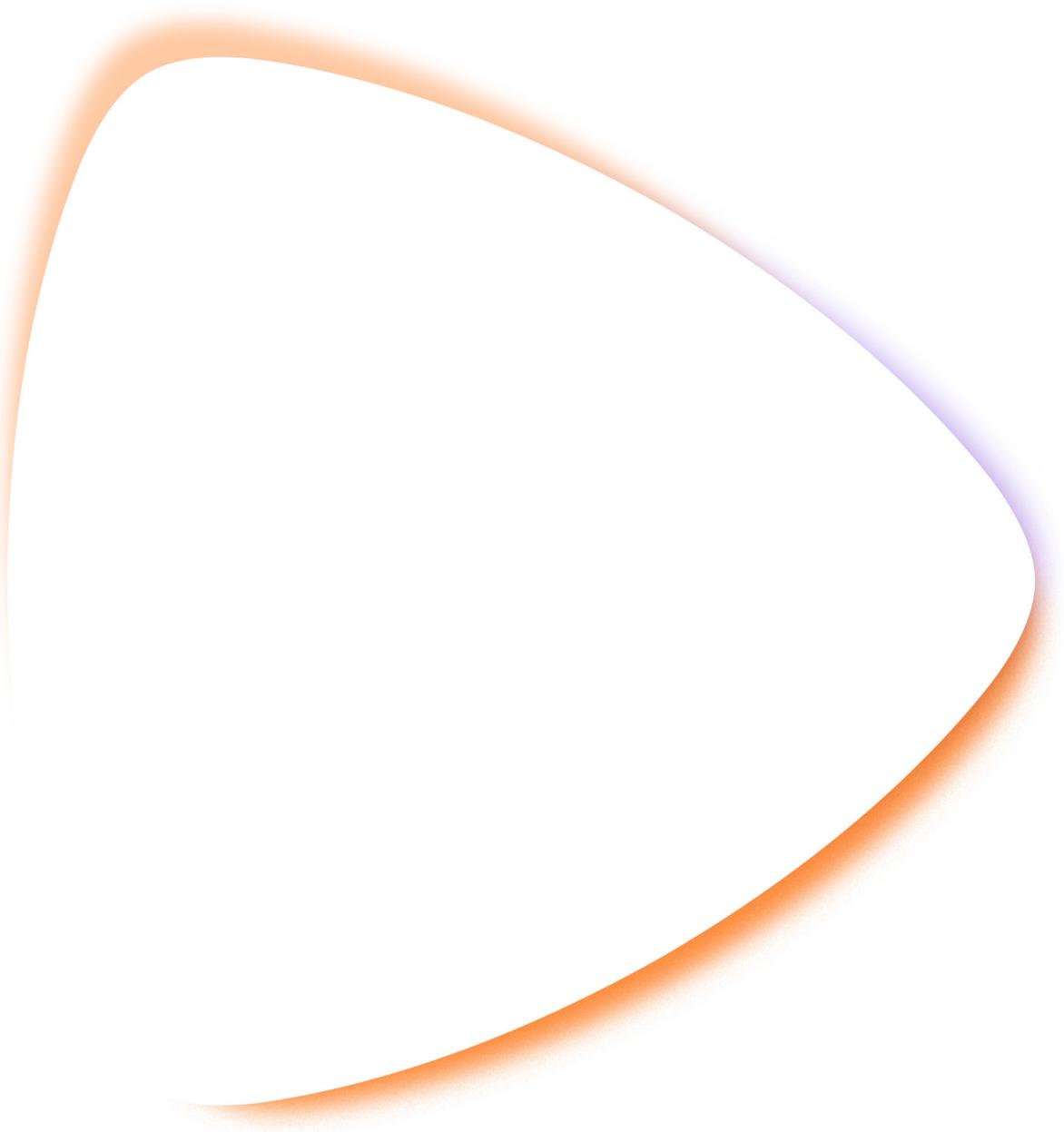


Jahresabschluss und zusammengefasster Lagebericht 2020



Zalando.

**The
Starting
Point
for
Fashion.**

Inhalt

Bericht des Aufsichtsrats

1 Bilanz

2 Gewinn- und Verlustrechnung (GuV)

3 Anhang

3.1	Anhang	15
3.2	Anlage A zum Anhang	38
3.3	Anlage B zum Anhang	40

4 Zusammengefasster Lagebericht

4.1	Grundlagen des Konzerns	41
4.2	Wirtschaftsbericht	49
4.3	Risiko- und Chancenbericht	65
4.4	Prognosebericht	77
4.5	Ergänzende Lageberichterstattung zum Einzelabschluss der ZALANDO SE	79
4.6	Bericht zur Gleichstellung und Entgeltgleichheit bei der ZALANDO SE	86

5 Versicherung der gesetzlichen Vertreter (Bilanzeid)

6 Erklärung zur Unternehmensführung

7 Bestätigungsvermerk (BV)

8 Glossar

Bericht des Aufsichtsrats

Liebe Aktionär*innen,

2020 hat sich die Welt verändert: Die Coronavirus-Pandemie hat unser Leben grundlegend beeinflusst und unsere sozialen als auch unsere geschäftlichen Routinen vollständig verändert. Die gesamte Branche war mit Herausforderungen konfrontiert, welche Veränderungen erforderlich gemacht haben. Die Zalando-Vision, die erste Anlaufstelle für Mode zu werden, bleibt bestehen und hat es Zalando ermöglicht, den Ausbau der Plattform in dieser Zeit zu beschleunigen. Wir haben sowohl eine deutliche Verlagerung der Kund*innennachfrage hin zum Onlineshopping als auch den dringenden Bedarf an Digitalisierung innerhalb der Modebranche beobachtet. Zalando konnte Teil einer Reihe von Lösungen sein und seinen Markenpartnern wichtige Weichen stellen, Verbindungen mit neuen Partnern zur Anbindung an die Plattform eingehen und Offline-Händler durch die Ausweitung seines Partnerprogramms und Connected Retail-Programms verstärkt unterstützen. Trotz des hohen Maßes an Unvorhersehbarkeit und Volatilität im allgemeinen Marktumfeld im Jahr 2020 verfügt Zalando über eine äußerst starke Ertragslage und konnte seine ursprüngliche Jahresprognose sowohl im Hinblick auf das Geschäftswachstum als auch die Gewinnerzielung deutlich übertreffen.

Seit Beginn der Pandemie hatten die anhaltende Gesundheit, fortlaufende Sicherheit und das Wohl der Zalando-Mitarbeiter*innen für den Vorstand oberste Priorität. Der Aufsichtsrat schätzt die Anstrengungen und das konstante Engagement des Vorstands, des Senior Managements und der Zalando-Mitarbeiter*innen. Das gegenseitige Engagement, das wir den Teams gesehen haben, war inspirierend.

Wir gehen davon aus, dass die Pandemie auch das Jahr 2021 weiter beeinflussen wird, sind jedoch zuversichtlich, dass Zalando seinen Weg, die erste Anlaufstelle für Mode zu werden, mit der Unterstützung und zum Wohle seiner Mitarbeiter*innen, Partner, Marken, Kund*innen und Aktionär*innen erfolgreich fortsetzen wird.

Beratung und Überwachung

Der Aufsichtsrat hat die ihm nach den gesetzlichen Anforderungen, der Satzung, der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats und dem Deutschen Corporate Governance Kodex obliegenden Aufgaben ordnungsgemäß wahrgenommen. Er hat sich regelmäßig und ausführlich über die beabsichtigte Geschäftsstrategie, wesentliche Fragen der Finanz-, Investitions- und Personalplanung, den Gang der Geschäfte sowie Risiken und Chancen in schriftlicher und mündlicher Form berichten lassen. Der Vorstand stimmte insbesondere die grundsätzliche strategische Ausrichtung des Konzerns sowie das Vorgehen in der Coronavirus-Pandemie, einschließlich Krisenmanagementmaßnahmen, mit dem Aufsichtsrat ab. Der Aufsichtsrat war in alle Entscheidungen von grundlegender Bedeutung unmittelbar eingebunden und hat den umfassenden Plan zum Umgang mit der Coronavirus-Pandemie und die damit verbundenen wesentlichen Entscheidungen mitgestaltet. 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 Vergütungsausschusses, **Anders Holch Povlsen** Mitglied des Aufsichtsrats, Mitglied des Nominierungsausschusses, **Anika Mangelmann** Mitglied des Aufsichtsrats, Mitglied des Vergütungsausschusses, **Jørgen Madsen Lindemann** Mitglied des Aufsichtsrats, Vorsitzender des Vergütungsausschusses, Mitglied des Prüfungsausschusses, Mitglied des Nominierungsausschusses, **Cristina Stenbeck** Vorsitzende des Aufsichtsrats, Vorsitzende des Nominierungsausschusses, **Matti Ahtiainen** Mitglied des Aufsichtsrats, Mitglied des Prüfungsausschusses, **Kelly Bennett** stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats, Mitglied des Prüfungsausschusses, Mitglied des Vergütungsausschusses, **Mariella Röhm-Kottmann** Mitglied des Aufsichtsrats, Vorsitzende des Prüfungsausschusses, **Jade Buddenberg** Mitglied des Aufsichtsrats

Sitzungen des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse

Das Aufsichtsratsplenum tagte im Geschäftsjahr 2020 neunmal, der Prüfungsausschuss sechsmal, der Vergütungsausschuss tagte sechsmal und der Nominierungsausschuss einmal. Der Aufsichtsrat hat einen Ausschuss für die Begebung von zwei Tranchen von Wandelanleihen eingerichtet, der zwei Sitzungen abhielt. Ferner fasste der Aufsichtsrat sechs Umlaufbeschlüsse. Der Aufsichtsrat und seine Ausschüsse kamen regelmäßig bei Bedarf auch ohne den Vorstand zusammen, um Sachverhalte zu erörtern, die den Vorstand betreffen oder interne Gespräche der Aufsichtsratsmitglieder untereinander erforderten. Über das Ergebnis der Ausschusssitzungen wurde in der jeweils nachfolgenden Plenumsitzung berichtet. Anders Holch Povlsen war an der Teilnahme an einer außerordentlichen Sitzung verhindert, und aufgrund eines Interessenkonflikts nahm er an der Beratung über einen bestimmten Tagesordnungspunkt einer Sitzung nicht teil. Matti Ahtiainen war an der Teilnahme an einer außerordentlichen Sitzung des Aufsichtsrats verhindert. Jennifer Hyman war an der Teilnahme an einer außerordentlichen Sitzung des Aufsichtsrats und zwei Sitzungen des Vergütungsausschusses verhindert. Alle anderen Mitglieder des Aufsichtsrats waren bei sämtlichen Sitzungen des Aufsichtsrats sowie ihrer jeweiligen Ausschüsse anwesend.

Aufgrund der Coronavirus-Pandemie wurden bis auf eine Sitzung alle Sitzungen als Videokonferenzen abgehalten.

Überblick über die Plenums- und Ausschusssitzungen sowie die individuelle Teilnahme im Geschäftsjahr 2020

	Amtszeit	Plenum	Prüfungs- ausschuss	Vergütungs- ausschuss	Nominie- rungsaus- schuss	Wandel- anleihen- ausschuss
Matti Ahtiainen	Seit Juni 2020	4 / 5	4 / 4	--		2 / 2
Kelly Bennett	Stellvertretender Vorsitzender, seit Mai 2019	9 / 9	6 / 6	4 / 4	--	--
Anthony Brew	Mai 2018 – Juni 2020	4 / 4	--	--	--	--
Jade Buddenberg	Seit Juni 2020	5 / 5	--	--	--	--
Jennifer Hyman	Seit Juni 2020	4 / 5	--	2 / 4	--	--
Jørgen Madsen Lindemann	Seit Mai 2016	9 / 9	6 / 6	6 / 6	1 / 1	--
Anika Mangelmann	Seit Juni 2020	5 / 5	--	4 / 4	--	--
Anders Holch Povlsen	Seit Dezember 2013	8 / 9	--	--	1 / 1	--
Mariella Röhm-Kottmann	Seit Mai 2019	9 / 9	6 / 6	--	--	2 / 2
Alexander Samwer	Dezember 2013 – Juni 2020	4 / 4	--	2 / 2	--	--
Konrad Schäfers	Juni 2015 – Juni 2020	4 / 4	2 / 2	--	--	--
Beate Siert	Juni 2015 – Juni 2020	4 / 4	--	2 / 2	--	--
Cristina Stenbeck	Vorsitzende, seit Mai 2019	9 / 9	--	2 / 2	1 / 1	2 / 2

Plenumssitzungen

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

In der ordentlichen Sitzung am 25. Februar 2020 befasste sich der Aufsichtsrat mit dem vom Vorstand vorgelegten Einzel- und Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2019 und dem nichtfinanziellen Bericht 2019. Gemäß der Empfehlung des Prüfungsausschusses hat der Aufsichtsrat den Einzelabschluss 2019 festgestellt und den Konzernabschluss 2019 sowie den nichtfinanziellen Bericht 2019 gebilligt. Er schloss sich dem Vorschlag des Vorstands zur Gewinnverwendung für das Geschäftsjahr 2019 an. Zudem hat der Aufsichtsrat im Hinblick auf seinen Bericht für das Geschäftsjahr 2019 einen Beschluss gefasst und über die Agenda für die Hauptversammlung 2020 beraten. Ferner hat der Aufsichtsrat die Ergebnisse seiner Effizienzprüfung 2019 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 der Gesellschaft sowie den Informationsstand zu bestimmten Schwerpunktthemen, mit denen sich der Aufsichtsrat beschäftigt, zum Gegenstand. Es wurden keine nennenswerten Unzulänglichkeiten identifiziert. Des Weiteren hat der Aufsichtsrat Chancen für das weitere Geschäftswachstum erörtert. Anders Holch Povlsen hat an der Besprechung dieses Themas nicht teilgenommen und die Sitzung verlassen.

Nach einer initialen informellen Unterrichtung des Aufsichtsrates zum Einfluss der Coronavirus-Pandemie auf die Gesellschaft erhielt der Aufsichtsrat in der außerordentlichen Sitzung am 17. März 2020 ein Update zu den Auswirkungen der Coronavirus-Pandemie auf die Gesellschaft und zur Strategie des Vorstands für die Steuerung des Unternehmens, den Schutz der Mitarbeiter*innen sowie wirkungsvoller Lösungsansätze für die Modebranche. Der Aufsichtsrat hat eine wöchentliche Berichterstattung implementiert, um sich über die Maßnahmen des Vorstands informiert zu halten. Darüber hinaus beriet der Aufsichtsrat über die Behandlung der Zalando-Aktienpläne nach US-Steuervorschriften sowie Lösungen für die betroffenen Vorstandsmitglieder und Mitarbeiter*innen.

In der außerordentlichen Sitzung am 2. April 2020 erhielt der Aufsichtsrat ein Update zu den Maßnahmen gegen die Auswirkungen der Coronavirus-Pandemie, die der Vorstand zum Schutz des Unternehmens und seiner Mitarbeiter*innen sowie zur Vertiefung der Kund*innen- und Lieferant*innenbeziehungen ergriffen hat.

In der ordentlichen Sitzung am 6. Mai 2020 erhielt der Aufsichtsrat ein Update zur Entwicklung der Gesellschaft und zu den Geschäftsentwicklungsplänen in Anbetracht der

Coronavirus-Pandemie. Der Aufsichtsrat hat die geänderte Finanzplanung für 2020 und das geänderte Mitarbeitervergütungsprogramm genehmigt.

Hauptthemen der ordentlichen Aufsichtsratssitzung am 23. Juni 2020 waren die (Wieder-) Wahl der Mitglieder der Ausschüsse des Aufsichtsrats sowie die Bemühungen der Gesellschaft zur Definition ihrer Markenpersönlichkeit.

Die ordentliche Sitzung am 30. September 2020 widmete sich insbesondere der langfristigen Strategie der Gesellschaft sowie der Akquisition der in Zürich ansässigen Fision AG.

In der ordentlichen Sitzung am 7. Dezember 2020 wurde dem Aufsichtsrat Gelegenheit gegeben, Einzelheiten zur Absicht Rubin Ritters, seine Vorstandstätigkeit mit Wirkung zum Ende der Hauptversammlung 2021 zu beenden, sowie den Konsequenzen für die Gesellschaft und den Vorstand und den nächsten Schritten des Aufsichtsrats zu diskutieren. Nachdem Rubin Ritter die Vorsitzende des Aufsichtsrats, Cristina Stenbeck, am Sonntag vor der Sitzung davon in Kenntnis gesetzt hatte, wurde unverzüglich im Anschluss eine Pressemitteilung zu seinem geplanten Ausscheiden veröffentlicht. In der Sitzung befasste sich der Aufsichtsrat unter anderem mit Wachstumschancen, der Finanzplanung für das Geschäftsjahr 2021 und den neuen Vergütungssystemen für den Vorstand und den Aufsichtsrat. Der Vorstand und der Aufsichtsrat fassten einen gemeinsamen Beschluss über die jährliche Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex.

In der außerordentlichen Sitzung am 16. Dezember 2020 beriet der Aufsichtsrat über die strategische Ausrichtung der Gesellschaft.

In der außerordentlichen Sitzung am 22. Dezember 2020 erörterten der Aufsichtsrat und Mitglieder des Vorstands die Auswirkungen der Entscheidung Rubin Ritters, zum Ende der nächsten Hauptversammlung als Vorstandsmitglied zurückzutreten. Der Aufsichtsrat und der Vorstand berieten über die möglichen nächsten Schritte, um Rubin Ritters Geschäftsverantwortungen neu zuzuteilen.

Bestimmte Geschäfte und Maßnahmen bedürfen aufgrund gesetzlicher Vorgaben bzw. aufgrund der Vorgaben in der Satzung und der Geschäftsordnung des Vorstands einer vorherigen Zustimmung des Aufsichtsrats. Diese Geschäfte wurden dem Aufsichtsrat zur Genehmigung vorgelegt. Die vom Aufsichtsrat besprochenen Geschäfte umfassten unter anderem die Finanzplanung für ein neues Lager, die Akquisition der Fision AG sowie die Delegation der erforderlichen Genehmigungen in Verbindung mit der Begebung der Wandelanleihen 2020 an einen Ad-hoc-Ausschuss (Wandelanlehenausschuss).

Der Aufsichtsrat und der Vorstand haben ein internes Verfahren für die Einhaltung von Genehmigungsanforderungen 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 2019, einschließlich des zusammengefassten Lageberichts 2019 und des nichtfinanziellen Berichts 2019, sowie der Quartalsmitteilung Q1, dem Halbjahresbericht und der Quartalsmitteilung Q3 2020.

Darüber hinaus prüfte und erörterte der Prüfungsausschuss regelmäßig Prüfungsschwerpunkte, 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 2020 für die Bestellung des Abschluss- und Konzernabschlussprüfers involviert. Die Vorsitzende des Prüfungsausschusses stimmte sich im Vorfeld mit den Wirtschaftsprüfern über die Schwerpunkte der Abschlussprüfung ab.

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. Des Weiteren beschäftigte sich der Vergütungsausschuss mit der Entwicklung der Mitarbeiter-Incentivierungsprogramme der Gesellschaft, den Beiträgen des Vorstands und des Senior Managements in Anbetracht der Coronavirus-Pandemie sowie mit der Nachfolgeplanung der Gesellschaft.

Nominierungsausschuss

Der Nominierungsausschuss erstellte Vorschläge des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung hinsichtlich der Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern. Dabei berücksichtigte der Nominierungsausschuss die Ziele zur Zusammensetzung des Aufsichtsrats sowie das vom Aufsichtsrat erstellte Profil der Fertigkeiten und Erfahrungen.

Wandelanlehenausschuss

Der Wandelanlehenausschuss erörterte wichtige Themen in Verbindung mit der Platzierung und Begebung der Wandelanleihen im Juli 2020 und traf im Namen des Aufsichtsrats wesentliche Entscheidungen bezüglich der Begebung der Wandelanleihen.

Interessenkonflikte

Aufgrund eines Interessenkonflikts entschied das Aufsichtsratsmitglied Anders Holch Povlsen, an der Beratung über einen Tagesordnungspunkt einer ordentlichen Sitzung nicht teilzunehmen. Abgesehen davon sind keine Interessenkonflikte eines Aufsichtsratsmitglieds bei der Behandlung von Themen im Aufsichtsrat aufgetreten.

Schulung und fachliche Weiterbildung

Die Gesellschaft unterstützte die Aufsichtsratsmitglieder Jennifer Hyman, Matti Ahtiainen, Jade Buddenberg und Anika Mangelmann nach ihrer Ernennung durch ein virtuelles bzw. persönliches 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. Cristina Stenbeck wurde als Vorsitzende des Aufsichtsrats in einer persönlichen Sitzung eingehend informiert und geschult und erhielt relevante Materialien zum Inhalt und Ablauf der Governance Roadshow und der Rolle der Vorsitzenden in einer solchen Roadshow. Mariella Röhm-Kottmann erhielt zwei persönliche Schulungen zur Hauptversammlung und der Rolle der Vorsitzenden der Hauptversammlung. Des Weiteren schulte die Gesellschaft die Mitglieder des Aufsichtsrats in Bezug auf regulatorische Änderungen wie etwa den neuen Rechts- und Governance-Rahmen für die Vergütung von Vorstand und Aufsichtsrat.

Prüfung und Feststellung des Jahresabschlusses und des Konzernabschlusses

Der Vorstand hat der Vorsitzenden des Aufsichtsrats und der Vorsitzenden des Prüfungsausschusses im Februar 2021 unverzüglich nach dessen Aufstellung den noch nicht testierten Jahresabschluss und Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2020, den zusammengefassten Lagebericht und den nichtfinanziellen Bericht 2020 der ZALANDO SE und des Konzerns sowie den Vorschlag des Vorstands zur Verwendung des Bilanzgewinns zugeleitet. Der aufgestellte Jahresabschluss 2020 und der Konzernabschluss 2020 sowie der zusammengefasste Lagebericht der Gesellschaft und des Konzerns wurden vom Abschlussprüfer geprüft und mit einem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen. Die Abschlussunterlagen und Prüfungsberichte wurden den Aufsichtsratsmitgliedern zugesandt.

[Mehr Informationen
Zusammengefasster
Lagebericht](#)

Zunächst hat sich der Prüfungsausschuss in Gegenwart der Abschlussprüfer intensiv mit dem Abschluss und dem Gewinnverwendungsvorschlag befasst. Der Abschlussprüfer hat über die wesentlichsten Prüfungssachverhalte berichtet. Daraufhin, und auf Grundlage der Empfehlungen des Prüfungsausschusses, hat der Aufsichtsrat den Abschluss, den nichtfinanziellen Bericht sowie den Gewinnverwendungsvorschlag ausführlich erörtert.

Der Aufsichtsrat prüfte den Jahres- und Konzernabschluss, den zusammengefassten Lagebericht und den nichtfinanziellen Bericht der ZALANDO SE und des Konzerns sowie den Vorschlag des Vorstands zur Verwendung des Bilanzgewinns. 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 2020 festgestellt, den Konzernabschluss 2020 gebilligt und den nichtfinanziellen Bericht 2020 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.

[Mehr Informationen
Konzernabschluss](#)

Corporate Governance

Die jährliche Entsprechenserklärung wurde vom Vorstand und vom Aufsichtsrat im Dezember 2020 abgegeben. Ihr vollständiger Wortlaut ist unter Punkt 1.4.1 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 2020 wird zur Vermeidung von Wiederholungen auf den Vergütungsbericht verwiesen.

Personalien

Alexander Samwer ist mit Beendigung der Hauptversammlung am 23. Juni 2020 von seinem Amt als Mitglied des Aufsichtsrats zurückgetreten. Darüber hinaus endete die Amtszeit der Arbeitnehmervertreter*innen im Aufsichtsrat mit Beendigung der Hauptversammlung am 23. Juni 2020. Der Aufsichtsrat dankt Alexander Samwer, Anthony Brew, Konrad Schäfers und Beate Siert für ihre wertvollen Beiträge zur Arbeit des Aufsichtsrats und die vertrauensvolle Zusammenarbeit. Die Hauptversammlung 2020 hat Jennifer Hyman bis zur Beendigung der Hauptversammlung, die über eine Entlastung für das Geschäftsjahr 2020 beschließt, als Vertreter*innen der Anteilseigner*innen gewählt. Des Weiteren wurden Matti Ahtiainen, Jade Buddenberg und Anika Mangelmann bis zur Beendigung der Hauptversammlung, die über eine Entlastung für das Geschäftsjahr 2024 beschließt, von der Hauptversammlung als Arbeitnehmervertreter*innen bestellt. Cristina Stenbeck ist weiterhin Vorsitzende des Aufsichtsrats und Kelly Bennett wurde zum stellvertretenden Vorsitzenden des Aufsichtsrats gewählt.

Der Aufsichtsrat dankt dem Vorstand und allen Mitarbeiter*innen des Unternehmens für ihren hohen persönlichen Einsatz und die ausgezeichneten Leistungen im Geschäftsjahr 2020.

