

# Geschäftsbericht 2021



zalando



# Zalando auf einen Blick

## Kennzahlen

	01.01. – 31.12.2021	01.01. – 31.12.2020	Veränderung
<b>Leistungsindikatoren</b>			
Bruttowarenvolumen (GMV) (in Mio. EUR)	14.348,4	10.696,0	34,1%
Umsatzerlöse (in Mio. EUR)	10.354,0	7.982,0	29,7%
EBIT (in Mio. EUR)	424,7	367,0	15,7%
EBIT (in % der Umsatzerlöse)	4,1	4,6	-0,5pp
Bereinigtes EBIT (in Mio. EUR)	468,4	420,8	11,3%
Bereinigtes EBIT (in % der Umsatzerlöse)	4,5	5,3	-0,7pp
Nettoumlaufvermögen (Net Working Capital) (in Mio. EUR)	-162,1	-87,4	-85,4%
Capex (in Mio. EUR)	-332,9	-250,0	33,2%
Site-Visits* (in Mio.)	7.461,3	5.393,6	38,3%
Aktive Kund*innen (in Mio.)	48,5	38,7	25,3%
Anzahl Bestellungen (in Mio.)	252,2	185,5	35,9%
Durchschnittliches GMV pro aktivem*r Kund*in	295,8	276,3	7,1%
Durchschnittliche Bestellungen pro aktivem*r Kund*in	5,2	4,8	8,5%
Durchschnittliche Warenkorbgröße (in EUR)	56,9	57,7	-1,3%
<b>Sonstige Kennzahlen</b>			
Eigenkapitalquote (in % der Gesamtschulden)	32,2	33,1	-0,9pp
Operativer Cashflow (in Mio. EUR)	616,2	527,4	16,9%
Investiver Cashflow (in Mio. EUR)	-335,9	-217,8	-54,2%
Frei verfügbare Cashflow (in Mio. EUR)	283,2	284,5	-0,5%
Finanzmittelbestand (in Mio. EUR)	2.287,9	2.644,0	-13,5%
Mitarbeiter*innen (zum Bilanzstichtag)	17.043	14.194	20,1%
Unverwässertes Ergebnis je Aktie (in EUR)	0,91	0,90	1,1%
Verwässertes Ergebnis je Aktie (in EUR)	0,88	0,86	2,3%

\*) Aufgrund einer Änderung des Einwilligungsprozesses gemäß der Einführung der DSGVO wird ein Teil der Daten basierend auf einer statistischen Methode geschätzt.

**Mehr als 48<sup>Mio.</sup>**

aktive Kunden

**Mehr als 17.000**

Mitarbeiter aus mehr  
als 140 Nationen

**Mehr als 5.800**

Marken

# Zalando.

## The Starting Point for Fashion – die erste Anlaufstelle für Mode.

Bei Zalando arbeiten wir auf eine große Vision hin, die wir im Jahr 2019 zum ersten Mal öffentlich verkündet haben: Wir wollen der Starting Point for Fashion sein, also die erste Anlaufstelle für Mode. Unser Unternehmen verzeichnet ein starkes Wachstum und zählt europaweit zu den größten Erfolgsgeschichten im E-Commerce. Doch das ist erst der Anfang: Durch ein erstklassiges Angebot wollen wir uns noch stärker als erste und einzige Anlaufstelle positionieren, wenn unsere Kund\*innen an Mode denken. Im Jahr 2020 haben wir große Meilensteine erreicht: Wir konnten die Anzahl unserer aktiven Kund\*innen deutlich erhöhen, die Beziehungen zu unseren Kund\*innen vertiefen und unser Plattform-Modell weiterentwickeln – mit dem Ziel, eine wirklich nachhaltige Mode- und Lifestyle-Plattform zu werden.

Unsere motivierten Teams arbeiten mit Leidenschaft daran, noch mehr Kund\*innen in ganz Europa zu begeistern. Wir sind im Jahr 2021 in sechs weitere europäische Märkte expandiert, darüber hinaus haben wir europaweit neue Logistikstandorte eröffnet. Unsere Kund\*innen profitieren von noch mehr Komfort beim Shoppen, wie zum Beispiel durch kürzere Lieferzeiten. Im Jahr 2021 haben wir zudem unsere Partnerschaft mit Sephora bekannt gegeben: Als strategischer Partner von Sephora können wir die Beziehung zu unseren Kund\*innen weiter ausbauen, indem wir ihnen Zugang zu einem der weltweit größten Sortimente im Prestige-Beauty-Bereich bieten.

Die erfolgreiche Zusammenarbeit mit unseren Markenpartnern – im Rahmen unseres Partnerprogramms und Connected Retail – hat dazu beigetragen, dass sich unsere Produktpalette signifikant vergrößert hat und der Anteil von Partnerartikeln am Bruttowarenvolumen (Gross Merchandise Volume, GMV) deutlich gestiegen ist.

Das Thema Nachhaltigkeit nimmt in der Modebranche eine zentrale Rolle ein. Daher haben wir einen Report erstellt, um die Wünsche und Bedürfnisse unserer Kund\*innen besser zu verstehen. Der Report deckt die Diskrepanz zwischen Anspruch und Wirklichkeit auf und bringt wertvolle Erkenntnisse, die wir dazu nutzen konnten, um neue Konzepte zu entwickeln und unser Shopping-Erlebnis nachhaltiger zu gestalten.

Wenn wir in die Zukunft blicken, sehen wir ein gewaltiges Potenzial: Wir haben uns das Ziel gesetzt, unser Bruttowarenvolumen zwischen 2020 und 2025 zu verdreifachen und mehr als 30 Mrd. EUR jährlich umzusetzen. Langfristig wollen wir mindestens 10 % des europäischen Modemarktes abdecken, was einem Volumen von rund 450 Mrd. EUR jährlich entspricht. Wichtige Faktoren für anhaltendes Wachstum sind die ständige Optimierung und Innovation unserer Customer Experience sowie unserer Partner-Services. Hinzu kommen die Erweiterung und Skalierung unseres Logistiknetzwerks und der bestehenden Technologie-Infrastruktur. Mit der Entwicklung hin zu einem Plattformmodell wollen wir das Wachstum vorantreiben, und zwar mit dem Ziel, bis zum Jahr 2025 rund 50 % des GMV durch Markenpartnerschaften zu erwirtschaften.

Auf den nächsten Seiten geht es um die Geschäftsentwicklung von Zalando im Jahr 2021 und um wichtige strategische Initiativen, die uns dabei helfen, unsere Vision zu verwirklichen und unsere ambitionierten Ziele zu erreichen.



# Wir wachsen von 17 auf 23 europäische Märkte

„Zalando ist als Unternehmen im europäischen Binnenmarkt groß geworden und darauf bin ich sehr stolz. Wir sind der Beweis dafür, dass man ein großes und extrem einflussreiches Unternehmen in Europa aufbauen kann.“

**Robert Gentz**  
Co-CEO, ZALANDO SE

**Um unsere Vision zu erreichen,** haben wir im Jahr 2021 sechs neue europäische Märkte erschlossen und unser Sortiment für Kund\*innen in insgesamt 23 Ländern zugänglich gemacht. Der Fokus unserer Expansion lag auf Mittel- und Osteuropa: Im Juni 2011 war der Launch von Litauen, der Slowakei und Slowenien, einen Monat später folgten Estland, Kroatien und Lettland. In jedem dieser Länder haben wir neue Markenpartner und Kund\*innenstämme gewonnen und kommunizieren in 19 verschiedenen Sprachen mit unseren Kund\*innen in ganz Europa.

Durch unsere Expansion unterstützen wir Modelabels, auch dabei, neue Zielgruppen für sich zu gewinnen und erfolgreicher zu werden. Unsere Markenpartner erreichen dadurch über 17,5 Millionen potenzielle Neukund\*innen und können starke, langfristige Kund\*innenbeziehungen aufbauen. Lokale Brands aus den neuen osteuropäischen Märkten haben die Möglichkeit, sich unserem Partnerprogramm anzuschließen und ihre Artikel über unsere Plattform in ganz Europa zu verkaufen.

17





A stylized map of Europe with various countries shaded in different tones of orange and light blue. A large black arrow points from the left towards the bottom right, where the year '2023' is written in a large, bold, black font.

Wir stärken nicht nur den digitalen Auftritt von lokalen Brands, sondern wollen auch die regionale Wirtschaft unterstützen und die Internationalisierung vorantreiben.

## Vertiefung der Kund\*innenbeziehungen

Neben einer stärkeren Marktdurchdringung und der Vertiefung unserer Kund\*innenbeziehungen in den bestehenden Zalando-Märkten ist die Erschließung von neuen Märkten ein wichtiger Bestandteil für das Erreichen unserer Ziele. Wir wollen das GMV zwischen 2020 und 2025 verdreifachen und über 30 Mrd. EUR umsetzen.

# Näher an unseren Kund\*innen durch neue Logistikzentren



**Die Logistikkreise von Zalando startete im Jahr 2008** in einer Wohnung in der Berliner Torstraße, von wo aus erste Pakete verschickt wurden. Vier Jahre später haben wir den Grundstein gelegt, um das führende Logistiknetzwerk für Mode- und Lifestyle-Artikel in Europa zu werden. Mittlerweile umfasst unser Logistiknetzwerk 12 Standorte in sieben Ländern, und wir investieren auch weiterhin in erheblichem Umfang, um zukünftiges Wachstum zu ermöglichen. Wir planen die Eröffnung von mindestens sieben neuen Logistikzentren bis 2025, um unseren Kund\*innen auch in Zukunft erstklassigen Service zu bieten. Allein in 2021 haben wir zwei neue Logistikzentren in Betrieb genommen und vier weitere Standorte werden bis 2023 folgen. Insgesamt entstehen so rund 8.000 neue Arbeitsplätze.

Zalando hat im März 2021 ein neues Logistikzentrum in Spanien eröffnet, das vollständig von DHL betrieben wird und langfristig 600 Arbeitsplätze in der Region Madrid schaffen soll. Die Anlage hat eine Größe von 37.500 Quadratmetern und ermöglicht eine noch kürzere Lieferzeit: Spanische Kund\*innen erhalten ihre Pakete bis zu eineinhalb Tage schneller als zuvor.

In den Niederlanden hat ein noch größeres Logistikzentrum in Bleiswijk, in der Nähe von Rotterdam, den Betrieb aufgenommen. Das erste Paket wurde im Dezember 2021 verschickt. Mit einer Fläche von 140.000 Quadratmetern handelt es sich um das größte Logistikzentrum in Zalandos europäischem Logistiknetzwerk. Der von unserem Logistikpartner Ingram Micro betriebene Standort wird dazu beitragen, die durchschnittlichen Lieferzeiten in den Benelux-Staaten zu verkürzen und den Anteil von Lieferungen für den nächsten Tag zu erhöhen. Künftig soll dort auch „Same Day Delivery“ möglich sein. In Bleiswijk werden voraussichtlich 1.500 neue Jobs geschaffen.

## 12

Im vergangenen Jahr haben wir unser Logistiknetzwerk weiter ausgebaut: Zalando ist mittlerweile mit 12 Standorten in sieben europäischen Ländern vertreten.

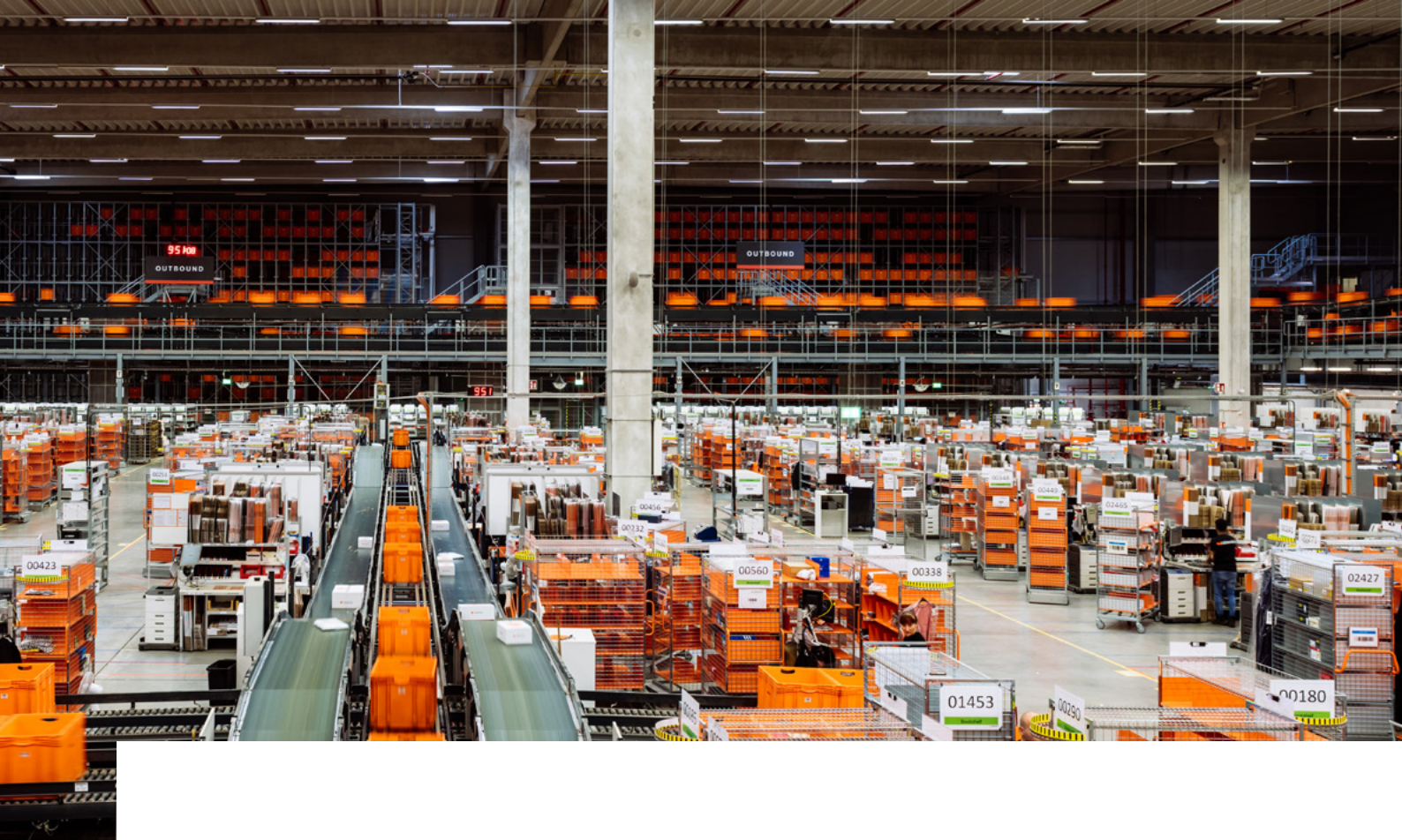
## 7

Wir bleiben weiterhin auf Wachstumskurs und wollen bis 2025 mindestens sieben neue Logistikzentren eröffnen.

## 8.000

Mit der Eröffnung von zwei neuen Logistikzentren im Jahr 2021 und vier weiteren Standorten bis 2023 schaffen wir mehr als 8.000 neue Arbeitsplätze.





In der polnischen Stadt Bydgoszcz und dem benachbarten Ort Biała Błota werden in 2022 und 2023 zwei weitere Logistikzentren eröffnet. Der erste Standort umfasst eine Fläche von 140.000 Quadratmetern, der zweite eine Fläche von 100.000 Quadratmetern. An beiden Standorten sollen zusammen mehr als 4.000 neue Arbeitsplätze geschaffen werden.

# 4.000

Arbeitsplätze entstehen in den neuen Logistikzentren in der polnischen Stadt Bydgoszcz und dem benachbarten Ort Biała Błota.

Beim Bau der Logistikzentren setzt Zalando auf Nachhaltigkeit, beispielsweise durch einen effizienten Wärmeschutz der Gebäude sowie das Auffangen und Wiederverwerten von Regenwasser. Zudem wird es Ladestationen für Elektroautos geben. Beide Standorte entsprechen den Anforderungen für die Bewertung „Excellent“ des BREEAM-Zertifizierungssystems, das die Nachhaltigkeit von Gebäuden bewertet.

Während Zalando's Logistikstandort in Erfurt in 2021 bereits seinen neunten Geburtstag feiern konnte, wurde nun mit dem Bau des vierten deutschen Logistikzentrums in Gießen begonnen. Der Standort wird 130.000 Quadratmeter groß sein, rund 1.700 Arbeitsplätze schaffen und voraussichtlich im Jahr 2023 in Betrieb gehen.

## Wir bauen das größte Logistiknetzwerk im Mode- und Lifestyle-Bereich in Europa auf.





# Partnerschaft mit Sephora: Prestige-Beauty für unsere Kund\*innen



„Wir haben festgestellt, dass unsere Kund\*innen Beauty und Mode im gleichen Zug shoppen wollen. Die Partnerschaft mit Sephora macht uns zu einem wichtigen Player im digitalen Beauty-Bereich – ein Segment, das in den nächsten Jahren stark wachsen wird. Als erste Anlaufstelle für Mode und Lifestyle wollen wir unsere Kund\*innen nicht nur begeistern und inspirieren, sondern ihnen auch eine erstklassige Auswahl an Mode- und Beauty-Artikeln bieten. Darüber hinaus wollen wir unseren Markenpartnern eine digitale Plattform bieten, damit sie noch erfolgreicher werden.“

David Schneider  
Co-CEO, ZALANDO SE

Mehr  
als

# 48

Millionen  
aktive  
Kund\*innen

Im Juni 2021 haben wir unsere Partnerschaft mit Sephora bekannt gegeben, dem weltweit führenden Omnichannel-Händler für Prestige-Beauty. Diese Partnerschaft vereint die kuratierte Auswahl von Sephora mit unserer unvergleichlichen Customer Experience und unserem umfassenden Wissen im E-Commerce. In Deutschland ist das Sortiment bereits online verfügbar, weitere Märkte folgen im Jahr 2022. Die Partnerschaft ist ein entscheidender Meilenstein, um unseren Kund\*innen eine erstklassige Auswahl im Prestige-Beauty-Bereich zu bieten.

Tausende von exklusiven Beauty-Produkten von mehr als 300 Marken sind bei Zalando erhältlich – damit stärken wir unsere Position als zentrale Anlaufstelle für Mode und Beauty. Das kombinierte Angebot von Mode und Beauty ist für unsere Kund\*innen äußerst attraktiv. Wir haben festgestellt, dass drei von fünf Zalando-Kund\*innen auch Modeartikel kaufen, wenn sie Beauty-Produkte bestellen. Das macht unser kombiniertes Angebot sowohl für unsere Markenpartner im Mode-Bereich als auch unsere Partner im Beauty-Bereich attraktiv – diese profitieren von unserer internationalen Ausrichtung, mehr als 48 Millionen aktiven Kund\*innen und unserer langjährigen Expertise im Online-Handel.





Wir wollen unseren Kund\*innen ein breites Sortiment anbieten – von niedrigpreisigen Artikeln bis hin zu Prestige-Beauty. Bei uns gibt es Kultlabels, aufstrebende New-comer und Nischenmarken. **Wir gestalten das Einkaufserlebnis so einfach und angenehm wie möglich**, indem wir uns auf drei wesentliche Aspekte konzentrieren: Unsere Kund\*innen finden schnell das richtige Produkt, können Neues entdecken und sich ausprobieren – und haben beim Shoppen einen unvergleichlichen Komfort.

---

„Mit dieser Partnerschaft zeigen wir unsere Ambitionen, für unsere Kund\*innen ständige Innovationen hervorzubringen und am Puls der Zeit zu bleiben. Zalando ist die erfolgreichste Online-Plattform für Mode in Europa und der ideale Partner für uns, um unsere Kund\*innen auch weiterhin zu inspirieren.“

Wir vereinen Mode, Accessoires und Prestige-Beauty unter einem Dach und bieten Kund\*innen die beste Anlaufstelle, um gut auszusehen und sich wohlfühlen. Diese Partnerschaft ist ein wichtiger Schritt für unsere europäische Wachstumsstrategie und spiegelt unsere Vision für die Zukunft von Beauty und Handel wider.“

**Martin Brok**  
CEO, Sephora

# Neue Möglichkeiten für lokale Stores mit Connected Retail

**Zalando's Connected-Retail-Programm wurde 2018 eingeführt** und ermöglicht mittlerweile fast 7.000 Einzelhändler\*innen, ihre Produkte online zu präsentieren und an Millionen von Zalando-Kund\*innen zu verkaufen. Nach der Erweiterung auf die Märkte Belgien, Frankreich, Italien, Österreich und die Schweiz im Jahr 2021 ist Connected Retail nun in 13 von 23 Märkten verfügbar.

60%

Das Connected-Retail-Programm unterstützt Einzelhändler\*innen beim Aufbau ihrer digitalen Präsenz und ermöglicht eine Umsatzsteigerung von bis zu 60 %.

13

Nach der Erweiterung auf die Märkte Belgien, Frankreich, Italien, Österreich und die Schweiz ist Connected Retail mittlerweile in 13 unserer 23 Märkte verfügbar.

Das Programm kann Einzelhändler\*innen dabei unterstützen, ihr Online-Geschäft auszubauen und ihren Absatz um mehr als 50 % zu steigern. Neben den Einschränkungen durch die Pandemie hat sich das Verbraucher\*innenverhalten verändert und die strukturelle Verlagerung von Offline- zu Online-Shopping verstärkt. Mit Hilfe von Connected Retail konnten lokale Stores ihre Ware auch in der Pandemie verkaufen und langfristig neue Geschäftsfelder erschließen.







Durch das Connected-Retail-Programm können wir unsere Beziehungen zu den jeweiligen Märkten intensivieren, da wir bei der Zusammenarbeit mit lokalen Stores immer wieder neue Erkenntnisse gewinnen. Unsere Connected-Retail-Teams bestehen aus engagierten Mitarbeiter\*innen, die über spezifisches Fachwissen verfügen und die Einzelhändler\*innen tatkräftig unterstützen.

Fast **7.000**

Einzelhändler\*innen nutzen das Connected-Retail-Programm bereits und verkaufen ihre Ware über unsere Plattform.

Die Anbindung von Warenbeständen an die Zalando-Plattform lässt sich schnell, einfach und kostengünstig durchführen. Wir stellen alles zur Verfügung, was dazu nötig ist: die Software, digitalen Content, verschiedene Zahlungsmethoden, Kund\*innenservice, Support durch persönliche Ansprechpartner\*innen bei Zalando und vieles mehr.

Mit dem Programm können die Stores ihren Umsatz steigern und den Lagerumschlag optimieren, da sie mit Millionen von Kund\*innen online verbunden sind. **Gleichzeitig erhöht sich die Produktverfügbarkeit auf der Plattform und Zalando-Kund\*innen profitieren von einem breiteren lokalen Sortiment.**



# Wir wollen Kund\*innen dabei unterstützen, nachhaltigere Kaufentscheidungen zu treffen

**Unsere Vision bei Zalando ist es,** eine nachhaltige Mode- und Lifestyle-Plattform zu sein, die eine netto-positive Auswirkung auf Mensch und Erde hat. Wir wollen unsere Position nutzen, um Kund\*innen dabei zu unterstützen, nachhaltigere Kaufentscheidungen zu treffen. Unser [Attitude-Behavior-Gap-Report](#) hat gezeigt, dass es beim Shopping von nachhaltigerer Mode eine große Diskrepanz zwischen der Einstellung und dem tatsächlichen Verhalten gibt. Darum haben wir untersucht, was Kund\*innen davon abhält, nachhaltiger einzukaufen, und Wege aufgezeigt, wie die Modebranche dazu beitragen kann, diese Lücke zu schließen.

50%

aller Konsument\*innen verstehen nicht, was Nachhaltigkeit im Modebereich genau bedeutet.

60%

aller Konsument\*innen gaben an, dass sie Secondhand-Shopping, die Reparatur von Kleidung und eine umweltfreundliche Entsorgung als wichtig erachten.

Im April 2021 haben wir die Ergebnisse unserer Untersuchungen in unserem Report „It Takes Two: Wie Industrie und Konsument\*innen gemeinsam die ‘Attitude-Behavior-Gap’ für nachhaltige Mode schließen können“ veröffentlicht. Wir haben herausgefunden, dass 50 % aller Kund\*innen nicht verstehen, was Nachhaltigkeit im Modebereich genau bedeutet und dass diese Wissenslücke besonders groß ist, wenn es um Kreislaufwirtschaft geht. Rund 60 % gaben an, dass sie Secondhand-Shopping, die Reparatur von Mode und eine umweltfreundliche Entsorgung als wichtig erachten. Trotzdem haben sich nur wenige das Konzept der Kreislaufwirtschaft zu eigen gemacht, denn nur 23 % der Befragten reparieren ihre Kleidungsstücke selbst und lediglich 25 % kaufen regelmäßig aus zweiter Hand.



Mit diesem Wissen und dem Anspruch, in der Branche eine Vorreiterrolle einzunehmen, haben wir zusätzliche Schritte eingeleitet, um die Ziele unserer Nachhaltigkeitsstrategie do.MORE aus dem Jahr 2019 zu erreichen. Dazu haben wir neue Konzepte entwickelt, um den Nachhaltigkeitsgedanken in der Modebranche stärker zu verankern. Wir wollen wirtschaftliches Wachstum von unserem ökologischen Fußabdruck entkoppeln und arbeiten deshalb unter anderem daran, die Prinzipien der Kreislaufwirtschaft anzuwenden und die Lebensdauer von mindestens 50 Millionen Modeartikeln zu verlängern. Bis 2023 sollen 25 % unseres GMV durch nachhaltigere Produkte generiert werden.



Derzeit liegt der Anteil dieser Produkte bei rund 21,6 % des GMV. Um unser Ziel zu erreichen, wollen wir unsere Markenpartner bei der Materialbeschaffung und Produktion zu nachhaltigeren Alternativen inspirieren. Wir arbeiten mit unseren Partnern zusammen, um unser Nachhaltigkeitsortiment zu erweitern und helfen unsere Kunden dabei Produkte zu finden, die ihren Werten und Interessen entsprechen.

Zalando hat damit begonnen, entlang des gesamten Produktlebenszyklus neue Initiativen zu starten, um ein vollständig kreislaforientiertes Unternehmen zu werden. In der anfänglichen Design-Phase arbeiten wir mit dem Berliner Start-up circular.fashion zusammen, um brancheneinheitliche Kriterien für nachhaltige Mode zu definieren. Zudem schulen wir die Teams unserer Eigenmarken in zirkulärem Design. Die Kollektion „redeZIGN for circularity“ unserer Eigenmarke ZIGN ist mit digitalen Produktpässen versehen, um Kund\*innen über Materialien, Herstellung und Produktpflege zu informieren.

Die Ausweitung unserer Kategorie „Pre-owned“ auf 13 europäische Märkte und von 20.000 auf über 245.000 Artikel spiegelt unsere Bemühungen zur Wiederverwendung von Kleidung wider. In der letzten Produktzyklusphase geht es darum, die Verwandlung von alten Produkten in neue zu beschleunigen und den Kreislauf zu schließen. Darum investiert Zalando in das finnische Textilrecycling-Unternehmen Infinited Fiber Company und in das US-amerikanische Recyclingunternehmen Ambercycle, das die Umweltbelastung durch Textilabfälle reduzieren will.

*In unserem „Fortschrittsbericht zu Nachhaltigkeit“ gibt es weitere Details zu den aktuellen Entwicklungen bei Zalando.*

# Inhalt

## 01 Unternehmen

1.1	Brief des Vorstands	5
1.2	Bericht des Aufsichtsrats	8
1.3	Erklärung zur Unternehmensführung	15
1.4	Vergütungsbericht	33
1.5	Die Zalando-Aktie – das Börsenjahr 2021	84

## 02 Zusammengefasster Lagebericht

2.1	Grundlagen des Konzerns	92
2.2	Wirtschaftsbericht	104
2.3	Risiko- und Chancenbericht	120
2.4	Prognosebericht	130
2.5	Ergänzende Lageberichterstattung zum Einzelabschluss der ZALANDO SE	134

## 03 Konzernabschluss

3.1	Konzern-Gesamtergebnisrechnung	141
3.2	Konzernbilanz	143
3.3	Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung	145
3.4	Konzern-Kapitalflussrechnung	147
3.5	Konzernanhang	149

## 04 Weitere Informationen und Service

4.1	Versicherung der gesetzlichen Vertreter	232
4.2	Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers	233
4.3	Glossar	244
4.4	Finanzkalender 2022	246
4.5	Impressum	246

# Unternehmen

<b>1.1</b>	<b>Brief des Vorstands</b>	<b>5</b>
<b>1.2</b>	<b>Bericht des Aufsichtsrats</b>	<b>8</b>
<b>1.3</b>	<b>Erklärung zur Unternehmensführung</b>	<b>15</b>
	Entsprechenserklärung	15
	Corporate Governance	16
	Arbeitsweise von Vorstand und Aufsichtsrat	20
	Zielgröße der Frauenbeteiligung im Aufsichtsrat, im Vorstand und in den Führungsebenen unterhalb des Vorstands gemäß §§ 76 Abs. 4 und 111 Abs. 5 AktG	28
	Übernahmerechtliche Angaben nach den §§ 289a Abs. 1, 315a Abs. 1 HGB und erläuternder Bericht	29
<b>1.4</b>	<b>Vergütungsbericht</b>	<b>33</b>
	Einführung	33
	Hintergrund	34
	Änderungen der Zusammensetzung des Vorstands und des Aufsichtsrats im Jahr 2021	35
	Vorstandsvergütung	36
	Überblick über während des Berichtszeitraums geltende Vergütungssysteme	47
	Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder	77
	Vergleichende Darstellung der Veränderung der Vergütung	79
<b>1.5</b>	<b>Die Zalando-Aktie – das Börsenjahr 2021</b>	<b>84</b>
	Entwicklung von Kapitalmarkt und Aktienkurs	84
	Aktionärsstruktur	86
	Analyst*innen-Coverage	87
	Aktienindizes	87
	ESG-Berichterstattung	88
	Hauptversammlung	89
	Enger Austausch mit Kapitalmärkten	90

## 1.1 Brief des Vorstands



Der Vorstand von links nach rechts:  
David Schneider, Robert Gentz, David Schröder, Dr. Astrid Arndt, Jim Freeman

### Liebe Aktionär\*innen,

vor über 13 Jahren begann unsere Reise als Start-up in Berlin mit dem Verkauf von Schuhen im Internet. Heute ist Zalando eine europäische Plattform für Mode und Lifestyle mit mehr als 17.000 Mitarbeiter\*innen. Alleine im vergangenen Jahr haben wir 3.000 neue Mitarbeiter\*innen hinzugewonnen. Mehr als 48 Millionen aktive Kund\*innen in 23 europäischen Ländern nutzen unser Angebot aus globalen und lokalen Marken. Im September 2021 haben wir den Sprung in den Deutschen Aktien-Leitindex DAX geschafft. Das Erreichen dieser Meilensteine bietet die Gelegenheit, über unseren bisherigen Weg nachzudenken und einen Blick auf die Möglichkeiten, die noch vor uns liegen, zu werfen.

Am 1. Oktober 2014 läuteten wir die Glocke auf dem Frankfurter Börsenparkett. Damals hatte Zalando gut 7.500 Mitarbeiter\*innen und 15 Millionen aktive Kund\*innen in 15 Ländern. Seitdem ist viel passiert. Und die Reise geht weiter: Unser Ziel ist, die erste Anlaufstelle für Mode, der Starting Point for Fashion, zu sein. Langfristig streben wir an, mehr als 10 % des europäischen Modemarkts, der auf ein Gesamtvolumen von 450 Mrd. EUR geschätzt wird, abdecken zu können. Wie Menschen Mode erleben und kaufen, verändert sich. Physische und digitale Erlebnisse verschmelzen zunehmend miteinander. Zalando kann diese Transformation beschleunigen. Und wir können sie auch gestalten. Deshalb sind wir bestrebt, unser Wachstum von unserem ökologischen Fußabdruck zu entkoppeln und Zalando zu einer nachhaltigen Modeplattform mit einer netto-positiven Auswirkung auf Mensch und Erde zu machen.



Wir denken bei all unseren Entscheidungen zuerst an unsere Kund\*innen. Wir wollen sie mit unserer großen, vielfältigen Auswahl in den Bereichen Mode, Beauty, Pre-owned, Zalando Lounge und Zalando Plus begeistern. Wir bieten ein lokal zugeschnittenes Sortiment und exklusive Marken-Kollaborationen. Im Oktober 2021 haben wir das Prestige-Beauty-Angebot von Sephora zunächst in Deutschland in unser Partner Program aufgenommen. Weitere Märkte werden bald folgen. Seit Kurzem bieten wir zudem Lifestyle-Produkte und Zubehör von Apple auf unserer Plattform an. Mit unserem Ziel, der Starting Point for Fashion zu sein, haben wir in sechs neue Märkte in Mittel- und Osteuropa expandiert und konnten damit unsere Reichweite weiter ausbauen. Auch in bestehenden Märkten haben wir aktive Kund\*innen hinzugewonnen. Mehr als eine Million Kund\*innen sind jetzt zahlende Mitglieder in unserem Mitgliederprogramm Zalando Plus. Zalando Plus bietet das bestmögliche Kund\*innenerlebnis und unseren Partnern stehen noch mehr Möglichkeiten zur Verfügung mit unseren treuesten Kund\*innen zu interagieren.

Mit Partner Program und Connected Retail helfen wir Partnern und Einzelhändler\*innen, ihr Online-Geschäft voranzubringen. Im Jahr 2021 haben wir sie während der Lockdowns unterstützt, indem wir ihnen über unsere Plattform direkten Zugang zu Millionen von Kund\*innen verschafft haben. Zudem können unsere Partner mit den Zalando Fulfillment Solutions unser europäisches Logistiknetzwerk nutzen. Durch unser Connected Retail-Programm konnten während der Pandemie viele stationäre Einzelhandelsgeschäfte geöffnet bleiben. Bis Ende 2021 nutzten mehr als 5.800 Partner und fast 7.000 Läden unsere Plattform, um ihr Geschäft anzukurbeln. Dadurch sind wir als Plattform für Mode und Lifestyle für unsere Kund\*innen in ganz Europa noch attraktiver geworden.

Mit unserem „It takes two – Attitude-Behavior Gap Report“ haben wir uns außerdem intensiv damit beschäftigt, was Kund\*innen daran hindert, ihren Anspruch an nachhaltige Mode auch tatsächlich in Kaufentscheidungen umzusetzen. Wir haben klare und praktikable Empfehlungen vorgestellt, mit denen die Branche und die Kund\*innen gemeinsam diese Lücke schließen können. Wir ergreifen darüber hinaus Maßnahmen, um die Modebranche in eine diversere, inklusivere und nachhaltigere Zukunft zu lenken – und zwar aus Überzeugung, das Richtige zu tun. Auf diesem Weg setzen wir für uns und unsere Partner hohe Ziele, um Mode und Lifestyle zum Wohle aller neu zu denken. Wir sind stolz darauf, dass sich mehr und mehr unserer Markenpartner, Verpackungs- und Logistikdienstleister wissenschaftsbasierte Ziele – so genannte Science Based Targets – setzen. Auf sie entfallen 51 % unserer lieferantenbezogenen Emissionen. Wir haben unser Nachhaltigkeitssortiment auf mehr als 140.000 Artikel erweitert. Der Anteil dieser Produkte liegt bei 21,6 % unseres Bruttowarenvolumens – im Vergleich zu 16 % im Jahr 2020.

Auch im Jahr 2021 bestimmte die COVID-19-Pandemie weltweit das Leben der Menschen. Die Gesundheit und Sicherheit all unserer Mitarbeiter\*innen zu schützen hatte für uns stets oberste Priorität. Wir haben deshalb mobiles Arbeiten ermöglicht, wann immer dies umsetzbar war. An all unseren Standorten haben wir strenge Sicherheits- und Hygienemaßnahmen umgesetzt. Im Jahr 2021 haben wir mehr als 400.000 Corona-Tests durchgeführt und über 6.000 Mitarbeiter\*innen haben unser Angebot genutzt, sich gegen COVID-19 impfen zu lassen.

Wir sind stolz auf unsere Mitarbeiter\*innen, die aus mehr als 140 Nationen stammen. Der Erfolg unseres Unternehmens basiert auf ihrem Engagement und der Leidenschaft für ihre Arbeit, die sie täglich für unsere Kund\*innen und Partner leisten.

Wir bedanken uns für das Vertrauen und freuen uns auf den weiteren Weg mit unseren Mitarbeiter\*innen, Kund\*innen, Partnern und Aktionär\*innen.

Berlin, 28. Februar 2022

  
Robert Gentz   David Schneider   Jim Freeman   David Schröder   Dr. Astrid Arndt

## 1.2 Bericht des Aufsichtsrats

### Liebe Aktionär\*innen,

2021 hatte uns COVID-19 weiter fest im Griff: Jede Pandemiewelle brachte Einschränkungen des öffentlichen und gesellschaftlichen Lebens mit sich. Zalando hat sich früh an diese „neue Normalität“ angepasst und seine Vision, die erste Anlaufstelle für Mode zu werden, uneingeschränkt weiter verfolgt. Zalando hat seinen aktiven Kund\*innenstamm vergrößert und seine Reichweite um sechs neue europäische Länder erweitert. Außerdem haben wir mithilfe unserer Plattform, unserer Kund\*innen und Marken mehr Marken und Händler\*innen die Verstärkung ihrer Online-Aktivitäten ermöglicht sowie eine inklusive Unternehmenskultur mit Mitarbeiter\*innen aus mehr als 140 verschiedenen Ländern geprägt. Zalando ging mit Initiativen auf verschiedenen Ebenen voran. So wurde nicht nur das Angebot an nachhaltigeren Produkten auf mehr als 140.000 Artikel vergrößert, sondern auch die Auswahl in der Fashion Store-Kategorie Pre-owned mit der Erweiterung von 20.000 auf 245.000 Produkte mehr als verzehnfacht. So können Kund\*innen bei ihren Kaufentscheidungen ihren Wertvorstellungen Rechnung tragen. Zalando hat mit der Umstellung von Versandtaschen aus Kunststoff auf Papierversandtaschen begonnen, um unserem Ziel, bis 2023 vollständig auf Einwegplastikverpackungen zu verzichten, einen Schritt näher zu kommen. Im vergangenen Jahr sind wir auf neue Partner aus Gruppen zugegangen, die in der europäischen Modebranche unterrepräsentiert sind und haben die Zusammenarbeit mit über 40 Black-Owned-Modemarken begonnen. Uns ist bewusst, dass bis zu unserem Ziel, ein netto-positives Unternehmen und die erste Anlaufstelle für Mode zu werden, bei der sich jeder willkommen fühlt, noch ein langer Weg vor uns liegt. Deshalb hat sich der Aufsichtsrat noch stärker für diese Themen eingesetzt. Wir haben einen Expert\*innenausschuss für Diversität und Inklusion sowie Nachhaltigkeit eingerichtet, der dem Vorstand noch mehr Unterstützung bei seinen entsprechenden strategischen Bemühungen in den Bereichen Diversität und Inklusion sowie Nachhaltigkeit bietet und sicherstellt, dass wir eng in diesbezügliche Initiativen und Berichterstattung einbezogen sind.

Im vergangenen Jahr änderte sich die Zusammensetzung des Vorstands. Nach mehr als elf Jahren engagiertem Einsatz für den Erfolg von Zalando hat sich Rubin Ritter entschieden, das Unternehmen zum 1. Juni 2021 zu verlassen. Der Aufsichtsrat dankt Rubin Ritter für seine erfolgreiche Amtszeit und sein großes Engagement. Mit dem Ausscheiden von Rubin Ritter haben wir die Neuaufstellung des Vorstands in Angriff genommen und ihn auf anhaltenden, langfristigen Erfolg ausgerichtet: Die Gründer Robert Gentz und David Schneider sind weiterhin Co-CEOs, die interne Kandidatin Dr. Astrid Arndt wurde zum 1. April 2021 zur Chief People Officer (CPO) ernannt und die bisherige Rolle von Jim Freeman als Chief Technology Officer (CTO) wurde zur Rolle des Chief Business and Product Officer (CBPO) weiterentwickelt. Unser derzeitiger Chief Financial Officer (CFO) David Schröder wird zum 1. März 2022 die neu geschaffene Rolle des Chief Operating Officer (COO) übernehmen und seine Aufgaben als CFO an Dr. Sandra Dembeck übertragen, die als unternehmensexterne Kandidatin in den Vorstand eintreten wird. Wir sind überzeugt, dass Zalando somit gut aufgestellt ist, um seine ehrgeizigen strategischen und finanziellen Ziele in Zukunft zu erreichen. Der Aufsichtsrat wird sich weiterhin aktiv auf die Entwicklung von Führungskräften und die Nachfolgeplanung konzentrieren und diesbezüglich einen regen Austausch mit dem Vorstand pflegen.

Wir freuen uns auf das Jahr 2022, in dem Zalando seinen Weg, für Kund\*innen zunehmend die erste Anlaufstelle für Mode zu werden, weiter fortsetzen wird – mit der Unterstützung und zum Nutzen unserer Marken- und Einzelhandelspartner, Mitarbeiter\*innen und Anteilseigner\*innen.

## Beratung und Überwachung

Der Aufsichtsrat hat die ihm nach den gesetzlichen Anforderungen, der Satzung, der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats und dem Deutschen Corporate Governance Kodex obliegenden Aufgaben ordnungsgemäß wahrgenommen. Er hat sich regelmäßig und ausführlich über die beabsichtigte Geschäftsstrategie, wesentliche Fragen der Finanz-, Investitions- und Personalplanung, den Gang der Geschäfte sowie Risiken und Chancen in schriftlicher und mündlicher Form berichten lassen. Der Vorstand stimmte insbesondere die grundsätzliche strategische Ausrichtung des Konzerns sowie das Vorgehen in Bezug auf die Zukunft der Arbeit mit dem Aufsichtsrat ab. Zustimmungspflichtige Geschäfte wurden vom Vorstand vorgelegt.

[Mehr Informationen  
Erklärung zur Unternehmensführung](#)



Der Aufsichtsrat – von oben links nach unten rechts:

**Jennifer Hyman** Mitglied des Aufsichtsrats, Mitglied des D&I- und Nachhaltigkeitsausschusses, **Anders Holch Povlsen** Mitglied des Aufsichtsrats, Mitglied des Nominierungsausschusses, Mitglied des Vergütungsausschusses, **Anika Mangelmann** Mitglied des Aufsichtsrats, Mitglied des Vergütungsausschusses, **Niklas Östberg** Mitglied des Aufsichtsrats, Mitglied des Prüfungsausschusses, **Cristina Stenbeck** Vorsitzende des Aufsichtsrats, Vorsitzende des Vergütungsausschusses, Mitglied des Nominierungsausschusses, **Matti Ahtiainen** Mitglied des Aufsichtsrats, Mitglied des Prüfungsausschusses, **Kelly Bennett** stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats, Vorsitzender des Nominierungsausschusses, Vorsitzender des D&I- und Nachhaltigkeitsausschusses, Mitglied des Prüfungsausschusses, **Mariella Röhm-Kottmann** Mitglied des Aufsichtsrats, Vorsitzende des Prüfungsausschusses, **Jade Buddenberg** Mitglied des Aufsichtsrats, Mitglied des D&I- und Nachhaltigkeitsausschusses

## Sitzungen des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse

Das Aufsichtsratsplenum tagte im Geschäftsjahr 2021 viermal, der Prüfungsausschuss fünfmal, der Vergütungsausschuss viermal, der Nominierungsausschuss dreimal und der im August 2021 neu gegründete D&I- und Nachhaltigkeitsausschuss tagte einmal im Geschäftsjahr 2021. Der Aufsichtsrat hat einen Ausschuss für das Aktienrückkaufprogramm der Gesellschaft eingerichtet, der einmal tagte. Ferner fasste der Aufsichtsrat drei Umlaufbeschlüsse, der Nominierungsausschuss fasste einen. 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 das Ergebnis der Ausschusssitzungen wurde in der jeweils



nachfolgenden Plenumssitzung berichtet. Niklas Östberg war an der Teilnahme an einer Sitzung des Aufsichtsrats verhindert. Jennifer Hyman war an der Teilnahme an einer Sitzung des Aufsichtsrats, zwei Sitzungen des Vergütungsausschusses und einer Sitzung des D&I- und Nachhaltigkeitsausschusses verhindert. Alle anderen Mitglieder des Aufsichtsrats waren bei sämtlichen Sitzungen des Aufsichtsrats sowie ihrer jeweiligen Ausschüsse anwesend.

Geplant war, mindestens eine Sitzung des Plenums und der einzelnen Ausschüsse als Präsenzsitzung abzuhalten. Aufgrund der andauernden COVID-19-Pandemie wurden jedoch alle Sitzungen als Videokonferenzen abgehalten.

Überblick über die Plenums- und Ausschusssitzungen sowie die individuelle Teilnahme im Geschäftsjahr 2021

	Amtszeit	Plenum	Prüfungsausschuss	Vergütungsausschuss	Nominierungsausschuss	D&I und Nachhaltigkeitsausschuss	Aktienrückkaufausschuss	Gesamte Anwesenheitsquote (gerundet)
Matti Ahtiainen	Seit Juni 2020	4 / 4	5 / 5	--	--	--	1 / 1	100%
Kelly Bennett	Stellvertretender Vorsitzender, seit Mai 2019	4 / 4	5 / 5	3 / 3	1 / 1	1 / 1	--	100%
Jade Buddenberg	Seit Juni 2020	4 / 4	--	--	--	1 / 1	--	100%
Jennifer Hyman	Seit Juni 2020	3 / 4	--	2 / 4	--	0 / 1	--	56%
Jørgen Madsen Lindemann	Mai 2016 – Mai 2021	1 / 1	2 / 2	3 / 3	2 / 2	--	--	100%
Anika Mangelmann	Seit Juni 2020	4 / 4	--	4 / 4	--	--	--	100%
Anders Holch Povlsen	Seit Dezember 2013	4 / 4	--	1 / 1	3 / 3	--	--	100%
Niklas Östberg	Seit Mai 2021	2 / 3	3 / 3	--	--	--	--	83%
Mariella Röhm-Kottmann	Seit Mai 2019	4 / 4	5 / 5	--	--	--	1 / 1	100%
Cristina Stenbeck	Vorsitzende, seit Mai 2019	4 / 4	--	1 / 1	3 / 3	--	1 / 1	100%
Gesamte Anwesenheitsquote								94%

## Plenumssitzungen

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

In der ordentlichen Sitzung am 15. März 2021 hat der Aufsichtsrat den Einzelabschluss 2020 (einschließlich des zusammengefassten Lageberichts 2020) erörtert und gemäß der Empfehlung des Prüfungsausschusses festgestellt und den vom Vorstand vorgelegten Konzernabschluss 2020 (einschließlich des zusammengefassten Lageberichts 2020) sowie den nichtfinanziellen Bericht 2020 gebilligt. Er schloss sich dem Vorschlag des Vorstands zur Gewinnverwendung für das Geschäftsjahr 2020 an. Zudem hat der Aufsichtsrat seinen Bericht für das Geschäftsjahr 2020 beschlossen und über die Agenda für die Hauptversammlung 2021 beraten. Darüber hinaus überprüfte und erörterte der Aufsichtsrat das vom Vergütungsausschuss vorgelegte neue Vergütungssystem für den Vorstand. Des Weiteren bestellte der Aufsichtsrat Dr. Astrid Arndt als Mitglied des Vorstands und beschloss die geänderte Geschäftsordnung des Vorstands. Schließlich erörterte der Aufsichtsrat den Fortschritt des Plattformziels der Gesellschaft. Aufgrund eines potenziellen Interessenkonflikts erhielten Anders Holch Povlsen und Jørgen Madsen Lindemann vorab gekürztes Lesematerial mit ausgewählten Informationen zu diesem Thema.

In der ordentlichen Sitzung am 19. Mai 2021 befasste sich der Aufsichtsrat insbesondere mit der (Wieder-)Wahl der Mitglieder der Ausschüsse des Aufsichtsrats sowie der auf den Beitritt zur Zalando-Plattform abzielenden strategischen Partnerschaft mit der Sephora SAS. Der Aufsichtsrat konzentrierte sich verstärkt auf die Diversitäts- und Inklusionsstrategie und erörterte das Vorgehen in Bezug auf die Zukunft der Arbeit nach der COVID-19-Pandemie.

In der ordentlichen Sitzung am 26. August 2021 nutzte der Aufsichtsrat die Möglichkeit, die strategischen Prioritäten der Gesellschaft für das Jahr 2022 sowie potenzielle Wachstumschancen zu erörtern. Zudem beschloss der Aufsichtsrat die Einrichtung des D&I- und Nachhaltigkeitsausschusses.

In der ordentlichen Sitzung am 6. Dezember 2021 befasste sich der Aufsichtsrat unter anderem mit Wachstumschancen, der finanziellen und operativen Planung für das Geschäftsjahr 2022 und der neuen Zusammensetzung des Vorstands sowie der Bestellung von Dr. Sandra Dembeck als neue CFO. Der Vorstand und der Aufsichtsrat fassten einen gemeinsamen Beschluss über die jährliche Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex. Ferner hat der Aufsichtsrat die Ergebnisse seiner Effizienzprüfung für das Geschäftsjahr 2021 besprochen.

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 Vorgänge wurden dem Aufsichtsrat zur Zustimmung vorgelegt. Die vom Aufsichtsrat besprochenen Geschäfte und Maßnahmen beinhalteten unter anderem die Partnerschaft mit der Sephora SAS, das Budget für ein neues Logistikzentrum, die Erhöhung der revolvingierenden Kreditlinie und die Delegation der Genehmigungen in Verbindung mit dem Aktienrückkaufprogramm an einen Ad-hoc-Ausschuss (den Aktienrückkaufsausschuss). Der Aufsichtsrat hat dem Prüfungsausschuss die Befugnis zur Genehmigung von Investitionen in Logistikzentren übertragen, soweit diese gemäß der Geschäftsordnung des Vorstands der Zustimmung bedürfen.

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 befasste sich mit dem Jahresabschluss und Konzernabschluss 2020, einschließlich des zusammengefassten Lageberichts 2020 und des nichtfinanziellen Berichts 2020, sowie der Quartalsmitteilung Q1, dem Halbjahresbericht und der Quartalsmitteilung Q3 2021. 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, Rechtsstreitigkeiten, die Arbeit der Internen Revision und Treasury-Berichte und beschäftigte sich mit der Zustimmung zur Erbringung von Nichtprüfungsleistungen. Zudem war der Prüfungsausschuss in die Vorbereitung des Vorschlags des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung 2021 für die Bestellung des Abschluss- und Konzernabschlussprüfers involviert und erörterte den Stand und den Fortschritt der Einrichtung eines nichtfinanziellen internen Kontrollsystems. Die Vorsitzende des Prüfungsausschusses stimmte sich im Vorfeld mit den Wirtschaftsprüfern über die Schwerpunkte der Abschlussprüfung ab. Darüber hinaus hat der Prüfungsausschuss gemäß der ihm übertragenen Befugnis das Budget für ein neues Logistikzentrum genehmigt.

### **Vergütungsausschuss**

Der Vergütungsausschuss setzte seine Arbeit aus dem Vorjahr zur Leistungsbeurteilung des Vorstands sowie zur Konzeption des neuen Vergütungssystems für den Vorstand gemäß den neuen regulatorischen Anforderungen von ARUG II und des Deutschen Corporate Governance Kodex in seiner zum 16. Dezember 2019 geänderten Fassung fort. Zudem widmete sich der Vergütungsausschuss der Nachfolgeplanung für den Vorstand, den Dienstverträgen der neuen und bestehenden Vorstandsmitglieder sowie der Aufhebungsvereinbarung des ehemaligen Vorstandsmitglieds Rubin Ritter. Des Weiteren befasste sich der Vergütungsausschuss mit der Planung bezüglich Führungspositionen und dem Vergütungsrahmen für die zwei Führungsebenen unterhalb des Vorstands.

### **Nominierungsausschuss**

Der Nominierungsausschuss erstellte Vorschläge des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung hinsichtlich der Wahl der Anteilseignervertreter\*innen in den Aufsichtsrat. Dabei berücksichtigte der Nominierungsausschuss die Ziele zur Zusammensetzung des Aufsichtsrats sowie das zuvor vom Aufsichtsrat erstellte Profil der Fertigkeiten und Erfahrungen. Darüber hinaus hat sich der Nominierungsausschuss mit der weiteren Nachfolgeplanung des Aufsichtsrats beschäftigt.

### **D&I- und Nachhaltigkeitsausschuss**

Der am 26. August 2021 gegründete D&I- und Nachhaltigkeitsausschuss widmete sich in seiner ersten Sitzung hauptsächlich dem Diversitäts- und Inklusionsbericht der Gesellschaft sowie ihren Initiativen im Bereich Kreislaufwirtschaft.



## Aktienrückkaufsausschuss

Der Aktienrückkaufsausschuss besprach das geplante Aktienrückkaufprogramm sowie dessen Bedingungen und genehmigte es im Mai 2021. Der Ausschuss traf wesentliche Entscheidungen im Hinblick auf die Umsetzung des Aktienrückkaufprogramms.

## Interessenkonflikte

Aufgrund eines Interessenkonflikts erhielten die Aufsichtsratsmitglieder Anders Holch Povlsen und Jørgen Madsen Lindemann vorab gekürztes Lesematerial mit ausgewählten Informationen zu einem Tagesordnungspunkt einer ordentlichen Sitzung. Abgesehen davon sind keine Interessenkonflikte eines Aufsichtsratsmitglieds bei der Behandlung von Themen im Aufsichtsrat aufgetreten.

## Schulung und fachliche Weiterbildung

Die Gesellschaft unterstützte das Aufsichtsratsmitglied Niklas Östberg nach seiner Ernennung durch ein virtuelles Einarbeitungstraining und detaillierte Einarbeitungsmaterialien. Bei der Einarbeitung wurden Themen wie Aufgaben, Rechte und Pflichten des Aufsichtsrats, Aufbau und interne Organisation, Interessenkonflikte sowie Eigengeschäfte von Führungskräften behandelt. Darüber hinaus erhielt er Einblicke in das Geschäftsmodell von Zalando.

Cristina Stenbeck wurde als Vorsitzende des Aufsichtsrats in einer virtuellen Sitzung eingehend zum Inhalt und Ablauf der Governance Roadshow informiert und geschult und erhielt relevante Materialien. Allen Mitgliedern des Aufsichtsrats wurde eine Corporate Governance-Schulung, unter anderem zu den Themen Funktionen der Gremien, persönliche Eignung, Hauptaufgaben und persönliche Haftung, angeboten. Sie wurde von einem externen Anbieter in Form einer Videokonferenz durchgeführt. Des Weiteren schulte die Gesellschaft die Mitglieder des Aufsichtsrats in Bezug auf regulatorische Änderungen, wie etwa den neuen Rechts- und Governance-Rahmen gemäß dem Gesetz zur Stärkung der Finanzmarktintegrität (FISG), dem Zweiten Führungspositionengesetz (FüPoG) und dem neuen Transparenzregister- und Finanzinformationsgesetz (TraFinG).

## Prüfung und Feststellung des Jahresabschlusses und des Konzernabschlusses

Der Jahresabschluss und der Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2021 wurden jeweils einschließlich des zusammengefassten Lageberichts geprüft und mit einem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen. Der Vergütungsbericht und der nichtfinanzielle Bericht wurden ebenfalls geprüft und mit einem uneingeschränkten Prüfvermerk versehen. Der Vorstand hat dem Aufsichtsrats und dem Prüfungsausschuss den Jahresabschluss und Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2021, jeweils einschließlich des zusammengefassten Lageberichts, den nichtfinanziellen Bericht 2021, den Vergütungsbericht 2021, den Vorschlag des Vorstands zur Verwendung des Bilanzgewinns 2021 sowie die Prüfungsberichte zugeleitet.

[Mehr Informationen Zusammengefasster Lagebericht](#)

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

[Mehr Informationen Zusammengefasster Lagebericht](#)

Daraufhin, und auf Grundlage der Empfehlung des Prüfungsausschusses, hat der Aufsichtsrat den Jahresabschluss und Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2021, jeweils einschließlich des zusammengefassten Lageberichts, den nichtfinanziellen Bericht, den Vergütungsbericht

[Mehr Informationen Konzernabschluss](#)

sowie den Vorschlag des Vorstands zur Verwendung des Bilanzgewinns geprüft. Das Ergebnis der Vorprüfung durch den Prüfungsausschuss und das Ergebnis seiner eigenen Prüfung entsprechen vollständig dem Ergebnis der Abschlussprüfung. Nach dem abschließenden Ergebnis dieser Prüfung sind auch vom Aufsichtsrat keine Einwendungen zu erheben. Der Aufsichtsrat hat daher den Jahresabschluss 2021 gebilligt, der somit festgestellt ist, den Konzernabschluss 2021 und den nichtfinanziellen Bericht 2021 gebilligt sowie den Vergütungsbericht 2021 verabschiedet. Der Aufsichtsrat ist unter Berücksichtigung insbesondere des Wachstumskurses, der Finanzplanung, der Flexibilität und der Strategie der Gesellschaft 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 2021 abgegeben. Ihr vollständiger Wortlaut ist unter Punkt 1.3.1 wiedergegeben. Die Entsprechenserklärung ist auf der Webseite des Unternehmens im Bereich Corporate Governance dauerhaft zugänglich.

[Weitere Informationen  
Erklärung zur Unternehmensführung](#)

Weitere Informationen zur Corporate Governance im Unternehmen enthält die Erklärung zur Unternehmensführung mit Entsprechenserklärung. Auch hinsichtlich der Vergütungsstruktur für die Vorstandsmitglieder im Geschäftsjahr 2021 wird zur Vermeidung von Wiederholungen auf den Vergütungsbericht verwiesen.

### Personalien

Die Amtszeit der Anteilseignervertreter\*innen im Aufsichtsrat endete mit Beendigung der Hauptversammlung am 19. Mai 2021. Jørgen Madsen Lindemann stellte sich nicht zur Wiederwahl. Der Aufsichtsrat dankt ihm für seine wertvollen Beiträge zur Arbeit des Aufsichtsrats und die jahrelange vertrauensvolle Zusammenarbeit.

Die Hauptversammlung 2021 hat Kelly Bennett, Jennifer Hyman, Anders Holch Povlsen, Mariella Röhm-Kottmann und Cristina Stenbeck als Aufsichtsratsmitglieder wiedergewählt. Niklas Östberg wurde neu in den Aufsichtsrat gewählt. Alle Mitglieder wurden bis zur Beendigung der Hauptversammlung, die über eine Entlastung für das Geschäftsjahr 2022 beschließt, bestellt. Cristina Stenbeck ist weiterhin Vorsitzende und Kelly Bennett bleibt stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats. Die Mitgliedschaft in Ausschüssen wird unter Punkt 1.3.3 genauer erläutert.

Der Aufsichtsrat dankt dem Vorstand und allen Mitarbeiter\*innen des Zalando-Konzerns für ihren hohen persönlichen Einsatz und die ausgezeichneten Leistungen im Geschäftsjahr 2021.

Berlin, 28. Februar 2022

Cristina Stenbeck

## 1.3 Erklärung zur Unternehmensführung

Der Vorstand und der Aufsichtsrat geben nachfolgend die Erklärung zur Unternehmensführung gemäß §§ 289f und 315d HGB ab, welche den Kern der Berichterstattung zur Corporate Governance bildet (Grundsatz 22 des Deutschen Corporate Governance Kodex). Die Erklärung zur Unternehmensführung ist gemäß §§ 289f und 315d HGB Bestandteil des zusammengefassten Lageberichts.<sup>1</sup> Die von Zalando gelebte Corporate Governance steht für eine verantwortungsbewusste, auf langfristigen Erfolg ausgerichtete Führung und Kontrolle des Unternehmens. Unser Vorstand und Aufsichtsrat legen größten Wert auf eine gute Unternehmensführung und orientieren sich dabei an den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex.

### 1.3.1 Entsprechenserklärung

**Vorstand und Aufsichtsrat der ZALANDO SE haben zu den Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ gemäß § 161 AktG im Dezember 2021 folgende Erklärung abgegeben, die auf der Webseite der Gesellschaft veröffentlicht wurde:**

Die letzte jährliche Entsprechenserklärung des Vorstands und des Aufsichtsrats der ZALANDO SE zu den Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ wurde im Dezember 2020 veröffentlicht und im März 2021 aktualisiert. 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 20. März 2020 im amtlichen Teil des Bundesanzeigers bekannt gemachten Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ in der Fassung vom 16. Dezember 2019 („Kodex“) seit Abgabe der letzten jährlichen Entsprechenserklärung im Dezember 2020 mit den nachfolgend erläuterten Ausnahmen der Empfehlungen B.3 und G.7 entsprochen. Die ZALANDO SE entspricht und wird auch in Zukunft den Empfehlungen des Kodex mit der nachfolgend erläuterten Ausnahme der Empfehlung G.7 entsprechen.

#### Abweichung von Empfehlung B.3 des Kodex

Gemäß Empfehlung B.3 des Kodex soll die erstmalige Bestellung von Vorstandsmitgliedern für einen Zeitraum von nicht mehr als drei Jahren erfolgen. Abweichend hiervon ist das Vorstandsmitglied Dr. Astrid Arndt für einen Zeitraum von zunächst vier Jahren ab dem 1. April 2021 zum Mitglied des Vorstands bestellt worden. Im Hinblick auf die Qualifikation und Erfahrung von Dr. Astrid Arndt und unter Berücksichtigung der Tatsache, dass Dr. Astrid Arndt bereits seit mehreren Jahren bei der ZALANDO SE beschäftigt ist, hält die Gesellschaft eine Erstbestellung für vier Jahre für angemessen. Darüber hinaus hält die ZALANDO SE für die bestmögliche Umsetzung langfristiger strategischer Entscheidungen und Ziele eine Erstbestellung von vier Jahren für das beste Interesse der Gesellschaft.

<sup>1</sup>) Die Erklärungen zur Unternehmensführung gemäß §§ 289f und 315d HGB sind ungeprüfter Bestandteil des zusammengefassten Lageberichts.



## Abweichung von Empfehlung G.7 des Kodex

Gemäß der Empfehlung G.7 Satz 1 des Kodex 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 den Vorstand, das der Aufsichtsrat im März 2021 beschlossen und die Hauptversammlung im Mai 2021 gebilligt hat, ist am 1. Juni 2021 in Kraft getreten. Das neue Vergütungssystem sieht eine Gesamtvergütung vor, die sich aus einer Barvergütung und aus variablen Vergütungsbestandteilen zusammensetzt. Zu den variablen Vergütungsbestandteilen gehört ein langfristiger Incentive-Plan („LTI“), der den größten Anteil an der Gesamtvergütung ausmacht. Der LTI ist aktienbasiert und an die Erreichung bestimmter strategischer Leistungskriterien einschließlich finanzieller und ESG-Kriterien geknüpft. Neben der LTI-Komponente enthält das neue Vergütungssystem für den Vorstand sowie die dem zum 1. April 2021 bestellten Mitglied des Vorstands Dr. Astrid Arndt gewährte Vergütung noch eine zweite variable Komponente, die auf dem Zalando Ownership Program („ZOP“), dem Aktienplan für die Führungsebenen unterhalb des Vorstands der ZALANDO SE, basiert. Damit wird das Vergütungssystem für den Vorstand mit dem allgemeinen Vergütungsrahmen der ZALANDO SE in Einklang gebracht. Das ZOP ist ebenfalls eine aktienbasierte Vergütungskomponente und als solche an die Aktienkursentwicklung gekoppelt, um die Ausrichtung an den Interessen der Aktionär\*innen zu gewährleisten. Das ZOP sieht unter anderem die Möglichkeit vor, virtuelle Aktienoptionen auszugeben, die den auf dem internationalen Talentmarkt zur Vergütung von Führungskräften üblichen restricted stock units entsprechen („ZOP Shares“), und ermöglicht somit der ZALANDO SE international wettbewerbsfähig zu sein. Der Aufsichtsrat der ZALANDO SE ist der Ansicht, dass die Kombination aus einerseits der Anknüpfung an Leistungskriterien in der LTI-Komponente und andererseits der Anbindung an den Aktienkurs in der ZOP-Komponente der nachhaltigen und langfristigen Entwicklung der ZALANDO SE dient. Da für die ZOP-Komponente jedoch keine konkreten Leistungskriterien vorgesehen sind, wird hiermit eine Abweichung von der Empfehlung nach G.7 Satz 1 des Kodex erklärt.

### 1.3.2 Corporate Governance

Unsere Corporate Governance wird durch die geltenden Gesetze, die Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex sowie durch interne Richtlinien und Geschäftsordnungen bestimmt. Unser Streben nach Nachhaltigkeit ist ein integraler Bestandteil unserer Corporate Governance. Weitere Informationen zu der Nachhaltigkeitsstrategie und den Nachhaltigkeitsaktivitäten von Zalando finden sich in unserem [Fortschrittsbericht zu Nachhaltigkeit](#), welcher auch auf der Unternehmenswebseite veröffentlicht ist.

Unser Ethikkodex formuliert Erwartungen und enthält Leitlinien dazu, wie wir Geschäfte tätigen möchten und stellt die Grundlage für sämtliche Konzernrichtlinien (Group Policies) dar. Er ist auf der Unternehmenswebseite abrufbar und wurde den Mitarbeiter\*innen in zahlreichen Sprachen zur Verfügung gestellt. Gemäß dem Ethikkodex sind sämtliche Mitarbeiter\*innen unter anderem dazu verpflichtet, das Gesetz und unsere Konzernrichtlinien zu beachten, worunter unter anderem Maßnahmen zur Korruptionsbekämpfung, kartellrechtliche Vorschriften, Datenschutzstandards, Compliance-Bestimmungen zum Insiderrecht sowie steuerliche Vorschriften fallen. Der Ethikkodex legt zudem unsere Erwartungen in 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 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.

Unser Verhaltenskodex für Geschäftspartner legt die Mindeststandards fest, an die sich Geschäftspartner, die für uns Waren produzieren oder Dienstleistungen erbringen, halten müssen. Er wurde auf der Unternehmenswebseite veröffentlicht. Wir erwarten von allen Geschäftspartnern, dass sie im Hinblick auf ein sicheres und gerechtes Arbeitsumfeld diese Standards anerkennen und sich zur Einhaltung der geltenden Gesetze und Vorschriften zu Menschen- und Arbeitsrechten, Umweltschutz sowie fairen und ethischen Geschäftspraktiken verpflichten (letztere betreffen Antikorruption und Antiwirtschaftskriminalität, Datenschutzrecht, fairen Wettbewerb und geistiges Eigentum). Ferner setzen wir das Bestehen angemessener Managementsysteme und Due-Diligence-Verfahren voraus.

Das Compliance & Business Ethics-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 berichten. Unser Compliance-Managementsystem umfasst das Richtlinienmanagement, eine Helpdesk-Funktion für Fragen, das Whistleblowing-Management (falls erforderlich einschließlich interner Untersuchungen), Geschäftspartnerprüfungen, Compliance-bezogene Schulungen und die Überprüfung bestimmter Spesenabrechnungen.

Alle betroffenen Mitarbeiter\*innen (wie nachfolgend näher erläutert) werden im Hinblick auf Compliance, unseren Ethikkodex, Verhaltenskodex und Konzernrichtlinien, einschließlich Richtlinien zur Korruptionsbekämpfung, z. B. unsere Konzernrichtlinie über Zuwendungen, Geschenke, Veranstaltungen und Ausgaben, geschult. Verpflichtende Compliance-Schulungen werden für Führungskräfte\*innen als Präsenzveranstaltung und für Mitarbeiter\*innen ohne Führungsverantwortung in der Regel als E-Learnings durchgeführt. 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). Mitarbeiter\*innen in Konzerngesellschaften außerhalb von Berlin<sup>2</sup> nehmen ebenfalls an Präsenzs Schulungen anstelle von E-Learnings teil, um den persönlichen Kontakt zum zentralen Compliance & Business Ethics-Team zu fördern. Aufgrund der anhaltenden COVID-19-Pandemie wurden Präsenzformate während des Berichtszeitraums per Videochat durchgeführt.

2) Umfasst sämtliche Logistikstandorte sowie Gesellschaften in Dublin, Helsinki, Zürich und China.

Im Berichtszeitraum wurden 27 Compliance Basics-Präsenzs Schulungen durchgeführt. Im Vergleich zu 2020 (43) haben wir die Anzahl an Schulungen verringert, indem wir Schulungen zusammengefasst und die durchschnittliche Teilnehmer\*innenzahl erhöht haben. Insgesamt haben wir eine vergleichbare Anzahl an Mitarbeiter\*innen geschult. Daneben absolvierten 5.409 Mitarbeiter\*innen das Compliance Basics-E-Learning (2020: 4.116), davon waren 2.995 Mitarbeiter\*innen der ZALANDO SE (2020: 2.277). 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.

Der Ethikkodex verpflichtet zudem jede\*n Mitarbeiter\*in dazu, die in unseren internen Richtlinien, Grundsätzen und Verfahren festgelegten Datenschutzstandards einzuhalten. Der Schutz personenbezogener Daten und die gesetzmäßige Erhebung, Verarbeitung und Nutzung dieser Daten sind für uns von grundlegender Bedeutung, da sie nicht nur für unsere Mitarbeiter\*innen- und Partnerdaten wesentlich sind, sondern vor allem für unsere Kund\*innen und deren Vertrauen in unsere Produkte und Dienstleistungen. Das Vertrauen unserer Kund\*innen ist die Grundlage für eine langfristige Kund\*innenbeziehung. Zalando gewährleistet regelmäßige Datenschutzbildungen für Mitarbeiter\*innen 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 zum Umgang mit Mitarbeiter\*innendaten enthält und darlegt, welche Rechte Mitarbeiter\*innen hinsichtlich ihrer mit Zalando geteilten personenbezogenen Daten haben. Spezifische Datenschutzfunktionen unterstützen sämtliche Geschäftsbereiche mittels Leitlinien und Standards, um sicherzustellen, dass im gesamten Unternehmen und in den Konzerngesellschaften angemessene Schutzmaßnahmen bestehen. Zalando unterliegt europäischen und nationalen Datenschutzvorschriften und verfolgt Änderungen der Gesetzgebung genau, um die regulatorischen Anforderungen ordnungsgemäß umzusetzen.

Zur Vereinfachung der Meldung potenzieller Compliance-Verstöße an das Compliance & Business Ethics-Team stehen verschiedene Kommunikationskanäle zur Verfügung. Verstöße können unter anderem in mehreren Sprachen und auf Wunsch anonym über ein Whistleblowing-Tool eines Drittanbieters gemeldet werden. Der anonyme und geschützte Meldekanal steht sowohl Mitarbeiter\*innen als auch Dritten zur Verfügung. Alle eingehenden Meldungen werden vom Compliance & Business Ethics-Team untersucht; schwerwiegende (potenzielle) Compliance-Verstöße werden dabei zusätzlich von einem Compliance-Panel bearbeitet. Informationen zu aufgedeckten Compliance-Verstößen, wichtige Aktualisierungen von Verfahren oder Richtlinien sowie Schulungsteilnahmequoten werden mindestens vierteljährlich dem Vorstand und dem Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats berichtet.



Die Standards und der Umfang unseres Verhaltenskodex wurden 2021 überarbeitet. Das Roll-out ist für 2022 geplant. Die überarbeitete Version bildet die jüngsten regulatorischen Entwicklungen ab und soll alle wesentlichen Themen angemessen behandeln und hervorheben. Wir haben ein Kapitel zu digitaler Unternehmensverantwortung hinzugefügt, das die Bedeutung einer digital inklusiven und nachhaltigen Zukunft betont. Wir ermutigen alle unsere Geschäftspartner, ihre eigene digitale Verantwortung anzuerkennen und im Einklang mit dem Kodex für Digitale Unternehmensverantwortung<sup>3</sup> wahrzunehmen. Darüber hinaus haben wir eine noch deutlichere Aussage über Konsequenzen bei Verstößen gegen unsere Standards getroffen. Auch gemäß dem überarbeiteten Verhaltenskodex wird von Geschäftspartnern erwartet, dass sie sich an geltende nationale und internationale Vorschriften halten. Zudem müssen sie angemessene Richtlinien zur Bekämpfung von Bestechung und Korruption einführen und an alle Geschäftsbereiche kommunizieren. Zalando führt für bestimmte Gruppen von Geschäftspartnern<sup>4</sup> 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 Team Compliance & Business Ethics).

Das Risikomanagement-Team schafft die für Entscheidungsträger\*innen notwendige Transparenz bezüglich Risiken und Chancen, pflegt die Risiko- und Chancenkultur und sorgt für ein gemeinsames Verständnis von Risiken und Chancen innerhalb des Unternehmens. Das Risiko- und Chancenmanagementsystem (RMS) ist darauf ausgelegt, durch ein standardisiertes Verfahren zur Identifizierung, Bewertung, Überwachung, Dokumentation und Berichterstattung von strategischen, operativen und finanziellen Risiken und Chancen sowie von Compliance-Risiken die Entscheidungsfindung durch konsistente, vergleichbare und transparente Informationen zu unterstützen. Weitere Informationen dazu finden sich im Risiko- und Chancenbericht. Zur Unterstützung der Ordnungsmäßigkeit der Buchführung und Rechnungslegung sowie der Verlässlichkeit der finanziellen Berichterstattung besteht ein rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem, das sowohl präventive und überwachende als auch aufdeckende Maßnahmen umfasst. Im Jahr 2021 wurden mit Nachhaltigkeit, Diversität und Inklusion sowie allgemeinen Entwicklungsaspekten verbundene Prozesse, Risiken und Kontrollen dokumentiert, um nichtfinanzielle Leistungsindikatoren in das interne Kontrollsystem zu integrieren.

Die interne Revision erbringt anhand eines risikobasierten und systematischen Ansatzes zur Beurteilung der Wirksamkeit von Zalandos Unternehmensführung, Risikomanagement und Kontrollverfahren unabhängige, objektive Bestätigungs- und Beratungsleistungen. Sie befolgt die Internationalen Standards für die berufliche Praxis der Internen Revision des Institute of Internal Auditors, einschließlich des Ethikkodex, und reguliert sich damit selbst. Die interne Revision erstattet dem Vorstand und dem Aufsichtsrat regelmäßig Bericht über ihre Tätigkeiten. Diese Berichterstattung umfasst eine Darstellung der entsprechend dem halbjährlichen Prüfungsplan abgeschlossenen Prüfungen, der wesentlichen Feststellungen im Rahmen dieser Prüfungen sowie des Status der Umsetzung von Maßnahmenplänen des Managements.

3) Weitere Informationen zum Kodex der vom Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz (BMJV) gestarteten CDR-Initiative finden sich unter <https://cdr-initiative.de/kodex>.

4) Nach Warengruppen: Logistikdienstleistungen, externe Dienstleistungen, Grundstücks- und Gebäudemanagement, Verpackung und Verbrauchsmaterial sowie direkte Geschäftspartner in der Beschaffung für Eigenmarken und im Overstock Management.

Das Compliance & Business Ethics-Team und das Risikomanagement-Team arbeiten bei der Erfüllung ihrer Aufgaben mit der Rechtsabteilung und der Internen Revision in einem funktionsübergreifenden Ansatz eng zusammen. Der Vorstand trägt die Gesamtverantwortung für das ordnungsgemäße Funktionieren des Risiko- und Compliance-Managementsystems sowie des internen Kontrollsystems, dessen Wirksamkeit wiederum der Aufsichtsrat überwacht.

### 1.3.3 Arbeitsweise von Vorstand und Aufsichtsrat

#### Arbeitsweise des Vorstands

Der Vorstand leitet die Geschäfte der Gesellschaft in eigener Verantwortung. Er ist dabei an das Unternehmensinteresse gebunden und der Steigerung des nachhaltigen Unternehmenswerts von Zalando verpflichtet. Die fünf Vorstandsmitglieder Robert Gentz, David Schneider, Dr. Astrid Arndt, Jim Freeman und David Schröder sind für die Unternehmensstrategie und deren tägliche Umsetzung verantwortlich. Sie arbeiten kollegial zusammen und unterrichten sich gegenseitig laufend über wichtige Maßnahmen und Vorgänge in ihren Verantwortungsbereichen. Der Vorstand entwickelt die strategische Ausrichtung, stimmt diese regelmäßig mit dem Aufsichtsrat ab und sorgt für ihre Umsetzung. Er führt die Geschäfte unter Anwendung der Sorgfalt einer ordentlichen und gewissenhaften Geschäftsleitung. Der Vorstand arbeitet mit den anderen Organen der Gesellschaft und der Vertretung der Arbeitnehmer\*innen kollegial und vertrauensvoll zum Wohle von Zalando zusammen.

Die Zusammenarbeit und Zuständigkeiten der Vorstandsmitglieder sind durch eine Geschäftsordnung geregelt, die der Aufsichtsrat festgelegt hat. Alle Vorstandsmitglieder führen den ihnen jeweils zugewiesenen Geschäftsbereich in eigener Verantwortung. Die Führung aller Geschäftsbereiche ist einheitlich auf die durch den Vorstand festgelegten Ziele ausgerichtet. Die beiden Co-Vorstandsvorsitzenden Robert Gentz und David Schneider 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.

