaufserlös abzüglich der noch anfallenden Verkaufskosten.

Die Ermittlung der Nettoveräußerungswerte basiert auf ermessensbehafteten Annahmen. Auf Basis der Erfahrungen der Vergangenheit berücksichtigen die Schätzungen des Konzerns die Saisonalität und die erwartete Verwertbarkeit der Lagerbestände sowie alle Kosten, die im normalen Geschäftsverlauf für den Verkauf von Waren über die Vertriebskanäle anfallen.

Das Ergebnis dieser Bewertung ist in hohem Maße von der Einschätzung der gesetzlichen Vertreter hinsichtlich der wertbeeinflussenden Faktoren abhängig. Es besteht das Risiko für den Konzernabschluss, dass die Waren nicht angemessen bewertet sind.

UNSERE VORGEHENSWEISE IN DER PRÜFUNG

Wir haben auf Basis unseres erlangten Prozessverständnisses die Einrichtung und Ausgestaltung der identifizierten internen Kontrolle bezüglich der Ermittlung der Wertberichtigungen beurteilt.

Wir haben für repräsentativ ausgewählte Stichproben die Anschaffungskosten geprüft.

Weiterhin haben wir die Ermittlung der noch anfallenden Verkaufskosten anhand historischer Daten überprüft. Darüber hinaus haben wir mittels zufällig ausgewählter Stichproben die Zuordnung der Waren zu den jeweiligen Saisons beurteilt. Die Schätzungen des Konzerns zur erwarteten Verwertbarkeit der Bestände haben wir anhand der in der Vergangenheit beobachteten Verluste der jeweiligen Vertriebskanäle gewürdigt.

Schließlich haben wir die rechnerische Richtigkeit der Ermittlung der Wertberichtigungen nachvollzogen.

UNSERE SCHLUSSFOLGERUNGEN

Die der Ermittlung der Wertberichtigungen der Waren zugrunde gelegten Annahmen sowie das ausgeübte Ermessen der gesetzlichen Vertreter 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 Nachhaltigkeitsberichterstattung, einschließlich der zusammengefassten nichtfinanziellen Erklärung der Gesellschaft und des Konzerns, die in Abschnitt 2.8 „Nachhaltigkeitserklärung“ 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 Konzernabschluss, die inhaltlich geprüften Angaben im zusammengefassten Lagebericht sowie unseren dazugehörigen Bestätigungsvermerk.

Unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss 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 Konzernabschluss, 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 Nachhaltigkeitsberichterstattung durchgeführt. In Bezug auf Art, Umfang und Ergebnisse dieser betriebswirtschaftlichen Prüfung weisen wir auf unseren Prüfungsvermerk vom 10. März 2026 hin.

Verantwortung der gesetzlichen Vertreter und des Aufsichtsrats für den Konzernabschluss und den zusammengefassten Lagebericht

Die gesetzlichen Vertreter sind verantwortlich für die Aufstellung des Konzernabschlusses, der den IFRS Accounting Standards, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften in allen wesentlichen Belangen entspricht, und dafür, dass der Konzernabschluss unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig bestimmt haben, um die Aufstellung eines Konzernabschlusses 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 Konzernabschlusses sind die gesetzlichen Vertreter dafür verantwortlich, die Fähigkeit des Konzerns 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, es sei denn, es besteht die Absicht den Konzern zu liquidieren oder der Einstellung des Geschäftsbetriebs oder es besteht keine realistische Alternative dazu.

Außerdem sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Aufstellung des zusammengefassten Lageberichts, der insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Konzernabschluss 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 des Konzerns zur Aufstellung des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts.

Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts

Unsere Zielsetzung ist, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob der Konzernabschluss 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 des Konzerns vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Konzernabschluss 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 Konzernabschluss 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 Konzernabschlusses 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 Konzernabschluss 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 Konzernabschlusses relevanten internen Kontrollen und den für die Prüfung des zusammengefassten Lageberichts relevanten Vorkehrungen und Maßnahmen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem

Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit der internen Kontrollen des Konzerns 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 des Konzerns 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 Konzernabschluss 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 der Konzern seine Unternehmenstätigkeit nicht mehr fortführen kann.
- beurteilen wir Darstellung, Aufbau und Inhalt des Konzernabschlusses insgesamt einschließlich der Angaben sowie ob der Konzernabschluss die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse so darstellt, dass der Konzernabschluss unter Beachtung der IFRS Accounting Standards, wie sie in der EU anzuwenden sind, und der ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt.
- planen wir die Konzernabschlussprüfung und führen sie durch, um ausreichende geeignete Prüfungsnachweise für die Rechnungslegungsinformationen der Unternehmen oder Geschäftsbereiche innerhalb des Konzerns einzuholen als Grundlage für die Bildung der Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum zusammengefassten Lagebericht. Wir sind verantwortlich für die Anleitung, Beaufsichtigung und Durchsicht der für Zwecke der Konzernabschlussprüfung durchgeführten Prüfungstätigkeiten. Wir tragen die alleinige Verantwortung für unsere Prüfungsurteile.
- beurteilen wir den Einklang des zusammengefassten Lageberichts mit dem Konzernabschluss, seine Gesetzesentsprechung und das von ihm vermittelte Bild von der Lage des Konzerns.
- 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 Konzernabschlusses 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 Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts nach § 317 Abs. 3a HGB

Prüfungsurteil

Wir haben gemäß § 317 Abs. 3a HGB eine Prüfung mit hinreichender Sicherheit durchgeführt, ob die in der bereitgestellten Datei [zalandose-2025-12-31-de] enthaltenen und für Zwecke der Offenlegung erstellten Wiedergaben des Konzernabschlusses 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 Konzernabschlusses 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 Konzernabschlusses 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 Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts“ enthaltenen Prüfungsurteile zum beigefügten Konzernabschluss und zum beigefügten zusammengefassten Lagebericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2025 hinaus geben wir keinerlei Prüfungsurteil zu den in diesen Wiedergaben enthaltenen Informationen sowie zu den anderen in der oben genannten Datei enthaltenen Informationen ab.

Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Prüfung der in der oben genannten bereitgestellten Datei enthaltenen Wiedergaben des Konzernabschlusses 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 im Abschnitt „Verantwortung des Abschlussprüfers des Konzernabschlusses für die Prüfung der ESEF-Unterlagen“ weitergehend beschrieben. Unsere Wirtschaftsprüferpraxis hat den IDW Qualitätsmanagementstandard: Anforderungen an das Qualitätsmanagement in der Wirtschaftsprüferpraxis (IDW QMS 1 (09.2022)) angewendet.

Verantwortung der gesetzlichen Vertreter und des Aufsichtsrats für die ESEF-Unterlagen

Die gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft sind verantwortlich für die Erstellung der ESEF-Unterlagen mit den elektronischen Wiedergaben des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts nach Maßgabe des § 328 Abs. 1 Satz 4 Nr. 1 HGB und für die Auszeichnung des Konzernabschlusses nach Maßgabe des § 328 Abs. 1 Satz 4 Nr. 2 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.

Verantwortung des Abschlussprüfers des Konzernabschlusses für die Prüfung der ESEF-Unterlagen

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 Konzernabschlusses und des geprüften zusammengefassten Lageberichts ermöglichen.
- beurteilen wir, ob die Auszeichnung der ESEF-Unterlagen mit Inline XBRL-Technologie (iXBRL) nach Maßgabe der Artikel 4 und 6 der Delegierten Verordnung (EU) 2019/815 in der am Abschlussstichtag geltenden Fassung eine angemessene und vollständige maschinenlesbare XBRL-Kopie der XHTML-Wiedergabe ermöglicht.

Übrige Angaben gemäß Artikel 10 EU-APrVO

Wir wurden von der Hauptversammlung am 27. Mai 2025 als Abschlussprüfer des Konzernabschlusses gewählt. Wir wurden am 11. August 2025 vom Aufsichtsrat beauftragt. Wir sind ununterbrochen seit dem Geschäftsjahr 2024 als Abschlussprüfer des Konzernabschlusses 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 Konzernabschluss oder im zusammengefassten Lagebericht angegeben wurden, zusätzlich zur Abschlussprüfung für die Gesellschaft und ihre beherrschten Unternehmen erbracht:

- Prüfung mit begrenzter Sicherheit der Nachhaltigkeitsberichterstattung („Nachhaltigkeitserklärung“) für das Geschäftsjahr 2025
- Prüfung des gemäß § 162 AktG aufgestellten Vergütungsberichts
- Gesetzliche, vertraglich vorgesehene sowie freiwillige Sonderprüfungen, wie z. B. Prüfungen nach § 20 WpHG, VerpackG und gemäß IDW PS 982
- Benchmarking-Leistungen sowie Bereitstellung eines Tools zur Unterstützung der betrieblichen Überprüfung der Umsatzsteueridentifikationsnummern

Sonstiger Sachverhalt – Verwendung des Bestätigungsvermerks

Unser Bestätigungsvermerk ist stets im Zusammenhang mit dem geprüften Konzernabschluss und dem geprüften zusammengefassten Lagebericht sowie den geprüften ESEF-Unterlagen zu lesen. Der in das ESEF-Format überführte Konzernabschluss und zusammengefasste Lagebericht – auch die in das Unternehmensregister einzustellenden Fassungen – sind lediglich elektronische Wiedergaben des geprüften Konzernabschlusses 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 10. März 2026

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 2025 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 Konzernerklärung und der §§ 289b bis 289e HGB an eine nichtfinanzielle Erklärung der Gesellschaft aufgestellt.

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 Konzernerklärung, 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 in 2.8.2 Umweltinformationen: „Angaben nach Artikel 8 der EU-Taxonomie-Verordnung“ Angaben in der Konzernnachhaltigkeitserklärung nicht in allen wesentlichen Belangen Artikel 8 der Verordnung (EU) 2020/852 entsprechen.

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 (ESRS 2 BP-1 und BP-2)“ 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:

- die Eignung der von den gesetzlichen Vertretern in der Konzernnachhaltigkeitserklärung dargestellten Kriterien insgesamt beurteilt.
- die gesetzlichen Vertreter und relevante Mitarbeiter 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.
- Standortbesuche durchgeführt.
- 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 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, den 10. März 2026

KPMG AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Edelmann
Wirtschaftsprüferin

Säuberlich
Wirtschaftsprüfer

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).

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, Retail-Media-Geschäft 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 Finanzkalender 2026

Finanzkalender

Datum	Termin
Mittwoch, 6. Mai	Veröffentlichung der Ergebnisse für das 1. Quartal 2026
Dienstag, 12. Mai	Hauptversammlung 2026
Dienstag, 4. August	Veröffentlichung der Ergebnisse für das 2. Quartal 2026
Dienstag, 3. November	Veröffentlichung der Ergebnisse für das 3. Quartal 2026

4.5 Impressum

Kontakt

Zalando SE
Valeska-Gert-Straße 5
10243 Berlin
corporate.zalando.de
press@zalando.de

Investor Relations

Patrick Kofler/Director Investor Relations
investor.relations@zalando.de

Bildnachweis

Zalando Bilderpool, Daniel Hofer

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 und steht in beiden Sprachen im Internet unter <https://corporate.zalando.com/de/investor-relations> zum Download bereit. Bei Abweichungen hat die deutsche Fassung des Geschäftsberichts Vorrang gegenüber der englischen Übersetzung.