Berlin, 15. März 2021

Cristina Stenbeck

1.1 Bilanz zum 31. Dezember 2020

Aktiva

IN MIO. EUR	31.12.2020	31.12.2019
A. Anlagevermögen		
I. Immaterielle Vermögensgegenstände		
1. Selbst geschaffene gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte	56,0	54,2
2. Gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten	25,9	11,9
3. Geleistete Anzahlungen	28,6	40,8
	110,5	106,9
II. Sachanlagen		
1. Bauten auf fremden Grundstücken	0,9	0,6
2. Technische Anlagen und Maschinen	15,6	14,5
3. Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	32,5	40,7
4. Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	6,6	6,2
	55,4	62,1
III. Finanzanlagen		
1. Anteile an verbundenen Unternehmen	963,5	791,9
2. Ausleihungen an verbundene Unternehmen	669,5	487,1
3. Beteiligungen	0,4	0,4
	1.633,4	1.279,4
	1.799,4	1.448,4
B. Umlaufvermögen		
I. Vorräte		
1. Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	10,9	7,8
2. Waren	1.252,4	1.020,4
3. Geleistete Anzahlungen	0,2	0,1
	1.263,5	1.028,2
II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände		
1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	48,3	28,5
2. Forderungen gegen verbundene Unternehmen	586,2	654,2
3. Sonstige Vermögensgegenstände	107,6	116,3
	742,1	799,0
III. Wertpapiere	1.117,7	121,9
IV. Kassenbestand und Guthaben bei Kreditinstituten	964,4	440,5
	4.087,7	2.389,7
C. Rechnungsabgrenzungsposten	18,6	16,4
D. Aktive latente Steuern	24,3	6,5
Summe	5.930,0	3.861,0

Passiva

IN MIO. EUR	31.12.2020	31.12.2019
A. Eigenkapital		
I. Gezeichnetes Kapital	255,3	252,8
./. Nennbetrag eigene Anteile		
Bedingtes Kapital 92,3 Mio. EUR (Vj. 92,7 Mio. EUR)	-2,1	-4,2
	253,1	248,7
II. Kapitalrücklage	1.309,4	1.199,4
III. Bilanzgewinn	369,6	199,6
	1.932,1	1.647,7
B. Sonderposten für Zuwendungen der öffentlichen Hand	-0,0	-0,0
C. Rückstellungen		
1 Steuerrückstellungen	0,0	0,0
2 Sonstige Rückstellungen	553,6	467,5
	553,6	467,6
D. Verbindlichkeiten		
1 Anleihen davon konvertibel 1.000,0 Mio. EUR (Vj. 0,0 Mio. EUR)	1.000,0	0,0
2 Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	375,0	0,0
3 Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	33,7	35,2
4 Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1.481,4	1.287,7
5 Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	352,7	293,5
6 Sonstige Verbindlichkeiten davon aus Steuern 153,6 Mio. EUR (Vj. 81,3 Mio. EUR) davon im Rahmen der sozialen Sicherheit 0,0 Mio. EUR (Vj. 0,0 Mio. EUR)	198,9	127,6
	3.441,7	1.744,0
E. Rechnungsabgrenzungsposten	2,6	1,8
F. Passive latente Steuern	0,0	0,0
Summe	5.930,0	3.861,0

2.1 Gewinn- und Verlustrechnung

für das Geschäftsjahr vom 1. Januar 2020 bis zum 31. Dezember 2020

IN MIO. EUR	2020	2019
1. Umsatzerlöse	7.913,6	6.391,0
2. Andere aktivierte Eigenleistungen	49,6	40,1
3. Sonstige betriebliche Erträge davon Erträge aus der Währungsumrechnung 108,9 Mio. EUR (Vj. 46,8 Mio. EUR)	179,6	114,2
	8.142,8	6.545,3
4. Materialaufwand		
a) Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren	-4.250,0	-3.539,5
b) Aufwendungen für bezogene Leistungen	-44,9	-9,8
5. Personalaufwand		
a) Löhne und Gehälter	-377,4	-326,7
b) Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung davon für Altersversorgung 0,2 Mio. EUR (Vj. 0,2 Mio. EUR)	-52,6	-46,2
6. Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen	-66,1	-57,9
7. Sonstige betriebliche Aufwendungen davon Aufwendungen aus der Währungs- umrechnung 104,4 Mio. EUR (Vj. 37,2 Mio. EUR)	-3.086,6	-2.457,4
	-7.877,7	-6.437,4
8. Erträge aus Gewinnabführung	8,1	4,8
9. Aufwendungen aus Verlustübernahme	-3,5	-10,2
10. Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge davon aus verbundenen Unternehmen 13,8 Mio. EUR (Vj. 14,2 Mio. EUR)	43,5	31,9
11. Abschreibungen auf Finanzanlagen	0,0	-31,1
12. Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-70,6	-27,7
	-22,5	-32,5
13. Steuern vom Einkommen und Ertrag davon Ertrag aus der Veränderung bilanzierter latenter Steuern 17,8 Mio. EUR (Vj. 14,6 Mio. EUR)	-72,6	-39,5
14. Jahresüberschuss	170,0	35,9
15. Gewinnvortrag aus dem Vorjahr	199,6	163,7
16. Bilanzgewinn	369,6	199,6

3.1 Anhang

3.1.1 Allgemeine Angaben zu Inhalt und Gliederung des Jahresabschlusses

Die Gesellschaft ist eine große, börsennotierte Kapitalgesellschaft nach § 267 Abs. 3 HGB.

Der Jahresabschluss für das Geschäftsjahr wurde gemäß den Rechnungslegungsvorschriften des Handelsgesetzbuches für Kaufleute (§§ 238 ff. HGB) und den ergänzenden Vorschriften für Kapitalgesellschaften (§§ 264 ff. HGB) aufgestellt. Die Regelungen des Aktiengesetzes i.V.m. Art. 61 EU-VO 2157/2001 zur Aufstellung des Jahresabschlusses wurden ebenfalls beachtet.

Bei der Erstellung der Gewinn- und Verlustrechnung wurde das Gesamtkostenverfahren nach § 275 Abs. 2 HGB angewendet.

Die Gesellschaft mit Sitz in Berlin ist beim Amtsgericht in Charlottenburg unter der Nummer HRB 158855 B unter der Firma ZALANDO SE eingetragen.

3.1.2 Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden (§ 284 Abs. 2 Nr. 1 HGB)

Die angewendeten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden entsprechen den Vorschriften des Handelsgesetzbuches (§§ 238 bis 263 HGB) sowie den einschlägigen Vorschriften des Aktiengesetzes i.V.m. Art. 61 EU-VO 2157/2001. Darüber hinaus hat die Gesellschaft die ergänzenden Vorschriften zu Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden für große Kapitalgesellschaften beachtet (§§ 264 bis 289f HGB).

Das Aktivierungswahlrecht des § 248 Abs. 2 Satz 1 HGB zur Aktivierung selbst geschaffener immaterieller Vermögensgegenstände des Anlagevermögens wird ausgeübt und die aktivierten Vermögensgegenstände um planmäßige Abschreibungen vermindert. Die Abschreibung erfolgt linear über die voraussichtliche wirtschaftliche Nutzungsdauer von drei Jahren. In die Herstellungskosten selbst geschaffener immaterieller Vermögensgegenstände des Anlagevermögens sind neben den Einzelkosten auch anteilige direkt zurechenbare Gemeinkosten einbezogen.

Entgeltlich von Dritten erworbene immaterielle Vermögensgegenstände werden zu Anschaffungskosten angesetzt und, sofern sie der Abnutzung unterliegen, um planmäßige Abschreibungen vermindert. Die Abschreibung erfolgt linear über die wirtschaftliche Nutzungsdauer von drei bis fünf Jahren.

Die Vermögensgegenstände des Sachanlagevermögens werden zu Anschaffungskosten angesetzt und um planmäßige Abschreibungen vermindert. Die Abschreibungen des Sachanlagevermögens erfolgen zeitanteilig linear. Die Abschreibungen werden über die folgenden wirtschaftlichen Nutzungsdauern vorgenommen:

Nutzungsdauer

	Jahre
Einbauten	7 – 15
Technische Anlagen und Maschinen	4 – 20
Betriebs- und Geschäftsausstattung	3 – 15

Geringwertige Wirtschaftsgüter (Anschaffungs- oder Herstellungskosten von EUR 250,01 bis EUR 1.000,00) werden in einem Sammelposten erfasst und über fünf Jahre abgeschrieben. Wirtschaftsgüter mit Anschaffungskosten bis EUR 250,00 werden mit der Anschaffung als Aufwand gebucht.

Bei den Finanzanlagen werden die Anteile an anderen Unternehmen zu Anschaffungskosten bzw. bei einer voraussichtlich dauernden Wertminderung mit ihrem niedrigeren beizulegenden Wert angesetzt. Bei der Ermittlung der beizulegenden Werte wurde in Anlehnung an den IDW RS HFA 10 auf den Ertragswert der jeweiligen Beteiligung abgestellt.

Die Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe sowie Waren werden zu Anschaffungskosten unter Berechnung eines gewogenen Durchschnittswerts gemäß § 240 Abs. 4 HGB oder unter Beachtung von niedrigeren beizulegenden Werten (Marktpreisen) bilanziert. Abgesehen von handelsüblichen Eigentumsvorbehalten sind die Vorräte frei von Rechten Dritter. Geleistete Anzahlungen sind zum Nennwert angesetzt.

Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände sind zum Nennwert angesetzt. Die Wertminderungen bei den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen gegenüber Versandhandelskund*innen werden auf der Basis von pauschalierten Einzelwertberichtigungen vorgenommen, die mithilfe von länderspezifischen Wertberichtigungssätzen auf Basis von Überfälligkeiten und weiteren wertbeeinflussenden Faktoren ermittelt werden.

Von den Forderungen werden Kund*innenretouren abgezogen, die zwar noch nicht vollständig bearbeitet werden konnten, aber zum Bilanzstichtag bereits im Verfügungsbereich der Gesellschaft waren.

Sonstige uneinbringliche Forderungen werden vollständig einzelwertberichtigt.

Die Wertpapiere des Umlaufvermögens werden zu Anschaffungskosten oder gegebenenfalls nach § 253 Abs. 4 HGB zum niedrigeren Wert angesetzt, der sich aus einem Börsen- oder Marktpreis am Stichtag ergibt.

Die liquiden Mittel werden zu Nominalwerten angesetzt.

Der aktive Rechnungsabgrenzungsposten enthält Ausgaben vor dem Abschlussstichtag, soweit sie Aufwand für eine bestimmte Zeit nach diesem Tag darstellen.

Latente Steuern ergeben sich aus temporären Differenzen zwischen den handelsrechtlichen Wertansätzen von Vermögensgegenständen, Schulden und Rechnungsabgrenzungsposten

und deren Steuerwerten sowie aus steuerlichen Verlustvorträgen. Die Bewertung der latenten Steuern erfolgt auf Basis eines Steuersatzes in Höhe von 30,6 % (Vorjahr: 30,6 %). Dieser umfasst die Körperschaftsteuer, Gewerbesteuer und den Solidaritätszuschlag der ZALANDO SE einschließlich der Organgesellschaften und der Treuhandgesellschaften. Aktive und passive Steuerlatenzen werden verrechnet.

Zalando hat Führungskräften Optionen gewährt, welche die Begünstigten nach dem Ableisten einer bestimmten Dienstzeit zum Erwerb von Anteilen der Gesellschaft berechtigen (sog. anteilsbasierte Vergütung mit Ausgleich in Eigenkapitalinstrumenten). Zalando bilanziert die anteilsbasierten Vergütungszusagen im Einklang mit den internationalen Vorschriften von IFRS 2 und erfasst den im Geschäftsjahr verursachten Personalaufwand spiegelbildlich in gleicher Höhe in der Kapitalrücklage im Eigenkapital.

Der Aufwandsberechnung von anteilsbasierten Vergütungszusagen liegt dabei zum größten Teil das sog. Frontloading-Modell (graded vesting) zugrunde, das bewirkt, dass im Laufe des Erdienungszeitraums stetig weniger Aufwand aus einem Plan erfasst wird.

Die Steuerrückstellungen und sonstigen Rückstellungen berücksichtigen alle bis zur Bilanzstellung erkennbaren Risiken und ungewissen Verpflichtungen, die das abgelaufene Geschäftsjahr betreffen. Sie sind in Höhe des nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung notwendigen Erfüllungsbetrags angesetzt.

Die Gewinnrealisierung aus dem Verkauf von Waren wird durch eine angemessene Rückstellung in Höhe der zu erwartenden Retouren angepasst. Die Rückstellungsbildung erfolgt nach der Bruttomethode. Hiernach wird neben dem Gewinnanteil auch der Materialaufwand der zu erwartenden Retouren umsatzmindernd berücksichtigt. Darüber hinaus wird für Handlingkosten der erwarteten Retouren ebenfalls eine Rückstellung gebildet.

Die Verbindlichkeiten sind mit ihrem Erfüllungsbetrag angesetzt.

Verbindlichkeiten aus dem Verkauf von Geschenkgutscheinen werden bei Zugang in voller Höhe passiviert und im Zeitablauf an die erwartete Inanspruchnahme angepasst.

Die Gesellschaft steuert das Liquiditätsrisiko durch laufende Planung und Überwachung der Liquidität. Zur Optimierung von Zahlungszielen wurden mit verschiedenen Lieferanten sowie Factoring-Gesellschaften Reverse Factoring-Verträge abgeschlossen, nach denen der Factor Forderungen des jeweiligen Lieferanten gegen Zalando kauft. Der Ausweis in der Bilanz erfolgt unter den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen.

Im Passiven Rechnungsabgrenzungsposten werden Einnahmen vor dem Bilanzstichtag, soweit sie Ertrag für eine bestimmte Zeit nach dem Bilanzstichtag darstellen, ausgewiesen.

Forderungen und Verbindlichkeiten in fremder Währung werden am Abschlussstichtag gemäß § 256a HGB mit dem Devisenkassamittelkurs bewertet. Bei einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr wurde dabei das Gewinnrealisationsprinzip (§ 252 Abs. 1 Nr. 4 Halbsatz 2 HGB) und das Anschaffungskostenprinzip (§ 253 Abs. 1 Satz 1 HGB) beachtet.

Die ZALANDO SE wirkt Fremdwährungsrisiken strategisch entgegen. Hierzu werden Fremdwährungsrisiken aus zukünftigen Einkäufen in USD und GBP sowie zukünftigen Verkäufen in Fremdwährung in den Währungen CHF, GBP, NOK, PLN, CZK und SEK abgesichert. Die ZALANDO SE sichert im Rahmen der vom Management beschlossenen Sicherungsstrategie einen Teil der schwebenden Geschäfte zur Beschaffung von Waren mittels Portfolio-Hedges ab.

Als Sicherungsgeschäfte dienen betrag- und fristenkongruente derivative Finanzinstrumente. Die Sicherungsgeschäfte weisen eine Laufzeit von bis zu vierzehn Monaten auf. Bei den derivativen Finanzinstrumenten handelt es sich ebenfalls um schwebende Geschäfte. Die Devisenterminkontrakte und die diesen zugeordneten Zahlungsströme aus den Bestellungen qualifizieren als Bewertungseinheiten im Sinne von § 254 HGB.

Die bilanzielle Abbildung der schwebenden Einkaufstransaktionen und der damit korrespondierenden Devisenterminkontrakte erfolgt zunächst nach der Einfrierungsmethode. Die Wertänderungen der Devisenterminkontrakte werden insoweit nicht bilanziert, als sie durch Wertänderungen der Grundgeschäfte ausgeglichen werden. Nach Erfassung als Verbindlichkeit erfolgt die bilanzielle Abbildung der Wertänderungen aus den Verbindlichkeiten und Devisenterminkontrakten nach der Durchbuchungsmethode. Die Wertänderungen der Grundgeschäfte und die gegenläufigen Wertänderungen der Devisenterminkontrakte werden erfolgswirksam erfasst.

Die Ermittlung der Marktwerte der Devisenterminkontrakte erfolgt auf Basis der EZB-Referenzkurse unter Berücksichtigung der marktkonformen Terminauf- bzw. -abschläge. Bei der Feststellung von Ineffektivitäten bzw. bei einer geänderten Erwartung hinsichtlich des Eintritts des dazugehörigen Grundgeschäfts werden die negativen Marktwerte der betreffenden derivativen Finanzinstrumente erfolgswirksam als Drohverlustrückstellung ausgewiesen. Die positiven Marktwerte der betreffenden Instrumente bleiben unberücksichtigt.

Bei den Einkäufen in Fremdwährung erfolgt nach Eingang der Rechnung eine Absicherung der Wertänderungen der aus den Bestellungen resultierenden Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen. Bei Verkäufen in Fremdwährung erfolgt nach Lieferung an die Kund*innen eine Absicherung der daraus resultierenden Forderungen aus Lieferungen und Leistungen.

Darüber hinaus wurden Devisentermingeschäfte vereinbart, die kurzfristige Liquiditätspässe sichern. Für diese Geschäfte wurden keine Bewertungseinheiten designiert. Darüber hinaus wurde für die bis zum 31.12.2019 abgeschlossenen Devisentermingeschäften lediglich die Spotkomponente in die Bewertungseinheit einbezogen, weshalb die Zinskomponente ebenfalls freistehend ist. Weisen diese derivativen Finanzinstrumente negative Marktwerte auf, wird eine Rückstellung für drohende Verluste aus schwebenden Geschäften erfolgswirksam gebildet.

3.1.3 Erläuterungen zur Bilanz

Anlagevermögen

Die Entwicklung der einzelnen Posten des Anlagevermögens ist unter Angabe der Abschreibungen des Geschäftsjahres im Anlagenspiegel (Anlage A zum Anhang) dargestellt.

Entwicklungskosten selbst geschaffener immaterieller Vermögensgegenstände wurden im Geschäftsjahr in Höhe von 48,0 Mio. EUR (Vorjahr: 55,2 Mio. EUR) aktiviert. Entwicklungskosten sind wie im Vorjahr ausschließlich für die Entwicklung von Software angefallen. Forschungskosten sind in unwesentlicher Höhe angefallen und wurden unmittelbar erfolgswirksam erfasst.

Angaben zum Anteilsbesitz des Finanzanlagevermögens

Zum 31. Dezember 2020 bestehen Anteile an folgenden verbundenen Unternehmen und Beteiligungen:

Anteilsbesitzliste

Lfd. Nr.	Gesellschaft	Sitz	Währung
Tochtergesellschaften			
1	zLabels GmbH ²	Berlin	EUR
2	Zalando Operations GmbH	Berlin	EUR
3	Zalando Logistics SE & Co. KG ³	Erfurt	EUR
4	Zalando Logistics Mönchengladbach SE & Co. KG ³	Mönchengladbach	EUR
5	Zalando Logistics Süd SE & Co. KG ³	Berlin	EUR
6	Zalando Logistics Operations France SAS	Paris, Frankreich	EUR
7	Zalando Customer Care DACH SE & Co. KG ³	Berlin	EUR
8	Zalando Customer Care International SE & Co. KG ³	Berlin	EUR
9	Zalando Fashion Entrepreneurs GmbH ²	Berlin	EUR
10	Zalando Lounge Service GmbH ²	Berlin	EUR
11	Zalando Outlets GmbH ²	Berlin	EUR
12	Zalando Ireland Ltd.	Dublin, Irland	EUR
13	Zalando Finland Oy	Helsinki, Finnland	EUR
14	BREAD & butter GmbH & Co. KG	Berlin	EUR
15	Portokali Property Development III SE & Co. KG ³	Berlin	EUR
16	Zalando Studios Berlin GmbH	Berlin	EUR
17	Mobile Fashion Discovery GmbH	Berlin	EUR
18	Zalando Marketing Services GmbH ²	Berlin	EUR
19	BREAD & butter tradeshow Verwaltungs GmbH	Berlin	EUR
20	zLabels Trading Ltd.	Hongkong, Hongkong	HKD
21	zLabels China Trading Co. Ltd.	Dongguan, China	CNY
22	ifansho Holding GmbH	Berlin	EUR
23	nugg.ad GmbH	Berlin	EUR
24	Zalando Logistics Operations Polska sp. z o.o.	Gardno, Polen	PLN
25	Tradebyte Software GmbH ²	Ansbach	EUR
26	Zalando Lounge Logistics SE & Co. KG ³	Berlin	EUR
27	zLabels Trading Southern Europe S.L.U	Elche, Spanien	EUR
28	zLabels LP GmbH	Berlin	EUR
29	Zalando Payments GmbH	Berlin	EUR
30	Fision AG	Zürich, Schweiz	EUR

	Anteilsbesitz von ¹	Anteilsbesitz in % 2020	Jahresergebnis 2020 (in Mio. EUR)	Eigenkapital (in Mio. EUR)
	Unmittelbar	100,0	3,0	43,2
	Unmittelbar	100,0	-2,4	94,9
	Unmittelbar 2	99,0 1,0	6,4	70,0
	Unmittelbar 2	99,0 1,0	4,9	100,1
	Unmittelbar 2	99,0 1,0	3,4	82,4
	Unmittelbar	100,0	0,6	11,3
	Unmittelbar 2	99,0 1,0	0,5	2,5
	Unmittelbar 2	99,0 1,0	0,4	2,3
	Unmittelbar	100,0	0,3	0,0
	Unmittelbar	100,0	0,5	0,0
	Unmittelbar	100,0	0,9	3,2
	Unmittelbar	100,0	26,4	61,8
	Unmittelbar	100,0	3,6	19,0
	Unmittelbar	100,0	0,0	3,1
	Unmittelbar 2	99,9 0,1	13,1	14,0
	Unmittelbar	100,0	1,0	0,4
	Unmittelbar	100,0	-0,1	0,4
	Unmittelbar	100,0	-3,5	21,1
	14	100,0	0,0	0,1
	1	100,0	0,0	0,7
	20	100,0	-0,4	0,4
	Unmittelbar	100,0	0,1	2,6
	18	100,0	0,2	1,6
	2	100,0	0,3	64,0
	Unmittelbar	100,0	4,0	1,2
	Unmittelbar 2	99,0 1,0	0,6	7,7
	1	100,0	0,0	0,0
	1	100,0	0,0	0,0
	Unmittelbar	100,0	21,9	185,7
	Unmittelbar	100,0	-3,4	-0,1

Lfd. Nr.	Gesellschaft	Sitz	Währung
31	Connected Retail GmbH	Berlin	EUR
32	Zalando Beauty Store GmbH	Berlin	EUR
33	Zalando Lounge Logistics Polska sp. z o.o. ⁴	Olsztynek, Polen	PLN
34	Anatwine Ltd.	Cheltenham, Großbritannien	GBP
35	Anatwine, Inc.	New Castle, Delaware, USA	USD
36	Zalando OpCo Polska Sp. z o.o. ⁴	Gluchow, Polen	PLN
37	zLabels Creation & Sales GmbH & Co. KG	Berlin	EUR
38	zLabels Platform Services GmbH & Co. KG	Berlin	EUR
39	Zalando Logistics Operations Italy S.R.L.	Bozen, Italien	EUR
40	Zalando Logistics Operations Netherlands B.V.	Amsterdam, Niederlande	EUR
41	Zalando Lounge Content Solutions SE & Co. KG ³	Berlin	EUR
42	Zalando Customer Care Central Services SE & Co. KG ³	Berlin	EUR
43	Zalando Stores GmbH & Co. KG	Berlin	EUR
44	Fashion Circle GmbH	Berlin	EUR
45	Zalando Logistics Services SE & Co. KG ³	Berlin	EUR
46	Zalando BTD 003 GmbH	Berlin	EUR
47	Zalando BTD 007 SE & Co. KG ³	Berlin	EUR

Beteiligungen

48	Le New Black S.A.S. ⁵	Paris, Frankreich	EUR
----	----------------------------------	-------------------	-----

- 1) Die Zahl bezieht sich auf die Nummerierung der Gesellschaft
2) Ergebnis 2020 vor Ergebnisabführung
3) ZALANDO SE ist Komplementärin
4) per 31.12.2019
5) per 30.06.2020

	Anteilsbesitz von ¹	Anteilsbesitz in % 2020	Jahresergebnis 2020 (in Mio. EUR)	Eigenkapital (in Mio. EUR)
	Unmittelbar	100,0	0,2	1,7
	Unmittelbar	100,0	0,0	1,0
	Unmittelbar	100,0	-0,5	32,8
	Unmittelbar	98,7	1,1	-13,7
	34	100,0	0,0	0,0
	2	100,0	0,5	58,1
	1	99,0		
	28	1,0	0,0	2,1
	1	99,0		
	28	1,0	0,0	2,3
	Unmittelbar	100,0	2,8	108,0
	Unmittelbar	100,0	-0,6	97,4
	Unmittelbar 10	99,0 1,0	0,4	2,0
	Unmittelbar 2	99,0 1,0	0,2	1,7
	11 2	99,0 1,0	-3,7	4,6
	Unmittelbar	100,0	-0,1	0,3
	Unmittelbar 2	99,0 1,0	0,0	0,0
	Unmittelbar	100,0	0,0	0,0
	Unmittelbar 2	99,0 1,0	0,0	0,0
	23	33,8	0,0	0,1

Vorräte

Als Vorräte werden der Bestand an Waren, im Wesentlichen bestehend aus den Warengruppen Schuhe und Textilien, sowie geleistete Anzahlungen auf Waren und Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe ausgewiesen.

Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände

Die Forderungen gegen verbundene Unternehmen setzen sich im Wesentlichen aus Forderungen aus konzerninternem Factoring in Höhe von 531,1 Mio. EUR (Vorjahr: 282,5 Mio. EUR) und Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von 54,9 Mio. EUR (Vorjahr: 371,4 Mio. EUR) zusammen. Seit dem Geschäftsjahr 2019 werden die Kund*innenforderungen nahezu vollständig an die Zalando Payments GmbH übertragen.

Die sonstigen Vermögensgegenstände bestehen zum größten Teil aus Umsatzsteuererstattungsansprüchen, Forderungen aus Festgeldern, Ertragsteuererstattungsansprüchen, Zollguthaben sowie aus debitorischen Kreditoren.

Die Forderungen und sonstigen Vermögensgegenstände haben wie im Vorjahr eine Restlaufzeit von unter einem Jahr.

Eigenkapital

Gezeichnetes Kapital

Zum Bilanzstichtag sind 255.253.307 (Vorjahr: 252.848.768) auf den Inhaber lautende Stammaktien ohne Nennbetrag (Stückaktien) ausgegeben. Jede Aktie repräsentiert einen anteiligen Betrag des Gezeichneten Kapitals von 1,00 EUR und berechtigt zu einer Stimme in der Hauptversammlung der Gesellschaft.

Das Gezeichnete Kapital wurde im Laufe des Geschäftsjahres 2020 durch teilweise Ausnutzung des Bedingten Kapitals 2013, 2014 und 2016 um insgesamt 2,4 Mio. EUR auf 255,3 Mio. EUR erhöht. Es ist voll eingezahlt.

Das Genehmigte und das Bedingte Kapital setzen sich zum Bilanzstichtag aus folgenden Bestandteilen zusammen:

Genehmigtes und Bedingtes Kapital

	Betrag in Mio. EUR	Anzahl der Stückaktien	Zweck
Genehmigtes Kapital 2020	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 bis 22.06.2025

Eigene Anteile

Im Jahr 2020 hat die ZALANDO SE 2.042.165 eigene Anteile im Rahmen von Mitarbeiter*innenoptionsprogrammen an Mitarbeiter*innen ausgegeben. Insgesamt werden zum Stichtag 2.125.734 eigene Anteile (Anteil am Grundkapital 2.125.734 EUR) gehalten. Dies entspricht 0,83% des Grundkapitals.

Anteilsbasierte Vergütungen

Die Gesellschaft nutzt anteilsbasierte Vergütungsformen (SOP 2011, SOP 2013, LTI 2018, LTI 2019, SOP 2014, EIP 2016, 2017, 2018, 2019 sowie das ZOP, VSOP 2017 und VSOP 2018), die an den Vorstand und ausgewählte Führungskräfte gewährt werden.