Sitzungen des Vorstands finden regelmäßig, in der Regel wöchentlich, statt. Der Vorstand hält mit der Vorsitzenden des Aufsichtsrats regelmäßigen, üblicherweise wöchentlichen, Kontakt, unterrichtet sie über den Gang der Geschäfte und die Lage der Gesellschaft und anderer Konzernunternehmen und berät mit ihr 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 von Zalando von Bedeutung sein können, informiert der Vorstand die Vorsitzende des Aufsichtsrats unverzüglich.

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

## Zusammensetzung des Vorstands

Jedes Mitglied des Vorstands muss über das Wissen, die Fertigkeiten und die berufliche Erfahrung verfügen, die für die ordnungsgemäße Erfüllung seiner\*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, betont der Aufsichtsrat die Bedeutung von Vielfalt.

Für den Aufsichtsrat bedeutet Vielfalt in Bezug auf den Vorstand eine Kombination individueller Identitäten und Erfahrungen. Zu diesen Identitäten und Erfahrungen gehören Geschlecht, Nationalität, ethnische Herkunft, 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. Der Aufsichtsrat hat eine bis zum 31. Dezember 2023 zu erreichende Zielgröße gemäß § 111 Abs. 5 AktG festgelegt (siehe Abschnitt 1.3.4).
- Vorstandsmitglieder sollten bei ihrer Wahl nicht älter als 65 Jahre sein.

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

Der Co-CEO Rubin Ritter hat im Berichtszeitraum mit Wirkung zum 1. Juni 2021 seine Vorstandstätigkeit beendet. Robert Gentz und David Schneider setzen die Leitung des Unternehmens als Co-CEOs fort. Zum 1. April 2021 besetzte der Aufsichtsrat die neu geschaffene Position der Chief People Officer mit Dr. Astrid Arndt. Zum gleichen Zeitpunkt übernahm der ehemalige Chief Technology Officer Jim Freeman die neu geschaffene Rolle des Chief Business and Product Officer und ist damit für die Entwicklung, Vermarktung und das Wachstum zentraler Angebote für unsere Kund\*innen verantwortlich. David Schröder verantwortet als Chief Financial Officer weiterhin die finanzielle Entwicklung des Konzerns. Zum 1. März 2022 wird David Schröder die neu geschaffene Position des Chief Operating Officer übernehmen, um sich dem Aufbau und der Weiterentwicklung von Zalandos Schlüsselkompetenzen zu widmen und Wachstum voranzutreiben. Dr. Sandra Dembeck wird dem Vorstand als neue Chief Financial Officer beitreten.



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.

### Arbeitsweise des Aufsichtsrats

Der Aufsichtsrat berät und überwacht unseren Vorstand bei der Leitung von Zalando. Er wird in Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für Zalando eingebunden. Er arbeitet zum Wohle von Zalando eng und vertrauensvoll mit den übrigen Organen der Gesellschaft, insbesondere dem Vorstand, zusammen. Der Aufsichtsrat der ZALANDO SE besteht aus neun Mitgliedern, darunter drei Arbeitnehmervertreter\*innen.

Der Aufsichtsrat hat sich eine Geschäftsordnung gegeben, die auf der [Unternehmenswebseite](#) 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. Der Aufsichtsrat überprüft regelmäßig die Wirksamkeit der Erfüllung seiner eigenen Tätigkeiten und der Tätigkeiten seiner Ausschüsse. Im Januar 2021 hat er die Ergebnisse seiner Effizienzprüfung 2020 besprochen. Diese in Fragebogenform durchgeführte Selbstbewertung hatte 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, die Qualität der Prüfung und des internen Kontrollsystems von Zalando sowie den Informationsstand zu bestimmten Schwerpunktthemen, mit denen sich der Aufsichtsrat beschäftigt, zum Gegenstand. Es wurden keine nennenswerten Unzulänglichkeiten identifiziert. Im Dezember 2021 wurde die Effizienzprüfung für das Geschäftsjahr 2021 von einem externen Dienstleistungsunternehmen unterstützt, das mit allen Mitgliedern des Aufsichtsrats und drei Mitgliedern des Vorstands Einzelgespräche führte, anhand eines Fragebogens eine anonyme Online-Befragung aller Mitglieder des Aufsichtsrats durchführte und sämtliche Tagesordnungen des Plenums und der Ausschüsse seit 2019 oberflächlich überprüfte. Die Selbstbewertung hatte 2021 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 festgestellt, jedoch Bereiche mit Verbesserungsbedarf identifiziert, die in den kommenden Monaten adressiert werden. 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 Aufsichtsratsmitglied sein\* ihr Amt niederlegen.

Der Aufsichtsrat hat einen Prüfungsausschuss, einen Vergütungsausschuss, einen Nominierungsausschuss sowie einen 2021 eingeführten D&I- und Nachhaltigkeitsausschuss eingerichtet. Diese Ausschüsse bestehen jeweils aus mindestens drei Mitgliedern.

## Zusammensetzung des Aufsichtsrats

Der Aufsichtsrat der ZALANDO SE hat sich Ziele für seine Zusammensetzung gesetzt.

Er strebt eine Aufstellung an, welche die besonderen Bedürfnisse der Gesellschaft berücksichtigt und sicherstellt, dass der Vorstand in kompetenter und qualifizierter Weise überwacht, beaufsichtigt und beraten wird. Jedes Mitglied des Aufsichtsrats muss über das Wissen, die Fertigkeiten und die berufliche Erfahrung verfügen, die für die ordnungsgemäße Erfüllung seiner\*ihrer Aufgaben und Zuständigkeiten erforderlich sind, und muss sicherstellen, dass er\*sie genügend Zeit für die Erfüllung seiner\*ihrer Aufgaben hat. Das Kompetenzprofil des Aufsichtsrats als Ganzes umfasst Branchenkenntnisse (insbesondere in den Bereichen Mode, Technologie und Commerce), Finanzkenntnisse sowie Kompetenzen in den Bereichen Strategie, Aufsicht, Innovation und Nachhaltigkeit. Die Aufsichtsratsmitglieder müssen als Gruppe mit dem Sektor, in dem die Gesellschaft tätig ist, vertraut sein.

Es sollen höchstens zwei ehemalige Vorstandsmitglieder Mitglied im Aufsichtsrat sein. Außerdem sollen die Aufsichtsratsmitglieder weder die Bestellung in Gremien wichtiger Wettbewerber der Gesellschaft noch Beratungstätigkeiten für diese annehmen.

Auch wenn die Qualifikation nach wie vor das entscheidende Kriterium für die Zusammensetzung unseres Aufsichtsrats ist, ist der Aufsichtsrat bestrebt, den internationalen Charakter, die verschiedenen Kernkompetenzbereiche des Geschäftsmodells sowie das Kompetenzprofil des Aufsichtsrats angemessen zu berücksichtigen und zugleich auf Diversität zu achten, insbesondere im Hinblick auf Berufserfahrung und Know-how. Um dem internationalen Charakter von Zalando Rechnung zu tragen, sollte der Aufsichtsrat grundsätzlich mindestens zwei internationale Mitglieder haben. Die Aufsichtsratsmitglieder sollten bei ihrer Wahl nicht älter als 70 Jahre sein.

Der Aufsichtsrat strebt eine ausgewogene Geschlechtervertretung im Aufsichtsrat an und hat eine bis zum 31. Dezember 2023 zu erreichende Zielgröße gemäß § 111 Abs. 5 AktG festgelegt (siehe Abschnitt 1.3.4).

Darüber hinaus sollen gemäß Empfehlung C.7 des Kodex mindestens vier Vertreter\*innen der Anteilseigner\*innen im Aufsichtsrat unabhängig von Zalando und dem Vorstand und gemäß Empfehlung C.9 des Kodex mindestens zwei Vertreter\*innen der Anteilseigner\*innen unabhängig von einem\*r ggf. beherrschenden Anteilseigner\*in sein. Kandidat\*innen, die mit einem erhöhten Maß an Interessenkonflikten konfrontiert sein könnten, sollten der Hauptversammlung nicht zur Wahl vorgeschlagen werden. Die übliche Begrenzung der Dauer der Mitgliedschaft in unserem Aufsichtsrat beträgt zwölf 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 zu seiner Zusammensetzung.

Die durch den Aufsichtsrat gesetzten Ziele zur Zusammensetzung wurden bei der Aufstellung des Aufsichtsrats der ZALANDO SE im Geschäftsjahr 2021 vollumfassend erfüllt. Das erforderliche Know-how ist im Aufsichtsrat vertreten, das Kompetenzprofil wurde ausgefüllt und die Ziele des Diversitätskonzepts wurden erreicht.

Im Berichtszeitraum trat Niklas Östberg am 19. Mai 2021 als Nachfolger von Jørgen Madsen Lindemann dem Aufsichtsrat bei. Letzterer stellte sich nicht mehr zur Wiederwahl in den Aufsichtsrat, in dem er seit 2016 Mitglied war.

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

#### Zusammensetzung des Aufsichtsrats

Name des Aufsichtsratsmitglieds	Nationalität	Beruf	Kompetenzprofil							
			Bran- chen- kenntnis	Finanzen	Strategie	Aufsicht	Innova- tion	Nachhal- tigkeit	Unabhän- gigkeit	
Cristina Stenbeck	Schwedisch	Investorin und Direktorin eines börsennotierten Unternehmens				✓	✓	✓	✓	✓
Kelly Bennett	Kanadisch	Executive Advisor	✓			✓		✓		✓
Jennifer Hyman	US-Amerika- nisch	Chief Executive Officer und Mitbegründerin der Rent the Runway, Inc.	✓			✓	✓	✓	✓	✓
Jørgen Madsen Lindemann (Mitglied bis 19. Mai 2021)	Dänisch	Investor				✓	✓	✓	✓	✓
Niklas Östberg (Mitglied seit 19. Mai 2021)	Schwedisch	Chief Executive Officer und Mitbegründer von Delivery Hero SE	✓	✓		✓		✓		✓
Anders Holch Povlsen	Dänisch	Chief Executive Officer der Bestseller A/S	✓			✓	✓		✓	
Mariella Röhm-Kottmann	Deutsch	Senior Vice President, Head of Corporate Accounting der ZF Friedrichshafen AG			✓		✓		✓	✓
Matti Ahtiainen	Finnisch	Mitarbeiter der Zalando Finland Oy	✓	✓						*
Jade Buddenberg	Deutsch	Mitarbeiterin der ZALANDO SE	✓			✓		✓	✓	*
Anika Mangelmann	Deutsch	Mitarbeiterin der ZALANDO SE	✓							*

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

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

## Aktuelle und vergangene Mandate des Aufsichtsrats

Name des Aufsichtsratsmitglieds	Mitgliedschaften in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten oder vergleichbaren inländischen oder ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen
Cristina Stenbeck (Vorsitzende)	Spotify Technology S.A., Luxemburg (Verwaltungsrat)
Kelly Bennett (Stellvertretender Vorsitzender)	
Jennifer Hyman	The Estée Lauder Companies Inc., USA (Verwaltungsrat)
Jørgen Madsen Lindemann (Mitglied bis 19. Mai 2021)	
Niklas Östberg (Mitglied seit 19. Mai 2021)	trivago N.V., Germany (Aufsichtsratsmitglied)
Anders Holch Povlsen	Heartland A/S und verschiedene Gesellschaften der Heartland-Gruppe (einschließlich Unternehmen der Bestseller-Gruppe sowie Intervare A/S und deren Tochtergesellschaften) sowie bei Gesellschaften mit Familienbezug (Verwaltungsrat)  J.Lindeberg Holding (Singapore) Pte. Ltd. und Tochterunternehmen, Singapur (Verwaltungsrat)  Donau Agro ApS. (Verwaltungsrat)
Mariella Röhm-Kottmann	ZF Services Espana, S.L., Spanien (Verwaltungsrat)  ZF India Pvt. Ltd., Indien (Vorsitzende des Verwaltungsrats)  Compagnie Financière de ZF SAS, Frankreich (Vorsitzende des Aufsichtsrats)
Matti Ahtiainen	–
Jade Buddenberg	–
Anika Mangelmann	–

**Prüfungsausschuss**

Der Prüfungsausschuss bereitet u. a. die Verhandlungen und Beschlüsse des Aufsichtsrats zur Prüfung und Feststellung des Jahresabschlusses und der Billigung des Konzernabschlusses – jeweils einschließlich des zusammengefassten Lageberichts, des nichtfinanziellen Berichts und des Vergütungsberichts – zum Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands und zum Vorschlag des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung über die Bestellung des Abschlussprüfers vor. Der Prüfungsausschuss (i) behandelt darüber hinaus Fragen der Rechnungslegung, (ii) überprüft und erörtert die Finanzberichte, (iii) genehmigt prüfungsfremde Leistungen des Abschlussprüfers, (iv) beurteilt die Qualität der Prüfungen, (v) überwacht die Wirksamkeit des internen Risikomanagement- und Kontrollsystems und des internen Revisionssystems und (vi) behandelt Fragen der Compliance und überwacht die Abschlussprüfung. Der Prüfungsausschuss erörtert darüber hinaus die Prüfungsberichte mit dem Abschlussprüfer sowie dessen Feststellungen und gibt insoweit Empfehlungen an den Aufsichtsrat.



#### Mitglieder des Prüfungsausschusses

---

Mariella Röhm-Kottmann (Vorsitzende)

---

Matti Ahtiainen

---

Kelly Bennett

---

Niklas Östberg (seit 19. Mai 2021)

---

Jørgen Madsen Lindemann (bis 19. Mai 2021)

---

Die Vorsitzende unseres Prüfungsausschusses, Mariella Röhm-Kottmann, verfügt über den gemäß §100 Abs. 5 AktG erforderlichen Sachverstand auf dem Gebiet der Rechnungslegung und Abschlussprüfung. Das Prüfungsausschussmitglied Matti Ahtiainen verfügt über den gemäß §100 Abs. 5 AktG erforderlichen Sachverstand auf dem Gebiet der Rechnungslegung. Mariella Röhm-Kottmann ist unabhängiges, die Anteilseigner\*innen vertretendes Mitglied des Aufsichtsrats.

#### Vergütungsausschuss

Der Vergütungsausschuss befasst sich mit dem Vergütungssystem der Gesellschaft und seiner Weiterentwicklung sowie mit der Höhe und der Angemessenheit der Vorstandsvergütung, auch im Vergleich zu anderen Unternehmen, und gibt dem Aufsichtsrat entsprechende Empfehlungen für seine Entscheidungsfindung.

#### Mitglieder des Vergütungsausschusses

---

Cristina Stenbeck (Vorsitzende und Mitglied seit 19. Mai 2021)

---

Anika Mangelmann

---

Anders Holch Povlsen (Mitglied seit 19. Mai 2021)

---

Jennifer Hyman (Mitglied bis 26. August 2021)

---

Kelly Bennett (Mitglied bis 19. Mai 2021)

---

Jørgen Madsen Lindemann (Vorsitzender und Mitglied bis 19. Mai 2021)

---

Die Vorsitzende des Vergütungsausschusses, Cristina Stenbeck, ist unabhängiges, die Anteilseigner\*innen vertretendes Mitglied des Aufsichtsrats.

## Nominierungsausschuss

Der Nominierungsausschuss setzt sich ausschließlich aus Vertreter\*innen der Anteilseigner\*innen zusammen und erstellt die Vorschläge des Aufsichtsrats für die Hauptversammlung hinsichtlich der Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern. Er berücksichtigt dabei die 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 und darin auch erörtert, ob den betreffenden Kandidat\*innen ausreichend Zeit zur Verfügung steht, um die Pflichten eines Aufsichtsratsmitglieds mit der gebotenen Sorgfalt zu erfüllen. Unser Nominierungsausschuss empfiehlt daraufhin dem Aufsichtsrat eine\*n Kandidat\*in zur Billigung mit einer Erläuterung seiner Empfehlung.

### Mitglieder des Nominierungsausschusses

---

Kelly Bennett (Vorsitzender und Mitglied seit 19. Mai 2021)

---

Anders Holch Povlsen

---

Cristina Stenbeck (Vorsitzende bis 19. Mai 2021)

---

Jørgen Madsen Lindemann (Mitglied bis 19. Mai 2021)

---

## D&I- und Nachhaltigkeitsausschuss

Unser D&I- und Nachhaltigkeitsausschuss wurde im August 2021 zur Begleitung des Vorstands und des Aufsichtsrats bei Maßnahmen mit Bezug zu Diversität und Inklusion sowie Nachhaltigkeit eingerichtet. Er soll die enge Einbindung des Aufsichtsrats in diese Bereiche sicherstellen. Der D&I- und Nachhaltigkeitsausschuss begleitet die Strategie des Vorstands zu Diversität und Inklusion sowie Nachhaltigkeit und unterstützt den Aufsichtsrat und seine Ausschüsse bei deren Umsetzung und der damit verbundenen Berichterstattung. Darüber hinaus unterstützt der D&I- und Nachhaltigkeitsausschuss den Vergütungsausschuss bei den Vorbereitungen zur Festlegung von ESG-Zielen für die Vorstandsvergütung.

### Mitglieder des D&I und Nachhaltigkeitsausschusses

---

Kelly Bennett (Vorsitzender)

---

Jade Buddenberg

---

Jennifer Hyman

---

### 1.3.4 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 Inklusion und Vielfalt und sind überzeugt, dass nur eine vielfältige und integrative Kultur sicherstellt, dass wir die besten Talente anwerben und unseren Kund\*innen gerecht werden können. Für weitere Einzelheiten zur Diversitäts- und Inklusionsstrategie von Zalando verweisen wir auf unseren [Diversitäts- und Inklusionsbericht 2021](#), der auf unserer Unternehmenswebseite abrufbar ist.

Wir streben eine ausgewogenere Geschlechtervertretung im Aufsichtsrat, im Vorstand und in den vier Führungsebenen unterhalb des Vorstands an. Eine ausgewogene Vertretung ist definiert als 40/60/\*-Korridor, d. h., Zalando strebt im Aufsichtsrat, im Vorstand und in den vier Führungsebenen unterhalb des Vorstands einen Frauen- und Männeranteil zwischen 40 % und 60 % an. Der \* steht ausdrücklich für nicht-binäre Geschlechter, und Zalando hat sich verpflichtet, nicht-binäre Kandidat\*innen aktiv einzubeziehen.

Die Zielgröße der Frauenbeteiligung im Aufsichtsrat, im Vorstand und in den zwei Führungsebenen unterhalb des Vorstands gemäß §§ 76 Abs. 4 und 111 Abs. 5 AktG und darüber hinaus für die dritte und vierte Führungsebene unterhalb des Vorstands wurde folgendermaßen festgelegt:

- mindestens 40 % Frauen und mindestens 40 % Männer für den Aufsichtsrat (was einer Mindestanzahl von vier weiblichen und vier männlichen Mitgliedern entspricht),
- mindestens 40 % Frauen und mindestens 40 % Männer für den Vorstand,
- mindestens 40 % Frauen und mindestens 40 % Männer für die ersten vier Führungsebenen unterhalb des Vorstands.

Als Frist für die Erfüllung dieser Ziele haben wir jeweils den 31. Dezember 2023 festgelegt.

Zum 31. Dezember 2021 beträgt der Frauenanteil im Aufsichtsrat 56 %, im Vorstand 20 %, in der ersten Führungsebene unterhalb des Vorstands 33,3 % und in der zweiten Führungsebene unterhalb des Vorstands 36,4 %.

### 1.3.5 Übernahmerechtliche Angaben nach den §§ 289a Abs. 1, 315a Abs. 1 HGB und erläuternder Bericht<sup>5</sup>

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 Punkt 3.5.7 (20.) verwiesen.

#### Beschränkungen, die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen

Die ZALANDO SE hielt zum Ende des Berichtsjahres 3.302.861 eigene Aktien, aus denen ihr gemäß § 71b AktG keine Rechte zustehen.

#### Beteiligungen am Kapital, die 10 % der Stimmrechte überschreiten

Zum Ende des Geschäftsjahres 2021 hielten Baillie Gifford & Co. und Anders Holch Povlsen indirekt je eine Beteiligung am Kapital der ZALANDO SE, die die Schwelle von 10 % der Stimmrechte überschritten hat. Informationen zur Höhe der vorstehend genannten Beteiligungen an der Gesellschaft können dem Kapitel 1.5 Die Zalando-Aktie – das Börsenjahr 2021 entnommen werden.

#### 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 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.

<sup>5</sup>) 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 zurückzukaufen

Unser Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Grundkapital der Gesellschaft in der Zeit bis zum 22. Juni 2025 einmal oder mehrmals um insgesamt bis zu 100.266.384 EUR durch Ausgabe von bis zu 100.266.384 neuen auf den\*die Inhaber\*in lautenden Stückaktien gegen Bar- und/oder Sacheinlagen zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2020). Den Aktionär\*innen ist grundsätzlich ein Bezugsrecht einzuräumen. Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht der Aktionär\*innen in den in der Ermächtigung erläuterten Fällen auszuschließen. Die insgesamt aufgrund der Ermächtigung unter Ausschluss des Bezugsrechts ausgegebenen Aktien dürfen weder zum Zeitpunkt des Wirksamwerdens der Ermächtigung noch zum Zeitpunkt ihrer Ausübung 20 % des Grundkapitals überschreiten. Die vorgenannte 20 %-Grenze umfasst (i) unter Bezugsrechtsausschluss veräußerte eigene Aktien sowie (ii) Aktien, die zur Bedienung von Schuldverschreibungen mit Wandlungs- und/oder Optionsrechten bzw. -pflichten auszugeben sind, sofern die Schuldverschreibungen aufgrund der Ermächtigung der Hauptversammlung vom 23. Juni 2020 unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionär\*innen ausgegeben worden sind. Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats die weiteren Einzelheiten der Kapitalerhöhung, den weiteren Inhalt der Aktienrechte und die Bedingungen der Aktienausgabe festzulegen.

Das Grundkapital der Gesellschaft ist um bis zu 8.817.500 EUR durch die Ausgabe von bis zu 8.817.500 neuen auf den\*die Inhaber\*in lautenden Stückaktien bedingt erhöht (Bedingtes Kapital 2013). Das Bedingte Kapital 2013 ist ausschließlich zur Erfüllung der Bezugsrechte zu verwenden, die den Vorstandsmitgliedern der Gesellschaft in Verbindung mit dem Aktienoptionsprogramm 2013 gemäß dem Beschluss der Hauptversammlung vom 18. Dezember 2013, geändert durch die Hauptversammlungen am 3. Juni 2014, 11. Juli 2014 und 23. Juni 2020, gewährt wurden. Die bedingte Kapitalerhöhung wird nur insoweit durchgeführt, als die Bezugsrechte gemäß dem Aktienoptionsprogramm 2013 ausgegeben wurden und werden, die Inhaber\*innen der Bezugsrechte ihre Rechte ausüben und die Gesellschaft keine eigenen Aktien zur Erfüllung der Bezugsrechte verwendet. Die Gewährung und Erfüllung von Bezugsrechten gegenüber den Vorstandsmitgliedern der Gesellschaft obliegt ausschließlich dem Aufsichtsrat.

Das Grundkapital der Gesellschaft ist um bis zu 3.442.394 EUR durch die Ausgabe von bis zu 3.442.394 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 der Gesellschaft sowie Mitgliedern der Führungsgremien und Arbeitnehmer\*innen von verbundenen Unternehmen der Gesellschaft im Sinne von §§ 15 ff. AktG in Verbindung mit dem Aktienoptionsprogramm 2014 gemäß dem Beschluss der Hauptversammlung vom 3. Juni 2014, geändert durch die Hauptversammlungen am 11. Juli 2014 und 23. Juni 2020, gewährt wurden. Die bedingte Kapitalerhöhung wird nur insoweit durchgeführt, als die Bezugsrechte gemäß dem Aktienoptionsprogramm 2014 ausgegeben wurden und werden, die Inhaber\*innen der Bezugsrechte ihre Rechte ausüben und die Gesellschaft keine eigenen Aktien zur Erfüllung der Bezugsrechte verwendet.

Das Grundkapital der Gesellschaft ist um bis zu 3.340.236 EUR gegen Bar- bzw. Sacheinlagen durch die Ausgabe von bis zu 3.340.236 neuen auf den\*die Inhaber\*in lautenden Stückaktien mit einem Anteil am Grundkapital von 1,00 EUR zur Erfüllung der Bezugsrechte auf

Aktien der Gesellschaft bedingt erhöht (Bedingtes Kapital 2016). Das Bedingte Kapital 2016 dient lediglich der einmaligen oder mehrmaligen Erfüllung von gemäß Beschluss der Hauptversammlung vom 31. Mai 2016, teilweise als Komponente von Wertsteigerungsrechten, bis zum 30. Mai 2021 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 Beschluss der Hauptversammlung vom 31. Mai 2016 gewährt werden. Die bedingte Kapitalerhöhung wird nur insoweit durchgeführt, als Bezugsrechte oder Wertsteigerungsrechte mit Bezugsrechten gemäß Beschluss der Hauptversammlung vom 31. Mai 2016 ausgegeben wurden oder werden, die Inhaber\*innen von Bezugsrechten ihre Rechte ausüben und die Gesellschaft keine eigenen Aktien oder Barzahlungen zur Erfüllung der Bezugsrechte gewährt.

Das Grundkapital der Gesellschaft ist um bis zu 1.522.269 EUR gegen Bar- bzw. Sacheinlagen durch die Ausgabe von bis zu 1.522.269 neuen auf den\*die Inhaber\*in lautenden Stückaktien mit einem Anteil am Grundkapital von 1,00 EUR zur Erfüllung der Bezugsrechte auf Aktien der Gesellschaft bedingt erhöht (Bedingtes Kapital 2019). Das Bedingte Kapital 2019 ist ausschließlich zur Erfüllung der Bezugsrechte zu verwenden, die dem Vorstand der ZALANDO SE in Verbindung mit dem Long-Term Incentive 2018 gemäß dem unter Tagesordnungspunkt 7 gefassten Beschluss der Hauptversammlung am 22. Mai 2019 gewährt wurden. Die bedingte Kapitalerhöhung wird nur insoweit durchgeführt, als die Inhaber\*innen der gewährten Bezugsrechte ihre Rechte, Aktien der ZALANDO SE zu beziehen, ausüben und die Gesellschaft keine eigenen Aktien oder Barzahlungen zur Erfüllung der Bezugsrechte gewährt. Die neuen Aktien aus dem bedingten Kapital werden zum Mindestausgabebetrag gemäß § 9 Abs. 1 AktG ausgegeben.

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

Die neuen Aktien aus dem Bedingten Kapital 2013, dem Bedingten Kapital 2014, dem Bedingten Kapital 2016, dem Bedingten Kapital 2019 und dem Bedingten Kapital 2020 nehmen ab

Beginn des Geschäftsjahres, in dem sie ausgegeben werden, am Gewinn teil. Ungeachtet dessen nehmen die neuen Aktien ab Beginn des dem Geschäftsjahr ihrer Entstehung vorausgehenden Geschäftsjahres am Gewinn teil, wenn die Hauptversammlung noch keinen Beschluss über die Verwendung des Bilanzgewinns des dem Geschäftsjahr ihrer Entstehung vorausgehenden Geschäftsjahres gefasst hat.

Der Vorstand ist ermächtigt, bis zum 22. Juni 2025 eigene Aktien zu jedem zulässigen Zweck bis zu insgesamt 10 % des zum Zeitpunkt der Beschlussfassung bestehenden Grundkapitals oder – falls dieser Wert geringer ist – des zum Zeitpunkt der Ausübung der Ermächtigung bestehenden Grundkapitals zu erwerben. Auf die erworbenen Aktien dürfen zusammen mit anderen eigenen Aktien, die sich im Besitz der Gesellschaft befinden oder ihr nach den §§ 71a ff. AktG zuzurechnen sind, zu keinem Zeitpunkt mehr als 10 % des Grundkapitals entfallen. In Ergänzung dazu ist der Vorstand ermächtigt, bis zum 22. Juni 2025 eigene Aktien durch Einsatz von Derivaten zu erwerben. Alle Aktienerwerbe unter Einsatz von Derivaten sind dabei auf Aktien in einem Umfang von höchstens 5 % des zum Zeitpunkt der Beschlussfassung der Hauptversammlung oder – falls dieser Wert geringer ist – zum Zeitpunkt der Ausübung dieser Ermächtigung bestehenden Grundkapitals beschränkt. Wegen der jeweiligen Einzelheiten der Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien wird auf die Beschlussvorschläge von Vorstand und Aufsichtsrat zu den Tagesordnungspunkten 8 und 9 der Hauptversammlung der Gesellschaft vom 23. Juni 2020 verwiesen, die am 15. Mai 2020 im Bundesanzeiger bekannt gemacht worden sind.

### **Entschädigungsvereinbarungen der Gesellschaft, die für den Fall eines Übernahmeangebots mit Vorstandsmitgliedern oder Arbeitnehmer\*innen getroffen sind**

Das Aktienoptionsprogramm SOP 2013, das Long-Term Incentive LTI 2018, das Long-Term Incentive LTI 2019 und das Long-Term Incentive LTI 2021 sehen eine Ablösungsmöglichkeit von den Aktienoptionsrechten des Vorstands im Falle eines Change-of-Control-Ereignisses vor. Der Aufsichtsrat und der Vorstand sind berechtigt, die Aufhebung der ausstehenden verdienten Optionen gegen eine Zahlung durch die Gesellschaft zu verlangen. Zum Zeitpunkt eines Kontrollwechsels noch nicht erdiente Optionen des LTI 2018, des LTI 2019 und des LTI 2021 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 revolvingierende Kreditfazilität, die Wandelanleihen und verschiedene Reverse-Factoring-Verträge. 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, hat der\*die Emittent\*in die Schuldverschreibungen an dem Kontrollwechseltag zurückzuzahlen.

## 1.4 Vergütungsbericht

Der Vergütungsbericht beschreibt die Eigenschaften des Vergütungssystems und die Vergütung für die einzelnen gegenwärtigen und früheren Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats von Zalando für das Geschäftsjahr 2021 gemäß § 162 AktG und den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex.

### 1.4.1 Einführung

Zalando ist ein dynamisches Unternehmen, das sich ständig weiterentwickelt. Kern unseres unternehmerischen Erfolges sind Unternehmergeist und Ehrgeiz. Sie haben das Unternehmen zu beachtlichem Wachstum und hoher Wertschöpfung geführt – so wurde aus einem Start-up nahezu in Rekordzeit ein börsennotiertes Unternehmen. Zalandos Geschichte als gründergeführtes DAX-Unternehmen fängt gerade erst an. Das Unternehmen wird weitere mutige Schritte gehen, um unsere Vision, der Starting Point for Fashion zu sein, zu verwirklichen.

Wir kommen gut voran auf unserem Weg – und gehen davon aus, dass wir die für 2025 gesetzten Wachstumsziele erreichen werden. Unser Fortschritt beruht in erster Linie auf jenen Werten, die Zalando von Anfang an ausgezeichnet haben: Kund\*innenorientierung, Unternehmergeist, Geschwindigkeit und Empowerment. Verankert in unserem Founding Mindset sind diese Werte weiterhin der wesentliche Faktor für unseren langfristigen Erfolg. Und damit auch für das Erreichen unseres Ziels: Mode zum Wohle aller weiterzudenken.

Unser Founding Mindset definiert, wer wir sind und was uns von der Konkurrenz unterscheidet. Der damit verbundene Unternehmergeist hat zur Folge, dass wir uns mit dem Status quo nicht zufrieden geben. Wir wissen, dass es für wirklich nachhaltigen Fortschritt essentiell ist, dass alle Zalando-Mitarbeiter\*innen wie Eigentümer\*innen handeln; unabhängig davon, ob sie das Unternehmen gegründet oder gerade erst bei uns angefangen haben. Ganz gleich, ob Mitarbeiter\*innen seit zehn Jahren oder seit zehn Tagen bei Zalando arbeiten: Wir möchten, dass sich alle wie Unternehmer\*innen fühlen, stolz auf die Fortschritte des Unternehmens sind und an seinem Erfolg teilhaben können. Unternehmergeist ist nicht nur zentral für unsere interne Zusammenarbeit, sondern prägt auch entscheidend, wie wir Innovationen für unsere Kund\*innen und Partner entwickeln. Auch bei der Vergütung unserer Mitarbeiter\*innen spielt er eine entscheidende Rolle.



## 1.4.2 Hintergrund

Vor über 13 Jahren startete Zalando mit dem Verkauf von Schuhen im Internet aus einer Berliner Wohnung. Heute ist aus diesem Start-up eine führende europäische Plattform für Mode und Lifestyle geworden, mit mehr als 17.000 Mitarbeiter\*innen und mehr als 48 Millionen Kund\*innen in 23 europäischen Ländern. Unser Ziel ist es, der Starting Point for Fashion zu sein, die erste Anlaufstelle für Mode und Lifestyle: Eine Plattform, die für alle Stakeholder Potenziale freisetzt, um Mehrwert und Chancen zu kreieren.

Unsere Erfolgsgeschichte ist tief in unserer Kultur und unserem Drang nach Innovation verwurzelt. Diese Kultur ist aus unserer Sicht auch deshalb so stark, weil Zalando nach wie vor von den Gründern und Co-CEOs Robert Gentz und David Schneider geführt wird. Im vergangenen Jahr haben unsere Co-CEOs ihre Beteiligung an Zalando von 3,57 % auf 5,16 % erhöht – und damit ihr fortwährendes großes Engagement für das langfristige Wohlergehen und den nachhaltigen Erfolg von Zalando unterstrichen. Wir möchten, dass unsere Mitarbeiter\*innen auf allen Ebenen des Unternehmens die Gründermentalität und das Engagement unserer Gründer teilen, indem sie sich finanziell an der Zukunft des Unternehmens beteiligen. Das ermöglichen wir durch Aktienoptionen als Bestandteil von Vergütungspaketen sowie durch unser Mitarbeiter\*innen Beteiligungsprogramm, an dem ein Großteil der Zalando-Mitarbeiter\*innen teilnimmt.

Der Aufsichtsrat betrachtet den Vergütungsrahmen als ein entscheidendes Element, um Zalandos Gründermentalität im Senior Management zu fördern. Dieser Vergütungsrahmen ist eng verknüpft mit unserer Unternehmensstrategie und unseren Wachstumsambitionen. Mit dem Vergütungsrahmen wird der langfristige finanzielle Erfolg der Vorstandsmitglieder eng an den langfristigen Erfolg von Zalando gekoppelt.

Im Laufe der Jahre ist Zalando rasant gewachsen. Die Vergütungsrahmen entsprechen immer dem Entwicklungsstand des Unternehmens zum jeweiligen Zeitpunkt. Einige der 2021 erfüllten Vergütungsbestandteile gehen auf aktienbasierte Vergütungspläne aus dem Jahr 2011 zurück. Damals betrug Zalandos Umsatz knapp über 500 Mio. EUR, das Unternehmen machte noch Verluste. Zalandos Zukunft war in keinster Weise sicher. Liquidität über einen Börsengang zu sichern lag in weiter Ferne. Eine anteilsbasierte Vergütung war und ist abhängig von einer erfolgreichen Entwicklung des Unternehmens.

Wir haben Zalandos Wachstumsstadium in jedem neuen Vergütungsplan berücksichtigt. Im Jahr 2013 zum Beispiel, als Zalando 1,7 Mrd. EUR Umsatz erwirtschaftete, waren in unseren Vergütungsplänen deutlich höhere Ausübungspreise für Optionen vorgesehen als in den zwei vorangegangenen Jahren. Der Wert- und Größenzuwachs von Zalando spiegelt sich seit jeher in der Vergütung wider. Die zugrunde liegende Philosophie ist dabei immer gleich geblieben: Wir fördern, dass Manager\*innen und Mitarbeiter\*innen sich am Unternehmen beteiligen; um all unsere Teams darin zu bestärken, Verantwortung zu übernehmen, mutige Entscheidungen zu treffen und langfristig zu denken. Feedback von Investor\*innen und Stimmrechtsberater\*innen haben wir immer wieder einbezogen, um die Vergütungsrahmen weiterzuentwickeln.

Im Jahr 2021 genehmigte die Hauptversammlung das Vergütungssystem für das betreffende Jahr. Es stellt die nächste Evolutionsstufe unseres Vergütungsrahmens dar – entsprechend des Entwicklungsstands von Zalando und der Aufnahme in den DAX. Der neue Vergütungsrahmen ist eng mit dem Erfolg unserer Plattformstrategie, unseren Wachstumsambitionen und unseren ESG-Zielen verknüpft und legt einen besonderen Fokus darauf, den Unternehmenswert für Aktionär\*innen zu steigern.

Bis 2025 will Zalando ein Bruttowarenvolumen (GMV)<sup>6</sup> von über 30 Mrd. EUR erzielen und langfristig mehr als 10 % des europäischen Modemarkts bedienen. Unser Vergütungsrahmen bietet die erforderlichen Anreize, mit denen das Unternehmen die besten Talente gewinnen und halten kann, um damit Zalandos strategische Ziele zu erreichen und Wachstumsambitionen zu verwirklichen.

### 1.4.3 Änderungen der Zusammensetzung des Vorstands und des Aufsichtsrats im Jahr 2021

Robert Gentz und David Schneider leiten das Unternehmen als Co-CEOs. Rubin Ritter hat seine Tätigkeit als Vorstandsmitglied und Co-CEO im Berichtszeitraum mit Wirkung zum 1. Juni 2021 beendet. Am 1. April 2021 besetzte der Aufsichtsrat die neu geschaffene Position der Chief People Officer (CPO) mit Dr. Astrid Arndt. Zum gleichen Zeitpunkt wechselte der Chief Technology Officer Jim Freeman in die neu geschaffene Rolle des Chief Business and Product Officer (CBPO) und ist damit für die Entwicklung, Vermarktung und das Wachstum zentraler Angebote für unsere Kund\*innen verantwortlich. Zum 1. März 2022 wird David Schröder die neu geschaffene Position des Chief Operating Officer (COO) übernehmen, um sich dem Aufbau und der Weiterentwicklung von Zalandos Schlüsselkompetenzen zu widmen und Wachstum voranzutreiben. Dr. Sandra Dembeck wird dem Vorstand als neue CFO des Unternehmens beitreten. Das Vergütungssystem 2021 gilt für die Dienstverträge von Dr. Sandra Dembeck und Dr. Astrid Arndt.

6) 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. Partnerprogramm-Provisionen, Zalando Marketing Services oder Zalando Fulfillment Solutions) und keine anderen B2C-Umsätze (z. B. Servicegebühren wie Expressliefergebühren). Diese sind nur im Umsatz enthalten. GMV wird bezogen auf den Zeitpunkt der Kund\*innenbestellung erfasst.

Am 19. Mai 2021 trat Niklas Östberg als Nachfolger von Jørgen Madsen Lindemann dem Aufsichtsrat bei. Letzterer stellte sich nicht mehr zur Wiederwahl in den Aufsichtsrat, in dem er seit 2016 Mitglied war. Die Vorsitzende des Aufsichtsrats Cristina Stenbeck, die im Sinne des Deutschen Corporate Governance Kodex als unabhängig gilt, übernahm nach Austritt von Herrn Lindemann den Vorsitz des Vergütungsausschusses.

#### 1.4.4 Vorstandsvergütung

##### Verfahren zur Festsetzung des neuen Vergütungssystems für den Vorstand

Das Vergütungssystem für den Vorstand von Zalando wird vom Aufsichtsrat gemäß § 87a Abs. 1 AktG beschlossen. Der Aufsichtsrat wird dabei von seinem Vergütungsausschuss unterstützt. Der Vergütungsausschuss entwickelt Empfehlungen für das Vergütungssystem für Vorstandsmitglieder und berücksichtigt dabei unsere langfristige Strategie, Gestaltungsgrundsätze, die rechtlichen Anforderungen, die Anforderungen des Deutschen Corporate Governance Kodex sowie Feedback und Empfehlungen von Investor\*innen und Stimmrechtsberater\*innen. Anschließend legt er seine Empfehlungen dem gesamten Aufsichtsrat zur Erörterung und Beschlussfassung vor.

Zur Beurteilung, ob die Vergütung der einzelnen Vorstandsmitglieder den Marktpraktiken entspricht, führt der Aufsichtsrat einen Vergleich mit der Vergütung durch, die an die Vorstände einer vom Aufsichtsrat festgelegten Gruppe vergleichbarer Unternehmen gezahlt wird. Dabei werden die Marktposition (einschließlich Marktkapitalisierung, Umsatz, Branche, Größe und Land) sowie die allgemeine Finanzlage des jeweiligen Unternehmens berücksichtigt. Des Weiteren betrachtet der Aufsichtsrat das Vergütungsniveau der Vorstandsmitglieder im Verhältnis zur im Unternehmen herrschenden Vergütungsstruktur.

Zur Entwicklung des Vergütungssystems sowie zur Beurteilung der Angemessenheit der Vergütung ziehen der Aufsichtsrat und sein Vergütungsausschuss grundsätzlich eine\*n externe\*n Vergütungsexpert\*in hinzu. Dies war auch bei der Entwicklung und Beurteilung der Angemessenheit des Vergütungssystems 2021 der Fall. Der\*die Vergütungsexpert\*in wird von Zeit zu Zeit gewechselt. Bei der Hinzuziehung eines\*r externe\*n Vergütungsexpert\*in achtet der Aufsichtsrat darauf, dass diese\*r von Vorstand und Gesellschaft unabhängig ist.

Das Vergütungssystem wird bei jeder wesentlichen Änderung, mindestens jedoch alle vier Jahre, der Hauptversammlung zur Billigung vorgelegt. Billigt die Hauptversammlung das Vergütungssystem nicht, so wird spätestens in der darauffolgenden ordentlichen Hauptversammlung ein überprüftes Vergütungssystem zur Beschlussfassung vorgelegt.

Das Vergütungssystem wird regelmäßig vom Aufsichtsrat, unterstützt durch seinen Vergütungsausschuss, überprüft.

Während des Verfahrens zur Fest- und Umsetzung sowie zur Überprüfung des Vergütungssystems werden die Vorgaben des Aktiengesetzes und der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats sowie die Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex zur Vermeidung und Behandlung von Interessenkonflikten sorgfältig beachtet.

### **Neues Vergütungssystem für den Vorstand („Vergütungssystem 2021“)**

Der Aufsichtsrat hat ein neues Vergütungssystem für Mitglieder des Vorstands erarbeitet, das von der Hauptversammlung am 19. Mai 2021 genehmigt wurde und zum 1. Juni 2021 in Kraft trat („Vergütungssystem 2021“).

Das Vergütungssystem 2021 orientiert sich an unserer Vergütungsphilosophie, unternehmerische Kultur, Strategiefortschritt und Wachstumsambitionen in einem wettbewerbsfähigen Vergütungsrahmen miteinander zu verknüpfen. Das Vergütungssystem 2021 gilt ab dem 1. Juni 2021 für Vorstandsmitglieder, die neu bestellt werden oder deren Bestellung erneuert wird. Der Aufsichtsrat hat das Vergütungssystem 2021 in vollem Umfang auf die Dienstverträge von Dr. Astrid Arndt, die am 1. April 2021 neu in den Vorstand bestellt wurde, und Dr. Sandra Dembeck, die dem Vorstand am 1. März 2022 als Chief Financial Officer beitreten wird, angewendet. Das Vergütungssystem 2021 gilt zudem für alle Neubestellungen in den Vorstand sowie für künftige Vertragserneuerungen bestehender Vorstandsmitglieder.

#### **Grundprinzipien**

Ziel des Aufsichtsrats ist es, den Mitgliedern des Vorstands ein wettbewerbsfähiges Vergütungspaket zu bieten, mit dem es uns möglich ist, die weltweit besten Kandidat\*innen für eine Position in unserem Vorstand zu gewinnen und die bestehenden Vorstandsmitglieder, einschließlich der Mitgründer und Co-CEOs, zu halten. Gleichzeitig ist der Aufsichtsrat bestrebt, ein ausreichendes Maß an Flexibilität zu bewahren, um auf strukturelle Änderungen und unterschiedliche Marktgegebenheiten reagieren zu können.

Bei der Konzipierung und Entwicklung des Vergütungssystems 2021 hat sich der Aufsichtsrat an Grundprinzipien orientiert, die einen Anreiz für eine ergebnisorientierte und nachhaltige Unternehmensführung schaffen, welche vollständig auf die Strategie und den langfristigen Erfolg von Zalando ausgerichtet ist.



Das Vergütungssystem 2021 trägt unseres Erachtens wesentlich zur Umsetzung und Förderung der Geschäftsstrategie sowie zur langfristigen und nachhaltigen Entwicklung des Zalando-Konzerns bei. Es stellt unseres Erachtens eine angemessene und marktübliche Vergütung für Vorstandsmitglieder sicher, um die zur Erreichung unserer strategischen Ambitionen erforderlichen Talente zu gewinnen und zu halten. Die Vergütung basiert auf Leistungskriterien und berücksichtigt unseres Erachtens in angemessener Weise die Leistung der einzelnen Vorstandsmitglieder. Diesbezüglich gehen wir davon aus, dass sich die Handlungen der Vorstandsmitglieder an den Interessen der Aktionär\*innen orientieren, was z. B. bedeutet, dass die variable Vergütung im Falle eines Rückgangs oder moderaten Anstiegs des Aktienkurses nicht oder in deutlich geringerer Höhe bzw. in moderater Höhe ausgezahlt wird. Die feste Integration von Umwelt-, Sozial- und Governance (ESG)-Zielen in die Vergütungsstruktur fördert ein nachhaltiges und zukunftsorientiertes Handeln. Diese Ziele sind in unserer Nachhaltigkeitsstrategie (do.MORE) sowie unserer Diversitäts- und Inklusionsstrategie (do.BETTER) fest verankert und können bei Nichterreichen zu einer Reduzierung der Anzahl an LTI-Aktien oder -Optionen um bis zu 20 % führen. Die allgemeine Struktur ist zudem auf die Förderung einer von Inhaberschaft und Risikobereitschaft geprägten unternehmerischen Kultur im Vorstand und im gesamten Unternehmen ausgerichtet. Das System bietet jedoch Flexibilität, um einen breiten Talentmarkt zu erschließen.

Strategische Ausrichtung	Förderung der <b>Geschäftsstrategie</b> sowie der <b>langfristigen und nachhaltigen Entwicklung</b> der ZALANDO SE und der Zalando-Gruppe
Angemessen und marktüblich	Sicherstellung einer <b>angemessenen und marktüblichen Vergütung</b> für die Mitglieder des Vorstands, um es der Gesellschaft zu ermöglichen, die besonderen Talente und Führungskräfte, die für ihre strategischen Ambitionen erforderlich sind, zu gewinnen, zu motivieren und zu halten
Ambitionierte Leistungskriterien	Definition von <b>ambitionierten Leistungskriterien</b> und <b>angemessene Berücksichtigung der Leistung</b> der Vorstandsmitglieder („pay for performance“)
Fokus auf Steigerung des Shareholder Value	Ausrichtung des Handelns der Vorstandsmitglieder an den <b>Interessen der Aktionär*innen</b>
Berücksichtigung von ESG-Kriterien	Berücksichtigung von <b>Nachhaltigkeits- und Environmental-Social-Governance-Aspekten (ESG)</b> , zur Sicherstellung eines sozialen und zukunftsorientierten Handelns und
Unternehmerische Kultur	Förderung der <b>unternehmerischen Kultur</b>

### Feedback von Investor\*innen und Stimmrechtsberater\*innen

In die Konzipierung des Vergütungssystems im Jahr 2020 hat der Aufsichtsrat mit der Unterstützung von marktführenden Vergütungsexpert\*innen Feedback zu vorherigen Systemen von Investor\*innen und Stimmrechtsberater\*innen einfließen lassen. Dieses umfasste z. B.: eine starke Ausrichtung der Vergütung an den kommunizierten Strategiezielen, ein marktübliches angemessenes Vergütungsniveau für alle Vorstandsmitglieder, Leistungskriterien, die keine Fehlleistung belohnen, Malus- und Clawback-Regelungen sowie die Berücksichtigung der Vergütung der breiteren Führungsebenen durch Anwendung des Zalando Ownership Plan (ZOP).

Nach einer Corporate Governance-Roadshow im Vorfeld der Hauptversammlung 2021 hat der Aufsichtsrat unter Orientierung an weiteren Empfehlungen von Investor\*innen und Stimmrechtsberater\*innen das der Hauptversammlung vorgelegte Vergütungssystem 2021 weiter entwickelt. Der Aufsichtsrat richtete den wichtigen finanziellen Leistungsindikator GMV vollständig auf die entsprechende Prognose und Strategie aus und legte höhere Anreize für das Übertreffen des Leistungsindikators fest. Der Maximalwert für die GMV-Zielerreichung erhöhte sich beispielsweise von den ursprünglich angestrebten 115 % auf 125 %. Der Aufsichtsrat hat zudem u. a. Maßnahmen, um außerordentlichen Auszahlungen entgegenzuwirken, eine transparente Terminologie sowie messbare und strategische ESG-Ziele als Anreiz und Belohnung für eine nachhaltige Unternehmensführung eingeführt.

Zalando hält nichts von kurzfristig orientierter Vergütung, sondern folgt der Philosophie, dass Vergütung an den langfristigen Erfolg des Unternehmens gekoppelt sein sollte. Vor diesem Hintergrund hat sich der Aufsichtsrat gegen die Einführung eines herkömmlichen Short-Term Incentive (STI) als variablen Vergütungsbestandteil entschieden und stattdessen, trotz fehlender Leistungskriterien, am ZOP als ein variabler Vergütungsbestandteil festgehalten. Unseres Erachtens ist der ZOP besser geeignet als alle anderen kurzfristig orientierten Vergütungselemente und stärkt die Philosophie, dass alle Führungsebenen von Zalando als ein Team zusammenarbeiten, da der ZOP bereits für alle anderen Führungsebenen gilt. Wir sind der Auffassung, dass der vom ZOP u. a. vorgesehene aktienbasierte Anreiz mit dem vergleichbar ist, was viele internationale Talente gewohnt sind, und es Zalando ermöglicht, die besten Mitarbeiter\*innen für das Unternehmen zu gewinnen. Sowohl die ZOP-Optionen als auch die ZOP-Aktien werden bei Gewährung sofort unverfallbar, für die Optionen gilt jedoch eine Wartefrist von zwei Jahren.

Das Vergütungssystem 2021 wurde von der Hauptversammlung 2021 mit 72,27 % der Stimmen beschlossen. Im Nachgang zur Hauptversammlung befasste sich der Aufsichtsrat mit der Kritik am Vergütungssystem 2021, die in erster Linie das Fehlen eines an ein Leistungskriterium gebundenen herkömmlichen kurzfristigen Anreizes betraf. Nichtsdestotrotz entschied der Aufsichtsrat, das Vergütungssystem 2021 nicht zu ändern und den ZOP als variablen Vergütungsbestandteil beizubehalten. Wie oben dargelegt, ist der Aufsichtsrat fest von dem Wert überzeugt, der durch den Gleichlauf von Vorstand und den breiteren Führungsebenen durch den ZOP sichergestellt wird. Darüber hinaus folgt Zalando der Philosophie, dass Vergütung an den langfristigen Erfolg des Unternehmens geknüpft sein sollte, und befürwortet daher keine herkömmlichen kurzfristigen Anreize. Der Aufsichtsrat wird das Feedback der Aktionär\*innen bei künftigen Verbesserungen des Vergütungssystems berücksichtigen.

## Vergütungssystem 2021

### Auf einen Blick

Das Vergütungssystem 2021 besteht aus einem festen Grundgehalt, marktüblichen Nebenleistungen sowie zwei variablen Vergütungsbestandteilen – dem Zalando Ownership Plan (ZOP) und dem langfristigen Anreizprogramm (LTI).

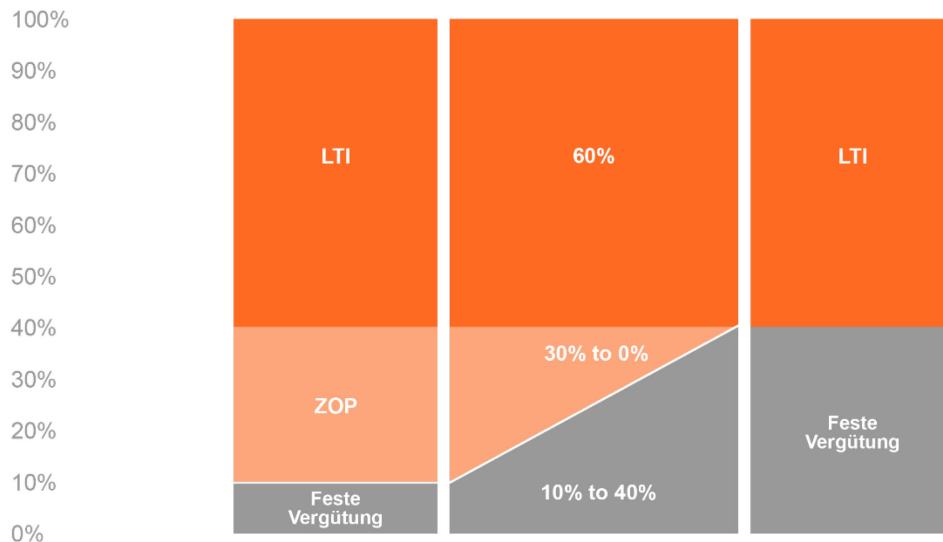
Der ZOP basiert auf einem variablen Anreizprogramm, das seit 2019 für die breiteren Führungskräfte der Gesellschaft besteht und in das Vergütungssystem für die Mitglieder des Vorstands integriert wurde, um die Ausrichtung der Vergütung der Vorstandsmitglieder an der allgemeinen Vergütungsphilosophie der Gesellschaft zu fördern.

Beim LTI handelt es sich um einen erfolgsabhängigen Vergütungsbestandteil, der an strategische Wachstumsziele und, durch die Integration eines ESG-Modifier, die nachhaltige Entwicklung der Gesellschaft geknüpft ist. Der Aufsichtsrat legt für jeden Leistungszeitraum (Performance Period) messbare und transparente ESG-Ziele auf Basis der ESG-Strategien fest. Bei der Auswahl der einzelnen ESG-Ziele achtet der Aufsichtsrat insbesondere auf deren Relevanz und Messbarkeit basierend auf der zugrunde liegenden ESG-Strategie, die stetig weiterentwickelt wird.

Die Höhe der variablen Vergütung der Vorstandsmitglieder ist bei beiden variablen Vergütungsbestandteilen direkt an die Entwicklung unseres Aktienkurses gekoppelt, wodurch die Interessen der Mitglieder des Vorstands mit denen der Aktionär\*innen verknüpft werden. Die feste Integration von ESG-Zielen in die Vergütungsstruktur fördert ein nachhaltiges und zukunftsorientiertes Handeln und incentiviert eine langfristige Entwicklung des Unternehmens.

Die Ziel-Gesamtvergütung für ein Vorstandsmitglied besteht zu 60 % aus dem LTI, die verbleibenden 40 % können je nach persönlichen Gegebenheiten und Präferenzen flexibel gestaltet werden. Dabei entfallen mindestens 10 % und höchstens 40 % der Gesamtvergütung auf das feste Grundgehalt. Dementsprechend macht der ZOP zwischen 0 % und 30 % der Ziel-Gesamtvergütung im Austausch gegen das feste Grundgehalt aus.

Zusammensetzung in % der Ziel-Gesamtvergütung



Das Vergütungssystem 2021 für Mitglieder des Vorstands ist unseres Erachtens klar und verständlich. Es entspricht den Anforderungen des neu eingeführten § 87a AktG sowie den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex, mit Ausnahme der angegebenen Abweichung von Empfehlung G.7 des Deutschen Corporate Governance Kodex.

#### Maximalvergütung

Der Aufsichtsrat hat im Vergütungssystem 2021 gemäß § 87a Abs. 1 Satz 2 Nr. 1 AktG eine Maximalvergütung festgelegt. Die maximale Gesamtvergütung für ein Geschäftsjahr entspricht der Summe aller für dieses Geschäftsjahr erhaltenen Vergütungsbestandteile (insbesondere der festen jährlichen Vergütung, der Nebenleistungen, des Werts des Zuflusses im Rahmen des ZOP 2021 sowie des anteiligen Werts des Zuflusses im Rahmen des LTI 2021), unabhängig davon, ob die Auszahlung im Geschäftsjahr oder zu einem späteren Zeitpunkt erfolgt.

Die Maximalvergütung für ein Geschäftsjahr basiert auf dem anteiligen Wert des Zuflusses für das LTI für jedes Geschäftsjahr nach Ablauf der vierjährigen Wartefrist und den jeweiligen Höchstgrenzen für die variable Vergütung und beträgt für den\*die Vorstandsvorsitzende\*n 15,75 Mio. EUR und für die ordentlichen Vorstandsmitglieder 10,5 Mio. EUR.

Neben der maximalen Gesamtvergütung gemäß § 87a Abs. 1 Satz 2 Nr. 1 AktG ist der Erfüllungswert der im Rahmen des Vergütungssystems 2021 vorgesehenen variablen Vergütungsbestandteile (LTI 2021, ZOP 2021) auf einen Maximalbetrag je Option begrenzt (siehe hierzu den Abschnitt Für Dr. Astrid Arndt geltendes Long-Term Incentive 2021 (LTI 2021)). Darüber hinaus ist in den Dienstverträgen der Vorstandsmitglieder für Nebenleistungen eine Höchstgrenze von 25.000 EUR bis 30.000 EUR brutto pro Jahr festgelegt.

### Malus- und Clawback-Regelungen

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.

## Überblick über die Vorstandsvergütung im Jahr 2021

### Aufwendungen im Jahr 2021

Die folgende Tabelle umfasst die 2021 in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung erfassten Gesamtaufwendungen für feste und einjährige variable Vergütungen. Die Tabelle umfasst auch im Vorjahr erfasste Aufwendungen für die Entschädigung von Jim Freeman für nachteilige steuerliche Konsequenzen aus der Anwendung von Section 409A des U.S. Internal Revenue Code in den darauffolgenden Jahren.

Ferner werden in der Tabelle die Aufwendungen für mehrjährige variable anteilsbasierte Vergütungspläne gemäß IFRS 2 ausgewiesen, da dies die Zuordnung mehrjähriger Vergütungsbestandteile über den Zeitraum, in dem diese erdient werden, am besten darstellt. Zusätzlich zu den in der Tabelle enthaltenen Aufwendungen wurden Erträge in Höhe von 5,5 Mio. EUR aus der Verwirkung nicht unverfallbar gewordener Optionen im Rahmen des LTI 2018 erfasst. Aufgrund des gestaffelten Eintritts der Unverfallbarkeit von Optionen (graded vesting) und des entsprechenden Frontloading hat die Gesellschaft bereits in Vorjahren Aufwendungen für noch nicht unverfallbar gewordene Optionen erfasst, die nun für die aufgrund der einvernehmlichen Beendigung des Dienstvertrags von Rubin Ritter nicht unverfallbar gewordenen und damit verwirkten Optionen zurückgebucht wurden.



## Erfasste Aufwendungen der Vorstandsmitglieder

IN EUR	Robert Gentz, Co-CEO		David Schneider, Co-CEO		Rubin Ritter, Co-CEO (bis 1. Juni 2021)	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Festvergütung	78.045	77.490	78.305	83.431	37.983	84.046
Einjährige variable Vergütung	-	-	-	-	-	-
409A Steuerausgleich	-	-	-	-	-	-
Anteilsbasierte Vergütungen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente (IFRS 2 Aufwendungen)	2.886.568	4.240.799	2.886.568	4.240.799	1.327.365	4.240.799
<b>Gesamte Aufwendungen</b>	<b>2.964.613</b>	<b>4.318.289</b>	<b>2.964.873</b>	<b>4.324.230</b>	<b>1.365.348</b>	<b>4.324.845</b>

David Schröder, CFO		Dr. Astrid Arndt, CPO (seit 1. April 2021)		Jim Freeman, CBPO	
2021	2020	2021	2020	2021	2020
520.739	517.944	381.250	-	821.674	819.378
-	-	-	-	-	125.000
-	-	-	-	-	6.620.466
996.936	1.639.176	1.509.603	-	2.175.860	3.686.364
<b>1.517.675</b>	<b>2.157.120</b>	<b>1.890.853</b>	-	<b>2.997.534</b>	<b>11.251.208</b>

#### 2021 gewährte und geschuldete Vergütung (§ 162 Abs. 1 Satz 1 AktG)

Die nachfolgende Tabelle stellt die den gegenwärtigen und früheren Mitgliedern des Vorstands im Rahmen ihrer Tätigkeit im Geschäftsjahr 2021 gewährte und geschuldete Vergütung dar, 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 feste Jahresgehalt und Nebenleistungen, die im Geschäftsjahr 2021 (bzw. 2020) ausgezahlt wurden, die für variable Vergütungsbestandteile, insbesondere für im Geschäftsjahr 2021 (bzw. 2020) ausgeübte virtuelle Optionen erhaltene Vergütung sowie im Geschäftsjahr 2021 (bzw. 2020) in Verbindung mit Steuerentschädigungen und dem Ausgleich von Optionsannullierungen erhaltene Zahlungen.

Neben der gewährten und geschuldeten Vergütung – und in Übereinstimmung mit der Praxis der vergangenen Jahre – umfasst die Tabelle auch Vergütungen aus im Geschäftsjahr 2021 (bzw. 2020) ausgeübten echten Aktienoptionen. Sämtliche Optionsausübungen durch die drei Co-CEOs im Jahr 2021 gehen zurück auf echte Aktienoptionsprogramme (SOP 2011 und SOP 2013), die vor dem Börsengang in den Jahren 2011 und 2013 gewährt wurden und daher bereits in den Jahren 2011 und 2013 faktisch zugeflossen sind im Sinne des § 162 Abs. 1 Satz 1 AktG. Gleiches gilt für Optionen unter SOP 2014. Die Ausübungen im Rahmen des SOP 2013-Programms wurden durch bedingtes Kapital erfüllt, damit Zalando keine Zahlungsmittel entnommen werden, sondern diese in das weitere Wachstum der Gesellschaft fließen. Diese Optionen repräsentieren somit und wurden mit Bezug auf die (Leistungs)-Zeiträume 2011 bis 2017 gewährt. In diesem weit vor dem Berichtsjahr 2021 liegenden Zeitraum befand sich die Gesellschaft in einem frühen Entwicklungsstadium.

## Vorstandsvergütung

IN EUR	Robert Gentz, Co-CEO		David Schneider, Co-CEO		Rubin Ritter, Co-CEO (bis 1. Juni 2021)	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
<b>Festvergütung</b>						
Grundgehalt	65.000	65.000	65.000	65.000	27.264	65.000
Nebenleistungen	13.045	12.490	13.305	18.431	10.719	19.046
Gesamte Festvergütung	78.045	77.490	78.305	83.431	37.983	84.046
<b>Variable Vergütung</b>						
Einjährig variabel	-	-	-	-	-	-
Mehrfjährig variabel						
VSOP 2017	-	-	-	-	-	-
VSOP 2018	-	-	-	-	-	-
LTI 2019	-	-	-	-	-	-
409A Steuerausgleich	-	-	-	-	-	-
Ausgleich für Optionsablösungen	-	-	-	-	-	-
Gesamte variable Vergütung	-	-	-	-	-	-
<b>Gewährte und geschuldete Vergütung gemäß § 162 Abs. 1 Satz 1 AktG</b>	<b>78.045</b>	<b>77.490</b>	<b>78.305</b>	<b>83.431</b>	<b>37.983</b>	<b>84.046</b>
Anteil der Festvergütung*	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Anteil der variablen Vergütung*	-	-	-	-	-	-
<b>Vergütung durch die Ausübung echter Aktienoptionen</b>						
SOP 2011	-	40.419.302	-	40.419.302	6.029.628	-
SOP 2013	45.380.914	-	45.380.914	-	36.442.552	53.219.500
SOP 2014	-	-	-	-	-	-
<b>Gesamte Vergütung</b>	<b>45.458.959</b>	<b>40.496.792</b>	<b>45.459.219</b>	<b>40.502.733</b>	<b>42.510.163</b>	<b>53.303.546</b>

\*) Das Verhältnis zwischen fester und variabler Vergütung in Bezug auf die Gesamtvergütung entspricht nicht den im Vergütungssystem 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 dem Vergütungssystem 2021 vereinbarte und geltende Vergütungsbestandteile betreffen.

	David Schröder, CFO		Dr. Astrid Arndt, CPO (seit 1. April 2021)		Jim Freeman, CBPO	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
	500.000	500.000	360.693	-	800.000	800.000
	20.739	17.944	20.557	-	21.674	19.378
	520.739	517.944	381.250	-	821.674	819.378
	-	-	-	-	-	125.000
	-	9.830.559	-	-	-	-
	-	-	-	-	6.060.444	-
	13.892.943	-	-	-	5.477.604	1.945.236
	-	-	-	-	503.000	2.335.938
	-	-	-	-	-	6.134.757
	13.892.943	9.830.559	-	-	12.041.048	10.540.931
	<b>14.413.682</b>	<b>10.348.503</b>	<b>381.250</b>	-	<b>12.862.722</b>	<b>11.360.309</b>
	3,6%	5,0%	100,0%	-	6,4%	7,2%
	96,4%	95,0%	-	-	93,6%	92,8%
	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
	-	1.614.056	-	-	-	-
	<b>14.413.682</b>	<b>11.962.559</b>	<b>381.250</b>	-	<b>12.862.722</b>	<b>11.360.309</b>

Darüber hinaus enthält die nachfolgende Tabelle einem früheren Vorstandsmitglied gewährte und geschuldete Vergütungen sowie Vergütungen, die dieser im Rahmen von Optionsausübungen im Geschäftsjahr nach Beendigung seines Dienstvertrags erhalten hat.

Vorstandsvergütung eines früheren Mitglieds

IN EUR	Rubin Ritter, Co-CEO (nach dem 1. Juni 2021)	
	2021	2020
<b>Festvergütung</b>		
Grundgehalt	-	-
Nebenleistungen	6.530	-
Gesamte Festvergütung	6.530	-
<b>Variable Vergütung</b>		
Einjährig variabel	-	-
Mehrjährig variabel	-	-
Gesamte variable Vergütung	-	-
<b>Gewährte und geschuldete Vergütung gemäß §162 Abs. 1 Satz 1 AktG</b>	<b>6.530</b>	<b>-</b>
Anteil der Festvergütung	100,0%	-
Anteil der variablen Vergütung	-	-
<b>Zugeflossene Vergütung durch die Ausübung von Optionen</b>		
SOP 2013	46.555.000	-
<b>Gesamte Vergütung</b>	<b>46.561.530</b>	<b>-</b>

Die gegenwärtigen und früheren Mitglieder des Vorstands haben im Geschäftsjahr 2021 keine Vergütung von anderen Konzerngesellschaften erhalten.

Die Vergütungsbestandteile der einzelnen Vorstandsmitglieder sowie eine Erläuterung, wie sie dem maßgeblichen Vergütungssystem entsprechen, wie die Vergütung die langfristige Entwicklung der Gesellschaft fördert und wie die Leistungskriterien angewendet wurden, wird in den nachfolgenden Abschnitten erläutert.

#### 1.4.5 Überblick über während des Berichtszeitraums geltende Vergütungssysteme

Wie oben erwähnt, gilt das Vergütungssystem 2021 ab Inkrafttreten am 1. Juni 2021 für alle Dienstverträge mit Vorstandsmitgliedern, die neu in den Vorstand bestellt werden oder deren Bestellung erneuert wird. Das neue System gilt bereits für Dr. Astrid Arndt, die am 1. April 2021 in den Vorstand bestellt wurde.



Für bestehende, vor 2021 abgeschlossene Dienstverträge behalten die darin enthaltenen bestehenden Vergütungsvereinbarungen gemäß § 26j Abs. 1 EGAktG und der Begründung des Deutschen Corporate Governance Kodex im Berichtsjahr ihre Gültigkeit, insbesondere um Änderungen der bereits gewährten langfristigen Anreizpläne mit mehrjähriger Bemessungsgrundlage zu vermeiden.

Das Vergütungssystem für die Co-CEOs Robert Gentz und David Schneider sowie für den ehemaligen Co-CEO Rubin Ritter, der seine Vorstandstätigkeit zum 1. Juni 2021 beendet hat, wurde vom Aufsichtsrat und der Hauptversammlung im Mai 2018 genehmigt. Unter Berücksichtigung des Feedbacks von Investor\*innen wurden die Dienstverträge mit den Co-CEOs, durch die das Vergütungssystem eingeführt wurde, im August 2018 für eine am 1. Dezember 2018 beginnende Laufzeit von fünf Jahren abgeschlossen. Das Vergütungssystem für die Co-CEOs diente auch als Grundlage für die Bemessung der Vergütung des CBPO Jim Freeman und des CFO David Schröder, die 2019 in den Vorstand bestellt wurden.

Obwohl es zwischen den 2018 und 2019 gewährten Vergütungspaketen für die verschiedenen Funktionen gewisse Unterschiede gibt, weisen sie grundsätzlich gleiche oder ähnliche Elemente (z. B. Vergütungskomponenten, Optionstypen) und zugrunde liegende Mechanismen (z. B. Leistungshürde) auf. Der Aufsichtsrat ist weiterhin der Auffassung, dass die Ausrichtung der früheren (weiterhin geltenden) Vergütungssysteme für die Co-CEOs sowie den CFO und den CBPO auf unternehmerische Mitverantwortung Zalandos Bedürfnissen als wachstumsstarkes Unternehmen immer noch Rechnung trägt.

Die nachfolgenden detaillierten Tabellen für die einzelnen variablen Vergütungsprogramme umfassen u. a. Angaben zu der Anzahl an während des Berichtszeitraums gewährten und ausgeübten Optionen sowie zur Bemessung der für die während des Berichtszeitraums ausgeübten virtuellen oder echten Aktienoptionen geltenden Leistungskriterien.

## 2021 geltende Vergütungsbestandteile (§ 162 Abs. 1 Satz 2 Nr. 1, 3 AktG)

### Feste Vergütungsbestandteile

Im Berichtszeitraum erhielten die gegenwärtigen und früheren Mitglieder des Vorstands ein festes Grundgehalt, das in monatlichen Teilbeträgen ausgezahlt wurde. Darüber hinaus haben sie Sachbezüge (wie z. B. die Nutzung von Firmenwagen) sowie andere Nebenleistungen, darunter die Erstattung üblicher Spesen, Zuschüsse zur Krankenversicherung und monatliche Zahlungen, die den Brutto-Arbeitgeberbeiträgen zur gesetzlichen Renten- und Arbeitslosenversicherung entsprechen, erhalten.

### Variable Vergütungsbestandteile

Während des Berichtszeitraums basierte die variable Vergütung jedes gegenwärtigen und früheren Mitglieds des Vorstands auf langfristigen Anreizprogrammen (LTI), die virtuelle Optionsrechte gewähren. Sie sind an die Entwicklung der Gesellschaft im Rahmen ihrer langfristigen Wachstumsstrategie sowie die Entwicklung des Aktienkurses gekoppelt und schaffen damit eine starke Verknüpfung mit den Interessen der Aktionär\*innen. Des Weiteren umfasst das jüngste langfristige Anreizprogramm LTI 2021 strategische ESG-Ziele, die eine nachhaltige Unternehmensführung und gesellschaftliche Verantwortung incentivieren und belohnen. Mit dem Zalando Ownership Plan (ZOP) wurde ein zweiter variabler anreizbasierter Bestandteil

in das Vergütungssystem 2021 integriert. Der ZOP basiert auf einem seit 2019 bestehenden variablen Anreizprogramm für die breitere Führungsebene der Gesellschaft. Dieses wurde nun in das Vergütungssystem für die Mitglieder des Vorstands integriert, um die Ausrichtung der Vergütung der Vorstandsmitglieder an der allgemeinen Vergütungsphilosophie der Gesellschaft zu fördern.

Entsprechend der jeweiligen Bestellung nimmt die CPO Dr. Astrid Arndt am LTI 2021 und ZOP 2021 teil, während der CBPO Jim Freeman und der CFO David Schröder am LTI 2019 teilnehmen. Für die Co-CEOs Robert Gentz, David Schneider und Rubin Ritter (der seine Vorstandstätigkeit zum 1. Juni 2021 beendete) gilt das LTI 2018.

Neben den auf den aktuellen vertraglichen Vereinbarungen basierenden variablen Vergütungsbestandteilen sind im Rahmen früherer Aktienoptionspläne oder virtueller Optionspläne weiterhin Optionen ausstehend, die einigen Vorstandsmitgliedern vor deren gegenwärtigen Bestellung gewährt wurden.

## Im Berichtszeitraum geltende variable Vergütungsbestandteile

### Für Dr. Astrid Arndt geltendes Long-Term Incentive 2021 (LTI 2021)

Das LTI 2021 ist ein aktienbasiertes virtuelles Optionsprogramm, das an die Entwicklung des Bruttowarenavolumens (GMV) der Gesellschaft als wichtiger Leistungsindikator anknüpft und ESG-Ziele in Form eines Modifier berücksichtigt. Damit ist die langfristige Anreizstruktur stark an den Interessen der Aktionär\*innen ausgerichtet, ist klar leistungsorientiert („pay for performance“) und fördert und belohnt eine langfristige und zukunftsorientierte Unternehmensführung. Die Integration von ESG-Zielen incentiviert die nachhaltige Entwicklung von Zalando.

Im Rahmen des LTI 2021 werden den Mitgliedern des Vorstands im Wege einer einmaligen Zuteilung für die gesamte Laufzeit ihres Dienstvertrags (sequentieller Plan) zwei Arten von Optionen gewährt, nämlich virtuelle LTI-Aktien und virtuelle LTI-Optionen. Das LTI bietet den Mitgliedern des Vorstands die Flexibilität, das Verhältnis von LTI-Aktien (LTI-Aktien-Verhältnis) und LTI-Optionen (LTI-Optionen-Verhältnis) individuell festzulegen. Die freie Wahl des Verhältnisses von LTI-Aktien und LTI-Optionen trägt den unterschiedlichen persönlichen Gegebenheiten und der jeweiligen Risikoaffinität der Vorstandsmitglieder Rechnung und gewährt dem Aufsichtsrat die Flexibilität, allen Talentprofilen gerecht zu werden. 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 ausübbarer LTI-Aktien und LTI-Optionen ist unter anderem an das vorherige Eintreten der Unverfallbarkeit und den Ablauf der jeweiligen Wartefrist gebunden und ist abhängig davon, inwieweit die Leistungskriterien im entsprechenden Leistungszeitraum erfüllt wurden.

**Bestimmungen zur Unverfallbarkeit**

Die Optionen werden über einen Leistungszeitraum, der der Laufzeit des entsprechenden Dienstvertrags entspricht, in vierteljährlichen Tranchen unverfallbar.

Sofern das Amt als Mitglied des Vorstands vorzeitig endet, verfallen grundsätzlich sämtliche Optionen, für die zum Zeitpunkt der Amtsbeendigung noch keine Unverfallbarkeit eingetreten ist, entschädigungslos. In bestimmten Fällen der Mandatsbeendigung, die als bad-leaver-Fälle zu qualifizieren sind, erlöschen zusätzlich auch bereits unverfallbare, noch nicht ausgeübte Optionen des betreffenden Mitglieds des Vorstands entschädigungslos. Eine Ausnahme von dieser Regel gilt allerdings für den Fall, in dem ein Vorstandsmitglied ohne wichtigen Grund im Sinne des § 626 BGB und ohne Einstufung als bad-leaver-Fall seines\*ihres Mandats als Mitglied des Vorstands enthoben wird; das betreffende Vorstandsmitglied behält dann – zusätzlich zu den Optionen, die bis zu dieser Abberufung unverfallbar geworden sind – auch solche Optionen, die innerhalb von zwei Jahren nach der Abberufung unverfallbar geworden wären.

**Wartefrist und Ausübungszeitraum**

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 nur innerhalb eines festen Ausübungszeitraums von drei Jahren nach Ablauf der Wartefrist ausgeübt werden. LTI-Aktien und LTI-Optionen, die nach Ablauf des Ausübungszeitraums noch nicht ausgeübt wurden, verfallen entschädigungslos.

**Leistungszeitraum und Leistungskriterium**

Die Gesamtzielerreichung im Rahmen des LTI 2021 wird in zwei Schritten ermittelt: (i) auf Grundlage der Entwicklung des GMV von Zalando als wichtigster Leistungsindikator im Rahmen unserer langfristigen Strategie während des Leistungszeitraums vom Gewährungszeitpunkt bis zum Ende der Laufzeit des Dienstvertrags und (ii) unter Berücksichtigung der Erreichung bestimmter ESG-Ziele mittels eines Modifier von zwischen -20 %-Punkten und 0 %-Punkten.

Im ersten Schritt basiert der ausübbare prozentuale Anteil der unverfallbaren Optionen darauf, inwieweit in Einklang mit der Unternehmensstrategie eine angestrebte durchschnittliche jährliche Wachstumsrate (CAGR) für das GMV im relevanten Leistungszeitraum erreicht wurde. Wird die angestrebte CAGR des GMV im Leistungszeitraum erreicht, liegt die Zielerreichung bei 100 %. Eine anschließende Zu- oder Abnahme der CAGR des GMV gegenüber der angestrebten CAGR des GMV führen zu einer entsprechenden Erhöhung oder Verringerung der Zielerreichung.