Die aus den Programmen gewährten Optionszusagen stellen sich wie folgt dar:

Optionszusagen

Programm	Ausstehende Optionen	Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis (in EUR)	Stillhaltefrist
SOP 2011: Vorstand	74.800	5,65	3 Jahre
SOP 2013: Vorstand	6.779.835	1,00	4 Jahre
LTI 2018: Vorstand	5.223.983	47,44	4 – 5 Jahre
LTI 2019: Vorstand	682.533	17,79	1 – 4 Jahre
SOP 2014: Mitarbeiter*innen	806.649	23,12	4 Jahre
EIP 2016, 2017, 2018, 2019: Mitarbeiter*innen	2.705.673	36,88	4 Jahre
ZOP	783.244	23,84	2 Jahre
VSOP 2017: Mitarbeiter*innen	215.000	50,00	3 Jahre
VSOP 2018: Mitarbeiter*innen	245.974	29,84	2 – 5 Jahre

Kapitalrücklage

Die Kapitalrücklage beträgt 1.309,4 Mio. EUR (Vorjahr: 1.199,4 Mio. EUR). Im Geschäftsjahr wurden im Zusammenhang mit anteilsbasierten Vergütungszusagen mit Ausgleich in Eigenkapitalinstrumenten 43,9 Mio. EUR (Vorjahr: 43,2 Mio. EUR) in der Kapitalrücklage erfasst. Weiterhin hat sich die Kapitalrücklage im Rahmen einer Kapitalerhöhung aus dem Bedingten Kapital 2013, 2014 und 2016 um 24,7 Mio. EUR erhöht. Durch die Ausgabe eigener Anteile im Rahmen von Optionsprogrammen sowie die Ausgabe der Wandelanleihe hat sich die Kapitalrücklage um 26,0 Mio. EUR bzw. 15,4 Mio. EUR erhöht.

Der über dem Nominalwert liegende Betrag für eigene Anteile in Höhe von 57,5 Mio. EUR (Vorjahr: 147,4 Mio. EUR) ist mit der Kapitalrücklage verrechnet.

Bilanzgewinn

Bilanzgewinn

IN MIO. EUR	2020	2019
Stand 1. Januar	199,6	163,7
Jahresüberschuss	170,0	35,9
Stand 31. Dezember	369,6	199,6

Stimmrechtsmitteilungen

Gemäß § 160 Abs. 1 Nr. 8 AktG sind Angaben über das Bestehen von Beteiligungen zu machen. Die meldepflichtigen Beteiligungen nach § 33 Abs. 1 oder 2 WpHG und § 40 Abs. 1 WpHG, die der Gesellschaft mitgeteilt worden sind, können der Anlage B zum Anhang entnommen werden.

Rückstellungen

Sonstige Rückstellungen waren in Höhe von insgesamt 553,6 Mio. EUR (Vorjahr: 467,5 Mio. EUR) zu bilden. Sie betreffen im Wesentlichen ausstehende Rechnungen für Logistikaufwendungen (220,7 Mio. EUR), erwartete Retouren (127,2 Mio. EUR), Marketingaufwendungen (133,5 Mio. EUR), sonstige Rückstellungen für ausstehende Rechnungen (27,3 Mio. EUR) sowie personalbezogene Aufwendungen (9,0 Mio. EUR).

Verbindlichkeiten

Die Anleihen beinhalten die am 31. Juli 2020 platzierten zwei Tranchen von Wandelanleihen mit einem Gesamtbetrag von 1,0 Mrd. EUR zu je 500 Mio. EUR (Vorjahr: 0,0 Mio. EUR).

Die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten beinhalten Bankdarlehen in Höhe von 375,0 Mio. EUR (Vorjahr: 0,0 Mio. EUR), die im Geschäftsjahr unter Ausnutzung der revolvingenden Kreditfazilität aufgenommen wurden.

Ferner hatten zum 31. Dezember 2020 bestimmte Lieferanten im Rahmen von Reverse-Factoring-Verträgen ihre Forderungen gegen Zalando in einem Umfang von 449,8 Mio. EUR an verschiedene Factoring-Anbieter übertragen (31. Dezember 2019: 394,5 Mio. EUR); davon 449,8 Mio. EUR (Vorjahr: 394,5 Mio. EUR) an Kreditinstitute. Der Ausweis in der Bilanz erfolgte unter Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen.

Die Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen setzen sich im Wesentlichen aus Verbindlichkeiten aus Cash Pooling in Höhe von 139,7 Mio. EUR (Vorjahr: 139,7 Mio. EUR) sowie Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von 185,0 Mio. EUR (Vorjahr: 153,8 Mio. EUR) zusammen.

Die sonstigen Verbindlichkeiten in Höhe von 198,9 Mio. EUR (Vorjahr: 127,6 Mio. EUR) bestehen im Wesentlichen aus Steuern sowie Verbindlichkeiten aus Gutscheinen.

Sämtliche Verbindlichkeiten haben wie im Vorjahr eine Restlaufzeit von unter einem Jahr. Die Verbindlichkeiten sind nicht durch Pfandrechte oder ähnliche Rechte gesichert.

Latente Steuern

Zalando weist aktive und passive latente Steuern saldiert in der Bilanz aus. Es verbleibt ein Aktivüberhang latenter Steuer in Höhe von 24,3 Mio. EUR (Vorjahr: 6,5 Mio. EUR). Der Bestand aktiver latenter Steuern in Höhe von 57,2 Mio. EUR (Vorjahr: 35,7 Mio. EUR) resultiert unter anderem aus der Beteiligung an Tochtergesellschaften, unterschiedlichen Bewertungen im Bereich der kurzfristigen Fremdwährungsforderungen und -verbindlichkeiten (unrealisierte Kursergebnisse) sowie der unterschiedlichen Bewertung im Bereich der Rückstellungen (Rückbauverpflichtung, Drohverlust, Urlaub) und den anteilsbasierten Vergütungsprogramme.

Dem Bestand aktiver latenter Steuern stehen passive latente Steuern in Höhe von 32,9 Mio. EUR (Vorjahr: 29,2 Mio. EUR) entgegen, die im Wesentlichen aus der Aktivierung selbst erstellter immaterieller Vermögensgegenstände resultieren.

Die latenten Steuern setzen sich wie folgt zusammen:

Aktive und passive latente Steuern

IN MIO. EUR	Aktive latente Steuern		Passive latente Steuern		Saldo	
	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2019
Immaterielle Vermögenswerte	0,0	0,0	- 27,4	- 24,9	- 27,4	- 24,9
Sachanlagen und Finanzanlagen	25,3	11,4	- 0,7	- 1,1	24,6	10,3
Forderungen und sonstige Vermögenswerte	1,7	0,1	- 2,2	- 3,1	- 0,5	- 3,0
Rückstellungen und sonstige Passiva	5,2	7,5	- 2,6	- 0,1	2,6	7,4
Anteilsbasierte Vergütungen	25,0	16,7	0,0	0,0	25,0	16,7
Summe	57,2	35,7	- 32,9	- 29,2	24,3	6,5
Saldierung	- 32,9	- 29,2	32,9	29,2	0,0	0,0
Bilanzansatz	24,3	6,5	0,0	- 0,0	24,3	6,5

Haftungsverhältnisse im Sinne des § 251 HGB

Am Abschlussstichtag bestehen folgende Haftungsverhältnisse im Sinne des § 251 HGB:

Haftungsverhältnisse

IN MIO. EUR	31.12.2020	31.12.2019
Haftungsverhältnisse aus herausgelegten Mietgarantien	33,5	33,6
davon für verbundene Unternehmen	(33,5)	(33,6)
Mithaftung für Darlehensverbindlichkeiten	2,7	5,6
davon für verbundene Unternehmen	(2,7)	(5,6)
Haftungsverhältnisse aus Bürgschaften	2,7	4,5
davon für verbundene Unternehmen	(2,7)	(4,5)
Haftungsverhältnisse aus Zollbürgschaften	2,6	0,0
davon für verbundene Unternehmen	(2,6)	0,0
	41,5	43,7

Darüber hinaus hat sich die ZALANDO SE gegenüber folgenden Unternehmen verpflichtet, ihre jeweils in der Tabelle genannten konzerninternen Töchter insoweit finanziell auszustatten, dass diese in der Lage sind, ihre Verpflichtungen aus den unten genannten Mietverträgen zu erfüllen und ggfs. persönlich un- und eingeschränkt dafür zu haften:

Begünstigte	Tochter	Vertrag/Standort
G3 Logistics S.a.r.l & Co. KG	Zalando Logistics SE & Co. KG	Mietvertrag, Logistikfläche Brieselang
High Bay Logistics 1 S.à r.l.	Zalando Logistics SE & Co. KG	Mietvertrag, Logistikfläche in Erfurt
High Bay Logistics 2 S.à r.l.	Zalando Logistics SE & Co. KG	Mietvertrag, Logistikfläche in Erfurt
Goodman Tumbleweed Logistics (Lux) S.a.r.l.	Zalando Logistics Mönchengladbach SE & Co. KG	Mietvertrag, Logistikfläche in Mönchengladbach
Goodman Melanite Logistics (Lux) S.a.r.l.	Zalando Logistics Mönchengladbach SE & Co. KG	Mietvertrag, Logistikfläche in Mönchengladbach
Nordea Bank	Zalando Finland Oy	Mietvertrag, Bürofläche in Helsinki (FIN)
Goodman Cardinal Logistics S.a.r.l.	Zalando Logistics Süd SE & Co. KG	Mietvertrag, Logistikfläche in Lahr
DWS Alternatives GmbH Sp. z o.o.	Zalando Logistics Operations Polska sp. z.o.o.	Mietvertrag, Logistikfläche in Stettin (PL)
AlexandraLog PLC11 sp. z o.o.	Zalando OpCo Polska sp z.o.o.	Mietvertrag, Logistikfläche in Lodz (PL)
HE Z 2 Sp z.o.o.	Zalando Lounge Logistics Polska sp z.o.o.	Mietvertrag, Logistikfläche in Olsztynek (PL)
Prelios SGR S.p.A. (formerly VAILOG S.R.L.)	Zalando Logistics Operations Italy S.r.l.	Mietvertrag, Logistikfläche in Verona (IT)
BEOS Corporate Real Estate Fund Germany III	Zalando Lounge Content Solutions SE & Co. KG	Mietvertrag, Bürofläche in Berlin
ULP Bleiswijk A B.V.	Zalando Logistics Operations Netherlands B.V	Mietvertrag, Logistikfläche in Bleiswijk (NL)
VGP Park Berlin 3 S.à r.l.	Zalando Lounge Logistics SE & Co. KG	Mietvertrag, Logistikfläche in Ludwigsfelde
LOGIX V S.à r.l.	Zalando Lounge Logistics SE & Co. KG	Mietvertrag, Logistikfläche in Ludwigsfelde
Friday Street Inc. Limited	Anatwine Limited	Mietvertrag, Bürofläche in Cheltenham (GB)

Ferner hat sich die ZALANDO SE gegenüber folgenden Unternehmen verpflichtet, ihre jeweils in der Tabelle genannten konzerninternen Töchter insoweit finanziell auszustatten, dass diese in der Lage sind, ihre Verpflichtungen aus den unten genannten Verträgen zu erfüllen und ggfs. persönlich un- und eingeschränkt dafür zu haften:

Begünstigte	Tochter	Vertrag/Standort
Lufthansa AirPlus Servicekarten GmbH	zLabels Trading Limited	AirPlus Unternehmensaccount
KNAPP AG	Zalando Logistics Operations Netherlands B.V.	Werkvertrag für Gewerke in der Logistikfläche in Bleiswijk (NL)
TGW Systems Integration GmbH	Zalando Logistics Operations Italy S.r.l.	Werkvertrag für Gewerke in der Logistikfläche in Nogarolle Rocca/Verona (IT)
Dürkopp Fördertechnik GmbH	Zalando Logistics Operations Italy S.r.l.	Werkvertrag für Gewerke in der Logistikfläche in Nogarolle Rocca/Verona (IT)
Schenker Deutschland AG	zLabels GmbH	Vertrag über Logistikdienstleistungen
Agenzia delle Entrate – Bolzano (IT)	Zalando Logistics Operations Italy S.r.l.	Umsatzsteuer
Fiege Logistics Italia Srl	Zalando Logistics Operations Italy S.r.l.	Vertrag über Servicedienstleistungen in Logistikfläche in Verona (IT)
Fiege XXXL	Zalando Logistics SE & Co. KG	Vertrag über Servicedienstleistungen in Logistikfläche in Brieselang
Gmöhling Transportgeräte GmbH	Zalando Lounge Logistics Polska sp z.o.o.	Lagerausstattungen

Darüber hinaus hat die ZALANDO SE sich gegenüber der Swiss Re International SE zur Sicherung aller Ansprüche aus dem Kautionsversicherungsvertrag der Zalando Payments GmbH mit der Swiss Re International SE und der im Rahmen dieses Kautionsversicherungsvertrages ausgestellten Avale bis zu einem Höchstbetrag von 210 Mio. EUR verbürgt.

Aufgrund der wirtschaftlichen Situation sowie der vorliegenden Planungen schätzt die ZALANDO SE das Risiko einer Inanspruchnahme aus diesen Haftungsverhältnissen als gering ein.

Sonstige finanzielle Verpflichtungen im Sinne von § 285 Nr. 3a HGB

Zum Bilanzstichtag bestehen in Höhe von 167,2 Mio. EUR (Vorjahr: 197,8 Mio. EUR) sonstige finanzielle Verpflichtungen aus Miet- und Leasingverhältnissen (davon gegenüber verbundenen Unternehmen wie im Vorjahr 0,0 Mio. EUR).

Im Einzelnen betreffen diese Verpflichtungen folgende Sachverhalte:

Sonstige finanzielle Verpflichtungen

IN MIO. EUR	
Mietverträge	166,9
Leasingverträge	0,3
Summe	167,2

Die Miet- und Leasingverträge haben eine Restlaufzeit von bis zu 10 Jahren.

Weiterhin besteht zum Bilanzstichtag ein Bestellobligo für Ware der Saison Frühjahr/Sommer 2021.

Derivative Finanzinstrumente

Zum Bilanzstichtag bestehen Devisentermingeschäfte von insgesamt 2.202,1 Mio. EUR (Vorjahr: 1.840,2 Mio. EUR), welche zum Teil einen positiven Marktwert in Höhe von 21,4 Mio. EUR (Vorjahr: 7,1 Mio. EUR) und zum Teil einen negativen Marktwert in Höhe von 36,1 Mio. EUR (Vorjahr: 32,1 Mio. EUR) aufweisen.

Zum Bilanzstichtag wurde in den folgenden Fällen das Wahlrecht zur Bildung von Bewertungseinheiten ausgeübt:

Von den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen in USD und GBP wurde ein Volumen von 28,1 Mio. EUR (Vorjahr: 11,9 Mio. EUR) mit Devisentermingeschäften im Umfang von 28,1 Mio. EUR (Vorjahr: 11,9 Mio. EUR) (positiver Marktwert: 0,0 Mio. EUR (Vorjahr: 0,3 Mio. EUR), negativer Marktwert: 2,1 Mio. EUR (Vorjahr: 0,0 Mio. EUR) in mehreren Bewertungseinheiten unter Anwendung der Durchbuchungsmethode zusammengefasst, um das Währungsrisiko abzusichern. Die Messung der Wirksamkeit wird prospektiv mittels Critical-Term-Match-Methode und retrospektiv mithilfe der Dollar-Offset-Methode gemessen. Es wird zukünftig ein vollständiger Wertausgleich der Wertänderungen der Derivate erwartet, da die wesentlichen bewertungsrelevanten Merkmale von Grund- und Sicherungsgeschäften übereinstimmen. Der Marktwert dieser Geschäfte seit Anwendung der Durchbuchungsmethode beträgt -0,6 Mio. EUR und wird in der Bilanz unter den sonstigen Vermögensgegenständen bzw. unter den sonstigen Verbindlichkeiten ausgewiesen.

Forderungen aus dem Verkauf von Waren an Kund*innen, die mit Devisentermingeschäften in Bewertungseinheiten unter Anwendung der Durchbuchungsmethode zusammengefasst wurden, lagen zum Stichtag nicht vor (Vorjahr: Volumen 125,6 Mio. EUR, positiver Marktwert: 0,3 Mio. EUR, negativer Marktwert: 4,3 Mio. EUR). Von den erwarteten Verkäufen von Waren an Kund*innen in den Währungen CHF, GBP, NOK, PLN, CZK und SEK wurde ein Volumen von 1.892,9 Mio. EUR (Vorjahr: 1.398,6 Mio. EUR) mit Devisentermingeschäften im Umfang von 1.892,9 Mio. EUR (Vorjahr: 1.398,6 Mio. EUR) (positiver Marktwert: 20,9 Mio. EUR (Vorjahr: 0,7 Mio. EUR); negativer Marktwert: 21,5 Mio. EUR (Vorjahr: 26,9 Mio. EUR) in mehreren Bewertungseinheiten unter Anwendung der Einfrierungsmethode zusammengefasst, um das Währungsrisiko abzusichern. Die Messung der Wirksamkeit wird prospektiv mittels Critical-Term-Match-Methode und retrospektiv mithilfe der Dollar-Offset-Methode gemessen. Es wird zukünftig ein vollständiger Wertausgleich der Wertänderungen der Derivate erwartet, da die wesentlichen bewertungsrelevanten Merkmale von Grund- und Sicherungsgeschäften übereinstimmen. In Höhe von 1,6 Mio. EUR liegen negative Marktwerte für freistehende Zinskomponenten vor, weshalb dafür eine Rückstellung für drohende Verluste aus schwebenden Geschäften erfasst wurde.

Von den erwarteten Bestellungen von Waren in USD und GBP wurde ein Volumen von 230,7 Mio. EUR (Vorjahr: 156,3 Mio. EUR) mit Devisentermingeschäften im Umfang von 230,7 Mio. EUR (Vorjahr: 156,3 Mio. EUR) (positiver Marktwert: 0,2 Mio. EUR (Vorjahr:

4,1 Mio. EUR), negativer Marktwert: 10,8 Mio. EUR (Vorjahr: 0,4 Mio. EUR) in mehreren Bewertungseinheiten unter Anwendung der Einfrierungsmethode zusammengefasst, um das Währungsrisiko abzusichern. Die Messung der Wirksamkeit wird prospektiv mittels Critical-Term-Match-Methode und retrospektiv mithilfe der Dollar-Offset-Methode gemessen. Es wird zukünftig ein vollständiger Wertausgleich der Wertänderungen der Derivate erwartet, da die wesentlichen bewertungsrelevanten Merkmale von Grund- und Sicherungsgeschäften übereinstimmen.

Darüber hinaus wurden Devisentermingeschäfte für PLN, USD und GBP, für welche die Bewertungseinheiten entweder aufgrund einer geänderten Erwartung hinsichtlich des Eintritts des dazugehörigen Grundgeschäfts beendet wurde oder die für kurzfristige Liquiditätsengpässe bestimmt waren und sich folglich zum Stichtag in keiner Bewertungseinheit im Sinne von § 254 HGB befinden, mit einem Volumen von 50,3 Mio. EUR (Vorjahr: 147,8 Mio. EUR) vereinbart (positiver Marktwert: 0,3 Mio. EUR (Vorjahr: 1,8 Mio. EUR), negativer Marktwert: 1,7 Mio. EUR (Vorjahr: 0,4 Mio. EUR). In Höhe der negativen Marktwerte wurde eine entsprechende Rückstellung für drohende Verluste aus schwebenden Geschäften gebildet.

3.1.4 Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung

Umsatzerlöse

Die Umsätze entfielen im Geschäftsjahr 2020 zu 46,3 % auf die Region Deutschland, Österreich und Schweiz (DACH) (vgl. nachstehende Tabelle).

Umsatzerlöse nach Region

IN MIO. EUR	2020		2019		Veränderung
DACH*	3.667,4	46,3%	2.935,5	45,9%	731,9
Übriges Europa**	4.246,3	53,7%	3.455,5	54,1%	790,8
ZALANDO SE	7.913,6	100,0%	6.391,0	100,0%	1.522,7

*) 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 und Tschechien

Die Umsatzerlöse setzen sich zusammen aus dem Verkauf von Handelswaren (6.904,9 Mio. EUR), aus der Erbringung von Dienstleistungen gegenüber Dritten (873,0 Mio. EUR) sowie gegenüber Konzerngesellschaften (135,7 Mio. EUR).

Periodenfremde Erträge und Aufwendungen

Die in den sonstigen betrieblichen Erträgen enthaltenen periodenfremden Erträge in Höhe von 29,9 Mio. EUR (Vorjahr: 22,0 Mio. EUR) enthalten im Wesentlichen Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen. Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen enthalten periodenfremde Aufwendungen in Höhe von 0,4 Mio. EUR (Vorjahr: 2,3 Mio. EUR).

Steuern vom Einkommen und Ertrag

Als Ertragsteuern sind die gezahlten oder geschuldeten Steuern vom Einkommen und vom Ertrag sowie latente Steuern erfasst. Die Steuern vom Einkommen und vom Ertrag setzen sich dabei aus Gewerbesteuer, Körperschaftsteuer und Solidaritätszuschlag zusammen. Der Kör-

perschaftsteuersatz für den Veranlagungszeitraum 2020 betrug wie im Vorjahr unter Berücksichtigung des Solidaritätszuschlages 15,8 %. Der maßgebliche Gewerbesteuersatz betrug wie im Vorjahr 14,8 %.

Laufende und latente Steuern sind der folgenden Tabelle zu entnehmen.

Laufende und latente Steuern

IN MIO. EUR	01.01. – 31.12.2020	01.01. – 31.12.2019
Latente Steuern	17,8	14,6
Laufende Steuern	- 90,3	- 54,1
Summe	- 72,6	- 39,5

Ausschüttungssperren gem. § 268 Abs. 8 HGB

Aus der Aktivierung selbst geschaffener immaterieller Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und nach Abzug der hierfür gebildeten passiven latenten Steuern sowie aus dem Aktivüberhang aktiver latenter Steuern ergibt sich ein nicht zur Ausschüttung verfügbarer Betrag von 106,3 Mio. EUR (Vorjahr: 83,8 Mio. EUR).

3.1.5 Sonstige Angaben

Anzahl der Mitarbeiter*innen

Im Geschäftsjahr waren durchschnittlich 4.992 (Vorjahr: 4.531) angestellte Mitarbeiter*innen beschäftigt:

Durchschnittliche Anzahl der Mitarbeiter*innen

Commercial	1.635
Technology	1.696
Andere Funktionen	1.661
Summe	4.992

Konzernzugehörigkeit

Die ZALANDO SE erstellt als deutsche Muttergesellschaft einen Konzernabschluss. Der Konzernabschluss der ZALANDO SE, Berlin, wird unter Anwendung der International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der EU anzuwenden sind, erstellt (§ 315e HGB). Der Konzernabschluss wird im elektronischen Bundesanzeiger bekannt gemacht.

Abschlussprüferhonorar

Gemäß § 285 Nr. 17 letzter Halbsatz HGB wird auf die Angabe des Abschlussprüferhonorars verzichtet. Die Angabe erfolgt im Konzernabschluss der ZALANDO SE.

Nachtragsbericht

Nach Abschluss des Geschäftsjahres 2020 sind keine Vorgänge von besonderer Bedeutung eingetreten.

Mitglieder des Aufsichtsrats

Mitglieder des Aufsichtsrats

Aufsichtsrat	ausgeübter Beruf	Mitglied im Aufsichtsrat seit
Cristina Stenbeck	Unternehmerin, Investorin und Mitglied in Verwaltungsräten	22.05.2019
Kelly Bennet	Aufsichtsrat und Executive Advisor	22.05.2019
Jennifer Hyman	Chief Executive Officer und Mitbegründerin der Rent the Runway, Inc.	23.06.2020
Jørgen Madsen Lindemann	Investor	31.05.2016
Anders Holch Povlsen	Chief Executive Officer der Bestseller A/S	12.12.2013
Mariella Röhm-Kottmann	Senior Vice President, Head of Corporate Accounting der ZF Friedrichshafen AG	22.05.2019
Matti Ahtiainen	Angestellter der Zalando Finland Oy (Technology Controlling)	23.06.2020
Jade Buddenberg	Angestellte der ZALANDO SE (Sustainability & Business Development Recommerce)	23.06.2020
Anika Mangelmann	Angestellte der ZALANDO SE (Project Manager People & Organisation)	23.06.2020
Alexander Samwer (Mitglied bis 23.06.2020)	Selbstständiger Internet-Unternehmer, München, Deutschland	12.12.2013
Anthony Brew (Mitglied bis 23.06.2020)	Angestellter der Zalando Ireland Ltd. (Digital Experience)	22.05.2019
Konrad Schäfers (Mitglied bis 23.06.2020)	Angestellter der ZALANDO SE, Berlin, Deutschland (Process Excellence)	02.06.2015
Beate Siert (Mitglied bis 23.06.2020)	Angestellte der ZALANDO SE, Berlin, Deutschland (Sourcing & Recruiting)	02.06.2015

Die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder ist in § 15 der Satzung der ZALANDO SE geregelt und besteht aus festen jährlichen Zahlungen. Sie richtet sich nach der Verantwortung und dem Umfang der Tätigkeiten des jeweiligen Aufsichtsratsmitglieds sowie nach der wirtschaftlichen Lage der Gesellschaft.

Gemäß der Satzung erhalten die Mitglieder des Aufsichtsrats im Geschäftsjahr 2020 Bezüge von 0,8 Mio. EUR (Vorjahr: 0,8 Mio. EUR). Die Vergütung der Mitglieder des Aufsichtsrats wird fällig nach der Hauptversammlung, die den Konzernabschluss für das Geschäftsjahr, für das die Vergütung bezahlt wird, entgegennimmt oder über seine Feststellung entscheidet.

Des Weiteren wird auch auf den Vergütungsbericht verwiesen, der im Corporate-Governance-Bericht dargestellt ist und Bestandteil des zusammengefassten Lageberichts ist.

Die folgende Übersicht zeigt sämtliche aktuellen Mandate in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten und vergleichbaren Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen, welche von Mitgliedern des Aufsichtsrats der ZALANDO SE in Deutschland und im Ausland zusätzlich wahrgenommen werden.

Aktuelle und vergangene Mandate des Aufsichtsrats

Name des Aufsichtsratsmitgliedes	Mitgliedschaften in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten oder vergleichbaren inländischen oder ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen
Matti Ahitainen	–
Kelly Bennett (stellvertretender Vorsitzender)	Ancestry.com (Aufsichtsrat)
Anthony Brew (Mitglied bis 23. Juni 2020)	–
Jennifer Hyman	The Estée Lauder Companies Inc., USA (Verwaltungsrat)
Mariella Röhm-Kottmann	ZF Services Espana, S.L., Spanien (Verwaltungsrat) Compagnie Financière de ZF SAS, Frankreich (Aufsichtsrat, Vorsitz)
Jørgen Madsen Lindemann*	Turtle Entertainment GmbH (Beirat bis September 2020)
Anika Mangelmann	–
Jade Buddenberg	–
Anders Holch Povlsen**	Intervare A / S 25169158, Dänemark (Verwaltungsrat, Vorsitz) Nemlig.com A / S, Dänemark (Verwaltungsrat, Vorsitz) J.Lindeberg AB 556533-7085, Schweden (Verwaltungsrat) J.Lindeberg IP HK Limited, Hongkong (Verwaltungsrat) J.Lindeberg Holding (Singapore) Pte. Ltd., Singapur (Verwaltungsrat) Foundation Conservation Carpathia (FCC), Rumänien (Verwaltungsrat)

*) Herr Lindemann war darüber hinaus bis September 2020 Mitglied im Verwaltungsrat bei diversen weiteren ausländischen konzerninternen Gesellschaften der Modern TimeGroup MTG-Gruppe.

**) Herr Povlsen ist darüber hinaus Mitglied im Verwaltungsrat bei diversen weiteren ausländischen konzerninternen Gesellschaften der Bestseller-Gruppe sowie bei ausländischen Gesellschaften mit Familienbezug.

Aktuelle und vergangene Mandate des Aufsichtsrats

Name des Aufsichtsratsmitgliedes	Mitgliedschaften in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten oder vergleichbaren inländischen oder ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen
Alexander Samwer (Mitglied bis 23. Juni 2020)	–
Konrad Schäfers (Mitglied bis 23. Juni 2020)	–
Beate Siert (Mitglied bis 23. Juni 2020)	–
Cristina Stenbeck (Vorsitzende)	<p>Spotify Technology S.A., Schweden (Verwaltungsrat)</p> <p>Verdere S.à. r.l., Luxemburg (Verwaltungsrat)</p> <p>Camshaft S.à. r.l., Luxemburg (Verwaltungsrat)</p> <p>Ameriana S.à r.l., Luxemburg (Verwaltungsrat seit August 2020)</p> <p>GoEuro Corp. (firmiert unter der Marke Omio), Delaware, USA (Verwaltungsrat bis September 2020)</p> <p>Björkö Gård AB, Schweden (Verwaltungsrat bis Oktober 2020)</p> <p>Ameriana AB, Schweden (Verwaltungsrat bis Dezember 2020)</p> <p>Three Daughters S.à r.l. Luxemburg (Verwaltungsrat bis Dezember 2020)</p> <p>CS Stiftelse för Nästa Generation, Schweden (Verwaltungsrat bis November 2020)</p> <p>Camsten AB, Schweden (Verwaltungsrat bis Dezember 2020)</p> <p>Camshaft Skog AB., Schweden (Verwaltungsrat bis Dezember 2020)</p> <p>Äggsjöns Vildmark AB, Schweden (Verwaltungsrat bis Dezember 2020)</p> <p>House of Kraft AB, Schweden (Verwaltungsrat bis Dezember 2020)</p>

Mitglieder des Vorstands

Der Vorstand der ZALANDO SE setzt sich wie folgt zusammen:

Mitglieder des Vorstands

Vorstand	ausgeübter Beruf
Robert Gentz	Vorstand
David Schneider	Vorstand
Rubin Ritter	Vorstand
James M. Freeman, II	Vorstand
David Schröder	Vorstand

Die Mitglieder des Vorstandes der ZALANDO SE nehmen keine Mandate in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten oder vergleichbaren Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen in Deutschland oder im Ausland zusätzlich wahr.

Die Mitglieder des Vorstands üben ihre Vorstandstätigkeit hauptberuflich aus.

Die dem Vorstand im Geschäftsjahr 2020 gewährten Gesamtbezüge belaufen sich auf 4,0 Mio. EUR (im Vorjahr: 1,7 Mio. EUR). Im Geschäftsjahr 2020 wurden dem Vorstand keine neuen Optionsrechte gewährt (Vorjahr: 0,8 Mio. Optionen im Rahmen des LTI 2019; beizulegender Zeitwert insgesamt: 13,1 Mio. EUR).

Angabe zu Geschäften mit nahestehenden Unternehmen und Personen

Nahestehende Unternehmen und Personen sind juristische oder natürliche Personen, die auf die ZALANDO SE Einfluss nehmen können oder der Kontrolle oder einem maßgeblichen Einfluss durch die ZALANDO SE unterliegen.

Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen wurden insbesondere mit den Tochterunternehmen der ZALANDO SE abgeschlossen. Geschäfte mit nahestehenden Personen werden grundsätzlich zu marktüblichen Bedingungen abgeschlossen.

Ergebnisverwendung

Aufsichtsrat und Vorstand schlagen vor, den Bilanzgewinn der ZALANDO SE für das abgelaufene Geschäftsjahr in Höhe von 369.592.267,66 EUR vollständig auf neue Rechnung vorzutragen.

Angabe zur Corporate Governance-Erklärung

Die Erklärung des Vorstands und des Aufsichtsrates zum Corporate Governance Kodex nach § 161 AktG vom Dezember 2020 ist auf der Internetseite der Gesellschaft (<https://corporate.zalando.com/de/unternehmen/unsere-grundsaeetze>) öffentlich zugänglich gemacht.

Unterzeichnung des Jahresabschlusses 2020

Berlin, den 15. März 2021

Der Vorstand

Robert Gentz David Schneider Rubin Ritter James M. Freeman, II David Schröder

3.2 Anlage A zum Anhang

Anlagenspiegel 2020

IN MIO EUR	Anschaffungs- und Herstellungskosten				31.12.2020
	01.01.2020	Zugänge	Abgänge	Umbuchungen	
Immaterielle Vermögensgegenstände					
Selbst geschaffene Software	166,3	25,0	0,2	18,0	209,2
Gewerbliche Schutzrechte, ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten	52,4	7,2	0,0	17,4	76,9
Geleistete Anzahlungen und selbst geschaffene Software in Entwicklung	41,8	25,4	1,9	-35,4	30,0
	260,6	57,6	2,1	0,0	316,1
Sachanlagen					
Bauten auf fremden Grundstücken	1,0	0,3	0,2	0,1	1,1
Technische Anlagen und Maschinen	17,4	0,0	0,0	3,5	21,0
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	88,6	2,6	5,5	0,7	86,4
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	6,2	4,7	0,1	-4,3	6,6
	113,2	7,6	5,8	0,0	115,0
Finanzanlagen					
Anteile an verbundenen Unternehmen	861,8	191,4	13,1	0,0	1.040,0
Ausleihungen verb. Unternehmen	496,0	417,8	242,1	0,0	671,7
Beteiligungen	2,5	0,0	0,0	0,0	2,5
	1.360,2	609,1	255,2	0,0	1.714,2
	1.734,0	674,3	263,1	0,0	2.145,3

	Kumulierte Abschreibungen				Buchwerte		
	01.01.2020	Zugänge	Abgänge	Umbuchungen	31.12.2020	31.12.2020	31.12.2019
	112,1	41,1	0,0	0,0	153,1	56,0	54,2
	40,5	10,5	0,0	0,0	51,0	25,9	11,9
	1,0	0,4	0,0	0,0	1,5	28,6	40,8
	153,6	52,0	0,0	0,0	205,6	110,5	106,9
	0,4	0,1	0,2	0,0	0,2	0,9	0,6
	2,9	2,5	0,0	0,0	5,4	15,6	14,5
	47,9	11,5	5,5	0,0	54,0	32,5	40,7
	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	6,6	6,2
	51,1	14,1	5,7	0,0	59,6	55,4	62,1
	69,8	0,0	0,1	-6,8	76,6	963,5	791,9
	9,0	0,0	0,0	6,8	2,2	669,5	487,1
	2,0	0,0	0,0	0,0	2,0	0,4	0,4
	80,8	0,0	0,1	0,0	80,8	1.633,4	1.279,4
	285,6	66,1	5,8	0,0	345,9	1.799,4	1.448,4

3.3 Anlage B zum Anhang

Angaben nach § 160 Abs. 1 Nr. 8 AktG

Es bestehen Beteiligungen an der Gesellschaft, die nach § 33 Abs. 1 oder 2 WpHG mitgeteilt und nach § 40 Abs. 1 WpHG veröffentlicht worden sind:

Die Allianz Global Investors GmbH, Frankfurt / Main, Deutschland hat uns mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil gem. §§ 33, 34 WpHG die Schwelle von 3 % überschritten hat und am 26. September 2017 3,02 % (das entspricht 7.478.411 Stimmrechten) betragen hat. An diesem Tag betrug ihr Stimmrechtsanteil über Instrumente gem. § 38 Abs. 1 Nr. 1 WpHG 0,04% (dies entspricht 108,820 Stimmrechten).

Die Baillie Gifford & Co., Edinburgh, Großbritannien hat uns mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil gemäß §§ 33, 34 WpHG am 1. Oktober 2019 die Schwelle von 10 % der Stimmrechte überschritten hat und an diesem Tag 11,68 % (das entspricht 29.515.750 Stimmrechten) betragen hat. An diesem Tag betrug ihr Stimmrechtsanteil über Instrumente gem. § 38 Abs. 1 Nr. 1 WpHG 0,10% (dies entspricht 260.300 Stimmrechten), ihr Stimmrechtsanteil über Instrumente im Sinne des § 38 Absatz 1 Nr. 2 WpHG lag bei 0,010% (dies entspricht 30.445 Stimmrechten).

Herr Anders Holch Povlsen hat uns mitgeteilt, dass sein Stimmrechtsanteil nach §§ 33, 34 WpHG am 4. September 2018 die Schwelle von 10 % der Stimmrechte überschritten hat und an diesem Tag 10,02 % (das entspricht 25.087.078 Stimmrechten) betragen hat.

Die T. Rowe Price Group, Inc., Baltimore, Maryland, Vereinigte Staaten von Amerika, hat uns mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil nach §§ 33, 34 WpHG am 20. August 2020 die Schwelle von 5 % unterschritten hat und an diesem Tag 4,93 % (dies entspricht 12.532.937 Stimmrechten) betrug.

Die BlackRock, Inc., Wilmington, Delaware, Vereinigte Staaten von Amerika, hat uns mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil nach §§ 33, 34 WpHG am 24. August 2020 auf Ebene einer Tochtergesellschaft die Schwelle von 3 % der Stimmrechte überschritten hat und an diesem Tag 3,30 % (das entspricht 8.391.743 Stimmrechten) betragen hat. An diesem Tag betrug ihr Stimmrechtsanteil über Instrumente gem. § 38 Abs. 1 Nr. 1 WpHG betrug 0,01 % (dies entspricht 37.547 Stimmrechten), ihr Stimmrechtsanteil über Instrumente im Sinne des § 38 Abs. 1 Nr. 2 WpHG lag bei 0,01 % (dies entspricht 13.255 Stimmrechten).

Vanguard World Fund, Wilmington, Delaware, Vereinigte Staaten von Amerika, hat uns am 28. Oktober 2020 mitgeteilt, die Gesellschaft habe nicht mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil gem. §§ 33 ff. WpHG am 16. Januar 2019 die Schwelle von 3 % der Stimmrechte überschritten hat und an diesem Tag 3,30 % (das entspricht 8.279.806 Stimmrechten) betragen hat. An diesem Tag betrug ihr Stimmrechtsanteil über Instrumente gem. § 38 Abs. 1 Nr. 1 WpHG 0,87 % (dies entspricht 2.188.356 Stimmrechten).

Die AKO Capital LLP, London, Vereinigtes Königreich, hat uns mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil nach §§ 33, 34 WpHG am 18. November 2020 die Schwelle von 3 % der Stimmrechte unterschritten hat und an diesem Tag 2,92 % (das entspricht 7.479.976 Stimmrechten) betragen hat.

Kinnevik AB (publ), Stockholm, Schweden, hat uns am 22. Dezember 2020 mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil nach §§ 33, 34 WpHG nach einer Restrukturierung der Gruppe am 21. Dezember 2020 21,11 % (das entspricht 54.047.800 Stimmrechten) betragen hat.

4.1 Grundlagen des Konzerns

4.1.1 Geschäftsmodell

Zalando ist eine europäische Online-Plattform für Mode und Lifestyle, die Kund*innen und Markenpartner miteinander verbindet. Mit einer umfassenden Auswahl an Lifestyle-Artikeln wie Schuhen, Bekleidung, Accessoires und Beauty-Produkten bei kostenlosem Versand und Rückversand sowie vielfältigen Zahlungsmöglichkeiten bietet das in Berlin ansässige Unternehmen seinen Kund*innen ein Einkaufserlebnis aus einer Hand, verbunden mit einem inspirierendem und personalisiertem digitalen Kund*innenerlebnis. Zalandos Sortiment von mehr als 3.500 internationalen Marken reicht von beliebten weltweit bekannten Marken über Fast-Fashion bis hin zu lokalen Brands und wird durch Eigenmarken ergänzt.

Der Zalando Fashion Store, die wichtigste Komponente des Leistungsangebots von Zalando, wird durch die Zalando Lounge erweitert und abgerundet, welche Verkaufsaktionen zu rabattierten Preisen für registrierte Mitglieder anbietet. Die zehn zwischen 2012 und 2020 eröffneten stationären Outlet-Stores in Berlin, Frankfurt, Köln, Leipzig, Hamburg, Hannover, Münster, Stuttgart, Mannheim und Ulm bieten Zalando und seinen Markenpartnern einen zusätzlichen Absatzkanal für Warenüberhänge. Durch die Erweiterung der Plattform um die Kategorie Pre-Owned ab September 2020 (zunächst in Frankreich, Deutschland, den Niederlanden, Polen und Spanien) baut Zalando sein Leistungsspektrum für europäische Kund*innen weiter aus. Das auf lokale Bedürfnisse zugeschnittene Angebot trägt den unterschiedlichen Vorlieben der Kund*innen in jedem der von Zalando bedienten 17 europäischen Märkte Rechnung: Belgien, Dänemark, Deutschland, Finnland, Frankreich, Großbritannien, Irland, Italien, Luxemburg, Niederlande, Norwegen, Österreich, Polen, Schweden, Schweiz, Spanien und Tschechien. Zalandos Logistiknetzwerk mit elf Logistikzentren ermöglicht die Belieferung aller Kund*innen in ganz Europa. Das Zalando-Management ist davon überzeugt, dass der Dreiklang aus Mode, Kund*innenfreundlichkeit und Technologie es dem Unternehmen ermöglicht, Kund*innen und Markenpartnern einen überzeugenden und einzigartigen Mehrwert zu bieten.

4.1.2 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 sowie in der internen Entwicklung von Eigenmarken tätig sind. Die ZALANDO SE übt entweder direkt oder indirekt vollständige Beherrschung über alle Tochtergesellschaften aus. Ergänzende Angaben zum Einzelabschluss sind in Punkt 2.5 dargestellt.

Der Vorstand der ZALANDO SE setzt sich aus fünf Mitgliedern zusammen, denen die gemeinsame Verantwortung für die Steuerung des Konzerns obliegt. David Schneider (Co-CEO) arbeitet eng mit Markenpartnern zusammen und verantwortet das Modesortiment von Zalando. Robert Gentz (Co-CEO) ist für die Bereiche Marketing und Sales sowie Personal verantwortlich. Rubin Ritter (Co-CEO) verantwortet die Bereiche Strategie, Nachhaltigkeit, Diversität und Inklusion sowie Kommunikation. Er hat bekannt gegeben, Zalando zur nächsten Hauptversammlung 2021 zu verlassen. David Schröder ist Chief Financial Officer (CFO) von Zalando und übernimmt die Verantwortung für die Bereiche Finanzen, operatives Geschäft und Steuerung. Jim Freeman vervollständigt als Chief Technology Officer (CTO) den Vorstand und verantwortet Zalandos Produkt- und Technologiestrategie sowie deren Umsetzung.

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 darüber an die Hauptversammlung. Im Zalando-Aufsichtsrat sind Vertreter*innen der langfristigen Investor*innen von Zalando, Mitarbeiter*innen und unabhängige Expert*innen vertreten.

Die Vergütung von Vorstand und Aufsichtsrat sowie die variablen Vergütungssysteme werden im Vergütungsbericht näher erläutert. Der Vergütungsbericht und die übernahmerechtlichen Angaben nach § 289 Abs. 4 und § 315 Abs. 4 HGB, die beide Bestandteile des zusammengefassten Lageberichts sind, sind in der Erklärung zur Unternehmensführung dargestellt. Die Erklärung zur Unternehmensführung enthält auch die Entsprechenserklärung.

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 eine Reihe von Emerging Businesses, z. B. unsere partnerorientierten Zalando Marketing Services und unsere persönliche Stilberatung Zalon.

Sowohl die mit externen Geschäftspartnern erzielten Umsatzerlöse und Ergebnisse als auch die konzerninternen Transaktionen zwischen Segmenten von Zalando werden gemäß IFRS 8 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.

4.1.3 Konzernstrategie

Unsere Plattformvision und -strategie

Unser Ziel ist es, auf den Märkten, die wir bedienen, die erste Anlaufstelle für Mode zu werden. Unsere Plattformstrategie ist eine Schlüsselkomponente, um dieses Ziel zu erreichen. Sobald unsere Vision vollständig umgesetzt ist, wird die Plattform unseren Kund*innen eine umfassende Auswahl aus einer Palette von Kategorien, Styles und Preisklassen bieten. Dies wird durch inspirierende und personalisierte Empfehlungen, die von einem tiefgreifenden Verständnis der modischen Ansprüche und Wünsche unserer Kund*innen zeugen, ermöglicht und durch ein optimales Convenience-Angebot abgerundet. Durch die vollständige Umsetzung dieser Vision passen wir unsere Interessen und Werte an die unserer Kund*innen und Partner in einer für alle vorteilhaften Art und Weise an.

Seit unserer Gründung stellen die Beziehungen zu unseren Partnern einen Wachstumstreiber für Zalando dar. Wir unterstützen unsere Partner auf ihrer digitalen Reise und arbeiten mit ihnen Hand in Hand. Wir möchten ein optimales Multi-Brand-Umfeld für unsere Partner schaffen, in dem sie mit Kund*innen interagieren können, und ihnen Expertise, Erkenntnisse und Dienstleistungen zur Verfügung stellen, mittels derer sie ihren Erfolg vorantreiben können. Unserer Ansicht nach speisen diese starken, für beide Seiten vorteilhaften Partnerschaften das Schwungrad Plattform, auf der sich Kund*innenfrequenz und -bindung, Partnerbeteiligung und -auswahl sowie Plattformfunktionen und Investitionen gegenseitig verstärken. Hiervon profitieren sowohl Kund*innen und Partner als auch Zalando selbst.

Obwohl die Coronavirus-Pandemie das gesamte europäische Modeökosystem 2020 vor viele Herausforderungen gestellt hat, haben wir unsere Strategie im Einklang mit unseren strategischen Prioritäten weiter umgesetzt: Wir haben unseren aktiven Kund*innenstamm auf mehr als 38 Millionen vergrößert, unsere Kund*innenbeziehungen bei einem Allzeithoch von 4,8 Bestellungen pro aktivem*r Kund*in weiter vertieft und das GMV unseres Partnerprogramms im Jahresvergleich um 96,4 % gesteigert. Wir gehen mit einer starken Dynamik in das Jahr 2021 und stellen unter Beweis, dass unsere Strategie relevanter ist als jemals zuvor.

Die Modebranche im Jahr 2020

Die Coronavirus-Pandemie hatte erhebliche Auswirkungen auf die gesamte Modebranche. In dieser herausfordernden Zeit, in der der gesamte europäische Modemarkt im Jahresvergleich rückläufig war, haben wir entscheidende Maßnahmen ergriffen, um unsere Mitarbeiter*innen zu schützen, die finanzielle Gesundheit unseres Unternehmens zu gewährleisten und auf sich während dieser Krise ergebende Chancen zu reagieren.

Verbraucher*innen

2020 ist der E-Commerce zu einem noch wichtigeren Bestandteil des täglichen Lebens geworden. Nach einem anfänglichen negativen Nachfrageschock im März verzeichneten wir eine deutlich beschleunigte Verschiebung der langfristigen Nachfrage von Offline zu Online. Darauf haben wir ab April aufgebaut, um den Zuwachs an aktiven Kund*innen weiter zu beschleunigen. Mit der Anpassung der Verbraucher*innen an Lockdowns, soziale Distanzierung und Homeoffice verzeichneten wir eine starke Nachfrage in Kategorien wie Sportbekleidung, Kindermode und Beauty. Außerdem beobachteten wir einen starken Anstieg der Nachfrage nach unserem wachsenden Angebot an nachhaltiger Mode und frühzeitige Kund*innenreaktionen

auf unser neues Pre-owned Erlebnis, das im September eingeführt wurde. Während die Nachfrage wieder auf das Niveau von vor der Coronavirus-Pandemie zurückkehrte und dieses sogar übertraf, konnten wir unseren Abverkauf zum vollen Preis steigern. Wir verzeichneten außerdem einen Rückgang der Retourenquote, welchen wir weiterhin als eher vorübergehenden Effekt erachten. Auf lange Sicht sehen wir die Möglichkeit, die Retourenquoten strukturell durch Investitionen in Technologien, welche Kund*innen beim Entdecken des passenden Produkts in der richtigen Größe und Passform unterstützen, zu verringern.

Partner

Modemarken und Einzelhändler in ganz Europa waren erheblich von der Coronavirus-Pandemie betroffen, da der Umsatz im stationären Handel angesichts der Lockdowns und Maßnahmen zur sozialen Distanzierung stark zurückging. Durch den daraus resultierenden Rentabilitäts- und Liquiditätsdruck waren Marken und Einzelhändler dazu veranlasst, neue Wege zu finden, um verlorene Umsätze im stationären Handel auszugleichen. Da sich die Kund*innen nachfrage hin zu Onlineangeboten verlagerte, beschleunigten auch Marken und Einzelhändler ihre Umstellung auf Online. Zalando unterstützte seine Partner bei dieser Umstellung maßgeblich, insbesondere diejenigen Marken und Partner mit begrenzten bestehenden digitalen Kapazitäten. Wir haben den stationären Handel unterstützt, indem wir auf Connected Retail-Provisionen verzichtet und die Ressourcen unserer Tochtergesellschaft Tradebyte aufgestockt haben, um noch mehr Marken die Integration in unsere Plattform zu ermöglichen. Unsere Partner konnten von diesen Investitionen sowie von unseren Marketing- und Fulfillment-Services, die sich selbst zum Höhepunkt der Krise als widerstandsfähig und skalierbar erwiesen, profitieren. Neben einer verbesserten Sichtbarkeit bei den Kund*innen, wurden deren Bestellungen komfortabel, effizient und sicher ausgeliefert. Im Durchschnitt haben unsere Partner ihren Umsatz auf unserer Plattform im Jahresvergleich um über 75 % gesteigert und ihr Sortiment auf der Zalando-Plattform mehr als verdoppelt. Über 25 % unserer Partner sind einen weiteren Schritt gegangen und haben mit uns ihr Geschäft auf mindestens einen internationalen Markt ausgeweitet. Wir werden weiterhin in Kapazitäten investieren, die diese Internationalisierung für all unsere Partner noch einfacher und überzeugender machen.

Strategische Investitionsbereiche

Ausbau des aktiven Kund*innenstamms

Brand und Marketing

Wir glauben, dass wir Wachstum vorantreiben können, indem wir zu einer beliebten Marke mit einer sozialen DNA werden. 2020 haben wir uns das Ziel gesetzt, die Herzen unserer Kund*innen zu gewinnen, indem wir ihnen Inhalte zeigen, mit denen sie sich identifizieren können. Wir verfolgen eine Social-First-Strategie und haben unseren Marketingansatz an das neue Umfeld angepasst, indem wir unsere Markenbotschaft und unsere Storytelling-Kapazitäten verstärkt haben. Mit Marketinginitiativen wie #Togetherlamstrong, unserer ersten komplett aus der Ferne produzierten „Social-First“-Initiative, oder „Wir werden uns wieder umarmen“ sind wir von traditionellen Modekampagnen zu ermutigenden Fashion Stories übergegangen. Wir haben unsere Investitionen in soziale Medien entlang des gesamten User-Funnel von Instagram, Facebook und Tiktok erhöht. Infolgedessen hat sich die Nutzerinteraktion auf Instagram basierend auf Likes, Shares und Kommentaren um 67 % erhöht. TikTok Follower stiegen gar um 1.300 %. Gleichzeitig haben wir durch die Senkung der Costs per Reach auch die Marketingeffizienz gesteigert. Wir werden auch in Zukunft die Art, wie wir Geschichten erzählen, und

unsere Social-First-Mentalität weiterentwickeln, um unseren aktiven Kund*innenstamm zu vergrößern und auf einer tieferen Ebene zu binden.

Vertiefung der Kund*innenbeziehungen

Auswahl

Unsere Vision ist es, zum zentralen Ausgangspunkt für Mode zu werden – mit dem breitesten Sortiment sämtlicher Online-Modedestinationen. 2020 steigerten wir die Anzahl der bei Zalando angebotenen Artikel um 40 % und erweiterten somit die Auswahl in allen Kategorien und Produktgruppen in den Bereichen Mode und Beauty. Ein besonderer Schwerpunkt lag dabei auf dem weiteren Ausbau unserer Premiumkategorie, die wir in „Designer“ umbenannt haben, um das breite Sortiment an High-End-Produkten besser widerzuspiegeln. Außerdem haben wir unser Nachhaltigkeitssortiment erweitert und führen im Fashion Store nun über 80.000 nachhaltigere Artikel. Mit dem weiteren Ausbau unseres Angebots steuern wir mit großen Schritten auf unser Ziel zu, für eine steigende Anzahl an Kund*innen die erste Anlaufstelle für Mode zu werden.

Erlebnis

Wir möchten ein differenziertes Einkaufserlebnis schaffen. 2020 haben wir das Benutzererlebnis neu gestaltet, sodass es unseren Kund*innen einen überzeugenderen und emotionaleren Look and Feel bietet, der für ein umfangreicheres Gesamterlebnis sorgt. Darüber hinaus haben wir Brand Homes eingeführt, womit Partner auf inspirierendere Art und Weise ihre Geschichten erzählen und Kollektionen zusammenstellen können, während es Kund*innen möglich ist, ihren Lieblingsmarken zu folgen. Mit der Übernahme des Züricher 3D-Body-Scan-Spezialisten Fision haben wir einen weiteren Schritt zur Lösung des Problems richtiger Größen und Passformen unternommen, das für unsere Kund*innen eines der größten Probleme beim Online-shopping darstellt. Des Weiteren haben wir unser Pre-owned Erlebnis eingeführt, das es Kund*innen ermöglicht, äußerst komfortabel Kleidung gegen eine Gutschrift zu verkaufen und ausgewählte, qualitätsgeprüfte pre-owned Mode zu kaufen.

Kund*innenfreundlichkeit

Wir möchten unseren Kund*innen das Leben einfacher machen, indem wir ihnen ein hohes Maß an Kund*innenfreundlichkeit bieten, und zwar vom Entdecken und Bestellen von Artikeln auf unserer Online-Plattform bis hin zu Lieferung, Rückversand und Zahlung. Wir haben unsere Zalando Premium-Logistikplattform auf wichtige Ballungsgebiete ausgeweitet, in denen Kund*innen nun von der Lieferung am gleichen und nächsten Tag profitieren. Darüber hinaus haben wir unser neues Logistikzentrum in Verona in Betrieb genommen, um unsere Kund*innen in Südeuropa besser bedienen zu können.