Die Zielerreichung für die LTI-Aktien und LTI-Optionen, die Dr. Astrid Arndt zum 1. April 2021 gewährt wurden, lässt sich wie folgt ermitteln:

GMV CAGR	Zielerreichungsquote
< 11,5%	0%
≥ 11,5% und < 13,8%	50%
≥ 13,8% und < 16,1%	60%
≥ 16,1% und < 18,4%	70%
≥ 18,4% und < 20,7%	80%
≥ 20,7% und < 23,0%	90%
<b>≥ 23,0% und &lt; 25,3%</b>	<b>100%</b>
≥ 25,3% und < 28,8%	110%
≥ 28,8%	125%

Die maximale Zielerreichung liegt bei 125 %. Fällt die GMV-Zielerreichung unter 50 %, beträgt die Anzahl der ausübenden LTI-Aktien und LTI-Optionen 0.

Im zweiten Schritt wird die Zielerreichung unter Anwendung eines ESG-Modifier angepasst. Je nach Stand der Erreichung der vereinbarten ESG-Ziele innerhalb des Leistungszeitraums kann dies zu einer Verringerung der GMV-Zielerreichung um bis zu 20 %-Punkte führen. Die ESG-Ziele, die für die Dr. Astrid Arndt zum 1. April 2021 gewährten LTI-Aktien und LTI-Optionen festgelegt wurden, umfassen ein auf die do.MORE-Strategie der Gesellschaft ausgerichtetes Nachhaltigkeitsziel sowie ein an der do.BETTER-Strategie orientiertes Diversitäts- und Inklusionsziel, die jeweils klar definiert und messbar sind. Das mit 40 % gewichtete Nachhaltigkeitsziel umfasst vier umweltbezogene Unterziele. Diese betreffen die Reduktion der Treibhausgasemissionen in Scope 1 und 2 um 80 % bis zum Ende des Leistungszeitraums gegenüber dem Basisjahr 2017, die Erhöhung der jährlichen Beschaffung von Strom aus erneuerbaren Energien auf 100 % bis zum Ende des Leistungszeitraums, die Reduktion der Treibhausgasemissionen in Scope 3 von Eigenmarkenprodukten um 40 % pro Mio. EUR Bruttogewinn bis zum Ende des Leistungszeitraums gegenüber dem Basisjahr 2018 sowie die Sicherstellung, dass sich 90 % der Lieferanten der Gesellschaft (gemessen an Emissionen für eingekaufte Waren und Dienstleistungen sowie für Verpackungen und die Zustellung auf der letzten Meile) bis zum Ende des Leistungszeitraums Science Based Targets gesetzt haben.

Die Nachhaltigkeitszielerreichung für die LTI-Aktien und LTI-Optionen, die Dr. Astrid Arndt zum 1. April 2021 gewährt wurden, lässt sich wie folgt ermitteln: Jedes Nachhaltigkeitsunterziel wird innerhalb der Nachhaltigkeitszielerreichung mit 25 % gewichtet:

Unterziele				Unterzielerreichung
(i) Scope 1 und 2 THG Emissionen	(ii) Erneuerbare Elektrizität	(iii) Scope 3 THG Emissionen	(iv) Science Based Targets bei den Lieferanten	
80% und darüber	100%	40% und darüber	90% und darüber	0%
75% und darüber		33% und darüber	74% und darüber	-5%
69% und darüber		26% und darüber	58% und darüber	-10%
64% und darüber		19% und darüber	42% und darüber	-15%
unter 64%	unter 100%	unter 19%	unter 42%	-20%

Das mit 60 % gewichtete Diversitäts- und Inklusionsziel konzentriert sich auf die Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen und ist wie folgt ebenfalls in vier verschiedene Unterziele für verschiedene Führungsebenen gegliedert:

- (i) Anteil von Frauen in Senior Contributor (SC)1-Rollen von 40 %-60 % bis zum Ende des Leistungszeitraums
- (ii) Anteil von Frauen in Senior Contributor (SC)2-Rollen von 40 %-60 % bis zum Ende des Leistungszeitraums
- (iii) Anteil von Frauen in Executive Contributor (EC)1-Rollen von 40 %-60 % bis zum Ende des Leistungszeitraums
- (iv) Anteil von Frauen in Executive Contributor (EC)2-Rollen von 40 %-60 % bis zum Ende des Leistungszeitraums

Die Diversitäts- und Inklusionszielerreichung für die LTI-Aktien und LTI-Optionen, die Dr. Astrid Arndt zum 1. April 2021 gewährt wurden, lässt sich wie folgt ermitteln: Jedes Diversitäts- und Inklusionsunterziel wird innerhalb der Diversitäts- und Inklusionszielerreichung mit 25 % gewichtet:

Unterziele				Unterzielerreichung
(i) SC1	(ii) SC2	(iii) EC1	(iv) EC2	
40%-60%	40%-60%	40%-60%	40%-60%	0%
38% und darüber	38% und darüber	38% und darüber	38% und darüber	-5%
36% und darüber	36% und darüber	36% und darüber	36% und darüber	-10%
34% und darüber	34% und darüber	34% und darüber	34% und darüber	-15%
weniger als 34%	weniger als 34%	weniger als 34%	weniger als 34%	-20%



Die Leistungsermittlung und -bewertung, die auf den oben genannten Parametern für die Dr. Astrid Arndt im Geschäftsjahr 2021 gewährten virtuellen LTI-Aktien und virtuellen LTI-Optionen basiert, kann erst nach Ende des Leistungszeitraums mit Beendigung ihrer aktuellen Vertragslaufzeit, d. h. im Jahr 2025, vorgenommen werden.

#### **Erfüllungswert und Höchstbetrag**

Die LTI Aktien berechtigen das Mitglied des Vorstands zum Erhalt einer Barzahlung in Höhe der Differenz zwischen dem Aktienkurs der Gesellschaft am Ausübungstag und dem Ausübungspreis in Höhe von 1,00 EUR je LTI-Aktie. Die LTI-Optionen berechtigen das Mitglied des Vorstands zum Erhalt einer Barzahlung in Höhe der Differenz zwischen unserem 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. Die Gesellschaft ist berechtigt, ihre Verpflichtung durch die Lieferung der entsprechenden Anzahl eigener Aktien in Höhe des Erfüllungswerts zu erfüllen.

#### **Entwicklung der ausstehenden Optionen**

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

## LTI 2021

	Dr. Astrid Arndt			
	Anzahl der LTI Aktien	Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der LTI Optionen	Ausübungspreis (in EUR)
<b>Zum 01.01.2020 ausstehend</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
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	-
<b>Zum 31.12.2020 ausstehend</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>Zum 31.12.2020 ausübbar</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>Zum 01.01.2021 ausstehend</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
In der Berichtsperiode gewährt	29.240	1,00	73.099	85,50
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	5.483	1,00	13.705	85,50
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-
<b>Zum 31.12.2021 ausstehend</b>	<b>29.240</b>	<b>1,00</b>	<b>73.099</b>	<b>85,50</b>
<b>Zum 31.12.2021 ausübbar</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)</b>				
Zum 31.12.2020		-		-
Zum 31.12.2021		6,3		6,3
<b>Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen</b>				
2020		-		-
2021		-		-

### Für Dr. Astrid Arndt geltender Zalando Ownership Plan 2021 (ZOP 2021)

Im Rahmen des ZOP 2021 werden virtuelle ZOP-Aktien und/oder virtuelle ZOP-Optionen in Höhe eines jährlichen Zielbetrags, der in vierteljährliche Tranchen aufgeteilt wird, gewährt.

Das ZOP 2021 bietet den Mitgliedern des Vorstands die Flexibilität, das Verhältnis von ZOP-Aktien und ZOP-Optionen während eines festgelegten jährlichen Auswahlfensters individuell festzulegen (ZOP-Aktien-Verhältnis bzw. ZOP-Optionen-Verhältnis jeweils von 0 % bis 100 %, allerdings in Schritten von 5 %). Die Anzahl der für das jeweilige Jahr zu gewährenden ZOP-Aktien ergibt sich, indem der jährliche Zielbetrag durch das Produkt aus dem Aktienkurs zum Gewährungszeitpunkt und einem festen Umrechnungsfaktor von 1,05 geteilt und das Ergebnis mit dem ZOP-Aktien-Verhältnis multipliziert wird. Die Anzahl der für das jeweilige Jahr zu gewährenden ZOP-Optionen ergibt sich, indem der jährliche Zielbetrag durch das Produkt aus dem Aktienkurs zum Gewährungszeitpunkt und einem festen Umrechnungsfaktor von 0,3 geteilt und das Ergebnis mit dem ZOP-Optionen-Verhältnis multipliziert wird. 100 % der Dr. Astrid Arndt im Rahmen des ZOP 2021 im Geschäftsjahr 2021 gewährten Tranchen wurden in Form von ZOP-Aktien gewährt.

#### Wartefrist und Ausübungszeitraum

Die ZOP-Aktien unterliegen keiner Wartefrist, während die ZOP-Optionen erst nach einer Wartefrist von zwei Jahren ab dem Gewährungszeitpunkt ausübbar sind. Ferner sind ZOP-Aktien und ZOP-Optionen nur während eines Ausübungszeitraums von drei Jahren ausübbar; dieser beginnt (i) im Falle der ZOP-Aktien zum Gewährungszeitpunkt und (ii) im Falle der ZOP-Optionen mit Ablauf der Wartefrist.

#### Leistungskriterium

Der ZOP 2021 sieht (anders als das oben beschriebene LTI 2021) keine spezifischen Leistungskriterien vor, die erfüllt werden müssen, sondern ist ein aktienbasierter Vergütungsbestandteil und als solcher an die Entwicklung des Aktienkurses gekoppelt. Die aktienbasierte Struktur des ZOP trägt zu einer Ausrichtung der Interessen der Vorstandsmitglieder an denen der Aktionär\*innen von Zalando an einer Förderung der langfristigen Entwicklung und des Wachstums der Gesellschaft bei.

#### Erfüllungswert und Höchstbetrag

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 zum Gewährungszeitpunkt begrenzt. Die Gesellschaft ist berechtigt, ihre Verpflichtung durch die Lieferung der entsprechenden Anzahl eigener Aktien in Höhe des Erfüllungswerts zu erfüllen.

#### Entwicklung der ausstehenden Optionen

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

## ZOP 2021

	Dr. Astrid Arndt	
	Anzahl der ZOP Aktien	Ausübungspreis (in EUR)
<b>Zum 01.01.2020 ausstehend</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
In der Berichtsperiode gewährt	0	-
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	0	-
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-
<b>Zum 31.12.2020 ausstehend</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>Zum 31.12.2020 ausübbar</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>Zum 01.01.2021 ausstehend</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
In der Berichtsperiode gewährt	1.903	1,00
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	1.903	1,00
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-
<b>Zum 31.12.2021 ausstehend</b>	<b>1.903</b>	<b>1,00</b>
<b>Zum 31.12.2021 ausübbar</b>	<b>1.903</b>	<b>1,00</b>
<b>Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)</b>		
Zum 31.12.2020		-
Zum 31.12.2021		2,6
<b>Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen</b>		
2020		-
2021		-

**Für Jim Freeman und David Schröder geltendes Long-Term Incentive 2019 (LTI 2019)**

Das LTI 2019 ist ein aktienbasiertes virtuelles Optionsprogramm, das an die Entwicklung unseres Aktienkurses während der vierjährigen Amtszeit von Jim Freeman und David Schröder sowie an das Wachstum unseres Geschäfts während des Leistungszeitraums geknüpft ist (wie nachfolgend definiert). Daher sind wir der Auffassung, dass die langfristige Anreizstruktur stark an den Interessen der Aktionär\*innen ausgerichtet und klar leistungsorientiert ist und die langfristige und zukunftsorientierte Unternehmensführung fördert und belohnt.

Im Rahmen des LTI 2019 werden den Mitgliedern des Vorstands im Wege einer einmaligen Zuteilung für die gesamte Laufzeit ihres Dienstvertrags (sequentieller Plan) drei Arten von Optionen gewährt, nämlich Typ-A-, Typ-B- und/oder Typ-C-Optionen. Jede Option bezieht sich auf eine Aktie der Gesellschaft. Typ-A-Optionen haben einen Ausübungspreis von 29,84 EUR, Typ-B- und Typ-C-Optionen haben einen Ausübungspreis von 1,00 EUR.

Die Anzahl der ausübbareren Optionen des LTI 2019 ist unter anderem an das vorherige Eintreten der Unverfallbarkeit und den Ablauf der jeweiligen Wartefrist gebunden und ist abhängig davon, inwieweit das angestrebte Wachstum unseres Konzerngeschäfts in Bezug auf das Leistungskriterium im entsprechenden Leistungszeitraum erfüllt wurde.

Im Hinblick auf nachteilige steuerliche Konsequenzen, die für den CBPO 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 Regelungen des LTI 2019 geändert („angepasstes LTI 2019“), und 68.500 bis zum 31. März 2020 unverfallbar gewordene Optionen wurden eingezogen und von der Gesellschaft in bar und Aktien erfüllt. Die Gesellschaft hat Jim Freeman für die nach US-Steuerrecht auf den Erfüllungswert und die im Rahmen des angepassten LTI 2019 verbleibenden Optionen erhobene Strafzahlung entschädigt, wobei die Entschädigung in Verbindung mit den verbleibenden Optionen begrenzt ist und den Betrag, der zahlbar gewesen wäre, hätte der betreffende Wert der jeweiligen verbleibenden Optionen für Zwecke der Berechnung der jeweiligen Strafzahlung 55,00 EUR je Aktie betragen, nicht überschreiten wird.

#### **Unverfallbarkeit, Wartefrist und Ausübungszeitraum**

Die Optionen des LTI 2019 werden in vierteljährlichen Tranchen über einen Zeitraum von vier Jahren unverfallbar. Während bei den Typ-B- und Typ-C-Optionen die Unverfallbarkeit linear eintritt, werden Typ-A-Optionen in steigenden Tranchen unverfallbar. Unverfallbare erfolgsabhängige Optionen können erst nach Ablauf einer Wartefrist von einem bis vier Jahren ab dem 1. April 2019 (abhängig vom Zeitpunkt des Eintretens der Unverfallbarkeit) ausgeübt werden.

Im Rahmen des angepassten LTI 2019 (siehe oben) werden die Jim Freeman gewährten erfolgsunabhängigen Typ-C-Optionen (siehe nachstehende Erläuterungen) am Ende eines jeden Quartals bzw., sofern das Datum der ersten Ausübungsmöglichkeit auf den 31. Dezember fällt, am 1. November eines jeden Kalenderjahres unverfallbar. Die Wartefrist für diese erfolgsunabhängigen Optionen läuft am Ende des jeweiligen Datums der ersten Ausübungsmöglichkeit ab. Darüber hinaus wird im Rahmen des angepassten LTI 2019 der Ausübungszeitraum für alle Typ-C-Optionen verkürzt; er läuft zum Ende des Kalenderjahres, in dem die jeweils geltende Wartefrist endet, ab. Der Ausübungszeitraum für die verbleibenden Optionen endet am 31. März 2023.

Sofern das Amt als Mitglied des Vorstands vorzeitig endet, verfallen grundsätzlich sämtliche Optionen, für die zum Zeitpunkt der Amtsbeendigung noch keine Unverfallbarkeit eingetreten ist, entschädigungslos. In bestimmten Fällen der Mandatsbeendigung, die als bad-leaver-Fälle zu qualifizieren sind, erlöschen zusätzlich auch bereits unverfallbare, noch nicht ausgeübte Optionen des betreffenden Mitglieds des Vorstands entschädigungslos. Eine Ausnahme von dieser Regel gilt allerdings für den Fall, in dem ein Vorstandsmitglied ohne wichtigen Grund im Sinne des § 626 BGB und ohne Einstufung als bad-leaver-Fall seines\*ihres Mandats als Mitglied des Vorstands enthoben wird; das betreffende Vorstandsmitglied behält dann – zusätzlich zu den Optionen, die bis zu dieser Abberufung unverfallbar geworden sind – auch solche Optionen, die innerhalb von zwei Jahren nach der Abberufung unverfallbar geworden wären.



### Leistungszeitraum und Leistungskriterium

Der Leistungszeitraum beginnt am Tag der Gewährung (1. April 2019) und entspricht der für die jeweiligen Optionen geltenden Wartefrist, was für Optionen mit einer Wartefrist von einem Jahr zu einem einjährigen Leistungszeitraum, für Optionen mit einer Wartefrist von zwei Jahren zu einem zweijährigen Leistungszeitraum usw. führt.

Das Leistungskriterium bezieht sich auf die CAGR des Geschäfts des Zalando-Konzerns innerhalb des relevanten Leistungszeitraums. Maßstab für das Wachstum des Geschäfts der Gesellschaft ist ihr Konzernumsatz. Sofern sich allerdings der Anteil des Partnerprogramms der Gesellschaft auf mindestens 14 % des für diese Zwecke angepassten Konzernumsatzes erhöhen sollte, wird stattdessen für den gesamten relevanten Leistungszeitraum der angepasste Konzernumsatz als relevante Messgröße für das Wachstum des Geschäfts der Gesellschaft herangezogen, da dieser Wert das Wachstum des Gesamtgeschäfts der Gesellschaft angemessener widerspiegelt. Der für diese Zwecke angepasste Konzernumsatz wird ermittelt, indem das gesamte Warenvolumen aus dem Partnerprogramm erfasst wird (d. h. nicht nur die regulär im Konzernumsatz erfassten Provisionen aus dem Partnerprogramm, sondern – unter Behandlung des Partnerprogramms als Eigenhandel – 100 % des Warenvolumens aus dem Partnerprogramm).

Der ausübbarer prozentuale Anteil der unverfallbaren Optionen basiert darauf, inwieweit eine angestrebte CAGR von wenigstens 15 % im relevanten Leistungszeitraum erreicht wurde. Dies setzt voraus, dass das erwartungsgemäß anhaltend starke Wachstum des Online-Mode-einzelhandels in Europa während der Amtszeit als Vorstandsmitglied um einen Faktor von etwa 2 übertroffen wird. Zum Zeitpunkt der Einführung des LTI 2019 für Jim Freeman und David Schröder wurde für den europäischen Online-Modeeinzelhandel bis 2023 ein Wachstum mit einer CAGR von 7 %<sup>7</sup> prognostiziert.

100 % der unverfallbaren Optionen können ausgeübt werden, falls die CAGR 15 % oder mehr beträgt. Andernfalls verringert sich der prozentuale Anteil der jeweiligen unverfallbaren und ausübenden Optionen in Abhängigkeit davon, inwieweit die tatsächliche CAGR die angestrebte CAGR unterschreitet.

Für Typ-A- und Typ-B-Optionen gilt folgende Stufenfunktion; unter 10 % CAGR findet keine Auszahlung statt:

7) CAGR (2018-2023); Quelle: Euromonitor, feste Wechselkurse. Daten für Europa (ohne Russland) umfassen Bekleidung und Schuhe, Taschen/Koffer, Schmuck und Uhren. Alle Werte sind inkl. Umsatzsteuer.

CAGR	Ausübbare Optionen (in % der Gesamtzahl unverfallbarer Optionen)
CAGR $\geq$ 15,0%	100%
< 15,0% und $\geq$ 14,5%	90%
< 14,5% und $\geq$ 14,0%	80%
etc.	
< 11,5% und $\geq$ 11,0%	20%
< 11,0% und $\geq$ 10,0%	10%
< 10,0%	0%

Für Typ-C-Optionen gilt folgende Stufenfunktion. Unter einer CAGR von 11 % findet eine 50%ige Auszahlung statt, d. h., 50 % der betreffenden unverfallbaren Optionen können unabhängig vom Erreichen eines Leistungskriteriums nach Ablauf der Wartefrist ausgeübt werden:

CAGR	Ausübbare Optionen (in % der Gesamtzahl unverfallbarer Optionen)
CAGR $\geq$ 15,0%	100%
< 15,0% und $\geq$ 14,5%	90%
< 14,0% und $\geq$ 13,0%	80%
< 13,0% und $\geq$ 12,0%	70%
< 12,0% und $\geq$ 11,0%	60%
< 11,0%	50%

Optionen, die aufgrund einer Unterschreitung der CAGR nicht ausgeübt werden konnten (Non-Performing Options) und an eine Wartefrist von vier Jahren gebunden sind, verfallen entschädigungslos. Non-Performing Options mit einer Wartefrist von weniger als vier Jahren können zu einem späteren Zeitpunkt ausübbar werden, vorausgesetzt die relevante CAGR steigt.

#### Erfüllungswert und Höchstbetrag

Das Mitglied des Vorstands hat 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 begrenzt. Um diesen Höchstbetrag zu erzielen, muss der Aktienkurs bei Ausübung 100,00 EUR erreichen. Die Gesellschaft ist berechtigt, ihre Verpflichtung durch die Lieferung der entsprechenden Anzahl eigener Aktien in Höhe des Erfüllungswerts zu erfüllen.

#### Entwicklung der ausstehenden Optionen

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

## LTI 2019

	David Schröder		David Schröder		Jim Freeman	
	Anzahl der Typ A Optionen	Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der Typ B Optionen	Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der Typ C Optionen	Ausübungspreis (in EUR)
<b>Zum 01.01.2020 ausstehend</b>	<b>400.000</b>	<b>29,84</b>	<b>110.000</b>	<b>1,00</b>	<b>274.000</b>	<b>1,00</b>
In der Berichtsperiode gewährt	0	-	0	-	0	-
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	90.302	29,84	26.140	1,00	48.929	1,00
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-	0	-
In der Berichtsperiode aufgegeben*	4.698	29,84	1.360	1,00	2.446	1,00
In der Berichtsperiode verfallen**	0	-	0	-	68.500	1,00
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-	24.463	1,00
<b>Zum 31.12.2020 ausstehend</b>	<b>395.302</b>	<b>29,84</b>	<b>108.640</b>	<b>1,00</b>	<b>178.591</b>	<b>1,00</b>
<b>Zum 31.12.2020 ausübbar</b>	<b>50.000</b>	<b>29,84</b>	<b>27.500</b>	<b>1,00</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>Zum 01.01.2021 ausstehend</b>	<b>395.302</b>	<b>29,84</b>	<b>108.640</b>	<b>1,00</b>	<b>178.591</b>	<b>1,00</b>
In der Berichtsperiode gewährt	0	-	0	-	0	-
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	117.500	29,84	27.500	1,00	68.500	1,00
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt***	155.000	29,84	52.500	1,00	67.277	1,00
<b>Zum 31.12.2021 ausstehend</b>	<b>240.302</b>	<b>29,84</b>	<b>56.140</b>	<b>1,00</b>	<b>111.314</b>	<b>1,00</b>
<b>Zum 31.12.2021 ausübbar</b>	<b>302</b>	<b>29,84</b>	<b>1.140</b>	<b>1,00</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)</b>						
Zum 31.12.2020		5,3		5,3		1,9
Zum 31.12.2021		4,3		4,3		1,4
<b>Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen</b>						
2020		-		-		79,96
2021		89,61		90,73		85,67
Aktienkurs Obergrenze****		100,00		100,00		100,00
Gemessener CAGR für ausgeübte Optionen in 2021 basierend auf einem bereinigten konsolidierten Umsatz		-		-		-
Zielerreichung		100,0%		100,0%		100,0%

\*) Verzicht im Rahmen des freiwilligen Beitrags zu den Sparmaßnahmen während der COVID-19-Pandemie.

\*\*) Eingezogen und erfüllt in bar und Aktien, um nachteiligen steuerlichen Konsequenzen aus der Anwendung von Section 409A des U.S. Internal Revenue Code entgegenzuwirken.

\*\*\*) Von 155.000 in 2021 ausgeübten Optionen wurden 100.000 Optionen am 21. Mai 2021 und 55.000 Optionen am 25. August 2021 mit einem Ausübungspreis von je 29,84 EUR ausgeübt. Von 52.500 in 2021 ausgeübten Optionen wurden 27.500 Optionen am 21. Mai 2021 und 25.000 Optionen am 25. August 2021 mit einem Ausübungspreis von je 1,00 EUR ausgeübt. Von 67.277 in 2021 ausgeübten Optionen wurden 41.591 Optionen am 20. Mai 2021, 8.562 Optionen am 8. Juni 2021 und 17.124 Optionen am 4. November 2021 mit einem Ausübungspreis von je 1,00 EUR ausgeübt.

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

### Für Robert Gentz, David Schneider und Rubin Ritter geltendes Long-Term Incentive 2018 (LTI 2018)

Das LTI 2018 ist ein aktienbasiertes Optionsprogramm, in dessen Rahmen sowohl echte Aktienoptionen als auch virtuelle Aktienoptionen gewährt werden. Das Programm ist an die Entwicklung des Aktienkurses der Gesellschaft und das Wachstum ihres Geschäfts während der fünfjährigen Laufzeit der Dienstverträge der Co-CEOs geknüpft. Damit ist die langfristige Anreizstruktur stark auf Bindung ausgerichtet und klar leistungsorientiert. Darüber hinaus ist sie unseres Erachtens stark an den Interessen der Aktionär\*innen ausgerichtet und fördert die langfristige Entwicklung der Gesellschaft. Jede Option bezieht sich auf eine Aktie der Gesellschaft und hat einen Ausübungspreis von 47,44 EUR. Der Ausübungspreis wurde auf Grundlage des Aktienkurses zum Zeitpunkt des Abschlusses der Dienstverträge im August 2018 bestimmt und dann um einen Zuschlag von 5 % erhöht.

#### Bestimmungen zur Unverfallbarkeit

Die Optionen des LTI 2018 werden in vierteljährlichen Tranchen über einen Zeitraum von fünf Jahren unverfallbar.

Sofern das Amt als Mitglied des Vorstands vorzeitig endet, verfallen grundsätzlich sämtliche Optionen, für die zum Zeitpunkt der Amtsbeendigung noch keine Unverfallbarkeit eingetreten ist, entschädigungslos. In bestimmten Fällen der Mandatsbeendigung, die als bad-leaver-Fälle zu qualifizieren sind, erlöschen zusätzlich auch bereits unverfallbare, noch nicht ausgeübte Optionen des betreffenden Mitglieds des Vorstands entschädigungslos. Eine Ausnahme von dieser Regel gilt allerdings für den Fall, in dem ein Vorstandsmitglied ohne wichtigen Grund im Sinne des § 626 BGB und ohne Einstufung als bad-leaver-Fall seines\*ihres Mandats als Mitglied des Vorstands enthoben wird; das betreffende Vorstandsmitglied behält dann – zusätzlich zu den Optionen, die bis zu dieser Abberufung unverfallbar geworden sind – auch solche Optionen, die innerhalb von zwei Jahren nach der Abberufung unverfallbar geworden wären.

Mit der Beendigung des Dienstvertrags von Rubin Ritter mit Wirkung zum 1. Juni 2021 tritt für die ihm im Rahmen des LTI 2018 gewährten Optionen nach dem 1. Juni 2021 keine Unverfallbarkeit mehr ein. Sämtliche Optionen, die bis zu diesem Zeitpunkt noch nicht unverfallbar geworden sind, verfallen entschädigungslos.

#### Leistungskriterium

Das Leistungskriterium für Optionen des LTI 2018 bezieht sich auf die CAGR des Geschäfts des Zalando-Konzerns innerhalb des relevanten Leistungszeitraums, wie durch den nachfolgend als wichtigsten Leistungsparameter im Rahmen der langfristigen Strategie der Gesellschaft im Jahr 2018 beschriebenen relevanten Wachstumsparameter abgebildet. Der ausüb- bare prozentuale Anteil der unverfallbaren Optionen der Begünstigten basiert darauf, inwie- weit eine angestrebte CAGR von wenigstens 15 % im relevanten Leistungszeitraum erreicht wurde. Dies setzt voraus, dass die Gesellschaft das erwartungsgemäß anhaltend starke Wachstum des Online-Modeeinzelhandels in Europa zwischen 2018 und 2023 ungefähr um den Faktor 2 übertrifft. Zum Zeitpunkt der Einführung des Vergütungssystems für die

Co-CEOs wurde für den europäischen Online-Modeeinzelhandel für einen Zeitraum von fünf Jahren ein Wachstum mit einer CAGR von 7 %<sup>8</sup> erwartet.

Der Konzernumsatz der Gesellschaft gilt als relevante Messgröße für das Wachstum des Geschäfts der Gesellschaft. Sofern sich allerdings der Anteil des Partnerprogramms der Gesellschaft auf 14 % des für diese Zwecke angepassten Konzernumsatzes erhöhen sollte, wird stattdessen für den gesamten relevanten Leistungszeitraum der angepasste Konzernumsatz als relevante Messgröße für das Wachstum des Geschäfts der Gesellschaft herangezogen, da dieser Wert das Wachstum des Gesamtgeschäfts der Gesellschaft angemessener widerspiegelt und sicherstellt, dass der Vorstand die Umsätze aus dem Handelsgeschäft sowie die Umsätze aus dem Partnerprogramm unabhängig voneinander steuert. Der für diese Zwecke angepasste Konzernumsatz wird ermittelt, indem das gesamte Warenvolumen aus dem Partnerprogramm erfasst wird (d. h. nicht nur die regulär im Konzernumsatz erfassten Provisionen aus dem Partnerprogramm, sondern – unter Behandlung des Partnerprogramms als Eigenhandel – 100 % des Warenvolumens aus dem Partnerprogramm).

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 prozentuale Anteil der jeweiligen unverfallbaren und ausübenden 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 ≥ 10,0 %; unter 10 % CAGR findet keine Auszahlung statt:

#### Leistungskriterium

CAGR	Ausübende Optionen (in % der Gesamtzahl unverfallbarer Optionen)
CAGR ≥ 15,0%	100%
< 15,0% und ≥ 14,5%	90%
< 14,5% und ≥ 14,0%	80%
etc.	
< 11,5% und ≥ 11,0%	20%
< 11,0% und ≥ 10,0%	10%
< 10,0%	0%

<sup>8</sup>) CAGR (2018-2023); Quelle: Euromonitor, feste Wechselkurse. Daten für Europa (ohne Russland) beinhalten Kleidung und Schuhe, Taschen/Koffer, Schmuck und Uhren. Alle Werte sind inkl. Umsatzsteuer.

**Wartefrist und Leistungszeitraum**

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. Im Jahr 2022 werden die Optionen des LTI 2018 ausübbar und das für sie geltende Leistungskriterium wird erstmals gemessen.

**Erfüllungswert und Höchstbetrag**

Bei Ausübung der virtuellen Aktienoptionen hat der Begünstigte Anspruch auf den Betrag, um den der Aktienkurs am Ausübungstag den Ausübungspreis von 47,44 EUR übersteigt. Dieser Betrag (der Erfüllungswert) ist auf 97,14 EUR je Option begrenzt. Um diesen Höchstbetrag zu erzielen, muss der Aktienkurs 144,58 EUR erreichen. Die Gesellschaft ist berechtigt, ihre Verpflichtung durch die Lieferung der entsprechenden Anzahl eigener Aktien in Höhe des Erfüllungswerts zu erfüllen.

Bei Ausübung der echten Aktienoptionen hat der Begünstigte Anspruch auf die Anzahl neuer Aktien der Gesellschaft, die dem Betrag entspricht, um den der Aktienkurs am Ausübungstag den Ausübungspreis von 47,44 EUR übersteigt. Dieser Betrag (der Erfüllungswert) ist auf 97,14 EUR je Option begrenzt. Um diesen Höchstbetrag zu erzielen, muss der Aktienkurs 144,58 EUR erreichen. Die Gesellschaft ist berechtigt, ihre Verpflichtung in bar oder durch die Lieferung der entsprechenden Anzahl eigener Aktien in Höhe des Erfüllungswerts zu erfüllen.



### Entwicklung der ausstehenden Optionen

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

LTI 2018

	Robert Gentz		David Schneider		Rubin Ritter	
	Anzahl der Optionen	Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der Optionen	Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der Optionen	Ausübungspreis (in EUR)
<b>Zum 01.01.2020 ausstehend</b>	<b>1.750.000</b>	<b>47,44</b>	<b>1.750.000</b>	<b>47,44</b>	<b>1.750.000</b>	<b>47,44</b>
In der Berichtsperiode gewährt	0	-	0	-	0	-
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	323.983	47,44	323.983	47,44	323.983	47,44
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-	0	-
In der Berichtsperiode aufgegeben*	26.017	47,44	26.017	47,44	26.017	47,44
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-	0	-
<b>Zum 31.12.2020 ausstehend</b>	<b>1.723.983</b>	<b>47,44</b>	<b>1.723.983</b>	<b>47,44</b>	<b>1.723.983</b>	<b>47,44</b>
<b>Zum 31.12.2020 ausübbar</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>Zum 01.01.2021 ausstehend</b>	<b>1.723.983</b>	<b>47,44</b>	<b>1.723.983</b>	<b>47,44</b>	<b>1.723.983</b>	<b>47,44</b>
In der Berichtsperiode gewährt	0	-	0	-	0	-
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	350.000	47,44	350.000	47,44	175.000	47,44
In der Berichtsperiode verwirkt**	0	-	0	-	875.000	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-	0	-
<b>Zum 31.12.2021 ausstehend</b>	<b>1.723.983</b>	<b>47,44</b>	<b>1.723.983</b>	<b>47,44</b>	<b>848.983</b>	<b>47,44</b>
<b>Zum 31.12.2021 ausübbar</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)</b>						
Zum 31.12.2020		5,9		5,9		5,9
Zum 31.12.2021		4,9		4,9		4,9
<b>Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen</b>						
2020		-		-		-
2021		-		-		-

\*) Verzicht im Rahmen des freiwilligen Beitrags der Sparmaßnahmen während der COVID-19-Pandemie.

\*\*) Aufgrund der einvernehmlichen Beendigung des Dienstvertrags von Rubin Ritter mit Wirkung zum 1. Juni 2021 sind 875.000 noch nicht unverfallbar gewordene Optionen ohne Ausgleichsanspruch verwirkt.

### Für Jim Freeman geltendes virtuelles Aktienoptionsprogramm 2018 (VSOP 2018)

Vor seiner Bestellung in den Vorstand am 1. April 2019 war der CBPO Jim Freeman als SVP Engineering für die Gesellschaft tätig und nahm während dieser Zeit am VSOP 2018 teil. Im Rahmen des VSOP 2018 wurden nach seiner Bestellung in den Vorstand weiterhin 375.000 Optionen mit einem Ausübungspreis von 29,84 EUR in vierteljährlichen Tranchen unverfallbar, die demnach als Teil der Vorstandsvergütung gelten. Die Ausübung der virtuellen Optionen setzt das Erreichen des Leistungskriteriums voraus, das sich auf eine CAGR des Nettowarenwerts des Zalando-Konzerns von mindestens 6 % während einer Sperrfrist von zwei bis fünf Jahren bezieht. Die virtuellen Optionen können erst nach Ablauf einer Sperrfrist von zwei bis fünf Jahren ausgeübt werden.

Der Begünstigte hat Anspruch auf den Betrag, um den der Aktienkurs am Ausübungstag den Ausübungspreis von 29,84 EUR übersteigt. Dieser Betrag (der Erfüllungswert) ist auf 70,16 EUR je Option begrenzt. Um diesen Höchstbetrag zu erzielen, muss der Aktienkurs 100,00 EUR erreichen. Die Gesellschaft ist berechtigt, ihre Verpflichtung durch die Lieferung der entsprechenden Anzahl eigener Aktien in Höhe 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 resultieren, wurden bestimmte Regelungen des VSOP 2018 geändert („angepasstes VSOP 2018“), und 250.000 bis zum 1. April 2020 unverfallbar gewordene Optionen wurden eingezogen und 2020 von der Gesellschaft in bar und Aktien erfüllt. Die Gesellschaft wird Jim Freeman für die auf den Erfüllungswert und die im Rahmen des angepassten VSOP 2018 verbleibenden Optionen gemäß Section 409c des U.S. Internal Revenue Code erhobene Strafzahlung entschädigen, wobei die Entschädigung in Verbindung mit den verbleibenden Optionen begrenzt ist und den Betrag, der zahlbar gewesen wäre, hätte der betreffende Wert der jeweiligen verbleibenden Optionen für Zwecke der Berechnung der jeweiligen Strafzahlung 55,00 EUR je Aktie betragen, nicht überschreiten wird.

Der Verfallstag der im Rahmen des angepassten VSOP 2018 verbleibenden Optionen ist der letzte Tag des Kalenderjahres, in dem die jeweilige Sperrfrist für diese Optionen abläuft.

### Entwicklung der ausstehenden Optionen

Die Anzahl der ausstehenden Optionen des VSOP 2018 von Jim Freeman hat sich im Berichtszeitraum folgendermaßen entwickelt:

## VSOP 2018

	Jim Freeman	
	Anzahl der Optionen	Ausübungspreis (in EUR)
<b>Zum 01.01.2020 ausstehend</b>	<b>500.000</b>	<b>29,84</b>
In der Berichtsperiode gewährt	0	-
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	50.938	29,84
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-
In der Berichtsperiode aufgegeben*	4.062	29,84
In der Berichtsperiode verfallen **	250.000	29,84
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-
<b>Zum 31.12.2020 ausstehend</b>	<b>245.938</b>	<b>29,84</b>
<b>Zum 31.12.2020 ausübbar</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>Zum 01.01.2021 ausstehend</b>	<b>245.938</b>	<b>29,84</b>
In der Berichtsperiode gewährt	0	-
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	95.000	29,84
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt***	105.938	29,84
<b>Zum 31.12.2021 ausstehend</b>	<b>140.000</b>	<b>29,84</b>
<b>Zum 31.12.2021 ausübbar</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)</b>		
Zum 31.12.2020		1,8
Zum 31.12.2021		1,4
<b>Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen</b>		
2020		-
2021		87,05
Gemessener CAGR für ausgeübte Optionen in 2021 basierend auf einem bereinigten konsolidierten Umsatz		27,8%
Zielerreichung		100%

\*) Verzicht im Rahmen des freiwilligen Beitrags zu den Sparmaßnahmen während der COVID-19-Pandemie.

\*\*) Eingezogen und erfüllt in bar und Aktien, um nachteiligen steuerlichen Konsequenzen aus der Anwendung von Section 409A des U.S. Internal Revenue Code entgegenzuwirken.

\*\*\*) 105.938 Optionen wurden am 21. Mai 2021 zu einem Preis von je 29,84 EUR ausgeübt.

### Für David Schröder geltendes Aktienoptionsprogramm 2014 (SOP 2014) und virtuelles Aktienoptionsprogramm 2017 (VSOP 2017)

Vor seiner Bestellung in den Vorstand am 1. April 2019 war der CFO David Schröder als SVP Convenience für die Gesellschaft tätig und nahm während dieser Zeit neben anderen Mitgliedern des Senior Managements am SOP 2014 sowie am VSOP 2017 teil. Sämtliche Optionen im Rahmen des SOP 2014 und des VSOP 2017 waren zum 31. Dezember 2020 bereits ausgeübt worden.

Im Rahmen des SOP 2014 wurden nach seiner Bestellung in den Vorstand zum 1. April 2019 weiterhin 55.428 Optionen mit einem Ausübungspreis von 17,72 EUR in vierteljährlichen Tranchen unverfallbar, die demnach als Teil der Vorstandsvergütung gelten. Die letzte Tranche wurde am 1. Juli 2020 unverfallbar. Zum 1. Juli 2020 wurde das vertragliche Leistungsziel, das sich auf eine CAGR der Nettoumsatzerlöse aus Transaktionen von mindestens 5 % während der Wartefrist bezieht, erreicht und die vierjährige Wartefrist war abgelaufen. Der Begünstigte ist berechtigt, für jede ausgeübte Aktienoption im Rahmen des SOP 2014 (im alleinigen Ermessen der Gesellschaft) eine neue Aktie oder eigene Aktie zu erwerben. Die Gesellschaft ist berechtigt, ihre Verpflichtung durch eine Barzahlung in Höhe des Betrags zu erfüllen, um den der Aktienpreis am Ausübungstag den Ausübungspreis für jede ausgeübte Aktienoption übersteigt.

Im Rahmen des VSOP 2017 wurden nach seiner Bestellung in den Vorstand zum 1. April 2019 weiterhin 120.834 Optionen (davon 37.500 Typ-A-Optionen mit einem Ausübungspreis von 25,00 EUR und 83.334 Typ-B-Optionen mit einem Ausübungspreis von 50,00 EUR) in vierteljährlichen Tranchen unverfallbar, die demnach als Teil der Vorstandsvergütung gelten. Jede virtuelle Option berechtigt den Begünstigten zum Erhalt einer Barzahlung der Gesellschaft oder – im alleinigen Ermessen der Gesellschaft – von Aktien der Gesellschaft in der Höhe, um die der Schlusskurs der Aktien der Gesellschaft den Ausübungspreis des jeweiligen virtuellen Optionstyps übersteigt. Zum 1. Juli 2020 wurde die letzte Tranche des VSOP 2017 unverfallbar, das vertragliche Leistungsziel, das sich auf eine CAGR der Nettoumsatzerlöse aus Transaktionen von mindestens 5 % während der Wartefrist bezieht, wurde erreicht und die dreijährige Wartefrist war abgelaufen.

## SOP 2014

	David Schröder	
	Anzahl der Optionen	Ausübungspreis (in EUR)
<b>Zum 01.01.2020 ausstehend</b>	<b>33.257</b>	<b>17,72</b>
In der Berichtsperiode gewährt	0	-
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	0	-
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	33.257	17,72
<b>Zum 31.12.2020 ausstehend</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>Zum 31.12.2020 ausübbar</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>Zum 01.01.2021 ausstehend</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
In der Berichtsperiode gewährt	0	-
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	0	-
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-
<b>Zum 31.12.2021 ausstehend</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>Zum 31.12.2021 ausübbar</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)</b>		
Zum 31.12.2020		-
Zum 31.12.2021		-
<b>Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen</b>		
2020		66,25
2021		-

## VSOP 2017

	David Schröder	
	Anzahl der Optionen	Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis (in EUR)
<b>Zum 01.01.2020 ausstehend</b>	<b>290.000</b>	<b>42,24</b>
In der Berichtsperiode gewährt	0	-
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	68.564	42,63
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-
In der Berichtsperiode aufgegeben*	3.936	35,42
In der Berichtsperiode ausgeübt	286.064	42,27
<b>Zum 31.12.2020 ausstehend</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>Zum 31.12.2020 ausübbar</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>Zum 01.01.2021 ausstehend</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
In der Berichtsperiode gewährt	0	-
In der Berichtsperiode unverfallbar geworden	0	-
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-
<b>Zum 31.12.2021 ausstehend</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>Zum 31.12.2021 ausübbar</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)</b>		
Zum 31.12.2020		-
Zum 31.12.2021		-
<b>Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen</b>		
2020		76,70
2021		-

\*) Verzicht im Rahmen des freiwilligen Beitrags zu den Sparmaßnahmen während der COVID-19-Pandemie.



### **Für Robert Gentz, David Schneider und Rubin Ritter geltendes Aktienoptionsprogramm 2013 (SOP 2013) und Aktienoptionsprogramm 2011 (SOP 2011)**

Vor der Einführung des LTI 2018 nahmen die Co-CEOs unter anderem an den langfristigen Anreizplänen SOP 2013 und SOP 2011 teil, im Rahmen derer anstatt virtueller Ansprüche echte Aktienoptionen gewährt wurden. Sämtliche im Rahmen des SOP 2013 und SOP 2011 gewährten Optionen wurden vor dem Berichtszeitraum ausübbar, waren während des Berichtszeitraums aber teilweise noch ausstehend.

Die Optionen des SOP 2013 wurden den Co-CEOs im Geschäftsjahr 2013 gewährt. Jede Option des SOP 2013 berechtigt die Begünstigten zum Erwerb einer Aktie. Der Ausübungspreis beträgt 15,63 EUR je Option. Die Begünstigten haben alternativ die Möglichkeit, für alle oder einen Teil der bereits unverfallbar gewordenen Optionen eine Reduktion des Ausübungspreises von 15,63 EUR auf 1,00 EUR zu verlangen. In diesem Fall reduziert sich die Anzahl an Optionen entsprechend, sodass die Begünstigten zum Zeitpunkt des Verlangens wirtschaftlich weder besser noch schlechter gestellt sind. Die den Begünstigten gewährten Optionen wurden in monatlichen Teiltranchen über einen Zeitraum von fünf Jahren ausübbar. Die letzte Teiltranche des SOP 2013 wurde im November 2018 ausübbar. Voraussetzung für die Ausübung der Optionen ist der Ablauf einer Wartefrist von vier Jahren sowie das Erreichen des Leistungskriteriums, das sich auf eine CAGR der Nettoumsatzerlöse aus Transaktionen von mindestens 5 % während der vierjährigen Wartefrist bezieht. Die Wartefrist endete im Dezember 2017, und das Leistungskriterium war zum Ende dieser Frist in vollem Umfang erreicht.

Die Optionen des SOP 2011 wurden den Co-CEOs im Geschäftsjahr 2011 gewährt. Jede Option des SOP 2011 berechtigt die Begünstigten zum Erwerb einer Aktie. Der Ausübungspreis beträgt 5,65 EUR je Option. Die den Begünstigten gewährten Optionen wurden in monatlichen Teiltranchen über einen Zeitraum von sieben Jahren unverfallbar und mit Eintreten der Unverfallbarkeit ausübbar. Die letzte Teiltranche des SOP 2011 wurde im Oktober 2018 unverfallbar. Die Optionen können zeitlich unbefristet ausgeübt werden. Zum Abschlussstichtag wurden sämtliche Optionen im Rahmen des SOP 2011 ausgeübt.

#### **Entwicklung der ausstehenden Optionen**

Die Anzahl der ausstehenden Optionen des SOP 2011 und des SOP 2013 hat sich im Berichtszeitraum folgendermaßen entwickelt:

## SOP 2011

	Robert Gentz		David Schneider		Rubin Ritter	
	Anzahl der Optionen	Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der Optionen	Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der Optionen	Ausübungspreis (in EUR)
<b>Zum 01.01.2020 ausstehend</b>	<b>635.800</b>	<b>5,65</b>	<b>635.800</b>	<b>5,65</b>	<b>74.800</b>	<b>5,65</b>
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	635.800	5,65	635.800	5,65	0	-
<b>Zum 31.12.2020 ausstehend</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>74.800</b>	<b>5,65</b>
<b>Zum 31.12.2020 ausübbar</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>74.800</b>	<b>5,65</b>
<b>Zum 01.01.2021 ausstehend</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>74.800</b>	<b>5,65</b>
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	-	74.800	5,65
<b>Zum 31.12.2021 ausstehend</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>Zum 31.12.2021 ausübbar</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)</b>						
Zum 31.12.2020		-		-		unbegrenzt
Zum 31.12.2021		-		-		-
<b>Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen</b>						
2020		69,22		69,22		-
2021		-		-		86,26

\*) Ausgeübt am 22. März 2021 zu einem Preis von je 5,65 EUR.

## SOP 2013

	Robert Gentz**, ****		David Schneider**, ****		Rubin Ritter***	
	Anzahl der Optionen	Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der Optionen	Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der Optionen	Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis (in EUR)
<b>Zum 01.01.2020 ausstehend*</b>	<b>639.540</b>	<b>15,63</b>	<b>639.540</b>	<b>15,63</b>	<b>2.730.200</b>	<b>15,63</b>
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	-	800.000	1,00
<b>Zum 31.12.2020 ausstehend</b>	<b>532.265</b>	<b>1,00</b>	<b>532.265</b>	<b>1,00</b>	<b>1.332.675</b>	<b>1,00</b>
<b>Zum 31.12.2020 ausübbar</b>	<b>532.265</b>	<b>1,00</b>	<b>532.265</b>	<b>1,00</b>	<b>1.332.675</b>	<b>1,00</b>
<b>Zum 01.01.2021 ausstehend</b>	<b>532.265</b>	<b>1,00</b>	<b>532.265</b>	<b>1,00</b>	<b>1.332.675</b>	<b>1,00</b>
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	532.265	1,00	532.265	1,00	925.200	1,00
<b>Zum 31.12.2021 ausstehend</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>407.475</b>	<b>1,00</b>
<b>Zum 31.12.2021 ausübbar</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>407.475</b>	<b>1,00</b>
<b>Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)</b>						
Zum 31.12.2020		2,0		2,0		2,0
Zum 31.12.2021		-		-		1,0
<b>Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen</b>						
2020		-		-		67,52
2021		86,26		86,26		90,71
<b>Gemessener CAGR für ausgeübte Optionen in 2021 basierend auf transaktionalem Umsatzerlösen (TNS)</b>						
		<b>26,9%</b>		<b>26,9%</b>		<b>26,9%</b>
Zielerreichung		100,0%		100,0%		100,0%

\*) Rubin Ritter hat in 2018 und 2020 für 3.253.800 Optionen von der vertraglich vereinbarten Regelung zur Reduzierung des Ausübungspreises auf 1,00 EUR Gebrauch gemacht. Dadurch verringerte sich die Anzahl der Optionen auf 2.503.246 wovon 200.000 in 2018, 170.571 in 2019 und 800.000 in 2020 zu einem Preis von 1,00 EUR ausgeübt wurden. Robert Gentz und David Schneider haben in 2020 jeweils für 639.540 Optionen von der vertraglich vereinbarten Regelung zur Reduzierung des Ausübungspreises auf 1,00 EUR Gebrauch gemacht. Dadurch verringerte sich die Anzahl der Optionen auf jeweils 532.265. All diese Optionen wurden 2021 zu einem Preis von 1,00 EUR ausgeübt.

\*\*) Jeweils 532.265 Optionen wurden am 22. März 2021 zu einem Preis von je 1,00 EUR ausgeübt.

\*\*\*) Von den 925.000 in 2021 ausgeübten Optionen wurden 175.200 Optionen am 19. März 2021 und jeweils 250.000 Optionen am 31. Mai 2021, am 7. Juni 2021 und am 23. August 2021 ausgeübt. Alle Optionen wurden zu einem Preis von je 1,00 EUR ausgeübt.

\*\*\*\*) Zusätzlich haben am 22. März 2021 ein Unternehmen unter der Kontrolle des Vorstandsmitglieds Robert Gentz sowie ein Unternehmen unter der Kontrolle des Vorstandsmitglieds David Schneider jeweils 2.191.315 Optionen zu einem Aktienkurs von 86,26 EUR und zu einem Preis von je 1,00 EUR ausgeübt. Diese Optionen wurden von den Vorstandsmitgliedern in 2017 und 2018 auf die Unternehmen übertragen.

## Weitere Angaben gemäß § 162 AktG

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

Im Berichtszeitraum galt das Vergütungssystem 2021 nur für die Vergütung von Dr. Astrid Arndt. Dementsprechend galt der im Rahmen des Vergütungssystems 2021 festgelegte maximale Gesamtvergütungsbetrag zum Ende des Berichtszeitraums nur für Dr. Astrid Arndt. Die maximale Gesamtvergütung für Dr. Astrid Arndt ist auf 5,25 Mio. EUR für ein Geschäftsjahr begrenzt. Da der anteilige Zufluss aus den Dr. Astrid Arndt im Rahmen des LTI 2021 für das Geschäftsjahr 2021 gewährten LTI-Optionen und LTI-Aktien erst nach der Wartefrist von vier Jahren ermittelt werden kann, kann über die Einhaltung der Maximalvergütung für das Geschäftsjahr 2021 erst im Zusammenhang mit dem Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2025 abschließend berichtet werden.

### **Anwendung von Malus und Clawback während des Berichtsjahres (§ 162 Abs. 1 Satz 2 Nr. 4 AktG)**

Das Vergütungssystem 2021 und in dessen Umsetzung der Dienstvertrag von Dr. Astrid Arndt 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 (im Rahmen des ZOP 2021 und/oder des LTI 2021) 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 2021 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.

Die vor der Einführung des Vergütungssystems 2021 abgeschlossenen Dienstverträge von Vorstandsmitgliedern enthalten keine Malus- oder Clawback-Klauseln. Die geltende Rechtslage bezüglich etwaiger Schadenersatzansprüche der Gesellschaft gegenüber Mitgliedern des Vorstands im Falle schuldhafter Pflichtverletzungen (wie beispielsweise gemäß § 93 Abs. 2 AktG) bleibt davon unberührt.

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

Im Geschäftsjahr 2021 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\*ihrer Tätigkeit zugesagt worden sind (§ 162 Abs. 2 Nr. 2 und 3 AktG)

#### Abfindungsansprüche bei vorzeitiger Beendigung

Die Dienstverträge aller gegenwärtigen Mitglieder des Vorstands sehen vor, dass die Gesellschaft den Dienstvertrag 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 Fixgehalts, die jedoch nicht höher ist als das Fixgehalt, das für die Restlaufzeit des Dienstvertrags zahlbar gewesen wäre.

#### Ansprüche im Todesfall oder im Falle dauerhafter Arbeitsunfähigkeit

Im Todesfall sehen die Dienstverträge aller gegenwärtigen Mitglieder des Vorstands 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 Dienstvertrag 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\*ihres Einflussbereichs vorübergehend arbeitsunfähig, sieht der Dienstvertrag des Vorstandsmitglieds die Weiterzahlung seiner\*ihrer festen Vergütung für bis zu sechs Wochen vor, allerdings nicht über das Datum hinaus, an dem die Kündigung des Dienstvertrags wirksam wird.

#### Behandlung ausstehender variabler Vergütung

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

Darüber hinaus können auch noch nicht unverfallbar gewordene Optionen im Rahmen des LTI 2018, des LTI 2019 und des LTI 2021, die innerhalb der darauffolgenden zwei Jahre unverfallbar geworden wären, weiterhin von dem Mitglied des Vorstands gehalten und gemäß den Bestimmungen des jeweiligen LTI-Programms unverfallbar werden.

Andernfalls verfallen bei Eintreten eines Leaver-Falls (wie im jeweiligen Programm definiert) grundsätzlich alle im Rahmen des LTI 2018, des LTI 2019 und des LTI 2021 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\*ihres Mandats als Mitglied des Vorstands enthoben, behält das Vorstandsmitglied alle noch nicht ausgeübten Aktienoptionen im Rahmen des LTI 2018, des LTI 2019, des LTI 2021 und des ZOP 2021, und alle noch nicht unverfallbar gewordenen Optionen im Rahmen des LTI 2018, des LTI 2019 und des LTI 2021, 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) qualifiziert, verfallen alle im Rahmen des LTI 2018, des LTI 2019 und des LTI 2021 noch ausstehenden Optionen des Vorstandsmitglieds (egal ob unverfallbar oder nicht) sowie alle bisher noch nicht ausgeübten Optionen im Rahmen des SOP 2013 oder des SOP 2011 und alle bisher noch nicht ausgeübten virtuellen Aktienoptionen im Rahmen des ZOP 2021 entschädigungslos.

Darüber hinaus ist ein Vorstandsmitglied in einem bad-leaver-Fall (wie im Programm definiert), im Rahmen des SOP 2011 und auf Verlangen der Gesellschaft, dazu verpflichtet, alle im Rahmen des SOP 2011 erworbenen und von ihm\* ihr zum Zeitpunkt des bad-leaver-Falls noch gehaltenen Aktien gegen Zahlung des Ausübungspreises an die Gesellschaft zurück zu übertragen.

Im Rahmen des VSOP 2018 verfallen in einem bad-leaver-Fall (wie näher definiert) die virtuellen Aktienoptionen und alle virtuellen Aktienoptionen, für die noch keine Unverfallbarkeit eingetreten ist, unwiderruflich ohne Anspruch auf Entschädigung. In einem bad-leaver-Fall verfallen alle unverfallbar gewordenen und noch nicht ausgeübten virtuellen Aktienoptionen ohne Anspruch auf Entschädigung. In einem leaver-Fall, der nicht als bad-leaver-Fall qualifiziert wird (good-leaver-Fall), behält das Vorstandsmitglied alle unverfallbar gewordenen und noch nicht ausgeübten virtuellen Aktienoptionen.

#### **Ansprüche im Falle eines Kontrollwechsels**

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

Die Vorstandsmitglieder sind im Rahmen des LTI 2018, des LTI 2019 und des LTI 2021 im Falle eines Kontrollwechsels (wie in den Bestimmungen des jeweiligen Programms definiert) jedoch berechtigt, nicht ausgeübte unverfallbare Optionen verfallen zu lassen, und im Rahmen des SOP 2013 berechtigt, einen bestimmten Teil der Optionen (entsprechend dem Teil der Anteile oder Vermögenswerte der Gesellschaft, der von dem (den) Beherrschung Erlangenden erworben wurde) 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 2018, des LTI 2019 und des LTI 2021) entspricht grundsätzlich dem Ausgleich je Aktie im Rahmen des Übernahmeangebots abzüglich des Ausübungspreises oder (im Falle des SOP 2013) dem Ausgleich je Aktie im Rahmen des Übernahmeangebots, sofern ein solches Angebot besteht, oder dem volumengewichteten durchschnittlichen Aktienkurs einer Aktie der Gesellschaft während der letzten 30 Handelstage vor dem Kontrollwechsel, jeweils abzüglich des Ausübungspreises.

Zudem kann die Gesellschaft im Rahmen des LTI 2018, des LTI 2019 und des LTI 2021 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, und im Rahmen des



SOP 2013 den Ersatz eines Teils oder aller noch nicht unverfallbar gewordenen Optionen durch ein neues, wirtschaftlich gleichwertiges Anreizprogramm verlangen.

Im Rahmen des VSOP 2018 kann die Gesellschaft im Falle eines Kontrollwechsels (wie im Programm definiert) die Annullierung eines Teils der zu diesem Zeitpunkt ausstehenden unverfallbaren virtuellen Aktienoptionen, der dem Teil der im Rahmen des entsprechenden Kontrollwechsels erworbenen Anteile bzw. Vermögenswerte der Gesellschaft entspricht, verlangen. Im Gegenzug leistet die Gesellschaft eine Zahlung in Höhe des Betrags, um den (i) das Produkt des relevanten Aktienkurses multipliziert mit der Anzahl der annullierten virtuellen Aktienoptionen den (ii) gesamten Ausübungspreis aller annullierten virtuellen Aktienoptionen, vorbehaltlich bestimmter Abzüge, gegebenenfalls übersteigt. Die verbleibenden unverfallbaren virtuellen Aktienoptionen, die nicht Gegenstand der verlangten Annullierung sind, bleiben davon unberührt.

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

#### **Nachvertragliches Wettbewerbsverbot**

In den Dienstverträgen 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)**

Der Dienstvertrag von Rubin Ritter wurde in gegenseitigem Einvernehmen und ohne eine Abfindungszahlung mit Wirkung zum 1. Juni 2021 gekündigt. Die Rubin Ritter im Rahmen des SOP 2011, des SOP 2013 und des LTI 2018 gewährten Optionen unterliegen weiterhin den Bestimmungen des jeweiligen Programms, d. h. insbesondere, dass Optionen, für die bis zum 31. Mai 2021 keine Unverfallbarkeit eingetreten war, entschädigungslos verfallen sind.

Rubin Ritter erklärte sich bereit, für einen Übergangszeitraum bis zum 1. September 2021 zur Verfügung zu stehen, um Anfragen in Bezug auf geschäftliche Angelegenheiten zu beantworten und damit zusammenhängendes Fachwissen und Know-how zu teilen. Während dieser Übergangsphase war Rubin Ritter berechtigt, seine von der Gesellschaft gestellten Mobil- und IT-Geräte zu behalten und im Zusammenhang mit seinen Übergangsleistungen die Unterstützung seiner ehemaligen Vorstandsassistentin in Anspruch zu nehmen. Zudem ist Rubin Ritter im Rahmen der Kündigungsvereinbarung berechtigt, seinen Firmenwagen bis zum Ablauf des zugrunde liegenden Leasingvertrags am 10. Juli 2022 für private Zwecke zu nutzen (etwaige Lohnsteuer wird von der Gesellschaft übernommen).

### 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 der Gesellschaft erforderlich ist. Im Geschäftsjahr 2021 gab es keine Abweichungen vom Vergütungssystem 2021.

### 1.4.6 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. Das teilweise angepasste Vergütungssystem für den Aufsichtsrat wurde der Hauptversammlung 2021 gemäß § 113 Abs. 3 AktG zur Beschlussfassung vorgelegt und mit Wirkung für das am 1. Januar 2021 beginnende Geschäftsjahr 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 der Gesellschaft, wobei auch die Vergütungsregelungen anderer großer börsennotierter Gesellschaften berücksichtigt werden. Die Mitglieder des Aufsichtsrats erhalten entsprechend der Ziffer G.18 des Deutschen Corporate Governance Kodex eine rein funktionsbezogene Festvergütung. Eine erfolgsorientierte Vergütung sowie finanzielle oder nichtfinanzielle Leistungskriterien sind nicht vorgesehen. Hierdurch wird der unabhängigen Kontroll- und Beratungsfunktion des Aufsichtsrats, die nicht auf den kurzfristigen Unternehmenserfolg, sondern auf die langfristige Entwicklung der Gesellschaft ausgerichtet ist, am besten Rechnung getragen.

Die feste jährliche Vergütung beträgt 180.000 EUR für den\*die Vorsitzende\*n des Aufsichtsrats, 135.000 EUR für den\*die stellvertretende\*n Vorsitzende\*n des Aufsichtsrats und 90.000 EUR für jedes andere Mitglied des Aufsichtsrats. Für ihre Tätigkeit im Prüfungsausschuss erhalten Mitglieder des Aufsichtsrats eine zusätzliche feste jährliche Vergütung in Höhe von 10.000 EUR. Der\*die Vorsitzende des Prüfungsausschusses erhält eine zusätzliche feste jährliche Vergütung in Höhe von 50.000 EUR.

Die jeweilige Höhe der festen Vergütung berücksichtigt hierbei die konkrete Funktion und die Verantwortung der Mitglieder des Aufsichtsrats. So wird insbesondere entsprechend der Ziffer G.17 des Deutschen Corporate Governance Kodex auch der höhere zeitliche Aufwand des\*r Vorsitzenden und des\*r stellvertretenden Vorsitzenden des Aufsichtsrats sowie des\*r Vorsitzenden und der Mitglieder des Prüfungsausschusses durch eine entsprechende zusätzliche Vergütung angemessen berücksichtigt. Sitzungsgeld wird nicht gezahlt.

Aufsichtsratsmitglieder, die nur während eines Teils eines Geschäftsjahres dem Aufsichtsrat oder dem Prüfungsausschuss angehören oder das Amt des\*r Vorsitzenden oder des\*r stellvertretenden Vorsitzenden des Aufsichtsrates oder des\*r Vorsitzenden des Prüfungsausschusses innehaben, erhalten eine entsprechende anteilige Vergütung. Die Vergütung wird mit Ablauf des Geschäftsjahres, für das die Vergütung gezahlt wird, fällig.

Über die funktionsbezogene Festvergütung hinaus werden den Mitgliedern des Aufsichtsrats nach wie vor ihre bei Ausübung des Aufsichtsratsmandats vernünftigerweise entstehenden Auslagen sowie die etwa auf ihre Vergütung und Auslagen zu entrichtende Umsatzsteuer erstattet. Ferner werden die Mitglieder des Aufsichtsrats in eine im Interesse der Gesellschaft von dieser in angemessener Höhe unterhaltene Vermögensschaden-Haftpflichtversicherung für Organmitglieder einbezogen, soweit eine solche besteht. Die Prämien hierfür entrichtet die Gesellschaft.

Die Hauptversammlung setzt die Vergütung der Mitglieder des Aufsichtsrats auf Vorschlag des Vorstands und des Aufsichtsrats in der Satzung oder durch Beschluss fest. Die Hauptversammlung beschließt mindestens alle vier Jahre über die Vergütung der Mitglieder des Aufsichtsrats. Dabei ist auch ein Beschluss zulässig, der die bestehende Vergütung bestätigt. Bestätigt die Hauptversammlung das jeweils zur Abstimmung gestellte Vergütungssystem nicht, muss spätestens in der darauffolgenden Hauptversammlung ein überprüftes Vergütungssystem vorgelegt werden. Zur Vorbereitung des Beschlusses der Hauptversammlung prüfen Vorstand und Aufsichtsrat jeweils, ob die Vergütung, insbesondere mit Blick auf ihre Höhe und Ausgestaltung, weiterhin in unserem Interesse liegt und in einem angemessenen Verhältnis zu den Aufgaben der Mitglieder des Aufsichtsrats und zur Lage der Gesellschaft steht. Hierzu kann der Aufsichtsrat auch einen horizontalen Marktvergleich durchführen. Dabei kann sich der Aufsichtsrat von einem\*r externen Vergütungsexpert\*in beraten lassen. Bei Bedarf schlagen Vorstand und Aufsichtsrat der Hauptversammlung eine geeignete Anpassung der Vergütung vor.

In Übereinstimmung mit § 162 Abs. 1 Satz 1 AktG zeigt die folgende Tabelle die den Mitgliedern des Aufsichtsrats in den Geschäftsjahren 2021 und 2020 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:

## Aufsichtsratsvergütung

IN EUR	2021	2020
Alexander Samwer (bis 23.06.2020)	-	30.986
Anders Holch Povlsen (seit 09.12.2013)	90.000	76.918
Anika Mangelmann (seit 23.06.2020)	90.000	34.014
Anthony Brew (bis 23.06.2020)	-	30.986
Beate Siert (bis 23.06.2020)	-	30.986
Cristina Stenbeck (seit 22.05.2019)	180.000	150.000
Jade Buddenberg (seit 23.06.2020)	90.000	34.014
Jennifer Hyman (seit 23.06.2020)	90.000	34.014
Jørgen Madsen Lindemann (bis 19.05.2021)	38.082	80.000
Kelly Bennett (seit 22.05.2019)	145.000	93.082
Konrad Schäfers (bis 23.06.2020)	-	38.137
Mariella Röhm-Kottmann (seit 22.05.2019)	140.000	100.000
Matti Ahtiainen (seit 23.06.2020)	100.000	41.863
Niklas Östberg (seit 19.05.2021)	61.918	-
<b>Gewährte und geschuldete Vergütung gemäß § 162 Abs. 1 Satz 1 AktG</b>	<b>1.025.000</b>	<b>775.000</b>

Die gegenwärtigen und früheren Mitglieder des Aufsichtsrats haben im Geschäftsjahr 2021 keine Vergütung von anderen Konzerngesellschaften erhalten.

### 1.4.7 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 der Gesellschaft. Die Vergütung der Vorstandsmitglieder für die Jahre 2017 bis 2019 basiert auf der Höhe der in den Geschäftsberichten 2017 bis 2019 angegebenen Zuflüsse. Die Darstellung der durchschnittlichen Vergütung von Arbeitnehmer\*innen basiert auf der gesamten Mitarbeiter\*innenschaft von Zalando. Während sich die jährliche Ziel- und durchschnittliche feste Vergütung von Arbeitnehmer\*innen auf Vollzeitäquivalenzbasis im Jahresvergleich erhöhten, zeigen die nachstehenden Zahlen diese Vergütungserhöhung einschließlich Optionsausübungen im jeweiligen Jahr. Die Höhe der im Jahr 2020 ausgeübten aktienbasierten Vergütung überstieg die des Jahres 2021. Aufgrund der Berücksichtigung der mehrjährigen Haltedauer im Rahmen der Mitarbeiter\*innenaktienprogramme sind die dargestellten Zahlen verzerrt. Neben der Entwicklung der Umsatzerlöse des Zalando-Konzerns wird auch die Entwicklung des Periodenergebnisses der Gesellschaft 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 2021 zu 2020	Jährliche Veränderung 2020 zu 2019	Jährliche Veränderung 2019 zu 2018	Jährliche Veränderung 2018 zu 2017
Vorstandsvergütung				
Robert Gentz, Co-CEO	0,7%	2,2%	-99,5%	30,0%
David Schneider, Co-CEO	-6,1%	8,1%	-99,5%	29,8%
Rubin Ritter, Co-CEO (bis 1. Juni 2021)	-54,8%	-98,8%	-66,5%	392,7%
David Schröder, CFO	39,3%	457,8%	-	-
Dr. Astrid Arndt, CPO (seit 1. April 2021)	-	-	-	-
Jim Freeman, CBPO	13,2%	947,5%	-	-
Ertragsentwicklung der Gesellschaft				
Periodenergebnis ZALANDO SE	-20,1%	373,5%	7,8%	-68,3%
Umsatzerlöse der Gruppe	29,7%	23,1%	20,3%	20,0%
Durchschnittliche Vergütung von Arbeitnehmern auf Vollzeitäquivalenzbasis				
ZALANDO SE	-3,2%	16,1%	0,8%	32,8%

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

	Jährliche Veränderung 2021 zu 2020	Jährliche Veränderung 2020 zu 2019	Jährliche Veränderung 2019 zu 2018	Jährliche Veränderung 2018 zu 2017
Aufsichtsratsvergütung				
Alexander Samwer (bis 23. Juni 2020)	-	-52,3%	0,0%	0,0%
Anders Holch Povlsen (seit 9. Dezember 2013)	17,0%	-14,5%	0,0%	12,9%
Anika Mangelmann (seit 23. Juni 2020)	164,6%	-	-	-
Anthony Brew (bis 23. Juni 2020)	-	-52,3%	64,0%	-
Beate Siert (bis 23. Juni 2020)	-	-52,3%	0,0%	0,0%
Cristina Stenbeck (seit 22. Mai 2019)	20,0%	63,2%	-	-
Jade Buddenberg (seit 23. Juni 2020)	164,6%	-	-	-
Jenifer Hyman (seit 23. Juni 2020)	164,6%	-	-	-
Jörgen Madsen Lindemann (bis 19. Mai 2021)	-52,4%	0,0%	0,0%	8,4%
Kelly Bennett (seit 22. Mai 2019)	55,8%	89,9%	-	-
Konrad Schäfers (bis 23. Juni 2020)	-	-52,3%	0,0%	0,0%
Mariella Röhm-Kottmann (seit 22. Mai 2019)	40,0%	63,2%	-	-
Matti Ahtiainen (seit 23. Juni 2020)	138,9%	-	-	-
Niklas Östberg (seit 19. Mai 2021)	-	-	-	-
Ertragsentwicklung der Gesellschaft				
Periodenergebnis ZALANDO SE	-20,1%	374,5%	7,8%	-68,3%
Umsatzerlöse der Gruppe	29,7%	30,4%	23,6%	20,0%
Durchschnittliche Vergütung von Arbeitnehmern auf Vollzeitäquivalenzbasis				
ZALANDO SE	-3,2%	16,1%	0,8%	32,8%

Berlin, den 28. Februar 2022

Robert Gentz    David Schneider    James M. Freeman, II    David Schröder    Dr. Astrid Arndt

Cristina Stenbeck    Mariella Röhm-Kottmann

## Prüfungsvermerk des Wirtschaftsprüfers

An die ZALANDO SE

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 2021 einschließlich der dazugehörigen Angaben geprüft. Die Angaben im Abschnitt „1.4.1 Einführung“ und „1.4.2 Hintergrund“, die über § 162 AktG hinausgehende Angaben des Vergütungsberichts darstellen, haben wir nicht inhaltlich 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 2021 einschließlich der dazugehörigen Angaben in allen wesentlichen Belangen den Rechnungslegungsbestimmungen des § 162 AktG. Unser Prüfungsurteil zum Vergütungsbericht erstreckt sich nicht auf den Inhalt der oben genannten, über § 162 AktG hinausgehenden Angaben des Vergütungsberichts.

**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.

**Haftungsbeschränkung**

Für die Durchführung des Auftrags und unsere Verantwortlichkeit und Haftung gelten, auch im Verhältnis zu Dritten, die diesem Prüfungsvermerk beigefügten „Allgemeinen Auftragsbedingungen für Wirtschaftsprüfer und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften“ in der vom Institut der Wirtschaftsprüfer herausgegebenen Fassung vom 1. Januar 2017.

Berlin, 28. Februar 2022

Ernst & Young GmbH  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Ludwig  
Wirtschaftsprüfer

Haas  
Wirtschaftsprüfer

## 1.5 Die Zalando-Aktie – das Börsenjahr 2021

- Aktie wird im September 2021 in den DAX aufgenommen
- Erhöhung des Streubesitzes aufgrund der Veräußerung von Aktien durch die Kinnevik AB

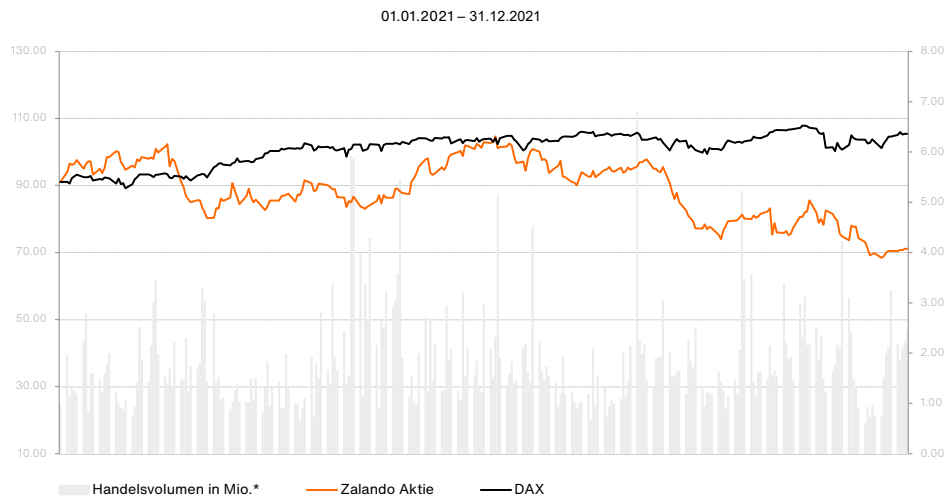
### 1.5.1 Entwicklung von Kapitalmarkt und Aktienkurs

Die globalen Aktienmärkte entwickelten sich im Jahr 2021 grundsätzlich positiv. Trotz Unterbrechungen der Lieferketten, von denen mehrere Branchen (z. B. die Automobilbranche aufgrund eines Halbleitermangels, die Modebranche aufgrund von Lockdowns in Vietnam und Stromausfällen in China) betroffen waren, erreichte der führende deutsche Leitindex DAX vor dem Hintergrund einer soliden zyklischen Erholung und anhaltend niedriger Zinsen in diesem Umfeld im Dezember ein neues Allzeithoch von 16.251 Punkten. Während die Inflationsraten in der zweiten Jahreshälfte 2021 deutlich anstiegen und diese erhöhte Inflation voraussichtlich auch 2022 noch anhalten wird, war die langfristige Realrendite (d. h. nominaler Anleihenkurs abzüglich Inflation) weiterhin auf einem sehr niedrigen Niveau verankert, was die positive Marktdynamik förderte.

Zu Beginn des Jahres stand die Zalando-Aktie bei 91,06 EUR. Im Einklang mit der positiven Entwicklung der deutschen Aktienmärkte konnte die Aktie 2021 ihre Dynamik aus dem Vorjahr fortsetzen. Am 7. Juli 2021 erreichte die Zalando-Aktie mit 105,70 EUR ein neues Allzeithoch. Dies war zum einen auf eine außergewöhnlich starke Geschäftsentwicklung zurückzuführen und zum anderen auf nachlassende Bedenken hinsichtlich eines Aktienüberhangs, nachdem die Kinnevik AB ihre Zalando-Anteile im Mai und Juni erfolgreich bei ihren eigenen Aktionär\*innen platziert hatte. Infolge der Veräußerung der Aktien von Kinnevik erhöhte sich der Streubesitz beträchtlich um ca. 21 Prozentpunkte auf 89 %. In den darauffolgenden Monaten büßte die Zalando-Aktie den bis zu diesem Zeitpunkt verzeichneten Kursgewinn wieder ein. Ausgelöst wurde dies durch die Branchenrotation weg von Wachstumsbranchen, insbesondere von Aktien von E-Commerce- oder digitalisierten Unternehmen, hin zu Wertschöpfungsbranchen, da sich deren finanzielle und operative Entwicklung mit der Beschleunigung der Impfkampagnen, der Lockerung der Einschränkungen und der beginnenden Wiederöffnung der Volkswirtschaften wieder zu normalisieren begann. Zudem trug die Erwartung steigender Zinssätze aufgrund eines verhältnismäßig starken Effekts auf die Abzinsungssätze von Bewertungen zu einer relativ unterdurchschnittlichen Entwicklung der Wachstumsaktien bei. Die Zalando-Aktie schloss das Jahr mit einem um 22 % niedrigeren Kurs von 71,14 EUR, schnitt damit aber besser ab als ihre vertikale Vergleichsgruppe<sup>9</sup> im Mode-E-Commerce.

9) Die Vergleichsgruppe besteht aus Asos, About You, Boohoo, Boozt, Farfetch und Next.