Offprice

Mit unserem Offprice-Geschäft verfolgen wir das Ziel, Schnäppchenjäger*innen und rabattaffinen Kund*innen die besten Angebote zu machen. In einem Jahr, das von einem Konjunkturabschwung und für viele Verbraucher*innen von großer Unsicherheit geprägt war, ist es uns gelungen, die erhöhte Nachfrage nach Schnäppchen zu bedienen. Dies wird durch eine Rekordzunahme der Anzahl aktiver Kund*innen in unserem Offprice-Geschäft unterstrichen. Wir haben weiterhin sowohl in unsere Online- als auch Offline-Kanäle investiert, unser Angebot lokalisiert sowie automatisierungs- und datengetriebene Technologielösungen genutzt. Dar-

über hinaus haben wir unser Logistiknetzwerk durch den Ausbau unseres Offprice-Logistikzentrums in Olsztynek, Polen, erweitert. Außerdem haben wir zwei neue Zalando Outlet-Stores in Mannheim und Ulm eröffnet, womit wir nun in zehn deutschen Städten mit Geschäften vertreten sind.

Vorantreiben der Plattformtransformation

Partnerprogramm

Der Übergang zu einem Plattformmodell ist unabdingbar, um die erste Anlaufstelle für Mode zu werden. Eine erfolgreiche Plattform bietet Kund*innen einen schnelleren Sortimentswechsel als ein Großhandelsmodell und ermöglicht den Partnern einen gesunden Wettbewerb um Sichtbarkeit und Kund*innenbindung. Nach unserer Einschätzung versetzt dies Marken und Einzelhändler in die Lage, sich direkt mit Kund*innen zu verbinden und deren Bedürfnisse besser zu verstehen, und letztendlich das von den Kund*innen gewünschte Sortiment auf der Plattform anzubieten, welches wiederum die Anzahl der Kund*innenbesuche erhöht. Unser Partnerprogramm ist ein wesentlicher Bestandteil des Ausbaus der Plattform. Darum haben wir in Technologien und Dienstleistungen investiert, um diese Partner besser bedienen zu können, indem wir sie schneller in unsere Plattform einführen und es ihnen ermöglichen, unsere Kund*innen effektiver zu erreichen. Durch die Vergrößerung unseres Tradebyte-Teams konnte die Einführung neuer Marken auf der Zalando-Plattform beschleunigt werden. Wir investieren weiterhin in unsere in zDirect zur Verfügung stehenden Tools, welche Partner, die in diese tiefe Ebene der direkten Integration investieren, eine noch feiner abgestimmte Kontrolle über das Sortiment ermöglichen. Diese Investitionen haben sich ausgezahlt, da sowohl die Anzahl der Partner auf unserer Plattform als auch ihr Umsatz auf der Plattform im Jahresvergleich um über 80 % gestiegen sind.

Connected Retail

Über Connected Retail kann der stationäre Handel direkt an Zalando-Kund*innen verkaufen. Dadurch vergrößern wir Produktauswahl und -verfügbarkeit für unsere Kund*innen und bieten ihnen gleichzeitig die Möglichkeit, künftig lokale Kurationskompetenz und schnellere, nachhaltigere lokale Lieferoptionen zu nutzen. Unseren Partnern ermöglicht Connected Retail direkten Zugang zu Zalandos Kund*innenstamm und bietet ihnen operative Effizienz sowie finanzielle Flexibilität unter herausfordernden Marktbedingungen. Mit 2.400 aktiv auf der Plattform handelnden Geschäften haben wir das Ordervolumen im Bereich Connected Retail 2020 um das 11-Fache gesteigert. Wir beabsichtigen, unser Netzwerk 2021 auf 6.000 Geschäfte und von derzeit acht auf 13 Länder zu erweitern, damit noch mehr Kund*innen und Partner in Europa die Vorteile von Connected Retail nutzen können.

Zalando Fulfillment Solutions (ZFS)

ZFS ist ein wichtiger Enabler für die Transformation hin zur Plattform, da es die Logistik für Partner erleichtert und Kund*innen ein gleichbleibendes Convenience-Angebot bietet, unabhängig davon, ob sie einen Artikel bei einem Partner oder bei Zalando selbst kaufen. 2020 wurden über 45 % aller im Rahmen des Partnerprogramms verkauften Artikel von ZFS ausgeliefert, und wir gehen davon aus, dass sich dieser Anteil mit dem Ausbau von Diensten wie Zalando Shipping Solutions (ZSS) und Zalando Return Services (ZRS), die Partnern grenzüberschreitenden Versand ermöglichen bzw. ihre Logistikabläufe für Rücksendungen vereinfachen, erhöhen wird. Außerdem haben wir vor Kurzem Serviceerweiterungen wie ZFS für die

Schweiz eingeführt, wodurch Zollprobleme zwischen der EU und der Schweiz gelöst werden sollen und es Partnern ermöglicht werden soll, von Zalandos großem Kund*innenstamm in der Schweiz zu profitieren.

Zalando Marketing Services (ZMS)

Mit den Zalando Marketing Services (ZMS) bieten wir digitale Technologien und Leistungen an, die unsere Partner dabei unterstützen, ihre Reichweite und Markenwirkung zu verbessern sowie ihre Kund*innen besser zu verstehen. Wir investieren weiter in unser ZMS-Angebot, indem wir unsere digitalen Touchpoints erweitern und die Automatisierung verbessern. Darüber hinaus verstärken wir ständig unsere Kapazitäten für den Markenaufbau, beispielsweise durch die 2020 eingeführten Brand Homes, und indem wir Marken mit zielgerichteten ZMS-Kampagnen dabei unterstützen, die Sichtbarkeit ihrer hochwertigen Kollektionen und Outfits zu erhöhen.

4.1.4 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 Nachhaltigkeitsbericht dar. Es ist geplant, diesen gleichzeitig mit dem zusammengefassten Lagebericht auf der Internetseite der Gesellschaft zu veröffentlichen.

4.1.5 Steuerungssystem

Zu den für die Unternehmenssteuerung wichtigsten finanziellen Leistungsindikatoren gehört neben GMV, Umsatz, EBIT (Marge), bereinigtem EBIT (Marge) und Capex auch das Nettoumlaufvermögen. Der Vorstand steuert die Gesellschaft auf Konzernebene.

Zalando verwendet neben diesen finanziellen Kennzahlen auch eine Reihe nicht-finanzieller Leistungsindikatoren zur Steuerung des Unternehmens.

- **Site-Visits¹:** Steigende Site-Visits unterstützen das Umsatzwachstum durch eine höhere Anzahl an Bestellungen und höhere Werbeumsätze. Gegenüber dem Vorjahr erhöhten sich die Site-Visits 2020 um 29,1 %.
- **Anteil der Site-Visits über mobile Endgeräte²:** Nutzer greifen immer häufiger über mobile Endgeräte auf das Internet zu. In dem Bemühen, den Kund*innen die Möglichkeit zu bieten, auf hohem Qualitätsniveau mobil zu shoppen, entwickelt Zalando die mobilen Webseiten und Apps ständig weiter. Dadurch konnte Zalando den Anteil der Site-Visits über mobile Endgeräte an der Gesamtzahl aller Site-Visits im Jahr 2020 im Vergleich zu 2019 um rund 2,6 Prozentpunkte von 83,7 % auf 86,3 % erhöhen.
- **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 des letzten Jahres (bezogen auf den Stichtag) wird als aktiv betrachtet. Im Jahr 2020 hat sich die Anzahl der aktiven Kund*innen im Vergleich zum Vorjahr um 7,8 Mio. von 31,0 Mio. auf nunmehr 38,7 Mio. erhöht.

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

2) Siehe obere Fußnote.

- **Anzahl der Bestellungen:** Neben 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. 2020 hat sich die Anzahl der Bestellungen von 144,9 Mio. im Jahr 2019 auf 185,5 Mio. erhöht.
- **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, beträgt zum 31. Dezember 2020 4,8 Bestellungen (Vorjahr: 4,7 Bestellungen). Dieser KPI ist ein wichtiger Indikator für das Vertrauen, das Kund*innen in das Unternehmen setzen, und wird hauptsächlich von Kund*innenspezifika und vom Kategoriemix beeinflusst.
- **Durchschnittlicher Warenkorb:** Der durchschnittliche Warenkorb nimmt – wie die Anzahl der Bestellungen – direkten Einfluss auf den Umsatz des Konzerns. Die durchschnittliche Warenkorbgröße (nach Rücksendungen) erhöhte sich im Geschäftsjahr 2020 leicht von 56,6 EUR auf 57,7 EUR. Sie wird vom Kategoriemix, vom Kund*innenmix sowie vom Einkaufskanal beeinflusst.

4.1.6 Forschung und Entwicklung

Zalando entwickelt zentrale Software-Bestandteile seiner Plattform selbst. Die Entwicklung stellt eine strukturierte und personalintensive Phase der Programmierung neuer Funktionalitäten sowie des Ausbaus der bestehenden Systemlandschaft durch wichtige Systemfunktionalitäten entlang der gesamten Wertschöpfungs- und Prozesskette dar. Dadurch wird sichergestellt, dass die Software 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, Zalando und Offprice organisiert sind.

Im Geschäftsjahr 2020 erfasste der Konzern Entwicklungskosten in Höhe von 65,6 Mio. EUR (Vorjahr: 68,5 Mio. EUR), die in Höhe von 30,8 Mio. EUR (Vorjahr: 41,6 Mio. EUR) in Entwicklung befindliche Vermögenswerte betreffen. Die Entwicklungskosten sind auf neue Projekte und Verbesserungen zurückzuführen, die für fortlaufende Innovationen erforderlich sind und Zalandos Attraktivität als erste Anlaufstelle für Mode verbessern sollen.

Forschungskosten bestehen nur in unwesentlicher Höhe.

4.2 Wirtschaftsbericht

4.2.1 Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen

Das in den vergangenen Jahren stabile Wachstum der europäischen Modebranche wurde 2020 durch die flächendeckenden Schließungen des stationären Einzelhandels als Schutzmaßnahme gegen die Coronavirus-Pandemie unterbrochen. Tatsächlich sank das Gesamtvolumen der Modeverkäufe um 19,8 %³ auf ca. 350 Mrd. EUR⁴.

www.euromonitor.com

Andererseits verzeichnete der E-Commerce 2020 ein beispielloses Wachstum, das zu einer starken Verkaufsdynamik im europäischen Online-Modeeinzelhandel führte. Laut Euromonitor wuchs der europäische Online-Modemarkt 2020 auf ein Gesamthandelsvolumen von 85 Mrd. EUR⁵, was einem Anstieg von 12,4 % entspricht.

In ähnlicher Weise erlebte der deutsche Modemarkt, der größte in Europa, einen Rückgang des Handelsvolumens um 21,1 % auf 61 Mrd. EUR⁶. Die Online-Modeverkäufe hingegen verzeichneten eine Erhöhung des Handelsvolumens auf ca. 20 Mrd. EUR⁷. Dies entspricht im Vergleich zum Vorjahr zwar einen Anstieg von 5,5 %, liegt aber insgesamt deutlich unter europäischem Durchschnitt.

4.2.2 Geschäftsverlauf

Zalando hat das Geschäftsjahr 2020 mit einem starken Wachstum und einer verbesserten Rentabilität erfolgreich abgeschlossen. Der Konzern verzeichnete ein Umsatzwachstum von 23,1 % auf insgesamt 7.982,0 Mio. EUR (Vorjahr: 6.482,5 Mio. EUR). Das vom Konzern ausgewiesene EBIT in Höhe von 367,0 Mio. EUR (Vorjahr: 165,8 Mio. EUR) entspricht einer EBIT-Marge von 4,6 % (Vorjahr: 2,6 %).

Im August beschaffte Zalando zusätzliches Kapital durch die Platzierung von zwei Tranchen nicht nachrangiger, unbesicherter Wandelanleihen mit einem Gesamtnennbetrag von jeweils 500 Mio. EUR. Aus der Transaktion ergaben sich Bruttoerlöse in Höhe von 1.004,4 Mio. EUR. Die Erlöse werden verwendet, um die Umsetzung unserer Strategie, insbesondere die Transformation zu einem Plattformmodell, zu beschleunigen, und unabhängig von externen Marktbedingungen mehr Kapital in Anlagemöglichkeiten und Wachstum zu investieren.

Bekleidung blieb Zalandos stärkste Produktkategorie, gefolgt von Schuhen, Sport und Beauty-Produkten. Der Kund*innenstamm nahm weiter kräftig zu und erreichte Ende 2020 38,7 Mio. aktive Kund*innen (Vorjahr: 31,0 Mio.). 2020 wurden 5.393,6 Mio. Besuche⁸ im Zalando-Onlineshop gezählt (2019: 4.178,1 Mio.). Davon erfolgten 86,3 % über ein mobiles Endgerät (Vorjahr: 83,7 %). Wie schon in den Vorjahren investierte Zalando weiterhin in großem Umfang in das Leistungsangebot an seine Kund*innen, u. a. in den Bereichen Sortiment, Kund*innenfreundlichkeit, Modedienstleistungen und -erlebnisse. Unter anderem führte

3) Euromonitor, Europa ohne Russland

4) Euromonitor, Europa ohne Russland

5) Euromonitor, Europa ohne Russland

6) Euromonitor, Deutschland

7) Euromonitor, Deutschland

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

Zalando seine neue Pre-owned-Kategorie ein, um die Lücke zwischen neuer und gebrauchter Kleidung zu schließen. Zudem wurde durch die Übernahme des Züricher 3D-Body-Scan-Spezialisten Fision ein Schritt zur Lösung der großen Herausforderung richtiger Größen und Passformen in der Modebranche getan. Insgesamt führten Zalandos Maßnahmen zu einem konstanten Anstieg der Anzahl der Bestellungen (2020: 185,5 Mio. ggü. 2019: 144,9 Mio.) und der durchschnittlichen Anzahl der jährlichen Bestellungen pro Kund*in (2020: 4,8 ggü. 2019: 4,7). Diese Entwicklung hebt Zalandos strategischen Fokus, den Aufbau langfristiger Beziehungen mit seinen Kund*innen, hervor.

Zalando treibt seine Plattformtransformation weiterhin erfolgreich voran und profitiert dabei unter anderem von der beschleunigten Verschiebung von Offline nach Online. Dies spiegelt sich in der starken Entwicklung des Partnerprogramms wider, die durch die zunehmende Nutzung der Plattform durch Marken sowie durch eine starke Zunahme neuer Partner und Händler (2020: 579 ggü. 2019: 320) angetrieben wird. Dies wiederum bietet Zalando-Kund*innen eine deutlich größere Auswahl und Verfügbarkeit. Im vierten Quartal 2020 überstieg die Anzahl der im Rahmen des Partnerprogramms angebotenen Stock Keeping Units (SKU) erstmals die der über das Handelsgeschäft angebotenen. Entsprechend dem wachsenden Anteil des Partnerprogramms waren zum Jahresende mehr als 2.400 Geschäfte mit Connected Retail, Zalandos Lösung zur Verbindung von Offline- und Online-Handel, verbunden. Während diese Entwicklungen die zunehmende Bedeutung und den zunehmenden Erfolg unserer Plattformstrategie insgesamt belegen, zeigen sie auch unsere Anstrengungen, Teil der Lösung für das gesamte europäische Modeökosystem zu werden und unseren Partnern durch zusätzliche Verkaufsmöglichkeiten und besondere kommerzielle Anreize in einem sehr herausfordernden Umfeld eine willkommene Entlastung zu bieten.

Auch das Outlet-Geschäft ist 2020 weiter deutlich gewachsen, was sich in einem Umsatzanstieg von 48,3 % im Offprice-Segment zeigt. Trotz der Coronavirus-Pandemie eröffnete Zalando im Geschäftsjahr zwei neue Outlet-Stores in Mannheim und Ulm, womit sich die Gesamtzahl der stationären Stores auf zehn erhöhte. Bis Ende 2022 sind vier weitere Outlets in Konstanz, München, Nürnberg und Düsseldorf geplant.

2019 führte Zalando seine neue Nachhaltigkeitsstrategie do.MORE ein, die unsere Vision, eine nachhaltige Mode-Plattform mit einer netto-positiven Auswirkung auf Mensch und Erde zu werden, darlegt. Gemäß dieser Strategie erweiterte Zalando sein Sortiment an nachhaltigeren Produkten und setzte sich als erste Mode-Plattform weltweit mit Science Based Targets wissenschaftlich fundierte Zielvorgaben, um bis 2025 CO₂-Emissionen im Einklang mit dem Pariser Abkommen zu reduzieren. Zudem wurde ein Ansatz zur Beurteilung der Nachhaltigkeit von Marken eingeführt, welcher auf dem Higg Brand and Retail Module der Sustainable Apparel Coalition basiert.

Des Weiteren hat sich Zalando im Vorjahr das Ziel gesetzt, eine ausgewogene Vertretung von Frauen und Männern zu erreichen, wobei der Anteil für beide Geschlechter auf den oberen sechs Führungsebenen bis Ende 2023 zwischen 40 % und 60 % liegen soll. Der Diversitäts- und Inklusionsbericht 2020 zeigt, dass das Unternehmen dieses Ziel im Aufsichtsrat bereits erreicht hat. Der Frauenanteil liegt hier nun bei 56 %. Außerdem zeigt er einen deutlichen Fortschritt auf der Ebene des Senior Vice President (SVP) (30 %) und Vice President (VP)

(22 %). Das Unternehmen hat sein Bestreben, das Diversitätsziel im Vorstand bis 2023 zu erreichen, nochmals bekräftigt.

4.2.3 Wirtschaftslage

Die Konzernertragslage

Die allgemeine Geschäftsentwicklung war 2020 außergewöhnlich stark. Das GMV und die Umsatzerlöse sind um 30,4 % bzw. 23,1 % gestiegen. Das starke Wachstum ist insbesondere auf die durch die Coronavirus-Pandemie beschleunigte Verlagerung der Kund*innennachfrage hin zu digitalen Angeboten, die schnelle und konsequente Antwort des Unternehmens auf die Krise und die damit verbundene Fokussierung auf die Umsetzung der Plattformstrategie zurückzuführen. Neben dem herausragenden Umsatzwachstum erzielte Zalando ein EBIT von 367,0 Mio. EUR und verbesserte die EBIT-Marge um 2,0 Prozentpunkte. Die EBIT-Verbesserung wurde insbesondere durch eine Verbesserung des Gemeinkostenverhältnisses infolge der zunehmenden Skaleneffekte und unternehmensweiten Sparmaßnahmen sowie durch einen erheblichen Rückgang der Retourenquoten im Jahresvergleich begünstigt. Den Rückgang der Retourenquoten wertet das Unternehmen als Folge des durch die Pandemie und die resultierenden Lockdown-Beschränkungen geänderten Kund*innenverhaltens und erachtet ihn deshalb als temporär. Mit einem Periodenergebnis in Höhe von 226,1 Mio. EUR bleibt Zalando insgesamt weiterhin klar profitabel.

[Weitere Informationen Konzern-Gesamtergebnisrechnung](#)

Verkürzte Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

IN MIO. EUR	01.01. – 31.12.2020	In % vom Umsatz	01.01. – 31.12.2019	In % vom Umsatz	Veränderung
Umsatzerlöse	7.982,0	100,0%	6.482,5	100,0%	0,0pp
Umsatzkosten	-4.587,8	-57,5%	-3.724,3	-57,5%	0,0pp
Bruttoergebnis vom Umsatz	3.394,2	42,5%	2.758,2	42,5%	0,0pp
Fulfillmentkosten	-2.055,1	-25,7%	-1.773,0	-27,3%	1,6pp
Marketingkosten	-660,9	-8,3%	-522,2	-8,1%	-0,2pp
Verwaltungskosten	-319,2	-4,0%	-298,9	-4,6%	0,6pp
Sonstige betriebliche Erträge	26,7	0,3%	18,2	0,3%	0,1pp
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-18,7	-0,2%	-16,6	-0,3%	0,0pp
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	367,0	4,6%	165,8	2,6%	2,0pp

Die wichtigsten Leistungsindikatoren haben sich im Berichtszeitraum wie folgt entwickelt.

Leistungsindikatoren*

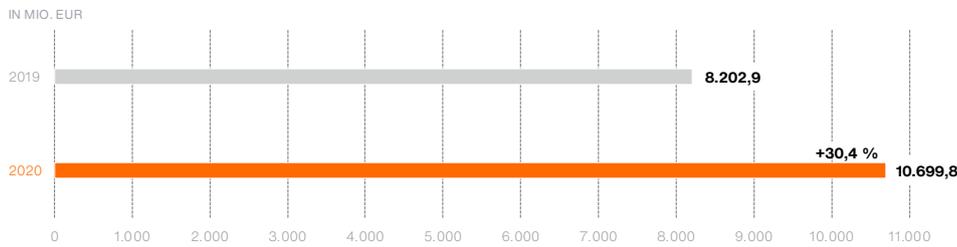
	01.01. – 31.12.2020	01.01. – 31.12.2019	Veränderung
Site-Visits** (in Mio.)	5.393,6	4.178,1	29,1%
Anteil der Site-Visits über mobile Endgeräte** (in %)	86,3	83,7	2,6pp
Aktive Kund*innen (in Mio.)	38,7	31,0	25,0%
Anzahl Bestellungen (in Mio.)	185,5	144,9	28,0%
Durchschnittliche Bestellungen pro aktivem*r Kund*in	4,8	4,7	2,4%
Durchschnittliche Warenkorbgröße (in EUR)	57,7	56,6	1,9%
Bruttowarenvolumen (GMV) (in Mio. EUR)	10.699,8	8.202,9	30,4%
Umsatzerlöse (in Mio. EUR)	7.982,0	6.482,5	23,1%
EBIT (in Mio. EUR)	367,0	165,8	121,5%
EBIT-Marge (in % der Umsatzerlöse)	4,6	2,6	2,0pp
Bereinigtes EBIT (in Mio. EUR)	420,8	224,9	87,1%
Bereinigte EBIT-Marge (in % der Umsatzerlöse)	5,3	3,5	1,8pp
EBITDA (in Mio. EUR)	581,5	360,6	61,3%
EBITDA-Marge (in % der Umsatzerlöse)	7,3	5,6	1,7pp
Bereinigtes EBITDA (in Mio. EUR)	635,3	419,7	51,4%
Bereinigte EBITDA-Marge (in % der Umsatzerlöse)	8,0	6,5	1,5pp
Nettoumlaufvermögen (in Mio. EUR)	-87,4	-147,7	40,8%
Mittelzufluss aus laufender Geschäftstätigkeit (in Mio. EUR)	527,4	327,2	61,2%
Capex (in Mio. EUR)	-250,0	-306,5	18,4%
Frei verfügbarer Cashflow (in Mio. EUR)	284,5	41,6	583,9%

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

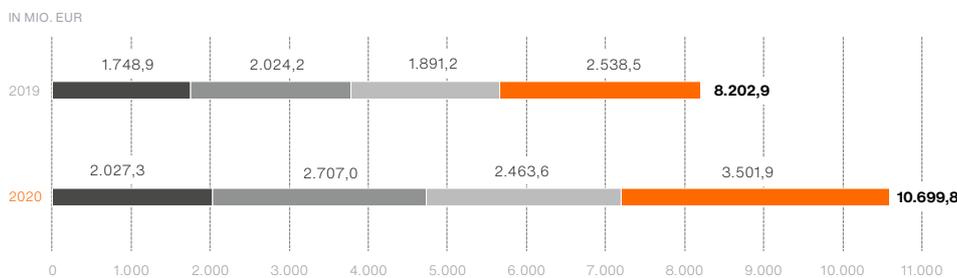
**) Aufgrund einer Änderung des Einwilligungsprozesses gemäß der Einführung der DSGVO wird ein Teil der Daten basierend auf einer statistischen Methode geschätzt.

Umsatz und GMV-Entwicklung⁹

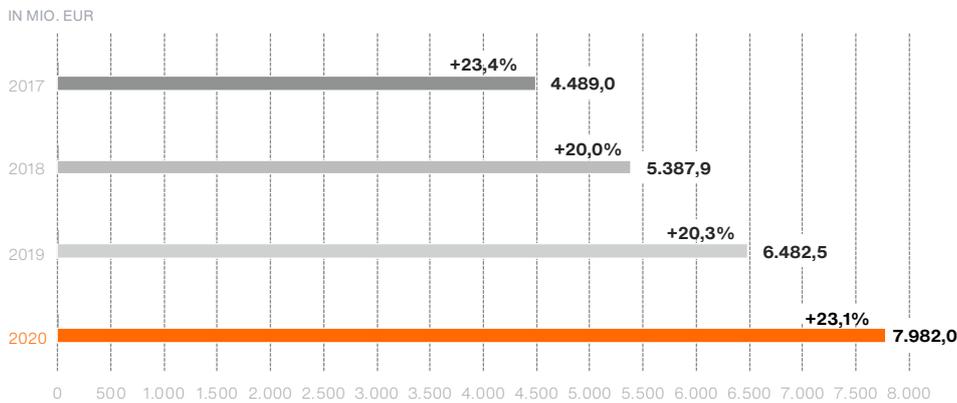
GMV-Entwicklung nach Jahren (2019 – 2020)



GMV-Entwicklung nach Quartalen (2019 – 2020)

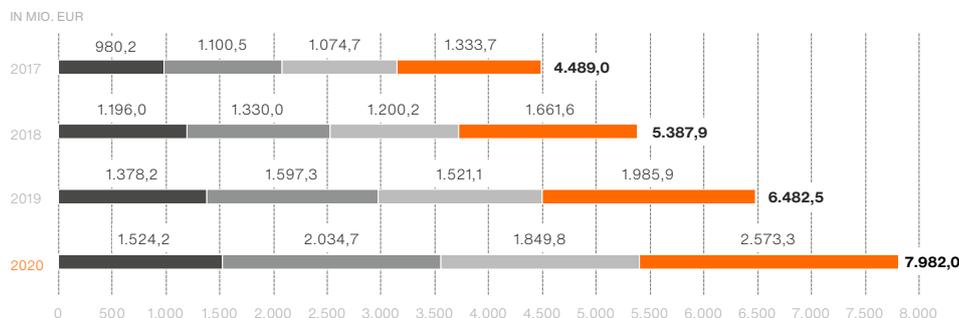


Umsatz-Entwicklung nach Jahren (2017 – 2020)



9) Die Aussagen zur Quartalsentwicklung von GMV und Umsatz sind ungeprüft.

Umsatz-Entwicklung nach Quartalen (2017 – 2020)



2020 ist das GMV um 2.496,9 Mio. EUR auf 10.699,8 Mio. EUR gestiegen. Dies entspricht im Jahresvergleich einem GMV-Wachstum von 30,4 %. Nach einem starken Rückgang der Kund*innennachfrage im ersten Quartal des Jahres ab Beginn der Coronavirus-Pandemie in Europa erholte sich Zalando deutlich schneller als erwartet und verzeichnete ein außergewöhnlich starkes Wachstum in den übrigen Quartalen des Jahres, wobei Zalando im vierten Quartal das stärkste GMV-Wachstum seit seinem Börsengang 2014 verzeichnete.

Das starke GMV-Wachstum wurde insbesondere angetrieben durch die Fokussierung auf die Umsetzung der Plattformstrategie und den bemerkenswerten Anstieg der Anzahl neuer Kund*innen durch die aufgrund der andauernden Coronavirus-Pandemie beschleunigte Verlagerung der Kund*innennachfrage hin zu digitalen Angeboten.

Die starke Entwicklung des Partnerprogramms im Jahr 2020 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 ihre Online-Aktivitäten ausgebaut und mehr Sortiment auf der Zalando-Plattform angeboten haben, um Kund*innen in ganz Europa zu erreichen. 2020 kamen über 250 neue Partner zum Partnerprogramm hinzu. Das starke 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. Insgesamt stieg das GMV des Partnerprogramms im Geschäftsjahr 2020 um mehr als 100 % gegenüber dem Vorjahr auf 1.998,2 Mio. EUR.

Darüber hinaus ist Zalandos Anzahl neuer Kund*innen außergewöhnlich stark gestiegen, darunter zahlreiche Neulinge im Mode-Onlineshopping. Im vierten Quartal 2020 verzeichnete Zalando bei der Gewinnung neuer Kund*innen ein Allzeithoch. Der Konzern hatte zum 31. Dezember 2020 38,7 Millionen aktive Kund*innen im Vergleich zu 31,0 Millionen aktiven Kund*innen zum 31. Dezember 2019, was einer Steigerung von 25,0 % entspricht. Entsprechend dieser Entwicklung wurde ein grundsätzlich höheres Kund*innenbindungsniveau verzeichnet, was sich in der Zunahme der Site-Visits um 29,1 % widerspiegelt. Der gewachsene Kund*innenstamm hat eine größere Anzahl an Bestellungen getätigt als im Vorjahreszeitraum. Die Anzahl der Bestellungen stieg um 28,0 % und die durchschnittliche Anzahl der Bestellungen pro aktivem*r Kund*in um 2,4 %, unterstützt durch unser permanentes Bestreben, das

Kund*innenerlebnis zu verbessern. Die steigende Anzahl aktiver Kund*innen geht mit einem veränderten Einkaufsverhalten der Kund*innen einher. Die günstige Entwicklung der Retourenquote im Jahr 2020 ist auf den veränderten Kund*innenmix mit einem hohen Anteil neuer Kund*innen sowie den veränderten Kategoriemix mit einem höheren Anteil an bedarfsorientierten Kategorien zurückzuführen. Wir erachten diese Entwicklung weiterhin als temporär.

Die Umsatzerlöse haben sich 2020 um 23,1 % bzw. 1.499,5 Mio. EUR von 6.482,5 Mio. EUR auf 7.982,0 Mio. EUR erhöht. Die Umsatztreiber sind identisch mit den GMV-Treibern. Aufgrund des starken Wachstums des Partnerprogramms war das GMV-Wachstum jedoch höher als das Umsatzwachstum. Während sich das Partnerprogramm vollständig in der Kennzahl GMV widerspiegelt, beinhaltet der Umsatz nur den Provisionsatz und Servicegebühren von Partnern und wird durch zusätzliche kommerzielle Anreize für Partner im Rahmen der aktuellen Hilfsmaßnahmen weiter reduziert.

Die unterjährigen GMV- und Umsatzschwankungen reflektieren 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 dritte Quartal, da sie nicht die Schlussverkaufszeiträume, die insbesondere zum Saisonende stattfinden, enthalten.

EBIT-Entwicklung

Der Konzern hat 2020 ein EBIT in Höhe von 367,0 Mio. EUR (Vorjahr: 165,8 Mio. EUR) erwirtschaftet. Dies entspricht einer EBIT-Marge von 4,6 % (Vorjahr: 2,6 %) und stellt einen Anstieg um 2,0 Prozentpunkte dar. Der Anstieg der EBIT-Marge resultiert überwiegend aus einer Verbesserung des Fulfillmentkostenverhältnisses um 1,6 Prozentpunkte.

Die Umsatzkosten erhöhten sich im Jahresvergleich um 23,2 % von 3.724,3 Mio. EUR auf 4.587,8 Mio. EUR, womit die Bruttogewinnmarge mit 42,5 % (Vorjahr: 42,5 %) stabil blieb. Obwohl die Bruttogewinnmarge durch die außerplanmäßigen Abschreibungen auf Vorräte im ersten Quartal 2020 (40,2 Mio. EUR), die Veränderungen im Länder- und Produktmix sowie den größeren Umsatzanteil von Offprice im zweiten Quartal 2020 nachteilig beeinflusst wurde, erholte sie sich im dritten und vierten Quartal 2020 vollständig. Die starke Umsatzentwicklung bei den Frühjahr-/Sommerartikeln und Herbst-/Winterartikeln 2020 führte zu geringeren Überbeständen und damit zu einem positiven Effekt aus geringeren Wertberichtigungen auf Waren (einschließlich der Auflösung der außerplanmäßigen Abschreibung im ersten Quartal 2020) und niedrigeren Rabatten. Hierdurch konnten die negativen Effekte der beiden vorherigen Quartale ausgeglichen werden.

Das Fulfillmentkostenverhältnis in Prozent vom Umsatz verbesserte sich 2020 gegenüber dem Vorjahr um 1,6 Prozentpunkte von 27,3 % auf 25,7 %. Die negativen Auswirkungen höherer Lagerkosten aufgrund einer geringeren Auslastung auf die Marge im ersten Quartal 2020 wurden durch die positive Entwicklung während der letzten drei Quartale des Jahres mehr als ausgeglichen. Niedrigere Logistikkosten, die hauptsächlich aus der günstigen Entwicklung der Retourenquote und höheren Auslastungsquoten resultieren, begünstigten die Entwicklung der Marge in diesen Quartalen. Gleichzeitig setzt Zalando die Ausweitung seines europaweiten

Logistiknetzwerks fort und investiert weiterhin in das Leistungsversprechen an Kund*innen und Marken.

Insgesamt erhöhte sich das Marketingkostenverhältnis 2020 gegenüber 2019 um 0,2 Prozentpunkte von 8,1 % auf 8,3 %. Im ersten Quartal 2020 verfolgte Zalando weiterhin seinen bewährten und langfristig ausgelegten renditebasierten Marketingansatz, was zu höheren Ausgaben und einem entsprechenden Effekt auf die Margen führte. In den beiden darauffolgenden Quartalen wirkten sich die starke organische Nachfrage und die geringeren relativen Investitionen in Marken- und Performance-Marketing im Zuge der im zweiten Quartal als Reaktion auf die Coronavirus-Krise ergriffenen unternehmensweiten Sparmaßnahmen positiv auf das Marketingkostenverhältnis aus. Im vierten Quartal 2020 nutzte Zalando die Kund*innennachfrage zu seinem Vorteil, indem Investitionen in personalisiertes Marketing auf Basis der positiven Renditeentwicklung erhöht wurden, um die Verkäufe über die Plattform weiter voranzutreiben und die Sichtbarkeit der Brand-Marketingkampagnen mit Schwerpunkt auf wichtigen Markenmomenten (z. B. Beginn der Urlaubssaison und Weihnachten) wie „Wir werden uns wieder umarmen“ zu erhöhen und so die Markenbekanntheit zu fördern und zusätzliche Kund*innennachfrage zu schaffen.

Die Verwaltungskosten stiegen von 298,9 Mio. EUR im Jahr 2019 auf 319,2 Mio. EUR im Jahr 2020, was einem Rückgang um 0,6 Prozentpunkte im Verhältnis zum Umsatz entspricht. Die Verbesserung des Verwaltungskostenverhältnisses ist auf das fortlaufende Streben nach Gemeinkosteneffizienz im Rahmen unserer unternehmensweiten Sparmaßnahmen und das starke Umsatzwachstum zurückzuführen.

Mit einem Periodenergebnis in Höhe von 226,1 Mio. EUR bleibt Zalando insgesamt weiterhin klar profitabel.

Bereinigtes EBIT

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.

Im Jahr 2020 hat Zalando ein bereinigtes EBIT von 420,8 Mio. EUR (Vorjahr: 224,9 Mio. EUR) erwirtschaftet, was einer bereinigten EBIT-Marge von 5,3 % im Jahr 2020 (Vorjahr: 3,5 %) entspricht.

2020 umfasst das EBIT Aufwendungen aus anteilsbasierter Vergütung mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente in Höhe von 53,8 Mio. EUR (Vorjahr: 46,0 Mio. EUR). Bei der Berechnung des bereinigten EBIT wurden dieses Jahr keine weiteren Kosten herausgerechnet.

2019 enthielt das EBIT außerdem Restrukturierungskosten in Höhe von 13,1 Mio. EUR, die in Verbindung mit der Neustrukturierung des Eigenmarkengeschäfts im ersten Quartal 2019 angefallen sind (davon 10,3 Mio. EUR in den Umsatzkosten, 2,4 Mio. EUR in den Verwaltungskosten und 0,4 Mio. EUR in den Marketingkosten). Diese Kosten wurden bei der Berechnung des bereinigten EBIT herausgerechnet.

Ertragslage Segmente

Die verkürzte Segmentergebnisrechnung für 2020 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 2020

IN MIO. EUR	Fashion Store	Offprice	Alle sonstigen Segmente	Summe	Überleitung	Summe Konzern
Umsatzerlöse	7.257,7	978,1	196,0	8.431,8	-449,8	7.982,0
davon zwischen den Segmenten	403,9	1,3	44,7	449,8	-449,8	0,0
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	296,9	82,3	-12,4	366,8	0,2	367,0
Bereinigtes EBIT	341,7	88,0	-9,1	420,6	0,2	420,8

Konzern-Segmentergebnisrechnung 2019

IN MIO. EUR	Fashion Store	Offprice	Alle sonstigen Segmente	Summe	Überleitung	Summe Konzern
Umsatzerlöse	5.964,9	659,4	252,3	6.876,6	-394,1	6.482,5
davon zwischen den Segmenten	280,5	0,0	113,6	394,1	-394,1	0,0
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	181,4	23,2	-39,4	165,2	0,6	165,8
Bereinigtes EBIT	219,9	27,7	-23,3	224,3	0,6	224,9

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 2020

IN MIO. EUR	DACH	Übriges Europa	Fashion Store
Umsatzerlöse	3.319,0	3.938,7	7.257,7
davon zwischen den Segmenten	219,8	184,1	403,9
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	267,3	29,6	296,9

Fashion Store nach Regionen 2019

IN MIO. EUR	DACH	Übriges Europa	Fashion Store
Umsatzerlöse	2.897,2	3.067,7	5.964,9
davon zwischen den Segmenten	140,1	140,4	280,5
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	200,1	-18,7	181,4

2020 stieg der Umsatz im Segment Fashion Store um 21,7 %. Diese Entwicklung ergibt sich aus einer Kombination aus einem deutlichen Rückgang der Kund*innennachfrage im ersten Quartal des Jahres zu Beginn der Coronavirus-Pandemie und einem außergewöhnlich starken Wachstum in den darauffolgenden drei Quartalen. Das starke Wachstum resultiert aus dem herausragenden Neukund*innenwachstum infolge der allgemeinen Verlagerung der Kund*innennachfrage hin zu digitalen Angeboten sowie der beschleunigten Umsetzung der Transformation der Plattform in ein stark wachsendes Partnerprogramm, das Kund*innen ein attraktives Sortiment bietet. Das Segment Fashion Store wies 2020 eine starke Rentabilität auf und erwirtschaftete eine EBIT-Marge von 4,1 %, was einem Anstieg von 1,0 Prozentpunkten im Vergleich zum Vorjahr entspricht. Diese Verbesserung ergab sich insbesondere aus einem niedrigeren Fulfillmentkostenverhältnis, das sich aufgrund der besseren Retourenquoten und der höheren Auslastung im weiteren Jahresverlauf vollständig von den Auswirkungen der Unterauslastung im ersten Quartal 2020 erholt hat. Der Verbesserung des Fulfillmentkostenverhältnisses um 1,5 Prozentpunkte standen ein leichter Rückgang der Bruttogewinnmarge (0,2 Prozentpunkte) und ein höheres Marketingkostenverhältnis (0,6 Prozentpunkte) gegenüber. Die Bruttogewinnmarge wurde durch die außerplanmäßigen Abschreibungen auf Vorräte sowie die Länder- und Produktmixeffekte aus dem ersten und zweiten Quartal 2020 beeinflusst. Diese konnten durch die positive Entwicklung im dritten und vierten Quartal 2020, die von hohen saisonalen Verkäufen geprägt war, die zu einem geringeren Überbestand und niedrigeren Wertberichtigungen auf Vorräte führten (einschließlich der Auflösung der außerplanmäßigen Abschreibung im ersten Quartal 2020), nicht vollständig kompensiert werden. Bewusste Investitionen in langfristige personalisierte Marketingmaßnahmen und Verkaufskampagnen, um mehr Kund*innen anzuziehen und die Kund*innenentwicklung voranzutreiben, führten insbesondere im ersten und vierten Quartal 2020 zu einem höheren Marketingkostenverhältnis als im Vorjahr.

2020 stieg der Umsatz im Offprice-Segment im Vergleich zum Vorjahreszeitraum um 48,3 %, und die EBIT-Marge verbesserte sich deutlich um 4,9 Prozentpunkte von 3,5 % im Jahr 2019 auf 8,4 % im Jahr 2020. Das starke Wachstum des Segments Offprice im Jahr 2020 ist größtenteils auf die herausragende Entwicklung der Zalando Lounge zurückzuführen. Das geringere Absatzvolumen der Zalando Outlets infolge der vorübergehenden Lockdown-Beschränkungen für den nicht systemrelevanten stationären Handel hatte insgesamt geringere Auswirkungen auf die Wachstumsentwicklung. Die Verbesserung der EBIT-Marge ist hauptsächlich auf das verbesserte Fulfillmentkostenverhältnis (um 2,4 Prozentpunkte auf 25,2 % gesunken) zurückzuführen, das durch allgemeine Effizienzsteigerungen im Jahr 2020 und ein durch einen starken organischen Anstieg der Nachfrage begünstigtes verbessertes Marketingkostenverhältnis (um 1,3 Prozentpunkte auf 2,3 % gesunken) erreicht wurde.

In allen sonstigen Segmenten gingen die Umsatzerlöse gegenüber dem Vorjahreszeitraum um insgesamt 22,3 % zurück, in erster Linie aufgrund der Neustrukturierung des Eigenmarkengeschäfts im ersten Quartal 2019, das im zweiten Quartal 2019 in das Segment Fashion Store integriert wurde. Folglich wurden die Umsatzerlöse aus dem Eigenmarkengeschäft von allen sonstigen Segmenten in das Fashion Store-Segment umgegliedert. Da die Umsatzerlöse aus dem Eigenmarkengeschäft ausschließlich intersegmentäre Transaktionen mit dem Fashion Store-Segment betreffen, hatte die Umgliederung keine Auswirkungen auf die Umsatzerlöse des Fashion Stores. Neben dieser Umgliederung wurde das Wachstum in allen sonstigen Segmenten hauptsächlich von den Zalando Marketing Services beeinflusst, bei der die Nachfrage

nach einem anfänglichen Dämpfer zu Beginn der Coronavirus-Pandemie infolge der Entscheidung der Marken, Marketinginvestitionen zu kürzen, wieder zurückkehrte. Entgegen dieser positiven Entwicklung litt unsere persönliche Stilberatung Zalora unter dem geringeren Interesse der Kund*innen an anlassorientiertem Shopping. Die EBIT-Marge in allen sonstigen Segmenten verbesserte sich 2020 im Vergleich zum Vorjahreszeitraum um 9,3 Prozentpunkte auf -6,3 %. 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. – 31.12.2020	01.01. – 31.12.2019	Veränderung
Aufwendungen für anteilsbasierte Vergütung mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente	53,8	46,0	7,8
Fashion Store	44,8	38,4	6,4
Offprice	5,7	4,5	1,2
Alle sonstigen Segmente	3,3	3,1	0,3

2019 enthielt das EBIT die oben genannten, im ersten Quartal 2019 in allen sonstigen Segmenten in Verbindung mit der Neustrukturierung des Eigenmarkengeschäfts angefallenen Restrukturierungskosten in Höhe von 13,1 Mio. EUR. Im EBIT 2020 waren keine Restrukturierungskosten 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. – 31.12.2020	01.01. – 31.12.2019
Mittelzufluss aus laufender Geschäftstätigkeit	527,4	327,2
Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit	-217,8	-290,3
Mittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit	1.354,1	-57,3
Zahlungswirksame Veränderungen des Finanzmittelbestands	1.663,6	-20,4
Wechselkursbedingte und sonstige Veränderung des Finanzmittelbestands	3,9	1,9
Finanzmittelbestand am Anfang der Periode	976,5	995,0
Finanzmittelbestand am 31.12.	2.644,0	976,5

Zalando hat im Geschäftsjahr 2020 einen positiven Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit von 527,4 Mio. EUR (Vorjahr: 327,2 Mio. EUR) erwirtschaftet. Der Anstieg um 200,2 Mio. EUR gegenüber dem Vorjahreszeitraum spiegelt sowohl das starke positive Periodenergebnis vor Abschreibungen als auch die zahlungsunwirksamen Aufwendungen und die sonstigen Vermögenswerte und Schulden wider, teilweise ausgeglichen durch die Entwicklung des Nettoumlaufvermögens.

Die Kapitalbindung im Nettoumlaufvermögen erhöhte sich im Vergleich zum Vorjahr und wirkte sich somit negativ auf den Cashflow aus. Das Nettoumlaufvermögen, das sich aus den Vorräten, den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen abzüglich der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlichen Schulden zusammensetzt, erhöhte sich zum 31. Dezember 2020 von -147,7 Mio. EUR im Vorjahr auf -87,4 Mio. EUR (nähere Informationen zur Entwicklung des Nettoumlaufvermögens sind auch unter Punkt 2.2.3 Vermögenslage zu finden). Die Entwicklung der sonstigen Vermögenswerte und Schulden war vor allem von aufgrund des höheren Geschäftsvolumens gestiegenen Umsatzsteuerverbindlichkeiten geprägt, was sich positiv auf den Cashflow auswirkte und die sich aus dem Nettoumlaufvermögen ergebenden negativen Auswirkungen ausglich.

Der Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit wird insbesondere vom Capex beeinflusst, d. h. von den Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte, die sich auf 250,0 Mio. EUR (Vorjahr: 306,5 Mio. EUR) beliefen. Der Capex umfasste in erster Linie Investitionen in die Logistikinfrastruktur der Logistikzentren in Verona (Nogarole Rocca), Italien, Olsztynek, Polen, Rotterdam (Bleiswijk), Niederlande, sowie Ausgaben für intern entwickelte Software. Im Oktober 2020 übernahm Zalando 100 % des Schweizer Software-Unternehmens Fision AG, was zu einem Nettomittelabfluss in Höhe von 31,5 Mio. EUR führte. Darüber hinaus umfasste der Cashflow aus der Investitionstätigkeit 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 der Veräußerung einer Tochtergesellschaft und 2,4 Mio. EUR aus dem Verkauf von Lagerausstattung (Brieselang, Deutschland).

Der frei verfügbare Cashflow ist daher im Vergleich zum Vorjahr um 242,9 Mio. EUR von 41,6 Mio. EUR auf 284,5 Mio. EUR gestiegen.

Im ersten Quartal 2020 nahm Zalando seine revolvingende Kreditfazilität in Anspruch, was zu einem Mittelzufluss aus der Finanzierungstätigkeit in Höhe von 375,0 Mio. EUR führte. Darüber hinaus platzierte Zalando im dritten Quartal 2020 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. 2020 verzeichnete Zalando einen Mittelzufluss in Höhe von 55,1 Mio. EUR (Vorjahr: 38,5 Mio. EUR) aus Strike Price-Zahlungen in Verbindung mit der Ausübung von Mitarbeiter*innenaktienoptionen sowie Mittelabflüsse in Höhe von 67,2 Mio. EUR (Vorjahr: 54,2 Mio. EUR) für Tilgungszahlungen in Verbindung mit Leasingverbindlichkeiten.

Im Ergebnis erhöhten sich die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente im Geschäftsjahr um 1.667,5 Mio. EUR, sodass Zalando zum 31. Dezember 2020 über Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente in Höhe von 2.644,0 Mio. EUR verfügt.

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 2020 waren im Rahmen dieser revolvingenden Kreditlinie 375,0 Mio. EUR in Anspruch genommen, davon 79,6 Mio. EUR mit Avalkrediten und Akkreditiven.

Vermögenslage

Die Vermögenslage des Konzerns wird in folgender verkürzter Bilanz dargestellt.

Aktiva

IN MIO. EUR	31.12.2020		31.12.2019		Veränderung	
Langfristige Vermögenswerte	1.560,0	24,0%	1.455,1	33,6%	105,0	7,2%
Kurzfristige Vermögenswerte	4.934,8	76,0%	2.878,0	66,4%	2.056,8	71,5%
Gesamtvermögen	6.494,8	100,0%	4.333,1	100,0%	2.161,7	49,9%

Passiva

IN MIO. EUR	31.12.2020		31.12.2019		Veränderung	
Eigenkapital	2.151,1	33,1%	1.683,8	38,9%	467,4	27,8%
Langfristige Verbindlichkeiten	1.404,2	21,6%	542,6	12,5%	861,6	158,8%
Kurzfristige Verbindlichkeiten	2.939,5	45,3%	2.106,7	48,6%	832,8	39,5%
Gesamtkapital	6.494,8	100,0%	4.333,1	100,0%	2.161,7	49,9%

Das Gesamtvermögen von Zalando hat sich im Vergleich zum 31. Dezember 2019 um 2.161,7 Mio. EUR (49,9 %) erhöht.

Vermögenswerte aus Nutzungsrechten (langfristig) werden zum 31. Dezember 2020 mit einem Buchwert von 479,8 Mio. EUR erfasst. Diese betreffen in erster Linie Leasingverträge für Logistikzentren, Bürogebäude und Outlets (siehe Punkt 3.5.7. (13)).

2020 wurden insgesamt Investitionen in immaterielle Vermögenswerte in Höhe von 110,7 Mio. EUR (Vorjahr: 69,7 Mio. EUR) und in das Sachanlagevermögen in Höhe von 179,5 Mio. EUR (Vorjahr: 247,7 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 2020 entfielen mit 98,4 Mio. EUR (Vorjahr: 68,5 Mio. EUR) auf aktivierte Entwicklungskosten sowie geleistete Anzahlungen und in Entwicklung befindliche Vermögenswerte, wovon 63,6 Mio. EUR (Vorjahr: 41,6 Mio. EUR) in den geleisteten Anzahlungen und in Entwicklung befindlichen Vermögenswerten enthalten sind.

Das Vorratsvermögen umfasste 2020 im Wesentlichen Waren für das Handelsgeschäft von Zalando. Der Anstieg der Vorräte um 262,9 Mio. EUR auf 1.361,2 Mio. EUR resultiert aus dem höheren Geschäftsvolumen und dem umfangreicheren Lagerbestand zur Verbesserung der Verfügbarkeit und damit der Kund*innenzufriedenheit.

Die zum 31. Dezember 2020 ausgewiesenen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind kurzfristig. Der Anstieg von 140,1 Mio. EUR auf 602,5 Mio. EUR resultiert im Wesentlichen aus dem höheren Absatzvolumen während des gesamten Jahres.

Das Eigenkapital erhöhte sich im Geschäftsjahr von 1.683,8 Mio. EUR auf 2.151,1 Mio. EUR. Der Anstieg um 467,4 Mio. EUR resultiert hauptsächlich aus dem positiven Periodenergebnis, den Wandelanleihen und anteilsbasierten Vergütungen. Die Eigenkapitalquote reduzierte sich im Berichtszeitraum von 38,9 % zum Jahresanfang auf 33,1 % zum 31. Dezember 2020. Der Rückgang ist in erster Linie auf die Platzierung von zwei Tranchen von Wandelanleihen mit einem Gesamtnennbetrag von 1.000,0 Mio. EUR im dritten Quartal 2020 zurückzuführen.

Zum 31. Dezember 2020 bestehen Leasingverbindlichkeiten mit einem Buchwert in Höhe von 516,7 Mio. EUR, wovon 443,0 Mio. EUR auf langfristige und 73,7 Mio. EUR auf kurzfristige Leasingverbindlichkeiten entfallen. Sie spiegeln die abgezinsten finanziellen Verpflichtungen wider, die sich gemäß IFRS 16 aus Leasingverträgen ergeben.

Die kurzfristigen Schulden haben sich im Berichtszeitraum um 832,8 Mio. EUR erhöht. Dies ist hauptsächlich auf einen Anstieg der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlichen Schulden und der Finanzverbindlichkeiten zurückzuführen. Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlichen Schulden sind um 342,2 Mio. EUR von 1.708,3 Mio. EUR im Vorjahr auf 2.050,5 Mio. EUR im Berichtszeitraum gestiegen. Die Erhöhung ist im Wesentlichen den Warenlieferungen angesichts des gestiegenen Geschäftsvolumens geschuldet. Ferner hatten zum 31. Dezember 2020 eine Anzahl von Lieferant*innen im Rahmen von Reverse-Factoring-Verträgen ihre Forderungen gegen Zalando in einem Umfang von 449,8 Mio. EUR an verschiedene Factoring-Anbieter übertragen (31. Dezember 2019: 394,5 Mio. EUR). Der Ausweis in der Bilanz erfolgte unter Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden.

Die kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten erhöhten sich zum 31. Dezember 2020 um 374,9 Mio. EUR auf 377,7 Mio. EUR. Die Inanspruchnahme der revolving Kreditfazilität durch Zalando im ersten Quartal 2020 in Höhe von 375,0 Mio. EUR wurde in den langfristigen Finanzverbindlichkeiten erfasst. Gegen Ende des Geschäftsjahres 2020 erfolgte eine Umgliederung von den langfristigen in die kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten mit dem Ziel, die Kreditlinie Anfang 2021 zu tilgen.

Das Nettoumlaufvermögen, das sich aus den Vorräten, den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen abzüglich der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnlichen Schulden zusammensetzt, erhöhte sich zum 31. Dezember 2020 von –147,7 Mio. EUR im Vorjahr auf –87,4 Mio. EUR. Das höhere Nettoumlaufvermögen ist auf eine Zunahme der Vorräte und Forderungen aus Lieferungen und Leistungen infolge des insgesamt höheren Geschäftsvolumens im Geschäftsjahr 2020 zurückzuführen, die durch höhere Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden teilweise kompensiert wurde.