## Entwicklung der Zalando-Aktie und des DAX



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

## Aktien-Performance 2021

Eröffnungskurs am 04.01.2021	91,06 EUR
Höchster Kurs 2021 (7. Juli)	105,70 EUR
Niedrigster Kurs 2021 (20. Dezember)	68,42 EUR
Schlusskurs 2021 am 30.12.2021	71,14 EUR
Jahres-Kursperformance der Aktie 2021	-21,8%
Durchschnittlicher Aktienumsatz pro Tag in Stück*	1,8 Mio.
Durchschnittlicher Aktienumsatz pro Tag in Euro*	148,0 Mio. EUR

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

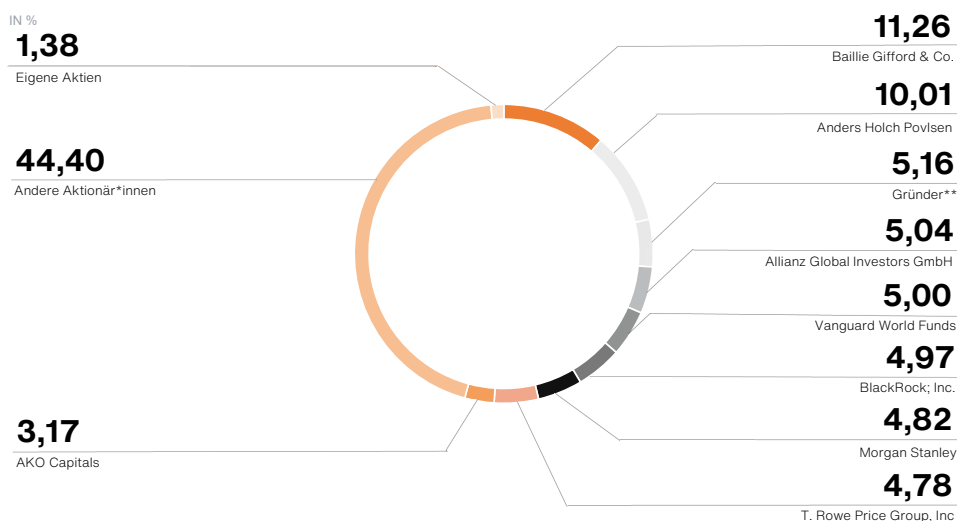
## Die Zalando-Aktie

Aktientyp	Stückaktien
Grundkapital	262.022.094 EUR
Aktien (31.12.2021)	262.022.094
ISIN	DE000ZAL1111
WKN	ZAL111
Bloomberg	ZAL GR
Thomson Reuters	ZALG.F

## 1.5.2 Aktionärsstruktur

Im Jahr 2021 hat sich die Aktionärsstruktur spürbar verändert. Die bedeutendste Veränderung ergab sich aus der Veräußerung des gesamten Anteilsbesitzes unserer ehemaligen größten Einzelaktionärin Kinnevik AB. Am 17. Februar 2021 gab die Kinnevik AB die Platzierung von 54,4 Millionen Aktien (entspricht 21,27 %<sup>10</sup> des gezeichneten Kapitals der ZALANDO SE) bei ihren eigenen Aktionär\*innen in Form von Bezugsrechten bekannt. Diese Veräußerung folgte auf eine vorherige teilweise Veräußerung von Zalando-Aktien durch die Kinnevik AB an institutionelle Anleger\*innen im Rahmen eines beschleunigten Bookbuilding-Verfahrens im Juni 2020 und September 2019. Die Veräußerung beruht auf Kinneviks Wunsch, ihr Portfolio zunehmend zu diversifizieren und sich auf frühe Investitionen in nicht börsennotierte Unternehmen zu konzentrieren. Kinnevik schloss die Veräußerung am 23. Juni 2021 erfolgreich ab. Infolge dieser Änderungen der Aktionärsstruktur erhöhte sich die Anzahl der Zalando-Aktien im Streubesitz auf 88,6 %.

Aktionärsstruktur in Prozent zum 31.12.2021\*



\*) Direkt oder durch eine Tochtergesellschaft gehaltene Stimmrechte. Die Aufstellung gibt den Stand der von der ZALANDO SE bis zum 31. Dezember 2021 erhaltenen Stimmrechtsmitteilungen nach § 21 WpHG („BaFin-Mitteilungen“) und § 26a WpHG (Änderung Gesamtstimmrechte) wieder.

\*\*) Kumulierter Anteilsbesitz der Gründer.

10) Stand 22. Juni 2021, als Kinnevik den Abschluss der Veräußerung ihrer Beteiligung an Zalando an ihre eigenen Aktionär\*innen bekannt gab.

### 1.5.3 Analyst\*innen-Coverage

Zum Geschäftsjahresende 2021 wurde die Zalando-Aktie von 31 Research-Analyst\*innen aus dem In- und Ausland kommentiert (Ende 2020: 31). Dies stellt eine anhaltend hohe Wahrnehmung der Zalando-Aktie an den Kapitalmärkten sicher.

Zalando kommentierende Institute

Arete	Erste Securities Polska S.A.	Oddo BHF
Baader Bank	Exane BNP Paribas	Pareto Securities
Bank of America Merrill Lynch	Goldman Sachs	Quirin Bank
Barclays	Handelsbanken	RBC Capital Markets
Berenberg	Hauck & Aufhäuser	Redburn
Bryan, Garnier & CO	J. P. Morgan Cazenove	Santander
Caixa Bank	Kepler Cheuvreux	Societe Generale
Citi	LBBW	UBS
Credit Suisse	Liberum	MM. Warburg & Co
Deutsche Bank	Mainfirst	
DZ BANK AG	Morgan Stanley	

### 1.5.4 Aktienindizes

Am 20. September 2021 wurde Zalando nach einer Überarbeitung des Index und einer Erweiterung von 30 auf 40 Aktien in den deutschen Leitindex DAX aufgenommen. Die Zalando-Aktie wird in zahlreichen wichtigen Indizes geführt (siehe nachfolgende Auswahl), wodurch sich die Sichtbarkeit und das Handelsvolumen der Zalando-Aktie erhöhen. Nachdem Zalando bereits seit 2015 im M-DAX vertreten war, erfolgte knapp 13 Jahre nach der Gründung der Aufstieg in den DAX. Mit einer Gewichtung von 1,16 % befand sich Zalando zum Ende des Jahres 2021 auf Platz 25 des DAX. Zusätzliche Sichtbarkeit wird durch die Einstufung in den DAX 50 ESG sowie die erneute Aufnahme in die FTSE4Good-Index-Reihe nach der Index-Überprüfung im Dezember 2021 garantiert, nachdem das Unternehmen 2019 erstmals aufgenommen wurde. Zalando ist nun auch in den STOXX Global ESG Leaders Indizes vertreten. Die Index-Familie bietet eine Darstellung der weltweit führenden Unternehmen in Bezug auf Umwelt-, Sozial- und Governance-Kriterien, basierend auf von Sustainalytics bereitgestellten ESG-Indikatoren.

## Auswahlindizes

Index	Region
DAX-40	Deutschland
DAX 50 ESG	Deutschland
STOXX Europe 600	Europa
STOXX Europe Mid 200	Europa
FTSE4GOOD Index Series	Weltweit
STOXX Global ESG Leaders Indices	Weltweit

### 1.5.5 ESG-Berichterstattung

Um den Kapitalmärkten umfassendere Informationen bereitzustellen sowie Vergleichbarkeit und Transparenz unserer ESG Performance sicherzustellen, nimmt Zalando an mehreren ESG Ratings teil. Wir schätzen das Feedback und die positive Anerkennung der ESG Rating-Agenturen sehr.

Zalando nimmt seit 2018 am CDP Climate Change Fragebogen teil. CDP ist eine internationale Rating-Agentur und liefert Investor\*innen nichtfinanzielle Informationen mit Fokus auf klimabezogene Angaben in den Bereichen Governance, Strategie und Risikomanagement sowie entsprechende Kennzahlen und Zielgrößen. 2021 repräsentierte es über 590 Investor\*innen mit einem Vermögen von mehr als 110 Bio. USD sowie über 13.000 Unternehmen mit einer globalen Marktkapitalisierung von 64 %. Durch unsere Bemühungen zur Verringerung unserer Treibhausgasemissionen und zur Erreichung der im Einklang mit dem 1,5 Grad-Ziel gesetzten Science Based Targets werden einige unserer Verbesserungspotenziale, die wir in unserem CDP Climate Change Report 2021 für das Geschäftsjahr 2020 hervorgehoben haben, adressiert. Zalando wurde mit dem Rating A- bewertet, womit wir zu den 25 % der Unternehmen gehören, die in der Kategorie Discretionary Retail den Status Leadership erreicht haben. Dies ist das zweite Jahr, in dem Zalando mit seinem CDP Climate Change Report den Leadership-Status erreicht. Darüber hinaus wurde Zalando für seine Zusammenarbeit mit Lieferant\*innen bei der Verringerung von Scope-3-Emissionen erneut in den CDP Supplier Engagement Leaderboard aufgenommen.

Zalando wird weiterhin in das ESG Rating von MSCI, Sustainalytics, FTSE Russell ESG und ISS ESG einbezogen. Insgesamt verbesserte die Gesellschaft ihre MSCI ESG Ratingnote von A auf AA (bei einer Spanne von CCC bis AAA). Im MSCI-Universum landen wir damit unter den 20 % der weltweit leistungsstärksten Unternehmen in der Kategorie Retail – Consumer Discretionary.

Darüber hinaus konnten wir mit dem Erreichen der Ratingnote B-, einem sehr hohen Maß an Transparenz sowie einem Decile Rank von 1 in der Kategorie Industry Retail unseren Prime Status im ISS ESG Unternehmensrating im zweiten Jahr in Folge aufrecht erhalten. Damit gehören wir zu den Branchenführern in unserer Kategorie. Im ESG Risiko Rating von Sustainalytics wurden wir mit 13,8 bewertet und konnten so unser geringes Risikoniveau im dritten Jahr in Folge beibehalten.

Um den Kapitalmärkten tiefgreifendere Informationen zu unserer ESG Performance zur Verfügung zu stellen, hat Zalando dieses Jahr seinen zweiten gesonderten Fortschrittsbericht zu Nachhaltigkeit, der sich auf die internationalen GRI-Standards für die Nachhaltigkeitsberichterstattung bezieht, veröffentlicht. Erstmals haben wir die Richtlinien des US-amerikanischen Rats für Nachhaltigkeitsberichterstattungsstandards (Sustainability Accounting Standards Board, SASB) in unsere Nachhaltigkeitsberichterstattung einbezogen und auf die Ziele für nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals, SDGs) der Vereinten Nationen Bezug genommen. Des Weiteren haben wir 2021 unseren ersten Bericht zu den Empfehlungen der Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) veröffentlicht. Der Bericht, der sich auf das Geschäftsjahr 2020 bezieht, steht auf unserer Unternehmenswebseite zur Verfügung.

Weitere Informationen zu nichtfinanziellen Themen finden sich zudem in unserem zweiten Diversitäts- und Inklusionsbericht 2021 do.BETTER.

### 1.5.6 Hauptversammlung

Zalandos ordentliche Jahreshauptversammlung fand am 19. Mai 2021 virtuell ohne physische Präsenz der Aktionär\*innen und ihrer Bevollmächtigten am Zalando-Hauptsitz in Berlin statt. Insgesamt waren 86,7 % des stimmberechtigten Grundkapitals bei dem Aktionär\*innentreffen vertreten. Alle vom Vorstand und Aufsichtsrat der Gesellschaft vorgeschlagenen Beschlüsse wurden mit der erforderlichen Mehrheit der Aktionär\*innen gefasst. Die Beschlüsse betrafen u. a. das neue Vorstandsvergütungssystem.



Von links nach rechts:

**Rubin Ritter**, ehemaliger Co-CEO, **Robert Gentz**, Mitgründer und Co-CEO, **David Schneider**, Mitgründer und Co-CEO, **Christian Steinke** (Notar) und **Mariella Röhm-Kottmann** (Aufsichtsratsmitglied) bei der Hauptversammlung 2021.



### 1.5.7 Enger Austausch mit Kapitalmärkten

Zalando ist bestrebt, durch einen engen, regelmäßigen und offenen Dialog das Vertrauen aller Kapitalmarktteilnehmer\*innen zu erhalten und zu stärken, indem wir mit institutionellen Anleger\*innen weltweit in Form von Einzelgesprächen, Telefonaten, Roadshows und Konferenzen in regelmäßigem Kontakt stehen. Alle diese Ereignisse fanden 2021 virtuell statt.

Im Laufe des Jahres 2021 besuchten der Vorstand und das Investor Relations-Team 20 nationale und internationale Konferenzen sowie zahlreiche virtuelle Einzelveranstaltungen auf der ganzen Welt, um Kontakte und Beziehungen mit Investor\*innen zu erweitern und zu vertiefen. Anfang 2021 wurde darüber hinaus an zwei Tagen gemeinsam mit unserer Aufsichtsratsvorsitzenden an Konferenzen in diversen europäischen Hauptfinanzzentren teilgenommen, um Governance-Themen mit institutionellen Anleger\*innen zu besprechen.

An unserem sechsten Kapitalmarkttag, der am 16. März 2021 vollständig virtuell stattfand, bekräftigten der Vorstand und das Senior Management unsere „Starting Point for Fashion“-Strategie aus dem Jahr 2019, präsentierten neue strategische und finanzielle Ziele des Konzerns und richteten den Fokus erneut auf das Ziel, eine nachhaltige Modeplattform mit einer netto-positiven Auswirkung für Mensch und Erde zu werden. Mit mehr als 500 internationalen Teilnehmer\*innen war die Veranstaltung sehr gut besucht. Die Veranstaltung wurde als Webcast übertragen, und alle Präsentationen und Audio-Webcasts sind auf unserer [Unternehmenswebsite](#) zu finden.

# Zusammengefasster Lagebericht

<b>2.1 Grundlagen des Konzerns</b>	<b>92</b>
Geschäftsmodell	92
Konzernstruktur	92
Konzernstrategie	94
Nichtfinanzieller Bericht	101
Steuerungssystem	102
Forschung und Entwicklung	103
<b>2.2 Wirtschaftsbericht</b>	<b>104</b>
Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen	104
Geschäftsverlauf	104
Wirtschaftslage	106
Mitarbeiter*innen	119
<b>2.3 Risiko- und Chancenbericht</b>	<b>120</b>
Risiko- und Chancenmanagementsystem	120
Darstellung von Risiken	123
Darstellung von Chancen	128
<b>2.4 Prognosebericht</b>	<b>130</b>
Künftige gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Situation	130
Künftige Entwicklung des Konzerns	131
Gesamtaussage des Vorstands der ZALANDO SE	133
<b>2.5 Ergänzende Lageberichterstattung zum Einzelabschluss der ZALANDO SE</b>	<b>134</b>
Geschäftstätigkeit	134
Wirtschaftslage der ZALANDO SE	134
Risiken und Chancen	139
Ausblick	139

## 2.1 Grundlagen des Konzerns

### 2.1.1 Geschäftsmodell

Unsere Vision ist, der Starting Point for Fashion – die erste Anlaufstelle für Mode – zu werden. Seit der Gründung im Jahr 2008 konnte Zalando ein enormes Wachstum verzeichnen und gilt heute als eine der größten Erfolgsgeschichten im europäischen E-Commerce. Doch damit nicht genug: Unser Ziel besteht darin, die Anlaufstelle zu sein, von der sich Kund\*innen beim Thema Mode und Lifestyle automatisch angezogen fühlen. Der wichtigste Schritt auf dem Weg dorthin ist die Transformation unseres Geschäftsmodells zu einem echten Plattformmodell. Und wir befinden uns auf einem guten Weg: Zalando hat mit mehr als 48 Millionen aktiven Kund\*innen eine sehr starke Reichweite und verfügt über Partnerschaften mit mehr als 5.800 globalen und lokalen Mode- und Lifestylemarken sowie mit rund 7.000 stationären Geschäften. Ergänzt wird dieses Angebot durch Eigenmarkenprodukte.

Wir sind eine europäische Online-Plattform für Mode und Lifestyle, die Kund\*innen und Markenpartner miteinander verbindet und ihren Kund\*innen ein Einkaufserlebnis aus einer Hand bietet. Dieses umfasst eine unendliche Auswahl an Mode- und Lifestyleartikeln und reibungslosen Komfort bei überwiegend kostenlosem Versand und Rückversand sowie vielfältigen Zahlungsmöglichkeiten, verbunden mit einem inspirierenden und personalisierten digitalen Kund\*innenerlebnis. Wir bieten unseren Kund\*innen ein vielfältiges Angebot, das von Mode über Beauty sowie Pre-owned bis hin zur Zalando Lounge und unserem Zalando Plus Mitgliederprogramm reicht.

Um zur ersten Anlaufstelle für Mode zu werden, setzte Zalando seine Expansion innerhalb Europas im Jahr 2021 weiter fort und öffnete Onlineshops in sechs neuen Märkten in Mittel- und Osteuropa. Unser auf lokale Bedürfnisse zugeschnittenes Angebot trägt den unterschiedlichen Vorlieben der Kund\*innen in jedem der von Zalando bedienten 23 europäischen Märkte Rechnung: Belgien, Dänemark, Deutschland, Estland, Finnland, Frankreich, Großbritannien, Irland, Italien, Kroatien, Lettland, Litauen, Luxemburg, Niederlande, Norwegen, Österreich, Polen, Schweden, Schweiz, Slowakei, Slowenien, Spanien und Tschechien. Unser europaweites Logistiknetzwerk mit zwölf Logistikzentren ermöglicht eine schnelle und reibungslose Belieferung unserer Kund\*innen in ganz Europa.

Wir sind davon überzeugt, dass Zalando auf dem europäischen Modemarkt eine einzigartige Position einnimmt:

Bei den Kund\*innen haben wir als in Europa meistbesuchte Modeanlaufstelle und -App eine enorme Reichweite und bedienen mehr als 48 Millionen aktive Kund\*innen. Wir investieren weiterhin in die Gewinnung neuer Kund\*innen in bestehenden und neuen Märkten sowie in den Aufbau tiefgreifender Beziehungen mit ihnen. Um dies zu erreichen, investieren wir stets in die Verbesserung unseres Modeangebots sowie die Erweiterung um spezielle Angebote, womit wir unseren Kund\*innen noch mehr Gründe bieten, Zalando zu besuchen und bei uns einzukaufen.

Auf Seite der Partner haben wir mit globalen Marken, Fast-Fashion, nachhaltigerer Mode und lokalen Marken Zugriff auf über eine Million verschiedener Artikel und Zugang zu einem einzigartigen Netzwerk an stationären Geschäften, welche an unsere Plattform angebunden sind. Diese Beziehungen basieren auf gegenseitigem Vertrauen, und wir werden in den kommenden Jahren weiter in sie investieren.

Unsere zweiseitige Plattform baut auf unsere bestehende und eigentümliche Kapazität und Infrastruktur auf. Mit zwölf Logistikzentren in sieben Ländern ist unser Logistiknetzwerk das größte speziell für Mode errichtete Logistiknetzwerk in Europa. Gegenwärtig haben wir insgesamt über 1 Mrd. EUR in dieses Netzwerk investiert und werden es bis 2025 um mehr als sieben neue Logistikzentren erweitern. Des Weiteren verfügen wir über starkes Know-how in den Bereichen Technologie und Daten. Unser aus über 2.000 Softwareingenieur\*innen und Datenanalyst\*innen bestehendes Team beschäftigt sich schwerpunktmäßig mit der Verbesserung und innovativeren Gestaltung des Kund\*innenerlebnisses sowie der Leistungen für unsere Partner.

## 2.1.2 Konzernstruktur

### Leitung und Kontrolle

Die Steuerung des Zalando-Konzerns erfolgt durch die 2008 gegründete Muttergesellschaft ZALANDO SE. In der ZALANDO SE mit Sitz in Berlin, Deutschland, sind alle Leitungsfunktionen gebündelt. Die Umsätze des Konzerns werden fast ausschließlich von der ZALANDO SE erwirtschaftet. Zalando umfasst neben der Muttergesellschaft 47 Tochtergesellschaften, die u. a. in den Bereichen Logistik, Kund\*innenservice, Zahlungsverkehr, Produktdarstellung, Werbung, Marketing, Softwareentwicklung, Integrationsdienstleistungen und Eigenmarken tätig sind. Die ZALANDO SE übt entweder direkt oder indirekt vollständige Beherrschung über alle Tochtergesellschaften aus. Ergänzende Angaben zum Einzelabschluss sind in Punkt 2.6 dargestellt.

Der Vorstand der ZALANDO SE setzt sich aus fünf Mitgliedern zusammen, denen die gemeinsame Verantwortung für die Steuerung des Konzerns obliegt. Robert Gentz (Co-CEO, Mitgründer) ist für die Unternehmensstrategie sowie den Bereich Corporate Affairs zuständig. David Schneider (Co-CEO, Mitgründer) verantwortet die Partnerstrategie des Unternehmens sowie die Bereiche Nachhaltigkeit und Diversität & Inklusion. David Schröder ist Finanzvorstand (CFO) von Zalando und übernimmt die Verantwortung für die Bereiche Finanzen, operatives Geschäft und Steuerung. Dr. Astrid Arndt trat im April 2021 als neue Personalvorständin (CPO) in den Vorstand ein. Sie verantwortet den Bereich People & Organization bei Zalando. Jim Freeman vervollständigt als Geschäfts- und Produktvorstand (CBPO) den Vorstand von Zalando und verantwortet die Entwicklung, Vermarktung und das Wachstum zentraler Angebote für unsere Kund\*innen.

Der Aufsichtsrat, bestehend aus neun Mitgliedern, bestellt nicht nur den Vorstand, sondern berät diesen auch regelmäßig und überwacht dessen Geschäftsführung. In Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen wird der Aufsichtsrat direkt eingebunden. Insbesondere prüft er den Jahresabschluss und Lagebericht und berichtet über die Abschlussprüfung an die Hauptversammlung. Der Zalando-Aufsichtsrat setzt sich aus langfristigen Investor\*innen, Mitarbeiter\*innen und unabhängigen Expert\*innen zusammen.

## Segmente des Konzerns

Die interne Steuerung der ZALANDO SE basiert auf einer absatzkanalbezogenen Perspektive. Der Fashion Store (Zalando-App und Webseite) ist nach wie vor unser Hauptabsatzkanal. Das Segment Offprice umfasst die Absatzkanäle Zalando Lounge (Zalando Lounge App und Webseite), stationäre Outlet-Stores und B2B-Überbestandsmanagement. Darüber hinaus bündeln alle sonstigen Segmente von Zalando die Emerging Businesses Zalando Marketing Services, die persönliche Stilberatung Zalor sowie das Integrator Business Tradebyte.

Sowohl die mit externen Geschäftspartnern erzielten Umsatzerlöse und Ergebnisse als auch die konzerninternen Transaktionen zwischen Segmenten von Zalando werden separat an den Vorstand (die verantwortlichen Entscheidungsträger\*innen) berichtet. Daher enthält die Segmentberichterstattung eine Überleitungsspalte, um von den Werten der Geschäftssegmente (einschließlich interner und externer Transaktionen) auf die Werte des Konzerns (lediglich externe Transaktionen) überzuleiten.

### 2.1.3 Konzernstrategie

#### Unsere Starting Point-Vision und Plattformstrategie

Unsere Vision ist es, zum Starting Point for Fashion zu werden, das heißt, die erste Anlaufstelle zu sein, von der sich Kund\*innen beim Thema Mode und Lifestyle automatisch angezogen fühlen. An unserem jüngsten Kapitalmarkttag am 16. März 2021 haben wir unsere Vision und unsere Plattformstrategie, die wir 2019 erstmals veröffentlicht und seither verfolgt haben, bekräftigt.

Um diese Langfristvision umsetzen zu können, verfolgen wir drei zentrale strategische Dimensionen. Erstens legen wir unseren Fokus auf unsere Kund\*innen, indem wir unseren aktiven Kund\*innenstamm ausbauen und für eine breite Zielgruppe in Europa relevant sind. Um unsere mehr als 48 Millionen aktive Kund\*innen zu treuen Kund\*innen und zu treuen Fans von Zalando zu machen, sind wir kontinuierlich bestrebt, die Beziehungen mit unseren bestehenden Kund\*innen zu vertiefen und eine unentbehrliche Rolle in deren Leben einzunehmen. Zu diesem Zweck bieten wir ihnen ein immer größer werdendes Leistungsangebot und gestalten die Art und Weise, wie wir mit ihnen interagieren, ständig neu. Zweitens konzentrieren wir uns darauf, die Transformation zu einem echten Plattformmodell voranzutreiben, und Marken und Händler\*innen Geschäftschancen zu eröffnen, indem wir sie mit Verbraucher\*innen in ganz Europa verbinden. Deshalb bieten wir Marken sowie Händler\*innen neben einem standardmäßigen Großhandelsmodell insbesondere einen Direct-to-Consumer-Absatzkanal über unser Partner- und Connected Retail-Programm und unterstützen sie mit weiteren Mehrwertdiensten wie Zalando Fulfillment Solutions (ZFS) und Zalando Marketing Services (ZMS). Dadurch wollen wir die Produkte unserer Marken- und Einzelhandelspartner mit den digitalen Verbraucher\*innen in Europa verbinden und diesen eine grenzenlose Auswahl sowie unseren Partnern wesentliche Geschäftschancen bieten. Drittens haben wir uns das Ziel gesetzt, eine Modeplattform mit einer netto-positiven Auswirkung auf Mensch und Erde aufzubauen, indem wir die Größe unserer Plattform und die starken Beziehungen mit unseren Partnern optimal nutzen, um Teil der Lösung zu werden. Zu diesem Zweck konzentrieren wir uns darauf, unsere eigenen Emissionen zu reduzieren und zum Erreichen des 1,5-Grad-Ziels im Einklang mit dem Pariser Abkommen beizutragen. Gleichzeitig ermutigen wir unsere Partner, uns dies gleichzutun. Des Weiteren bestärken wir Marken und Kund\*innen darin, nachhaltigere Produkte herzustellen bzw. zu kaufen. Letztendlich werden wir weiter an der Gestaltung

neuer Geschäftsmodelle arbeiten, mit denen sich die Modebranche von einem linearen System zu einem Kreislaufsystem verändern kann.

Unsere Vision, Strategie sowie große Ambition, eine nachhaltige Modeplattform zu werden, bieten uns enorme Zukunftschancen: Bis 2025 wollen wir die Größe unseres Unternehmens im Vergleich zu 2020 auf ein GMV von über 30 Mrd. EUR verdreifachen und einen Umsatz von etwa 20 Mrd. EUR generieren. Gleichzeitig sind wir bestrebt, den Anteil unseres Partnergeschäfts (Partnerprogramm und Connected Retail) am GMV unseres Fashion Stores auf 50 % zu erhöhen. Langfristig wollen wir für die im Rahmen des Partnerprogramms mit ZFS versendeten Artikel einen Anteil von 75 % und eine Marketingintensität auf unserer Plattform von 3 % bis 4 % unseres GMV erreichen.

Bereits heute sind wir in einem Markt, der in den kommenden Jahren auf 450 Mrd. EUR geschätzt wird, eine der führenden Online-Destinationen für Mode und Lifestyle in Europa. Da die Grenzen zwischen Offline- und Online-Mode zunehmend verschwimmen und immer mehr Verkäufe Berührungspunkte mit digitalen Elementen haben, ist es unser Ziel, langfristig mehr als 10 % des gesamten europäischen Modemarkts zu bedienen. Angesichts dieser enormen Marktchance bleibt es unsere oberste Priorität, anhaltend starkes Wachstum zu realisieren, das deutlich und dauerhaft über dem des europäischen Online-Modemarkts liegt. Dabei streben wir zwischen 2020 und 2025 beim GMV eine durchschnittlich jährliche Wachstumsrate (CAGR) von 20 % bis 25 % an.

## Marktumfeld

Seit dem Frühling 2020 hatte die COVID-19-Pandemie erhebliche Auswirkungen auf die europäische Modebranche und brachte auch 2021 weitere Herausforderungen für diese mit sich. Nachdem der stationäre Handel zu Beginn des Jahres in vielen europäischen Ländern schließen musste, nahm die Kund\*innenfrequenz in den darauffolgenden Monaten nur allmählich wieder zu. Damit hat die COVID-19-Pandemie in der Modebranche eine Veränderung, die bereits seit längerem im Gange war, beschleunigt, nämlich die Verschiebung der Kund\*innennachfrage von Offline- zu Online-Kanälen. Laut Euromonitor ist die Online-Durchdringung deutlich von 17 % im Jahr 2019 auf 30 % im Jahr 2021 gestiegen. Marken und Einzelhändler\*innen passen ihre Vertriebsstrategien an und fokussieren sich zunehmend auf Digitalisierung und Direktvertrieb, um Kund\*innen entgegenzukommen und die Online-Chance zu nutzen. Unsere größten Partner nutzen sowohl ihre eigenen Webshops und Apps für mobile Endgeräte als auch Zalando's Multi-Marken-Plattform, um ihre Marke aufzubauen und ihr Geschäft voranzutreiben. Für einige Partner, die Anfang des Jahres 2021 durch Lockdowns zur Schließung ihrer Offline-Vertriebskanäle gezwungen waren, sind Online-Vertriebskanäle wie das Connected Retail-Programm von Zalando zu einem der wichtigsten Umsatzströme geworden.

## Strategische Prioritäten

Wie bereits beschrieben, haben wir uns drei strategische Prioritäten gesetzt, um unser Wachstumspotenzial in den kommenden Jahren auszuschöpfen. Hierzu werden wir unseren aktiven Kund\*innenstamm vergrößern und Kund\*innenbeziehungen vertiefen, die Transformation zu einem echten Plattformmodell vollziehen und eine nachhaltige Modeplattform mit einer netto-positiven Auswirkung auf Mensch und Erde aufbauen.

## Verbraucher\*innen

### Kund\*innengewinnung

Bereits heute bedienen wir mehr als 48 Millionen aktive Kund\*innen und verzeichnen im Jahresvergleich eine Zunahme um beinahe 10 Millionen bzw. 25,3 %. Unser Ziel ist es, für eine breite Zielgruppe in ganz Europa relevant zu sein und mehr als 450 Millionen Einwohner\*innen anzusprechen. Dies zeigt, dass wir noch großen Wachstumsspielraum haben: Im Hinblick auf die Durchdringung der Bevölkerung, d. h. den prozentualen Anteil der Bevölkerung in einem Markt, der im vergangenen Jahr bei uns eingekauft hat, stellen wir fest, dass gut 10 % der europäischen Bevölkerung aktiv bei Zalando einkaufen. In unseren fünf wichtigsten Märkten, in denen wir bereits über ein starkes lokales Leistungsangebot verfügen, sind jedoch mehr als 20 % der Bevölkerung aktive Kund\*innen. Unser Ziel ist es, die Durchdringung in allen anderen Märkten auf das Niveau zu steigern, das die fünf wichtigsten Märkte bereits heute haben.

Um unseren aktiven Kund\*innenstamm ständig zu vergrößern, nutzen wir unsere bewährten Marketing-Instrumente effizient, was sich in einem beträchtlichen Anstieg unserer absoluten sowie relativen Marketingausgaben im Vergleich zum Vorjahr widerspiegelt. Unser Ziel ist es, in unseren lokalen Märkten Anteile zu gewinnen und unser Portfolio an verschiedenen Angeboten auszubauen. In diesem Sinne haben wir unseren Marketingansatz weiterentwickelt, indem wir uns von rein emotionalem Storytelling wegbewegen und unsere Kund\*innen während des gesamten Einkaufs einbinden. D. h., wir führen sie vom oberen zum unteren Teil des Marketing- und Vertriebs-Funnels, um Zalando größere Aufmerksamkeit zu verschaffen, Zalandos Markenwahrnehmung in allen Märkten zu gestalten und das Interesse an unseren Angeboten und Produkten zu steigern, indem wir auf Kund\*innenverhalten und Werten basierende Geschichten erzählen. Wir haben sechs globale Kampagnen herausgebracht, darunter unsere „Here to Stay“-Kampagne, sowie zahlreiche lokal relevante Kampagnen, wie unsere Expansion nach Osteuropa und unsere erste Beauty-Kampagne in Deutschland in Zusammenarbeit mit Sephora.

### Expansion in weitere Länder

Mit der Ausdehnung des Leistungsangebots von Zalando auf sechs neue Märkte im Jahr 2021 haben wir erstmals seit 2018 wieder in weitere Länder expandiert. Dies war die erste Expansion dieser Größenordnung seit 2013. Wir konnten unser Angebot auf Kund\*innen in Kroatien, Estland, Lettland, Litauen, der Slowakei und Slowenien ausweiten. 2022 erweitern wir die Zalando-Märkte um zwei bis drei weitere Märkte, darunter Ungarn und Rumänien. Insgesamt werden wir das Zalando-Erlebnis auf über 100 Millionen weitere Einwohner\*innen dieser acht bis neun Märkte ausweiten.

### Kund\*innenbindung durch Verbesserung unserer Angebote

Unser Ziel ist es, enge Beziehungen zu unseren Kund\*innen aufzubauen und eine unentbehrliche Rolle in deren Leben einzunehmen, indem wir unser wichtigstes Modeerlebnis (unbegrenzte Auswahl, reibungslosen Komfort, maßgeschneidertes digitales Erlebnis) ständig verbessern und unsere speziellen Angebote erweitern, z. B. Beauty, Pre-owned, Zalando Lounge und Zalando Plus.

#### Verbesserung unseres Modeeinkaufserlebnisses

Unser Ziel ist es, durch unbegrenzte Auswahl modische Inspiration zu schaffen. 2021 konnten wir unseren Kund\*innen in Deutschland eine breite Auswahl aus durchschnittlich einer Million



Styles bieten, eine Steigerung um mehr als 50 % gegenüber 2020. Während wir im Wholesale-Sortiment im Jahresvergleich ein stabiles Wachstum von 15 % verzeichneten, wuchs das Partnersortiment im Jahresvergleich um über 81 %. Darüber hinaus haben wir unseren Langstreckenversand eingeführt. Er bietet Kund\*innen die Möglichkeit, aus einem noch größeren Sortiment von Artikeln auszuwählen und fast alle Artikel in allen verfügbaren Größen zu kaufen, egal wo in unserem europäischen Logistiknetzwerk diese gelagert werden. Bisher hatten Kund\*innen nur auf einen Teil des in einem spezifischen Markt verfügbaren Gesamtsortiments Zugriff. Mit dem weiteren Ausbau des Angebots und Erlebnisses steuern wir mit großen Schritten auf unser Ziel zu, für eine steigende Anzahl an Kund\*innen die erste Anlaufstelle für Mode zu werden.

Wir möchten ein optimales, äußerst angenehmes und persönliches digitales Mode-E-Commerce-Erlebnis kreieren, das auf wirklich relevante Suchergebnisse und Entdeckungen sowie auf Beratung und Inspiration aufbaut.

#### Erweiterung spezieller Angebote

2021 haben wir uns auf die Verbesserung unserer individuellen Angebote in den Bereichen Mode, Lounge, Beauty, Designer, Pre-owned und Plus konzentriert. Wir haben den Personalisierungsgrad unseres Browsing-Erlebnisses durch die Einführung eines Style-Profiles und durch persönliche Größenempfehlungen erhöht. So helfen wir unseren Kund\*innen, die perfekte Passform zu finden, sich angesprochen und selbstsicher zu fühlen. Darüber hinaus haben wir uns auf die Erweiterung unseres Beauty-, Designer- und Pre-owned-Angebots konzentriert. Letzteres umfasst über 250.000 gebrauchte Artikel. In der Kategorie Beauty sind wir eine wichtige strategische Partnerschaft mit Sephora eingegangen, um unseren Kund\*innen ein erweitertes Sortiment von über 300 Prestige-Beauty-Marken sowie ein Premium-Beauty-Erlebnis zu bieten. In die Kategorie Designer wurden 70 neue Marken aufgenommen und gleichzeitig die Produktpräsentation des Designer-Angebots verbessert – sowohl auf der Homepage als auch in den Produktbeschreibungen. Über Zalandos Mitgliederprogramm Zalando Plus haben wir Kund\*innen vorzeitigen und exklusiven Zugang zu einer immer größer werdenden Auswahl exklusiver Produkteinführungen gewährt, u. a. in Partnerschaft mit Puma x Pamela Reif, The North Face x Raeburn, Pepe Jeans x Beckhams, Levi's und New Balance. Im Rahmen unseres Zalando Plus-Programms wollen wir unseren Kund\*innen mit zahlreichen Produktvorteilen wie Plus Early Access oder Premiumlieferung das allerbeste Zalando-Erlebnis bieten. Zalando Plus hat bereits heute über eine Million Mitglieder.

2022 wird unser Schwerpunkt einerseits darauf liegen, unsere Leistungsangebote für unsere Kund\*innen weiter zu optimieren und sie besser zu verknüpfen, sodass unsere Kund\*innen noch mehr Vorteile genießen können. Zum anderen soll unser Mitgliederprogramm Zalando Plus weiter gestärkt werden.

#### Reibungsloser Komfort

Wir möchten die führende Fulfillment-Plattform für Mode in Europa schaffen. Unser Schwerpunkt liegt auf der Verbesserung der Kund\*innenfreundlichkeit während des gesamten Online-Einkaufserlebnisses – von der Artikelsuche über die Zahlung bis hin zur Lieferung und Rücksendung. Um die Kund\*innenfreundlichkeit insgesamt zu verbessern, haben wir vier neue mobile Zahlungsmethoden (Trustly, Swish, Mobilpay, Vipps) und in Polen die Zahlung auf Rechnung eingeführt. Um Lieferzeiten zu verkürzen und unser Wachstum mit zusätzlichen Logistikkapazitäten zu unterstützen, eröffneten wir zwei neue große Logistikzentren (Hubs) in Poznan, Polen, und in Rotterdam, Niederlande, sowie ein regionales Verteilzentrum (Spoke) in Madrid, Spanien, ein. Schließlich eröffneten wir zwei neue Retourenzentren sowie fünf weitere Zentren für Kundenservice. Um unseren Zalando Plus-Mitgliedern das beste Einkaufserlebnis bieten zu können, haben wir Zalando Premium Logistics (ZPL), unser eigenes Netzwerk für die sogenannte letzte Meile, 2021 von 61 auf 129 Städte ausgeweitet. Entsprechend können nun mehr Kund\*innen von der Lieferung am gleichen oder am nächsten Tag profitieren. Um unseren Kund\*innen das Leben noch einfacher zu machen, sind wir bestrebt, noch bestehende Friktionen im Einkaufserlebnis zu reduzieren und Kund\*innen ein vergleichsweise besseres, lokal ausgerichtetes kund\*innenfreundliches Erlebnis zu bieten.

#### Partner

Um für unsere Kund\*innen die erste Anlaufstelle für Mode zu sein, vollziehen wir die Transformation zu einem echten Plattformmodell. Wir bauen intensive und dauerhafte Beziehungen mit global und lokal relevanten Marken und Einzelhändler\*innen auf. Durch diese enge Zusammenarbeit mit mehr als 5.800 Modemarken können wir unser Angebot vergrößern und maßgebliche Vorteile für Kund\*innen, Partner und Zalando schaffen.

#### Wholesale

Im Jahr 2008 wurde Zalando als klassisches E-Commerce-Unternehmen für den Groß- und Einzelhandel (Wholesale) gegründet. Heute macht der Wholesale noch immer rund 70 % des Bruttowarenvolumens des Konzerns aus. Im Bereich Wholesale kauft Zalando Bestände von Marken und verkauft sie in eigenem Namen an seine Kund\*innen in 23 Märkten. Wir erachten unser Wholesale-Sortiment als unabdingbar, da wir als erste Anlaufstelle nicht glaubwürdig wären, wenn wir in diesem Bereich kein überzeugendes Angebot hätten. Kund\*innen wollen bei Zalando speziell diese Marken und Produkte kaufen. Durch sie ist es uns gelungen, einen ständig wachsenden Kund\*innenstamm mit mehr als 48 Millionen aktiven Kund\*innen aufzubauen.

#### Partnerprogramm und Connected Retail

Im Jahr 2021 haben wir unsere Transformation zur Plattform weiter vorangetrieben, indem wir den Zugang zur Plattform erleichtert und die Nutzung angenehmer gestaltet haben. Unser Partner- und Connected Retail-Programm ermöglichen Marken und Einzelhändler\*innen den Verkauf ihrer Waren über Zalando, wobei sie die volle Kontrolle über Angebot, Inhalt und Preisgestaltung behalten. Dadurch, dass wir die Nutzung unserer Plattform und die Internationalisierung einfacher gestaltet haben, waren wir 2021 erneut in der Lage, den Anteil unseres Partnergeschäfts am GMV beinahe zu verdoppeln. Wir haben einen Anteil des Partnergeschäfts von 30 % am GMV unseres Fashion Stores erreicht (Steigerung um 6 Prozentpunkte gegenüber dem Vorjahr). Durch die Erweiterung um neue Märkte in Osteuropa haben wir das Partnerprogramm weiter internationalisiert. Zudem haben wir begonnen, es wirksam für

zusätzliche Kategorien zu nutzen, die bisher weniger stark vertreten waren (z. B. Beauty über Sephora). Unser Ziel ist es, bis 2025 den Anteil unseres Partnergeschäfts am GMV des Fashion Stores auf 50 % zu erhöhen.

Ein wesentlicher Faktor für den Gesamterfolg unseres Partnergeschäfts ist Connected Retail, in dessen Rahmen der stationäre Handel direkt über Zalando verkaufen und somit Millionen von Online-Kund\*innen erreichen kann. So können unsere Kund\*innen bei ihren lokalen Lieblingsgeschäften einkaufen und von einer größeren Verfügbarkeit der beliebtesten Styles über die Saison hinweg profitieren. Insbesondere während der Lockdowns in der ersten Jahreshälfte 2021, während derer viele Geschäfte schließen mussten, haben wir unsere Partner unterstützt, indem wir auf Provisionen aus Verkäufen im Rahmen von Connected Retail verzichtet und ihnen größere finanzielle Flexibilität geboten haben. 2021 haben wir die Anzahl der Geschäfte in unserem Netzwerk auf rund 7.000 verdreifacht. Im Verlauf des Jahres 2021 haben wir unser Programm erfolgreich auf die Schweiz, Belgien, Österreich, Frankreich und Italien ausgeweitet. Somit umfasst unser Connected Retail-Netzwerk nun insgesamt 13 Märkte.

#### **Zalando Fulfillment Solutions (ZFS)**

Zalando Fulfillment Solutions ist eine optionale Dienstleistung für unsere Partner im Rahmen unseres Partnerprogramms, durch die sie unser europäisches Logistiknetzwerk optimal nutzen können. So können unsere Partner ihre Kund\*innenreichweite (d. h. die Verfügbarkeit in mehreren Zalando-Märkten) und -zufriedenheit (gemessen durch einen höheren Net-Promoter-Score) erhöhen, während sie gleichzeitig Komplexität und Kosten des grenzüberschreitenden E-Commerce in Europa verringern. 2021 wurde ZFS gut angenommen. Sowohl der Umsatz als auch die Anzahl der Artikel nahmen im Jahresvergleich um mehr als 105 % zu. Damit macht der Anteil der mit ZFS versendeten Artikel 55 % aller Artikel des Partnerprogramms aus. Bis 2025 streben wir für die mit ZFS versendeten Artikel einen Anteil von 75 % an. Aufgrund der zunehmenden Anzahl an Partnern, die an unserem Partnerprogramm teilnehmen, haben wir an der Entwicklung und Erprobung weiterer auf deren Bedürfnisse zugeschnittener Fulfillment-Services gearbeitet. Dies betrifft insbesondere Zalando Returns Solutions (ZRS) und Zalando Shipping Solutions (ZSS), die Partnern grenzüberschreitenden Versand ermöglichen bzw. ihre Logistikabläufe für Rücksendungen vereinfachen. In Zukunft wollen wir noch mehr maßgeschneiderte Logistiklösungen anbieten, um die Bedürfnisse unserer Partner zu erfüllen. Wir wollen die einzelnen Dienstleistungen weiter integrieren sowie neue Dienstleistungen entwickeln und so unsere Partner im Rahmen des Partnerprogramms und von Connected Retail bei der Vergrößerung ihres Geschäfts unterstützen.

### Zalando Marketing Services (ZMS)

ZMS bietet Mode- und Lifestylemarken ganzheitliche datengetriebene Marketingdienstleistungen über verschiedene Kanäle in Form von wirkungsvollen Lösungen entlang des gesamten sogenannten Marketing- und Vertriebsfunnels an. ZMS ermöglicht es unseren Partnern, ihre Marke mit mehr als 48 Millionen Kund\*innen bei Zalando und darüber hinaus zu verbinden. Wir beraten Partner im Hinblick auf ihre Marketingstrategie und bieten eine Vielzahl an Marketingdienstleistungen. Damit unsere Partner ihr Geschäftswachstum vorantreiben und die Sichtbarkeit ihrer Produkte erhöhen können, bieten wir leistungsorientierte Kampagnenlösungen mit gesponserten Anzeigen. Darüber hinaus geben wir Partnern die Möglichkeit, Brand-Marketingkampagnen zu schalten, um bei Zalando stärker mit Kund\*innen zu interagieren, die Geschichte ihrer Marke zu erzählen und in einem Multi-Brand-Umfeld Markenbekanntheit zu schaffen. Des Weiteren haben unsere Partner Zugang zu gesammelten kund\*innenbezogenen Erkenntnissen, mit denen sie ihre Kund\*innen sowie ihre relative Positionierung und Performance besser verstehen können. Diese kund\*innen- und wettbewerbsbezogenen Erkenntnisse können sie in ihren Produktentwicklungsprozess sowie ihre Markteinführungsstrategie integrieren.

2021 haben wir unsere Werbeformate und Targeting-Funktionen sowie unser Auktionsdesign und die Automatisierung weiter verbessert. Dadurch sind wir in der Lage, unseren Kund\*innen ein noch relevanteres und intuitiveres Sortiment anzubieten und die Rendite unserer Partner unabhängig von ihrer Größe zu steigern. Zum Ende des Jahres 2021 macht der Umsatz von ZMS rund 2 % des GMV unseres Fashion Stores aus. Damit sind wir auf einem guten Weg, unser langfristiges Ziel von 3 % bis 4 % des GMV zu erreichen. Im Jahr 2022 und darüber hinaus wird der Schwerpunkt bei ZMS auf der weiteren Verbesserung bestehender Werbeprodukte im Hinblick auf Nutzer\*innenfreundlichkeit und Effizienz, der Entwicklung neuer einzigartiger Angebote in den Bereichen Marken-Followership und Influencer-Marketing sowie der Stärkung der Kund\*innenbindung und des Verbundenheitsgefühls zu unseren Partnermarken liegen.

### Mensch und Erde

Um die Herzen unserer Kund\*innen zu gewinnen, wollen wir eine vielfältige, inklusive und nachhaltige Modeplattform aufbauen und damit Teil der Lösung für die Nachhaltigkeitsprobleme sein, denen wir gegenüberstehen. Die Modebranche ist aktuell Teil des Problems. Sie ist für rund 4 % der weltweiten Treibhausgasemissionen verantwortlich und wird immer wieder für die fehlende Transparenz entlang der weltweiten Modelieferkette kritisiert. Unsere Kund\*innen fordern eindeutig eine Veränderung: Neun von zehn Generation Z-Kund\*innen sind der Meinung, dass Unternehmen die Verantwortung haben, sowohl ökologische als auch soziale Fragen zu behandeln. Aus diesem Grund haben wir für uns sechs spezifische Schwerpunktbereiche im Hinblick auf die Erde, unsere Produkte und Mitarbeiter\*innen festgelegt: CO<sub>2</sub>-Fußabdruck, Verpackung, Nachhaltigkeitssortiment, Kreislaufwirtschaft, Menschenrechte und Weiterbildung.

Im Jahr 2021 haben wir große Schritte unternommen, um die Branche zum Besseren zu verändern. Wir investierten einen beträchtlichen Millionen-Euro-Betrag in unsere Nachhaltigkeitsbemühungen. Der größte Anteil davon floss in Klimaschutzmaßnahmen, wie die Umstellung von Erdgas auf Biogas, und in nachhaltigere Verpackungen. In diesem Bereich haben wir mit der Einführung von Papierversandtaschen begonnen, um Versandtaschen aus Einwegplastik zu ersetzen. Die Papierversandtaschen bestehen entweder aus 100 % recycelten Materialien oder aus einer Mischung aus recycelten Materialien und Frischfasern aus verantwortungsvollen Quellen. Zusätzlich haben wir damit begonnen, in allen Logistikstandorten der Zalando Lounge von Füllmaterial aus Einwegplastik auf Füllmaterial aus Papier umzustellen.

2022 werden wir mit unserer Nachhaltigkeitsagenda weiter voranschreiten. Zu diesem Zweck müssen wir unsere Bemühungen in den Bereichen Nachhaltigkeit und Diversität & Inklusion noch tiefer in allen Teams und Bereichen des Unternehmens verankern. Um eine deutliche Veränderung zu bewirken, müssen unsere Bemühungen und Ziele von jedem einzelnen Team und jeder einzelnen Person bei Zalando mitgetragen werden. Bereits heute ist Nachhaltigkeit keine Einzelkomponente, sondern wird in vielen unterschiedlichen Bereichen unseres Geschäfts berücksichtigt und verbessert, beispielsweise in unseren Einkaufsteams in Form eines nachhaltigen Sortiments oder in unserem Logistikteam in Form nachhaltiger Verpackung. Bis Ende 2022 wird unser Ansatz für unsere D&I- und Nachhaltigkeitsstrategie weiter ausgereift und mit tiefgreifenden Initiativen und Zielen in allen Zalando-Teams verankert sein.

#### 2.1.4 Nichtfinanzieller Bericht

Weitere Informationen über unsere Nachhaltigkeitsstrategie und unseren gesonderten zusammengefassten nichtfinanziellen Bericht nach § 289b Abs. 1 und 3 HGB und § 315b Abs. 1 und 3 HGB stellen wir in einem separaten [Fortschrittsbericht zu Nachhaltigkeit](#) dar, dessen Veröffentlichung gleichzeitig mit dem zusammengefassten Lagebericht auf der Internetseite der Gesellschaft geplant ist.

## 2.1.5 Steuerungssystem

Zu den für die Steuerung der Unternehmensleistung wichtigsten finanziellen Leistungsindikatoren gehört neben GMV (Bruttowarenvolumen), Umsatz, EBIT (Marge), bereinigtem EBIT (Marge) und Capex auch das Nettoumlaufvermögen. Der Vorstand steuert die Gesellschaft auf Konzernebene. Das GMV ist definiert als Wert aller Waren einschließlich Umsatzsteuer, die nach Stornierungen und Retouren verkauft wurden. Im Gegensatz zum Leistungsindikator Umsatz enthält das GMV keine B2B-Umsätze (z. B. Partnerprogramm-Provisionen, Gebühren für Zalando Marketing Services oder Zalando Fulfillment Solutions) und keine indirekten B2C-Umsätze (z. B. Servicegebühren wie Expressliefergebühren oder Gebühren für Zalando Plus-Mitgliedschaften). Während das GMV zum Zeitpunkt der Kund\*innenbestellung erfasst wird, wird der Umsatz zum Zeitpunkt der Übertragung der Verfügungsgewalt über die zugesagten Waren oder Dienstleistungen erfasst. Im Gegensatz zu Zalandos EBIT ist das bereinigte EBIT als EBIT vor anteilsbasierten Vergütungen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente, vor Restrukturierungskosten und vor nicht operativen Einmaleffekten definiert. Der Capex ist definiert als die Summe der Auszahlungen für Investitionen in das Sachanlagevermögen und in immaterielle Vermögenswerte ohne Auszahlungen für den Erwerb von Unternehmen. Des Weiteren ist das Nettoumlaufvermögen die Summe aus Vorräten und Forderungen aus Lieferungen und Leistungen abzüglich der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlichen Schulden.

Zalando verwendet neben diesen finanziellen Kennzahlen auch eine Reihe nichtfinanzieller Leistungsindikatoren zur Steuerung des Unternehmens.

- **Site-Visits<sup>11</sup>:** Die Anzahl von Serien von Seitenaufrufen von demselben Gerät und derselben Quelle (über Websites, mobile websites, Tablet-websites oder Apps) in dem betreffenden Zeitraum wird als Site-Visits definiert. Steigende Site-Visits unterstützen das GMV- und Umsatzwachstum durch eine höhere Anzahl an Bestellungen und höhere Werbeumsätze.
- **Aktive Kund\*innen:** Der Zalando-Konzern misst seinen Erfolg auch an der Entwicklung der Anzahl aktiver Kund\*innen. Jede\*r Kund\*in mit mindestens einer Bestellung innerhalb der letzten zwölf Monate (bezogen auf den Stichtag) wird als aktiv betrachtet.
- **Anzahl der Bestellungen:** Neben dem GMV und den Umsatzerlösen ist die Anzahl der Bestellungen ein wichtiger Leistungsindikator (KPI) für die Steuerung des Konzerns. Dieser Indikator wird unabhängig vom Warenwert überwacht und ist ein wesentlicher Wachstumstreiber.
- **Durchschnittliches GMV pro aktivem\*r Kund\*in:** Der Durchschnittswert aller Waren einschließlich Umsatzsteuer, die in den letzten zwölf Monaten nach Stornierungen und Retouren an aktive Kund\*innen verkauft wurden.
- **Durchschnittliche Anzahl von Bestellungen pro aktivem\*r Kund\*in:** Die durchschnittliche Anzahl von Bestellungen, die aktive Kund\*innen innerhalb der letzten zwölf Monate getätigt haben, ungeachtet Retouren.
- **Durchschnittlicher Warenkorb:** Der durchschnittliche Warenkorb nimmt – wie die Anzahl der Bestellungen – direkten Einfluss auf den Umsatz des Konzerns. Die durchschnittliche

<sup>11)</sup> Aufgrund einer Änderung des Einwilligungsprozesses gemäß der Einführung der DSGVO wird ein Teil der Daten basierend auf einer statistischen Methode geschätzt.

Warenkorbgröße ergibt sich aus dem GMV geteilt durch die Anzahl an Bestellungen in den letzten zwölf Monaten.

### 2.1.6 Forschung und Entwicklung

Zalando entwickelt zentrale Software-Bestandteile seiner Plattform selbst. Die Entwicklung bezieht sich auf einen strukturierten, arbeitsintensiven Software-Entwicklungsprozess, der auf das Hinzufügen neuer Funktionalitäten und/oder die Verbesserung der bestehenden Systemlandschaft durch wichtige Systemfunktionalitäten entlang der gesamten Wertschöpfungs- und Prozesskette abzielt. Dadurch wird sichergestellt, dass die Technologieinfrastruktur von Zalando die Unternehmensstrategie unterstützt und auf die operativen Prozesse und Systeme abgestimmt ist. Die Entwicklungstätigkeiten werden bei Zalando von Entwicklerteams durchgeführt, die in den jeweiligen Teil- oder Geschäftsbereichen wie Fashion Store, einschließlich Zalando Plus, Zalando Fulfillment Solutions und Partnerprogramm, Payments, Zalando Marketing Services, Zalon und Offprice organisiert sind.

Im Geschäftsjahr 2021 erfasste der Konzern Entwicklungskosten in Höhe von 83,6 Mio. EUR (Vorjahr: 65,6 Mio. EUR), die in Höhe von 44,3 Mio. EUR (Vorjahr: 30,8 Mio. EUR) in Entwicklung befindliche Vermögenswerte betreffen. Der Anstieg der Entwicklungskosten ist zurückzuführen auf die zunehmende Anzahl von Märkten und Leistungsangeboten für Kund\*innen sowie auf die fortlaufende Verbesserung und kontinuierliche Innovation bestehender Produkte und Prozesse zur Verwirklichung von Zalandos Vision, die erste Anlaufstelle für Mode zu sein.

Forschungskosten bestehen nur in unwesentlicher Höhe.



## 2.2 Wirtschaftsbericht

### 2.2.1 Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen

Angesichts der 2020 und 2021 herrschenden COVID-19-bedingten Beschränkungen in großen Teilen der Welt sah sich die europäische Modebranche außerordentlich herausfordernden Bedingungen gegenüber. Nach einem starken Einbruch der Umsätze im europäischen Modehandel im Jahr 2020 konnte sich der Markt im Laufe des Jahres 2021 spürbar erholen. Im Geschäftsjahr 2021 beliefen sich die Umsätze in Europa auf 386 Mrd. EUR, eine Zunahme um 7,1 % gegenüber 2020.<sup>12</sup> Dennoch blieb der Markt um 15 % unter dem Vor-Pandemie-niveau von 2019.

[www.euromonitor.com](http://www.euromonitor.com)

Obwohl sich der Gesamtmarkt 2021 spürbar erholen konnte und trotz einer höheren Ausgangsbasis im Vorjahr, verzeichnete der Onlinehandel ein stärkeres Umsatzwachstum als der stationäre Handel. Laut Daten von der Strategie- und Unternehmensberatung McKinsey ist der europäische Online-Modemarkt 2021 auf ein Gesamthandelsvolumen von 116 Mrd. EUR gewachsen, was einem Anstieg von 24 % entspricht. Damit entfielen auf den Online-Kanal rund 30 % des gesamten europäischen Modemarkts im Vergleich zu 26 % im Vorjahr.<sup>13</sup>

In ähnlicher Weise hat sich der deutsche Modemarkt, der größte in Europa, im Laufe des Jahres 2021 mit einem Handelsvolumen von 67 Mrd. EUR und einer Steigerung von 6,3 % gegenüber dem Vorjahr erholt.<sup>14</sup>

### 2.2.2 Geschäftsverlauf

2021 war für Zalando ein herausragendes Jahr, sowohl operativ als auch finanziell betrachtet. So konnten wir 2021 mit einem außergewöhnlich starken Wachstum des Bruttowarenvolumens (GMV) abschließen: Das GMV erhöhte sich im Jahresvergleich um 34,1 % auf 14.348,4 Mio. EUR (Vorjahr: 10.696,0 Mio. EUR). Der Konzern verzeichnete Umsatzerlöse in Höhe von 10.354,0 Mio. EUR (Vorjahr: 7.982,0 Mio. EUR), die damit gegenüber 2020 um 29,7 % gestiegen sind. Sowohl das GMV- als auch das Umsatzwachstum beschleunigte sich im Vergleich zu 2020. Das herausragende Ergebnis basiert vollständig auf einem starken organischen Wachstum in allen Segmenten und Märkten infolge einer kontinuierlichen Verlagerung der Kund\*innennachfrage von Offline nach Online. Ferner wurde es durch die Attraktivität unseres Plattformgeschäfts für Marken und stationäre Geschäfte begünstigt. Für 2021 konnten wir ein bereinigtes EBIT in Höhe von 468,4 Mio. EUR erwirtschaften, was einer Marge von 4,5 % (Vorjahr: 5,3 %) entspricht.

2021 haben wir durch die Gewinnung neuer Kund\*innen in neuen und bestehenden Märkten sowie durch fortlaufende Investitionen in unser Leistungsangebot das Wachstum vorangetrieben. Dies betraf u.a. die Bereiche Sortiment, Kund\*innenfreundlichkeit, Modedienstleistungen und digitales Erlebnis zum Aufbau enger und langjähriger Kund\*innenbeziehungen. Darüber hinaus haben wir in sechs neue Märkte expandiert (Estland, Kroatien, Lettland, Litauen, Slowakei und Slowenien). Gleichzeitig schreiten wir mit unserer Wachstumsstrategie für ein

<sup>12</sup>) Euromonitor, Europa

<sup>13</sup>) McKinsey, The state of fashion 2022

<sup>14</sup>) Euromonitor, Deutschland

vielfältiges Angebot und unserem Ziel, loyale und enge Kund\*innenbeziehungen aufzubauen, weiter voran. Wir haben Zalando Plus, unser Mitgliederprogramm, international auf drei weitere Märkte (Frankreich, Niederlande und Italien) ausgeweitet. Darüber hinaus gibt es nun einen weiteren Vorteil: Mit Plus Early Access können Zalando Plus-Mitglieder angesagte neue Produkte im Fashion Store vor allen anderen kaufen und erhalten vorzeitigen Zugang zu ausgewählten Kampagnen in der Zalando Lounge. Des Weiteren haben wir zur Verbesserung des personalisierten Browsing-Erlebnisses auf unserer Plattform neue Funktionen eingeführt, wie etwa die Browsing-Filter „Deine Größen“ (basierend auf Algorithmen zu Größe und Passform) und „Deine Brands“ sowie das wertebasierte Browsen. Dadurch sind mehr Kund\*innen in der Lage, basierend auf ihren Werten in Verbindung mit Nachhaltigkeitsaspekten und mithilfe von Kategorien, die ihnen wichtig sind, einzukaufen. Diese Kategorien helfen außerdem dabei, die wichtige Arbeit, die unsere Markenpartner im Bereich Nachhaltigkeit leisten, noch leichter zu verstehen.

Infolgedessen ist unser Kund\*innenstamm im Jahresvergleich deutlich um 25,3 % auf 48,5 Mio. aktive Kund\*innen zum Jahresende 2021 gewachsen (Vorjahr: 38,7 Mio.). Die Bestellungen pro aktivem\*r Kund\*in erreichten im Laufe des Jahres 2021 ein neues Allzeithoch von 5,2, womit sich das GMV pro aktivem\*r Kund\*in auf 295,8 EUR erhöhte.

Auf dem Weg, die erste Anlaufstelle für Mode zu werden, schreitet Zalando mit der Plattformtransformation zügig voran und baut starke Partnerschaften mit Marken und Einzelhändler\*innen auf. Mit unserem Partnerprogramm sollen die Möglichkeiten für unsere Marken zur Interaktion mit Kund\*innen kontinuierlich erweitert werden. Unser Connected Retail-Angebot bietet Einzelhändler\*innen Zugang zu Europas größter E-Commerce-Plattform für Mode. Bei der Plattformtransformation wurden 2021 mehrere Meilensteine erreicht, was uns in unserer Annahme, dass in unserem Partnerprogramm und in Connected Retail enormes künftiges Wachstumspotenzial steckt, bestärkt.

2021 konnten wir nicht nur die Nutzung unserer Plattform durch bestehende Partnermarken intensivieren, sondern auch eine Vielzahl neuer Partner und Einzelhändler\*innen dazugewinnen (>1.000 im Jahr 2021 vs. >550 im Jahr 2020). Für unsere Kund\*innen ergab sich daraus eine deutlich größere Auswahl und Verfügbarkeit, was uns unserem Ziel, die erste Anlaufstelle für Mode zu werden, näher bringt. Zum ersten Mal überstieg die Anzahl der im Rahmen unseres Partnerprogramms angebotenen Artikel die des Wholesale-Sortiments. Entsprechend dem wachsenden Anteil des Partnerprogramms waren zum Jahresende rund 7.000 aktive Geschäfte mit Connected Retail verbunden (Jahresende 2020: 2.400). Connected Retail ist Zalandos Lösung zur Online-Integration und ein Modell, mit dem wir unseren Marken- und Einzelhandelspartnern die Möglichkeit bieten, ihre stationären Geschäfte mit der Zalando-Plattform zu verbinden. Aufgrund der starken Akzeptanz unserer beiden Direktvertriebskanäle für Modemarken und Einzelhändler\*innen erreichte der Partneranteil (einschließlich Partnerprogramm und Connected Retail) am GMV im letzten Quartal 2021 30 %. Darüber hinaus haben unsere Partner zunehmend Zalando Fulfillment Solutions (ZFS) genutzt, um ihre Ware kund\*innenorientiert und kosteneffizient an Kund\*innen in unseren internationalen Märkten zu versenden. Infolgedessen erhöhte sich die Anzahl der mit ZFS versendeten Artikel im Jahr 2021 um mehr als 104 %, und der Anteil der mit ZFS versendeten Artikel an den insgesamt im Rahmen des Partnerprogramms versendeten Artikel nahm auf etwa 55 % zu. Zalando Marketing Services (ZMS) verbindet unsere Marken mit unseren Kund\*innen. ZMS verzeichnete

2021 eine starke Erholung der Nachfrage nach ihren Dienstleistungen, nachdem das Vorjahr herausfordernd und von krisenbedingten Kürzungen des Marketingbudgets geprägt war. Der Umsatz von ZMS macht zum Jahresende 2 % des GMV unseres Fashion Stores aus, und wir sehen uns auf einem guten Weg, unser langfristiges Ziel von 3 % bis 4 % des GMV zu erreichen.

Um die Herzen unserer Kund\*innen zu gewinnen, investieren wir fortlaufend in unsere Nachhaltigkeitsstrategie do.MORE, die wir mit unserer Vision, eine nachhaltige Modeplattform mit einer netto-positiven Auswirkung auf Mensch und Erde zu werden, im Herbst 2019 veröffentlicht haben. Da wir unsere Branche in Zukunft zum Besseren verändern wollen, haben wir in unserer Nachhaltigkeitsstrategie sechs spezifische Schwerpunktbereiche für Veränderungen festgelegt: CO<sub>2</sub>-Fußabdruck, Verpackung, Nachhaltigkeits Sortiment, Kreislaufwirtschaft, Menschenrechte und Weiterbildung. In unseren deutschen Logistikzentren haben wir den Heizstoff auf 100 % Biogas umgestellt und mit unseren Partnern intensiv an der Verringerung ihrer CO<sub>2</sub>-Emissionen gearbeitet. Des Weiteren haben wir große Schritte unternommen, um unserem Ziel, die Grundsätze der Kreislaufwirtschaft anzuwenden, näherzukommen. Dies wird neue Denkweisen und Wege der Zusammenarbeit erfordern sowie, wie jüngst geschehen, das Voranbringen von Investitionen und neuen Pilotprojekten, die uns bei der Identifizierung besser skalierbarer Lösungen unterstützen werden. Beispiele dafür gibt es in jeder Kreislaufstufe, allerdings unterscheiden sich die Reifegrade. In der Design- und Produktionsstufe beispielsweise haben wir vor Kurzem eine Kollektion unserer Eigenmarke ZIGN, die ausschließlich auf Kreislaufwirtschaft ausgerichtete Artikel umfasst, vergrößert. Die Artikel bestehen aus sicheren und recycelten Materialien oder nachwachsenden Rohstoffen, können eine längere Lebensdauer erreichen und wiederverwendet oder recycelt werden. Unser Pre-owned-Angebot, über das unsere Kund\*innen Kleidungsstücke bequem wiederverwenden und weiterverkaufen können, wird weiterentwickelt.

Wir haben unser Bestreben zum Erreichen des Diversitätsziels auf Vorstandsebene bis 2023 nochmals bekräftigt und unsere D&I-Ziele in unserer 2021 aktualisierten Diversitäts- und Inklusionsstrategie erweitert. So haben wir einen weiteren Schwerpunkt auf unsere Kund\*innen und Partner gelegt und uns beispielsweise Ziele zur Verbesserung der Zugänglichkeit sämtlicher Webseiten gesetzt, um Kund\*innen mit Behinderung ein einfacheres Navigieren zu ermöglichen. Um Kund\*innen ein inklusives und diverseres Sortiment anzubieten, ist Zalando im vergangenen Jahr auf neue Partner aus Gruppen zugegangen, die in der europäischen Modebranche unterrepräsentiert sind und hat die Zusammenarbeit mit über 40 Black-Owned-Modemarken begonnen.

### 2.2.3 Wirtschaftslage

#### Finanzielle Entwicklung des Konzerns

2021 war in Hinblick auf unsere Ertragslage insgesamt ein herausragendes Jahr mit dem bemerkenswertesten GMV-Wachstum seit unserem Börsengang. Das GMV und die Umsatzerlöse sind um 34,1 % bzw. 29,7 % gestiegen. In der ersten Jahreshälfte 2021 war das Wachstum besonders ausgeprägt. Grund hierfür waren die pandemiebedingten Lockdown-Maßnahmen während eines Großteils des ersten und Anfang des zweiten Quartals, im Rahmen derer der stationäre Einzelhandel zu Schließungen gezwungen war oder Kund\*innen nur unter strengen Vorgaben Zugang gewährt werden durfte. Zudem war die Kund\*innenmobilität in

Weitere Informationen  
Konzern-Gesamtergebnisrechnung

allen unseren Märkten insgesamt eingeschränkt. Als jedoch Ende des Frühjahrs und Anfang des Sommers die Impfkampagnen europaweit an Fahrt aufnahmen und die Beschränkungen allmählich aufgehoben wurden, begannen sich die Wachstumsraten sowohl für das GMV als auch für die Umsatzerlöse in der zweiten Jahreshälfte 2021 zu normalisieren – vor allem gegenüber den außergewöhnlich starken Zuwachsraten während der ersten Jahreshälfte 2021. Die starke Entwicklung unseres Partnergeschäfts trug ebenfalls erheblich zu unserem allgemeinen Erfolg in den vergangenen zwölf Monaten bei.

Zusätzlich zur positiven Wachstumsdynamik haben wir 2021 ein bereinigtes EBIT in Höhe von 468,4 Mio. EUR (Vorjahr: 420,8 Mio. EUR) verzeichnet, was einer Marge von 4,5 % (Vorjahr: 5,3 %) entspricht. Die Rentabilität wurde durch eine starke Umsatzentwicklung und niedrigere Logistikkosten im Verhältnis zum Umsatz begünstigt. Diese basieren auf höheren Kapazitätsauslastungsquoten in unserem gesamten europäischen Logistiknetzwerk, die zu niedrigeren Logistikkosten pro Bestellung führten, sowie auf dem pandemiebedingten vorübergehenden Rückgang der Retourenquoten während des gesamten Jahres. Die bereinigte EBIT-Marge blieb unter dem Vorjahresniveau, in erster Linie aufgrund der gezielt höheren Investitionen in die Kund\*innengewinnung und -bindung. Im Jahr 2021 haben wir ein auf 424,7 Mio. EUR gestiegenes EBIT verzeichnet (Vorjahr: 367,0 Mio. EUR).

Mit einem Periodenergebnis in Höhe von 234,5 Mio. EUR bleibt Zalando insgesamt weiterhin klar profitabel.

#### Verkürzte Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

IN MIO. EUR	01.01. – 31.12.2021	In % vom Umsatz	01.01. – 31.12.2020	In % vom Umsatz	Veränderung
Umsatzerlöse	10.354,0	100,0%	7.982,0	100,0%	0,0pp
Umsatzkosten	-6.027,7	-58,2%	-4.587,8	-57,5%	-0,7pp
<b>Bruttoergebnis vom Umsatz</b>	<b>4.326,2</b>	<b>41,8%</b>	<b>3.394,2</b>	<b>42,5%</b>	<b>-0,7pp</b>
Fulfillmentkosten	-2.599,3	-25,1%	-2.055,1	-25,7%	0,6pp
Marketingkosten	-930,3	-9,0%	-660,9	-8,3%	-0,7pp
Verwaltungskosten	-393,2	-3,8%	-319,2	-4,0%	0,2pp
Sonstige betriebliche Erträge	32,8	0,3%	26,7	0,3%	0,0pp
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-11,5	-0,1%	-18,7	-0,2%	0,1pp
<b>Betriebliches Ergebnis (EBIT)</b>	<b>424,7</b>	<b>4,1%</b>	<b>367,0</b>	<b>4,6%</b>	<b>-0,5pp</b>
Finanzergebnis	-70,5	-0,7%	-48,6	-0,6%	-0,1pp
Ergebnis vor Steuern (EBT)	354,3	3,4%	318,5	4,0%	-0,6pp
Steuern vom Einkommen und Ertrag	-119,7	-1,2%	-92,4	-1,2%	0,0pp
Periodenergebnis	234,5	2,3%	226,1	2,8%	-0,6pp

## Bereinigtes EBIT

IN MIO. EUR	01.01. – 31.12.2021	01.01. – 31.12.2020
<b>Betriebliches Ergebnis (EBIT)</b>	<b>424,7</b>	<b>367,0</b>
Anteilsbasierte Vergütungen	57,3	53,8
Einmaleffekte	-13,6	-
<b>Bereinigtes Betriebliches Ergebnis (EBIT)</b>	<b>468,4</b>	<b>420,8</b>

Die wichtigsten Leistungsindikatoren haben sich im Berichtszeitraum wie folgt entwickelt.

## Leistungsindikatoren\*

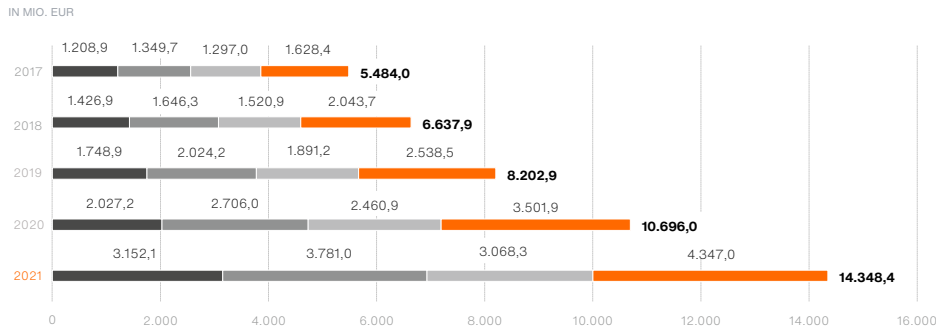
	01.01. – 31.12.2021	01.01. – 31.12.2020	Veränderung
<b>Finanzielle Leistungsindikatoren</b>			
Bruttowarenvolumen (GMV) (in Mio. EUR)	14.348,4	10.696,0	34,1%
Umsatzerlöse (in Mio. EUR)	10.354,0	7.982,0	29,7%
EBIT (in Mio. EUR)	424,7	367,0	15,7%
EBIT (in % der Umsatzerlöse)	4,1	4,6	-0,5pp
Bereinigtes EBIT (in Mio. EUR)	468,4	420,8	11,3%
Bereinigtes EBIT (in % der Umsatzerlöse)	4,5	5,3	-0,7pp
Nettoumlaufvermögen (Net Working Capital) (in Mio. EUR)	-162,1	-87,4	-85,4%
Capex (in Mio. EUR)	-332,9	-250,0	33,2%
<b>Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren</b>			
Site-Visits** (in Mio.)	7.461,3	5.393,6	38,3%
Aktive Kund*innen (in Mio.)	48,5	38,7	25,3%
Anzahl Bestellungen (in Mio.)	252,2	185,5	35,9%
Durchschnittliches GMV pro aktivem*r Kund*in	295,8	276,3	7,1%
Durchschnittliche Bestellungen pro aktivem*r Kund*in	5,2	4,8	8,5%
Durchschnittliche Warenkorbgröße (in EUR)	56,9	57,7	-1,3%

\*) Weitere Erläuterungen zu den wichtigsten Leistungsindikatoren finden sich im Glossar.

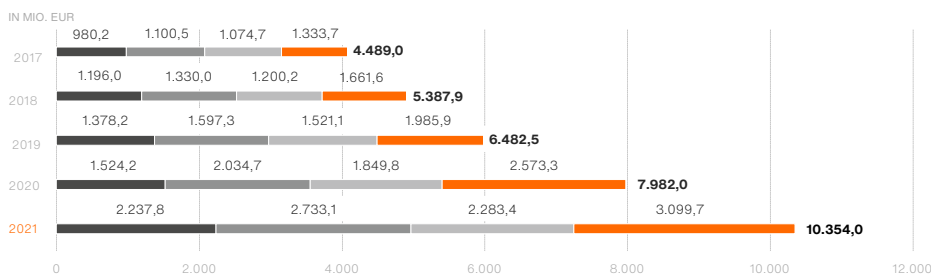
\*\*) Aufgrund einer Änderung des Einwilligungsprozesses gemäß der Einführung der DSGVO wird ein Teil der Daten basierend auf einer statistischen Methode geschätzt.

## Ertragslage<sup>15</sup>

### GMV-Entwicklung nach Quartalen (2017 – 2021)



### Umsatz-Entwicklung nach Quartalen (2017 – 2021)



2021 ist das GMV um 3.652,4 Mio. EUR auf 14.348,4 Mio. EUR gestiegen. Dies entspricht im Jahresvergleich einem GMV-Wachstum von 34,1 %. Dabei entwickelte sich das GMV in der ersten Jahreshälfte 2021 mit 46,7 % im Vergleich zum Vorjahreszeitraum besonders stark. Die Umsatzerlöse haben sich 2021 um 29,7 % von 7.982,0 Mio. EUR auf 10.354,0 Mio. EUR erhöht. Unser Partnergeschäft (einschließlich Partnerprogramm und Connected Retail) verzeichnete 2021 eine besonders starke Entwicklung und erreichte zum Jahresende einen Anteil am GMV des Fashion Stores von 30 % (Vorjahr: 24,4 %). Damit lässt sich größtenteils auch die Differenz von etwa 4,4 Prozentpunkten zwischen GMV- und Umsatzwachstum erklären. Gleichzeitig haben unsere B2B-Services (ZFS und ZMS) wesentlich zum Konzernumsatz beigetragen.

Das Wachstum wurde, wie oben erläutert, durch die anhaltende Verlagerung der Kund\*innen-nachfrage von Offline nach Online angesichts der während des ersten Halbjahres in den meisten europäischen Ländern auferlegten Lockdown-Beschränkungen angetrieben. Die starke Entwicklung des Partnerprogramms im Jahr 2021 spiegelt deutlich unsere erfolgreichen Bemühungen im Rahmen der Plattformtransformation wider. Unser Partnerprogramm ist stark gewachsen, da Marken und Händler\*innen ihre Online-Aktivitäten ausgebaut und mehr Sortiment auf der Zalando-Plattform angeboten haben, um Kund\*innen in ganz Europa zu erreichen. 2021 kamen über 500 neue Partner zum Partnerprogramm hinzu. Das starke

<sup>15</sup> Die Aussagen zur Quartalsentwicklung von GMV und Umsatz sind ungeprüft.

Wachstum unseres Partnerprogramms, mit dem wir unseren Kund\*innen ein noch breiteres und attraktiveres Sortiment anbieten können, führte zu einem höheren Anteil des Partnerprogramms am GMV und trug außerdem zum starken Anstieg des GMV bei.