Gesamtaussage

Der Vorstand beurteilt die Entwicklung im Jahr 2020 als sehr erfolgreich. Der Zalando-Konzern hat das GMV und die Umsätze deutlich gesteigert und Marktanteile hinzugewonnen. Das starke Wachstum ist insbesondere auf die durch die Coronavirus-Pandemie beschleunigte Verlagerung der Kund*innennachfrage hin zu digitalen Angeboten, die schnelle und konsequente Antwort des Unternehmens auf die Krise und die damit verbundene Fokussierung auf die Umsetzung der Plattformstrategie zurückzuführen. Zalando hat sich auf Wachstumschancen konzentriert, wichtige strategische Investitionen getätigt und ist dabei profitabel geblieben. Das EBIT stieg im Vergleich zum Vorjahr aufgrund von temporären Verbesserungen der Retourenquote und des Operating Leverage, wobei weiterhin Investitionen in die Gewinnung von Kund*innen sowie die Verbesserung des Leistungsangebots getätigt wurden.

Die Unternehmensziele wurden im Jahr 2020 zum Teil übertroffen. Im Konzernlagebericht 2019 war für 2020 ein GMV-Wachstum von 20-25 %, ein Umsatzwachstum von 15-20 % sowie ein bereinigtes EBIT zwischen 225,0 Mio. EUR und 275,0 Mio. EUR (EBIT zwischen 175,0 Mio. EUR und 225,0 Mio. EUR) angenommen worden. Zalando hat diese Prognose nach dem Ausbruch der Coronavirus-Pandemie in Europa in der am 5. Mai 2020 veröffentlichten Quartalsmitteilung für das erste Quartal 2020 reduziert. Nach einem außergewöhnlich starken und profitablen Wachstum im dritten Quartal hat Zalando seine überarbeitete Jahresprognose, die in der am 11. August 2020 veröffentlichten Quartalsmitteilung für das zweite Quartal 2020 dargestellt ist, wieder angehoben. Die aktuellste geänderte Prognose für das GMV-Wachstum von 25-27 % und für das Umsatzwachstum von 20-22 % wurde mit einem tatsächlichen GMV- und Umsatzwachstum von 30,4 % bzw. 23,1 % übertroffen. Das bereinigte EBIT von 420,8 Mio. EUR und das EBIT von 367,0 Mio. EUR für das Geschäftsjahr 2020 liegen am oberen Ende des für das bereinigte EBIT bzw. das EBIT angenommenen Bereiches zwischen 375,0 Mio. EUR und 425,0 Mio. EUR bzw. zwischen 325,0 Mio. EUR und 375,0 Mio. EUR.

Im Konzernlagebericht 2019 war für 2020 ein Investitionsvolumen von rund 330,0 Mio. EUR angenommen worden. Zalando hat diese Angaben in der am 5. Mai 2020 veröffentlichten Quartalsmitteilung für das erste Quartal 2020 angepasst und für weitere Investitionen in das europäische Logistiknetzwerk und die Technologieinfrastruktur im Rahmen der Plattformstrategie für das Geschäftsjahr 2020 ein Investitionsvolumen von 230,0 Mio. EUR bis 280,0 Mio. EUR prognostiziert. Zum Jahresende belief sich das Investitionsvolumen erwartungsgemäß auf 250,0 Mio. EUR.

Insgesamt erzielte der Konzern im Geschäftsjahr 2020 ein sehr starkes Wachstum und war weiterhin deutlich profitabel.

4.2.4 Mitarbeiter*innen

Zum Jahresende 2020 beschäftigte Zalando 14.194 Mitarbeiter*innen (Vorjahr: 13.763), womit der Mitarbeiterstand gegenüber dem Vorjahr um 3,1 % gestiegen ist. Die durchschnittliche Mitarbeiter*innenzahl ging um 369 von 14.237 auf 13.868 Mitarbeiter*innen zurück. Dieser Rückgang basiert hauptsächlich auf der Änderung des Logistik-Betriebsmodells und der damit verbundenen Auslagerung an Dritte, wie 2019 in Brieselang, sowie dem Ausbau des neuen Lagers in Gardno, Polen, und das daraus resultierende niedrigere Volumen in den deutschen Lagern. Andererseits wurde die Mitarbeiter*innenzahl aufgrund weiterer Investitionen in die Plattforminitiative und technische Bereiche, überwiegend in Berlin, erhöht.

4.3 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 ist Zalando makroökonomischen, finanziellen, 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.

4.3.1 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 Standard des Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) sowie den Anforderungen des Prüfungsstandards 981 des Instituts der Wirtschaftsprüfer in Deutschland (IDW) implementiert. Das RMS bei Zalando 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

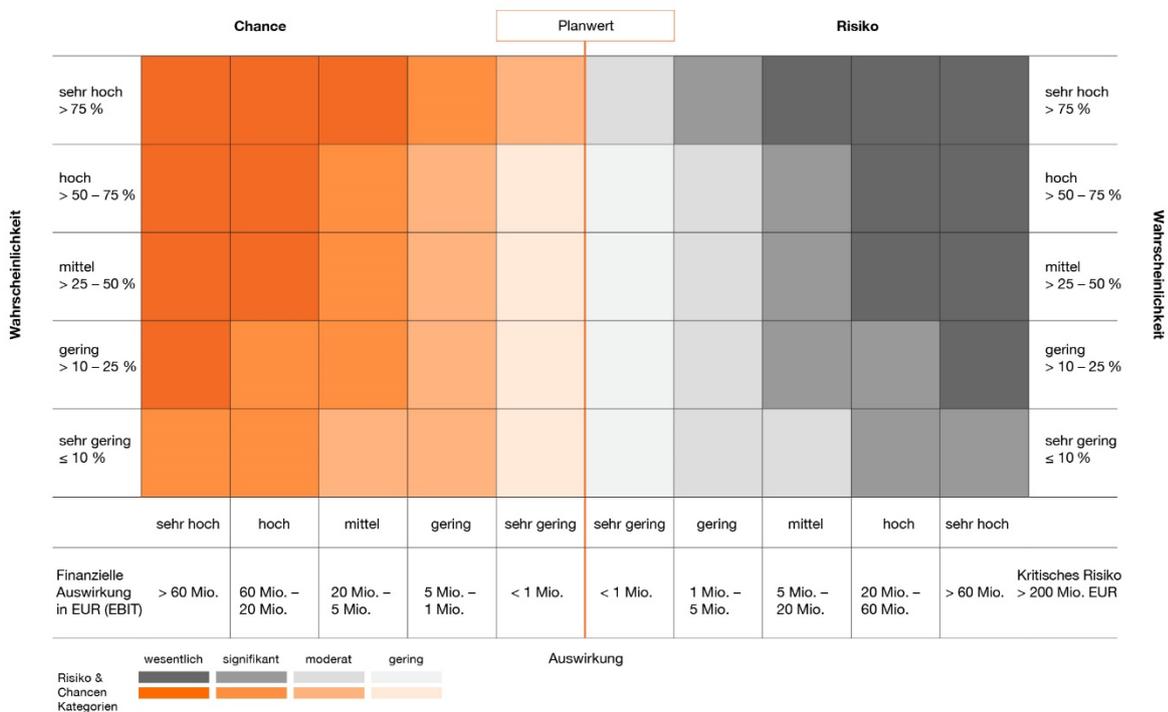
Die Identifikation und Bewertung von Risiken und Chancen erfolgt sowohl fortlaufend durch den*die Risiko- und Chancenverantwortliche*n als auch halbjährlich durch das Risikomanagement-Team unter Einsatz verschiedener Instrumente wie Workshops und Self-Assessments. Zusätzlich hat Zalando eine Ad-hoc-Berichterstattung implementiert, durch welches 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 identifizierten Risiken und Chancen werden durch drei verschiedene Szenarien (optimistisches Szenario, realistisches Szenario, pessimistisches Szenario) hinsichtlich ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit und ihrer potenziellen Auswirkungen innerhalb eines Zeitraumes 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 Zalandos Reputation. Risiken, deren Höhe 200 Mio. EUR überschreitet, werden von Zalando als geschäftskritische Risiken eingestuft und separat überwacht, da sie den Fortbestand von Zalando 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 risikomindernder 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 Auditsystems.

Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem

Zusätzlich zum RMS hat Zalando 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 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 werden analysiert und dokumentiert. In einer prozessübergreifenden Risikokontrollmatrix sind

relevante Kontrollen inklusive Beschreibung und Art der Kontrolle, Häufigkeit der Kontrollausführung, gemindertem 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 Rechnungswesen, vom Risikomanagement-Team durchgeführter Risikoworkshops und von der internen Revision vorgenommener risikobasierter Bewertungen fortlaufend überprüft und verbessert.

4.3.2 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 die Risikocluster von Zalando dargestellt und mit 2019 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	2020		2019	
		Auswirkung	Wahrscheinlichkeit	Auswirkung	Wahrscheinlichkeit
Märkte, Wettbewerb und Strategie					
1. Wettbewerbsumfeld	Wesentlich	↓ Hoch	Mittel	Sehr hoch	Mittel
2. Investitionen	Signifikant	Mittel	Gering	Mittel	Gering
Reputation und Nachhaltigkeit					
3. Marke und Image	Signifikant	Mittel	↑ Mittel	Mittel	Gering
4. Umweltbezogene und soziale Verantwortung	Moderat	Gering	Gering	Gering	Gering
Operativ					
5. Logistik	Wesentlich	Sehr hoch	↑ Mittel	Sehr hoch	Gering
6. Mitarbeiter*innen	Signifikant	Mittel	Hoch	Mittel	Hoch
7. Einkauf und Vertrieb	Wesentlich	Sehr hoch	Mittel	Sehr hoch	Mittel
8. Indirekte Beschaffung	Signifikant	Mittel	Hoch	Mittel	Hoch
9. IT-Sicherheit	Wesentlich	Hoch	Mittel	Hoch	Mittel
10. IT-Systeme und Infrastruktur	Signifikant (Veränderung)	↓ Mittel	↓ Mittel	Hoch	Hoch
11. Kund*innenerlebnis	Wesentlich	Hoch	Mittel	Hoch	Mittel
Compliance					
12. Regulatorische Änderungen	Signifikant (Veränderung)	↓ Medium	Hoch	Hoch	Hoch
13. Datenschutz	Wesentlich	Hoch	Mittel	Hoch	Mittel
14. Betrug und Bestechung	Signifikant	Mittel	Mittel	Mittel	Mittel
15. Produkt-Compliance	Moderat (Veränderung)	↓ Gering	↓ Gering	Mittel	Mittel
16. Wettbewerbsrecht	Signifikant	Mittel	Gering	Mittel	Gering
17. Sonstige rechtliche Aspekte	Signifikant	Mittel	↓ Gering	Mittel	Hoch
Finanzielle Berichterstattung					
18. Liquiditäts-, Ausfall-, Währungs- und Zinsrisiko	Signifikant	Hoch	↓ Sehr gering	Hoch	Gering
19. Sonstige finanzielle Risiken	Signifikant	Mittel	Mittel	Mittel	Mittel

Im Vergleich zum Risiko- und Chancenbericht 2019 wird das Risiko „Änderung regulatorischer Anforderungen“ nicht länger als wesentliches Risiko für Zalando betrachtet, da insbesondere die Auswirkungen des Brexit durch weitere risikomindernde Maßnahmen reduziert wurden. Auf Grundlage der Ergebnisse der 2020 erstmals durchgeführten Aggregation wurde das

Cluster „IT-Systeme und Infrastruktur“ gegenüber 2019 ebenfalls von wesentlich auf signifikant herabgestuft. Dies gelang hauptsächlich durch die Verbesserung unserer Cloud-Infrastruktur.

Nachfolgend werden die wesentlichen Risikocluster von Zalando in absteigender Reihenfolge in Abhängigkeit von ihrer Position in der Risikomatrix dargestellt: Um die Vergleichbarkeit mit dem Risiken- und Chancenbericht 2019 zu gewährleisten, sind die wesentlichen Einzelrisiken aus dem Jahr 2019, die nun zu Clustern zusammengefasst wurden, im entsprechenden Cluster benannt.

Logistik

(beinhaltet das Top-Risiko – Unterbrochene Lieferketten aufgrund von Ereignissen in Bezugsländern aus dem Jahr 2019 – bleibt auch 2020 Top-Risiko)

Die Coronavirus-Pandemie beeinträchtigt die gesamte Lieferkette und Logistik von Zalando und erhöht die Unsicherheit sowohl in Bezug auf internationale Versorgungswege, Lagerhaltung und Fulfillment als auch die Lieferung an und die Rücksendung von Endkund*innen. Durch Stilllegungen der wesentlichen Infrastruktur, Grenzschießungen und Kapazitätsengpässe verursachte Unterbrechungen oder Verzögerungen ein- und ausgehender Lieferungen sowie durch möglicherweise hohe Infektionsraten oder Quarantäne bedingter Personalmangel in Lagern können zu erhöhten Kosten, Umsatzverlusten, Serviceeinschränkungen und geringerer Kund*innenzufriedenheit führen.

Zalandos Lieferkette ist im Gegensatz zu anderen Branchen nicht auf Just-in-Time Prozesse ausgelegt. Vielmehr ist unser saisonaler Planungsansatz durch langfristige Beschaffungsprozesse charakterisiert. Hierdurch stellen wir sicher, dass der Großteil der saisonalen Ware frühzeitig vor der jeweiligen Verkaufssaison bestellt und angeliefert wird. Kurzfristige Störungen der vorgelagerten Wertschöpfungs- und Lieferketten können so teilweise ausgeglichen werden. Zusätzlich haben wir innerhalb unserer Lieferkette die Überwachung verfeinert und unsere Flexibilität verbessert, was uns resilienter macht.

Um unsere Lager- und Logistikkapazitäten auf einem hohen Niveau zu halten, haben wir zum Schutz unserer Mitarbeiter*innen eine Reihe zusätzlicher vorbeugender Maßnahmen für Sicherheit und Gesundheitsschutz eingeführt, unsere Eingangs- und Ausgangskapazitäten in unserem gesamten europäischen Logistiknetzwerk proaktiv erhöht und ausbalanciert sowie detaillierte Pläne für die Fortführung des Geschäftsbetriebs im Falle vorübergehender Stilllegungen von Lagern erarbeitet.

Die Lieferung an Endkund*innen profitiert von unserer langfristigen Kapazitätsplanung, die sich auf strategische langfristige Geschäftsbeziehungen mit wichtigen Transportunternehmen für die letzte Meile stützt. Zudem konnten wir in verschiedenen Märkten weitere Transportunternehmen gewinnen, wodurch wir Serviceunterbrechungen bei einzelnen Transportunternehmen besser ausgleichen können.

Im Vergleich zu 2019 hat sich die Gesamtrisikosituation im Logistikcluster aufgrund der genannten Unsicherheiten, die sich aus den Auswirkungen von COVID-19 ergeben, um eine Eintrittswahrscheinlichkeitsstufe von gering auf mittel erhöht.

Einkauf und Vertrieb

(beinhaltet das Top-Risiko – Auswirkung des Klimawandels auf die Geschäftsaktivitäten aus dem Jahr 2019 – bleibt auch 2020 Top-Risiko)

Zalando's Umsatz wird unmittelbar von den Auswirkungen von COVID-19 beeinflusst. Die durch die beschleunigte Verschiebung von Offline nach Online gestiegene Kund*innennachfrage schafft zusätzliches Umsatzpotenzial und stellt gleichzeitig die Beschaffungsseite vor die Herausforderung, der Nachfrage hinreichend gerecht zu werden. Unsicherheiten über mögliche Lockdowns in den Produktionsländern, das Risiko von Unterbrechungen der weltweiten Modelieferkette sowie die Finanzlage unserer Marken und Partner, von denen einige stark von den Einschränkungen im stationären Einzelhandel betroffen sind, beeinflussen weiterhin die Beschaffung, sodass 2021 mit möglichen Beschränkungen der Sortimentstiefe und Sortimentsbreite zu rechnen sein könnte.

Um dieses Risiko zu minimieren, überwachen wir fortlaufend die Lage in den Produktionsländern und stehen mit unseren Marken und Partner in besonders engem Austausch. Außerdem sind wir bereit und in der Lage, unsere vorab mit dem Handel vereinbarten Abnahmeverpflichtungen zu erhöhen, um Planungssicherheit für beide Seiten zu gewährleisten und unseren Marken und Partner in verschiedenen Bereichen aktiv unsere Unterstützung anzubieten. Darüber hinaus bauen wir verstärkt unser Partnerprogramm und unser Connected Retail-Programm aus, um weitere Marken- und Händlerbestände mit unserer Plattform zu verknüpfen und unseren Kund*innen eine noch größere Verfügbarkeit und Vielfalt attraktiver Mode- und Lifestyle-Produkte zu bieten.

Neben den Auswirkungen von COVID-19 auf die Beschaffung stellt auch der Einfluss des Klimawandels weiterhin ein wesentliches Risiko für Zalando dar. Zalando's Produktauswahl, -einkauf und Verkaufsprognosen sind auf die in der Modebranche üblichen Saisonalitäten ausgerichtet und berücksichtigen die jahreszeitlich bedingten klimatischen Verhältnisse. Extreme Wetterverhältnisse wie beispielsweise sehr lange Saisons (Sommer/Winter) können einen verspäteten bzw. verfrühten Start in die folgende Saison bewirken. Beide Situationen können, je nach Auswirkung auf die jeweilige Saison, erhebliche Einflüsse auf unsere kurzfristige Geschäftsentwicklung haben. Es ist davon auszugehen, dass bedingt durch den klimatischen Wandel extreme Wetterbedingungen wahrscheinlicher auftreten und somit Einfluss auf unsere Unternehmensziele nehmen können.

Dieser wetterbedingten Unsicherheit begegnen wir mit flexibleren Beschaffungs- und Planungsprozessen, der Erweiterung unserer Produktpalette in saisonunabhängigen Bereichen und der Erhöhung des Anteils unseres Partnerprogramms. Darüber hinaus übernehmen wir Verantwortung für unsere Umweltauswirkungen und arbeiten mit unserer Nachhaltigkeitsstrategie do.MORE daran, unseren CO₂-Fußabdruck zu reduzieren.

Wettbewerbsumfeld

(beinhaltet das Top-Risiko – Höhere Kosten oder Wachstumsbeschränkungen aufgrund des Wettbewerbs aus dem Jahr 2019 – bleibt auch 2020 Top-Risiko)

Das Wettbewerbsumfeld hat sich infolge der Coronavirus-Pandemie deutlich verändert. Einerseits beschleunigt dies die Verschiebung der Kund*innennachfrage hin zu digitalen Angeboten, andererseits veranlasst diese Verschiebung auch große internationale E-Commerce-Unternehmen, den lokalen Wettbewerb sowie globale Technologie- und Modeunternehmen, ihre E-Commerce-Angebote noch schneller zu verbessern und in weitere Märkte vorzudringen. Dadurch könnte das zukünftige Geschäftswachstum gefährdet sein oder zumindest teurer werden, da der Online-Modemarkt stärker umkämpft sein wird.

Angesichts dieses Wettbewerbsumfelds sind wir der Überzeugung, dass unsere „Starting Point for Fashion“-Strategie die richtige Antwort auf die Zukunft ist, da sie es uns ermöglicht, unseren aktiven Kund*innenstamm zu vergrößern, unsere Kund*innenbeziehungen zu vertiefen und unsere Partnerplattform auszubauen, weshalb die Auswirkungen des Clusters gegenüber 2019 um eine Stufe von sehr hoch auf hoch herabgestuft werden.

IT-Sicherheit

(beinhaltet das Top-Risiko – Bedrohung der Cybersicherheit aus dem Jahr 2019 – bleibt auch 2020 Top-Risiko)

Cyber-Bedrohungen durch interne oder externe Angriffe sowie Schwachstellen der internen Kontrollen können wesentliche Aspekte bestimmter Zalando-Domains, einschließlich unserer kund*innenbezogenen Anwendungen, Lager-IT-Systeme, Zahlungssysteme und internen IT-Systeme beeinträchtigen. Diese Bedrohungen könnten sich auf die Verfügbarkeit von Daten- oder Informationssystemen (Datenverlust), Integrität (fehlerhafte Daten) und Vertraulichkeit (Datenschutzverletzung) von Zalando auswirken. Wenn ein Cyberangriff (insbesondere in großem Umfang) erfolgreich ist, könnte Zalando einen schweren Schaden erleiden, der letztendlich zu Umsatzverlusten (gegenwärtig und in Zukunft), Ausgleichszahlungen an Kund*innen und Partner, Erpressungszahlungen, Rufschädigung oder Wiederherstellungsaufwand führen kann. Zalando ist aufgrund seiner Größe, seiner wertvollen Daten und seiner Abhängigkeit von IT-Systemen ein potenzielles Ziel.

Umfassende technologische Sicherheitslösungen, festgelegte Präventionsansätze sowie spezialisierte interne Ressourcen wie das IT-Security-Team unterstützen Zalando bei der Früherkennung, der zielgerichteten Maßnahmensteuerung sowie der grundsätzlichen Prävention von Cyberbedrohungen und Cybervorfällen.

Kund*innenerlebnis

(beinhaltet das Top-Risiko – Mangel an zeitgemässen Onlineshops aus dem Jahr 2019 – bleibt auch 2020 Top-Risiko)

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 zu Kund*innenabwanderungen und in der Folge zu Umsatzeinbußen für Zalando führen.

Unser Digital Experience-Team identifiziert und schlägt relevante Weiterentwicklungen vor, führt Anpassungen durch und koordiniert die entsprechende Umsetzung mit anderen Teams.

Ergebnisse des ständigen Innovationsprozesses 2020 waren zum Beispiel die Neugestaltung der Webseite und der App, die Einführung einer neuen Kategorie für pre-owned Mode, die Verbesserung der Einführung und Bindung neuer Kund*innen durch Verbesserungen des Kund*innenerlebnisses.

Datenschutz

(beinhaltet das Top-Risiko – Datenschutzerfordernungen aus dem Jahr 2019 – bleibt auch 2020 Top-Risiko)

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 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 Datenschutzerfordernungen, 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*inendaten beizutragen. Darüber hinaus arbeitet Zalando mit externen Partnern und Rechtsberater*innen zusammen, um sicherzustellen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen korrekt auslegen und angemessen darauf reagieren.

4.3.3 Darstellung von Chancen

Unter Zugrundelegung der Definition einer Chance als positive Abweichung von geplanten Werten haben wir eine wesentliche Chance identifiziert, weiterhin von den niedrigen Retourenquoten, die infolge des sich ändernden Kund*innenverhaltens unter dem Niveau von vor der Coronavirus-Pandemie liegen, zu profitieren. Jenseits der Wesentlichkeitsgrenze gelten unsere wichtigsten Initiativen wie die Vertiefung von Kund*innenbeziehungen, die Befähigung von Partnern auf unserer Plattform und unsere do.MORE-Strategie weiterhin als Haupttreiber, die uns in die Lage versetzen, Chancen zu ergreifen, und unsere Wachstumsziele nachhaltig stützen.

Übersicht Chancen

Chance	Bewertung	2020		2019	
		Auswirkung	Wahrscheinlichkeit	Auswirkung	Wahrscheinlichkeit
Verringerung der Retourenquote	Wesentlich (neu)	Hoch	Mittel	-	-

Verringerung der Retourenquote

Hohe Retourenquoten wirken sich erheblich auf unsere Logistikkosten aus. Eine deutliche Verringerung der Retourenquoten, wie sie unlängst im Rahmen von COVID-19 und den damit verbundenen Veränderungen des Kund*innenmixes, der Warenkorbbzusammenstellung und des Kategoriemixes aufgetreten ist, stellt zwar eine wesentliche, aber höchstwahrscheinlich nur vorübergehende Chance dar, die Rentabilität zu erhöhen.

Um dies als langfristige Chance zu nutzen und auch nach der Coronavirus-Pandemie eine im Vergleich zu den Vorjahren niedrigere Retourenquote aufrechtzuerhalten, haben wir mehrere Initiativen gestartet, um die Größenauswahl, die Produktpräsentation und die Bündelung von Rücksendungen zu verbessern.

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 und Lifestyle der Dreh- und Angelpunkt im Bewusstsein unserer Kund*innen sind.

Wir sehen Personalisierung und Inspiration als zwei entscheidende Elemente bei der Anpassung des individuellen Zalando-Kund*innenerlebnisses. Zu diesem Zweck bauen unsere Teams durch die Entwicklung von Software, Nutzung von Daten und Anwendung von Algorithmen, einschließlich Algorithmen im Bereich künstliche Intelligenz (KI), das Kund*innen- und Partnererlebnis weiter aus.

Neben unserem digitalen Erlebnis wollen wir ein überzeugendes Convenience-Angebot anbieten, das von der Artikelsuche und -bestellung auf unserer Online-Plattform bis hin zur Lieferung, Rücksendung und Zahlung auf Mode zugeschnitten ist. Wir werden weiterhin in die Ausweitung unseres Zalando Plus Treueprogramms, den Ausbau unseres europäischen Logistiknetzwerks und die Verbesserung unserer Zahlungsdienste investieren, um unsere Beziehungen zu unseren Kund*innen weiter zu vertiefen.

Wir wissen, dass viele unserer Kund*innen gerne nachhaltigere Entscheidungen treffen möchten, die Modebranche ihnen das aber nicht immer leicht macht. Bei Zalando wird das Entdecken und Kaufen nachhaltigerer Mode übersichtlich und einfach. Dabei stellen wir sicher, dass unsere Kund*innen aus einer Hand die Anregungen und Informationen erhalten, die sie suchen. Durch neue Kollektionen machen wir Nachhaltigkeit ansprechender als je zuvor.

Strategische Partnerschaften

Seit unserer Gründung sind unsere Beziehungen zu unseren Partnern 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.

Während der Coronavirus-Pandemie wurde es wichtiger als je zuvor, sich mit unseren Partnern zusammenzuschließen und gemeinsame Lösungen für den Umgang mit dieser beispiellosen

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

Des Weiteren unterstützen wir unsere Partner bei der Bewältigung der Coronavirus-Krise, indem wir es ihnen ermöglichen, ihre Offline-Bestände im Rahmen unseres Connected Retail-Geschäfts über unsere Plattform zu verkaufen. Um diese erfolgreiche Zusammenarbeit weiterzuführen, werden wir das Connected Retail-Geschäft auf zusätzliche Märkte ausweiten.

Mit Blick auf das Jahr 2021 steht die digitale Beschleunigung des Modeökosystems zwar noch am Anfang, deutet jedoch auf ein anhaltend starkes Wachstum des Mode- E-Commerce¹⁰ hin. Wir glauben, dass für Marken jetzt der perfekte Zeitpunkt ist, die Verschiebung hin zum Online-Geschäft optimal zu nutzen, Wachstumschancen zu ergreifen und Marktanteile in ganz Europa zu gewinnen. Um unsere Partner auf diesem Weg zu unterstützen, bietet Zalando 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 Markenmarketing anzubieten.

ZFS und unsere Zalando Shipping Solutions (ZSS) stellen unsere Logistikinfrastruktur für Partner zur Verfügung und verschaffen ihnen Zugang zu 17 Märkten innerhalb Europas. Durch diesen Service können unsere Partner die Logistikkapazitäten von Zalando nutzen, um ihrem Unternehmen internationale Reichweite zu verschaffen und ihren Kund*innen in ganz Europa Zalandos Lieferstandards zu bieten.