Darüber hinaus ist Zalandos Anzahl aktiver Kund\*innen 2021 außergewöhnlich stark gestiegen, darunter zahlreiche Neulinge im Mode-Onlineshopping. Der Konzern hatte zum 31. Dezember 2021 48,5 Millionen aktive Kund\*innen im Vergleich zu 38,7 Millionen aktiven Kund\*innen zum 31. Dezember 2020, was mit 25,3 % der größten Steigerung seit 2013 entspricht. Gleichzeitig konnten wir unsere Beziehungen sowohl mit unseren bestehenden als auch neuen Kund\*innen vertiefen, was sich in der Zunahme der Bestellungen und des durchschnittlichen GMV je aktivem\*r Kund\*in um 8,5 % bzw. 7,1 % widerspiegelt. Begünstigt wurde dies durch unsere kontinuierlichen Verbesserungen des Kund\*innenerlebnisses sowie die fortlaufende Erweiterung unseres Leistungsangebots an unsere Kund\*innen.

Die Retourenquote setzte ihre bereits im Vorjahr beobachtete günstige Entwicklung 2021 fort. Während wir davon ausgehen, dass diese Veränderung des Kund\*innenverhaltens teilweise wesentlich vorübergehende Aspekte wie den pandemiebedingten Kategoriemix zurückzuführen ist, halten wir andere Aspekte dieser Entwicklung für dauerhafter. Grund für Letzteres ist die Tatsache, dass vom gesamten GMV- und Umsatzmix ein größerer Anteil auf die Region Übriges Europa entfällt, wo die Retourenquoten strukturell niedriger sind als in der DACH-Region. Ein weiterer Grund sind unsere fortlaufenden Bemühungen und Initiativen zur Verbesserung der Beratung zu Größe und Passform.

Die GMV- und Umsatzentwicklung im Jahresverlauf reflektiert insbesondere die Saisonalität des Geschäfts. Typischerweise werden die Herbst- und Winterkollektionen zu höheren Preisen verkauft als die Frühlings- und Sommerware. Somit sind das GMV und die Umsätze in der zweiten Hälfte des Geschäftsjahres tendenziell höher als in der ersten Hälfte. Darüber hinaus sind das zweite und das vierte Quartal in der Regel stärker als das erste und das dritte Quartal, da die Schlussverkaufszeiträume typischerweise insbesondere zum Saisonende stattfinden.

Um die operative Leistung des Geschäfts beurteilen zu können, betrachtet das Zalando-Management auch das bereinigte EBIT und die bereinigte EBIT-Marge vor Aufwendungen für anteilsbasierte Vergütungen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente, vor Restrukturierungskosten und vor nicht operativen Einmaleffekten. Zusätzlich zur äußerst starken Wachstumsdynamik haben wir 2021 ein bereinigtes EBIT in Höhe von 468,4 Mio. EUR (Vorjahr: 420,8 Mio. EUR) verzeichnet, was einer Marge von 4,5 % (Vorjahr: 5,3 %) entspricht. Die Rentabilität wurde durch eine starke Umsatzentwicklung und niedrigere Fulfillmentkosten im Verhältnis zum Umsatz begünstigt. Diese basieren auf höheren Auslastungsquoten in unserem gesamten europäischen Logistiknetzwerk und einer weiterhin geringeren Retourenquote.

Im Jahr 2021 haben wir ein EBIT in Höhe von 424,7 Mio. EUR verzeichnet (Vorjahr: 367,0 Mio. EUR). Das EBIT umfasst Aufwendungen aus anteilsbasierter Vergütung mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente in Höhe von 57,2 Mio. EUR (Vorjahr: 53,8 Mio. EUR). Im zweiten Quartal 2021 wurden aufgrund des Beginns eines Untermietverhältnisses für Büroflächen erfasste sonstige Erträge in Höhe von 13,6 Mio. EUR als Einmaleffekt aus dem EBIT eliminiert. Im Vorjahreszeitraum wurden keine Restrukturierungskosten oder sonstigen Einmaleffekte erfasst.

Die Umsatzkosten erhöhten sich im Jahresvergleich um 31,4 % von 4.587,8 Mio. EUR auf 6.027,7 Mio. EUR, womit sich die Bruttogewinnmarge gegenüber dem Vorjahr auf 41,8 % (Vorjahr: 42,5 %) verringerte. Der Rückgang der Bruttogewinnmarge resultiert in erster Linie aus verstärkten Preisanpassungen, um gegenüber einem im Rahmen der Wiedereröffnung der Geschäfte stark verkaufsfördernden Umfeld wettbewerbsfähig zu bleiben, sowie aus kategorie- und länderbezogenen Veränderungen im Geschäftsmix.

Das Fulfillmentkostenverhältnis in Prozent vom Umsatz verbesserte sich 2021 gegenüber dem Vorjahr um 0,6 Prozentpunkte von 25,7 % auf 25,1 %. Die positive Entwicklung unseres Fulfillmentkostenverhältnisses ist in erster Linie auf eine höhere Kapazitätsauslastung zurückzuführen. Diese resultiert aus dem starken Geschäftsvolumen und der verbesserten Wirtschaftlichkeit der Bestellungen angesichts des anhaltenden, allerdings größtenteils nur vorübergehenden, positiven Effekts der vergleichsweise geringeren Retourenquote. Um unsere Kund\*innen in den kommenden Jahren noch besser bedienen und unser GMV-Wachstumsziel von über 30 Mrd. EUR bis 2025 erreichen zu können, werden wir unser europäisches Logistiknetzwerk erweitern. Im Geschäftsjahr 2021 kamen zu unseren insgesamt zwölf Lagern in sieben Ländern zwei neue Logistikstandorte hinzu. Des Weiteren haben wir unser Mitgliederprogramm Zalando Plus über Deutschland hinaus in Frankreich, den Niederlanden und Italien eingeführt, wo Kund\*innen von der kostenlosen Premium-Lieferung am gleichen und nächsten Tag profitieren und mit Early Access exklusive Modetrends shoppen können. Damit werden unser Marken- und Komfortangebot sowie nachhaltigere Praktiken und Verpackungsoptionen weiter gestärkt.

Im Laufe des Jahres 2021 haben wir Chancen zur Kund\*innengewinnung optimal genutzt, was sich in einem gegenüber dem Vorjahr um 0,7 Prozentpunkte auf 9,0 % gestiegenen Marketingkostenverhältnis zeigt. Der Anstieg des Marketingkostenverhältnisses ist in erster Linie auf die gestiegenen Investitionen in die Kund\*innengewinnung und in die Markenbekanntheit zurückzuführen. Diese stehen u. a. in Zusammenhang mit der kürzlich erfolgten Expansion in sechs neue Märkte in Mittel- und Osteuropa sowie mit mehreren Kampagnen, die sich auf verschiedene Angebote wie etwa die Zalando Lounge, Beauty und Pre-owned konzentrierten, mit denen wir die Kund\*innennachfrage zu unserem Vorteil nutzten. Des Weiteren spiegelt das im Jahresvergleich gestiegene Marketingkostenverhältnis einen Basiseffekt infolge der erheblichen Kürzung der Marketinginvestitionen zu Beginn der COVID-19-Pandemie im Frühling 2020 wider.

Die Verwaltungskosten stiegen von 319,2 Mio. EUR im Jahr 2020 auf 393,2 Mio. EUR im Jahr 2021, was einem Rückgang um 0,2 Prozentpunkte im Verhältnis zum Umsatz entspricht. Die Verbesserung des Verwaltungskostenverhältnisses ist auf das fortlaufende Streben nach Effizienz im gesamten Unternehmen zurückzuführen.

Das Finanzergebnis in Höhe von 70,5 Mio. EUR (Vorjahr: 48,6 Mio. EUR) wurde in erster Linie durch einen höheren Zinsaufwand für Wandelanleihen von 24,6 Mio. EUR (Vorjahr: 10,2 Mio. EUR) beeinflusst. Dieser resultiert aus der Ausgabe von Wandelanleihen im August 2020, die sich im gesamten Geschäftsjahr auf den Zinsaufwand für Wandelanleihen auswirkte. Darüber hinaus sind im übrigen Finanzergebnis aufgrund von Bewertungseffekten in PLN höhere negative Zinsen enthalten.



Die Steuern vom Einkommen und Ertrag in Höhe von 119,7 Mio. EUR umfassen hauptsächlich laufende Steuern in Höhe von 109,7 Mio. EUR (Vorjahr: 100,9 Mio. EUR).

Mit einem Periodenergebnis in Höhe von 234,5 Mio. EUR bleibt Zalando insgesamt weiterhin klar profitabel.

## Ergebnisse nach Segmenten

Die verkürzte Segmentergebnisrechnung für 2021 verdeutlicht insbesondere das starke Wachstum im Segment Fashion Store und die herausragende Entwicklung des Offprice-Segments. Die Umsatz- und Ergebnisentwicklung in den Segmenten des Zalando-Konzerns stellen sich wie folgt dar:

### Konzern-Segmentergebnisrechnung 2021

IN MIO. EUR	Fashion Store	Offprice	Alle sonstigen Segmente	Summe	Überleitung	Summe Konzern
Umsatzerlöse	9.342,3	1.457,5	302,8	11.102,6	-748,6	10.354,0
<i>(Vorjahr)</i>	<i>(7.257,7)</i>	<i>(978,1)</i>	<i>(196,0)</i>	<i>(8.431,8)</i>	<i>(-449,8)</i>	<i>(7.982,0)</i>
davon zwischen den Segmenten	689,8	2,3	56,5	748,6	-748,6	0,0
<i>(Vorjahr)</i>	<i>(403,9)</i>	<i>(1,3)</i>	<i>(44,7)</i>	<i>(449,8)</i>	<i>(-449,8)</i>	<i>(0,0)</i>
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	316,3	97,5	6,5	420,3	4,4	424,7
<i>(Vorjahr)</i>	<i>(296,9)</i>	<i>(82,3)</i>	<i>(-12,4)</i>	<i>(366,8)</i>	<i>(0,2)</i>	<i>(367,0)</i>
Bereinigtes EBIT	349,5	104,8	9,7	463,9	4,4	468,4
<i>(Vorjahr)</i>	<i>(341,7)</i>	<i>(88,0)</i>	<i>(-9,1)</i>	<i>(420,6)</i>	<i>(0,2)</i>	<i>(420,8)</i>

Die Finanzinformationen für das Segment Fashion Store, einschließlich der Transaktionen zwischen den Segmenten, gliedern sich wie folgt in die Regionen DACH und Übriges Europa:

### Fashion Store nach Regionen 2021

IN MIO. EUR	DACH	Übriges Europa	Fashion Store
Umsatzerlöse	4.220,9	5.121,4	9.342,3
<i>(Vorjahr)</i>	<i>(3.319,0)</i>	<i>(3.938,7)</i>	<i>(7.257,7)</i>
davon zwischen den Segmenten	313,9	375,8	689,8
<i>(Vorjahr)</i>	<i>(219,8)</i>	<i>(184,1)</i>	<i>(403,9)</i>
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	352,9	-36,6	316,3
<i>(Vorjahr)</i>	<i>(267,3)</i>	<i>(29,6)</i>	<i>(296,9)</i>

2021 stieg der Umsatz im Segment Fashion Store um 28,7 %. Diese Entwicklung reflektiert die außergewöhnlich starke Leistung in der ersten Jahreshälfte, als die Kund\*innennachfrage durch anhaltende Lockdown-Maßnahmen in ganz Europa weiter auf digitale Destinationen verlagert wurde, sowie die Rückkehr zur Normalität in den letzten zwei Quartalen 2021.

Das starke Wachstum wurde dank des bemerkenswerten Zuwachses an aktiven Kund\*innen und unserer fortlaufenden Verbesserungen des Kund\*innenerlebnisses erzielt, welche die Kund\*innenbindung und -ausgaben förderten. Das Segment Fashion Store wies erneut eine starke, im Jahresvergleich jedoch geringere Rentabilität auf und erwirtschaftete 2021 eine EBIT-Marge von 3,4 %. Dies entspricht einem Rückgang um 0,7 Prozentpunkte im Vergleich zum Vorjahr. Die Rentabilität wurde durch eine starke Umsatzentwicklung und niedrigere Logistikkosten begünstigt. Diese basieren auf höheren Auslastungsquoten in unserem gesamten europäischen Logistiknetzwerk und einer weiterhin geringeren Retourenquote. Im Vergleich zum Vorjahr haben gezielt erhöhte Investitionen in die Kund\*innengewinnung und -bindung sowie Preisanpassungen zur Sicherstellung der Wettbewerbsfähigkeit in einem stark verkaufsfördernden Einzelhandelsumfeld in der zweiten Jahreshälfte 2021 zu einem Rückgang der Rentabilität geführt.

Das Offprice-Segment verzeichnete 2021 im Vergleich zum Vorjahr aufgrund erhöhter Investitionen in die Kund\*innengewinnung ein außergewöhnlich starkes Umsatzwachstum von 49,0 %. Infolgedessen hat sich die Rentabilität bezogen auf die EBIT-Marge um 1,7 Prozentpunkte von 8,4 % im Jahr 2020 auf 6,7 % im Jahr 2021 verringert. Das starke Wachstum des Segments Offprice im Jahr 2021 ist größtenteils auf die herausragende Entwicklung der Zalando Lounge zurückzuführen. Gleichzeitig erholten sich unsere Outlet-Stores und erreichten ein Umsatzvolumen auf dem Niveau von vor der Pandemie, da vorübergehende Lockdown-Beschränkungen für den nicht systemrelevanten stationären Handel insgesamt geringere Auswirkungen auf die Wachstumsentwicklung hatten. Die Verringerung der EBIT-Marge resultierte insbesondere aus einem geringeren Bruttoergebnis vom Umsatz und gestiegenen Marketingausgaben.

Alle sonstigen Segmente sind 2021 um 54,5 % gewachsen. Dies wurde durch die herausragende Entwicklung der Zalando Marketing Services (ZMS) begünstigt, die von der starken Nachfrage unserer Markenpartner nach unseren Werbeprodukten profitierten. Neben der Nutzung der ZMS zur Umsatzsteigerung auf der Plattform durch verbesserte Sichtbarkeit bestimmter Produkte haben unsere Partner auch ihre Investitionen in Markenkampagnen zum Aufbau ihres Markenwerts bei Zalando erhöht.

Die EBIT-Marge in allen sonstigen Segmenten verbesserte sich 2021 im Vergleich zum Vorjahreszeitraum um 8,5 Prozentpunkte auf 2,1 %. Dieser Anstieg basiert in erster Linie auf im Jahr 2020 nicht angefallenen Restrukturierungskosten.

### Bereinigtes EBIT nach Segmenten

Das EBIT umfasst auch die folgenden Aufwendungen aus anteilsbasierter Vergütung mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente:

Aufwendungen für anteilsbasierte Vergütungen nach Segmenten

IN MIO. EUR	01.01. – 31.12.2021	01.01. – 31.12.2020	Veränderung
<b>Aufwendungen für anteilsbasierte Vergütung mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente</b>	<b>57,2</b>	<b>53,8</b>	<b>3,4</b>
Fashion Store	45,8	44,8	1,0
Offprice	7,7	5,7	2,0
Alle sonstigen Segmente	3,8	3,3	0,4

Darüber hinaus wurde der Einmaleffekt aus Erträgen eines Untermietverhältnisses in Höhe von 13,6 Mio. EUR in erster Linie dem Segment Fashion Store zugeordnet. Weitere Informationen finden sich in den Erläuterungen zur Entwicklung des bereinigten EBIT im Abschnitt Konzern-ertragslage. Im Jahr 2020 waren im EBIT keine Einmaleffekte enthalten.

### Finanzlage

Die Liquiditätssituation und die finanzielle Entwicklung des Zalando-Konzerns werden anhand der nachfolgenden verkürzten Kapitalflussrechnung aufgezeigt:

Verkürzte Kapitalflussrechnung

IN MIO. EUR	01.01. – 31.12.2021	01.01. – 31.12.2020
<b>Mittelzufluss aus laufender Geschäftstätigkeit</b>	<b>616,2</b>	<b>527,4</b>
<b>Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit</b>	<b>-335,9</b>	<b>-217,8</b>
<b>Mittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit</b>	<b>-639,8</b>	<b>1.354,1</b>
Zahlungswirksame Veränderungen des Finanzmittelbestands	-359,6	1.663,6
Wechselkursbedingte und sonstige Veränderung des Finanzmittelbestands	3,5	3,9
Finanzmittelbestand am Anfang der Periode	2.644,0	976,5
<b>Finanzmittelbestand am 31.12.</b>	<b>2.287,9</b>	<b>2.644,0</b>

Zalando hat im Geschäftsjahr 2021 einen positiven Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit von 616,2 Mio. EUR (Vorjahr: 527,4 Mio. EUR) erwirtschaftet. Der Anstieg um 88,8 Mio. EUR gegenüber dem Vorjahreszeitraum spiegelt sowohl die starke Zunahme des Periodenergebnisses vor zahlungsunwirksamen Positionen sowie den positiven Effekt des Nettoumlaufvermögens wider, teilweise ausgeglichen durch die Entwicklung der sonstigen Vermögenswerte bzw. Schulden.

Der Effekt des Nettoumlaufvermögens auf den Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit, einschließlich der Veränderung der Vorräte und Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

abzüglich der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlichen Schulden, hat sich um 79,9 Mio. EUR erhöht. Dies resultiert vorwiegend aus der mit einem erhöhten Geschäftsvolumen verbundenen Entwicklung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und aus dem erhöhten Umfang der Ausnutzung von Reverse Factoring (nähere Informationen zur Entwicklung des Nettoumlaufvermögens sind auch unter Punkt 2.2.3 Vermögenslage zu finden).

Der Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit wird insbesondere vom Capex beeinflusst, d. h. von den Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte, die sich auf 332,9 Mio. EUR (Vorjahr: 250,0 Mio. EUR) beliefen. Der Capex umfasste in erster Linie Investitionen in die Logistikinfrastuktur, die die Logistikzentren in den Niederlanden, Polen, Deutschland und Frankreich betreffen, sowie Investitionen in die intern entwickelte Software. Im Jahr 2020 umfasste der Cashflow aus der Investitionstätigkeit einen Mittelzufluss in Form von Einzahlungen in Höhe von 30,3 Mio. EUR aus dem Verkauf eines unbebauten Grundstücks auf dem Zalando Campus, in Höhe von 6,0 Mio. EUR aus dem Verkauf einer Tochtergesellschaft sowie in Höhe von 2,4 Mio. EUR aus dem Verkauf von Lagerausstattung (Brieselang, Deutschland).

Der frei verfügbare Cashflow blieb daher mit 283,2 Mio. EUR auf dem Vorjahresniveau (Vorjahr: 284,5 Mio. EUR).

Der Mittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit belief sich auf -639,8 Mio. EUR (Vorjahr Mittelzufluss: 1.354,1 Mio. EUR). Die Differenz zum Vorjahr in Höhe von 1.993,9 Mio. EUR ist auf Mittelabflüsse in Höhe von 375,0 Mio. EUR im Zusammenhang mit der 2021 erfolgten Tilgung der erstmals im ersten Quartal 2020 in Anspruch genommenen revolvingenden Kreditfazilität zurückzuführen. Daneben wirkten sich auch die Ausgaben für Aktienrückkäufe in Höhe von 200,0 Mio. EUR im Mai, Juni und Juli 2021 auf die Entwicklung des Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit aus. Der Hauptgrund für die Differenz im Vergleich zum Vorjahr war jedoch der Mittelzufluss aus der Ausgabe von Wandelanleihen im August 2020. Im dritten Quartal 2020 platzierten wir zwei Tranchen nicht nachrangiger, unbesicherter Wandelanleihen mit einem Gesamtnennbetrag von 1.000,0 Mio. EUR, was zu einem Mittelzufluss aus der Finanzierungstätigkeit in Höhe von 994,0 Mio. EUR führte.

Im Ergebnis verringerten sich die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente im Geschäftsjahr um 356,1 Mio. EUR, sodass wir zum 31. Dezember 2021 über Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente in Höhe von 2.287,9 Mio. EUR verfügen.

### Kreditlinie

Am 15. Dezember 2016 hat die ZALANDO SE mit einer Gruppe von Banken eine revolvingende Kreditfazilität in Höhe von 500,0 Mio. EUR abgeschlossen, die in verschiedenen Währungen in Anspruch genommen werden kann. Die revolvingende Kreditfazilität kann für allgemeine Gesellschaftszwecke (einschließlich Akquisitionen) sowie für Avale in Anspruch genommen werden. Die Fazilität hat eine Laufzeit bis zum 15. Dezember 2023. Zum 31. Dezember 2021 wurde der erstmals 2020 im Rahmen dieser revolvingenden Kreditfazilität in Anspruch genommene Betrag von 375,0 Mio. EUR zurückgezahlt. Ein Betrag von 110,3 Mio. EUR war für Avalkredite und Akkreditive in Anspruch genommen worden.

## Vermögenslage

Die Vermögenslage des Konzerns wird in folgender verkürzter Bilanz dargestellt.

### Aktiva

IN MIO. EUR	31.12.2021		31.12.2020		Veränderung	
Langfristige Vermögenswerte	1.901,4	27,6%	1.560,0	24,0%	341,4	21,9%
Kurzfristige Vermögenswerte	4.995,6	72,4%	4.934,8	76,0%	60,8	1,2%
<b>Gesamtvermögen</b>	<b>6.897,0</b>	<b>100,0%</b>	<b>6.494,8</b>	<b>100,0%</b>	<b>402,1</b>	<b>6,2%</b>

### Passiva

IN MIO. EUR	31.12.2021		31.12.2020		Veränderung	
Eigenkapital	2.218,8	32,2%	2.151,1	33,1%	67,7	3,1%
Langfristige Verbindlichkeiten	1.580,7	22,9%	1.404,2	21,6%	176,4	12,6%
Kurzfristige Verbindlichkeiten	3.097,5	44,9%	2.939,5	45,3%	158,0	5,4%
<b>Gesamtkapital</b>	<b>6.897,0</b>	<b>100,0%</b>	<b>6.494,8</b>	<b>100,0%</b>	<b>402,1</b>	<b>6,2%</b>

Das Gesamtvermögen von Zalando hat sich im Vergleich zum 31. Dezember 2020 um 402,1 Mio. EUR (6,2 %) erhöht. Nettoumlaufvermögen, Zahlungsmittel und Zahlungsmittel-äquivalente sowie Eigenkapital sind die wesentlichsten Bilanzpositionen.

Vermögenswerte aus Nutzungsrechten (langfristig) werden zum 31. Dezember 2021 mit einem Buchwert von 584,2 Mio. EUR (Vorjahr: 479,8 Mio. EUR) erfasst. Die Zunahme ergibt sich aus den neuen, im ersten Quartal 2021 begonnenen Leasingverträgen für ein Bürogebäude und zwei neue Outlet-Stores in Deutschland sowie ein Lager in den Niederlanden. Der starke Anstieg wurde durch den Beginn einer Untermietvereinbarung für Büroflächen im zweiten Quartal 2021 teilweise kompensiert. Aus dieser Untermietvereinbarung ergibt sich zum 31. Dezember 2021 eine unter den finanziellen Vermögenswerten erfasste Forderung in Höhe von 61,4 Mio. EUR.

2021 wurden Investitionen in immaterielle Vermögenswerte in Höhe von insgesamt 91,7 Mio. EUR (Vorjahr: 110,7 Mio. EUR) und in das Sachanlagevermögen in Höhe von insgesamt 244,6 Mio. EUR (Vorjahr: 179,5 Mio. EUR) getätigt.

Der Konzern entwickelt zentrale Bestandteile der im Unternehmen eingesetzten Software selbst. Dadurch wird sichergestellt, dass die Software optimal auf die operativen Prozesse und Systeme abgestimmt ist. So werden Bestell- und Logistikprozesse durch eigenentwickelte Software unterstützt. Die Zugänge im Geschäftsjahr 2021 entfielen mit 87,8 Mio. EUR (Vorjahr: 98,4 Mio. EUR) auf aktivierte Entwicklungskosten sowie geleistete Anzahlungen und in Entwicklung befindliche Vermögenswerte, wovon 48,5 Mio. EUR (Vorjahr: 63,6 Mio. EUR) in den geleisteten Anzahlungen und in Entwicklung befindlichen Vermögenswerten enthalten sind.

Das Vorratsvermögen umfasste 2021 im Wesentlichen Waren für das Handelsgeschäft von Zalando. Die Vorräte haben sich im Geschäftsjahr von 1.361,2 Mio. EUR auf 1.547,4 Mio. EUR erhöht. Dies resultiert aus dem höheren Geschäftsvolumen in Kombination mit einem gestiegenen Wareneingangsniveau zur Verbesserung der Verfügbarkeit und damit der Kund\*innen-zufriedenheit vor dem Hintergrund der seit der zweiten Jahreshälfte 2021 anhaltenden Lieferkettenunterbrechungen in der Modebranche.

Die zum 31. Dezember 2021 ausgewiesenen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind kurzfristig. Der Anstieg der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen auf 727,4 Mio. EUR (Vorjahr: 602,5 Mio. EUR) resultiert im Wesentlichen aus dem höheren Absatzvolumen während des gesamten Jahres.

Das Eigenkapital erhöhte sich im Geschäftsjahr von 2.151,1 Mio. EUR auf 2.218,8 Mio. EUR. Die Erhöhung um 67,7 Mio. EUR resultiert hauptsächlich aus dem positiven Periodenergebnis und den anteilsbasierten Vergütungen, teilweise kompensiert durch den Rückerwerb eigener Aktien im Rahmen des Aktienrückkaufprogramms im Mai und Juni 2021. Die Eigenkapitalquote reduzierte sich im Berichtszeitraum von 33,1 % zum Jahresanfang auf 32,2 % zum 31. Dezember 2021.

Zum 31. Dezember 2021 bestehen Leasingverbindlichkeiten mit einem Buchwert in Höhe von 679,9 Mio. EUR (Vorjahr: 516,7 Mio. EUR), wovon 579,0 Mio. EUR auf langfristige und 101,0 Mio. EUR auf kurzfristige Leasingverbindlichkeiten entfallen. Der Anstieg im Vergleich zum 31. Dezember 2020 ergibt sich aus den neuen Leasingverträgen des ersten Quartals 2021. Sie spiegeln die abgezinsten finanziellen Verpflichtungen wider, die sich aus Leasingverträgen ergeben.

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlichen Schulden sind von 2.050,5 Mio. EUR im Vorjahr auf 2.437,0 Mio. EUR im Berichtszeitraum gestiegen. Die Erhöhung ist im Wesentlichen den Warenanlieferungen angesichts des gestiegenen Geschäftsvolumens geschuldet. Ferner hatten zum 31. Dezember 2021 bestimmte Lieferant\*innen im Rahmen von Reverse-Factoring-Verträgen ihre Forderungen gegen Zalando in einem Umfang von 599,8 Mio. EUR an verschiedene Factoring-Anbieter übertragen (31. Dezember 2020: 449,8 Mio. EUR). Der Ausweis in der Bilanz erfolgte unter Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden.

Die kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten sanken zum 31. Dezember 2021 um 377,7 Mio. EUR auf 0,0 Mio. EUR, nachdem die erstmals im ersten Quartal 2020 in Anspruch genommene revolvingierende Kreditfazilität in Höhe von 375,0 Mio. EUR im ersten Quartal 2021 getilgt wurde.

Das Nettoumlaufvermögen, das sich aus den Vorräten, den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen abzüglich der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlichen Schulden zusammensetzt, verringerte sich zum 31. Dezember 2021 von -87,4 Mio. EUR im Vorjahr auf -162,1 Mio. EUR. Die Verringerung des Nettoumlaufvermögens ergibt sich aus einem Anstieg der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlichen Schulden im Geschäftsjahr 2021, der durch eine Zunahme der Vorräte und Forderungen aus Lieferungen und Leistungen aufgrund des allgemein erhöhten Geschäftsvolumens teilweise kompensiert wurde.

## Gesamtaussage

Der Vorstand beurteilt die Entwicklung im Jahr 2021 als sehr erfolgreich. Der Zalando-Konzern hat das GMV und die Umsätze deutlich gesteigert sowie Marktanteile hinzugewonnen. Haupttreiber für das starke Wachstum war die angesichts der anhaltenden COVID-19-Beschränkungen weiterhin beschleunigte Verlagerung der Kund\*innennachfrage hin zu digitalen Angeboten in den ersten sechs Monaten 2021, während sich das Geschäftsumfeld in der zweiten Jahreshälfte allmählich wieder normalisierte. Des Weiteren wurde die enorme Wachstumsdynamik im vergangenen Jahr von der gezielten Umsetzung der Starting Point for Fashion-Strategie und der Plattformtransformation begünstigt. Zalando hat sich auf Wachstumschancen konzentriert, wichtige strategische Investitionen getätigt und ist dabei profitabel geblieben. Das EBIT hat sich aufgrund erhöhter Investitionen in die Kund\*innen-gewinnung und -bindung gegenüber dem Vorjahr leicht verringert, wohingegen in unserem gesamten europäischen Logistiknetzwerk eine weitere Zunahme des Operating Leverage zu beobachten war.

Die Gesellschaft hat ihre angehobenen Ziele für das Jahr 2021 erreicht. Im Lagebericht 2020 war ein GMV-Wachstum von 27-32 %, ein Umsatzwachstum von 24-29 %, ein bereinigtes EBIT zwischen 350,0 Mio. EUR und 425,0 Mio. EUR sowie ein Investitionsvolumen von etwa 350,0 Mio. EUR bis 400,0 Mio. EUR angenommen worden. Nach einem außergewöhnlich starken und profitablen Wachstum im ersten Quartal hat Zalando seine überarbeitete Jahresprognose, die in der am 6. Mai 2021 veröffentlichten Quartalsmitteilung für das erste Quartal 2021 dargestellt ist, angehoben. Die darin geänderte Prognose für das GMV-Wachstum von 31-36 % und für das Umsatzwachstum von 26-31 % wurde mit einem tatsächlichen GMV- und Umsatzwachstum von 34,1 % bzw. 29,7 % erreicht. Das bereinigte EBIT in Höhe von 468,4 Mio. EUR für das Geschäftsjahr 2021 liegt deutlich in der oberen Hälfte der prognostizierten Spanne von 400,0 Mio. EUR bis 475,0 Mio. EUR. Des Weiteren korrigierte die Gesellschaft in der Quartalsmitteilung für das zweite Quartal 2021 ihre Capex-Prognose für das Gesamtjahr von einer Spanne zwischen 350,0 Mio. EUR und 400,0 Mio. EUR auf das untere Ende der ursprünglichen Prognose. Die im vergangenen Jahr getätigten Investitionen dienten dem Ausbau unseres europäischen Logistiknetzwerks sowie unsere Technologieinfrastruktur im Rahmen unserer Plattformstrategie. Zum Jahresende belief sich das Investitionsvolumen auf 332,9 Mio. EUR.

Insgesamt erzielte der Konzern im Geschäftsjahr 2021 ein sehr starkes Wachstum, war weiterhin deutlich profitabel und erwirtschaftete Zahlungsmittel.

## 2.2.4 Mitarbeiter\*innen

Zum Jahresende 2021 beschäftigten wir 17.043 Mitarbeiter\*innen (Vorjahr: 14.194), womit der Mitarbeiter\*innenstand gegenüber dem Vorjahr um 20 % gestiegen ist. Die durchschnittliche Mitarbeiter\*innenzahl erhöhte sich im Jahresvergleich um 2.192 (16 %) von 13.868 auf 16.060. Die Zunahme betraf in erster Linie den Bereich Customer Fulfillment, insbesondere die Logistikabteilung. Dort ist die Mitarbeiter\*innenzahl in Verbindung mit dem stark gewachsenen Geschäftsvolumen und der erforderlichen Erweiterung der Lagerkapazitäten, insbesondere in Deutschland (Lahr, Mönchengladbach und Erfurt), um 1.527 (20 %) gestiegen. Im Offprice-Segment hat die Mitarbeiter\*innenzahl gegenüber dem Vorjahr um 404 (27 %) zugenommen. Dies ist auf Kapazitätserweiterungen infolge der höheren Nachfrage nach Mitarbeiter\*innen in den Märkten und die anhaltende Erweiterung der Outlet-Stores zurückzuführen.



## 2.3 Risiko- und Chancenbericht

- Die Identifikation und das schnelle Ergreifen von Chancen sowie die Minderung von Risiken sind wesentlich für den anhaltenden Erfolg unseres Unternehmens.
- Wir definieren Chancen und Risiken als Ereignisse, die bei ihrem Eintritt zu positiven oder negativen Abweichungen von unseren Unternehmenszielen führen.
- Im aktuellen Prognosezeitraum haben wir keine Risiken oder Risikocluster identifiziert, die den Fortbestand von Zalando gefährden könnten.

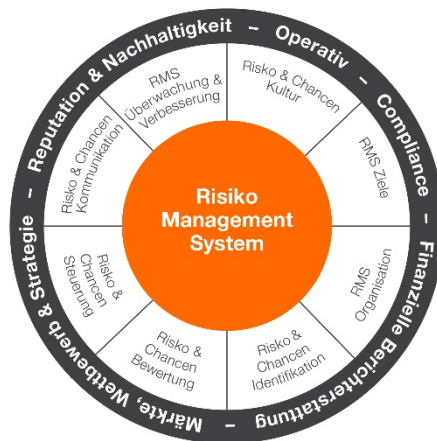
Als internationales Unternehmen sind wir makroökonomischen, branchen- und unternehmensspezifischen Risiken und Chancen ausgesetzt. Im vorliegenden Risiko- und Chancenbericht werden die für Zalando als wesentlich erachteten Risiken und Chancen dargestellt sowie ein Überblick über das implementierte Risiko- und Chancenmanagementsystem gegeben.

### 2.3.1 Risiko- und Chancenmanagementsystem

Der Vorstand der ZALANDO SE trägt die Gesamtverantwortung für die Entwicklung und Aufrechterhaltung eines effektiven Risiko- und Chancenmanagementsystems (RMS) für Zalando.

Als Instrument des Vorstands hat das Risikomanagement-Team das RMS auf der Grundlage des Enterprise Risk Management Standards des Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) sowie den Anforderungen des Prüfungsstandards 981 des Instituts der Wirtschaftsprüfer in Deutschland (IDW) implementiert. Unser RMS setzt sich aus den folgenden Elementen zusammen:

RMS Elemente



### Ziele des RMS

Das Ziel des RMS ist es, die für Entscheidungsträger\*innen notwendige Transparenz bezüglich Risiken und Chancen zu schaffen, die Risiko- und Chancenkultur zu fördern und ein gemeinsames Verständnis von Risiken und Chancen innerhalb des Unternehmens aufzubauen.

### Identifikation und Überwachung von Risiken und Chancen

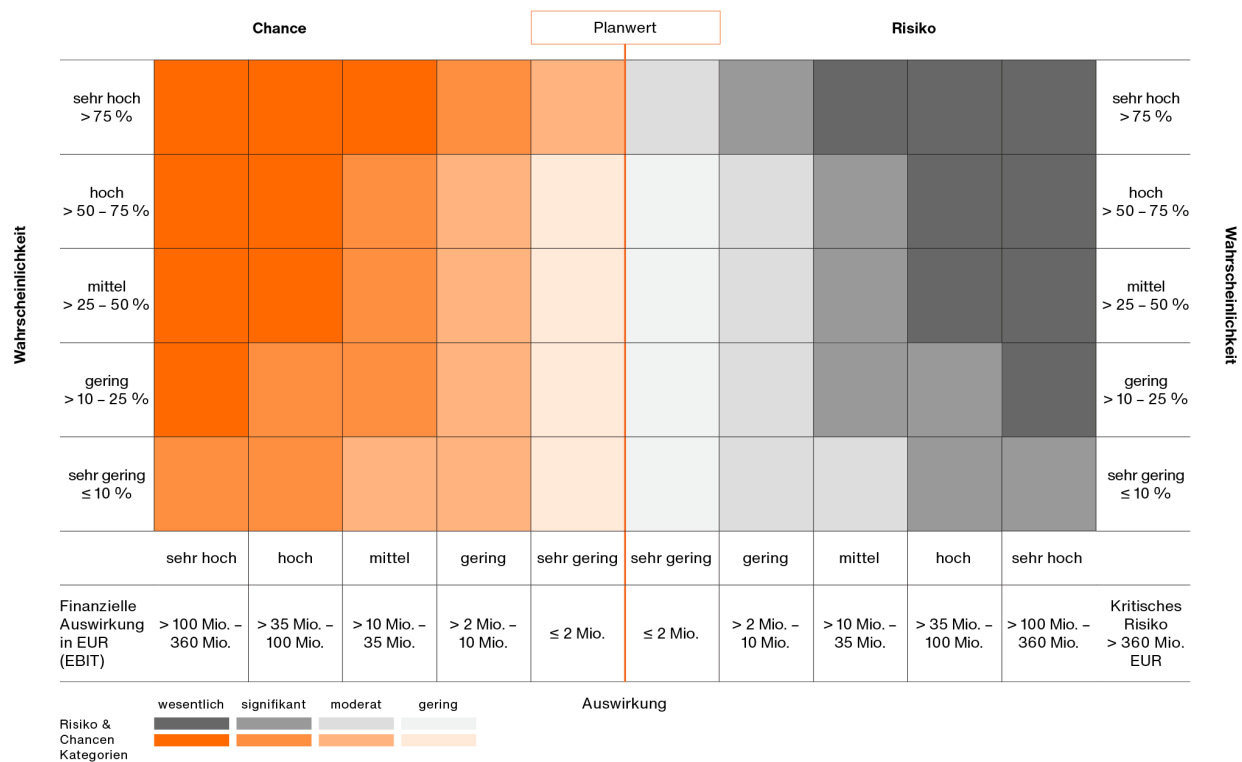
Die Identifikation und Bewertung von Risiken und Chancen erfolgt sowohl fortlaufend durch den\*die Risiko- und Chancenverantwortliche\*n als auch halbjährlich durch das Risikomanagement-Team unter Einsatz verschiedener Instrumente wie Workshops und Self-Assessments. Zusätzlich haben wir eine Ad-hoc-Berichterstattung implementiert, in deren Rahmen das Risikomanagement-Team und der Vorstand über aktuelle Risikoereignisse und -änderungen informiert werden.

Die systematische Identifikation und Nutzung von Chancen sind wichtige Elemente zur Sicherstellung eines anhaltend starken und nachhaltigen Wachstums.

### Bewertung von Risiken und Chancen

Alle einzelnen identifizierten Risiken und Chancen werden hinsichtlich ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit und ihrer potenziellen Auswirkungen innerhalb eines Zeitraums von einem Jahr bewertet. Die identifizierten Risiken und Chancen werden anschließend unter Anwendung der Monte-Carlo-Simulation in 19 unternehmensspezifischen Clustern zusammengefasst. Die Zusammenfassung der einzelnen Cluster wird unter Verwendung der folgenden Risiko- und Chancenmatrix dargestellt:

Risiko- und Chancenmatrix



Die Eintrittswahrscheinlichkeit stellt die Wahrscheinlichkeit dar, mit der eine bestimmte Auswirkung eines Risikos oder einer Chance innerhalb des festgelegten Zeitraums von einem Jahr eintreten könnte. Die Bewertung der möglichen Auswirkung erfolgt mittels quantitativer oder qualitativer Skalen. Die quantitative Skala bezieht sich auf die potenzielle finanzielle Gewinnauswirkung (EBIT). Die qualitative Skala berücksichtigt die Auswirkung auf unsere Reputation. Risiken, deren Höhe 360 Mio. EUR überschreitet, werden von uns als geschäftskritische Risiken eingestuft und separat überwacht, da sie unseren Fortbestand gefährden könnten.

Bei der Bewertung einzelner Risiken berücksichtigen wir sowohl Brutto- als auch Nettorisiken. Das Bruttoisiko stellt das inhärente Risiko vor Berücksichtigung risikomindernder Maßnahmen dar. Das Nettoisiko ist das nach Betrachtung aller risikomindernden Maßnahmen verbleibende Restrisiko. Unsere in diesem Bericht dargestellten Risikocluster spiegeln ausschließlich das Nettoisiko wider.

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

### Steuerung von Risiken und Chancen

Risiko- und Chancenverantwortliche sind für die Entwicklung und Implementierung effektiver Maßnahmen zur Minderung von Risiken und Ergreifung von Chancen innerhalb ihres Verantwortungsbereichs zuständig. Je nach Art, Charakteristik und Bewertung der Risiken wenden die Risikoverantwortlichen unter Berücksichtigung von Kosten und Wirksamkeit unterschiedliche Risikostrategien zur Minderung des Risikos an. Mögliche Risikostrategien sind die Risikoakzeptanz, -vermeidung, -minderung oder die Übertragung eines Risikos auf Dritte.

### Verbesserungen des Risiko- und Chancenmanagements und Berichterstattung

Das Risikomanagement-Team berichtet in einem halbjährlichen Turnus an das Senior Management, den Vorstand und den Aufsichtsrat über die unternehmensweite Risiko- und Chancensituation. Die interne Revision bewertet im Rahmen ihres risikobasierten Prüfungsplans die Einhaltung und Wirksamkeit der relevanten risikomindernden Maßnahmen und Kontrollen. Ferner überprüft die interne Revision regelmäßig die Angemessenheit und Funktionsfähigkeit des RMS. Der Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats überwacht unter Einbeziehung des gesetzlichen Abschlussprüfers die Wirksamkeit des internen Kontroll-, Risikomanagement-, Compliance-Management- und Internal Audit-Systems.

## Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem

Zusätzlich zum RMS haben wir gemäß § 315 Abs. 4 HGB ein rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem implementiert. Ziel des Systems ist die Identifikation, Bewertung und Steuerung all jener Risiken, die sich wesentlich auf den ordnungsgemäßen Inhalt und die angemessene Darstellung des Einzel- und Konzernabschlusses inklusive der Managementberichterstattung auswirken könnten. Das rechnungslegungsbezogene interne Kontrollsystem umfasst als integraler Bestandteil des Rechnungslegungs- und Berichterstattungsprozesses präventive, überwachende und aufdeckende Kontrollmaßnahmen und stellt somit einen ordnungsgemäßen Abschlusserstellungsprozess sicher. Das interne Kontrollsystem wird in den verschiedenen Prozessen des Unternehmens, die einen wesentlichen Einfluss auf die finanzielle Berichterstattung haben, umgesetzt.

Diese Prozesse, die für die Finanzberichterstattung relevanten Risiken sowie die Kontrollen zur Minderung dieser Risiken werden analysiert und dokumentiert. In einer prozessübergreifenden Risikokontrollmatrix sind relevante Kontrollen inklusive Beschreibung und Art der Kontrolle, Häufigkeit der Kontrollausführung, gemindertes Risiko sowie ausführende Verantwortliche definiert. Die implementierten Kontrollmechanismen wirken prozessübergreifend und greifen somit häufig ineinander. Diese Mechanismen umfassen u. a. die Festlegung von Grundsätzen und Verfahrensweisen, die Definition von Prozessabläufen und Kontrollen, die Einführung von Freigabe- und Prüfkonzepthen sowie die Formulierung von Richtlinien. Das interne Kontrollsystem wird auf Grundlage regelmäßiger Überprüfungen durch das Compliance & Risk-Team der Finanzabteilung und von der internen Revision vorgenommener risikobasierter Bewertungen fortlaufend überprüft und verbessert.

### 2.3.2 Darstellung von Risiken

In der Berichtsperiode wurden keine Risiken oder Risikocluster identifiziert, die den Fortbestand der ZALANDO SE gefährden könnten. In der folgenden Tabelle werden unsere Risikocluster dargestellt und mit 2020 verglichen. Finanzielle Risiken (Ausfallrisiko, Liquiditätsrisiko sowie Währungs- und Zinsrisiko) werden aus Wesentlichkeitsgründen nicht gesondert im Risiko- und Chancenbericht aufgeführt, sondern unter Sonstige Angaben (siehe Punkt 3.5.8) behandelt.

## Übersicht Risikocluster

ID – Risikocluster	Bewertung	2021		2020	
		Auswirkung	Wahrscheinlichkeit	Auswirkung	Wahrscheinlichkeit
<b>Märkte, Wettbewerb und Strategie</b>					
1. Wettbewerbsumfeld	Wesentlich	Hoch	Mittel	Hoch	Mittel
2. Investitionen	Moderat (Veränderung)	↓ Gering	Gering	Mittel	Gering
<b>Reputation und Nachhaltigkeit</b>					
3. Marke und Image	Signifikant	Mittel	Mittel	Mittel	Mittel
4. Umweltbezogene und soziale Verantwortung	Signifikant (Veränderung)	↑ Mittel	↑ Mittel	Gering	Gering
<b>Operativ</b>					
5. Logistik	Wesentlich	↓ Hoch	Mittel	Sehr hoch	Mittel
6. Mitarbeiter*innen	Signifikant	Mittel	Hoch	Mittel	Hoch
7. Einkauf und Vertrieb	Wesentlich	↓ Hoch	Mittel	Sehr hoch	Mittel
8. Indirekte Beschaffung	Moderat (Veränderung)	↓ Gering	Hoch	Mittel	Hoch
9. IT-Sicherheit	Wesentlich	Hoch	Mittel	Hoch	Mittel
10. IT-Systeme und Infrastruktur	Signifikant	Mittel	Mittel	Mittel	Mittel
11. Kund*innenerlebnis	Wesentlich	Hoch	Mittel	Hoch	Mittel
<b>Compliance</b>					
12. Regulatorische Änderungen	Signifikant	Mittel	↓ Mittel	Mittel	Hoch
13. Datenschutz	Wesentlich	Hoch	Mittel	Hoch	Mittel
14. Betrug und Bestechung	Signifikant	Mittel	Mittel	Mittel	Mittel
15. Produkt-Compliance	Moderat	Gering	↑ Mittel	Gering	Gering
16. Wettbewerbsrecht	Signifikant	Mittel	↑ Mittel	Mittel	Gering
17. Sonstige rechtliche Aspekte	Moderat (Veränderung)	↓ Gering	Gering	Mittel	Gering
<b>Finanzielle Berichterstattung</b>					
18. Liquiditäts-, Ausfall-, Währungs- und Zinsrisiko	Signifikant	Hoch	Sehr gering	Hoch	Sehr gering
19. Sonstige finanzielle Risiken	Signifikant	Mittel	Mittel	Mittel	Mittel

Im Vergleich zum Risiko- und Chancenbericht 2020 ergaben sich keine Änderungen bei den als wesentlich bewerteten Risikoclustern. Unsere wesentlichen Risikocluster werden nachfolgend genauer erläutert.

Der aktuelle Konflikt zwischen Russland und der Ukraine könnte sich weiter auf unser Geschäft auswirken. Deshalb überwachen wir potenzielle Risiken sowie möglicherweise zu ergreifende risikomindernde Maßnahmen. Die in diesem Risiko- und Chancenbericht enthaltene Darstellung wurde nicht geändert, um diese potenziellen Risiken abzubilden. Aktuell ist die Entwicklung der Ereignisse mit großen Unsicherheiten verbunden, und so werden die Auswirkungen auf unser Geschäft künftig weiter überwacht und beurteilt.

## Wettbewerbsumfeld

Wir erwarten mit der Wiederöffnung der Volkswirtschaften im kommenden Jahr einen intensiveren Wettbewerb im Offline- und Onlinehandel. Wir sind der Auffassung, dass unser starkes Leistungsangebot für Kund\*innen und unsere starken Beziehungen mit Partnern in Kombination mit unserer Strategie, Nachhaltigkeit, Diversität und Inklusion branchenweit voranzubringen, uns einen Wettbewerbsvorteil verschaffen, um unsere ambitionierten Ziele weiterhin erreichen zu können.

Zur Sicherstellung konstanten Wachstums werden wir weiterhin in die Vertiefung unserer Kund\*innenbeziehungen sowie den Auf- und Ausbau unseres Leistungsangebots in allen von uns bedienten Märkten investieren. Wir werden zudem weitere Investitionen in digitale Partner Services tätigen, um für Kund\*innen in Europa die erste Anlaufstelle für Mode und für unsere Partner die bevorzugte Multi-Brand-Plattform zu sein.

## Logistik

Die Investitionen in unser Logistiknetzwerk in Bezug auf Standort, Kapazitäten und Anzahl an Dienstleistern haben sich positiv auf unsere Logistikdienstleistungen ausgewirkt. Diese konnten daher gegenüber der Vorjahresbewertung ein stabiles Risikoprofil aufrechterhalten.

Die Qualität der für Endkund\*innen erbrachten Dienstleistungen profitierte weiterhin von unserer langfristigen Kapazitätsplanung und dem kontinuierlichen Ausbau unseres europäischen Logistiknetzwerks, welches durch langjährige strategische Geschäftsbeziehungen mit wichtigen Transportunternehmen für die mittlere und letzte Meile unterstützt wird. Darüber hinaus haben wir die Widerstandsfähigkeit unseres Logistiknetzwerks weiter gestärkt.

Mit dem Ziel, unsere jüngste Expansion zu unterstützen, konnten wir unsere Logistikdienstleistungen strategisch näher an neuen Regionen positionieren und damit die direkte Lieferung ins Zielland verbessern und letztendlich die Logistikkosten senken. Diese Verbesserung spiegelt sich in der verbesserten Lieferqualität in den von uns bedienten Märkten wider.

## Einkauf und Vertrieb

Mit der Aufhebung der weltweiten Corona-Beschränkungen begann die Konjunktur sich zu normalisieren. Wie oben erwähnt, erwarten wir für 2022 in sämtlichen Modesegmenten ein zunehmend wettbewerbsintensives Geschäftsumfeld, da der Wettbewerb voraussichtlich sowohl online als auch offline intensiver wird. Durch unsere starke Entwicklung im Jahr 2021 und die robusten Beziehungen mit unseren Kund\*innen und Partnern befinden wir uns in einer guten Ausgangslage, um unsere ambitionierten Wachstumsziele auch weiterhin zu erreichen.

2021 hat sich mit den weltweiten Produktionsengpässen und Kapazitätsproblemen beim Transport auf der ersten Meile jedoch eine neue herausfordernde Dynamik entwickelt, die zu einem erhöhten Risiko von Lieferkettenunterbrechungen führt und in Kombination mit gestiegenen Rohstoffpreisen und Transportkosten Margendruck verursacht. COVID-19-bedingte Lockdown-Maßnahmen in Vietnam und Energieknappheit in China führten zu Produktionsverzögerungen und darauffolgenden Preissteigerungen. Gleichzeitig wird dieses Problem durch geopolitische Unruhen in der Region Asien-Pazifik verstärkt, durch die der Lieferverkehr, einschließlich Energiehandel, eingeschränkt und internationale Investitionen gebremst werden. Aufgrund der weiterhin bestehenden wesentlichen Unsicherheiten haben wir unsere Beschaffungs- und Handelspläne angepasst und Verzögerungen in unseren wichtigsten Beschaffungsländern berücksichtigt. Darüber hinaus überwachen wir weiterhin aufmerksam unsere eingehende Lieferkette und stehen in engem Austausch mit unseren Marken und Partnern.

Des Weiteren wird die Verbraucherpreis-inflation in der EU voraussichtlich auf das höchste Niveau seit Beginn der weltweiten Finanzkrise (2008) steigen. Hauptgrund hierfür sind höhere Energiepreise und Frachtkosten. Je nach Ausmaß der Gesamtinflation und Geschwindigkeit darauffolgender Gehaltssteigerungen könnte dies zu einem gedämpften Nachholbedarf bei der Nachfrage führen oder gar den Share of Wallet von Modeartikeln verringern. Derzeit bestehen insbesondere für die erste Jahreshälfte weiterhin hohe Unsicherheiten. Zur Stärkung unserer Widerstandsfähigkeit haben wir proaktiv beschaffungsseitige Maßnahmen ergriffen und uns darauf vorbereitet, unser Geschäft agil zu steuern.

Insgesamt sind wir zuversichtlich, dass sich unser Plattformmodell als widerstandsfähig erweisen wird und wir in der Lage sein werden, einigen Risiken durch die Nutzung zahlreicher alternativer Beschaffungsquellen über Wholesale, das Partnerprogramm und Connected Retail entgegenzuwirken.

Neben den oben erläuterten Effekten unterliegen wir den üblichen saisonalen Effekten des Geschäfts. Dieser wetterbedingten Unsicherheit begegnen wir mit flexibleren Beschaffungs- und Planungsprozessen, der Erweiterung unserer Produktpalette in saisonunabhängigen Bereichen und der Erhöhung des Anteils unseres Partnergeschäfts.

## IT-Sicherheit

Vor dem Hintergrund, dass wir erhebliche Datenmengen, darunter vertrauliche, sensible, geschäfts- und personenbezogene Daten, erheben, verarbeiten, speichern und übertragen, und die Cyberkriminalität infolge der Pandemie zugenommen hat, besteht ein erhöhtes Risiko verschiedener Arten von Datenschutzverletzungen. Diese können zu Rufschädigung, regulatorischen Sanktionen oder Einschränkungen bei der Ausführung wesentlicher Geschäftsprozesse führen.

Sind wir nicht in der Lage, Datenverlust, -diebstahl, -missbrauch oder anderweitige Sicherheitsverletzungen oder Schwachstellen unserer Technologie, Produkte und Systeme oder der unserer Auftragnehmer\*innen oder Kund\*innen weitestgehend zu vermeiden, könnten wir einen erheblichen Schaden erleiden. Dieser könnte letztendlich zu Umsatzverlusten (gegenwärtig oder in Zukunft), Ausgleichszahlungen an Kund\*innen und Partner, Erpressungszahlungen, Rufschädigung oder Wiederherstellungsaufwand führen.

Zalando ist aufgrund seiner Größe, seiner wertvollen Daten und seiner Abhängigkeit von IT-Systemen ein potenzielles Ziel. Zum bestmöglichen Schutz der Integrität, Vertraulichkeit und Verfügbarkeit unserer Vermögenswerte, Systeme und Daten verfolgen wir im Rahmen unseres Information Security Management System proaktive Ansätze zur Früherkennung, der zielgerichteten Maßnahmensteuerung sowie der grundsätzlichen Prävention von Cyberbedrohungen und Cyberfällen.

### **Kund\*innenerlebnis**

Um die steigenden und sich wandelnden Anforderungen und Erwartungen unserer Kund\*innen zu erfüllen und Marktchancen zu nutzen, sind fortlaufend innovative und angemessene Anpassungen des Kund\*innenerlebnisses erforderlich. Eine Vernachlässigung der erforderlichen Änderungen oder eine unzulängliche Umsetzung solcher Maßnahmen kann zur Abwanderung von Kund\*innen und in der Folge zu Umsatzeinbußen für Zalando führen.

Unsere Digital Experience-Teams identifizieren und schlagen relevante Weiterentwicklungen vor, führen Anpassungen durch und koordinieren die entsprechende Umsetzung mit anderen Teams. Aus den fortlaufenden Innovationen entstanden 2021 beispielsweise Verbesserungen des Produkterlebnisses für Kund\*innen auf der Suche nach Beauty-Produkten, Verbesserungen des App-Erlebnisses für Kund\*innen durch Einmalanmeldung sowie weitere Verbesserungen des persönlichen Größen- und Style-Profiles.

### **Datenschutz**

Der Datenschutz steht bei Zalando im Mittelpunkt. Millionen von Kund\*innen vertrauen uns ihre personenbezogenen Daten an. Dementsprechend unterliegt Zalando auf EU- und nationaler Ebene zahlreichen Gesetzen und Vorschriften in Bezug auf Datenschutz und Privatsphäre. Dazu gehören insbesondere die Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO), aber auch lokale Gesetzesrahmen sowie die Änderungen des Telemediengesetzes, der ePrivacy-Richtlinie und der vorgeschlagenen ePrivacy-Verordnung oder der DSGVO-bezogenen Bußgeldrichtlinien, die gemeinsam von den nationalen Datenschutzbehörden veröffentlicht wurden.

Es ist unsere Pflicht, mit diesen Daten verantwortungsbewusst umzugehen und sie vor unbefugtem Zugriff zu schützen. Um das Risiko potenzieller Verstöße zu minimieren, überwachen unser Datenschutzbeauftragter (DSB) und unser Data & IT Law-Team fortlaufend die Datenschutzanforderungen, unterstützen bei der Erarbeitung und Umsetzung entsprechender Maßnahmen und Prozesse, bieten Beratung, Expertise und Training. Diese Aufsicht umfasst eine enge Zusammenarbeit und Abstimmung, insbesondere mit den IT Security-Teams, um zur Umsetzung geeigneter technischer und organisatorischer Maßnahmen zum Schutz der Kund\*innendaten beizutragen. Darüber hinaus arbeiten wir mit externen Partnern und Rechtsberater\*innen zusammen, um sicherzustellen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen korrekt auslegen und angemessen darauf reagieren.



### 2.3.3 Darstellung von Chancen

Unter Zugrundelegung der Definition einer Chance als positive Abweichung von geplanten Werten haben wir keine wesentlichen Chancen identifiziert, die dazu führen könnten, dass wir unsere ehrgeizigen langfristigen Ziele deutlich übererfüllen. Jenseits der Wesentlichkeitsgrenze gelten unsere wichtigsten Initiativen wie die Vertiefung von Kund\*innenbeziehungen, die Befähigung von Partnern auf unserer Plattform sowie unsere Marktexpansion und unsere do.MORE-Strategie weiterhin als Haupttreiber, die uns in die Lage versetzen, Chancen zu ergreifen, und unsere Wachstumsziele nachhaltig stützen.

#### Vertiefung der Kund\*innenbeziehungen

Wir sind von einer starken Kund\*innenorientierung überzeugt und konzentrieren uns daher auf den Aufbau langfristiger Kund\*innenbeziehungen, um für eine wachsende Anzahl von Kund\*innen in ganz Europa der Ausgangspunkt für Mode zu werden. Dies bedeutet für uns, dass wir in Sachen Mode, Beauty und Lifestyle der Dreh- und Angelpunkt im Bewusstsein unserer Kund\*innen sind. Wesentliche Wachstumstreiber waren 2021 das starke Neukund\*innenwachstum und die Weiterentwicklung bestehender Kund\*innenbeziehungen.

Wir sehen Personalisierung und Inspiration als zwei entscheidende Elemente bei der Anpassung des individuellen Zalando-Kund\*innenerlebnisses. So sind wir fortlaufend bestrebt, außergewöhnliche, regional relevante Erlebnisse über verschiedene von Kund\*innen geschätzte Angebote hinweg zu schaffen. Im Jahr 2021 haben wir zusammen mit Sephora, dem weltweit führenden Omnichannel-Händler für Prestige-Beauty, eine strategische Partnerschaft bekannt gegeben. Gemeinsam wollen wir ein einzigartiges Online-Angebot für Prestige-Beauty für Millionen unserer Kund\*innen schaffen und für sie den Online-Einkauf von Beauty-Produkten revolutionieren. Wir setzen den internationalen Roll-out unseres Zalando Plus-Mitgliederprogramms für Stammkund\*innen mit Verbesserungen für Kund\*innen in Frankreich und der Erweiterung auf die Niederlande und Italien fort.

Um im kommenden Jahr weitere Fortschritte in Richtung Starting Point for Fashion zu erzielen, wollen wir Kund\*innen verstärkt für die übergreifende Nutzung mehrerer Angebote begeistern.

#### Strategische Partnerschaften

Unsere Beziehungen zu Partnern sind weiterhin ein wichtiger Wachstumstreiber für Zalando. Wir sind überzeugt, dass starke, auf Vertrauen basierende Partnerschaften uns auch weiterhin dabei unterstützen werden, der Ausgangspunkt für Mode zu werden.

Unser Partnerprogramm ermöglicht Marken und Einzelhändler\*innen den Verkauf ihrer Waren über unsere Plattform, wobei sie die volle Kontrolle über Angebot, Inhalt und Preisgestaltung behalten. Im Mittelpunkt dieses Ansatzes stehen unsere Online-Markenshops, die es Partnern ermöglichen sollen, direkt mit den Kund\*innen zu interagieren und diese an ihre Marke zu binden.

Während der COVID-19-Pandemie unterstützen wir unsere Partner bei der Bewältigung der Krise, indem wir es ihnen ermöglichen, ihre Offline-Bestände im Rahmen unseres Connected Retail-Geschäfts über unsere Plattform zu verkaufen.

Während des gesamten Jahres 2021 haben Marken und Einzelhändler\*innen ihre Online-Aktivitäten über unsere Plattform weiter verstärkt. Als Wegbereiter für die digitale Strategie unserer Partner unterstützen wir sie bei der Umsatzsteigerung, beim Markenaufbau, bei der Verwaltung ihrer Lieferkette, bieten ihnen Einblicke in Kund\*innenverhalten und sogar Unterstützung bei der Erreichung ihrer Nachhaltigkeits- und D&I-Ziele.

Um unsere Partner auf diesem Weg zu unterstützen, bieten wir ganzheitliche Technologielösungen an, die auf die spezifischen Anforderungen der Partner zugeschnitten sind, darunter Integrationsdienstleistungen, Zalando Marketing Services (ZMS) sowie Zalando Fulfillment Solutions (ZFS).

Über unser ZMS-Geschäft bieten wir digitale Technologien und Dienstleistungen an, die unseren Partnern helfen, ihre Reichweite zu erhöhen, ihre Markenwirkung zu steigern und die Präferenzen ihrer Kund\*innen besser zu verstehen. Wir werden weiterhin in das ZMS-Angebot investieren und beabsichtigen, ein breites Spektrum an skalierbaren, effektiven und effizienten Leistungen im Bereich Brand Marketing anzubieten.

ZFS bietet unseren Partnern Zugang zu unserer Logistikinfrastruktur. Durch diesen Service können unsere Partner unsere Logistikkapazitäten nutzen, um ihrem Unternehmen internationale Reichweite zu verschaffen und ihren Kund\*innen in ganz Europa unsere Lieferstandards zu bieten.

### **Fokus auf lokale Märkte**

Wir sind bestrebt, unsere ehrgeizigen Ziele durch eingehende Analysen der jeweiligen lokalen Märkte zu erreichen. Dabei erhalten wir tiefere Einblicke in die lokalen Kund\*innenbedürfnisse und erkennen aufkommende Trends. Diese Erkenntnisse lassen wir in Initiativen sowohl für neue als auch bestehende Märkte einfließen.

Im Jahr 2021 haben wir unsere Präsenz in Europa weiter ausgebaut und Zalando in sechs neuen Märkten eingeführt: Estland, Kroatien, Lettland, Litauen, Slowakei und Slowenien. Zudem haben wir durch die Erweiterung unseres Partnerprogramms auf alle diese sechs neuen Märkte zusätzliche Wachstumschancen für bestehende und neue Markenpartner geschaffen. Mit unserer Präsenz in 23 Märkten in ganz Europa bieten wir ein breites Sortiment an Kleidung, Schuhen, Accessoires und Beauty-Produkten von mehr als 5.800 Marken.

### **Nachhaltige Plattform für Mode und Lifestyle**

In Zukunft werden wir unsere Bemühungen auf dem Weg zu einer nachhaltigen Mode- und Lifestyle-Plattform verstärken. Zur Erfüllung unserer Nachhaltigkeitsstrategie werden wir weitere nachhaltigere Marken in unserem Fashion Store einführen, eng mit nachhaltigen Partnern aus der Branche zusammenarbeiten und die Nachhaltigkeit unserer Eigenmarkenprodukte weiter verbessern.

Um unsere Nachhaltigkeitsstrategie do.MORE weiter zu unterstützen und die nächsten Schritte zur Erfüllung weiterer Modebedürfnisse unserer Kund\*innen zu gehen, führen wir neue Maßnahmen zur Förderung der Kreislaufwirtschaft entlang des gesamten Produktlebenszyklus ein. Diese reichen von der Entwicklung von Designstandards bis hin zu Investitionen in neue Recyclingtechnologien. Diese Maßnahmen unterstützen das in unserer Nachhaltigkeitsstrategie verankerte Ziel, bis 2023 die Prinzipien der Kreislaufwirtschaft anzuwenden und die Lebensdauer von mindestens 50 Millionen Modeartikeln zu verlängern.

Unsere Diversitäts- und Inklusionsstrategie ist ebenfalls fester Bestandteil unserer Bemühungen zur Schaffung einer nachhaltigen Modeplattform. Im Jahr 2021 haben wir eine ganzheitliche D&I-Strategie entwickelt, die unser Ziel, inclusive by design zu sein, unterstützt und die Vielfalt aller unserer Mitarbeiter\*innen, Führungskräfte, Kund\*innen und Partner fördert.

## 2.4 Prognosebericht

- Fortgesetzte Erholung des Modemarktes in Europa und in Deutschland.
- Für die Umsätze im europäischen Online-Modehandel wird eine Zunahme von 8 % bis 10 %<sup>16</sup> erwartet inmitten eines zunehmend volatilen Marktumfeldes.
- Zalando strebt an schneller als das europäische Onlinemode-Segment zu wachsen und so Marktanteile zu gewinnen.
- Für 2022 wird ein GMV-Wachstum von 16 % bis 23 % und ein Umsatzwachstum von 12 % bis 19 % prognostiziert; das bereinigte EBIT wird voraussichtlich bei 430,0 Mio. EUR bis 510,0 Mio. EUR liegen.

### 2.4.1 Künftige gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Situation

2022 wird sich die europäische Modebranche voraussichtlich weiter von dem signifikanten Nachfrageeinbruch in Folge der COVID-19-Pandemie erholen. Es wird erwartet, dass der europäische Modemarkt um 9,0 % auf 420 Mrd. EUR<sup>17</sup> Handelsvolumen anwachsen wird. Für Deutschland wird eine Erholung von 8,8 %<sup>18</sup> auf ein Handelsvolumen von 73 Mrd. EUR<sup>19</sup> prognostiziert. Damit dürfte die Dynamik im deutschen Modemarkt leicht hinter der des gesamten europäischen Modemarktes zurückbleiben, was jedoch darauf zurückzuführen ist, dass sich die Umsätze im deutschen Modehandel bereits 2021 recht deutlich erholt haben und das Handelsvolumen nur 10 % unter dem Niveau vor der Pandemie liegt. Alle anderen Märkte in Europa liegen hingegen noch 13 %<sup>20</sup> unterhalb des Niveaus vor der Pandemie.

Der zunehmende Inflationsdruck, die weitere Entwicklung der COVID-19-Pandemie und das damit einhergehende nachlassende Verbraucher\*innenvertrauen sowie die weiterhin angespannten globalen Lieferketten stellen die europäische Modebranche jedoch vor zusätzliche Herausforderungen.

16) McKinsey, The state of Fashion 2022

17) Euromonitor, Europa ohne Russland

18) Euromonitor, Europa ohne Russland

19) Euromonitor, Europa ohne Russland

20) Euromonitor, Europa ohne Russland

Im Hinblick der Verbraucherpreisentwicklung in der EU ist zu erwarten, dass die Teuerungsrate im Jahr 2022 auf das höchste Niveau seit Beginn der weltweiten Finanzkrise (2008) steigen wird. Dies ist unter anderem auf signifikant höhere Energiepreise sowie Container-Frachtraten zurückzuführen, welche die Preise für Vorprodukte und Leistungen zahlreicher Unternehmen verteuern und die schrittweise auch an Verbraucher\*innen weitergereicht werden. Dies könnte sich in der Folge auch negativ auf die Konsumausgaben für Mode auswirken, da Verbraucher\*innen möglicherweise ihre Ausgaben zunächst auf wichtigere Lebensbereiche wie Wohnen, Lebensmittel und Fortbewegung konzentrieren könnten.

Angespannte Lieferketten stellen für die Modeindustrie ein weitere Herausforderung dar. Produzenten in wichtige Beschaffungsmärkte wie Vietnam und China, die von mehrwöchigen Lockdowns bzw. von Stromausfällen betroffen waren, werden möglicherweise nicht in der Lage sein, dadurch entstandene Produktionsausfälle zu kompensieren und die zur Befriedigung der erwarteten Verbraucher\*innennachfrage erforderlichen Mengen rechtzeitig zur Verfügung zu stellen.

Das europäische Online-Modesegment wird 2022 sein Wachstum mit einem Plus von 8 % bis 10 % voraussichtlich fortsetzen und damit ungefähr so schnell wie der gesamte europäische Modemarkt wachsen. Dies ist größtenteils auf einen Basiseffekt zurückzuführen, da der Gesamtmarkt in den letzten Jahren geschrumpft ist, wohingegen die Online-Umsätze während der COVID-19-Pandemie stark gestiegen sind.

### 2.4.2 Künftige Entwicklung des Konzerns

Wir sind grundlegend davon überzeugt, dass unsere Vision, für unsere Kund\*innen die erste Anlaufstelle für Mode zu sein, sowie die damit verbundene Plattform-Strategie, auch weiterhin der Schlüssel zum Erfolg sein werden. Durch die sukzessive Erweiterung unseres Kund\*innenstamms in ganz Europa, die Vertiefung der Beziehungen mit bereits bestehenden europäischen Modekund\*innen sowie die Weiterentwicklung von Zalando zu einer nachhaltigen Modeplattform, stärken wir kontinuierlich die Verbindung zu unseren Markenpartner\*innen. In enger Zusammenarbeit mit unseren Partner\*innen können wir unseren Kund\*innen ein attraktives Sortiment und inspirierende Inhalte bieten. Wir sind daher zuversichtlich, im laufenden Jahr erneut deutlich schneller zu wachsen als das Onlinesegment im europäischen Modemarkt und damit unsere Marktstellung weiter ausbauen zu können. Dabei sind wir der festen Überzeugung, dass diese Wachstumsstrategie langfristig den Wert unseres Unternehmens für Kund\*innen, Partner und Anteilseigner\*innen maximiert.

In den vergangenen 24 Monaten konnten wir eine außergewöhnliche operative sowie finanzielle Performance verzeichnen. Dank unserer Plattformstrategie befanden wir uns in einer optimalen Ausgangsposition, um von der starken Verschiebung der Kund\*innennachfrage in Richtung E-Commerce als auch der zunehmenden Fokussierung von Modemarken auf den Ausbau digitaler Angebote zu profitieren. Diese positive Geschäftsentwicklung versetzte uns zudem in die Lage, einen positiven Beitrag für den Fortbestand des stationären Modehandels zu leisten, indem wir während der Lockdown-Phasen auf Provisionen auf von stationären Geschäften über unsere Plattform getätigten Verkäufe verzichteten.

Aufgrund dieser seit dem Frühjahr 2020 zu beobachtenden außerordentlichen Wachstumsbeschleunigung, die in der ersten Jahreshälfte 2021 mit einem GMV-Wachstum von 46 % im Jahresvergleich ihren Höhepunkt erreichte, befinden wir uns auf einem guten Weg, unser mittelfristiges Wachstumsziel zu erreichen. Während die europäischen Verbraucher\*innen und Volkswirtschaften nach und nach zur neuen Normalität übergehen, haben sich unsere Wachstumsraten seit Sommer 2021 ebenfalls allmählich normalisiert. Vor diesem Hintergrund setzen wir unser Wachstum von einem höheren Ausgangsniveau fort und sind zuversichtlich unsere Ambition, ein GMV von über 30 Mrd. EUR bis 2025 zu erwirtschaften, erreichen zu können.

Für 2022 erwarten wir ein volatileres Marktumfeld, das in drei wesentlichen Faktoren begründet liegt: erstens, einer gedämpften Konsumstimmung im Hinblick auf die gesamtwirtschaftliche Entwicklung, den weiteren Verlauf der Pandemie; zweitens, anhaltend angespannten Lieferketten, die in bestimmten Bereichen, insbesondere den Kategorien Schuhe und Sport, Engpässe verursachen; und drittens, zunehmenden Inflationssorgen, die die Verbraucher\*innennachfrage im Allgemeinen und die diskretionäre Konsumausgaben im Besonderen zusätzlich dämpfen könnten. Wir werden uns zwar nicht vollständig von diesen temporären Marktentwicklungen entkoppeln können, sind jedoch zuversichtlich, dass wir durch unser Plattformmodell, die Agilität unseres Unternehmens sowie kontinuierliche Effizienzsteigerungen in der Lage sein werden, auch in diesem volatilen Marktumfeld erfolgreich zu agieren und weiterhin schneller zu wachsen als das europäische Online-Modesegment. Demzufolge erwartet Zalando für das Geschäftsjahr 2022 ein GMV-Wachstum in einer Spanne von 16 % bis 23 % (16,6 Mrd. EUR–17,6 Mrd. EUR). Entsprechend unserer Strategie zur Plattformtransformation und dem daraus folgenden zunehmenden Anteil des Partnergeschäfts erwarten wir ein unterhalb des GMV-Wachstums liegendes Umsatzwachstum von 12 % bis 19 %<sup>21</sup> (11,6 Mrd. EUR–12,3 Mrd. EUR). Ähnlich wie im Vorjahr wird dieses Wachstum in den einzelnen Quartalen unterschiedlich stark ausgeprägt sein. Aufgrund des Basiseffekts aus dem Vorjahr erwarten wir im ersten Halbjahr 2022 ein im Jahresvergleich niedrigeres Wachstum und in der zweiten Jahreshälfte eine deutliche Wachstumsbeschleunigung.

Zalando erwartet ein bereinigtes EBIT zwischen 430,0 Mio. EUR und 510,0 Mio. EUR, was einer Marge von 3,7 % bis 4,1 % (EBIT zwischen 365,0 Mio. EUR und 445,0 Mio. EUR) entspricht (Geschäftsjahr 2021: bereinigtes EBIT von 468,4 Mio. EUR; EBIT von 424,7 Mio. EUR).

Die Gesellschaft wird weiterhin in den Ausbau der Logistikinfrastruktur und der Technologieplattform investieren und plant für 2022 in diesem Zusammenhang Investitionen in Höhe von etwa 400,0 Mio. EUR–500,0 Mio. EUR (2021: 333,2 Mio. EUR).

21) Nicht berücksichtigt in der Prognose sind mögliche negative Einflüsse verursacht durch den bewaffneten Russland/Ukraine Konflikt.

### 2.4.3 Gesamtaussage des Vorstands der ZALANDO SE

Der Vorstand der ZALANDO SE beurteilt den Verlauf des Geschäftsjahres 2021 als äußerst erfolgreich und die wirtschaftliche Lage von Zalando als sehr gut. Zalando verzeichnete ein deutliches Wachstum, tätigte wichtige langfristige Investitionen und ist dabei klar profitabel geblieben. Das Unternehmen ist in allen Märkten beachtlich gewachsen und hat seine Marktposition weiter verbessert. Zalando wird im Jahr 2022 voraussichtlich an die starke Geschäftsentwicklung der vergangenen Geschäftsjahre anknüpfen können. Die Wachstumsraten und die Rentabilität werden sich jedoch normalisieren, da COVID-19-bedingte Sondereffekte voraussichtlich nachlassen werden und die Gesellschaft hohen Vergleichsdaten aus dem Vorjahr gegenübersteht.

Dennoch befindet sich Zalando dank unserer Stärken in den Bereichen Innovationen und Technologie, kombiniert mit der hohen Markenbekanntheit unter europäischen Verbraucher\*innen, einem großen und sehr aktiven Kund\*innenstamm, starken Lieferant\*innenbeziehungen, der bereits existierenden Infrastruktur und der Expertise im Modebereich nach unserer festen Überzeugung in einer hervorragenden Position, um auch in Zukunft von der steigenden Verbraucher\*innennachfrage nach Online-Angeboten und der verstärkten Fokussierung von Modemarken und Händler\*innen auf digitale Kanäle profitieren zu können.

Die in diesem Lagebericht enthaltenen Aussagen über zukünftige Entwicklungen beruhen auf Einschätzungen des Vorstands nach bestem Wissen und Gewissen zum Zeitpunkt der Aufstellung des Jahresabschlusses. Die Aussagen sind naturgemäß einer Reihe von Risiken und Unsicherheiten unterworfen. Die tatsächlichen Ergebnisse können daher von den Erwartungen der prognostizierten Entwicklung abweichen, wenn eine der genannten oder andere Unsicherheiten eintreten oder sich die den Aussagen zugrunde liegenden Annahmen als unzutreffend erweisen.

## 2.5 Ergänzende Lageberichterstattung zum Einzelabschluss 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.

### 2.5.1 Geschäftstätigkeit

Die ZALANDO SE ist die Muttergesellschaft des Zalando-Konzerns. Ihr Sitz ist als Konzernzentrale in Berlin angesiedelt. Die Gesellschaft 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 Tochtergesellschaften. Die erbrachten Leistungen umfassen im Wesentlichen Logistik- und Vertriebsdienstleistungen, Produktpflege, Kund\*innenservice sowie Einkaufsdienstleistungen, Verwaltungsdienstleistungen, Zahlungsdienste und IT-Dienstleistungen.

### 2.5.2 Wirtschaftslage der ZALANDO SE

Die Ertragslage der ZALANDO SE wird in folgender verkürzter Gewinn- und Verlustrechnung nach Aufwandsarten innerhalb der Gesellschaft dargestellt. Sie zeigt ein starkes Wachstum und eine solide Rentabilität. In der ersten Jahreshälfte 2021 war das Wachstum besonders ausgeprägt. Grund hierfür waren die Lockdown-Maßnahmen, durch die der stationäre Einzelhandel zu Schließungen gezwungen war oder Kund\*innen nur unter strengen Vorgaben Zugang gewährt werden durfte. Zudem war die Kund\*innenmobilität in allen unseren Märkten insgesamt eingeschränkt. Als die Impfkampagnen jedoch Ende des Frühjahrs und Anfang des Sommers europaweit an Fahrt aufnahmen, begann sich das Umsatzwachstum in der zweiten Jahreshälfte 2021 zu normalisieren.

## Gewinn- und Verlustrechnung der ZALANDO SE gemäß HGB (Kurzform)

IN MIO. EUR	01.01. – 31.12.2021	In % vom Umsatz	01.01. – 31.12.2020	In % vom Umsatz	Veränderung in Prozentpunkten
Umsatzerlöse	10.229,0	100,0%	7.913,6	100,0%	0,0pp
Aktivierete Eigenleistungen	57,4	0,6%	49,6	0,6%	-0,1pp
Sonstige betriebliche Erträge	150,6	1,5%	179,6	2,3%	-0,8pp
Materialaufwand	-5.558,9	-54,3%	-4.294,9	-54,3%	-0,1pp
Bruttoergebnis vom Umsatz	4.878,1	47,7%	3.847,8	48,6%	-0,9pp
Personalaufwand	-511,0	-5,0%	-430,0	-5,4%	0,4pp
Abschreibungen	-64,2	-0,6%	-66,1	-0,8%	0,2pp
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-4.084,7	-39,9%	-3.086,6	-39,0%	-0,9pp
<b>Betriebliches Ergebnis</b>	<b>218,3</b>	<b>2,1%</b>	<b>265,1</b>	<b>3,3%</b>	<b>-1,2pp</b>
<b>Finanzergebnis</b>	<b>4,2</b>	<b>0,0%</b>	<b>-22,5</b>	<b>-0,3%</b>	<b>0,3pp</b>
<b>Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit</b>	<b>222,5</b>	<b>2,2%</b>	<b>242,5</b>	<b>3,1%</b>	<b>-0,9pp</b>
Steuern vom Einkommen und Ertrag	-83,0	-0,8%	-72,6	-0,9%	0,1pp
Sonstige Steuern	-0,9	-0,0%	0,0	0,0%	-0,0pp
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>138,5</b>	<b>1,4%</b>	<b>170,0</b>	<b>2,1%</b>	<b>-0,8pp</b>
Betriebliches Ergebnis Marge	2,1%	-	3,3%	-	-1,2pp

Im Berichtszeitraum konnte Zalando seine Umsatzerlöse um 2.315,3 Mio. EUR auf 10.229,0 Mio. EUR steigern. Diese herausragende Leistung basiert vollständig auf dem starken organischen Wachstum in allen Märkten infolge einer kontinuierlichen Verlagerung der Kund\*innennachfrage von Offline nach Online. Ferner wurde es durch die Attraktivität unseres Plattformgeschäfts für Marken und stationäre Geschäfte begünstigt.

Der Anstieg der Umsatzerlöse um 29,3 % resultiert aus einem größeren Kund\*innenstamm und vertieften Kund\*innenbeziehungen, was die Zunahme der Bestellungen pro aktivem\*r Kund\*in um 8,5 % zeigt. Grund für den deutlichen Anstieg dieser Umsatztreiber waren die Gewinnung neuer Kund\*innen in neuen und bestehenden Märkten sowie fortlaufende Investitionen in das Leistungsangebot an unsere Kund\*innen, u. a. in den Bereichen Sortiment, Kund\*innenfreundlichkeit, Modedienstleistungen und digitales Erlebnis, zum Aufbau enger und langjähriger Kund\*innenbeziehungen.

Die DACH-Länder haben im aktuellen Geschäftsjahr 44,3 % des Gesamtumsatzes generiert. Gleichzeitig sind die in den übrigen europäischen Ländern erzielten Umsätze stark gestiegen und haben das Gesamtwachstum vorangetrieben.



## Umsatz der ZALANDO SE nach geografischen Regionen

IN MIO. EUR	2021		2020		Veränderung	
DACH*	4.530,7	44,3%	3.667,4	46,3%	863,3	23,5%
Übriges Europa**	5.698,3	55,7%	4.246,3	53,7%	1.452,0	34,2%
<b>Summe</b>	<b>10.229,0</b>	<b>100,0%</b>	<b>7.913,6</b>	<b>100,0%</b>	<b>2.315,3</b>	<b>29,3%</b>

\*) Die Region DACH umfasste Deutschland, Österreich und die Schweiz.

\*\*) Die Region Übriges Europa umfasste die Niederlande, Frankreich, Italien, Großbritannien, Polen, Belgien, Schweden, Finnland, Dänemark, Spanien, Norwegen, Luxemburg, Irland, Tschechien, Estland, Kroatien, Lettland, Litauen, die Slowakei und Slowenien.

Die sonstigen betrieblichen Erträge resultieren im Wesentlichen aus Erlösen im Rahmen der Fremdwährungsbewertung und Konzernverrechnungen.

Die Materialaufwendungen haben sich entsprechend der Ausweitung des Geschäfts um 1.264,0 Mio. EUR auf 5.558,9 Mio. EUR erhöht. Insgesamt erzielte die Gesellschaft im Geschäftsjahr 2021 ein Bruttoergebnis vom Umsatz in Höhe von 4.878,1 Mio. EUR (Vorjahr: 3.847,8 Mio. EUR).

Die Personalaufwendungen haben sich entsprechend dem Anstieg der Mitarbeiter\*innenzahl um 81,0 Mio. EUR auf 511,0 Mio. EUR erhöht. Die durchschnittliche Mitarbeiter\*innenzahl hat sich 2021 gegenüber dem Vorjahr um 876 von 4.992 auf 5.868 Mitarbeiter\*innen erhöht.

Die Abschreibungen blieben im Vergleich zum Vorjahr konstant.

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen beinhalten im Wesentlichen Fracht- und Logistikkosten sowie Marketingaufwendungen. Der Anstieg in Höhe von 998,0 Mio. EUR ist in erster Linie auf höhere Fracht- und Logistikkosten sowie höhere Marketingkosten zurückzuführen. Die Erhöhung der Fracht- und Logistik- sowie der Marketingkosten war hauptsächlich durch die Ausweitung des Geschäfts bedingt.

Das betriebliche Ergebnis in Höhe von 218,3 Mio. EUR verringerte sich um 1,2 Prozentpunkte, insbesondere aufgrund einer niedrigeren Bruttogewinnmarge und höherer sonstiger betrieblicher Aufwendungen, die teilweise durch niedrigere Personalaufwendungen ausgeglichen wurden.

Das Finanzergebnis enthält im Berichtszeitraum im Wesentlichen einen Zinsaufwand in Höhe von 32,0 Mio. EUR (Vorjahr: 70,6 Mio. EUR) und Zinserträge in Höhe von 22,3 Mio. EUR (Vorjahr: 43,5 Mio. EUR) sowie Erträge aus Ergebnisabführungen in Höhe von 13,9 Mio. EUR (Vorjahr: 8,1 Mio. EUR). Der Zinsaufwand verringerte sich hauptsächlich aufgrund der gesunkenen Aufwendungen aus derivativen Finanzinstrumenten sowie der Zinsen aus den Wandelanleihen und der getilgten revolving Kreditfazilität.

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 2021 betrug unter Berücksichtigung des Solidaritätszuschlags wie im Vorjahr 15,8 %. Der maßgebliche Gewerbesteuersatz lag wie im Vorjahr bei 14,8 %.

Laufende und latente Steuern sind der folgenden Tabelle zu entnehmen:

#### Steuern vom Einkommen und Ertrag

IN MIO. EUR	01.01. – 31.12.2021	01.01. – 31.12.2020
Latente Steuern	7,7	17,8
Laufende Steuern im Inland	-90,7	-90,3
<b>Summe</b>	<b>-83,0</b>	<b>-72,6</b>

## Vermögenslage und Finanzlage

Die Vermögenslage der ZALANDO SE wird in folgender verkürzter Bilanz dargestellt.

### Aktiva

IN MIO. EUR	31.12.2021		31.12.2020		Veränderung
Langfristige Vermögensgegenstände	2.089,4	34,1%	1.799,4	30,3%	290,1
Umlaufvermögen	3.992,6	65,1%	4.087,7	68,9%	-95,1
Rechnungsabgrenzungsposten	16,2	0,3%	18,6	0,3%	-2,3
Aktive latente Steuern	32,0	0,5%	24,3	0,4%	7,7
<b>Gesamtvermögen</b>	<b>6.130,3</b>	<b>100,0%</b>	<b>5.930,0</b>	<b>100,0%</b>	<b>200,3</b>

### Passiva

IN MIO. EUR	31.12.2021		31.12.2020		Veränderung
Eigenkapital	1.952,6	31,9%	1.932,1	32,6%	20,5
Rückstellungen	605,3	9,9%	553,6	9,3%	51,7
Verbindlichkeiten	3.566,6	58,2%	3.441,7	58,0%	124,9
Rechnungsabgrenzungsposten	5,8	0,1%	2,6	0,0%	3,1
<b>Gesamtkapital</b>	<b>6.130,3</b>	<b>100,0%</b>	<b>5.930,0</b>	<b>100,0%</b>	<b>200,3</b>

Das Gesamtvermögen der ZALANDO SE hat sich in erster Linie aufgrund einer weiteren Zunahme der finanziellen Vermögenswerte um 3,4 % erhöht. Das Vermögen der ZALANDO SE setzt sich vornehmlich aus Finanzanlagen und Umlaufvermögen, insbesondere Wertpapieren und Zahlungsmitteln, Anteilen an verbundenen Unternehmen sowie Vorräten und Forderungen, zusammen. Die Passivseite besteht aus dem Eigenkapital sowie kurzfristigen und langfristigen Verbindlichkeiten und Rückstellungen.

Die Zugänge zum Anlagevermögen betrafen im Geschäftsjahr 2021 in erster Linie die immateriellen Vermögensgegenstände (68,4 Mio. EUR) sowie die Finanzanlagen (542,6 Mio. EUR), wobei Letztere Darlehen an verbundene Unternehmen (454,1 Mio. EUR) und Anteile an verbundenen Unternehmen (88,5 Mio. EUR) umfassen. Die Abgänge umfassen im Wesentlichen Darlehen an verbundene Unternehmen (274,9 Mio. EUR). Die Investitionen in

das Finanzanlagevermögen wurden vor allem zur Finanzierung von Infrastruktur sowie für die Ausweitung der Geschäftstätigkeit der Tochtergesellschaften getätigt.

Die rückläufige Entwicklung des Umlaufvermögens im Geschäftsjahr 2021 ist im Wesentlichen auf den Rückgang der Guthaben bei Kreditinstituten in Höhe von 224,2 Mio. EUR zurückzuführen. Dies resultiert hauptsächlich aus den gewährten Darlehen an verbundene Unternehmen. Dieser Rückgang wurde teilweise durch das höhere Vorratsvermögen ausgeglichen, das aufgrund des steigenden Geschäftsvolumens einen Anstieg in Höhe von 164,1 Mio. EUR verzeichnete. Das Vorratsvermögen beinhaltet im Geschäftsjahr 2021 hauptsächlich Waren für das operative Kerngeschäft der ZALANDO SE.

Die Eigenkapitalquote beträgt 31,9 % (Vorjahr: 32,6 %).

Die Rückstellungen und Verbindlichkeiten haben sich um 176,6 Mio. EUR auf 4.171,9 Mio. EUR erhöht. Dieser Anstieg ist auf die Zunahme der konzerninternen Schulden und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen zurückzuführen, denen eine Verringerung der in 2021 getilgten revolving Kreditfazilität um 375,0 Mio. EUR gegenüberstand. Die Erhöhung der Rückstellungen spiegelt die Ausweitung des Geschäfts wider. Dieser Posten beinhaltet zum 31. Dezember 2021 insbesondere Wandelanleihen, Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, Rückstellungen für Ansprüche aus Retouren sowie ausstehende Rechnungen für Logistik- und Marketingaufwendungen.

Zum 31. Dezember 2021 hatten bestimmte Lieferant\*innen ihre Forderungen gegen Zalando in einem Umfang von 599,8 Mio. EUR im Rahmen von Reverse-Factoring-Verträgen an verschiedene Factoring-Anbieter übertragen (31. Dezember 2020: 449,8 Mio. EUR). Der Ausweis in der Bilanz erfolgt unter den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden.

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

Zalando hat im Geschäftsjahr 2021 einen positiven Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit von 615,4 Mio. EUR (Vorjahr: 500,1 Mio. EUR) erwirtschaftet. Der Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit stieg trotz eines Rückgangs des Jahresüberschusses (von 170,0 Mio. EUR im Vorjahr auf 138,5 Mio. EUR im Berichtsjahr) insbesondere aufgrund des höheren Mittelzuflusses aus den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und den konzerninternen Verbindlichkeiten.

Der Cashflow aus der Investitionstätigkeit wurde im Geschäftsjahr 2021 im Wesentlichen durch eine Zunahme der Darlehen an verbundene Unternehmen und Kapitalerhöhungen in Tochtergesellschaften geprägt, die für Investitionen in die Logistikinfrastruktur sowie für den weiteren Ausbau der jeweiligen Geschäftsfelder der Tochtergesellschaften verwendet wurden.

Der Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit enthält hauptsächlich Mittelabflüsse aus der Tilgung von Bankdarlehen und aus Aktienrückkäufen. Der Finanzmittelbestand setzt sich aus Bank- und Kassenbeständen sowie Festgeldanlagen bei Kreditinstituten und Geldmarktfonds mit Laufzeiten von bis zu drei Monaten zusammen.

### 2.5.3 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 Tochtergesellschaften 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.

### 2.5.4 Ausblick

Aufgrund der Verflechtungen der ZALANDO SE mit den Konzerngesellschaften und ihres Gewichts im Konzern wird auf die für den Konzern getroffenen Aussagen zur Intensität und Richtung der Markt-, Umsatz- und Ergebnisentwicklung verwiesen. Die Aussagen spiegeln im Hinblick auf Trends und Intensität der erwarteten Entwicklung der wichtigsten Leistungsindikatoren auch die Erwartungen für die Muttergesellschaft wider.

Berlin, 28. Februar 2022

Robert Gentz   David Schneider   James M. Freeman, II   David Schröder   Dr. Astrid Arndt

# Konzernabschluss

<b>3.1 Konzern-Gesamtergebnisrechnung</b>	<b>141</b>
<b>3.2 Konzernbilanz</b>	<b>143</b>
<b>3.3 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung</b>	<b>145</b>
<b>3.4 Konzern-Kapitalflussrechnung</b>	<b>147</b>
<b>3.5 Konzernanhang</b>	<b>149</b>
Informationen zum Unternehmen	149
Allgemeine Grundsätze	149
Neue Rechnungslegungsvorschriften	150
Grundsätze der Konsolidierung	153
Grundsätze der Bilanzierung und Bewertung	155
Verwendung von Schätzungen und Annahmen	169
Erläuterungen zur Konzern-Gesamtergebnisrechnung und -Bilanz	170
Sonstige Angaben	216

## 3.1 Konzern-Gesamtergebnisrechnung

### Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

IN MIO. EUR	Anhang	01.01. – 31.12.2021	01.01. – 31.12.2020
Umsatzerlöse	(1.)	10.354,0	7.982,0
Umsatzkosten	(2.)	-6.027,7	-4.587,8
<b>Bruttoergebnis vom Umsatz</b>		<b>4.326,2</b>	<b>3.394,2</b>
Fulfillmentkosten	(3.)	-2.599,3	-2.055,1
Marketingkosten	(3.)	-930,3	-660,9
Verwaltungskosten	(4.)	-393,2	-319,2
Sonstige betriebliche Erträge	(5.)	32,8	26,7
Sonstige betriebliche Aufwendungen	(6.)	-11,5	-18,7
<b>Betriebliches Ergebnis (EBIT)</b>		<b>424,7</b>	<b>367,0</b>
Zinsertrag		4,2	16,1
Zinsaufwand		-59,3	-58,1
Ergebnis aus nach der Equity-Methode bilanzierten Finanzanlagen		-	0,1
Übriges Finanzergebnis		-15,4	-6,7
<b>Finanzergebnis</b>	(7.)	<b>-70,5</b>	<b>-48,6</b>
<b>Ergebnis vor Steuern (EBT)</b>		<b>354,3</b>	<b>318,5</b>
Steuern vom Einkommen und Ertrag	(8.)	-119,7	-92,4
<b>Periodenergebnis</b>		<b>234,5</b>	<b>226,1</b>
davon den Anteilseigner*innen der ZALANDO SE zuzurechnendes Periodenergebnis		234,5	226,1
davon den nicht beherrschenden Anteilen zuzurechnendes Periodenergebnis		0,0	0,0
Periodenergebnis in Prozent vom Umsatz		2,3%	2,8%
Unverwässertes Ergebnis je Aktie (in EUR)	(9.)	0,91	0,90
Verwässertes Ergebnis je Aktie (in EUR)	(9.)	0,88	0,86

## Konzern-Gesamtergebnisrechnung

IN MIO. EUR	01.01. – 31.12.2021	01.01. – 31.12.2020
<b>Periodenergebnis</b>	<b>234,5</b>	<b>226,1</b>
<b>Posten, die in Folgeperioden in das Periodenergebnis umgegliedert werden</b>		
Effektiver Teil der Gewinne/Verluste aus Cashflow Hedges nach Steuern	-19,5	8,5
Währungsumrechnungsdifferenzen ausländischer Jahresabschlüsse	-10,0	-0,2
Sonstiges Ergebnis	-29,5	8,3
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>205,0</b>	<b>234,4</b>
davon den Anteilseigner*innen der ZALANDO SE zuzurechnendes Gesamtergebnis	205,0	234,4
davon den nicht beherrschenden Anteilen zuzurechnendes Gesamtergebnis	0,0	0,0

## 3.2 Konzernbilanz

Konzernbilanz – Aktiva

IN MIO. EUR	Anhang	31.12.2021	31.12.2020
<b>Langfristige Vermögenswerte</b>			
Immaterielle Vermögenswerte	(11.)	263,0	236,0
Sachanlagen	(12.)	959,4	810,1
Vermögenswerte aus Nutzungsrechten	(13.)	584,2	479,8
Finanzielle Vermögenswerte	(14.)	78,1	11,9
Latente Steueransprüche	(8.), (27.)	11,2	15,4
Nicht finanzielle Vermögenswerte	(14.)	3,9	5,1
Nach der Equity-Methode bilanzierte Finanzanlagen	(15.)	1,7	1,7
		1.901,4	1.560,0
<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>			
Vorräte	(16.)	1.547,4	1.361,2
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	(17.)	727,4	602,5
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	(18.)	49,8	32,0
Sonstige nicht finanzielle Vermögenswerte	(18.)	383,0	295,1
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	(19.)	2.287,9	2.644,0
		4.995,6	4.934,8
<b>Bilanzsumme</b>		<b>6.897,0</b>	<b>6.494,8</b>



## Konzernbilanz – Passiva

IN MIO. EUR	Anhang	31.12.2021	31.12.2020
<b>Eigenkapital</b>			
Gezeichnetes Kapital		258,7	253,1
Kapitalrücklage		1.285,9	1.428,9
Sonstige Rücklagen		-36,8	-7,3
Gewinnrücklagen		711,1	476,6
Eigenkapital der Aktionär*innen der ZALANDO SE		2.219,0	2.151,3
Nicht beherrschende Anteile		-0,2	-0,2
	(20.)	2.218,8	2.151,1
<b>Langfristige Schulden</b>			
Rückstellungen	(22.)	54,3	47,7
Leasingverbindlichkeiten	(13.)	579,0	443,0
Wandelanleihen	(25.)	895,0	873,7
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten		14,2	15,6
Sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten		4,6	5,1
Latente Steuerschulden	(8.), (27.)	33,5	19,1
		1.580,7	1.404,2
<b>Kurzfristige Schulden</b>			
Rückstellungen	(22.)	0,0	0,5
Leasingverbindlichkeiten	(13.)	101,0	73,7
Finanzverbindlichkeiten	(25.)	0,0	377,7
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	(23.)	2.437,0	2.050,5
Erhaltene Anzahlungen	(23.)	40,6	47,1
Verbindlichkeiten aus Ertragsteuern		25,2	9,6
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	(24.)	214,9	145,6
Sonstige nicht finanzielle Verbindlichkeiten	(24.)	278,9	234,8
		3.097,5	2.939,5
<b>Bilanzsumme</b>		<b>6.897,0</b>	<b>6.494,8</b>

### 3.3 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung

Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung 2021

IN MIO. EUR	Anhang	Gezeichnetes Kapital	Kapitalrücklage
<b>Stand 01.01.2021</b>		<b>253,1</b>	<b>1.428,9</b>
Periodenergebnis		0,0	0,0
Sonstiges Ergebnis		0,0	0,0
<b>Gesamtergebnis</b>		<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Kapitalerhöhung	(20.)	6,8	2,6
Wandelanleihen	(20.)	0,0	0,0
Ausgabe von eigenen Aktien	(20.)	0,9	12,2
Rückerwerb von eigenen Aktien	(20.)	-2,1	-197,9
Anteilsbasierte Vergütungen	(21.)	0,0	57,3
Latente Steuern aus anteilsbasierten Vergütungen	(27.)	0,0	-17,1
<b>Stand 31.12.2021</b>		<b>258,7</b>	<b>1.285,9</b>

Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung 2020

IN MIO. EUR	Anhang	Gezeichnetes Kapital	Kapitalrücklage
<b>Stand 01.01.2020</b>		<b>248,7</b>	<b>1.200,5</b>
Periodenergebnis		0,0	0,0
Sonstiges Ergebnis		0,0	0,0
<b>Gesamtergebnis</b>		<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Kapitalerhöhung	(20.)	2,4	24,7
Wandelanleihen	(20.)	0,0	94,2
Ausgabe von eigenen Aktien	(20.)	2,0	26,0
Anteilsbasierte Vergütungen	(21.)	0,0	50,3
Latente Steuern aus anteilsbasierten Vergütungen	(27.)	0,0	33,3
<b>Stand 31.12.2020</b>		<b>253,1</b>	<b>1.428,9</b>

## Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung 2021

Sonstige Rücklagen						
Cashflow Hedges	Währungs- umrechnung	Gewinnrücklagen	Anteilseigner*innen der ZALANDO SE	Nicht beherrschende Anteile		Summe
-6,7	-0,6	476,6	2.151,3	-0,2		2.151,1
0,0	0,0	234,5	234,5	0,0		234,5
-19,5	-10,0	0,0	-29,5	0,0		-29,5
<b>-19,5</b>	<b>-10,0</b>	<b>234,5</b>	<b>205,0</b>	<b>0,0</b>		<b>205,0</b>
0,0	0,0	0,0	9,4	0,0		9,4
0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		0,0
0,0	0,0	0,0	13,1	0,0		13,1
0,0	0,0	0,0	-200,0	0,0		-200,0
0,0	0,0	0,0	57,3	0,0		57,3
0,0	0,0	0,0	-17,1	0,0		-17,1
<b>-26,2</b>	<b>-10,6</b>	<b>711,1</b>	<b>2.219,0</b>	<b>-0,2</b>		<b>2.218,8</b>

## Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung 2020

Sonstige Rücklagen						
Cashflow Hedges	Währungs- umrechnung	Gewinnrücklagen	Anteilseigner*innen der ZALANDO SE	Nicht beherrschende Anteile		Summe
-15,2	-0,4	250,4	1.683,9	-0,2		1.683,8
0,0	0,0	226,1	226,1	0,0		226,1
8,5	-0,2	0,0	8,3	0,0		8,3
<b>8,5</b>	<b>-0,2</b>	<b>226,1</b>	<b>234,4</b>	<b>0,0</b>		<b>234,4</b>
0,0	0,0	0,0	27,1	0,0		27,1
0,0	0,0	0,0	94,2	0,0		94,2
0,0	0,0	0,0	28,0	0,0		28,0
0,0	0,0	0,0	50,3	0,0		50,3
0,0	0,0	0,0	33,3	0,0		33,3
<b>-6,7</b>	<b>-0,6</b>	<b>476,6</b>	<b>2.151,3</b>	<b>-0,2</b>		<b>2.151,1</b>

## 3.4 Konzern-Kapitalflussrechnung

### Konzern-Kapitalflussrechnung

IN MIO. EUR		Anhang	01.01. – 31.12.2021	01.01. – 31.12.2020
1	Periodenergebnis		234,5	226,1
2	+ Zahlungsunwirksamer Aufwand aus anteilsbasierten Vergütungen	(21.)	57,3	53,8
3	- Zahlungen zur Ablösung von Ansprüchen aus anteilsbasierten Vergütungen		-	-3,5
4	+ Abschreibungen auf Sachanlagen, Vermögenswerte aus Nutzungsrechten und immaterielle Vermögenswerte	(11.), (12.)	235,4	214,5
5	+ Steuern vom Einkommen und Ertrag	(8.)	119,7	92,4
6	- Gezahlte Steuern vom Einkommen und Ertrag, abzüglich Erstattungen		-106,3	-116,7
7	+/- Zunahme/Abnahme der Rückstellungen	(22.)	-0,5	-2,1
8	-/+ Sonstige zahlungsunwirksame Erträge/Aufwendungen		-2,7	4,3
9	+/- Abnahme/Zunahme der Vorräte	(16.)	-186,3	-262,9
10	+/- Abnahme/Zunahme der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	(17.)	-125,5	-139,6
11	+/- Zunahme/Abnahme der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlichen Schulden	(23.)	391,7	329,2
12	+/- Zunahme/Abnahme der sonstigen Aktiva/Passiva	(14.), (18.), (24.)	-1,1	132,1
<b>13</b>	<b>= Mittelzufluss aus laufender Geschäftstätigkeit</b>	<b>(26.)</b>	<b>616,2</b>	<b>527,4</b>
14	+ Einzahlungen aus Verkäufen von Sachanlagevermögen, immateriellen und finanziellen Vermögenswerten	(12.)	-	32,7
15	+ Einzahlungen aus Verkäufen von Anteilen an assoziierten Unternehmen und anderen Unternehmen		-	6,0
16	- Auszahlungen für Investitionen in das Sachanlagevermögen	(12.)	-240,4	-177,6
17	- Auszahlungen für Investitionen in immaterielle Vermögenswerte	(11.)	-92,5	-72,5
18	- Auszahlungen für den Erwerb von Anteilen an assoziierten Unternehmen sowie den Erwerb von Unternehmen und Anzahlungen für entsprechende Erwerbe	(15.)	-	-31,5
19	+/- Ein-/Auszahlungen für Investitionen in Termingelder	(18.)	-3,0	25,0
<b>20</b>	<b>= Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit</b>	<b>(26.)</b>	<b>-335,9</b>	<b>-217,8</b>
21	+ Einzahlungen aus Kapitalerhöhungen der Anteilseigner*innen und Aktienoptionsausübungen abzgl. Transaktionskosten	(20.)	22,5	55,1
22	- Auszahlungen für den Rückerwerb von eigenen Aktien	(20.)	-200,0	-
23	- Auszahlungen für die Tilgung von Krediten		-377,7	-2,8
24	+ Einzahlungen aus der Aufnahme von Krediten	(26.)	-	375,0
25	+ Einzahlungen aus der Ausgabe von Wandelanleihen, abzüglich Transaktionskosten	(25.), (26.)	-	994,0
26	- Auszahlungen für die Tilgung der Leasingverbindlichkeiten	(13.)	-84,5	-67,2
<b>27</b>	<b>= Mittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit</b>	<b>(26.)</b>	<b>-639,8</b>	<b>1.354,1</b>
28	= Zahlungswirksame Veränderungen des Finanzmittelbestands		-359,6	1.663,6
29	+/- Wechselkursbedingte Veränderung des Finanzmittelbestands		3,5	3,9
30	+ Verfügbarer Finanzmittelbestand zu Beginn des Geschäftsjahres		2.644,0	976,5
<b>31</b>	<b>= Verfügbarer Finanzmittelbestand am 31.12.</b>		<b>2.287,9</b>	<b>2.644,0</b>

Die im Mittelzufluss und Mittelabfluss aus laufender Geschäftstätigkeit enthaltenen gezahlten bzw. erhaltenen Zinsen stellen sich wie folgt dar:

#### Zahlungswirksame Zinsen

IN MIO. EUR	01.01. – 31.12.2021	01.01. – 31.12.2020
Gezahlte Zinsen	-32,7	-28,5
Erhaltene Zinsen	1,3	3,7
<b>Summe</b>	<b>-31,4</b>	<b>-24,8</b>

Die zahlungswirksamen Zinsen enthalten im Geschäftsjahr 2021 auch die Auszahlungen für den Zinsanteil der Leasingverbindlichkeiten in Höhe von 14,6 Mio. EUR (Vorjahr: 11,8 Mio. EUR), welche als Mittelabfluss aus laufender Geschäftstätigkeit eingestuft wurden (siehe Punkt 3.5.5 und 3.5.7 (13.)). Des Weiteren beliefen sich für Wandelanleihen gezahlte Zinsen im Jahr 2021 auf 3,4 Mio. EUR (Vorjahr: 0,0 Mio. EUR).

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Berechnung des frei verfügbaren Cashflow ausgehend vom Mittelzufluss aus laufender Geschäftstätigkeit.

#### Frei verfügbarer Cashflow

IN MIO. EUR	01.01. – 31.12.2021	01.01. – 31.12.2020
Mittelzufluss aus laufender Geschäftstätigkeit	616,2	527,4
Erlöse aus dem Abgang langfristiger Vermögenswerte	-	38,7
Auszahlungen für Investitionen in das Sachanlagevermögen	-240,4	-177,6
Auszahlungen für Investitionen in immaterielle Vermögenswerte	-92,5	-72,5
Auszahlungen für den Erwerb von Anteilen an assoziierten Unternehmen sowie den Erwerb von Unternehmen und Anzahlungen für entsprechende Erwerbe	-	-31,5
<b>Frei verfügbarer Cashflow</b>	<b>283,2</b>	<b>284,5</b>

## 3.5 Konzernanhang

### 3.5.1 Informationen zum Unternehmen

#### Firma, Sitz

Die ZALANDO SE (die „Gesellschaft“) ist die 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. Der DAX ist der wichtigste deutsche Aktienindex und umfasst die 40 größten börsennotierten Unternehmen in Deutschland.

#### Art der Geschäftstätigkeit

Zalando ist eine europäische Online-Plattform für Mode und Lifestyle. 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 Kund\*in-nenerlebnis.

Weitere Informationen zum Geschäftsmodell und zur Art der Geschäftstätigkeit von Zalando finden sich im zusammengefassten Lagebericht unter Punkt 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 2021 ist nach den International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der EU zum Abschlussstichtag anzuwenden sind, aufgestellt. Ergänzend werden die Vorschriften des § 315e Abs. 1 HGB berücksichtigt. Der Konzernabschluss 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 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 2021 relevant sind

Der Konzernabschluss berücksichtigt alle zum Abschlussstichtag verabschiedeten und in der Europäischen Union verpflichtend anzuwendenden IFRS.

Der IASB hat keine neuen IFRS veröffentlicht, die für das Geschäftsjahr 2021 erstmalig verpflichtend anzuwenden sind.

Geringfügige Änderungen betreffen IFRS 4, IFRS 7, IFRS 9, IFRS 16 und IAS 39.

Alle oben genannten geänderten IFRS sind seit dem 1. Januar 2021 verpflichtend anzuwenden.

Die im Geschäftsjahr 2021 erstmals anzuwendenden geänderten Standards haben auf die Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage von Zalando sowie auf die Angaben im Abschluss keinen wesentlichen Einfluss.

Darüber hinaus wurden im Geschäftsjahr keine Standards oder geänderten Standards, für die eine vorzeitige Anwendung zulässig ist, angewendet.

#### Noch nicht angewendete neue bzw. geänderte IFRS

Die nachfolgenden Rechnungslegungsnormen und Änderungen wurden zum Zeitpunkt der Freigabe des Abschlusses zur Veröffentlichung bereits vom IASB verabschiedet. Sie sind jedoch noch nicht verpflichtend anzuwenden und wurden von Zalando auch noch nicht angewendet.

Standard / Interpretation		Bevorstehende Änderung
IFRS 17	Versicherungsverträge, einschließlich Änderungen an IFRS 17, veröffentlicht im Juni 2020	IFRS 17 enthält ein einheitliches Modell für die Bilanzierung von Versicherungsverträgen. Der Standard vermittelt Grundsätze für Ansatz, Bewertung, Darstellung und Angabepflichten in Bezug auf Versicherungsverträge und beseitigt Unterschiede in der Bilanzierung. IFRS 17 ersetzt den Interimsstandard IFRS 4.
Änderungen an IFRS 17	Erstmalige Anwendung von IFRS 17 und IFRS 9 – Vergleichsinformationen	Die Änderung ermöglicht es Unternehmen, die IFRS 17 und IFRS 9 gleichzeitig erstmals anzuwenden, Vergleichsinformationen über einen finanziellen Vermögenswert so darzustellen, als ob die Vorschriften zur Klassifizierung und Bewertung von IFRS 9 bereits zuvor auf diesen finanziellen Vermögenswert angewendet worden wären.
Änderungen an IFRS 16	COVID-19 bedingte Mietzugeständnisse nach dem 30. Juni 2021	Ausnahmeregelung, nach der Leasingnehmer beschließen können, nicht zu beurteilen, ob eine auf die Coronavirus-Pandemie bezogene Mietkonzession eine Leasingmodifikation ist, und in diesem Fall die Änderung der Leasingzahlungen so zu bilanzieren, als wäre sie keine Modifikation des Leasingvertrags.
Änderungen an IFRS 3	Verweis auf das Rahmenkonzept	Aktualisierung der Verweise auf das im März 2018 veröffentlichte Rahmenkonzept in IFRS 3 und geringfügige Klarstellungen bezüglich Ausnahmen vom Ansatzgrundsatz.
Änderungen an IAS 16	Sachanlagen: Einnahmen vor der beabsichtigten Nutzung	Festlegung, dass Einnahmen, die aus der Veräußerung von Artikeln entstehen, die produziert werden, während eine Sachanlage getestet wird, sowie die Kosten dieser Artikel ergebniswirksam und nicht als Anpassung der Kosten der Sachanlage zu erfassen sind.
Änderungen an IAS 37	Belastende Verträge – Kosten für die Erfüllung eines Vertrags	Klarstellung, dass die Kosten der Vertragserfüllung sich aus den Kosten, die sich direkt auf den Vertrag beziehen, zusammensetzen, und Spezifizierung der direkt mit einem Vertrag verbundenen Kostenbestandteile.
Änderungen an IFRS 1, IFRS 9, IFRS 16 und IAS 41	Jährliche Verbesserungen an den IFRS-Standards 2018-2020	Geringfügige Änderungen an mehreren IFRS.
Änderungen an IAS 1	Klassifizierung von Schulden als kurz- oder langfristig und Klassifizierung von Schulden als kurz- oder langfristig – Verschiebung des Zeitpunkts des Inkrafttretens	Klarstellung, dass Schulden nicht als kurzfristig klassifiziert werden dürfen, wenn das Unternehmen zum Abschlussstichtag über das Recht verfügt, die Begleichung der Schuld um mindestens zwölf Monate nach dem Abschlussstichtag zu verschieben.
Änderungen an IAS 8	Definition von rechnungslegungsbezogenen Schätzungen	Ersetzt die Definition von Änderungen von rechnungslegungsbezogenen Schätzungen mit einer Definition von rechnungslegungsbezogenen Schätzungen, um Unternehmen zu helfen, Änderungen von Rechnungslegungsmethoden und Änderungen von rechnungslegungsbezogenen Schätzungen zu unterscheiden.
Änderungen an IAS 1 und IFRS Practice Statement 2	Angabe von Rechnungslegungsmethoden	Verpflichtet Unternehmen ihre wesentlichen anstelle ihrer bedeutenden Rechnungslegungsmethoden anzugeben. Es wird zudem klargestellt und illustriert, wie Unternehmen feststellen, ob eine Rechnungslegungsmethode wesentlich ist. Die Änderungen umfassen auch kleinere Anpassungen von IAS 26, IAS 34, IFRS 7 und IFRS 8.
Änderungen an IAS 12	Latente Steuern, die sich auf Vermögenswerte und Schulden beziehen, die aus einer einzigen Transaktion entstehen	Die Änderung beschränkt die Ausnahmeregel bei erstmaliger Erfassung auf die aus dem erstmaligen Ansatz eines Vermögenswerts oder einer Schuld bei einer Transaktion entstehende latenten Steuer-schulden oder -ansprüche, wenn bei dieser Transaktion keine zu versteuernden und abzugsfähigen temporären Differenzen in gleicher Höhe entstehen.



<b>IASB-Datum des Inkrafttretens</b>	<b>Übernahme durch EU</b>	<b>Voraussichtliche Auswirkungen</b>
1. Januar 2023, vorzeitige Anwendung zulässig	Ja	Die Anwendung wird voraussichtlich keine wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss haben.
Bei der erstmaliger Anwendung von IFRS 17	Nein	Die Anwendung wird voraussichtlich keine wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss haben.
1. April 2021, vorzeitige Anwendung zulässig	Ja	Die Anwendung wird voraussichtlich keine wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss haben.
1. Januar 2022, vorzeitige Anwendung zulässig	Ja	Die Anwendung wird voraussichtlich keine wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss haben.
1. Januar 2022, vorzeitige Anwendung zulässig	Ja	Die Anwendung wird voraussichtlich keine wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss haben.
1. Januar 2022, vorzeitige Anwendung zulässig	Ja	Die Anwendung wird voraussichtlich keine wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss haben.
1. Januar 2022, vorzeitige Anwendung zulässig	Ja	Die Anwendung wird voraussichtlich keine wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss haben.
1. Januar 2023, vorzeitige Anwendung zulässig	Nein	Die Anwendung wird voraussichtlich keine wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss haben.
1. Januar 2023, vorzeitige Anwendung zulässig	Nein	Die Anwendung wird voraussichtlich keine wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss haben.
1. Januar 2023, vorzeitige Anwendung zulässig	Nein	Die Anwendung wird voraussichtlich keine wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss haben.
1. Januar 2023, vorzeitige Anwendung zulässig	Nein	Die Anwendung wird voraussichtlich keine wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss haben.

### 3.5.4 Grundsätze der Konsolidierung

#### Konsolidierungskreis

Die Anzahl der im Konsolidierungskreis eingeschlossenen Tochtergesellschaften belief sich im Geschäftsjahr 2021 auf 47 (Vorjahr: 47; für weitere Erläuterungen siehe Punkt 3.5.8 (8.) und (9.)).

#### Stichtag des Konzernabschlusses

Der vorliegende Konzernabschluss umfasst das Geschäftsjahr 2021 auf Basis der Berichtsperiode vom 1. Januar bis 31. Dezember 2021. Das Geschäftsjahr der einbezogenen Unternehmen entspricht ebenfalls dem Kalenderjahr.

#### Konsolidierungsgrundsätze

Ein Unternehmenszusammenschluss ist eine Transaktion, durch die ein erwerbendes Unternehmen 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 Anschaffungskosten und dem anteiligen beizulegenden Zeitwert der identifizierbaren Vermögenswerte, Schulden und Eventualschulden wird als Geschäfts- oder Firmenwert ausgewiesen. Ein passivischer Unterschiedsbetrag wird ergebniswirksam 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 Erfolgskonsolidierung 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 mit 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, 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 zu dem am Berichtsstichtag einschlägigen Kurs umgerechnet. Die Erträge und Aufwendungen der Gesamtergebnisrechnung werden gemäß IAS 21.40 zum Jahresdurchschnittskurs in Euro umgerechnet. Die Umrechnungsdifferenzen, die sich in der Bilanz und Gesamtergebnisrechnung ergeben, 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.

Nicht monetäre Posten in Fremdwährung werden mit historischen Kursen umgerechnet.

### Umrechnungskurse

	ISO-Code	Stichtagskurs		Jahresdurchschnittskurs	
		31.12.2021	31.12.2020	2021	2020
Britische Pfund	GBP	0,8403	0,8990	0,8595	0,8897
Chinesische Renminbi	CNY	7,1947	8,0225	7,6282	7,8747
Tschechische Kronen	CZK	24,8580	26,2420	25,6405	26,4551
Dänische Kronen	DKK	7,4364	7,4409	7,4370	7,4542
Hongkong-Dollar	HKD	8,8333	9,5142	9,1932	8,8587
Kroatische Kuna	HRK	7,5156	7,5519	7,5284	7,5384
Norwegische Kronen	NOK	9,9888	10,4703	10,1633	10,7228
Polnische Zloty	PLN	4,5969	4,5597	4,5652	4,4431
Schwedische Kronen	SEK	10,2503	10,0343	10,1465	10,4848
Schweizer Franken	CHF	1,0331	1,0802	1,0812	1,0705
US-Dollar	USD	1,1326	1,2271	1,1827	1,1422

### 3.5.5 Grundsätze der Bilanzierung und Bewertung

#### Immaterielle Vermögenswerte

Immaterielle Vermögenswerte werden zu fortgeführten Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten bewertet. Sämtliche immateriellen Vermögenswerte, mit Ausnahme des Geschäfts- oder Firmenwerts, der Marken- und Domain-Rechte, weisen eine begrenzte Nutzungsdauer auf. Sie werden linear über die wirtschaftliche Nutzungsdauer von drei bis fünfzehn Jahren abgeschrieben. Die Buchwerte der Marken- und Domain-Rechte sind aus Konzernsicht unwesentlich. Die Abschreibungsdauer und die Abschreibungsmethode werden bei immateriellen Vermögenswerten mit einer begrenzten Nutzungsdauer mindestens zum Ende jeder Berichtsperiode überprüft. Änderungen der jeweiligen Nutzungsdauern werden in 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. Sich in Entwicklung befindliche immaterielle Vermögenswerte sowie im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen erworbene Geschäfts- oder Firmenwerte werden, unabhängig davon, ob Hinweise auf eine Wertminderung vorliegen, einmal jährlich auf Ebene der zahlungsmittelgenerierenden Einheit, zu der der Vermögenswert gehört, auf Wertminderung überprüft.

Selbst erstellte immaterielle Vermögenswerte werden in Höhe ihrer Entwicklungskosten aktiviert, wenn die Aktivierungskriterien gemäß IAS 38 „Immaterielle Vermögenswerte“ erfüllt sind, d. h., ein neu entwickeltes oder wesentlich verbessertes Produkt oder 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 Ausgaben.

Aktivierte Entwicklungskosten werden planmäßig über die voraussichtliche wirtschaftliche Nutzungsdauer von durchschnittlich etwa drei Jahren abgeschrieben. Die Abschreibung beginnt nach dem Abschluss der Entwicklungsphase 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. Gleiches gilt für erworbene Geschäfts- oder Firmenwerte und immaterielle Vermögenswerte mit unbegrenzter Nutzungsdauer.

Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte mit begrenzter Nutzungsdauer werden in der Gewinn- und Verlustrechnung unter der Aufwandskategorie erfasst, die der Funktion des immateriellen Vermögenswerts im Unternehmen entspricht.

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 Vermögenswert ist auf diesen Betrag grundsätzlich erfolgswirksam abzuschreiben. Andernfalls ist der Buchwert beizubehalten. Der erzielbare Betrag ist der höhere aus beizulegendem Zeitwert (gemäß IFRS 13) abzüglich Kosten der Veräußerung und Nutzungswert. Intern entwickelte Software sowie Geschäfts- oder Firmenwerte werden auf Ebene der zahlungsmittelgenerierenden Einheit, zu der der Vermögenswert gehört, überprüft.

Für die zu testenden Vermögenswerte übersteigt der Nutzungswert fast immer den Buchwert, sodass auf die Ermittlung des beizulegenden Zeitwerts abzüglich Kosten der Veräußerung verzichtet wird (IAS 36.19). Lediglich bei zu testenden Transaktionen mit zeitlicher Nähe zum Abschlussstichtag wird in der Regel auf den beizulegenden Zeitwert abzüglich Kosten der Veräußerung abgestellt. Der Nutzungswert wird bei Zalando anhand von auf genehmigten Budgets basierenden Cashflow-Prognosen bestimmt. Es wird eine konstante jährliche Wachstumsrate unterstellt und für die Abzinsung ein risikoäquivalenter Kapitalkostensatz vor Steuern verwendet. Die Länge der Detailplanungsphase orientiert sich an der (Rest-)Nutzungsdauer der zu testenden Vermögenswerte und beträgt maximal fünf Jahre. Bei erworbenem Geschäfts- oder Firmenwert und bei immateriellen Vermögenswerten mit unbestimmter Nutzungsdauer wird diese um eine ewige Rente erweitert. Im Fall von Start-ups und ähnlichen auf Wertminderung zu überprüfenden Einheiten wird zwischen der Planungsphase und der ewigen Rente eine zusätzliche Phase eingefügt, die den Übergang zu einem eingeschwungenen Zustand widerspiegelt.

## Sachanlagen

Die Sachanlagen werden zu Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten aktiviert und planmäßig linear entsprechend der voraussichtlichen wirtschaftlichen Nutzungsdauer abgeschrieben. Die Abschreibungen werden über die folgenden wirtschaftlichen Nutzungsdauern vorgenommen:

Nutzungsdauer

	Jahre
Einbauten	7 – 17
Technische Anlagen und Maschinen	4 – 20
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	2 – 15

Sachanlagen werden bei Abgang ausgebucht oder wenn kein wirtschaftlicher Nutzen mehr erwartet wird. Die aus der Ausbucht resultierenden Gewinne oder Verluste werden als Differenz zwischen dem Nettoveräußerungserlös und dem Buchwert des Vermögenswerts ermittelt und in der Periode erfolgswirksam in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst, in der der Vermögenswert ausgebucht wird.

Die Restwerte, Nutzungsdauern und Abschreibungsmethoden der Sachanlagen werden am Ende eines jeden Geschäftsjahres überprüft und bei Bedarf prospektiv angepasst.

## Wertminderung von nicht finanziellen Vermögenswerten

Der Konzern ermittelt an jedem Abschlussstichtag, ob Anhaltspunkte für eine Wertminderung für in der Bilanz ausgewiesene nicht finanzielle 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 ist als kurzfristig einzustufen, wenn:

- die Realisierung innerhalb des normalen Geschäftszyklus erwartet wird oder der Vermögenswert zum Verkauf oder Verbrauch innerhalb dieses Zeitraums gehalten wird,
- die Realisierung des Vermögenswerts innerhalb von zwölf 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 sind für einen Zeitraum von mindestens zwölf Monaten eingeschränkt.

Alle anderen Vermögenswerte werden als langfristig eingestuft.

Eine Schuld ist als kurzfristig einzustufen, wenn:

- die Erfüllung der Schuld innerhalb des normalen Geschäftszyklus erwartet wird,
- die Erfüllung der Schuld innerhalb von zwölf Monaten nach dem Abschlussstichtag erwartet wird oder
- das Unternehmen kein uneingeschränktes Recht zur Verschiebung der Erfüllung der Schuld um mindestens zwölf Monate nach dem Abschlussstichtag hat.

Alle anderen Schulden werden als langfristig eingestuft.

Latente Steueransprüche und -schulden werden stets als langfristige Vermögenswerte bzw. Schulden eingestuft.

## Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte

Langfristige Vermögenswerte (oder die Vermögenswerte einer Veräußerungsgruppe) werden als zur Veräußerung gehalten eingestuft und somit in der Bilanz gesondert ausgewiesen, wenn der zugehörige Buchwert überwiegend durch ein Veräußerungsgeschäft und nicht durch fortgesetzte Nutzung realisiert wird. Dies ist der Fall, wenn:

- der Vermögenswert (oder die Veräußerungsgruppe) zur Veräußerung verfügbar ist und
- die Veräußerung hochwahrscheinlich ist.

Als zur Veräußerung gehalten klassifizierte langfristige Vermögenswerte (oder die Vermögenswerte einer Veräußerungsgruppe) werden mit dem niedrigeren Wert aus Buchwert und beizulegendem Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten bewertet. Derartige Vermögenswerte werden nicht planmäßig abgeschrieben.

Die Schulden einer als zur Veräußerung gehalten eingestuftten Veräußerungsgruppe werden getrennt von anderen Schulden in der Bilanz ausgewiesen.

## 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 zwölf 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 diesen Leasingverhältnissen verbundenen Leasingzahlungen linear über die Leasinglaufzeit als Aufwand erfasst werden.

Zu Beginn eines Leasingverhältnisses umfassen die bei der Bewertung der Leasingverbindlichkeit berücksichtigten Leasingzahlungen in erster Linie feste Zahlungen (abzüglich etwaiger erhaltener Leasinganreize) sowie variable Leasingzahlungen, die 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. Kann der dem Leasingverhältnis zugrunde liegende Zinssatz nicht ohne Weiteres bestimmt werden, wird der Barwert der Leasingzahlungen anhand des fristen- und risikoäquivalenten Grenzfremdkapitalzinssatzes ermittelt. Die Leasinglaufzeit basiert auf der unkündbaren Grundlaufzeit eines Leasingverhältnisses. Zeiträume mit Verlängerungsoption (oder Kündigungsoption) werden in der Leasinglaufzeit berücksichtigt, sofern die Ausübung einer solchen Option (bzw. Nicht-Ausübung im Falle einer Kündigungsoption) hinreichend wahrscheinlich ist.

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 das Nutzungsrecht beziehen. In Folgeperioden werden Vermögenswerte aus Nutzungsrechten über die zugrunde liegende Leasinglaufzeit von einem bis siebzehn 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 die Tilgung von Leasingverbindlichkeiten als separater Posten des Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit dargestellt werden.

### Unterleasingverhältnisse

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 zieht Zalando den (risikobereinigten) Abzinsungssatz des Hauptleasingverhältnisses heran.

### 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 wird unter Anwendung der zum Abschlussstichtag geltenden Steuervorschriften der Länder, in denen die Gesellschaften tätig sind und zu versteuerndes Einkommen erwirtschaften, berechnet.

Das Management erstellt die Steuererklärungen unter besonderer Würdigung auslegungsfähiger 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 der Abbau dieser Differenzen in der Zukunft zu Steuererträgen oder Steueraufwendungen führen kann.

Die Bewertung der latenten Steuern erfolgt unter Berücksichtigung der Steuersätze und Steuervorschriften, deren Geltung zum Zeitpunkt der Umkehr der Differenzen erwartet wird.

Latente Steueransprüche werden für alle abzugsfähigen temporären Unterschiede, noch nicht genutzte steuerliche Verlustvorträge und nicht genutzte 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 mit hinreichender Wahrscheinlichkeit 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 des gleichen Steuersubjekts beziehen, die von der gleichen Steuerbehörde erhoben werden.

## Vorräte

Die als Vorräte bilanzierten Handelswaren werden gemäß IAS 2 zu Anschaffungskosten angesetzt. Die Anschaffungskosten werden auf Basis einer Einzelbewertung unter Verwendung von Marktpreisen oder der gleitenden Durchschnittskostenmethode ermittelt. Vergütungen von Lieferant\*innen, die als Anschaffungskostenminderung zu klassifizieren sind, reduzieren den Buchwert der Vorräte.

Die Bewertung der Handelswaren zum Abschlussstichtag erfolgt zum jeweils niedrigeren Wert aus Anschaffungskosten und Nettoveräußerungswert. Der Nettoveräußerungswert stellt den voraussichtlich erzielbaren Verkaufserlös abzüglich der bis zum Verkauf noch anfallenden Vertriebskosten dar. Risiken aus überdurchschnittlicher Lagerdauer und/oder geminderter Verwertbarkeit wurden durch angemessene Abwertungen im Nettoveräußerungswert berücksichtigt. 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. Es werden alle Kassageschäfte unabhängig von ihrer Kategorisierung zum Erfüllungstag bilanziert. Der Erfüllungstag ist der Tag, an dem ein Vermögenswert an oder durch das Unternehmen geliefert wird. Der Handelstag hingegen ist der Tag, an dem das Unternehmen bereits die Verpflichtung zum Kauf oder Verkauf eines Vermögenswerts eingegangen ist. Derivative Finanzinstrumente werden zum Handelstag bilanziert.

Als finanzielle Vermögenswerte und finanzielle Verbindlichkeiten erfasste 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 übertragen werden. 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 Marktteilnehmern am Bewertungsstichtag für den Verkauf eines Vermögenswerts eingenommen bzw. für die Übertragung einer Schuld gezahlt würde.

Sofern Preisnotierungen auf einem Hauptmarkt vorliegen (z. B. Börsennotierungen), 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 und
- zu- oder abzüglich der kumulierten Verteilung 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, die Zalando bei erstmaligem Ansatz zum Transaktionspreis erfasst. 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 ist die Zuordnung zu den zuvor genannten Kategorien zu beachten. 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. Dieser Bewertungskategorie werden die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, 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. Im Geschäftsjahr 2021 sind keine finanziellen Vermögenswerte dieser Kategorie zugeordnet.

Sämtliche finanziellen Vermögenswerte, die nicht den oben erläuterten entsprechen, 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, und ihre Zahlungsströme stellen nicht ausschließlich Tilgungs- und Zinszahlungen auf den ausstehenden Kapitalbetrag dar. Ferner sind derivative Finanzinstrumente, die nicht in einer wirksamen bilanziellen Sicherungsbeziehung stehen, sowie Beteiligungen 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 Risikovorsorge in Höhe des erwarteten Kreditverlusts. Die Risikovorsorge wird zu jedem Abschlussstichtag mit dem erwarteten 12-Monats-Kreditverlust bemessen. Bei einer signifikanten Erhöhung des Ausfallrisikos wird die Risikovorsorge mit dem über die Laufzeit erwarteten Kreditverlust bemessen. Dies gilt auch für finanzielle Vermögenswerte, die wertgemindert erworben wurden.

Für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen wendet Zalando das von IFRS 9 vorgesehene vereinfachte Modell an und bemisst die Risikovorsorge 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. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, die typischerweise aus der Anwendung aufschiebender Bezahlösungen (z. B. Kauf auf Rechnung) entstehen, haben Fälligkeiten zwischen höchstens 14 und 30 Tagen, abhängig vom Land, in dem die Bestellung getätigt wurde.

Forderungen werden einschließlich der für sie angesetzten Wertberichtigung ausgebucht, wenn sie als uneinbringlich eingestuft und sämtliche Sicherheiten in Anspruch genommen und verwertet oder die Ansprüche auf Cashflows beglichen wurden.

### Finanzielle Verbindlichkeiten

Finanzielle Verbindlichkeiten werden bei der erstmaligen Erfassung 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 bewertete finanzielle Verbindlichkeiten oder
- zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten.

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 insbesondere derivative Finanzinstrumente, die nicht als Sicherungsinstrument einer Sicherungsbeziehung designiert sind. Aus der Folgebewertung resultierende Gewinne und Verluste werden erfolgswirksam erfasst.

Nach der erstmaligen Erfassung werden Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, Darlehen sowie die sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten, die nicht zu Handelszwecken gehalten werden, unter Anwendung der Effektivzinsmethode zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet und somit der Bewertungskategorie der zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Verbindlichkeiten zugeordnet.

### 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 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, ergibt. Die Schuldkomponente wird in der Folgebewertung zu fortgeführten Anschaffungskosten angesetzt. Die Eigenkapitalkomponente wird in der Folge nicht Neubewertet. Direkt mit der Begebung des zusammengesetzten Instruments verbundene 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 Sicherungsbeziehungen

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 dem 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 gezeigt, 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 (hedge of a net investment in a foreign operation) klassifiziert.

Im Rahmen des Risikomanagements hat Zalando Zielsetzungen und Strategien zur Reduzierung des Risikos bei der Nutzung von Cashflow Hedges formal festgelegt und dokumentiert.

Ein Teil der Devisenterminkontrakte dient zur Sicherung von Wareneinkäufen in US-Dollar und Britischen Pfund und 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.

Die Zinssicherungsinstrumente wurden zur Reduzierung des Zinsrisikos aus den variabel verzinslichen Bankdarlehen abgeschlossen

#### Absicherung von Cashflows (Cashflow Hedge)

Ein Cashflow Hedge sichert die Schwankungen zukünftiger Zahlungsströme aus bilanzierten Vermögenswerten und Verbindlichkeiten (im Falle von Zinsrisiken), aus geplanten oder mit hoher Wahrscheinlichkeit eintretenden Transaktionen und aus fest kontrahierten, nicht bilanzierten 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 erfolgswirksam im Periodenergebnis berücksichtigt. Die aus Sicherungsmaßnahmen resultierenden Gewinne und Verluste bleiben zunächst im Eigenkapital stehen und sind später in derjenigen Periode erfolgswirksam zu erfassen, in der die abgesicherte Transaktion das Periodenergebnis 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 erfolgswirksame Umbuchung des im sonstigen Ergebnis erfassten Betrags erfolgt erst bei der Realisation des Grundgeschäfts. Das sonstige Ergebnis wird im Fall der Absicherung von kontrahierten Warenbeschaffungsgeschäften über den Materialaufwand ausgebucht.

Der Anteil des sonstigen Ergebnisses, der auf die Absicherung des Umsatzes gerichtet ist, wird über die Umsatzerlöse erfolgswirksam gebucht.

Die von Zalando zur Absicherung von Zinsrisiken aus aufgenommenen variabel verzinslichen Bankdarlehen genutzten Zinsswaps werden ebenfalls als Cashflow Hedge abgebildet. Im Eigenkapital erfasste Beträge werden über die Zinsaufwendungen abgeschmolzen.

### 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 im Abschluss für Vermögenswerte und Schulden angesetzten oder berichteten beizulegenden Zeitwerte 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 insgesamt wesentlich 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: mindestens ein Inputfaktor ist nicht beobachtbar

Für Devisentermingeschäfte wird der beizulegende Zeitwert anhand der am Abschlussstichtag geltenden aktuellen 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 Diskontierungssätze, die für die Restlaufzeit der Kontrakte gelten.

### Rückstellungen

#### Allgemeines

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 die Höhe der Verpflichtung verlässlich geschätzt werden kann.

Die Rückstellungshöhe wird unter Berücksichtigung aller aus der Verpflichtung erkennbaren Risiken bestmöglich geschätzt. Dabei wird grundsätzlich vom Erfüllungsbetrag mit der höchsten Eintrittswahrscheinlichkeit ausgegangen. Rückstellungen mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr werden auf den Abschlussstichtag abgezinst.

### Rückbauverpflichtungen

Der Konzern erfasst Rückstellungen für Rückbauaufwand von Einbauten in den angemieteten Logistikzentren und Bürogebäuden. Die Rückstellung wird in Höhe des Barwerts der geschätzten künftigen Rückbauverpflichtungen angesetzt. In entsprechender Höhe werden die Rückbauverpflichtungen als Teil der Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten der Mietereinbauten aktiviert. Die geschätzten Cashflows werden auf der Basis eines laufzeit- und risikoadäquaten Abzinsungssatzes abgezinst. Die Aufzinsung wird in der Periode, in der sie anfällt, in der Gesamtergebnisrechnung als Zinsaufwand erfasst.

### Anteilsbasierte Vergütungen

Die im Konzern bestehenden anteilsbasierten Vergütungsprogramme werden als anteilsbasierte Vergütungen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente bilanziert.

Für die anteilsbasierten Vergütungen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente erfasst Zalando einen Aufwand in Höhe des beizulegenden Zeitwerts der zugesagten Optionen. Aufwandserfassung und Zuführung in die Kapitalrücklage erfolgen über den vertraglich vereinbarten Erdienungszeitraum. Das ist der Zeitraum, über den die Leistungs- und Dienstbedingungen erfüllt werden müssen. Der beizulegende Zeitwert der gewährten Optionen wird zum Zeitpunkt ihrer Gewährung (grant date) bewertet und in der Folge nicht angepasst.

Die Erfassung von aus der Gewährung der Eigenkapitalinstrumente resultierenden Aufwendungen und die korrespondierende Erhöhung der Kapitalrücklage im Eigenkapital erfolgt über den Erdienungszeitraum. Die an jedem Abschlussstichtag bis zum Zeitpunkt der ersten Ausübungsmöglichkeit ausgewiesenen 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 ausübbar werden. Der im Periodenergebnis erfasste Ertrag oder Aufwand entspricht der Veränderung der 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 Vergütung zum Zusagezeitpunkt 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 Vergütungsvereinbarung 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 ausgeübt 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

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, d. h., wenn Zalando die Leistungsverpflichtung erfüllt, sofern die Vereinnahmung der Gegenleistung wahrscheinlich ist. Die Umsatzerlöse werden in der Höhe erfasst, mit der Zalando im Gegenzug für die Übertragung der zugesagten Güter oder Dienstleistungen rechnen kann. Bei Verkäufen im Wholesale, in der Lounge oder in unseren Outlets werden die Umsatzerlöse in voller Höhe erfasst, im Partnerprogramm werden sie hingegen in Höhe der von den Partnern erwartungsgemäß zu erhaltenden Provision sowie sonstiger Entgelte angesetzt. Die Umsatzerlöse werden um Erlösschmälerungen, Steuern und Gebühren gemindert.

Zalando identifiziert seine Leistungsverpflichtungen als die in einem Vertrag mit einem\*r Kund\*in zugesagten abgrenzbaren Waren oder Dienstleistungen. Die von Zalando gegenüber Kund\*innen zugesagten Waren und Dienstleistungen (Ware, kostenloser Versand und Rückversand, bis zu 100-tägiges Rückgaberecht, kostenloser Kund\*innendienst) bilden, mit Ausnahme von Liefergebühren (z. B. Express-Versand oder Mindestbestellgebühr) und Zalando Plus, ein eigenständig abgrenzbares Bündel, d. h. die identifizierte Leistungsverpflichtung. Die gegenüber unseren Partnern zugesagten Dienstleistungen (Partnerprogramm, Connected Retail, Zalando Fulfillment Solutions (ZFS) oder Zalando Marketing Services (ZMS)) 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 regelmäßig bei Auslieferung der Waren der Fall. Auch bei von Zalando gegenüber Partnern erbrachten Dienstleistungen (Partnerprogramm, Connected Retail, ZFS und ZMS) erfolgt die Umsatzrealisierung in dem Zeitpunkt, zu dem die zugrunde liegende Leistungsverpflichtung gegenüber unseren Partnern erfüllt wird. Leistungsverpflichtungen im Rahmen von Zalando Plus sind hingegen Bereitstellungsverpflichtungen, die über einen bestimmten Zeitraum erfüllt werden. Daher werden Umsatzerlöse linear über die zwölfmonatige Mitgliedschaft erfasst.

Zalando berücksichtigt bei der Bewertung der erwartungsgemäß zu erhaltenden Gegenleistung das den Kund\*innen eingeräumte Rückgaberecht; der Umsatz wird nur dann realisiert, wenn ausreichende Erfahrungswerte zur Wahrscheinlichkeit der Ausübung dieser Rechte vorliegen. Auf Basis dieser Erfahrungswerte werden die voraussichtlichen Rückgaben betragsmäßig geschätzt und umsatzmindernd behandelt.

Zalando bietet seinen Kund\*innen eine Vielzahl verschiedener Zahlungsoptionen. Abhängig von der Bezahllösung und vom Land, in dem die Bestellung getätigt wurde, sind Zahlungen typischerweise innerhalb von höchstens 14 bis 30 Tagen fällig.



## Erwartete Retouren

Zalando bildet die erwartete Rücksendung von Waren in der Gewinn- und Verlustrechnung brutto ab und schmälert die Erlöse um den geschätzten retournierten Umsatz in voller Höhe. Der beim Versand aufwandswirksam erfasste Warenabgang wird um die Anzahl der geschätzten Retouren korrigiert.

Zalando bildet die erwartete Rücksendung von Waren auch in der Bilanz brutto ab. Dabei wird in den sonstigen nicht finanziellen 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 bei der Verwertung dieser Waren ergebenden Verluste.

Zudem werden Forderungen aus Lieferungen und Leistungen für gelieferte Waren, für die eine Rücksendung erwartet wird, ausgebucht.

Für bereits gezahlte Kund\*innenforderungen, die voraussichtlich in der Zukunft noch retourniert werden, passiviert Zalando innerhalb der sonstigen kurzfristigen finanziellen Verbindlichkeiten eine Rückerstattungsverpflichtung gegenüber dem\*r Kund\*in.

## Zuwendungen der öffentlichen Hand

Zuwendungen der öffentlichen Hand werden erfasst, wenn eine hinreichende Sicherheit dafür besteht, dass die Zuwendungen gewährt werden, weil Zalando die damit verbundenen Bedingungen erfüllt. Investitionszuschüsse werden in der Bilanz von den Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten der bezuschussten Vermögenswerte abgesetzt.

Aufwandsbezogene Zuwendungen der öffentlichen Hand werden planmäßig als Ertrag über den Zeitraum erfasst, über den die entsprechenden Aufwendungen, für deren Ausgleich sie bestimmt sind, anfallen. Zuwendungen für den Ausgleich von bereits entstandenen Aufwendungen werden erfolgswirksam in der Periode der Anspruchsentstehung erfasst und mit dem entsprechenden Aufwand verrechnet.

### 3.5.6 Verwendung von Schätzungen und Annahmen

Die Erstellung von Abschlüssen in Übereinstimmung mit den IFRS erfordert vom Management Annahmen und Schätzungen, die sich auf die im Abschluss ausgewiesenen Beträge und die dazu gehörenden Angaben auswirken. Obwohl diese Schätzungen nach bestem Wissen und auf den gegenwärtigen Ereignissen und Umständen beruhend erfolgen, können die tatsächlichen Ergebnisse von diesen Schätzungen abweichen. Wesentliche Schätzungen und Annahmen werden insbesondere bei folgenden Sachverhalten vorgenommen:

- Identifizierung und Bestimmung von Wertberichtigungen auf Handelswaren und Forderungen; siehe Ausführungen unter Punkt 3.5.7 (16.) und 3.5.7 (17.),
- Bestimmung von erwarteten Retourenquoten; siehe Ausführungen unter Punkt 3.5.7 (23.),
- Bestimmung der Nutzungsdauer der Sachanlagen und der immateriellen Vermögenswerte sowie die Aktivierung von Entwicklungskosten als selbst geschaffene immaterielle Vermögenswerte; siehe Punkt 3.5.7 (11.) und 3.5.7 (12.),
- Überprüfung des Geschäfts- oder Firmenwerts sowie von in der Entwicklung befindlichen immateriellen Vermögenswerten auf Wertminderung; siehe Ausführungen unter Punkt 3.5.7 (11.),
- Bestimmung der Laufzeit des Leasingverhältnisses und des entsprechenden Abzinsungssatzes; siehe Punkt 3.5.7 (13.) und 3.5.3,
- Bestimmung des beizulegenden Zeitwerts finanzieller Verbindlichkeiten und anteilsbasierter Vergütungen; siehe Ausführungen unter 3.5.7 (21.) sowie Punkt 3.5.8 (1.),
- Bestimmung der Werthaltigkeit von aktiven Steuerlatenzen auf Verlustvorträge; siehe Ausführungen unter Punkt 3.5.7 (8.) und 3.5.7 (27.).

Sämtliche Annahmen und Schätzungen basieren auf den Verhältnissen und Einschätzungen am Abschlussstichtag und der erwarteten künftigen Geschäftsentwicklung des Konzerns unter Berücksichtigung der voraussichtlichen Entwicklung seines wirtschaftlichen Umfeldes. Soweit sich diese Rahmenbedingungen abweichend entwickeln, werden die Annahmen sowie die Buchwerte der angesetzten Vermögenswerte und Schulden entsprechend angepasst.

### 3.5.7 Erläuterungen zur Konzern-Gesamtergebnisrechnung und -Bilanz

#### (1.) Umsatzerlöse

##### Umsatzerlöse

IN MIO. EUR	01.01. – 31.12.2021	01.01. – 31.12.2020
Erträge aus dem Verkauf von Handelswaren	9.113,9	7.322,0
Erträge aus übrigen Dienstleistungen	1.240,1	660,0
<b>Summe</b>	<b>10.354,0</b>	<b>7.982,0</b>

Erträge aus dem Verkauf von Handelswaren umfassen den Betrag, den die ZALANDO SE als Gegenleistung für die Bereitstellung der Handelswaren für unsere Kund\*innen im Wholesale oder Offprice-Geschäft erhalten hat oder wahrscheinlich erhalten wird. Erträge aus übrigen Dienstleistungen enthalten im Wesentlichen die Provisionen aus dem Partnerprogramm, Umsatzerlöse aus unseren Zalando Marketing Services und unseren Zalando Fulfillment Solutions sowie aus Versandgebühren.

Die Umsatzerlöse haben sich 2021 um 29,7 % bzw. 2.372,0 Mio. EUR von 7.982,0 Mio. EUR auf 10.354,0 Mio. EUR erhöht. In der ersten Jahreshälfte 2021 war das Wachstum besonders ausgeprägt. Grund hierfür waren die Lockdown-Maßnahmen während eines Großteils des ersten und Anfang des zweiten Quartals, im Rahmen derer der stationäre Einzelhandel zu Schließungen gezwungen war und Kund\*innen nur unter strengen Vorgaben Zugang gewährt werden durfte. Zudem war die Kund\*innenmobilität in allen unseren Märkten insgesamt eingeschränkt.

Die starke Entwicklung des Partnerprogramms im Jahr 2021 spiegelt deutlich unsere Bemühungen im Rahmen der Plattformtransformation wider. Das Partnerprogramm setzte seinen Wachstumskurs während des gesamten Geschäftsjahres fort. Zalandos Partnerprogramm ist stark gewachsen, da Marken und Händler\*innen ihre Online-Aktivitäten ausgebaut und mehr Sortiment auf der Zalando-Plattform angeboten haben, um Kund\*innen in ganz Europa zu erreichen. 2021 kamen über 500 neue Partner zum Partnerprogramm hinzu.

Darüber hinaus ist die Anzahl neuer Kund\*innen außergewöhnlich stark gestiegen, darunter zahlreiche Neulinge im Mode-Onlineshopping. Der Konzern hatte zum 31. Dezember 2021 48,5 Millionen aktive Kund\*innen im Vergleich zu 38,7 Millionen aktiven Kund\*innen zum 31. Dezember 2020, was einer Steigerung um 25,3 % entspricht. Diese Entwicklung wurde durch fortlaufende Verbesserungen des Kund\*innenerlebnisses begünstigt.

Die Retourenquote setzte ihre bereits im Vorjahr beobachtete günstige Entwicklung 2021 fort. Während wir davon ausgehen, dass diese Veränderung des Kund\*innenverhaltens teilweise auf vorübergehende Aspekte wie den pandemiebedingten Kund\*innen- und Kategoriemix zurückzuführen ist, halten wir andere Aspekte dieser Entwicklung für dauerhafter.

**(2.) Umsatzkosten**

## Umsatzkosten

IN MIO. EUR	01.01. – 31.12.2021	01.01. – 31.12.2020
Sachkosten	5.826,2	4.437,1
Personalkosten	201,6	150,7
<b>Summe</b>	<b>6.027,7</b>	<b>4.587,8</b>

Die Umsatzkosten umfassen im Wesentlichen Materialaufwand, Personalkosten, Wertberichtigungen auf Vorräte, Fremdleistungen sowie Kosten der Infrastruktur. Der Materialaufwand im Konzern beträgt insgesamt 5.087,0 Mio. EUR (Vorjahr: 3.953,9 Mio. EUR).

Die Umsatzkosten erhöhten sich im Jahresvergleich um 31,4 % von 4.587,8 Mio. EUR auf 6.027,7 Mio. EUR, womit sich die Bruttogewinnmarge mit 41,8 % (Vorjahr: 42,5 %) leicht verringerte. Dieser geringfügige Rückgang resultierte hauptsächlich aus verstärkten Preisanpassungen, um gegenüber einem im Rahmen der Wiedereröffnung der Geschäfte stark verkaufsfördernden Umfeld wettbewerbsfähig zu bleiben, sowie aus kontinuierlichen kategorie- und länderbezogenen Veränderungen des Geschäftsmix.

**(3.) Vertriebskosten**

## Vertriebskosten

IN MIO. EUR	01.01. – 31.12.2021	01.01. – 31.12.2020
Sachkosten	3.116,2	2.346,5
Personalkosten	413,4	369,5
<b>Summe</b>	<b>3.529,6</b>	<b>2.716,0</b>

Die Vertriebskosten sind 2021 von 2.716,0 Mio. EUR auf 3.529,6 Mio. EUR gestiegen. Dieser Betrag setzt sich aus Fulfillmentkosten in Höhe von 2.599,3 Mio. EUR (Vorjahr: 2.055,1 Mio. EUR) und Marketingkosten in Höhe von 930,3 Mio. EUR (Vorjahr: 660,9 Mio. EUR) zusammen.

Das Fulfillmentkostenverhältnis in Prozent vom Umsatz verbesserte sich 2021 gegenüber dem Vorjahr um 0,6 Prozentpunkte von 25,7 % auf 25,1 %. Das Fulfillmentkostenverhältnis profitierte im Wesentlichen von einer durch das starke Geschäftswachstum bedingten höheren Auslastung sowie von einem geringeren durchschnittlichen Retourenvolumen, das zu einer günstigen Entwicklung der Retourenquote führte. Im Geschäftsjahr 2021 kamen zu unseren insgesamt zwölf Logistikzentren in sieben Ländern zwei neue Logistikstandorte hinzu.

Insgesamt erhöhte sich das Marketingkostenverhältnis 2021 gegenüber 2020 um 0,7 Prozentpunkte von 8,3 % auf 9,0 %. Der Anstieg des Marketingkostenverhältnisses ist in erster Linie auf die gestiegenen Investitionen in die Kund\*innengewinnung und den Markenaufbau zurückzuführen. Diese stehen u. a. in Zusammenhang mit dem kürzlich erfolgten Launch sechs neuer Märkte in Mittel- und Osteuropa, mit dem wir die Kund\*innennachfrage zu unserem Vorteil nutzten. Darüber hinaus resultiert die Entwicklung

des Marketingkostenverhältnisses aus unseren entscheidenden ersten Reaktionen auf das Coronavirus im Vorjahr, die eine Senkung unserer Marketingausgaben beinhalteten, um der Unsicherheit hinsichtlich des weiteren Verlaufs der Pandemie entgegenzuwirken.

#### (4.) Verwaltungskosten

Verwaltungskosten

IN MIO. EUR	01.01. – 31.12.2021	01.01. – 31.12.2020
Sachkosten	174,1	134,1
Personalkosten	219,1	185,1
<b>Summe</b>	<b>393,2</b>	<b>319,2</b>

Die Verwaltungskosten stiegen von 319,2 Mio. EUR im Jahr 2020 auf 393,2 Mio. EUR im Jahr 2021, was einem Rückgang um 0,2 Prozentpunkte von 4,0 % auf 3,8 % im Verhältnis zum Umsatz entspricht. Die Verbesserung des Verwaltungskostenverhältnisses ist auf das fortlaufende Streben nach Effizienz im gesamten Unternehmen zurückzuführen.

Die Sachkosten umfassen überwiegend Bürokosten, Abschreibungen sowie Aufwendungen für Rechtsberatung und andere Beratungsleistungen.

#### (5.) Sonstige betriebliche Erträge

Die sonstigen betrieblichen Erträge erhöhten sich 2021 gegenüber dem Vorjahr um 6,1 Mio. EUR von 26,7 Mio. EUR auf 32,8 Mio. EUR.

In diesem Posten werden periodenfremde Erträge, Schadenersatzleistungen sowie Erlöse aus der Veräußerung von Vermögenswerten erfasst. Im zweiten Quartal 2021 wurden aufgrund des Beginns eines Untermietverhältnisses für Büroflächen sonstige Erträge in Höhe von 13,6 Mio. EUR erfasst.

#### (6.) Sonstige betriebliche Aufwendungen

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen in Höhe von 11,5 Mio. EUR (Vorjahr: 18,7 Mio. EUR) sind hauptsächlich auf periodenfremde Aufwendungen, Spenden, Schadenersatzleistungen sowie Abgänge von Vermögenswerten zurückzuführen (siehe Punkt 3.5.7 (12.)).

**(7.) Finanzergebnis**

## Finanzergebnis

IN MIO. EUR	01.01. – 31.12.2021	01.01. – 31.12.2020
Zinsertrag	4,2	16,1
davon aus zu Sicherungszwecken eingesetzten Derivaten	1,0	15,1
davon aus Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1,2	1,5
davon aus sonstigen Finanzinstrumenten	2,0	-0,5
Zinsaufwand	-59,3	-58,2
davon aus finanziellen Verbindlichkeiten zu fortgeführten Anschaffungskosten	-44,5	-27,5
davon aus zu Sicherungszwecken eingesetzten Derivaten	-0,9	-21,6
davon sonstiger Zinsaufwand	-13,9	-9,1
Ergebnis aus nach der Equity-Methode bilanzierten Finanzanlagen	0,0	0,1
Übriges Finanzergebnis	-15,4	-6,6
davon aus Sicherungsgeschäften	-2,0	-4,5
davon aus Währungseffekten	-13,4	-2,1
<b>Finanzergebnis</b>	<b>-70,5</b>	<b>-48,6</b>

Die Zinsen und ähnlichen Erträge verringerten sich hauptsächlich aufgrund eines 2021 stabilen Wechselkurs- und Zinsumfelds, das sich auf die Bewertung von zu Sicherungszwecken eingesetzten Derivaten auswirkte. In den Erträgen aus sonstigen Finanzinstrumenten sind negative Zinsen in Höhe von 0,0 Mio. EUR (Vorjahr: 0,6 Mio. EUR) enthalten. Die Zinsen und ähnlichen Aufwendungen haben sich gegenüber 2020 leicht erhöht. Die Zinsen und ähnlichen Aufwendungen aus finanziellen Verbindlichkeiten zu fortgeführten Anschaffungskosten sind deutlich gestiegen. Gründe hierfür waren der Zinsaufwand für die Wandelanleihen in Höhe von 24,6 Mio. EUR (Vorjahr: 10,2 Mio. EUR) und die Zinsen auf Leasingverbindlichkeiten in Höhe von 14,6 Mio. EUR (Vorjahr: 11,8 Mio. EUR). Die Aufwendungen für zu Sicherungszwecken eingesetzte Derivate sind aufgrund eines stabileren Wechselkurs- und Zinsumfelds gesunken. Im sonstigen Zinsaufwand sind negative Zinsen in Höhe von 13,2 Mio. EUR (Vorjahr: 6,2 Mio. EUR) enthalten. Die im übrigen Finanzergebnis erfassten Währungseffekte resultieren in erster Linie aus Bewertungseffekten in PLN.

**(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 erfasst. Die Steuern vom Einkommen und Ertrag setzen sich dabei aus Gewerbesteuer, Körperschaftsteuer, Solidaritätszuschlag und den entsprechenden ausländischen Einkommen- und Ertragsteuern zusammen. Der Körperschaftsteuersatz in Deutschland für den Veranlagungszeitraum 2021 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 %).

Laufende und latente Steuern sind der folgenden Tabelle zu entnehmen:

## Steuern vom Einkommen und Ertrag

IN MIO. EUR	01.01. – 31.12.2021	01.01. – 31.12.2020
Latente Steuern	-10,0	8,5
Laufende Steuern	-109,7	-100,9
<b>Summe</b>	<b>-119,7</b>	<b>-92,4</b>

Der laufende Steueraufwand in Höhe von 5,6 Mio. EUR bezieht sich auf vorangegangene Perioden (Vorjahr: laufender Steueraufwand in Höhe von 0,4 Mio. EUR).

Die Höhe des latenten Steueraufwands von 10,0 Mio. EUR (Vorjahr: latente Steuererträge in Höhe von 8,5 Mio. EUR) ist im Wesentlichen auf die Entstehung und Umkehrung temporärer Differenzen zurückzuführen.

Zum Abschlussstichtag verfügt der Zalando-Konzern über körperschaftsteuerliche Verlustvorträge in Höhe von 121,1 Mio. EUR (Vorjahr: 101,8 Mio. EUR) sowie über gewerbesteuerliche Verlustvorträge in Höhe von 59,6 Mio. EUR (Vorjahr: 42,6 Mio. EUR). Auf körperschaftsteuerliche Verlustvorträge in Höhe von 98,6 Mio. EUR (Vorjahr: 84,8 Mio. EUR) und gewerbesteuerliche Verlustvorträge in Höhe von 53,7 Mio. EUR (Vorjahr: 52,7 Mio. EUR) wurden keine aktiven latenten Steuern gebildet. Steuerliche Verlustvorträge in Höhe von 3 Mio. EUR, auf die keine aktiven latenten Steuern gebildet wurden, verfallen 2028.

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 0,2 Mio. EUR (Vorjahr: 0,3 Mio. EUR).

Die Ursachen für den Unterschied zwischen dem erwarteten und dem ausgewiesenen Steueraufwand im Konzern stellen sich wie folgt dar:

## Steuerüberleitungsrechnung

IN MIO. EUR	01.01. – 31.12.2021	01.01. – 31.12.2020
Ergebnis vor Steuern	354,3	318,5
Ertragsteuersatz Konzern	30,5%	30,5%
Erwarteter Steueraufwand (-)/Steuerertrag (+)	-108,1	-97,1
Steueranteil für:		
steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen	-10,7	-7,0
Aktivierung nicht angesetzter Verlustviträge der Vorjahre	0,8	3,5
nicht angesetzte Verlustviträge	-3,7	0,2
Periodenfremde Steueraufwendungen (-)/Steuererträge (+)	-3,7	3,6
Steuersatzabweichungen	5,7	4,6
davon Anteil von Tochtergesellschaften mit höheren Steuersätzen	-1,4	-0,4
davon Anteil von Tochtergesellschaften mit niedrigeren Steuersätzen	7,1	5,1
<b>Ertragsteueraufwand laut Konzern-Gesamtergebnisrechnung</b>	<b>-119,7</b>	<b>-92,4</b>
Effektiver Steuersatz	33,8%	29,0%

**(9.) Ergebnis je Aktie**

Das unverwässerte Ergebnis je Aktie errechnet sich, indem das auf die Anteilseigner\*innen der ZALANDO SE entfallende Periodenergebnis durch die unverwässerte durchschnittliche gewichtete Anzahl der Aktien dividiert wird.

Das unverwässerte Ergebnis je Aktie ist aufgrund des im Vergleich zum Vorjahr höheren Periodenergebnisses gestiegen.

## Ergebnis je Aktie (EPS) unverwässert

	01.01. – 31.12.2021	01.01. – 31.12.2020
Anteilseigner*innen der ZALANDO SE zuzurechnendes Periodenergebnis (in Mio. EUR)	234,5	226,1
Unverwässerte gewichtete durchschnittliche Aktienanzahl (in Mio. Stück)	257,6	250,5
<b>Ergebnis je Aktie unverwässert (in EUR)</b>	<b>0,91</b>	<b>0,90</b>

Das verwässerte Ergebnis je Aktie errechnet sich, indem das auf die Anteilseigner\*innen der Gesellschaft entfallende Periodenergebnis durch die verwässerte durchschnittliche gewichtete Anzahl der Aktien dividiert wird.



## Ergebnis je Aktie (EPS) verwässert

	01.01. – 31.12.2021	01.01. – 31.12.2020
Anteilseigner*innen der ZALANDO SE zuzurechnendes Periodenergebnis (in Mio. EUR)	234,5	226,1
Verwässerte gewichtete durchschnittliche Aktienanzahl (in Mio. Stück)	265,0	261,5
<b>Ergebnis je Aktie verwässert (in EUR)</b>	<b>0,88</b>	<b>0,86</b>

Der verwässernde Effekt ist ausschließlich auf anteilsbasierte Vergütungszusagen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente gegenüber Mitarbeiter\*innen zurückzuführen. Bei der Berechnung des verwässerten Ergebnisses je Aktie wurden sämtliche Mitarbeiter\*innenoptionen beachtet. Nicht in die Berechnung eingeflossen sind jedoch solche anteilsbasierten Vergütungen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente, die eine zum Abschlussstichtag noch nicht erreichte Leistungsbedingung enthalten oder aus dem Geld sind. Die unter dem LTI 2021 und ZOP 2019 gewährten Optionen (Vorjahr: LTI 2018 und LTI 2019) wurden daher bei der Berechnung des verwässerten Ergebnisses je Aktie nicht berücksichtigt.

**(10.) Personalaufwand**

## Personalaufwand

IN MIO. EUR	01.01. – 31.12.2021	01.01. – 31.12.2020
Löhne und Gehälter	777,4	656,4
Sozialabgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung	141,3	116,4
davon für Altersversorgung	0,7	0,5
<b>Summe</b>	<b>918,7</b>	<b>772,8</b>

Im Geschäftsjahr 2021 waren im Konzern durchschnittlich 16.060 angestellte Mitarbeiter\*innen<sup>22</sup> (Vorjahr: 13.868) beschäftigt. Die Beiträge zur gesetzlichen Rentenversicherung sind um 10,0 Mio. EUR auf 59,5 Mio. EUR (Vorjahr: 49,5 Mio. EUR) gestiegen.

22) Ohne Auszubildende und Werkstudent\*innen.

**(11.) Immaterielle Vermögenswerte**

Entwicklung der immateriellen Vermögenswerte 2021

IN MIO. EUR	Aktivierete Entwicklungs- kosten	Gewerbliche Schutz- rechte, äh- nliche Rechte und Werte sowie Lizenzen	Geschäfts- oder Firmenwert	Geleistete Anzahlungen und in Entwicklung befindliche Vermögens- werte	Summe
<b>Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten</b>					
<b>Stand 01.01.2021</b>	<b>282,8</b>	<b>73,8</b>	<b>56,4</b>	<b>69,6</b>	<b>482,6</b>
Zugänge	39,3	3,9	0,0	48,5	91,7
Abgänge	-1,0	-0,5	0,0	-0,6	-2,1
Umbuchungen	26,4	2,8	0,0	-28,2	1,0
Währungsumrechnungs- differenzen	0,0	0,1	0,0	0,0	0,1
<b>Stand 31.12.2021</b>	<b>347,5</b>	<b>80,1</b>	<b>56,4</b>	<b>89,3</b>	<b>573,3</b>
<b>Abschreibungen</b>					
<b>Stand 01.01.2021</b>	<b>199,9</b>	<b>45,3</b>	<b>0,0</b>	<b>1,4</b>	<b>246,6</b>
Zugänge	57,4	7,6	0,0	0,0	65,0
Abgänge	-0,9	-0,5	0,0	0,0	-1,4
Umbuchungen	0,1	0,0	0,0	-0,1	0,0
Währungsumrechnungs- differenzen	0,1	0,0	0,0	0,0	0,1
<b>Stand 31.12.2021</b>	<b>256,6</b>	<b>52,4</b>	<b>0,0</b>	<b>1,3</b>	<b>310,3</b>
<b>Buchwerte</b>					
<b>Stand 31.12.2020</b>	<b>82,9</b>	<b>28,5</b>	<b>56,4</b>	<b>68,2</b>	<b>236,0</b>
<b>Stand 31.12.2021</b>	<b>90,9</b>	<b>27,7</b>	<b>56,4</b>	<b>88,0</b>	<b>263,0</b>

## Entwicklung der immateriellen Vermögenswerte 2020

IN MIO. EUR	Aktivierte Entwicklungs- kosten	Gewerbliche Schutz- rechte, äh- nliche Rechte und Werte sowie Lizenzen	Geschäfts- oder Firmenwert	Geleistete Anzahlungen und in Entwicklung befindliche Vermögens- werte	Summe
<b>Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten</b>					
<b>Stand 01.01.2020</b>	<b>225,5</b>	<b>51,6</b>	<b>49,4</b>	<b>47,7</b>	<b>374,2</b>
Zugänge	34,8	5,3	7,0	63,6	110,7
Abgänge	-0,6	-0,2	0,0	-2,0	-2,8
Umbuchungen	23,1	16,7	0,0	-39,7	0,0
Währungsumrechnungs- differenzen	0,0	0,4	0,0	0,0	0,4
<b>Stand 31.12.2020</b>	<b>282,8</b>	<b>73,8</b>	<b>56,4</b>	<b>69,6</b>	<b>482,6</b>
<b>Abschreibungen</b>					
<b>Stand 01.01.2020</b>	<b>142,0</b>	<b>38,5</b>	<b>0,0</b>	<b>1,0</b>	<b>181,5</b>
Zugänge	58,4	6,8	0,0	0,4	65,6
Abgänge	-0,5	-0,1	0,0	0,0	-0,6
Umbuchungen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Währungsumrechnungs- differenzen	0,0	0,1	0,0	0,0	0,1
<b>Stand 31.12.2020</b>	<b>199,9</b>	<b>45,3</b>	<b>0,0</b>	<b>1,4</b>	<b>246,6</b>
<b>Buchwerte</b>					
<b>Stand 31.12.2019</b>	<b>83,5</b>	<b>13,1</b>	<b>49,4</b>	<b>46,7</b>	<b>192,8</b>
<b>Stand 31.12.2020</b>	<b>82,9</b>	<b>28,5</b>	<b>56,4</b>	<b>68,2</b>	<b>236,0</b>

Die Zugänge zu den immateriellen Vermögenswerten entfallen mit insgesamt 87,8 Mio. EUR (Vorjahr: 98,4 Mio. EUR) in erster Linie auf aktivierte Entwicklungskosten sowie geleistete Anzahlungen und in Entwicklung befindliche Vermögenswerte. Davon sind 83,6 Mio. EUR auf intern entwickelte Software zurückzuführen und 4,2 Mio. EUR werden unter sonstige Anzahlungen ausgewiesen. Nicht betriebsbereite immaterielle Vermögenswerte unterliegen dem jährlichen Impairment-Test auf Ebene dieser zahlungsmittelgenerierenden Einheit oder Gruppe zahlungsmittelgenerierender Einheiten, zu der diese Vermögenswerte gehören. Der jährliche Impairment-Test für das Geschäftsjahr 2021 (sowie im Vorjahr 2020) führte zu keinem Wertminderungsbedarf für die nicht betriebsbereiten immateriellen Vermögenswerte.

Da keine rechtlichen, regulatorischen, vertraglichen, wettbewerbsbedingten, wirtschaftlichen oder anderen Faktoren vorliegen, die die Nutzungsdauer bestimmen würden, weisen neben dem Geschäfts- oder Firmenwert Markenrechte und Domains in Höhe von 2,6 Mio. EUR (Vorjahr: 2,6 Mio. EUR) eine unbestimmte Nutzungsdauer auf.

Forschungskosten fallen nur in unwesentlicher Höhe für die Entwicklung von Software an und werden unmittelbar erfolgswirksam erfasst.

In der Berichtsperiode wurden planmäßige Abschreibungen in Höhe von 65,0 Mio. EUR (Vorjahr: 65,6 Mio. EUR) vorgenommen. Davon sind 11,0 Mio. EUR (Vorjahr: 9,6 Mio. EUR) in den Umsatzkosten, 43,9 Mio. EUR (Vorjahr: 47,7 Mio. EUR) in den Vertriebskosten und 10,1 Mio. EUR (Vorjahr: 8,3 Mio. EUR) in den Verwaltungskosten ausgewiesen.

#### Überprüfung des Geschäfts- oder Firmenwerts auf Wertminderung (Impairment-Test)

Zalando hat zum 31. Dezember 2021 einen Geschäfts- oder Firmenwert in Höhe von insgesamt 56,4 Mio. EUR (Vorjahr: 56,4 Mio. EUR) erfasst. Da dieser Betrag für den Konzern als nicht wesentlich eingestuft ist, werden lediglich die folgenden Angaben zum Impairment-Test gemacht.

Der Geschäfts- oder Firmenwert wird zwei Einheiten (Tradebyte und Fashion Store) zugeordnet, wobei es sich bei der ersten um eine einzelne zahlungsmittelgenerierende Einheit und bei der zweiten um eine Gruppe zahlungsmittelgenerierender Einheiten handelt. Tradebyte umfasst die Tradebyte Software Ltd. (ehemals Anatwine Ltd.) und die Tradebyte Software GmbH, die in „Alle sonstigen Segmente“ ausgewiesen werden, wohingegen der Fashion Store als Geschäftssegment identifiziert wurde, für das Zalando separate finanzielle Informationen ausweist. In Vorjahren wurden die Tradebyte Software Ltd. und die Tradebyte Software GmbH als separate zahlungsmittelgenerierende Einheiten identifiziert. Ab 2021 können die Cashflows aus den Vermögenswerten dieser Einheiten nicht mehr als weitestgehend unabhängig betrachtet werden. Daher wurden die beiden Einheiten nun als eine einzelne zahlungsmittelgenerierende Einheit identifiziert. Keine Einheit oder Gruppe von Einheiten, der Geschäfts- oder Firmenwert zugewiesen wird, ist größer als ein nach IFRS 8 definiertes Geschäftssegment.

Der jährliche Impairment-Test wurde im vierten Quartal des Berichtsjahrs auf Ebene dieser zahlungsmittelgenerierenden Einheit oder Gruppe zahlungsmittelgenerierender Einheiten durchgeführt. Die erzielbaren Beträge wurden anhand des Nutzungswertkonzepts berechnet. Der Nutzungswert wird bei Zalando anhand von Cashflow-Prognosen bestimmt, die auf den vom Vorstand genehmigten aktuellsten Budgets basieren. Es wird eine zusätzliche Phase hinzugefügt, um das starke Wachstum der Zalando-Unternehmen sowie den Übergang zu einem eingeschwungenen Zustand darzustellen. Im Anschluss wird ein Restwert als ewige Rente ermittelt. Die zugrunde liegenden Finanzpläne spiegeln die aktuelle Performance sowie die besten Schätzungen des Managements in Bezug auf die künftige Entwicklung einzelner Einflussfaktoren, wie etwa Marktpreise und Gewinnmargen, wider. Marktannahmen, wie z. B. Konjunkturverlauf und Marktwachstum, werden unter Berücksichtigung externer makroökonomischer und geschäftsspezifischer Quellen mit einbezogen.

Zalando berechnet den Diskontierungszinssatz vor Steuern 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 für die jeweilige zahlungsmittelgenerierende

Einheit geltenden durchschnittlichen Steuersatz. Die resultierenden Diskontierungszinssätze vor Steuern liegen zwischen 11,2 % und 15,5 % (Vorjahr: 11,3 % und 13,2 %).

Der jährliche Impairment-Test ergab keine Wertminderung des Geschäfts- oder Firmenwerts. Über den Impairment-Test hinaus wurde getestet, ob mögliche Änderungen der wesentlichen Annahmen dazu führen könnten, dass der Buchwert der Einheiten ihren jeweiligen erzielbaren Betrag übersteigt. Dies war zum 31. Dezember 2021 (wie im Vorjahr) nicht der Fall.

## (12.) Sachanlagen

Entwicklung der Sachanlagen 2021

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
<b>Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten</b>					
<b>Stand 01.01.2021</b>	<b>659,6</b>	<b>201,4</b>	<b>17,8</b>	<b>178,3</b>	<b>1.057,1</b>
Zugänge	10,0	25,0	2,5	207,1	244,6
Abgänge	-0,6	-5,4	-0,1	-1,3	-7,4
Umbuchungen	59,6	10,6	1,8	-73,0	-1,0
Währungsumrechnungsdifferenzen	-12,9	-1,1	-0,1	-2,9	-17,0
<b>Stand 31.12.2021</b>	<b>715,7</b>	<b>230,5</b>	<b>21,9</b>	<b>308,2</b>	<b>1.276,3</b>
<b>Abschreibungen</b>					
<b>Stand 01.01.2021</b>	<b>144,2</b>	<b>101,3</b>	<b>1,5</b>	<b>0,0</b>	<b>247,0</b>
Zugänge	52,4	27,4	1,8	0,0	81,6
Abgänge	-0,1	-4,2	0,0	0,0	-4,3
Umbuchungen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Währungsumrechnungsdifferenzen	-5,9	-1,4	0,0	-0,1	-7,4
<b>Stand 31.12.2021</b>	<b>190,6</b>	<b>123,1</b>	<b>3,3</b>	<b>-0,1</b>	<b>316,9</b>
<b>Buchwerte</b>					
<b>Stand 31.12.2020</b>	<b>515,4</b>	<b>100,1</b>	<b>16,3</b>	<b>178,3</b>	<b>810,1</b>
<b>Stand 31.12.2021</b>	<b>525,1</b>	<b>107,4</b>	<b>18,6</b>	<b>308,3</b>	<b>959,4</b>

## Entwicklung der Sachanlagen 2020

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
<b>Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten</b>					
<b>Stand 01.01.2020</b>	<b>496,8</b>	<b>173,6</b>	<b>3,3</b>	<b>223,1</b>	<b>896,8</b>
Zugänge	24,0	13,3	9,7	132,5	179,5
Abgänge	-8,0	-12,3	-0,6	-1,0	-21,9
Umbuchungen	144,8	26,6	5,4	-176,9	0,0
Währungsumrechnungsdifferenzen	2,0	0,2	0,0	0,6	2,8
<b>Stand 31.12.2020</b>	<b>659,6</b>	<b>201,4</b>	<b>17,8</b>	<b>178,3</b>	<b>1.057,1</b>
<b>Abschreibungen</b>					
<b>Stand 01.01.2020</b>	<b>101,8</b>	<b>85,6</b>	<b>1,0</b>	<b>0,0</b>	<b>188,4</b>
Zugänge	45,7	25,9	0,9	0,0	72,5
Abgänge	-8,0	-11,4	-0,5	0,0	-19,9
Umbuchungen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Währungsumrechnungsdifferenzen	4,7	1,2	0,1	0,0	6,0
<b>Stand 31.12.2020</b>	<b>144,2</b>	<b>101,3</b>	<b>1,5</b>	<b>0,0</b>	<b>247,0</b>
<b>Buchwerte</b>					
<b>Stand 31.12.2019</b>	<b>395,0</b>	<b>88,0</b>	<b>2,3</b>	<b>223,1</b>	<b>708,4</b>
<b>Stand 31.12.2020</b>	<b>515,4</b>	<b>100,1</b>	<b>16,3</b>	<b>178,3</b>	<b>810,1</b>

Die Zugänge in das Sachanlagevermögen in Höhe von 244,6 Mio. EUR (Vorjahr: 179,5 Mio. EUR) stehen in erster Linie in Verbindung mit den Logistikzentren in Rotterdam (Bleiswijk), Niederlande, und Stettin (Gardno), Polen. Die Abgänge betreffen in erster Linie andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung in Verbindung mit der Schließung eines Büros in Berlin sowie geringwertige Vermögenswerte, die im Geschäftsjahr 2021 verschrottet wurden.

Die planmäßigen Abschreibungen der Sachanlagen beliefen sich auf insgesamt 81,6 Mio. EUR (Vorjahr: 72,5 Mio. EUR). Davon sind 15,4 Mio. EUR (Vorjahr: 11,0 Mio. EUR) in den Umsatzkosten, 53,7 Mio. EUR (Vorjahr: 49,2 Mio. EUR) in den Vertriebskosten und 12,5 Mio. EUR (Vorjahr: 12,3 Mio. EUR) in den Verwaltungskosten erfasst.

**(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 die 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 584,2 Mio. EUR (Vorjahr: 479,8 Mio. EUR). Die Zugänge zu den Vermögenswerten aus Nutzungsrechten betragen 194,2 Mio. EUR (Vorjahr: 27,9 Mio. EUR) und betreffen in erster Linie den Beginn der Leasingverträge für unsere neuen Büros in Berlin, Deutschland, und Zürich, Schweiz, unsere drei neuen Logistikstandorte in Rotterdam (Bleiswijk), Niederlande, Madrid (Illescas), Spanien, und Poznan, Polen, sowie unsere drei neuen Outlet-Stores in Konstanz, Düsseldorf und Berlin, Deutschland. Die Zugänge wurden durch den Beginn einer Untermietvereinbarung für Büroflächen im April 2021 teilweise kompensiert, was zu einem Rückgang der Vermögenswerte aus Nutzungsrechten um 52,2 Mio. EUR führte. Darüber hinaus wurde zum damaligen Zeitpunkt in den langfristigen finanziellen Vermögenswerten eine Forderung aus dem Untermietverhältnis in Höhe von 65,8 Mio. EUR erfasst. Zum Abschlussstichtag beträgt der Buchwert dieser Forderung 61,4 Mio. EUR und die Summe der nicht abgezinsten noch zu erhaltenden Leasingzahlungen beläuft sich auf 68,7 Mio. EUR. Die Differenz in Höhe von 7,3 Mio. EUR stellt den noch nicht realisierten Finanzertrag dar. In den kommenden fünf Jahren werden jährlich nicht abgezinste Leasingzahlungen in Höhe von 7,4 Mio. EUR eingehen. Der Restbetrag der nicht abgezinste Leasingzahlungen in Höhe von 31,6 Mio. EUR wird nach diesem Zeitraum von fünf Jahren über die Restlaufzeit des Leasingverhältnisses fällig.

Im Geschäftsjahr erfasste Zalando Abschreibungen in Höhe von 88,9 Mio. EUR (Vorjahr: 72,7 Mio. EUR). Davon sind 12,9 Mio. EUR (Vorjahr: 6,2 Mio. EUR) in den Umsatzkosten, 43,3 Mio. EUR (Vorjahr: 39,7 Mio. EUR) in den Vertriebskosten und 32,6 Mio. EUR (Vorjahr: 26,8 Mio. EUR) in den Verwaltungskosten erfasst. Die Aufgliederung nach Klassen zugrunde liegender Vermögenswerte stellt sich wie folgt dar:

## Vermögenswerte aus Nutzungsrechten 2021

IN MIO. EUR	Abschreibungen	Zugänge	Buchwert zum 31.12.2021
Gebäude	88,0	189,7	580,2
Betriebs- und Geschäftsausstattung	0,9	4,5	4,0
<b>Summe</b>	<b>88,9</b>	<b>194,2</b>	<b>584,2</b>

## Vermögenswerte aus Nutzungsrechten 2020

IN MIO. EUR	Abschreibungen	Zugänge	Buchwert zum 31.12.2020
Gebäude	72,4	27,9	479,5
Betriebs- und Geschäftsausstattung	0,3	0,0	0,3
<b>Summe</b>	<b>72,7</b>	<b>27,9</b>	<b>479,8</b>

Die Summe der Leasingverbindlichkeiten betrug zum 31. Dezember 2021 679,9 Mio. EUR (31. Dezember 2020: 516,7 Mio. EUR). Die nicht abgezinsten Zahlungen in Verbindung mit Leasingverbindlichkeiten haben folgende Fälligkeiten:

## Leasingverbindlichkeiten nach Fristigkeit

IN MIO. EUR	Restlaufzeit			Summe	Buchwert zum 31.12.
	bis 1 Jahr	1 – 5 Jahre	über 5 Jahre		
<b>2021</b>	<b>112,8</b>	<b>396,1</b>	<b>235,8</b>	<b>744,7</b>	<b>679,9</b>
2020	83,1	280,2	203,2	566,5	516,7

Variable Zahlungen betreffen Mietzahlungen und sind von Verbraucherpreisindizes abhängig. Grundsätzlich werden Anpassungen ggf. einmal jährlich vorgenommen. Dabei ändert sich die Mietverbindlichkeit durchschnittlich um 80-90 % der Änderung des zugrunde liegenden Index. 2021 beliefen sich die zusätzlichen Zahlungen für diese indexbasierten Mietanpassungen auf insgesamt 0,4 Mio. EUR (Vorjahr: 0,4 Mio. EUR). Die 2021 nicht in die Bewertung von Leasingverbindlichkeiten einbezogenen Aufwendungen betragen 0,4 Mio. EUR (Vorjahr: 0,3 Mio. EUR).

Optionen zur Verlängerung von Leasingverträgen sind aus Sicht des Konzerns wesentlich und bewegen sich zwischen 3 und 20 Jahren. Die Ausübung aller dieser Optionen könnte zu einem zusätzlichen Mittelabfluss in Höhe von insgesamt 1.096,7 Mio. EUR (Vorjahr: 860,7 Mio. EUR) führen. Darüber hinaus ist Zalando mehrere Leasingverträge eingegangen, die noch nicht begonnen haben. Diese betreffen zwei neue Logistikzentren in Deutschland und Frankreich, zwei neue Büros in Berlin sowie drei neue Outlets in Deutschland. Die Leasingverträge beginnen zwischen 2022 und 2024 und führen zu zusätzlichen Zahlungen (einschließlich sämtlicher Optionen zur Verlängerung dieser Leasingverträge) in Höhe von insgesamt bis zu 738,4 Mio. EUR (Vorjahr: 598,5 Mio. EUR).

Des Weiteren least Zalando Büro-, Fotoausrüstung sowie Mietwagen. Bei den entsprechenden Leasingverhältnissen handelt es sich grundsätzlich entweder um kurzfristige Leasingverhältnisse oder um Leasingverhältnisse über geringwertige Vermögenswerte. Entsprechend den in Punkt 3.5.5 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 2021 beliefen sich die Aufwendungen für kurzfristige Leasingverhältnisse auf 4,0 Mio. EUR



(Vorjahr: 2,9 Mio. EUR) und die Aufwendungen für Leasingverhältnisse über geringwertige Vermögenswerte auf 0,0 Mio. EUR (Vorjahr: 0,1 Mio. EUR). Im Geschäftsjahr haben sich keine wesentlichen Änderungen des Portfolios aus kurzfristigen Leasingverhältnissen ergeben.

Der Zinsaufwand für Leasingverbindlichkeiten beträgt im Geschäftsjahr 2021 insgesamt 14,6 Mio. EUR (Vorjahr: 11,8 Mio. EUR) und wird im Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit dargestellt. Die Auszahlungen für die Tilgung der Leasingverbindlichkeiten beliefen sich auf insgesamt 84,5 Mio. EUR (Vorjahr: 67,2 Mio. EUR) und werden im Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit ausgewiesen (siehe Punkt 3.4 und 3.5.7 (26.)).

Die Summe der Mittelabflüsse für Leasingverhältnisse des Konzerns (einschließlich Zahlungen für kurzfristige und geringwertige Leasingverhältnisse) betrug 2021 103,1 Mio. EUR (Vorjahr: 82,3 Mio. EUR).

#### (14.) Langfristige finanzielle Vermögenswerte und langfristige nicht finanzielle Vermögenswerte

Zum Abschlussstichtag setzen sich die langfristigen finanziellen und nicht finanziellen Vermögenswerte wie folgt zusammen:

Langfristige finanzielle und nicht finanzielle Vermögenswerte

IN MIO. EUR	31.12.2021	31.12.2020	Veränderung
<b>Sonstige langfristige finanzielle Vermögenswerte</b>	<b>78,1</b>	<b>11,9</b>	<b>66,2</b>
davon Leasingforderung	61,4	0,0	61,4
davon derivative Finanzinstrumente	2,4	0,9	1,5
davon Zahlungsmittel, die einer Verfügungsbeschränkung unterliegen	2,5	2,5	0,0
davon sonstige Finanzinstrumente	11,7	8,5	3,2
<b>Sonstige langfristige nicht finanzielle Vermögenswerte</b>	<b>3,9</b>	<b>5,1</b>	<b>-1,2</b>
davon Abgrenzungsposten	3,9	5,1	-1,2

Mit dem Beginn einer Untermietvereinbarung für Büroflächen im April 2021 erfassten wir zum 31. Dezember 2021 eine Forderung aus dem Untermietverhältnis in Höhe von 61,4 Mio. EUR.

**(15.) Nach der Equity-Methode bilanzierte Finanzanlagen**

Zum Abschlussstichtag umfassen die nach der Equity-Methode bilanzierten Finanzanlagen die folgende Einheit:

Nach der Equity-Methode bilanzierte Finanzanlagen

IN MIO. EUR	31.12.2021	31.12.2020	Veränderung
Le New Black SAS	1,7	1,7	0,0
<b>Summe</b>	<b>1,7</b>	<b>1,7</b>	<b>0,0</b>

Der Gesamtbuchwert unserer nach der Equity-Methode bilanzierten Finanzanlagen betrug zum 31. Dezember 2021 unverändert 1,7 Mio. EUR.

**(16.) Vorräte**

Als Vorräte wird der Wert des Bestands an Waren, der sich im Wesentlichen aus Schuhen und Textilien zusammensetzt, in Höhe von 1.547,4 Mio. EUR (Vorjahr: 1.361,2 Mio. EUR) ausgewiesen. Die Zunahme der Vorräte um 186,3 Mio. EUR resultiert aus dem höheren Geschäftsvolumen in Kombination mit einem gestiegenen Wareneingangsniveau zur Verbesserung der Verfügbarkeit und damit der Kund\*innenzufriedenheit.

Auf Vorräte wurden Wertminderungen in Höhe von 239,2 Mio. EUR (Vorjahr: 206,4 Mio. EUR) gebildet. Die Aufwendungen für Wertminderungen auf Vorräte betragen im Berichtsjahr 231,6 Mio. EUR (Vorjahr: 218,1 Mio. EUR).

**(17.) Forderungen aus Lieferungen und Leistungen**

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen bestehen im Wesentlichen gegen die Kund\*innen der ZALANDO SE. Der gesamte Forderungsbestand wurde in der Berichtsperiode wie im Vorjahr um Wertminderungen reduziert.

Zusammengefasst entwickelten sich die Wertminderungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen wie folgt:

Entwicklung der Wertminderungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

IN MIO. EUR	31.12.2021	31.12.2020
<b>Kumulierte Wertminderungen zum 01.01.</b>	<b>141,9</b>	<b>103,2</b>
Zuführungen zu pauschalierter Einzelwertberichtigung	72,2	66,6
Verbräuche	-70,5	-25,6
Auflösungen	-8,4	-2,5
Wechselkurseffekte und sonstige Änderungen	0,9	0,1
<b>Kumulierte Wertminderungen zum 31.12.</b>	<b>136,1</b>	<b>141,9</b>

Die Zuführungen zu den Wertminderungen betragen im Berichtsjahr 72,2 Mio. EUR (Vorjahr: 66,6 Mio. EUR). Von den zum 31. Dezember des Vorjahres bestehenden Wertminderungen wurden 8,4 Mio. EUR (Vorjahr: 2,5 Mio. EUR) aufgelöst und 70,5 Mio. EUR (Vorjahr: 25,6 Mio. EUR) in Anspruch genommen. Darüber hinaus beliefen sich die Forderungsverluste für uneinbringliche Forderungen im Geschäftsjahr auf 58,8 Mio. EUR (Vorjahr: 28,0 Mio. EUR).

Die Wertminderungen lagen auf dem Niveau des Vorjahres. Zalando verbessert die Steuerung der Zahlungsoptionen weiter und arbeitet zur besseren Überwachung betrügerischen Handelns bei der Bonitätsprüfung von Kund\*innen mit Dienstleister\*innen zusammen. Diese Maßnahmen führen im Ergebnis zu niedrigen Wertminderungen.

Die Zuführungen zu Wertminderungen werden unter den Vertriebskosten ausgewiesen. Die Forderungen werden nicht verzinst und unterliegen daher keinem Zinsrisiko.

#### (18.) Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte und sonstige kurzfristige nicht finanzielle Vermögenswerte

Zum Abschlussstichtag setzen sich die sonstigen kurzfristigen finanziellen und nicht finanziellen Vermögenswerte wie folgt zusammen:

Sonstige kurzfristige finanzielle und nicht finanzielle Vermögenswerte

IN MIO. EUR	31.12.2021	31.12.2020	Veränderung
<b>Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte</b>	<b>49,8</b>	<b>32,0</b>	<b>17,8</b>
davon derivative Finanzinstrumente	32,0	20,5	11,5
davon debitorische Kreditoren	17,5	10,8	6,7
davon sonstige Finanzinstrumente	0,3	0,7	-0,4
<b>Sonstige kurzfristige nicht finanzielle Vermögenswerte</b>	<b>383,0</b>	<b>295,1</b>	<b>87,9</b>
davon Umsatzsteuerforderungen	215,4	157,3	58,1
davon Herausgabeanspruch aus erwarteten Retouren	86,9	75,9	11,0
davon Abgrenzungsposten	18,3	15,3	2,9
davon Forderungen aus der Einkommenssteuer	43,8	30,9	12,9
davon sonstige nicht finanzielle Vermögenswerte	18,6	15,7	2,9

Die Zunahme der sonstigen kurzfristigen finanziellen Vermögenswerte resultierte größtenteils aus einer Erhöhung der derivativen Finanzinstrumente, die sich aus Wechselkursänderungen sowie einem gestiegenen Sicherungsvolumen ergab (siehe Punkt 3.5.7 (28.)). Die Umsatzsteuerforderungen stiegen um 58,1 Mio. EUR, was hauptsächlich auf ein höheres Geschäftsvolumen und anhaltende Investitionen in unsere neuen Logistikzentren zurückzuführen ist (siehe Punkt 3.5.7 (12)). Der Herausgabeanspruch erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr um 11,0 Mio. EUR aufgrund des höheren Geschäftsvolumens.

**(19.) Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente**

Die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente umfassen die in der folgenden Tabelle dargestellten Kategorien. Die dargestellten kurzfristigen Geldanlagen haben ursprüngliche Laufzeiten von bis zu drei Monaten. Die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente verringerten sich im Vergleich zum Vorjahr um 356,1 Mio. EUR. Dieser Rückgang ist hauptsächlich auf die Tilgung der erstmals 2020 in Anspruch genommenen revolving Kreditfazilität in Höhe von 375,0 Mio. EUR zurückzuführen.

## Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente

IN MIO. EUR	31.12.2021	31.12.2020
Geldmarktfonds	1.055,8	1.117,7
Bankguthaben	1.031,8	1.077,8
Kurzfristige Geldanlagen	200,0	448,3
Kassenbestand	0,3	0,2
<b>Summe</b>	<b>2.287,9</b>	<b>2.644,0</b>

**(20.) Eigenkapital**

Die Muttergesellschaft des Zalando-Konzerns hat zum Abschlussstichtag 262.022.094 (Vorjahr: 255.523.307) auf den\*die Inhaber\*in lautende Stammaktien ohne Nennbetrag (Stückaktien) ausgegeben. Jede Aktie repräsentiert einen anteiligen Betrag des gezeichneten Kapitals von 1,00 EUR und berechtigt zu einer Stimme in der Hauptversammlung der Gesellschaft.

Das gezeichnete Kapital der Muttergesellschaft wurde im Laufe des Geschäftsjahres 2021 durch teilweise Ausnutzung des bedingten Kapitals 2013, 2014 und 2016 um insgesamt 6,8 Mio. EUR (Vorjahr: 2,4 Mio. EUR) auf 262,0 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 Bestandteilen zusammen:

## Genehmigtes und bedingtes Kapital

	Betrag in Mio. EUR	Anzahl der Stückaktien	Zweck
Genehmigtes Kapital 2020	100,3	100.266.384	Kapitalerhöhung gegen Bar- oder Sacheinlagen bis 22.06.2025
Bedingtes Kapital 2013	8,8	8.817.500	Bedienung von Bezugsrechten aus dem SOP 2013
Bedingtes Kapital 2014	3,4	3.442.394	Bedienung von Bezugsrechten aus dem SOP 2014
Bedingtes Kapital 2016	3,3	3.340.236	Bedienung von Bezugsrechten aus dem EIP 2016
Bedingtes Kapital 2019	1,5	1.522.269	Bedienung von Bezugsrechten aus dem LTI 2018
Bedingtes Kapital 2020	75,2	75.199.787	Bedienung von Wandel- und/oder Optionsschuldverschreibungen oder einer Kombination aus diesen Instrumenten bis 22.06.2025

Die Kapitalrücklage beträgt 1.285,9 Mio. EUR (Vorjahr: 1.428,9 Mio. EUR). Im Berichtsjahr erfolgten Beitragszuführungen aus anteilsbasierten Vergütungen nach IFRS 2 in Höhe von 57,3 Mio. EUR (Vorjahr: 50,3 Mio. EUR). Die Beitragszuführungen für die neu ausgegebenen Aktien resultierten in einer Zunahme der Kapitalrücklage um 2,6 Mio. EUR. Darüber hinaus wurde die Kapitalrücklage von der Übertragung eigener Aktien an Mitarbeiter\*innen (12,2 Mio. EUR), latenten Steuern aus anteilsbasierten Vergütungen (-17,1 Mio. EUR) und dem Rückerwerb eigener Aktien (-197,9 Mio. EUR) beeinflusst.

2021 hat die ZALANDO SE 2.110.378 eigene Aktien zurückgekauft (Vorjahr: 0). Die bis zum 31. Dezember 2021 zurückgekauften Aktien belaufen sich auf einen rechnerischen Anteil am Grundkapital von 3.302.861 EUR (Vorjahr: 2.125.734 EUR) und damit auf 1,26 % (Vorjahr: 0,83 %) des Grundkapitals. Die eigenen Aktien sollen zur Bedienung von Mitarbeiter\*innenoptionsprogrammen genutzt werden. 2021 wurden im Rahmen von Mitarbeiter\*innenoptionsprogrammen 933.251 eigene Aktien an Mitarbeiter\*innen ausgegeben (Vorjahr: 2.042.165 eigene Aktien).

In den sonstigen Rücklagen sind die Effekte aus dem Cashflow Hedging in Höhe von -37,8 Mio. EUR (Vorjahr: -9,7 Mio. EUR) sowie dazugehörige latente Steuern in Höhe von 11,6 Mio. EUR (Vorjahr: 3,0 Mio. EUR) erfasst. Aufgrund von Cashflow Hedging wurden in Einklang mit IFRS 9 im Berichtsjahr Aufwendungen in Höhe von 6,6 Mio. EUR (Vorjahr: 8,9 Mio. EUR) aus den sonstigen Rücklagen in die Umsatzerlöse sowie Aufwendungen in Höhe von 1,3 Mio. EUR aus den sonstigen Rücklagen in die Vorräte umgebucht (Vorjahr: 1,5 Mio. EUR).

Die Gewinnrücklagen resultieren aus Gewinn- und Verlustvorträgen der vergangenen Berichtsperioden sowie dem in der aktuellen Berichtsperiode entstandenen Periodengewinn.

Aus der Akquisition und erstmaligen Vollkonsolidierung der Anatwine Ltd. im Geschäftsjahr 2017 ergaben sich nicht beherrschende Anteile. Minderheitsgesellschafter halten zum 31. Dezember 2021 1,3 % (Vorjahr: 1,3 %) der Anteile an Anatwine, die nicht beherrschenden Anteile beliefen sich auf -0,2 Mio. EUR (Vorjahr: -0,2 Mio. EUR).

Die Entwicklung des Eigenkapitals ist in der Eigenkapitalveränderungsrechnung dargestellt.

### **(21.) Anteilsbasierte Vergütungen**

Für die zum Abschlussstichtag bestehenden anteilsbasierten Vergütungszusagen von Zalando wurden Aufwendungen in Höhe von 57,3 Mio. EUR (Vorjahr: 53,8 Mio. EUR) erfasst. Von diesen Aufwendungen betreffen 57,3 Mio. EUR (Vorjahr: 53,8 Mio. EUR) anteilsbasierte Vergütungszusagen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente. Die für den Konzernabschluss der Gesellschaft wesentlichen Vergütungszusagen werden nachfolgend ausführlich erläutert. Sämtliche dieser Vergütungszusagen für Mitarbeiter\*innen und Führungskräfte wurden 2021 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**

##### **SOP 2011 und SOP 2013**

Vor der Einführung des LTI 2018 partizipierten die Vorstandsmitglieder an den Aktienoptionsprogrammen SOP 2011 und SOP 2013. Die Wartefristen und Erdienungszeiträume des SOP 2011 und SOP 2013 endeten im Oktober 2018 bzw. November 2018.

Die Optionen des SOP 2011 wurden den Mitgliedern des Vorstands im Geschäftsjahr 2011 gewährt. Das SOP 2011 umfasst Optionsrechte, die jedes Vorstandsmitglied zum Erwerb von 1.028.500 neuen Aktien der Gesellschaft berechtigen. Jede Option berechtigt die Begünstigten zum Erwerb einer Aktie. Der Ausübungspreis beträgt 5,65 EUR je Option. Die den Begünstigten gewährten Optionen wurden in monatlichen Teiltranchen über einen Zeitraum von sieben Jahren unverfallbar und mit Eintreten der Unverfallbarkeit ausübbar. Die letzte Teiltranche des SOP 2011 wurde im Oktober 2018 ausübbar. Die Optionen können zeitlich unbefristet ausgeübt werden, bis zum 27. Juli 2020 allerdings nur innerhalb festgelegter Ausübungsfenster, und zwar innerhalb von zwei Wochen nach der Veröffentlichung einer Quartalsmitteilung, eines Halbjahresberichts oder des Jahresabschlusses. Gemäß Beschluss des Aufsichtsrats vom 23. Juni 2020 können die Optionen im Rahmen des SOP 2011 ab diesem Datum jederzeit mit Ausnahme von Blackout-Perioden ausgeübt werden, die den Zeitraum vom 45. Kalendertag vor der Hauptversammlung der Gesellschaft bis zum Tag dieser Hauptversammlung, den Zeitraum von dem Tag, an dem die Gesellschaft oder eines ihrer 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 der Gesellschaft gesperrt sind, betreffen. Die Begünstigten haben im Rahmen des SOP 2011 keinen Anspruch auf Barausgleich.

Die Optionen des SOP 2013 wurden den Mitgliedern des Vorstands im Geschäftsjahr 2013 gewährt. Das SOP 2013 umfasst Optionsrechte, die jedes Vorstandsmitglied zum Erwerb von 3.272.500 neuen Aktien der Gesellschaft berechtigen. Jede Option berechtigt die Begünstigten zum Erwerb einer Aktie. Der Ausübungspreis beträgt 15,63 EUR je Option. Die Begünstigten haben alternativ die Möglichkeit, für alle oder einen Teil der bereits unverfallbar gewordenen Optionen eine Reduktion des Ausübungspreises von 15,63 EUR auf 1,00 EUR zu verlangen. In diesem Fall reduziert sich die Anzahl an Optionen entsprechend, sodass die Begünstigten zum Zeitpunkt des Verlangens wirtschaftlich weder besser noch schlechter gestellt sind. Die den Begünstigten gewährten Optionen wurden in monatlichen Teiltranchen über einen Zeitraum von fünf Jahren ausübbar. Die letzte Teiltranche des SOP 2013 wurde im November 2018 ausübbar. Voraussetzung für die Ausübung der Optionen ist der Ablauf einer Wartefrist von vier Jahren sowie das Erreichen des Leistungskriteriums, das durch die durchschnittliche jährliche Wachstumsrate während der vierjährigen Wartefrist bestimmt wird. Die Wartefrist endete im Dezember 2017 und das Leistungskriterium war zum Ende dieser Frist erreicht. 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 der Gesellschaft und des Aufsichtsrats am 23. Juni 2020 wurden die Ausübungszeiträume im Rahmen des SOP 2013 wie folgt geändert: Die Optionen können jederzeit mit Ausnahme von Blackout-Perioden ausgeübt werden, die den Zeitraum vom 45. Kalendertag vor der Hauptversammlung der Gesellschaft bis zum Tag dieser Hauptversammlung, den Zeitraum von dem Tag, an dem die Gesellschaft oder eines ihrer 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 der Gesellschaft gesperrt sind, betreffen.

#### 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 der Gesellschaft und hat einen Ausübungspreis von 47,44 EUR. Die Optionen werden in vierteljährlichen Tranchen über einen Zeitraum von fünf Jahren unverfallbar. Die Optionen können nur 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 eines 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 prozentuale Anteil der unverfallbaren und ausübaren 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 hat der Begünstigte Anspruch auf den Betrag, um den der Aktienkurs am Ausübungstag den Ausübungspreis von 47,44 EUR übersteigt. Dieser Betrag (der Erfüllungswert) ist auf 97,14 EUR je Option begrenzt. Um diesen Höchstbetrag zu erzielen, muss der Aktienkurs 144,58 EUR erreichen. Die Gesellschaft ist berechtigt, ihre Verpflichtung durch die Lieferung der entsprechenden Anzahl eigener Aktien in Höhe des Erfüllungswerts zu erfüllen.

Bei Ausübung der realen Aktienoptionen hat der Begünstigte Anspruch auf die Anzahl neuer Aktien der Gesellschaft, die dem Betrag, um den der Aktienkurs am Ausübungstag den Ausübungspreis von 47,44 EUR übersteigt, entspricht. Dieser Betrag (der Erfüllungswert) ist auf 97,14 EUR je Option begrenzt. Um diesen Höchstbetrag zu erzielen, muss der Aktienkurs 144,58 EUR erreichen. Die Gesellschaft ist berechtigt, ihre Verpflichtung in bar oder durch die Lieferung der entsprechenden Anzahl eigener Aktien in Höhe des Erfüllungswerts zu erfüllen.

#### **LTI 2019 und angepasstes LTI 2019**

Mit Wirkung zum 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 der Gesellschaft 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 nur 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 prozentuale Anteil der jeweiligen unverfallbaren und ausübbareren 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 ausübbareren Typ-A- und Typ-B-Optionen eines bestimmten Leistungszeitraums auf die Anzahl beschränkt, die zusammen mit den bereits ausübbareren 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. Für einen bestimmten Leistungszeitraum, in dem der CAGR unter null fällt, kann die Anpassung der Anzahl der ausübbareren Optionen jedoch nicht zur Anzahl der ausübbareren Optionen führen.  $100\%$  der unverfallbaren Typ-C-Optionen können ausgeübt werden, falls die CAGR  $15\%$  oder mehr beträgt. Andernfalls verringert sich der prozentuale Anteil der jeweiligen unverfallbaren und ausübbareren 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 Options) und an eine Wartefrist von vier Jahren gebunden sind, verfallen entschädigungslos.

Non-Performing Options 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. Die Gesellschaft ist berechtigt, ihre Verpflichtung durch die Lieferung der entsprechenden Anzahl eigener Aktien in Höhe 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 von der Gesellschaft in bar und Aktien erfüllt. Die Gesellschaft 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, ausschließlich 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 (Long-Term Incentive Programm) 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 Bruttowarenavolumens der Gesellschaft 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 Dienstvertrags (sequentieller 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 unter anderem an das vorherige Eintreten der Unverfallbarkeit und den Ablauf der jeweiligen Wartefrist gebunden und ist abhängig davon, inwieweit die Leistungskriterien im entsprechenden Leistungszeitraum erfüllt wurden. Die Optionen werden über einen Leistungszeitraum, der der Laufzeit des entsprechenden Dienstvertrags 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 nur innerhalb eines festen Ausübungszeitraums von drei Jahren nach Ablauf der Wartefrist ausgeübt werden. LTI-Aktien und LTI-Optionen, die nach Ablauf des Ausübungszeitraums noch nicht ausgeübt wurden, verfallen entschädigungslos. Die LTI-Aktien berechtigen die Mitglieder des Vorstands zum Erhalt einer Barzahlung in Höhe der Differenz zwischen dem Aktienkurs der Gesellschaft am Ausübungstag und dem Ausübungspreis in Höhe von 1,00 EUR je LTI-Aktie. Die LTI-Optionen berechtigen die Mitglieder des Vorstands zum Erhalt einer Barzahlung in Höhe der Differenz zwischen unserem Aktienkurs am Ausübungstag (der Erfüllungswert) und dem Aktienkurs zum Gewährungszeitpunkt. Die Auszahlung 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. Die Gesellschaft ist berechtigt, ihre Verpflichtung durch die Lieferung der entsprechenden Anzahl eigener Aktien in Höhe des Erfüllungswerts zu erfüllen.

## 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 Options können erst nach einer Wartezeit 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 Shares (Optionen mit einem Strike Price von 1,00 EUR) sowie Performance Options (Optionen mit einem Strike Price 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 Shares und Performance Options aufgeteilt werden sollen. Die Umrechnung in Aktienoptionen basiert auf für Performance Shares (1,05) und Performance Options (0,3) unterschiedlichen Umrechnungsfaktoren. Am Ende der zweijährigen Wartezeit für die Performance Options der jeweiligen Tranche können die Begünstigten ihre Aktienoptionen mit Ausnahme von Blackout-Perioden jederzeit über einen Zeitraum von drei Jahren ausüben. Performance Options 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 zum Gewährungszeitpunkt begrenzt. Die Gesellschaft ist berechtigt, ihre Verpflichtung durch die Lieferung der entsprechenden Anzahl eigener Aktien in Höhe des Erfüllungswerts zu erfüllen.

## Management-Programme

### SOP 2014

Das SOP 2014 berechtigt führende Mitglieder des Management-Teams sowie ausgewählte Leistungsträger 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 Wartezeit 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 der Gesellschaft) zum Erwerb einer neuen Aktie oder einer eigenen Aktie. Die Optionsrechte werden in 16 Teiltranchen über einen Zeitraum von vier Jahren unverfallbar. Die Leistungsbedingung 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 Wartezeit beginnt am Tag der Gewährung. Die Empfänger\*innen können unverfallbare Optionen nach Ablauf der Wartezeit

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 der Gesellschaft und des Aufsichtsrats am 23. Juni 2020 wurden die Ausübungszeiträume im Rahmen des SOP 2014 wie folgt geändert: Die Optionen können seit diesem Datum jederzeit mit Ausnahme von Blackout-Perioden ausgeübt werden, die den Zeitraum vom 45. Kalendertag vor der Hauptversammlung der Gesellschaft bis zum Tag dieser Hauptversammlung, den Zeitraum von dem Tag, an dem die Gesellschaft oder eines ihrer 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 der Gesellschaft gesperrt sind, betreffen. Die Empfänger\*innen haben keinen Anspruch auf Barausgleich. Nichtsdestotrotz ist die Gesellschaft berechtigt, ihre Verpflichtung durch eine Barzahlung in Höhe des Betrags zu erfüllen, um den der Aktienpreis am Ausübungstag den Ausübungspreis für jede ausgeübte Aktienoption übersteigt.

#### **VSOP 2017**

Das VSOP 2017 berechtigt ausgewählte führende Mitglieder des Management-Teams zum Bezug virtueller Aktienoptionen der ZALANDO SE. Die virtuellen Aktienoptionen werden zum Teil zu einem Ausübungspreis von 25,00 EUR (sogenannte Typ-A-Optionen), zum Teil zu einem Ausübungspreis von 50,00 EUR (sogenannte Typ-B-Optionen), ausgegeben. Im Geschäftsjahr 2017 wurden insgesamt 270.000 A-Optionen und 600.000 B-Optionen gewährt. Für jede wirksam ausgeübte Option erhalten die Begünstigten einen Barzahlungsanspruch in Höhe des Schlusskurses der Aktie der Gesellschaft an der Frankfurter Wertpapierbörse am Tag des Zuzgangs der Ausübungsmittel abzüglich des jeweiligen Ausübungspreises. Die Gesellschaft hat das Recht, ihre Barzahlungsverpflichtungen gegenüber den Begünstigten durch die Lieferung von Aktien zu erfüllen. Die Optionen werden unverfallbar, sofern die Empfänger\*innen die vorgesehene Dienstzeit einer Tranche ableisten. Unverfallbare Optionen können nur dann ausgeübt werden, wenn das im VSOP 2017 enthaltene Leistungsziel erreicht und die Wartefrist verstrichen ist. Die Optionen werden in zwölf Teiltranchen über einen Zeitraum von drei Jahren unverfallbar. Das Leistungsziel setzt voraus, dass Zalando über einen ab dem Tag der Gewährung beginnenden Zeitraum von drei Jahren ein bestimmtes Umsatzwachstum erreicht. Wird das Umsatzziel nicht erreicht, verfallen die Optionen entschädigungslos. Die dreijährige Wartefrist beginnt am Tag der Gewährung. Die Begünstigten können ausübbar Optionen nach Ablauf der Wartefrist während eines Zeitraums von zwei Jahren mit Ausnahme von Blackout-Perioden jederzeit ausüben.

**VSOP 2018 und angepasstes VSOP 2018**

Das VSOP 2018 wurde 2018 ausgewählten führenden Mitgliedern des Management-Teams gewährt. Insgesamt wurden darunter 750.000 virtuelle Aktienoptionen gewährt. Die virtuellen Aktienoptionen unterteilen sich in 500.000 ITM (in the money) Virtual-Stock-Optionen, die einen Ausübungspreis von 29,84 EUR haben, und 250.000 OTM (out of the money) Virtual-Stock-Optionen, die einen Ausübungspreis von 57,38 EUR haben. Für jede wirksam ausgeübte Option erhalten die Begünstigten einen Barzahlungsanspruch in Höhe des Schlusskurses der Aktie der Gesellschaft an der Frankfurter Wertpapierbörse am Tag des Zugangs der Ausübungsmitteilung abzüglich des jeweiligen Ausübungspreises. Die Gesellschaft hat das Recht, ihre Barzahlungsverpflichtungen gegenüber den Begünstigten durch die Lieferung von Aktien zu erfüllen. Die Optionen werden unverfallbar, sofern die Empfänger\*innen die vorge-sehene Dienstzeit einer Tranche ableisten. Unverfallbare Optionen können nur dann ausgeübt werden, wenn das im VSOP 2018 enthaltene Leistungsziel erreicht ist und die Wartefristen verstrichen sind. Die Optionen werden in 20 Teiltranchen über einen Zeitraum von fünf Jahren unverfallbar. Das Leistungsziel setzt voraus, dass Zalando während der ab dem Tag der Gewährung beginnenden Wartefristen ein bestimmtes Wachstum erreicht. Wird das Leistungsziel nicht erreicht, verfallen die Optionen ersatzlos. Die Wartefristen belaufen sich auf zwei bis fünf Jahre ab dem Tag der Gewährung. Die Begünstigten können die ausübenden Optionen nach Ablauf der jeweiligen Wartefrist während eines Zeitraums von zwei bis drei Jahren mit Ausnahme von Blackout-Perioden jederzeit ausüben.

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 resultieren, wurden bestimmte Regelungen des VSOP 2018 geändert („angepasstes VSOP 2018“), und 250.000 bis zum 1. April 2020 unverfallbar gewordene Optionen wurden eingezogen und von der Gesellschaft in bar und in Aktien erfüllt. Die Gesellschaft wird Jim Freeman für die auf den Erfüllungswert und die im Rahmen des angepassten VSOP 2018 verbleibenden Optionen gemäß Section 409A des U.S. Internal Revenue Code erhobene Strafzahlung entschädigen, wobei die Entschädigung in Verbindung mit den verbleibenden Optionen auf einen Betrag begrenzt ist, der zahlbar gewesen wäre, hätte der betreffende Wert der jeweiligen verbleibenden Optionen für Zwecke der Berechnung der jeweiligen Strafzahlung 55,00 EUR je Aktie betragen. Der Verfalltag der im Rahmen des angepassten VSOP 2018 verbleibenden ITM Virtual-Stock-Optionen ist der letzte Tag des Kalenderjahres, in dem die jeweilige Sperrfrist für diese Optionen abläuft.

**EIP**

Das EIP war eine Vergütungszusage mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente, die Geschäftsführer\*innen von Tochtergesellschaften, Führungskräften und ausgewählten Leistungsträger\*innen 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 Shares und Performance Options, 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 Shares und Performance Options aufgeteilt werden sollte und ob die Performance Options als ATM (at the money) Performance Options oder OTM (out of the money) Performance Options gewährt werden sollten. Das Umtauschverhältnis basierte auf der Bewertung der Performance Shares und Performance Options zum beizulegenden Zeitwert. Die Performance Shares hatten einen Ausübungspreis von 1,00 EUR, die ATM Performance Options einen Ausübungspreis, der dem volumengewichteten 60-Handelstage-Durchschnittskurs vor dem Tag der Gewährung (Basispreis) entsprach, und die OTM Performance Options hatten einen Ausübungspreis von 120 % des Basispreises. Die Portfolios wurden ausübbar, sofern der\*die Empfänger\*in die vorgesehene Dienstzeit einer Tranche ableistete. Ausübbar 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 Zalando-Managements im Einzelfall zu entscheiden, ob die Ausübung der Optionen in Aktien der Gesellschaft (durch bedingtes Kapital oder eigene Aktien) oder in Barleistungen erfolgt. Zum 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 eines jeden Quartals während ihrer Anstellung unverfallbares Eigenkapital in Form von Aktienoptionen als Vergütung für das jeweilige Quartal gewährt. Performance Options können nur 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 Shares (Optionen mit einem Strike Price von 1,00 EUR) sowie Performance Options (Optionen mit einem Strike Price 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 Shares und Performance Options aufgeteilt werden sollen. Die Umrechnung in Aktienoptionen basiert auf für Performance Shares (1,05) und Performance Options (0,3) unterschiedlichen Umrechnungsfaktoren. Am Ende der zweijährigen Wartefrist für die Performance Options der jeweiligen Tranche können die Begünstigten ihre

Aktioptionen mit Ausnahme von Blackout-Perioden jederzeit über einen Zeitraum von drei Jahren ausüben. Performance Options können nur innerhalb von drei Jahren nach dem Gewährungszeitpunkt ausgeübt werden. Die Performance Shares berechtigen die Begünstigten zum Erhalt einer Barzahlung in Höhe der Differenz zwischen dem Aktienkurs zum Zeitpunkt der Ausübung der Performance Shares und dem Ausübungspreis in Höhe von 1,00 EUR je ausgeübter Performance Share. Die Performance Options berechtigen die Begünstigten zum Erhalt einer Barzahlung in Höhe der Differenz zwischen dem Aktienkurs am Ausübungstag und dem Aktienkurs zum Gewährungszeitpunkt. Die Gesellschaft ist berechtigt, ihre Verpflichtung durch die Lieferung der entsprechenden Anzahl eigener Aktien in Höhe des entsprechenden Erfüllungswerts zu erfüllen.

#### **Sonstige Programme**

Zalando hat einen unternehmensweiten Top Performance Options Plan aufgelegt und 2020 den Zalando Share Plan, einen neuen unternehmensweiten leistungsorientierten Aktienplan für Mitarbeiter\*innen, eingeführt. Der Zalando Share Plan ersetzt die bisherigen Programme Share Bonus und Share Invest.

#### **Zalando Share Plan**

Der Zalando Share Plan ermöglicht Teilnehmer\*innen den selbstfinanzierten Erwerb von Aktien (Investment-Aktien) mit anschließender Gewährung von sogenannten Matching-Aktien der Gesellschaft sowie Verfahren für die Gewährung von Bonusaktien der Gesellschaft ohne Gegenleistung in bar.

#### **Top Performance Options Plan**

Ziel des jährlichen Top Performance Options Plan ist es, Mitarbeiter\*innen zu belohnen, die während des Leistungsjahres hervorragende Leistungen erbracht haben. Eine Top Performance Option berechtigt den\*die Teilnehmer\*in zum Erhalt einer Aktie. Die Optionen können nach Ablauf einer Sperrfrist von einem Jahr ab dem Tag der Gewährung in einem Zeitraum von einem Jahr mit Ausnahme von Blackout-Perioden ausgeübt werden.

## Entwicklung ausstehender Optionen

	SOP 2011		SOP 2013*		SOP 2014		EIP**	
	Anzahl	Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl	Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl	Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl	Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis (in EUR)
<b>Zum 01.01.2020 ausstehend</b>	<b>1.346.400</b>	<b>5,65</b>	<b>9.275.200</b>	<b>15,63</b>	<b>2.114.754</b>	<b>21,23</b>	<b>3.628.749</b>	<b>35,31</b>
In der Berichtsperiode gewährt	0	-	0	-	0	-	0	-
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-	0	-	0	-
In der Berichtsperiode annulliert	0	-	0	-	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	1.271.600	5,65	800.000	1,00	1.308.105	20,07	465.554	24,91
<b>Zum 31.12.2020 ausstehend</b>	<b>74.800</b>	<b>5,65</b>	<b>6.779.835</b>	<b>1,00</b>	<b>806.649</b>	<b>23,12</b>	<b>3.163.195</b>	<b>36,88</b>
<b>Zum 31.12.2020 ausübbar</b>	<b>74.800</b>	<b>5,65</b>	<b>6.779.835</b>	<b>1,00</b>	<b>806.649</b>	<b>23,12</b>	<b>305.680</b>	<b>28,74</b>
<b>Zum 01.01.2021 ausstehend</b>	<b>74.800</b>	<b>5,65</b>	<b>6.779.835</b>	<b>1,00</b>	<b>806.649</b>	<b>23,12</b>	<b>3.163.195</b>	<b>36,88</b>
In der Berichtsperiode gewährt	0	-	0	-	0	-	0	-
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-	0	-	-808	33,69
In der Berichtsperiode annulliert	0	-	0	-	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	74.800	5,65	6.372.360	1,00	145.201	20,71	403.727	34,14
<b>Zum 31.12.2021 ausstehend</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>407.475</b>	<b>1,00</b>	<b>661.448</b>	<b>23,65</b>	<b>2.760.276</b>	<b>37,26</b>
<b>Zum 31.12.2021 ausübbar</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>407.475</b>	<b>1,00</b>	<b>661.448</b>	<b>23,65</b>	<b>981.741</b>	<b>33,73</b>
<b>Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)</b>								
Zum 31.12.2020	unbegrenzt		2,0		3,2		4,9	
Zum 31.12.2021	-		1,0		2,2		4,0	
<b>Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen</b>								
2020	69,22		67,52		55,62		67,50	
2021	86,26		86,91		93,11		91,69	

\*) Für 542.300 Optionen wurde von der vertraglich vereinbarten Regelung zur Reduzierung des Ausübungspreises auf 1,00 EUR in 2018 Gebrauch gemacht. Dadurch verringerte sich die Anzahl der Optionen auf 370.571, wovon 2018 200.000 und 2019 170.571 zu einem Preis von 1,00 EUR ausgeübt wurden. 2020 wurde für alle verbleibenden Optionen von der vertraglich vereinbarten Regelung zur Reduzierung des Ausübungspreises auf 1,00 EUR Gebrauch gemacht. Darüber hinaus wurden von den 2021 ausgeübten Optionen alle 2.191.315 von Unternehmen, die sich zu 100 % im Besitz von Vorstandsmitgliedern befinden, gehaltenen Optionen am 22. März 2021 zu einem Aktienkurs von 86,26 EUR und einem Ausübungspreis von 1,00 EUR je Option ausgeübt. Diese Optionen wurden 2018 und 2017 übertragen.

\*\*) Die Verwirkung von 808 Optionen im Rahmen des EIP in den vergangenen Jahren wurde 2021 rückgängig gemacht.



VSOP 2017		VSOP 2018		LTI 2018		LTI 2019		LTI 2021		ZOP	
Anzahl	Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl	Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl	Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl	Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl	Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl	Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis (in EUR)
749.166	42,24	500.000	29,84	5.250.000	47,44	784.000	15,71	0	-	353.794	14,83
0	-	0	-	0	-	0	-	0	-	712.332	26,46
0	-	0	-	0	-	0	-	0	-	0	-
3.936	35,47	254.062	29,84	78.051	47,44	77.004	2,76	0	-	28.611	18,60
530.230	39,15	0	-	0	-	24.463	1,00	0	-	61.053	1,00
<b>215.000</b>	<b>50,00</b>	<b>245.938</b>	<b>29,84</b>	<b>5.171.949</b>	<b>47,44</b>	<b>682.533</b>	<b>17,79</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>976.462</b>	<b>24,07</b>
<b>215.000</b>	<b>50,00</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>93.871</b>	<b>1,07</b>
<b>215.000</b>	<b>50,00</b>	<b>245.938</b>	<b>29,84</b>	<b>5.171.949</b>	<b>47,44</b>	<b>682.533</b>	<b>17,79</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>976.462</b>	<b>24,07</b>
0	-	0	-	0	-	0	-	102.339	61,36	673.482	50,28
0	-	0	-	875.000	-	0	-	0	-	493	1,00
0	-	0	-	0	-	0	-	0	-	0	-
185.000	50,00	105.938	29,84	0	-	274.777	17,27	0	-	237.631	8,86
<b>30.000</b>	<b>50,00</b>	<b>140.000</b>	<b>29,84</b>	<b>4.296.949</b>	<b>47,44</b>	<b>407.756</b>	<b>17,99</b>	<b>102.339</b>	<b>61,36</b>	<b>1.411.820</b>	<b>39,14</b>
<b>30.000</b>	<b>50,00</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>1.442</b>	<b>7,04</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>576.449</b>	<b>8,30</b>
1,5		1,8		5,9		4,4		-		4,1	
0,5		1,4		4,9		3,5		6,3		3,3	
73,30		-		-		79,96		-		74,50	
88,02		87,05		-		88,86		-		88,41	

### 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

Bewertungsparameter 2021	LTI 2021	ZOP
Optionspreismodell	Binomial	Binomial
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR)	94,4	87,0
Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis (in EUR)	61,4	39,4
Erwartete Volatilität (%)	38,0	40,3
Erwartete Dividenden (%)	0,0	0,0
Fristenäquivalenter risikoloser Zinssatz (%)	-0,6	-0,7
Wahrscheinlichkeit für das Erreichen des Leistungsziels (%)	78,5	n.a.
Gewichteter durchschnittlicher beizulegender Zeitwert der Option (in EUR)	33,0	60,0

#### Bewertungsparameter

Bewertungsparameter 2020	LTI 2021	ZOP
Optionspreismodell	-	Binomial
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR)	-	53,8
Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis (in EUR)	-	26,5
Erwartete Volatilität (%)	-	35,9
Erwartete Dividenden (%)	-	0,0
Fristenäquivalenter risikoloser Zinssatz (%)	-	-0,7
Wahrscheinlichkeit für das Erreichen des Leistungsziels (%)	-	n.a.
Gewichteter durchschnittlicher beizulegender Zeitwert der Option (in EUR)	-	31,2

Die in die Bewertung einfließenden Parameter wurden folgendermaßen bestimmt: Der herangezogene Anteilswert wurde unter Berücksichtigung der Handelskurse der Zalando-Aktie bestimmt. 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 fristenäquivalente risikolose Zinssatz wurde mithilfe der Svensson-Methode errechnet. Die Wahrscheinlichkeit, mit der die Leistungsbedingung voraussichtlich erfüllt wird, wurde anhand von Marktannahmen für die künftige Leistung bestimmt.

**(22.) Rückstellungen**

Die Entwicklung der Rückstellungen für das Berichtsjahr stellt sich wie folgt dar:

Entwicklung der Rückstellungen

IN MIO. EUR	01.01.2021	Verbrauch	Zuführung	Auflösung	Zinsaufwand	31.12.2021
Rückbauverpflichtungen	46,6	0,2	10,7	4,0	0,1	53,1
Sonstige Rückstellungen	1,6	0,2	0,4	0,5	0,0	1,2
<b>Summe</b>	<b>48,1</b>	<b>0,4</b>	<b>11,1</b>	<b>4,5</b>	<b>0,1</b>	<b>54,3</b>

Die Entwicklung der Rückstellungen für das Vorjahr stellt sich wie folgt dar:

Entwicklung der Rückstellungen

IN MIO. EUR	01.01.2020	Verbrauch	Zuführung	Auflösung	Zinsaufwand	31.12.2020
Rückbauverpflichtungen	41,6	1,3	6,9	0,8	0,2	46,6
Sonstige Rückstellungen	4,2	3,1	0,5	0,1	0,0	1,6
<b>Summe</b>	<b>45,8</b>	<b>4,4</b>	<b>7,4</b>	<b>0,9</b>	<b>0,2</b>	<b>48,1</b>

Die Rückstellungen für Rückbauverpflichtungen betreffen ausschließlich Mietereinbauten und wurden in erster Linie aufgrund unserer Lager in den Niederlanden und Spanien erhöht. Die sonstigen Rückstellungen betreffen Rückstellungen für Aufbewahrungspflichten und für belastende Verträge.

Die folgende Tabelle zeigt die Fristigkeiten der Rückstellungen zum Ende des Geschäftsjahres 2021 auf:

Rückstellungen nach Fristigkeit

IN MIO. EUR	Restlaufzeit			Summe
	bis 1 Jahr	1 – 5 Jahre	über 5 Jahre	
Rückbauverpflichtungen	0,7	11,0	41,4	53,1
Sonstige Rückstellungen	0,2	0,6	0,4	1,2
<b>Summe</b>	<b>0,9</b>	<b>11,7</b>	<b>41,7</b>	<b>54,3</b>

Die folgende Tabelle zeigt die Fristigkeiten der Rückstellungen zum Ende des Geschäftsjahres 2020 auf:

Rückstellungen nach Fristigkeit

IN MIO. EUR	Restlaufzeit			Summe
	bis 1 Jahr	1 – 5 Jahre	über 5 Jahre	
Rückbauverpflichtungen	0,2	4,6	41,8	46,6
Sonstige Rückstellungen	0,5	0,8	0,3	1,6
<b>Summe</b>	<b>0,7</b>	<b>5,4</b>	<b>42,1</b>	<b>48,1</b>

### (23.) Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden und erhaltene Anzahlungen

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlichen Schulden haben sich um 386,5 Mio. EUR auf 2.437,0 Mio. EUR erhöht. Die Erhöhung ist im Wesentlichen den Warenanlieferungen aufgrund des gestiegenen Geschäftsvolumens geschuldet.

Zum 31. Dezember 2021 hatten bestimmte Lieferant\*innen ihre Forderungen gegen Zalando in einem Umfang von 599,8 Mio. EUR im Rahmen von Reverse-Factoring-Verträgen an verschiedene Factoring-Anbieter übertragen (31. Dezember 2020: 449,8 Mio. EUR). Der Ausweis dieser Verbindlichkeiten in der Bilanz erfolgt unter den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlichen Schulden.

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen enthalten Verbindlichkeiten in fremder Währung im Wert von 55,4 Mio. EUR zum Abschlussstichtag (Vorjahr: 46,8 Mio. EUR).

Die erhaltenen Anzahlungen betreffen Kund\*innenanzahlungen 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 nicht finanzielle Verbindlichkeiten

Zum Abschlussstichtag setzen sich die sonstigen kurzfristigen finanziellen und nicht finanziellen Verbindlichkeiten wie folgt zusammen:

Sonstige kurzfristige finanzielle und nicht finanzielle Verbindlichkeiten

IN MIO. EUR	31.12.2021	31.12.2020	Veränderung
<b>Sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten</b>	<b>214,9</b>	<b>145,6</b>	<b>69,3</b>
davon Rückerstattungsverpflichtungen gegenüber Kund*innen aus Retouren	117,1	89,3	27,8
davon derivative Finanzinstrumente	67,5	33,8	33,8
davon kreditorische Debitoren	20,0	12,2	7,8
davon sonstige	10,3	10,4	-0,0
<b>Sonstige kurzfristige nicht finanzielle Verbindlichkeiten</b>	<b>278,9</b>	<b>234,8</b>	<b>44,0</b>
davon Umsatzsteuerverbindlichkeiten	168,4	180,4	-11,9
davon Verbindlichkeiten aus Geschenkgutscheinen	58,8	41,2	17,6
davon Verbindlichkeiten aus Löhnen und Gehältern	40,8	24,4	16,3
davon sonstige	10,9	-11,1	22,0

Unsere Rückerstattungsverpflichtungen gegenüber Kund\*innen aus Retouren erhöhten sich um 27,8 Mio. EUR auf 117,1 Mio. EUR zum 31. Dezember 2021, hauptsächlich aufgrund des höheren Absatzvolumens im Berichtszeitraum. Die Änderungen der derivativen Finanzinstrumente ergaben sich aus Wechselkursänderungen sowie dem gestiegenen Sicherungsvolumen (siehe Punkt 3.5.7 (28.)). Der Anstieg der Verbindlichkeiten aus Geschenkgutscheinen resultiert in erster Linie aus dem höheren Geschäftsvolumen. Diese werden in Höhe der erwarteten Inanspruchnahme angesetzt. Unsere Verbindlichkeiten aus Löhnen und Gehältern haben sich entsprechend dem Anstieg der Mitarbeiter\*innenzahl um 16,3 Mio. EUR erhöht.

#### (25.) Finanzverbindlichkeiten und Wandelanleihen

##### Finanzverbindlichkeiten

Die kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten verringerten sich zum 31. Dezember 2021 um 377,7 Mio. EUR auf 0,0 Mio. EUR. Diese Verringerung ist hauptsächlich auf die Tilgung der revolvingierenden Kreditfazilität in Höhe von 375,0 Mio. EUR zu Beginn des Berichtsjahres zurückzuführen. 2020 nahm Zalando seine revolvingierende Kreditfazilität in Anspruch, um die Liquidität des Konzerns während der Lockdown-Maßnahmen während der ersten Welle der Coronavirus-Pandemie zu stärken. Die Finanzverbindlichkeiten bestehen gegenüber Kreditinstituten. Nähere Ausführungen finden sich unter Punkt 3.5.8 (1.).

### 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. Die Tranchen sind in 10.000 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 umgewandelten oder zurückgezählten 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 Anteile, 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 etwa 11,1 Mio. neue oder bestehende auf den\*die Inhaber\*in lautende, nennbetragslose Stückaktien von Zalando wandelbar. Der anfängliche Wandlungspreis beträgt 87,6375 EUR (Tranche A) bzw. 92,2500 EUR (Tranche B), was einer Wandlungsprämie von 42,5 % bzw. 50,0 % über dem Referenzaktienkurs von 61,5 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 Bezugsrechte der bestehenden Zalando-Aktionär\*innen auf den Bezug der Wandelanleihen wurden ausgeschlossen. Die Anleihen werden im Freiverkehr der Frankfurter Wertpapierbörse gehandelt.

Zalando erhielt aus der Begebung der beiden Wandelanleihetranchen einen Bruttoerlös von insgesamt 1.004,4 Mio. EUR (siehe Punkt 3.5.7 (26.)).

Gemäß IAS 32 hat Zalando festgestellt, ob es sich bei den Wandelanleihen um zusammengesetzte Finanzinstrumente handelt. Das darin enthaltene Wandlungsrecht wurde als Eigenkapitalinstrument identifiziert, das getrennt von der finanziellen Verbindlichkeit erfasst werden muss. Die Schuldkomponente wird 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 Begebung wurde ein Betrag in Höhe von 441,3 Mio. EUR (Tranche A) bzw. 423,7 Mio. EUR (Tranche B) unter Wandelanleihen erfasst. Die Schuldkomponente wird in 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 wird 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 führt zu einer anfänglichen Bewertung von 57,9 Mio. EUR (Tranche A) bzw. 71,2 Mio. EUR (Tranche B), die in der Kapitalrücklage erfasst wird. 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 Punkt 3.5.7 (27.)). Die Eigenkapitalkomponente wird in der Folge nicht Neubewertet.

Zum Abschlussstichtag 31. Dezember 2021 wurde unter Wandelanleihen ein Betrag in Höhe von 457,1 Mio. EUR (Tranche A; Vorjahr: 445,9 Mio. EUR) bzw. 437,9 Mio. EUR (Tranche B; Vorjahr: 427,8 Mio. EUR) ausgewiesen. Aufgelaufene Zinsen in Höhe von 0,1 Mio. EUR (Tranche A; Vorjahr: 0,1 Mio. EUR) bzw. 1,3 Mio. EUR (Tranche B; Vorjahr: 1,3 Mio. EUR) werden in den sonstigen kurzfristigen finanziellen Verbindlichkeiten ausgewiesen.

#### **(26.) Angaben zur Kapitalflussrechnung**

Wir haben im Geschäftsjahr 2021 einen positiven Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit von 616,2 Mio. EUR (Vorjahr: 527,4 Mio. EUR) erwirtschaftet. Der Anstieg um 88,8 Mio. EUR gegenüber dem Vorjahreszeitraum spiegelt sowohl die starke Zunahme des Periodenergebnisses vor zahlungsunwirksamen Positionen sowie den positiven Effekt des Nettoumlaufvermögens wider, teilweise ausgeglichen durch die Entwicklung der sonstigen Vermögenswerte bzw. Schulden.

Der Effekt des Nettoumlaufvermögens auf den Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit, einschließlich der Veränderung der Vorräte und Forderungen aus Lieferungen und Leistungen abzüglich der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlichen Schulden, hat sich um 79,9 Mio. EUR erhöht. Dies resultiert vorwiegend aus der mit einem erhöhten Geschäftsvolumen verbundenen Entwicklung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen (nähere Informationen zur Entwicklung des Nettoumlaufvermögens sind auch unter Punkt 2.2.3 Vermögenslage zu finden).

Der Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit wird insbesondere vom Capex beeinflusst, d. h. von den Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte, die sich auf 332,9 Mio. EUR (Vorjahr: 250,0 Mio. EUR) beliefen. Der Capex umfasste in erster Linie Investitionen in die Logistikinfrastruktur, die die Logistikzentren in den Niederlanden, Polen, Deutschland und Frankreich betreffen, sowie Investitionen in die intern entwickelte Software. Im Jahr 2020 umfasste der Cashflow aus der Investitionstätigkeit einen Mittelzufluss in Form von Einzahlungen in Höhe von 30,3 Mio. EUR aus dem Verkauf eines unbebauten Grundstücks auf dem Zalando Campus, in Höhe von 6,0 Mio. EUR aus dem Verkauf einer

Tochtergesellschaft sowie in Höhe von 2,4 Mio. EUR aus dem Verkauf von Lagerausstattung (Brieselang, Deutschland).

Der frei verfügbare Cashflow blieb daher mit 283,2 Mio. EUR auf dem Vorjahresniveau (Vorjahr: 284,5 Mio. EUR).

Der Mittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit belief sich auf -639,8 Mio. EUR (Vorjahr Mittelzufluss: 1.354,1 Mio. EUR). Die Differenz zum Vorjahr in Höhe von 1.993,9 Mio. EUR ist auf Mittelabflüsse in Höhe von 375,0 Mio. EUR im Zusammenhang mit der 2021 erfolgten Tilgung der erstmals im ersten Quartal 2020 in Anspruch genommenen revolving Kreditfazilität zurückzuführen. Daneben wirkten sich auch die Ausgaben für Aktienrückkäufe in Höhe von 200,0 Mio. EUR im Mai, Juni und Juli 2021 auf die Entwicklung des Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit aus. Der Hauptgrund für die Differenz im Vergleich zum Vorjahr war jedoch der Mittelzufluss aus der Ausgabe von Wandelanleihen im August 2020. Im dritten Quartal 2020 platzierten wir zwei Tranchen nicht nachrangiger, unbesicherter Wandelanleihen mit einem Gesamtnennbetrag von 1.000,0 Mio. EUR, was zu einem Mittelzufluss aus der Finanzierungstätigkeit in Höhe von 994,0 Mio. EUR führte.

Im Ergebnis verringerten sich die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente im Geschäftsjahr um 356,1 Mio. EUR, sodass wir zum 31. Dezember 2021 über Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente in Höhe von 2.287,9 Mio. EUR verfügen.

Änderungen der Finanzverbindlichkeiten wirkten sich wie folgt auf die Kapitalflussrechnung und die Bilanz aus. Änderungen der Finanzverbindlichkeiten wirkten sich wie folgt auf die Kapitalflussrechnung und die Bilanz aus.

#### Überleitung der Verbindlichkeiten aus der Finanzierungstätigkeit 2021

IN MIO. EUR	Buchwert zum 31.12.2020	Cashflow	Zahlungs-unwirksame Veränderungen	Buchwert zum 31.12.2021
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	1.316,7	0,0	157,3	1.474,0
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	451,4	-462,3	111,9	101,0

#### Überleitung der Verbindlichkeiten aus der Finanzierungstätigkeit 2020

IN MIO. EUR	Buchwert zum 31.12.2019	Cashflow	Zahlungs-unwirksame Veränderungen	Buchwert zum 31.12.2020
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	484,1	864,9	-32,3	1.316,7
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	70,8	293,2	87,4	451,4



**(27.) Latente Steuern**

Zu den Stichtagen der Berichts- und der Vergleichsperiode ergeben sich die nachfolgend dargestellten aktiven und passiven latenten Steuern:

Zuordnung und Herkunft von latenten Steuern

IN MIO. EUR	Aktive latente Steuern		Passive latente Steuern		Saldo	
	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2020
Immaterielle Vermögenswerte	0,4	0,7	-45,2	-36,8	-44,8	-36,1
Sachanlagen	1,2	1,2	-11,5	-9,2	-10,3	-8,0
Leasingverhältnisse	179,7	135,9	-174,4	-130,2	5,3	5,7
Vorräte	0,1	0,1	-11,5	-8,1	-11,4	-8,0
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	3,7	6,0	-11,4	-15,2	-7,7	-9,2
Rückstellungen	14,9	12,5	-0,1	0,0	14,8	12,5
Wandelanleihe	0,0	0,6	-32,1	-38,8	-32,1	-38,2
Sonstige finanzielle und nicht finanzielle Verbindlichkeiten	21,3	20,6	-2,8	-3,8	18,5	16,8
Anteilsbasierte Vergütungen	39,6	54,4	0,0	0,0	39,6	54,4
Verlustvorträge	5,8	6,3	0,0	0,0	5,8	6,3
<b>Summe</b>	<b>266,7</b>	<b>238,3</b>	<b>-289,0</b>	<b>-242,1</b>	<b>-22,3</b>	<b>-3,8</b>
<b>Saldierung</b>	<b>-255,5</b>	<b>-222,9</b>	<b>255,5</b>	<b>222,9</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Bilanzierung aktiver und passiver latenter Steuern</b>	<b>11,2</b>	<b>15,4</b>	<b>-33,5</b>	<b>-19,2</b>	<b>-22,3</b>	<b>-3,8</b>

Der Anstieg des passivischen latenten Steuerüberhangs resultiert hauptsächlich aus einer Verringerung der aktiven latenten Steuern auf Optionen, die im Rahmen der anteilsbasierten Vergütungsprogramme von Zalando gewährt wurden. Im Gegensatz zur bilanziellen Behandlung nach IFRS sind Aufwendungen aus anteilsbasierten Vergütungsprogrammen steuerlich erst zu berücksichtigen, wenn die Begünstigten ihre Optionen ausgeübt haben, weswegen bis zur Ausübung eine abzugsfähige temporäre Differenz besteht. Die abzugsfähige temporäre Differenz (der abzugsfähige Betrag) wurde aus der Differenz zwischen dem Aktienkurs am Bilanzstichtag und dem Ausübungspreis der Optionen ermittelt. Aufgrund des Rückgangs des Zalando-Aktienkurses zum Abschlussstichtag haben sich auch die im Rahmen dieser Programme erfassten aktiven latenten Steuern verringert. Da der abzugsfähige Betrag unter anderem noch 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.

Darüber hinaus erfasste Zalando im Vergleich zum Vorjahr zusätzliche passive latente Steuern in Höhe von 8,7 Mio. EUR, insbesondere in Verbindung mit intern entwickelter Software. Diese wurden vor allem durch den Rückgang der passiven latenten Steuern für die Wandelanleihe kompensiert.

Die Erhöhung des Saldierungsbetrages ist in erster Linie auf neue Leasingverhältnisse zurückzuführen, die aufgrund der Erfassung von Leasingverbindlichkeiten in aktiven latenten Steuern und andererseits aufgrund der Erfassung von Leasingforderungen und Vermögenswerten aus Nutzungsrechten in passiven latenten Steuern resultierten.

Aufgrund der Anwendung von IAS 12.68C wurden aktive latente Steuern für anteilsbasierte Vergütungsprogramme in Höhe von 16,2 Mio. EUR (Vorjahr: 33,3 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 finanziellen und nicht finanziellen Verbindlichkeiten enthalten sind, werden direkt im sonstigen Ergebnis erfasst. Der entsprechende Eigenkapitalposten stieg von 3,0 Mio. EUR im Vorjahr auf 11,6 Mio. EUR im Berichtszeitraum.

Von der Gesamtveränderung der latenten Steuern um -18,5 Mio. EUR (Vorjahr: -2,3 Mio. EUR) wird ein Betrag in Höhe von -8,5 Mio. EUR (Vorjahr: -10,8 Mio. EUR) im Eigenkapital und ein Betrag in Höhe von -10,0 Mio. EUR (Vorjahr: 8,5 Mio. EUR) in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

**(28.) Finanzinstrumente**

Buch- und Marktwerte von finanziellen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten 2021

IN MIO. EUR	Kategorie gemäß IFRS 9*	Wertansatz Bilanz nach IFRS 9				
		Buchwert zum 31.12.2021	Fortgeführte Anschaffungskosten	Beizulegender Zeitwert, erfolgsneutral	Beizulegender Zeitwert, erfolgswirksam	Beizulegender Zeitwert zum 31.12.2021
<b>Aktiva</b>						
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	AC	2.287,9	2.287,9	-	-	-
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	AC	727,4	727,4	-	-	-
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	AC	85,3	85,3	-	-	85,3
Derivative Finanzinstrumente in einer Hedge-Beziehung	n.a.	34,4	-	31,5	2,9	34,4
Sonstige derivative Finanzinstrumente	FVtPL	0,0	-	-	0,0	0,0
Beteiligungen	FVtPL	8,1	-	-	8,1	8,1
<b>Passiva</b>						
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	FLAC	2.437,0	2.437,0	-	-	-
Finanzverbindlichkeiten	FLAC	-	-	-	-	-
Wandelanleihe	FLAC	895,0	895,0	-	-	920,4
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	FLAC	156,2	156,2	-	-	156,2
Derivative Finanzinstrumente in einer Hedge-Beziehung	n.a.	72,9	-	69,3	3,6	72,9
Sonstige derivative Finanzinstrumente	FVtPL	0,1	-	-	0,1	0,1

\*) AC - Amortized Cost (fortgeführte Anschaffungskosten)  
 FLAC - Financial Liabilities measured at Amortized Cost (Verbindlichkeiten bewertet zu fortgeführten Anschaffungskosten)  
 FVtPL - Fair Value through Profit and Loss (erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert)  
 n.a. - keiner Kategorie zugeordnet

Buch- und Marktwerte von finanziellen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten 2020

IN MIO. EUR	Kategorie gemäß IFRS9*	Wertansatz Bilanz nach IFRS 9				
		Buchwert zum 31.12.2020	Fortgeführte Anschaffungskosten	Beizulegender Zeitwert, erfolgsneutral	Beizulegender Zeitwert, erfolgswirksam	Beizulegender Zeitwert zum 31.12.2020
<b>Aktiva</b>						
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	AC	2.644,0	2.644,0	-	-	-
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	AC	602,5	602,5	-	-	-
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	AC	14,6	14,6	-	-	-
Derivative Finanzinstrumente in einer Hedge-Beziehung	n.a.	21,1	-	21,1	-	21,1
Sonstige derivative Finanzinstrumente	FVtPL	0,3	-	-	0,3	0,3
Beteiligungen	FVtPL	7,9	-	-	7,9	7,9
<b>Passiva</b>						
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	FLAC	2.050,5	2.050,5	-	-	-
Finanzverbindlichkeiten	FLAC	377,7	377,7	-	-	377,8
Wandelanleihe	FLAC	873,7	873,7	-	-	873,7
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	FLAC	124,9	124,9	-	-	-
Derivative Finanzinstrumente in einer Hedge-Beziehung	n.a.	34,3	-	32,2	2,1	34,3
Sonstige derivative Finanzinstrumente	FVtPL	1,8	-	-	1,8	1,8

\*) AC – Amortized Cost (fortgeführte Anschaffungskosten)  
 FLAC – Financial Liabilities measured at Amortized Cost (Verbindlichkeiten bewertet zu fortgeführten Anschaffungskosten)  
 FVtPL – Fair Value through Profit and Loss (erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert)  
 n.a. – keiner Kategorie zugeordnet

Bei kurzfristigen Posten wurde angenommen, dass der Buchwert einen angemessenen Näherungswert 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 und US-Dollar sowie wie im Vorjahr Zinsswaps in Euro gehalten.

Die Nominal- und Marktwerte der am Abschlussstichtag bestehenden derivativen Finanzinstrumente stellen sich wie folgt dar:

## Nominal- und Marktwerte der derivativen Finanzinstrumente

	Marktwert				Nominalwert	Marktwert
	Nominalwert	Vermögenswerte	Schulden	Summe		
IN MIO. EUR	31.12.2021	31.12.2021	31.12.2021	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2020
Devisentermingeschäfte in einer Hedge-Beziehung	2.715,8	34,4	-72,9	-38,5	2.187,9	-13,4
davon in Cashflow Hedge	2.565,5	31,5	-69,3	-37,8	2.159,7	-11,2
davon in Fair Value Hedge	150,3	2,9	-3,6	-0,7	28,1	-2,1
Zinsswaps in einer Hedge-Beziehung	0,0	0,0	0,0	0,0	1,6	-0,0
Freistehende Devisentermingeschäfte	0,7	0,0	-0,1	0,0	50,3	-1,4
<b>Summe</b>	<b>2.716,5</b>	<b>34,4</b>	<b>-72,9</b>	<b>-38,5</b>	<b>2.239,8</b>	<b>-14,8</b>

Die Nominalwerte entsprechen der Summe aller unsaldierten Kauf- und Verkaufsbeträge derivativer Finanzgeschäfte. Die ausgewiesenen Marktwerte entsprechen dem beizulegenden Zeitwert. Die beizulegenden Zeitwerte der derivativen Finanzinstrumente wurden ohne Berücksichtigung von gegenläufigen Wertentwicklungen aus den Grundgeschäften berechnet.

Die Marktwerte der Zinsswaps in einer Hedge-Beziehung werden in der Bilanz unter den sonstigen kurzfristigen finanziellen Verbindlichkeiten ausgewiesen.

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.

Für den Fall, dass sämtliche Vertragspartner ihren Verpflichtungen aus den Devisentermingeschäften nicht nachkommen, besteht für den Konzern zum Abschlussstichtag ein Ausfallrisiko von 2,8 Mio. EUR (Vorjahr: 2,3 Mio. EUR).

Die am Abschlussstichtag bestehenden Devisentermingeschäfte haben eine Restlaufzeit von bis zu 14 Monaten. Der Nominalwert von Devisenterminkontrakten mit einer Laufzeit von über zwölf Monaten beträgt 291,4 Mio. EUR (Vorjahr: 222,8 Mio. EUR).

Im Berichtsjahr wurden Erträge aus der Bewertung zum beizulegenden Zeitwert von Finanzinstrumenten, die als Cashflow Hedge designiert sind, in Höhe von 26,2 Mio. EUR (Vorjahr: 7,2 Mio. EUR) erfolgsneutral im Eigenkapital verrechnet.

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
Durchschnittliche Sicherungskurse zum 31.12.2021	1,0798	26,2481	0,8903	10,3866	4,6095	10,2060	1,2062
Durchschnittliche Sicherungskurse zum 31.12.2020	1,0712	26,5772	0,8943	10,7037	4,4762	10,6065	1,1565

**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 bewertete Verbindlichkeiten. Wertberichtigungen gemäß IFRS 9 wurden nur für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen erfasst, da der erwartete Kreditverlust für die sonstigen finanziellen Vermögenswerte nicht wesentlich war.

## Nettogewinn/-verluste aus Finanzinstrumenten 2021

IN MIO. EUR	Erfolgswirksam aus der Folgebewertung					Erfolgswirksam aus Abgang	Summe 2021
	Erfolgswirksam aus Zinsen	Anpassung an den beizulegenden Zeitwert	Währungsumrechnung	Wertberichtigungen			
<b>Aktiva</b>							
Fortgeführte Anschaffungskosten	-12,2	0,0	-14,6	-63,8	70,5	-20,1	
Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert	0,0	-1,8	0,0	0,0	0,0	-1,8	
<b>Passiva</b>							
Fortgeführte Anschaffungskosten	-29,9	0,0	27,7	0,0	0,0	-2,2	
<b>Summe</b>	<b>-42,1</b>	<b>-1,8</b>	<b>13,1</b>	<b>-63,8</b>	<b>70,5</b>	<b>-24,1</b>	

## Nettogewinne/-verluste aus Finanzinstrumenten 2020

IN MIO. EUR	Erfolgswirksam aus der Folgebewertung					Summe 2020
	Erfolgswirksam aus Zinsen	Anpassung an den beizulegenden Zeitwert	Währungs-umrechnung	Wert-berichtigungen	Erfolgswirksam aus Abgang	
<b>Aktiva</b>						
Fortgeführte Anschaffungskosten	-5,5	0,0	-101,5	-61,9	25,6	-143,3
Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert	0,0	-11,0	0,0	0,0	0,0	-11,0
<b>Passiva</b>						
Fortgeführte Anschaffungskosten	-15,7	0,0	99,2	0,0	0,0	83,5
<b>Summe</b>	<b>-21,2</b>	<b>-11,0</b>	<b>-2,3</b>	<b>-61,9</b>	<b>25,6</b>	<b>-70,8</b>

## Entwicklung der Rücklage für Cash Flow Hedges 2021

IN MIO. EUR	OCI I Währungsrisiko	OCI II Währungsrisiko	OCI I Zinsrisiko	Gesamt 2021
Stand am 01.01.2021	-7,8	-1,9	0,0	-9,7
Gewinne oder Verluste aus effektiven Sicherungsbeziehungen	-34,9	6,4	0,0	-28,5
Reklassifizierungen aufgrund geänderter Erwartungen hinsichtlich des Eintritts des Grundgeschäfts	-0,1	0,0	0,0	-0,1
Reklassifizierungen aufgrund der Realisierung des Grundgeschäfts	2,4	-1,9	0,0	0,5
<b>Stand am 31.12.2021</b>	<b>-40,4</b>	<b>2,6</b>	<b>0,0</b>	<b>-37,8</b>

## Entwicklung der Rücklage für Cash Flow Hedges 2020

IN MIO. EUR	OCI I Währungsrisiko	OCI II Währungsrisiko	OCI I Zinsrisiko	Gesamt 2020
Stand am 01.01.2020	-21,8	0,0	-0,1	-21,9
Gewinne oder Verluste aus effektiven Sicherungsbeziehungen	3,6	1,4	0,1	5,1
Reklassifizierungen aufgrund geänderter Erwartungen hinsichtlich des Eintritts des Grundgeschäfts	-0,9	0,2	0,0	-0,7
Reklassifizierungen aufgrund der Realisierung des Grundgeschäfts	11,3	-3,5	0,0	7,8
<b>Stand am 31.12.2020</b>	<b>-7,8</b>	<b>-1,9</b>	<b>0,0</b>	<b>-9,7</b>

### Fair-Value-Hierarchie

Zum Abschlussstichtag wurden 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 erheblich ist, zum Ende jeder Berichtsperiode.

#### Stufenzuordnung

<b>Aktiva</b>	
Derivative Finanzinstrumente in einer Hedge-Beziehung	Stufe 2
Sonstige derivative Finanzinstrumente	Stufe 2
Beteiligungen	Stufe 2
<b>Passiva</b>	
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 Bewertung von Zinssicherungsinstrumenten erfolgt durch Abzinsung der zukünftig zu erwartenden Cashflows, wobei laufzeitäquivalente Marktzinssätze zur Abzinsung herangezogen werden. Sonstige Inputfaktoren wurden nicht berücksichtigt.

### Saldierungen

2021 und 2020 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.



### 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 finanziellen Risikomanagements ist es, die aus der operativen 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 hätte Zalando höhere finanzielle Risiken zu verzeichnen. 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 – in das Translationsrisiko und in das Transaktionsrisiko. Das Translationsrisiko beschreibt das Risiko von Veränderungen der Bilanz- und GuV-Positionen einer Tochtergesellschaft 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 in Verbindung mit den ausländischen Tochtergesellschaften in Großbritannien, Polen, Hongkong und China Translationsrisiken ausgesetzt. Derzeit sichert Zalando das Translationsrisiko aus diesen Tochtergesellschaften 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 die Gesellschaft Umsatzerlöse in Fremdwährung erwirtschaftet und Beschaffungstransaktionen in Fremdwährung tätigt. 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. Risiken werden anhand eines mehrstufigen Standardansatzes 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 2021 je nach Währung zwischen 72,0 % und 96,9 % (Vorjahr: zwischen 72,4 % und 81,7 %). Ursachen einer Unwirksamkeit der Absicherung können Änderungen der zugrunde liegenden hochwahrscheinlich eintretenden Geschäftsvorfälle sein.

Die Fremdwährungssensitivität des Konzerns wird durch die Aggregation aller Fremdwährungspositionen, die nicht in der funktionalen Währung der jeweiligen Gesellschaft 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 2021 um 5 % wäre das Ergebnis vor Ertragsteuern um 5,1 Mio. EUR (Vorjahr: 15,8 Mio. EUR) niedriger ausgefallen. Bei einer Abwertung des Euro um 5 % im Vergleich zu dem am 31. Dezember 2021 bestehenden Kurs wäre das Ergebnis vor Ertragsteuern um 5,1 Mio. EUR (Vorjahr: 17,5 Mio. EUR) höher ausgefallen.

Die Effekte wirken sich wie folgt auf das Ergebnis aus:

#### Fremdwährungssensitivitäten in der Gewinn- und Verlustrechnung 2021

IN MIO. EUR	Auswirkung auf das Ergebnis								Summe
	CHF	CZK	DKK	GBP	NOK	PLN	SEK	USD	
<b>Wechselkurse zum 31.12.2021</b>	<b>1,0331</b>	<b>24,8580</b>	<b>7,4364</b>	<b>0,8403</b>	<b>9,9888</b>	<b>4,5969</b>	<b>10,2503</b>	<b>1,1326</b>	
Aufwertung um 5 %	1,4	-0,2	-2,8	-1,4	-0,1	-0,2	0,5	-2,3	-5,1
Abwertung um 5 %	-1,4	0,2	2,8	1,4	0,1	0,2	-0,5	2,3	5,1

#### Fremdwährungssensitivitäten in der Gewinn- und Verlustrechnung 2020

IN MIO. EUR	Auswirkung auf das Ergebnis								Summe
	CHF	CZK	DKK	GBP	NOK	PLN	SEK	USD	
<b>Wechselkurse zum 31.12.2020</b>	<b>1,0802</b>	<b>26,2420</b>	<b>7,4409</b>	<b>0,8990</b>	<b>10,4703</b>	<b>4,5597</b>	<b>10,0343</b>	<b>1,2271</b>	
Aufwertung um 5 %	-2,5	-0,3	-2,6	-1,7	-0,2	-6,6	-1,0	-0,9	-15,8
Abwertung um 5 %	2,8	0,4	2,9	1,8	0,2	7,3	1,1	1,0	17,5

Die Rücklage für Derivate im Konzerneigenkapital wäre bei einer Aufwertung des Euro um 5 % im Vergleich zu dem am 31. Dezember 2021 bestehenden Kurs um 97,1 Mio. EUR niedriger (Vorjahr: 79,7 Mio. EUR höher) gewesen. Bei einer Abwertung des Euro um 5 % wäre diese Rücklage um 97,1 Mio. EUR höher (Vorjahr: 88,1 Mio. EUR niedriger) ausgefallen.

Die Währungen wirken sich wie folgt auf das sonstige Ergebnis aus:

Fremdwährungssensitivitäten im sonstigen Ergebnis 2021

IN MIO. EUR	Auswirkung auf das sonstige Ergebnis							Summe
	CHF	CZK	GBP	NOK	PLN	SEK	USD	
<b>Wechselkurse zum 31.12.2021</b>	<b>1,0331</b>	<b>24,8580</b>	<b>0,8403</b>	<b>9,9888</b>	<b>4,5969</b>	<b>10,2503</b>	<b>1,1326</b>	
Aufwertung um 5 %	-54,9	-9,6	0,6	-15,6	-20,2	-13,7	16,3	-97,1
Abwertung um 5 %	54,9	9,6	-0,6	15,6	20,2	13,7	-16,3	97,1

Fremdwährungssensitivitäten im sonstigen Ergebnis 2020

IN MIO. EUR	Auswirkung auf das sonstige Ergebnis							Summe
	CHF	CZK	GBP	NOK	PLN	SEK	USD	
<b>Wechselkurse zum 31.12.2020</b>	<b>1,0802</b>	<b>26,2420</b>	<b>0,8990</b>	<b>10,4703</b>	<b>4,5597</b>	<b>10,0343</b>	<b>1,2271</b>	
Aufwertung um 5 %	-43,9	-6,5	0,9	-10,6	-16,0	-12,5	8,9	-79,7
Abwertung um 5 %	48,5	7,2	-1,0	11,8	17,6	13,9	-9,9	88,1

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. 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.

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. Die Gesellschaft begegnet diesem Risiko, indem sie ihre derivativen Finanzinstrumente und ihre 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 der Gesellschaft 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 der Gesellschaft resultieren.

Zalando steuert das Liquiditätsrisiko durch eine regelmäßige Überprüfung der Liquiditätserfordernisse mithilfe einer integrierten Plattform für kurz-, mittel- und langfristige Prognosen des Mittelbedarfs.

Zudem legt der Konzern die Barreserven der Gesellschaft 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 Lieferant\*innen zu verlängern und so das Umlaufvermögen zu verbessern. Im Rahmen dieser Verträge erwirbt der Factoring-Anbieter Forderungen der jeweiligen Lieferant\*innen gegenüber Zalando. Der Ausweis dieser Positionen erfolgt in der Konzernbilanz unter 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 2021 bzw. am 31. Dezember 2020 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 2021 bzw. 31. Dezember 2020 fixierten Zinssätze ermittelt. Jederzeit rückzahlbare finanzielle Verbindlichkeiten sind immer dem frühestmöglichen Zeitpunkt zugeordnet.

#### Zahlungen aus finanziellen Verbindlichkeiten und derivativen Finanzinstrumenten 2021

IN MIO. EUR	Buchwert	Cashflows 2022		Cashflows 2023 - 2026		Cashflows 2027 und danach	
	31.12.2021	Zinsen	Tilgung	Zinsen	Tilgung	Zinsen	Tilgung
Finanzverbindlichkeiten	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Wandelanleihen	895,0	3,4	0,0	13,3	500,0	3,1	500,0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	2.437,0	1,9	2.437,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	229,1	0,0	144,3	0,0	15,3	0,0	0,0
davon aus Derivaten	73,1	0,0	69,6	0,0	6,6	0,0	0,0
<b>Summe</b>	<b>3.561,1</b>	<b>5,3</b>	<b>2.581,3</b>	<b>13,3</b>	<b>515,3</b>	<b>3,1</b>	<b>500,0</b>

#### Zahlungen aus finanziellen Verbindlichkeiten und derivativen Finanzinstrumenten 2020

IN MIO. EUR	Buchwert	Cashflows 2021		Cashflows 2022 - 2025		Cashflows 2026 und danach	
	31.12.2020	Zinsen	Tilgung	Zinsen	Tilgung	Zinsen	Tilgung
Finanzverbindlichkeiten	377,7	0,9	377,7	0,0	0,0	0,0	0,0
Wandelanleihen	873,7	3,4	0,0	13,5	500,0	6,3	500,0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden	2.050,5	1,7	2.036,4	0,0	0,0	0,0	0,0
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	161,2	0,0	147,1	0,0	13,5	0,0	0,0
davon aus Derivaten	36,1	0,0	33,8	0,0	2,4	0,0	0,0
<b>Summe</b>	<b>3.463,2</b>	<b>5,9</b>	<b>2.561,2</b>	<b>13,5</b>	<b>513,5</b>	<b>6,3</b>	<b>500,0</b>

Für die revolvingierende Kreditfazilität und sämtliche anderen Kredite wurden 2021 und 2020 alle Auflagen erfüllt.

### Kapitalsteuerung

Die Ziele des Kapitalmanagements des Konzerns sind die kurzfristige Zahlungsfähigkeit sowie die Sicherung der Kapitalbasis zur fortwährenden Finanzierung des Wachstumsvorhabens und die langfristige Steigerung des Unternehmenswerts. Dabei wird sichergestellt, dass alle Konzerngesellschaften 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 abzüglich der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlichen Schulden. Zum Abschlussstichtag belief sich das Nettoumlaufvermögen auf -162,1 Mio. EUR (Vorjahr: -87,4 Mio. EUR). Die vom Management angestrebten Ziele für diese Kennzahl wurden sowohl im Geschäftsjahr 2021 als auch im Vorjahr erreicht.

### Sicherheiten

Zalando hat im Berichtsjahr finanzielle Vermögenswerte in Höhe von 2,5 Mio. EUR (Vorjahr: 2,5 Mio. EUR) als Sicherheiten gestellt. Sie entfallen im Wesentlichen auf Sicherheiten im Zusammenhang mit Leasingverträgen. Diese Sicherheiten können im Falle eines Nichtnachkommens von Zahlungsverpflichtungen seitens des Konzerns durch die Begünstigten in Anspruch genommen werden.

### (2.) Angaben über Beziehungen zu nahestehenden Personen und Unternehmen

Zalando identifiziert die der ZALANDO SE nahestehenden Personen und Unternehmen in Übereinstimmung mit IAS 24. Zalando hat im Berichtszeitraum Transaktionen im Rahmen des gewöhnlichen Geschäftsverkehrs mit nahestehenden Unternehmen getätigt. Die Geschäfte wurden wie unter fremden Dritten abgeschlossen. Sämtliche Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen beziehen sich auf Mitarbeiter\*innen in Schlüsselpositionen. D. h., sie werden mit Mitgliedern des Vorstands oder des Aufsichtsrats, deren unmittelbaren Familienangehörigen oder Unternehmen, die von einer oder mehreren dieser Personen gemeinsam beherrscht werden oder auf die diese Personen einen wesentlichen Einfluss haben oder in denen diese Personen eine Schlüsselposition innehaben, durchgeführt.

Aus Liefer- und Leistungsbeziehungen mit nahestehenden Personen und Unternehmen resultierten zum Abschlussstichtag Verbindlichkeiten in Höhe von 190,6 Mio. EUR (Vorjahr: 142,1 Mio. EUR) gegenüber einem Reverse-Factoring-Anbieter, mit dem zwischen Zalando und Lieferant\*innen, die als nahestehende Unternehmen identifiziert wurden, Reverse-Factoring-Verträge bestehen. Ferner belaufen sich die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen gegen nahestehende Personen und Unternehmen auf 0,4 Mio. EUR (Vorjahr: 0,1 Mio. EUR).

Im Berichtszeitraum wurden Waren von nahestehenden Unternehmen in einem Umfang von 348,8 Mio. EUR geordert. Im Vorjahr betrug das Ordervolumen insgesamt 289,2 Mio. EUR. Zudem wurden Waren im Wert von 3,6 Mio. EUR an nahestehende Unternehmen veräußert (Vorjahr: 2,8 Mio. EUR). Darüber hinaus erbrachte Zalando für nahestehende Personen und Unternehmen Dienstleistungen in Höhe von 32,4 Mio. EUR (Vorjahr: 30,2 Mio. EUR).

Zum Abschlussstichtag wurde unter den kurzfristigen und langfristigen Verbindlichkeiten ein Betrag in Höhe von 6,1 Mio. EUR (Vorjahr: 6,6 Mio. EUR) ausgewiesen. Dieser betrifft ausstehende Entschädigungszahlungen an Jim Freeman im Hinblick auf künftige Ausübungen virtueller Aktienoptionen im Rahmen des LTI 2019 und des VSOP 2018 gemäß den Vorschriften von Section 409A.

Nahestehende Unternehmen, die von der ZALANDO SE beherrscht werden, sind in der Anteilsbesitzliste verzeichnet (siehe Punkt 3.5.8 (8.)).

Die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats wurden nach den in IAS 24 enthaltenen Grundsätzen als Zalando nahestehend identifiziert. Der Vorstand der ZALANDO SE setzt sich wie folgt zusammen:

#### Mitglieder des Vorstands

Vorstand	Ausgeübter Beruf
Robert Gentz	Mitglied des Vorstands verantwortlich für Strategie und Corporate Affairs
David Schneider	Mitglied des Vorstands verantwortlich für die Partnerstrategie sowie Nachhaltigkeit und Diversität & Inklusion
Rubin Ritter (bis 1. Juni 2021)	Mitglied des Vorstands verantwortlich für Strategie und Kommunikation
David Schröder	Mitglied des Vorstands verantwortlich für Finanzen, Logistik und Payments
Dr. Astrid Arndt (seit 1. April 2021)	Mitglied des Vorstands verantwortlich für People & Organization
James M. Freeman, II	Mitglied des Vorstands verantwortlich für die Entwicklung, Vermarktung und das Wachstum zentraler Angebote für unsere Kund*innen

Der Aufsichtsrat der ZALANDO SE setzt sich wie folgt zusammen:

#### Mitglieder des Aufsichtsrats

Aufsichtsrat	Ausgeübter Beruf	Mitglied des Aufsichtsrats seit
Matti Ahtiainen	Mitarbeiter der Zalando Finland Oy, Espoo, Finnland	23. Juni 2020
Kelly Bennett (stellvertretender Vorsitzender)	Aufsichtsrat und Executive Advisor, Los Angeles, USA	22. Mai 2019
Jade Buddenberg	Mitarbeiterin der ZALANDO SE, Berlin, Deutschland	23. Juni 2020
Jennifer Hyman	CEO und Mitbegründerin der Rent the Runway, Inc., New York, USA	23. Juni 2020
Anika Mangelmann	Mitarbeiterin der ZALANDO SE, Essen, Deutschland	23. Juni 2020
Jørgen Madsen Lindemann (Mitglied bis 19. Mai 2021)	Investor	31. Mai 2016
Niklas Östberg (Mitglied seit 19. Mai 2021)	CEO und Mitbegründer der Delivery Hero SE, Zürich, Schweiz	19. Mai 2021
Anders Holch Povlsen	CEO der Bestseller A/S, Viby, Dänemark	12. Dezember 2013
Mariella Röhm-Kottmann	Senior Vice President, Head of Corporate Accounting der ZF Friedrichshafen AG, Friedrichshafen, Deutschland	22. Mai 2019
Cristina Stenbeck (Vorsitzende)	Unternehmerin, Investorin und Mitglied in Verwaltungsräten, Stockholm, Schweden	22. Mai 2019

Die Mitglieder des Geschäftsführungs- und Aufsichtsorgans erhalten lediglich Bezüge aufgrund ihrer Funktion als Personen in Schlüsselpositionen.

Für die Mitglieder des Vorstands wurden im Geschäftsjahr 2021 Aufwendungen in Höhe von 8,2 Mio. EUR (Vorjahr: 19,7 Mio. EUR) erfasst. Davon entfallen im Geschäftsjahr 2021 6,3 Mio. EUR auf anteilsbasierte Vergütungszusagen (Vorjahr: 18,0 Mio. EUR). Der Aufwandsberechnung von 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 anteilsbasierten Vergütungen wurden in den Geschäftsjahren 2011, 2013, 2018, 2019 und 2021 gewährt. Sie werden über eine bestimmte Zeitspanne unverfallbar und werden über diese Zeitspanne verteilt in die Angabe der Gesamtbezüge entsprechend der im jeweiligen Geschäftsjahr geleisteten Tätigkeit einbezogen. Die den Mitarbeiter\*innen in Schlüsselpositionen gewährten anteilsbasierten Vergütungszusagen sind in den unter Punkt 3.5.7 (21.) im Konzernanhang erläuterten Plänen enthalten.



**(3.) Bezüge von Vorstand und Aufsichtsrat der ZALANDO SE**

Die dem Vorstand im Geschäftsjahr 2021 gewährten Gesamtbezüge belaufen sich auf 2,4 Mio. EUR (Vorjahr: 4,0 Mio. EUR). Im Geschäftsjahr 2021 wurden den Mitgliedern des Vorstands im Rahmen des LTI 2021 und des ZOP 0,1 Mio. Optionen mit einem beizulegenden Zeitwert von insgesamt 3,5 Mio. EUR gewährt (Vorjahr: es wurden keine neuen Optionsrechte gewährt). Die weiteren Angaben nach § 314 Abs. 1 Nr. 6a HGB und § 162 AktG sind dem Vergütungsbericht zu entnehmen, der in der Erklärung zur Unternehmensführung dargestellt und Bestandteil des zusammengefassten Lageberichts ist.

Die Mitglieder des Aufsichtsrats erhielten im Geschäftsjahr 2021 Bezüge in Höhe von 1,0 Mio. EUR (Vorjahr: 0,8 Mio. EUR). Davon sind zum Bilanzstichtag 1,0 Mio. EUR (Vorjahr: 0,8 Mio. EUR) ausstehend, die nach Beendigung der ordentlichen Hauptversammlung am 18. Mai 2022 (Vorjahr: 19. Mai 2021) fällig werden. Vorstand und Aufsichtsrat werden der Hauptversammlung vorschlagen, eine Vergütung entsprechend der Regelung in § 15 der Satzung der ZALANDO SE zu gewähren.

**(4.) Angabe zur Corporate-Governance-Erklärung**

Die Erklärung des Vorstands und des Aufsichtsrats zum Corporate Governance Kodex nach § 161 AktG vom Dezember 2021 ist auf der [Webseite](#) des Konzerns öffentlich zugänglich gemacht.

**(5.) Unternehmenszusammenschlüsse**

Im Geschäftsjahr 2021 erfolgten keine Unternehmenszusammenschlüsse.

2020 erwarb die ZALANDO SE 100 % der Eigenkapitalanteile mit Stimmrecht an der Zalando Switzerland AG (ehemals Fision AG). Das Schweizer Software-Unternehmen wird Zalando bei der Lösung des Problems richtiger Größen und Passformen im Onlineshopping unterstützen. Mit Hilfe der innovativen Body-Scanning-App und der virtuellen Umkleidekabine von Zalando Switzerland können Kund\*innen Kleidungsstücke in der für sie perfekten Größe und Passform finden. Mit der Integration der innovativen Technologie von Zalando Switzerland in den Zalando Fashion Store macht Zalando bei den Größenempfehlungen einen wichtigen Schritt nach vorne: von einer auf Feedback zu Passformen und Maßen der Kleidungsstücke basierenden Beratung hin zu einer personalisierteren Beratung, die sowohl die Passform von Kleidungsstücken als auch die individuellen Körpermaße der Kund\*innen berücksichtigt.

Der beizulegende Zeitwert der Summe der übertragenen Gegenleistung zum Erwerbszeitpunkt beträgt 34,2 Mio. EUR, wovon 1,9 Mio. EUR 21 Monate nach dem Erwerbszeitpunkt gezahlt werden. Unabhängig vom Erwerb der Vermögenswerte und der Übernahme der Schulden im Rahmen des Unternehmenszusammenschlusses hat sich Zalando dazu verpflichtet, im Laufe der nächsten drei Jahre einen zusätzlichen Betrag von bis zu 2,8 Mio. EUR zu zahlen, um die Bindung der derzeitigen bzw. künftigen Mitarbeiter\*innen von Zalando Switzerland zu gewährleisten. Im Rahmen dieser Verpflichtung zur Mitarbeiter\*innenbindung zu zahlende Beträge werden gemäß IAS 19 in dem Geschäftsjahr, in dem die Mitarbeiter\*innen die Arbeitsleistungen erbringen, als Aufwand erfasst.

Der Unternehmenszusammenschluss führt zu Zugängen zu den immateriellen Vermögenswerten in Höhe von 38,2 Mio. EUR, hauptsächlich in Verbindung mit der erworbenen Software,

und umfasst auch erworbenen Geschäfts- oder Firmenwert in Höhe von 7,0 Mio. EUR. Des Weiteren erfasste Zalando passive latente Steuern in Höhe von 6,1 Mio. EUR in Verbindung mit der erworbenen Software sowie aktive latente Steuern in Höhe von 1,4 Mio. EUR in Verbindung mit dem Vortrag nicht genutzter steuerlicher Verluste des erworbenen Unternehmens (siehe Punkt 3.5.7 (27.)). Zalando Switzerland wird vollständig in den Fashion Store integriert, weshalb der gesamte Geschäfts- oder Firmenwert, der im Wesentlichen erwartete Synergien betrifft, auch diesem Geschäftssegment zugeordnet wurde (siehe Punkt 3.5.7 (11.)).

#### (6.) Mitarbeiter\*innen

Die durchschnittlichen Mitarbeiter\*innenzahlen<sup>23</sup> der einzelnen Bereiche stellen sich zum Abschlussstichtag wie folgt dar:

Durchschnittliche Anzahl der Mitarbeiter

	2021	2020
Commercial	2.671	2.452
Operations	8.780	7.525
Technology	2.759	2.347
Sonstige	1.850	1.545
<b>Summe</b>	<b>16.060</b>	<b>13.868</b>

#### (7.) Angaben zum Abschlussprüfer

Der Konzernabschluss und der Einzelabschluss der ZALANDO SE für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2021 wurden von der Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Stuttgart, geprüft. Leitende Abschlussprüfer waren Kristian Ludwig (seit 2019) und Sebastian Haas (seit 2016). Die Prüfung des Abschlusses der Gesellschaft kann bis zum Jahr 2023 von der Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Stuttgart, durchgeführt werden, danach ist die Abschlussprüfung neu auszuschreiben.

Die im Berichtszeitraum als Aufwand erfassten Honorare für den Abschlussprüfer, die Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Stuttgart, betragen:

- für die Abschlussprüfung (Einzel- und Konzernabschluss) 0,9 Mio. EUR (Vorjahr: 0,9 Mio. EUR),
- und für andere Bestätigungsleistungen 0,2 Mio. EUR (Vorjahr: 0,1 Mio. EUR).

#### (8.) Anteilsbesitz

Zum 31. Dezember 2021 stellt sich der mittelbare und unmittelbare Anteilsbesitz der ZALANDO SE an Tochtergesellschaften im Überblick folgendermaßen dar:

<sup>23</sup>) Ohne Auszubildende und Werkstudent\*innen.

## Anteilsbesitzliste

Nr.	Unternehmen	Sitz	Währung	Anteils- besitz von*	Anteils- besitz in % 2021
<b>Tochtergesellschaften</b>					
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
28	Zalando Payments GmbH	Berlin	EUR	Unmittelbar	100,0

## Anteilsbesitzliste

Nr.	Unternehmen	Sitz	Währung	Anteilsbesitz von*	Anteilsbesitz in % 2021
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	98,7
34	Anatwine, Inc.	New Castle, Delaware, USA	USD	33	100,0
35	Zalando OpCo Polska Sp. z o.o.	Gluchow, Polen	PLN	2	100,0
36	zLabels Creation & Sales GmbH & Co. KG**	Berlin	EUR	1 27	99,0 1,0
37	zLabels Platform Services GmbH & Co. KG**	Berlin	EUR	1 27	99,0 1,0
38	Zalando Logistics Operations Italy S.R.L.	Bozen, Italien	EUR	Unmittelbar	100,0
39	Zalando Logistics Operations Netherlands B.V.	Bleiswijk, Niederlande	EUR	Unmittelbar	100,0
40	Zalando Lounge Content Solutions SE & Co. KG**	Berlin	EUR	Unmittelbar 9	99,0 1,0
41	Zalando Customer Care Central Services SE & Co. KG**	Berlin	EUR	Unmittelbar 2	99,0 1,0
42	Zalando Stores GmbH & Co. KG	Berlin	EUR	10 2	99,0 1,0
43	Fashion Circle GmbH	Berlin	EUR	Unmittelbar	100,0
44	Zalando Logistics Gießen SE & Co. KG**	Berlin	EUR	Unmittelbar 2	99,0 1,0
45	Zalando BTD 003 GmbH	Berlin	EUR	Unmittelbar	100,0
46	Zalando BTD 007 SE & Co. KG**	Berlin	EUR	Unmittelbar 2	99,0 1,0
47	Zalando Lounge Operations Bydgoszcz Polska Sp. z o.o.	Olsztynek, Polen	PLN	Unmittelbar	100,0
<b>Assoziierte Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen</b>					
48	Le New Black SAS	Paris, Frankreich	EUR	22	33,8

\*) 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:

- Gründung der Zalando Lounge Operations Bydgoszcz Polska Sp. z o.o.,
- Verschmelzung der Zalando Fashion Entrepreneurs GmbH mit der ZALANDO SE,
- Umfirmierung der Zalando Logistics Operations Spain S.L.U. (Vorjahr: zLabels Trading Southern Europe S.L.U.), Zalando Switzerland AG (Vorjahr: Fision AG), Tradebyte Software Ltd. (Vorjahr: Anatwine Ltd.) und Zalando Logistics Gießen SE & Co. KG (Vorjahr: Zalando Logistics Services SE & Co. KG\*\*).

#### (9.) Befreiung zur Offenlegung

Die in der Anteilsbesitzliste aufgeführten Personenhandelsgesellschaften<sup>24</sup> sind nach den Bestimmungen des § 264b HGB von der Offenlegung ihrer Jahresabschlüsse und von der Aufstellung eines Anhangs und Lageberichts befreit. Die Gesellschaften zLabels GmbH, Zalando Lounge Service GmbH, Zalando Outlets GmbH, Zalando Studios Berlin GmbH, Zalando Marketing Services GmbH, Tradebyte Software GmbH, Connected Retail GmbH und Fashion Circle GmbH sind nach den Bestimmungen des § 264 Abs. 3 HGB von der Offenlegung ihrer Jahresabschlüsse und von der Aufstellung eines Anhangs und Lageberichts befreit.

#### (10.) Segmentberichterstattung

Über die Geschäftssegmente wird in einer Art und Weise berichtet, die mit der internen Berichterstattung übereinstimmt. Grundsätzlich entspricht die Berichterstattung an das oberste Führungsorgan der ZALANDO SE für Zwecke der internen Steuerung den unter Punkt 3.5.2 beschriebenen Grundsätzen der Rechnungslegung nach IFRS.

Die interne Steuerung der ZALANDO SE basiert auf einer absatzkanalbezogenen Perspektive. Der Fashion Store (die Zalando-Onlineshops) ist nach wie vor unser Hauptabsatzkanal. Das Segment Offprice umfasst die Absatzkanäle Zalando Lounge, Outlet-Stores und Überbestandsmanagement. Alle sonstigen Segmente umfasst verschiedene Emerging Businesses.

Sowohl die mit externen Geschäftspartnern erzielten Umsatzerlöse und Ergebnisse als auch die konzerninternen Transaktionen zwischen Segmenten von Zalando werden gemäß IFRS 8 separat an die verantwortliche Unternehmensinstanz berichtet. Daher enthält die Segmentberichterstattung eine Überleitungsspalte, um von den Werten der Geschäftssegmente (einschließlich interner und externer 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 den Erfolg der Segmente durch das nach IFRS ermittelte EBIT. Die Segmentergebnisgröße EBIT ist definiert als Ergebnis vor Steuern und Zinsen. Informationen über Segmentvermögenswerte oder -schulden sind nicht vorhanden bzw. nicht entscheidungsrelevant.

<sup>24</sup> 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, 36, 37, 40, 41, 42, 44 und 46.

## Segmentberichterstattung 2021

IN MIO. EUR	Fashion Store	Offprice	Alle sonstigen Segmente	Summe 2021	Überleitung	Summe Konzern
Umsatzerlöse	9.342,3	1.457,5	302,8	11.102,6	-748,6	10.354,0
(Vorjahr)	(7.257,7)	(978,1)	(196,0)	(8.431,8)	(-449,8)	(7.982,0)
davon zwischen den Segmenten	689,8	2,3	56,5	748,6	-748,6	0,0
(Vorjahr)	(403,9)	(1,3)	(44,7)	(449,8)	(-449,8)	(0,0)
Umsatzkosten	-5.553,8	-912,9	-199,7	-6.666,4	638,6	-6.027,7
(Vorjahr)	(-4.238,2)	(-586,0)	(-123,5)	(-4.947,7)	(359,9)	(-4.587,8)
davon zwischen den Segmenten	-761,2	198,6	-127,0	-689,6	689,6	-0,0
(Vorjahr)	(-485,6)	(74,0)	(-64,5)	(-476,2)	(476,2)	(0,0)
<b>Bruttoergebnis vom Umsatz</b>	<b>3.788,5</b>	<b>544,7</b>	<b>103,1</b>	<b>4.436,2</b>	<b>-110,0</b>	<b>4.326,2</b>
(Vorjahr)	(3.019,5)	(392,1)	(72,5)	(3.484,2)	(-90,0)	(3.394,2)
davon zwischen den Segmenten	-71,5	200,9	-70,5	58,9	-58,9	0,0
(Vorjahr)	(-81,7)	(75,2)	(-19,8)	(-26,3)	(26,3)	(0,0)
Vertriebskosten	-3.181,3	-395,2	-66,9	-3.643,4	113,8	-3.529,6
(Vorjahr)	(-2.472,5)	(-269,3)	(-62,4)	(-2.804,2)	(88,2)	(-2.716,0)
davon zwischen den Segmenten	-53,1	-33,2	-38,4	-124,7	124,7	-0,0
(Vorjahr)	(-40,9)	(-24,9)	(-33,2)	(-98,9)	(98,9)	(0,0)
Verwaltungskosten	-309,7	-53,1	-30,5	-393,3	0,1	-393,2
(Vorjahr)	(-255,4)	(-40,8)	(-23,8)	(-320,0)	(0,7)	(-319,2)
Sonstige betriebliche Erträge/ Aufwendungen	18,9	1,1	0,8	20,8	0,5	21,2
(Vorjahr)	(5,2)	(0,4)	(1,2)	(6,8)	(1,2)	(8,0)
<b>Betriebliches Ergebnis (EBIT)</b>	<b>316,3</b>	<b>97,5</b>	<b>6,5</b>	<b>420,3</b>	<b>4,4</b>	<b>424,7</b>
(Vorjahr)	(296,9)	(82,3)	(-12,4)	(366,8)	(0,2)	(367,0)
<b>Bereinigtes EBIT</b>	<b>349,5</b>	<b>104,8</b>	<b>9,7</b>	<b>463,9</b>	<b>4,4</b>	<b>468,4</b>
(Vorjahr)	(341,7)	(88,0)	(-9,1)	(420,6)	(0,2)	(420,8)

Von dem erwirtschafteten externen Gesamtumsatz des Konzerns entfällt auf Deutschland mit 31,1 % (Vorjahr: 28,9 %) der größte Anteil, gefolgt von der Schweiz mit einem Anteil im niedrigen zweistelligen Prozentbereich. Die externen Umsatzerlöse werden den einzelnen Ländern auf Basis des Orts zugewiesen, an dem Zalando die zugesagten Güter oder Dienstleistungen auf eine\*n Kund\*in überträgt. Der Großteil der langfristigen Vermögenswerte des Konzerns in Höhe von 1.901,4 Mio. EUR (57,0 %) befindet sich in Deutschland. Darüber hinaus hält der Konzern wesentliche langfristige Vermögenswerte in den Logistikzentren in Polen (12,9 %) und den Niederlanden (12,1 %).

In den Umsatzkosten sind Wertberichtigungen auf Vorräte für das Berichtssegment Fashion Store in Höhe von 223,7 Mio. EUR (Vorjahr: 190,4 Mio. EUR), für das Berichtssegment Off-price in Höhe von 7,9 Mio. EUR (Vorjahr: 27,8 Mio. EUR) sowie für alle sonstigen Segmente in Höhe von 0,0 Mio. EUR (Vorjahr: 0,0 Mio. EUR) enthalten.

Die Vertriebskosten enthalten Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Abschreibungen für uneinbringliche Forderungen für das Berichtssegment Fashion Store in Höhe von 82,1 Mio. EUR (Vorjahr: 65,4 Mio. EUR), für das Berichtssegment Offprice in Höhe von 0,0 Mio. EUR (Vorjahr: 0,0 Mio. EUR) sowie für alle sonstigen Segmente in Höhe von 2,9 Mio. EUR (Vorjahr: 2,7 Mio. EUR).

In den Gesamtaufwendungen sind Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen und Vermögenswerte aus Nutzungsrechten für das Berichtssegment Fashion Store in Höhe von 153,0 Mio. EUR (Vorjahr: 157,4 Mio. EUR), für das Berichtssegment Offprice in Höhe von 29,9 Mio. EUR (Vorjahr: 24,2 Mio. EUR) sowie für alle sonstigen Segmente in Höhe von 54,1 Mio. EUR (Vorjahr: 34,8 Mio. EUR) enthalten.

Das Finanzergebnis des Konzerns ist den Segmenten nicht zugeordnet.

#### **(11.) Ereignisse nach der Berichtsperiode**

Am 20. Januar 2022 hat der Vorstand der ZALANDO SE ein Aktienrückkaufprogramm beschlossen. Der Aktienrückkauf begann am 21. Januar 2022 und endet spätestens am 21. April 2022. Die Gesellschaft wird bis zu 2,2 Mio. eigene Aktien zu einem Gesamtkaufpreis von bis zu 200,0 Mio. EUR erwerben, um ihre Verpflichtungen aus Aktienoptionsprogrammen für Mitarbeiter\*innen und für Mitglieder des Vorstands zu erfüllen.

Weitere Vorgänge von besonderer Bedeutung, die zwischen dem Abschlussstichtag (31. Dezember 2021) und dem Zeitpunkt der Genehmigung der Veröffentlichung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts durch den Vorstand (28. Februar 2022) 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**

Der Konzernabschluss und der Konzernlagebericht der ZALANDO SE werden im Bundesanzeiger veröffentlicht. Der Vorstand hat den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht am 28. Februar 2022 zur Veröffentlichung genehmigt.

Berlin, 28. Februar 2022

Der Vorstand

Robert Gentz   David Schneider   James M. Freeman, II   David Schröder   Dr. Astrid Arndt

# Weitere Informationen und Service

4.1	Versicherung der gesetzlichen Vertreter*innen	232
4.2	Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers	233
4.3	Glossar	244
4.4	Finanzkalender 2022	246
4.5	Impressum	246



## 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, 28. Februar 2022

Der Vorstand

Robert Gentz   David Schneider   James M. Freeman, II   David Schröder   Dr. Astrid Arndt

## 4.2 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

An die ZALANDO SE

### Vermerk über die Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts

#### Prüfungsurteile

Wir haben den Konzernabschluss der ZALANDO SE, Berlin, und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) – bestehend aus der Konzerngesamtergebnisrechnung für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2021, der Konzernbilanz zum 31. Dezember 2021, der Konzerneigenkapitalveränderungsrechnung und der Konzernkapitalflussrechnung für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2021 sowie dem Konzernanhang, einschließlich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft. Darüber hinaus haben wir den Konzernlagebericht der ZALANDO SE, der mit dem Lagebericht der Gesellschaft zusammengefasst wurde, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2021 geprüft. Die in der Anlage zum Bestätigungsvermerk genannten Bestandteile des Konzernlageberichts 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 IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwenden den deutschen gesetzlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2021 sowie seiner Ertragslage für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2021 und
- vermittelt der beigefügte Konzernlagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns. In allen wesentlichen Belangen steht dieser Konzernlagebericht in Einklang mit dem Konzernabschluss, entspricht den deutschen gesetzlichen Vorschriften und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar. Unser Prüfungsurteil zum Konzernlagebericht erstreckt sich nicht auf den Inhalt der in der Anlage zum Bestätigungsvermerk genannten Bestandteile des Konzernlageberichts.

Gemäß § 322 Abs. 3 Satz 1 HGB erklären wir, dass unsere Prüfung zu keinen Einwendungen gegen die Ordnungsmäßigkeit des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts geführt hat.

#### Grundlage für die Prüfungsurteile

Wir haben unsere Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts 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 Konzernlageberichts“

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 Konzernlagebericht 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 2021 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.

Nachfolgend beschreiben wir die aus unserer Sicht besonders wichtigen Prüfungssachverhalte:

#### 1) Existenz und Bemessung von Umsatzerlösen aus dem Versand von Handelswaren unter Berücksichtigung erwarteter Retouren

##### Gründe für die Bestimmung als besonders wichtiger Prüfungssachverhalt

Im Rahmen der Veräußerung von Handelswaren an Kunden erbringt die ZALANDO SE ihre Leistungen grundsätzlich erst mit Auslieferung der Ware, d. h. zu dem Zeitpunkt, an dem die Verfügungsmacht auf den Kunden übergegangen ist. Für die Kunden der ZALANDO SE besteht die Möglichkeit der kostenlosen Rücksendung von Waren innerhalb der gesetzlichen Widerrufsfristen sowie darüber hinaus innerhalb der durch die ZALANDO SE eingeräumten Rücksendezeiträume. Die nicht als Umsatz zu realisierenden erwarteten Retouren werden durch die gesetzlichen Vertreter der ZALANDO SE berechnet. Dieser Berechnung liegen Annahmen und Ermessensentscheidungen, insbesondere zu länder-, zahlarten- und monatspezifischen erwarteten Rücksendequoten unter Berücksichtigung saisonaler Einflüsse, zugrunde. Die Umsatzerlöse haben einen maßgeblichen Einfluss auf das Jahresergebnis des Konzerns und stellen einen der bedeutsamsten Leistungsindikatoren für den Zalando-Konzern dar.

Aufgrund des großen Transaktionsvolumens beim Verkauf von Handelswaren sowie des grundsätzlich möglichen Risikos fiktiver Umsätze und der mit Unsicherheit behafteten Schätzung der erwarteten Retouren erachten wir die Existenz und die Bemessung von Umsatzerlösen aus dem Versand von Handelswaren als besonders wichtigen Prüfungssachverhalt.

##### Prüferisches Vorgehen

Im Rahmen unserer Prüfungshandlungen haben wir den Prozess der Umsatzrealisierung im Bereich Handelswaren von der Bestellung bis hin zum Zahlungseingang auf Grundlage der uns zur Verfügung gestellten Prozessdokumentation nachvollzogen. Ferner haben wir die Einhaltung der in IFRS 15 vorgegebenen Voraussetzungen für die Umsatzrealisierung gewürdigt sowie die Wirksamkeit der implementierten internen Kontrollen getestet. Dieses Vorgehen

beinhaltet insbesondere auch die Funktionsfähigkeit der IT-gestützten Kontrollen. Um Auffälligkeiten im Umsatzverlauf bzw. in der Umsatzentwicklung zu erkennen, haben wir unter Berücksichtigung von historischen Tages-, Wochen- und Monatswerten für finanzielle und nichtfinanzielle Datenpunkte eine Erwartungshaltung für die Umsätze aus der Veräußerung von Handelswaren entwickelt und mit den realisierten Umsätzen des aktuellen Geschäftsjahres verglichen. Zusätzlich haben wir das Buchungsjournal auf manuell erfasste Umsatzbuchungen untersucht und Gegenkontenanalysen durchgeführt.

Ferner haben wir im Rahmen von substantiellen Prüfungshandlungen für eine nach statistisch-mathematischen Grundlagen ermittelte Stichprobe von Verkäufen Nachweise (Lieferscheine, Rechnungen, Zahlungseingänge) zur Existenz der Umsatzerlöse erlangt, um zu beurteilen, ob den erfassten Umsatzerlösen ein entsprechender Warenversand zugrunde lag. Des Weiteren haben wir die rechnerische Richtigkeit der durch die gesetzlichen Vertreter der ZALANDO SE vorgenommenen Ermittlung der erwarteten Retouren nachvollzogen. Die angenommenen monats-, zahlarten- und länderspezifischen Retourenquoten haben wir mit historischen Retourenquoten unter Berücksichtigung saisonaler Einflussfaktoren verglichen und analysiert. Zur weiteren Beurteilung der angenommenen monats-, zahlarten- und länderspezifischen Retourenquoten haben wir darüber hinaus einen Vergleich mit den bis zum Abschluss unserer Prüfung in der Finanzbuchhaltung erfassten retournierten Handelswaren durchgeführt.

Aus unseren Prüfungshandlungen haben sich keine Einwendungen hinsichtlich der Existenz von Umsatzerlösen sowie der Bemessung der Umsatzerlöse aus dem Versand von Handelswaren unter Berücksichtigung erwarteter Retouren ergeben.

#### **Verweis auf zugehörige Angaben**

Zu den angewendeten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden bezüglich der Umsatzrealisierung von Handelswaren verweisen wir auf die Angaben der Gesellschaft im Konzernanhang in Textziffer 3.5.5 (Grundsätze der Bilanzierung und Bewertung) und in Textziffer 3.5.7 (1) (Umsatzerlöse).

## 2) Folgebewertung von Handelswaren

#### **Gründe für die Bestimmung als besonders wichtiger Prüfungssachverhalt**

Der Handelswarenbestand des Zalando-Konzerns unterliegt regelmäßig Risiken aus vorhandenen und möglichen zukünftigen Überbeständen, die im Rahmen des Versandhandels mit hohen Abschriften veräußert oder einer Verwertung außerhalb des Versandhandels zugeführt werden. Neben den vorhandenen Überbeständen werden auch für die geschätzten zukünftigen Überbestände zum Bilanzstichtag Wertberichtigungen ermittelt und im Konzernabschluss erfasst.

Die gesetzlichen Vertreter der ZALANDO SE ermitteln Überbestände auf Grundlage von erwarteten zukünftigen Abverkäufen für verschiedene Vertriebskanäle und Saisons. Die zukünftigen Abverkäufe und die hieraus abgeleiteten, voraussichtlich erzielbaren Nettoveräußerungserlöse basieren auf ermessensbehafteten Planungsannahmen, die aus historisch beobachtbaren Daten abgeleitet werden.

Aufgrund des hohen Volumens und der Heterogenität des Warenbestandes sowie des Ermessensspielraums bei der Ermittlung der Überbestände und bei der Einschätzung der zukünftig

erzielbaren Nettoveräußerungserlöse erachten wir die Folgebewertung der Handelswaren als besonders wichtigen Prüfungssachverhalt.

#### **Prüferisches Vorgehen**

Wir haben die Übereinstimmung der von den gesetzlichen Vertretern der ZALANDO SE angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsgrundlagen für die Ermittlung und die zeitliche Berücksichtigung von Wertberichtigungen beim Handelswarenbestand mit den Vorschriften in IAS 2 (Vorräte) gewürdigt.

Des Weiteren haben wir den von den gesetzlichen Vertretern der ZALANDO SE implementierten Bewertungsprozess zur Folgebewertung von Handelswaren analysiert und uns ein Verständnis über die Prozessschritte verschafft.

Die gesetzlichen Vertreter berücksichtigen im Bewertungsmodell erwartete Abverkäufe der Handelswaren für verschiedene Vertriebskanäle und Saisons. Wir haben den erwarteten zeitlichen Verlauf der Abverkäufe anhand von Daten aus der Vergangenheit mit den tatsächlichen Verkäufen verglichen und signifikante Abweichungen bzw. Auffälligkeiten näher untersucht. Ferner haben wir die Zuordnung zu Saisons und Bewertungsgruppen bzw. die Einordnung als ständig verfügbare Artikel im Bewertungsmodell berücksichtigt.

Im Bewertungsmodell werden die erwarteten Erlöse für Überbestände berücksichtigt. Die Annahmen für die erwarteten Erlöse haben wir mit den in der Vergangenheit tatsächlich erzielten Erlösen im Rahmen von mit hohen Abschritten veräußerten Beständen als auch im Rahmen der Verwertung außerhalb des Versandhandels untersucht. Dabei haben wir weitere qualitätsbestimmende Merkmale („A-, B-, C, D-“ und „Never-out-of stock“-Ware) gesondert berücksichtigt. Auf dieser Basis haben wir Erwartungen über mögliche zukünftige Überbestände entwickelt und mit den Annahmen im Bewertungsmodell und den gebuchten Wertberichtigungen verglichen. Ferner haben wir die rechnerische Richtigkeit des Bewertungsmodells nachvollzogen.

Aus unseren Prüfungshandlungen haben sich keine Einwendungen zur Folgebewertung der Handelswaren ergeben.

#### **Verweis auf zugehörige Angaben**

Zu den angewendeten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden bezüglich der Folgebewertung von Handelswaren verweisen wir auf die Angaben der Gesellschaft im Konzernanhang in Textziffer 3.5.5 (Grundsätze der Bilanzierung und Bewertung) und in Textziffer 3.5.7 (16.) (Vorräte).

#### **Sonstige Informationen**

Der Aufsichtsrat ist für den Bericht des Aufsichtsrats verantwortlich. Für die Erklärung nach § 161 AktG zum Deutschen Corporate Governance Kodex, die Bestandteil der Erklärung zur Unternehmensführung ist, sowie für den Vergütungsbericht nach § 162 AktG sind die gesetzlichen Vertreter und der Aufsichtsrat verantwortlich. Im Übrigen sind die gesetzlichen Vertreter für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen die in der Anlage zum Bestätigungsvermerk genannten Bestandteile des Geschäftsberichts.

Unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und Konzernlagebericht 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 sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen

- wesentliche Unstimmigkeiten zum Konzernabschluss, Konzernlagebericht oder unseren bei der Prüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder
- anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

Falls wir auf Grundlage der von uns durchgeführten Arbeiten den Schluss ziehen, dass eine wesentliche falsche Darstellung dieser sonstigen Informationen vorliegt, sind wir verpflichtet, über diese Tatsache zu berichten. Wir haben in diesem Zusammenhang nichts zu berichten.

### **Verantwortung der gesetzlichen Vertreter und des Aufsichtsrats für den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht**

Die gesetzlichen Vertreter sind verantwortlich für die Aufstellung des Konzernabschlusses, der den IFRS, 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 – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen 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 Konzernlageberichts, 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 Konzernlageberichts in Übereinstimmung mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften zu ermöglichen, und um ausreichende geeignete Nachweise für die Aussagen im Konzernlagebericht erbringen zu können.

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Rechnungslegungsprozesses des Konzerns zur Aufstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts.

### **Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts**

Unsere Zielsetzung ist, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob der Konzernabschluss als Ganzes frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist, und ob der Konzernlagebericht 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 Konzernlagebericht 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 Verstößen oder Unrichtigkeiten resultieren und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieses Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts 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 – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Konzernabschluss und Konzernlagebericht, 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 wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist bei Verstößen höher als bei Unrichtigkeiten, da Verstöße betrügerisches Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen bzw. das Außerkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können;
- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Prüfung des Konzernabschlusses relevanten internen Kontrollsystem und den für die Prüfung des Konzernlageberichts relevanten Vorkehrungen und Maßnahmen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit dieser Systeme 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 Konzernlagebericht 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 die Gesamtdarstellung, den Aufbau und den Inhalt des Konzernabschlusses einschließlich der Angaben sowie ob der Konzernabschluss die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse so darstellt, dass der Konzernabschluss unter Beachtung der IFRS, 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;
- holen wir ausreichende, geeignete Prüfungsnachweise für die Rechnungslegungsinformationen der Unternehmen oder Geschäftstätigkeiten innerhalb des Konzerns ein, um Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht abzugeben. Wir sind verantwortlich für die Anleitung, Überwachung und Durchführung der Konzernabschlussprüfung. Wir tragen die alleinige Verantwortung für unsere Prüfungsurteile;
- beurteilen wir den Einklang des Konzernlageberichts 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 Konzernlagebericht 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 Mängel im internen Kontrollsystem, 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 die hierzu getroffenen 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 Konzernlageberichts nach § 317 Abs. 3a HGB

#### Prüfungsurteil

Wir haben gemäß § 317 Abs. 3a HGB eine Prüfung mit hinreichender Sicherheit durchgeführt, ob die in der beigefügten Datei Zalando\_SE\_KA+KLB\_ESEF\_2021\_12\_31.zip (SHA-256-Prüfsumme: [a3d15caf99053abe8c9b14fa131cc15b58344298e364faf9751619cba05acd20]) enthaltenen und für Zwecke der Offenlegung erstellten Wiedergaben des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts (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 Konzernlageberichts 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 beigefügten Datei enthaltenen und für Zwecke der Offenlegung erstellten Wiedergaben des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts 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 Konzernlageberichts“ enthaltenen Prüfungsurteile zum beigefügten Konzernabschluss und zum beigefügten Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2021 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 beigefügten Datei enthaltenen Wiedergaben des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts 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 (10.2021)) und des International Standard on Assurance Engagements 3000 (Revised) durchgeführt. Unsere Verantwortung danach ist im Abschnitt „Verantwortung des Konzernabschlussprüfers für die Prüfung der ESEF-Unterlagen“ weitergehend beschrieben. Unsere Wirtschaftsprüferpraxis hat die Anforderungen an das Qualitätssicherungssystem des IDW Qualitätssicherungsstandards: Anforderungen an die Qualitätssicherung in der Wirtschaftsprüferpraxis (IDW QS 1) 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 Konzernlageberichts 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 der Erstellung der ESEF-Unterlagen als Teil des Rechnungslegungsprozesses.

#### Verantwortung des Konzernabschlussprüfers 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 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 Konzernlageberichts 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 19. Mai 2021 als Konzernabschlussprüfer gewählt. Wir wurden am 28. Juli 2021 vom Aufsichtsrat beauftragt. Wir sind ununterbrochen seit dem Geschäftsjahr 2010 als Konzernabschlussprüfer der ZALANDO SE tätig. Seit 2014 ist die ZALANDO SE eine kapitalmarktorientierte Kapitalgesellschaft gemäß § 264d HGB.

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 Konzernlagebericht angegeben wurden, zusätzlich zur Abschlussprüfung für das geprüfte Unternehmen bzw. für die von diesem beherrschten Unternehmen erbracht:

- Freiwillige prüferische Durchsicht des Zwischenabschlusses der Gesellschaft zum 30. Juni 2021
- Prüfung des Systems zur Einhaltung der Anforderungen aus § 32 Abs. 1 WpHG
- Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit der nichtfinanziellen Erklärung nach §§ 289b ff. sowie 315b ff. HGB
- Prüfung der Angemessenheit des Tax Compliance Management Systems
- Prüfung des Vergütungsberichts der Gesellschaft zum 31. Dezember 2021
- Übersetzungsleistungen

#### Sonstiger Sachverhalt – Verwendung des Bestätigungsvermerks

Unser Bestätigungsvermerk ist stets im Zusammenhang mit dem geprüften Konzernabschluss und dem geprüften Konzernlagebericht sowie den geprüften ESEF-Unterlagen zu lesen. Der in das ESEF-Format überführte Konzernabschluss und Konzernlagebericht – auch die im Bundesanzeiger bekanntzumachenden Fassungen – sind lediglich elektronische Wiedergaben des geprüften Konzernabschlusses und des geprüften Konzernlageberichts 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 Sebastian Haas.

### Anlage zum Bestätigungsvermerk

#### 1) Inhaltlich nicht geprüfte Bestandteile des Konzernlageberichtes

Folgende Bestandteile des Konzernlageberichtes haben wir nicht inhaltlich geprüft:

- Erklärung zur Unternehmensführung

Darüber hinaus haben wir die nachfolgenden aufgeführten lageberichts-fremden Angaben nicht inhaltlich geprüft. Lageberichts-fremde Angaben im Konzernlagebericht sind Angaben, die nicht nach §§315, 315a HGB bzw. §§ 315b bis 315d HGB vorgeschrieben sind, noch nach DRS 20 gefordert sind:

- Abschnitte „GMV-Entwicklung nach Quartalen (2017-2021)“ sowie „Umsatz-Entwicklung nach Quartalen (2017-2021)“ im Abschnitt „Umsatz und GMV Entwicklung“ des Kapitels „Wirtschaftslage“.

#### 2) Weitere sonstige Informationen

Die „Sonstigen Informationen“ umfassen den folgenden Bestandteil des Geschäftsberichts, von dem wir eine Fassung bis zur Erteilung dieses Bestätigungsvermerks erlangt haben:

- Gesonderter nichtfinanzieller Bericht

Zu den „Sonstigen Informationen“ zählen ferner weitere, für den Geschäftsbericht vorgesehene Bestandteile, von denen wir eine Fassung bis zur Erteilung dieses Bestätigungsvermerks erlangt haben, insbesondere die Abschnitte:

- Versicherung der gesetzlichen Vertreter
- Bericht des Aufsichtsrats
- Vergütungsbericht
- Die Abschnitte „Zalando auf einen Blick“, „Zalando. The Starting Point for Fashion – die erste Anlaufstelle für Mode.“, „Wir wachsen von 17 auf 23 europäische Märkte“, „Näher an unseren Kund\*innen durch neue Logistikzentren“, „Partnerschaft mit Sephora: Prestige-Beauty für unsere Kund\*innen“, „Neue Möglichkeiten für lokale Stores mit Connected Retail“, „Wir wollen Kund\*innen dabei unterstützen, nachhaltigere Kaufentscheidungen zu treffen“, „Brief des Vorstands“, „Die Zalando-Aktie – das Börsenjahr 2021“ und das Kapitel „Weitere Informationen und Service“ des Geschäftsberichts

aber nicht der Konzernabschluss, nicht die in die inhaltliche Prüfung einbezogenen Konzernlageberichtsangaben und nicht unseren dazugehörigen Bestätigungsvermerk.

Berlin, 28. Februar 2022

Ernst & Young GmbH  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Ludwig  
Wirtschaftsprüfer

Haas  
Wirtschaftsprüfer

## 4.3 Glossar

### Aktive Kund\*innen

Wir definieren aktive Kund\*innen als die Anzahl von Kund\*innen, die in den letzten zwölf 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

Wir definieren die Anzahl Bestellungen als die Anzahl der in dem betreffenden Zeitraum 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

Wir definieren das bereinigte EBIT als EBIT vor Aufwendungen für anteilsbasierte Vergütungen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente, vor Restrukturierungskosten und vor nicht operativen Einmaleffekten.

### Capex

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

Wir definieren die durchschnittlichen Bestellungen pro aktivem\*r Kund\*in als die Anzahl Bestellungen der letzten zwölf Monate (bezogen auf den Stichtag) geteilt durch die Anzahl aktiver Kund\*innen.

### Durchschnittliches GMV pro aktivem\*r Kund\*in

Wir definieren das durchschnittliche GMV pro aktivem\*r Kund\*in als den Durchschnittswert aller Waren einschließlich Umsatzsteuer, die in den letzten zwölf Monaten nach Stornierungen und Retouren an aktive Kund\*innen verkauft wurden.

### Durchschnittliche Warenkorbgröße

Wir definieren die durchschnittliche Warenkorbgröße als das Bruttowarenvolumen (einschließlich des Bruttowarenvolumens aus unserem Partnerprogramm) nach Stornierungen und Retouren, einschließlich Umsatzsteuer, geteilt durch die Anzahl an Bestellungen in den letzten zwölf Monaten (bezogen auf den Stichtag). Das Bruttowarenvolumen ist definiert als Gesamtausgaben unserer Kund\*innen (einschließlich Umsatzsteuer) abzüglich Stornierungen und Retouren in den letzten zwölf Monaten.

### EBIT

EBIT ist definiert als das Ergebnis vor Zinsen und Steuern.

**EBIT-Marge**

EBIT-Marge ist definiert als das Verhältnis von EBIT zum Umsatz.

**Frei verfügbarer Cashflow**

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. Partnerprogramm-Provisionen, Zalando Marketing Services oder Zalando Fulfillment Solutions) und keine anderen B2C-Umsätze (z. B. Servicegebühren wie Expressliefergebühren). Diese sind nur im Umsatz enthalten. GMV wird bezogen auf den Zeitpunkt der Kund\*innenbestellung erfasst.

**Nettoumlaufvermögen (Net Working Capital)**

Das Nettoumlaufvermögen berechnen wir als die Summe aus Vorräten, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen abzüglich der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlichen Schulden.

**Private Labels**

Unter Private Labels (zLabels) verstehen wir die Eigenmarken von Zalando.

**RMS**

Als spezifisches Instrument des Vorstands hat das Risikomanagement-Team ein Risiko- und Chancenmanagementsystem (RMS) auf der Grundlage des Enterprise Risk Management Standard des Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) sowie des Prüfungsstandards 981 des Instituts der Wirtschaftsprüfer (IDW) umgesetzt.

**Site-Visits**

Wir definieren Site-Visits als die Anzahl von Serien von Seitenaufrufen von demselben Gerät und derselben Quelle (über Websites, mobile Websites, Tablet-Websites oder Apps) in dem betreffenden Zeitraum. Die Serie gilt als beendet, wenn länger als 30 Minuten kein Aufruf verzeichnet wurde. Aufgrund einer Änderung des Einwilligungsprozesses gemäß der Einführung der DSGVO wird ein Teil der Daten basierend auf einer statistischen Methode geschätzt.

## 4.4 Finanzkalender 2022

Finanzkalender

Datum	Termin
Donnerstag, 5. Mai	Veröffentlichung der Ergebnisse für das 1. Quartal 2022
Mittwoch, 18. Mai	Hauptversammlung 2022
Donnerstag, 4. August	Veröffentlichung der Ergebnisse für das 2. Quartal 2022
Donnerstag, 3. November	Veröffentlichung der Ergebnisse für das 3. Quartal 2022

## 4.5 Impressum

### Kontakt

ZALANDO SE  
Valeska-Gert-Straße 5  
10243 Berlin  
corporate.zalando.de  
presse@zalando.de

### Investor Relations

Patrick Kofler/Head of Investor Relations  
investor.relations@zalando.de

### Umsetzung und Produktion

In Zusammenarbeit mit Amana consulting GmbH, Essen

### Bildnachweis

Zalando Bilderpool, @Zalando/Oliver Tjaden, Adam Katz Sinding, 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.