Märkte und Segmente

Wir streben an, unsere ehrgeizigen Ziele zu erreichen, indem wir die Märkte genau beobachten, um Trends zu erkennen und in praktische Erkenntnisse umzusetzen, indem wir uns auf unsere Kernmärkte konzentrieren und Möglichkeiten zur Expansion in neue Märkte und Segmente prüfen.

Wir bieten unseren Kund*innen weiterhin ein großes Modesortiment mit mehr als 3.500 Marken und mehr als 700.000 Produkten in den Kategorien Herren, Damen, Kinder, Beauty, Sport und Designer. Um den nächsten Schritt zu gehen und unserer Wachstums- und do.MORE-Strategie gerecht zu werden, werden wir unser Angebot an nachhaltigeren Produkten weiter ausbauen. Dabei verfolgen wir das Ziel, 2023 20 %¹¹ unseres GMV mit nachhaltigeren Produkten zu erzielen. Zur Realisierung dieser Chance werden wir versuchen, nachhaltigere Marken auf unserer Plattform zu etablieren, eng mit nachhaltigen Industriepartnern wie der

¹⁰⁾ Euromonitor, Europa ohne Russland und Accessories (keine Prognosedaten zu Accessories verfügbar)

¹¹⁾ Auf Grund des schnellen Fortschritts haben wir dieses Ziel im März 2021 auf 25 % erhöht.

Sustainable Apparel Coalition zusammenarbeiten und die Nachhaltigkeit unserer Eigenmarkenprodukte zu verbessern, wie wir dies bereits bei unserer Eigenmarke ZIGN getan haben, bei der alle Produkte die Nachhaltigkeitskriterien erfüllen.

Um unsere do.MORE-Strategie weiter zu unterstützen und die nächsten Schritte zur Erfüllung weiterer Modebedürfnisse unserer Kund*innen zu unternehmen, erweitern wir unser Angebot an pre-owned Mode. Dadurch haben Kund*innen die Möglichkeit qualitätsgeprüfte pre-owned Mode zu kaufen und ungewollte Artikel gegen eine Gutschrift einzutauschen. Hierbei wenden wir einen Grundsatz der Kreislaufwirtschaft an: Produkte und Materialien weiterverwenden. Indem wir die Postproduktionsphasen wie Kauf, Tragen und Verwertung durch (Weiter-)Verkauf oder Spende beeinflussen, können wir dazu beitragen, die Lebensdauer von Modeprodukten zu verlängern und das lineare Modesystem kreislaforientierter zu gestalten.

4.4 Prognosebericht

- Weiterhin positive Aussichten für den Online-Modehandel in Europa und in Deutschland.
- Für Online-Modeverkäufe wird 2021 eine Zunahme von 14,2 %¹² in Europa und 13,4 %¹³ in Deutschland erwartet.
- Zalando will weiterhin deutlich stärker als der Online-Modemarkt wachsen und seinen Marktanteil weiter ausbauen.
- Für 2021 wird ein GMV-Wachstum von 27 % – 32 % und ein Umsatzwachstum von 24 % – 29 % prognostiziert; das bereinigte EBIT wird voraussichtlich bei 350 Mio. EUR bis 425 Mio. EUR liegen.

4.4.1 Künftige gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Situation

2021 wird sich die europäische Modebranche voraussichtlich leicht von den Auswirkungen von COVID-19 erholen und um 8,7 % auf 380 Mrd. EUR¹⁴ wachsen. Für Deutschland wird mit 17,2 % und einem Handelsvolumen von 71 Mrd. EUR – 6 Mrd. EUR unter dem Niveau von vor der Coronavirus-Pandemie 2019 – eine etwas schnellere Erholung erwartet.

Der europäische Online-Modemarkt wird 2021 sein beschleunigtes Wachstum mit 14,2 % voraussichtlich fortsetzen, wobei insbesondere für Deutschland ein weiterer Anstieg des Wachstums um 13,4 % prognostiziert wird. Dieser starke Anstieg wird auch durch die weitere Zunahme des mobilen E-Commerce gestützt, für den in Europa für 2021 ein Wachstum von 17,4 %¹⁵ vorhergesagt wird.

Dank unserer zentralen Stärke im Bereich Innovationen und Technologie, kombiniert mit der hohen Markenbekanntheit unter europäischen Verbraucher*innen, einem großen und sehr aktiven Kund*innenstamm, starken Lieferant*innenbeziehungen, der bereits aufgebauten Infrastruktur und der Expertise in Mode sehen wir uns in einer hervorragenden Position, um von der steigenden Verbraucher*innennachfrage nach Online-Angeboten und der verstärkten Fokussierung von Modemarken und Händlern auf digitale Kanäle zu profitieren.

4.4.2 Künftige Entwicklung des Konzerns

Zalando wird angetrieben von seiner Vision, die erste Anlaufstelle für Mode zu werden, sowie von der grundlegenden Überzeugung, dass ein Plattformmodell der Schlüssel zum Erfolg ist. Wir glauben, dass Zalando für unsere Markenpartner durch die Erweiterung unseres aktiven Kund*innenstamms und den Aufbau enger Beziehungen mit europäischen Modekund*innen noch bedeutender wird. In enger Zusammenarbeit mit unseren Markenpartnern können wir unseren Kund*innen das attraktivste Sortiment und die inspirierendsten Inhalte bieten. Daher ist es unser Ziel, weiterhin deutlich schneller zu wachsen als der Online-Modemarkt und unseren

12) Euromonitor, Europa ohne Russland und Accessoires (keine Prognosedaten zu Accessoires verfügbar)

13) Euromonitor, Deutschland ohne Accessoires (keine Prognosedaten zu Accessoires verfügbar)

14) Euromonitor, Europa ohne Russland

15) Euromonitor, Deutschland

Marktanteil weiter zu erhöhen, da wir der Überzeugung sind, dass dies für das Unternehmen die langfristige Strategie zur Wertmaximierung darstellt.

Für das Geschäftsjahr 2021 erwartet Zalando ein GMV-Wachstum im angestrebten Korridor von 27 % bis 32 % und ein Umsatzwachstum im Korridor von 24 % bis 29 %, das aufgrund der anhaltenden Plattform-Transformation geringer ausfällt als das GMV-Wachstum. Das weiterhin starke GMV- und Umsatzwachstum wird 2021 voraussichtlich in erster Linie von einem gewachsenen aktiven Kund*innenstamm sowie einer Erhöhung der Anzahl an Bestellungen pro aktivem*r Kund*in infolge weiterer Investitionen in die Kund*innenakquise und Vertiefung der Kund*innenbeziehungen angetrieben.

Zalando geht davon aus, 2021 weiter profitabel zu wachsen und das bereinigte EBIT zu steigern. So rechnet die Gesellschaft mit einem bereinigten EBIT von 350,0 Mio. EUR bis 425,0 Mio. EUR (EBIT 300,0 Mio. EUR bis 375,0 Mio. EUR) (Geschäftsjahr 2020: bereinigtes EBIT von 420,8 Mio. EUR; EBIT von 367,0 Mio. EUR).

Die Gesellschaft wird weiter in Logistik und Technologie investieren und plant für 2021 Investitionen in Höhe von 350,0 Mio. EUR bis 400,0 Mio. EUR (2020: 250,0 Mio. EUR).

4.4.3 Gesamtaussage des Vorstands der ZALANDO SE

Insgesamt beurteilt der Vorstand den Verlauf des Geschäftsjahres 2020 als äußerst erfolgreich und die wirtschaftliche Lage von Zalando als sehr positiv. Zalando verzeichnete ein deutliches Wachstum, tätigte wichtige langfristige Investitionen und ist dabei profitabel geblieben. Das Unternehmen ist in allen Märkten beachtlich gewachsen und hat seine Marktposition weiter verbessert. Zalando wird 2021 voraussichtlich an die positive Geschäftsentwicklung der vergangenen Geschäftsjahre anknüpfen 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 voraussichtlichen Entwicklung abweichen, wenn eine der genannten oder andere Unsicherheiten eintreten oder sich die den Aussagen zugrunde liegenden Annahmen als unzutreffend erweisen.

4.5 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.

4.5.1 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.

4.5.2 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 verbesserte Rentabilität. Das starke Wachstum ist insbesondere auf die durch die Coronavirus-Pandemie beschleunigte Verlagerung der Kund*innennachfrage hin zu digitalen Angeboten zurückzuführen. Weitere Faktoren waren unter anderem die schnelle und konsequente Antwort des Unternehmens auf die Krise und die damit verbundene Fokussierung auf die Umsetzung der Plattformstrategie.

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

IN MIO. EUR	01.01. – 31.12.2020	In % vom Umsatz	01.01. – 31.12.2019	In % vom Umsatz	Veränderung in Prozentpunkten
Umsatzerlöse	7.913,6	100,0%	6.391,0	100,0%	0,0pp
Aktivierete Eigenleistungen	49,6	0,6%	40,1	0,6%	-0,0pp
Sonstige betriebliche Erträge	179,6	2,3%	114,2	1,8%	0,5pp
Materialaufwand	-4.294,9	-54,3%	-3.549,3	-55,5%	1,3pp
Bruttoergebnis vom Umsatz	3.847,8	48,6%	2.996,0	46,9%	1,7pp
Personalaufwand	-430,0	-5,4%	-372,8	-5,8%	0,4pp
Abschreibungen	-66,1	-0,8%	-57,9	-0,9%	0,1pp
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-3.086,6	-39,0%	-2.457,4	-38,5%	-0,6pp
Betriebliches Ergebnis	265,1	3,3%	107,9	1,7%	1,7pp
Finanzergebnis	-22,5	-0,3%	-32,5	-0,5%	0,2pp
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	242,5	3,1%	75,4	1,2%	1,9pp
Steuern vom Einkommen und Ertrag	-72,6	-0,9%	-39,5	-0,6%	-0,3pp
Jahresüberschuss	170,0	2,1%	35,9	0,6%	1,6pp
Betriebliches Ergebnis Marge	3,3%	0,0%	1,7%	0,0%	1,7pp

Im Berichtszeitraum konnte Zalando seine Umsatzerlöse um 1.522,7 Mio. EUR auf 7.913,6 Mio. EUR steigern. Der Anstieg der Umsatzerlöse um 23,8 % resultiert aus einem größeren Kund*innenstamm und einer stärkeren Kund*innenbindung, wie die höhere Anzahl von Bestellungen (plus 28,0 %) zeigt. Grund für den deutlichen Anstieg dieser Umsatztreiber war die bemerkenswerte Zunahme der Anzahl neuer Kund*innen durch die aufgrund der Coronavirus-Pandemie beschleunigte Verlagerung der Kund*innennachfrage hin zu digitalen Angeboten.

Die DACH-Länder haben im aktuellen Geschäftsjahr 46,3 % des Gesamtumsatzes generiert. Gleichzeitig sind die in den übrigen europäischen Ländern erzielten Umsätze solide gestiegen und tragen zum Gesamtwachstum bei.

Umsatz der ZALANDO SE nach geografischen Regionen

IN MIO. EUR	2020		2019		Veränderung	
	Mio. EUR	%	Mio. EUR	%	Mio. EUR	%
DACH*	3.667,4	46,3%	2.935,5	45,9%	731,9	24,9%
Übriges Europa**	4.246,3	53,7%	3.455,5	54,1%	790,8	22,9%
Summe	7.913,6	100,0%	6.391,0	100,0%	1.522,7	23,8%

*) 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 und Tschechien.

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 745,6 Mio. EUR auf 4.294,9 Mio. EUR erhöht. Insgesamt erzielte die Gesellschaft im Geschäftsjahr 2020 ein Bruttoergebnis vom Umsatz in Höhe von 3.847,8 Mio. EUR (Vorjahr: 2.996,0 Mio. EUR).

Die Personalaufwendungen haben sich entsprechend dem Anstieg der Mitarbeiter*innenzahl um 57,2 Mio. EUR auf 430,0 Mio. EUR erhöht. Die durchschnittliche Mitarbeiter*innenzahl hat sich 2020 gegenüber dem Vorjahr um 460 von 4.532 auf 4.992 Mitarbeiter*innen erhöht.

Die Abschreibungen sind im Jahresvergleich aufgrund weiterer Investitionen in langfristige Vermögensgegenstände gestiegen.

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen beinhalten im Wesentlichen Marketingaufwendungen sowie Fracht- und Logistikkosten. Der Anstieg in Höhe von 629,3 Mio. EUR ist in erster Linie auf höhere Fracht- und Logistikkosten, Marketingkosten sowie Paymentkosten zurückzuführen. Die Erhöhung der Fracht- und Logistik- sowie der Marketingkosten war hauptsächlich durch die Ausweitung des Geschäfts bedingt. Der Anstieg der Paymentkosten resultierte aus höheren Factoring-Kosten, da Factoring im zweiten Halbjahr 2019 eingeführt, aber erst 2020 erstmalig für das gesamte Geschäftsjahr angewendet wurde.

Das betriebliche Ergebnis in Höhe von 265,1 Mio. EUR verbesserte sich um 1,7 Prozentpunkte, insbesondere aufgrund einer höheren Bruttogewinnmarge und leicht verbesserten Personalaufwendungen, die teilweise durch höhere Paymentkosten ausgeglichen wurden.

Das Finanzergebnis enthält im Berichtszeitraum im Wesentlichen einen Zinsaufwand in Höhe von 70,6 Mio. EUR (Vorjahr: 27,7 Mio. EUR) und Zinserträge in Höhe von 43,5 Mio. EUR (Vorjahr: 31,9 Mio. EUR) sowie Erträge aus Ergebnisabführungen in Höhe von 8,1 Mio. EUR (Vorjahr: Aufwendungen in Höhe von 5,5 Mio. EUR). Der Zinsaufwand erhöhte sich hauptsächlich aufgrund der gestiegenen Aufwendungen aus Finanzinstrumenten sowie der Zinsen aus den Wandelanleihen und dem neuen Bankdarlehen.

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 2020 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. – 31.12.2020	01.01. – 31.12.2019
Latente Steuern	17,8	14,6
Laufende Steuern im Inland	-90,3	-54,1
Summe	-72,6	-39,5

Vermögenslage und Finanzlage

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

Aktiva

IN MIO. EUR	31.12.2020		31.12.2019		Veränderung
Langfristige Vermögensgegenstände	1.799,4	30,3%	1.448,4	37,5%	350,9
Umlaufvermögen	4.087,7	68,9%	2.389,7	61,9%	1.698,1
Rechnungsabgrenzungsposten	18,6	0,3%	16,4	0,4%	2,2
Aktive latente Steuern	24,3	0,4%	6,5	0,2%	17,8
Gesamtvermögen	5.930,0	100,0%	3.861,0	100,0%	2.069,0

Passiva

IN MIO. EUR	31.12.2020		31.12.2019		Veränderung
Eigenkapital	1.932,1	32,6%	1.647,7	42,7%	284,4
Sonderposten für Zuschüsse der öffentlichen Hand	-0,0	-0,0%	0,0	0,0%	0,0
Rückstellungen	553,6	9,3%	467,6	12,1%	86,1
Verbindlichkeiten	3.441,7	58,0%	1.744,0	45,2%	1.697,6
Rechnungsabgrenzungsposten	2,6	0,0%	1,8	0,0%	0,8
Passive latente Steuern	0,0	0,0%	0,0	0,0%	0,0
Gesamtkapital	5.930,0	100,0%	3.861,0	100,0%	2.069,0

Das Gesamtvermögen der ZALANDO SE hat sich um etwa 53,6 % erhöht. Dieser Anstieg ist in erster Linie auf die höhere Liquidität aus Finanzierungstransaktionen sowie einen weiteren Anstieg des Geschäftsvolumens und gestiegene Investitionen zurückzuführen. 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 2020 in erster Linie die immateriellen Vermögensgegenstände (57,6 Mio. EUR) sowie die Finanzanlagen (609,1 Mio. EUR), wobei Letztere Darlehen an verbundene Unternehmen (417,8 Mio. EUR) und Anteile an verbundenen Unternehmen (191,4 Mio. EUR) umfassen.

Das Vorratsvermögen beinhaltete im Geschäftsjahr 2020 ausschließlich Waren für das operative Kerngeschäft der ZALANDO SE.

Die Eigenkapitalquote beträgt 32,6 % (Vorjahr: 42,7 %).

Die Rückstellungen und Verbindlichkeiten haben sich um 1.783,7 Mio. EUR auf 3.995,3 Mio. EUR erhöht. Dieser Anstieg ist auf die von der Gesellschaft ausgegebenen Wandelanleihen in

Höhe von 1.000,0 Mio. EUR und neue Bankdarlehen in Höhe von 375,0 Mio. EUR zurückzuführen. Die restliche Zunahme spiegelt die Ausweitung des Geschäfts wider. Dieser Posten beinhaltet zum 31. Dezember 2020 insbesondere Wandelanleihen, Bankdarlehen, Rückstellungen für Ansprüche aus Retouren, ausstehende Rechnungen für Logistik- und Marketingaufwendungen sowie Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen.

Zum 31. Dezember 2020 hatten bestimmte Lieferant*innen ihre Forderungen gegen Zalando in einem Umfang von 449,8 Mio. EUR im Rahmen von Reverse-Factoring-Verträgen an verschiedene Factoring-Anbieter übertragen (31. Dezember 2019: 394,5 Mio. EUR). Der Ausweis in der Bilanz erfolgt unter den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen.

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

Zalando hat im Geschäftsjahr 2020 einen positiven Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit von 500,1 Mio. EUR (Vorjahr: 244,3 Mio. EUR) erwirtschaftet. Der Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit stieg neben einer Zunahme des Jahresüberschusses (von 35,9 Mio. EUR im Vorjahr auf 170,0 Mio. EUR im Berichtsjahr) insbesondere aufgrund des höheren Mittelzuflusses aus den konzerninternen Forderungen und Verbindlichkeiten.

Der Cashflow aus der Investitionstätigkeit wurde im Geschäftsjahr 2020 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 Finanzmittelbestand setzt sich aus Bank- und Kassenbeständen sowie Festgeldanlagen bei Kreditinstituten und Geldmarktfonds mit Laufzeiten von bis zu drei Monaten zusammen.

Der Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit enthält hauptsächlich Mittelzuflüsse aus der Ausgabe von zwei Tranchen Wandelanleihen und aus neuen Bankdarlehen.

4.5.3 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.

4.5.4 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. Der Vorstand erwartet damit einen deutlichen Anstieg der Umsatzerlöse der ZALANDO SE und einen leichten Anstieg des betrieblichen Ergebnisses.

Berlin, 15. März 2021

Robert Gentz David Schneider Rubin Ritter James M. Freeman, II David Schröder

4.6 Bericht zur Gleichstellung und Entgeltgleichheit bei der ZALANDO SE¹⁶

Gemäß § 21 Entgelttransparenzgesetz

4.6.1 Vielfalt und Inklusion bei Zalando

Wir möchten bei Zalando eine diverse und inklusive Unternehmenskultur schaffen, weil wir überzeugt sind, dass wir nur so langfristig erfolgreich bleiben werden. Sie ermöglicht uns, die vielfältigen Bedürfnisse und Vorlieben unserer Kund*innen, noch besser verstehen zu können. Darüber hinaus können wir dadurch vielseitig talentierte und hochmotivierte Teams aufbauen, die verschiedenste Perspektiven einbringen und so bessere Entscheidungen treffen.

2019 haben wir uns selbst das Ziel gesetzt, bis Ende 2023 auf den oberen sechs Führungsebenen eine ausgewogene Vertretung von Frauen und Männern zu erreichen, die sich in einem Anteil von 40-60 % beider Geschlechter widerspiegelt. 2020 veröffentlichte Zalando erstmals den jährlichen Diversitäts- und Inklusionsbericht „do.Better“, in dem Zalando der Öffentlichkeit die Fortschritte in diesem Bereich präsentierte.

Mit unseren Maßnahmen zur Weiterentwicklung von Frauen wollen wir unseren Talent Pool verstärken, indem wir aktiv Frauen in Führungspositionen einstellen und einen Fokus auf Frauen in Tech-Jobs legen. Darüber hinaus identifizieren wir innerhalb von Zalando alternative Talent Pools für Tech-Jobs und geben somit Frauen aus anderen Geschäftsbereichen die Möglichkeit, ihre Fähigkeiten fortzuentwickeln und zu erweitern. Dadurch sollen unsere internen Rekrutierungswege verbessert werden und mehr Frauen eine Führungsposition erhalten.

Um die berufliche Weiterentwicklung von Frauen innerhalb von Zalando zu fördern, analysieren wir weiterhin unseren internen Beförderungsprozess und schulen unsere internen Beförderungsausschüsse im Hinblick auf unbewusste Vorurteile. Die berufliche Weiterentwicklung bei Zalando beinhaltet auch die Unterstützung von Frauen durch Mentoring, Netzwerke für Frauen sowie Unterstützungsmaßnahmen für Familien.

Uns ist bewusst, dass ein unterstützendes und inklusives Umfeld für alle Mitarbeiter*innen unerlässlich ist für unseren Erfolg. Wir haben unser Programm für sogenannte Employee Resource Groups (ERGs) eingeführt, um Gemeinschaften innerhalb von Zalando zu unterstützen, die eine gemeinsame Identität oder Erfahrung teilen. Derzeit gibt es bei Zalando neun ERGs, die ihrer Gemeinschaft eine Stimme geben und sich für deren Wohlergehen einsetzen.

Zu verstehen, wie es unseren vielfältigen Mitarbeiter*innen bei der Arbeit geht, hat für uns Priorität. Die Ergebnisse unserer vierteljährlichen internen Mitarbeiter*innenbefragung zBeat sind ein unschätzbar wertvolles Tool. Deshalb haben wir die Befragung um spezifische Fragen zu Vielfalt und Inklusion ergänzt, um Erkenntnisse über die Erfahrungen unserer Mitarbeiter*innen zu gewinnen.

¹⁶⁾ Der Bericht zur Gleichstellung und Entgeltgleichheit bei der ZALANDO SE ist kein Bestandteil des geprüften zusammengefassten Lageberichts.

Maßnahmen zur Herstellung von Entgeltgleichheit

Bei Zalando sind wir bestrebt, Gehälter auf Grundlage objektiver Kriterien und ungeachtet des Geschlechts zu zahlen. Wir führen weiterhin einen zentralisierten, auf definierten Kriterien basierenden Prozess für Gehaltsüberprüfungen durch, um Fairness bei individuellen Entgeltentscheidungen sicherzustellen und den Einfluss von Faktoren, die zu potenzieller Voreingenommenheit führen könnten, zu verringern. Unsere Gehaltsspannen werden jährlich überprüft, um sicherzustellen, dass wir unsere Entgelte an interne und externe marktbezogene Daten anpassen. Die Zielspanne für das Entgelt aller Mitarbeiter*innen ist positionsbasiert und wird überall bei Zalando konsistent angewendet.

Zusätzlich zu unserem Standardprozess analysieren wir die Bezahlung nach Geschlecht. Bei der ZALANDO SE betrug das Vergütungsgefälle zwischen Frauen und Männern, die in ähnlichen Positionen (mit vergleichbarer/m Rolle, Arbeitszeit, Unternehmenszugehörigkeit und

Alter) arbeiten, im Oktober 2020 ~1 %.

Beim Vergleich unabhängig von Position und anderen Faktoren beträgt das Vergütungsgefälle zwischen Frauen und Männern 23,7 %. Der Hauptgrund für dieses Gefälle ist die Tatsache, dass Zalando aktuell mehr Männer als Frauen in leitenden Positionen und Tech-Jobfamilien beschäftigt, die höher vergütet werden. Wir setzen uns dafür ein, diese Lücke in Zukunft weiter zu schließen.

4.6.2 Mitarbeiter*innenstatistik der ZALANDO SE

Durchschnittliche Mitarbeiter*innenzahl 2020

Männer	2.552
Frauen	2.607

Durchschnittliche Mitarbeiter*innenzahl 2020 (Vollzeit/Teilzeit)

	Vollzeit	Teilzeit
Männer	2.419	133
Frauen	2.234	373

5.1 Versicherung der gesetzlichen Vertreter

Wir versichern nach bestem Wissen, dass gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen der Jahresabschluss ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft vermittelt und im Lagebericht, der mit dem Konzernlagebericht zusammengefasst ist, der Geschäftsverlauf einschließlich des Geschäftsergebnisses und die Lage der Gesellschaft so dargestellt sind, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird, sowie die wesentlichen Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung der Gesellschaft beschrieben sind.

Berlin, den 15. März 2021

Der Vorstand

Robert Gentz David Schneider Rubin Ritter James M. Freeman, II David Schröder

6.1 Erklärung zur Unternehmensführung

Der Vorstand und der Aufsichtsrat geben nachfolgend die Erklärung zur Unternehmensführung gemäß §§ 289f und 315d HGB ab. Die Erklärung zur Unternehmensführung bildet den Kern der Berichterstattung zur Corporate Governance (Grundsatz 22 des Deutschen Corporate Governance Kodex, der *Kodex 2020*). Die Erklärung zur Unternehmensführung ist gemäß §§ 289f und 315d HGB Bestandteil des zusammengefassten Lageberichts.¹⁷ Die von Zalando gelebte Corporate Governance steht für eine verantwortungsbewusste, auf langfristigen Erfolg ausgerichtete Führung und Kontrolle des Unternehmens. Der Vorstand und der Aufsichtsrat der ZALANDO SE legen größten Wert auf eine gute Unternehmensführung und orientieren sich dabei an den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex.

6.1.1 Entsprechenserklärung

Vorstand und Aufsichtsrat der ZALANDO SE haben zu den Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ gemäß § 161 AktG im Dezember 2020 folgende Erklärung abgegeben, die auf der Webseite der Gesellschaft veröffentlicht wurde:

Vorstand und Aufsichtsrat der ZALANDO SE erklären, dass die ZALANDO SE den Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ in der Fassung vom 7. Februar 2017, bekannt gemacht vom Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz im amtlichen Teil des Bundesanzeigers am 24. April 2017 (nachfolgend der *Kodex 2017*) seit der zuletzt im Dezember 2019 abgegebenen Entsprechenserklärung mit Ausnahme der nachstehend genannten Abweichungen entsprochen hat:

- **1. Ziffer 3.8 Abs. 3:** Der Kodex 2017 empfiehlt, für die Aufsichtsratsmitglieder einen Selbstbehalt im Rahmen der D&O-Versicherung zu vereinbaren. Die Gesellschaft ist der Auffassung, dass ein entsprechender Selbstbehalt nicht grundsätzlich dazu geeignet ist, die Leistung und das Verantwortungsbewusstsein der Aufsichtsratsmitglieder zu steigern. Zudem mindert er die Attraktivität der Aufsichtsrats Tätigkeit und damit auch die Chancen der Gesellschaft im Wettbewerb um qualifizierte Aufsichtsratskandidaten.
- **2. Ziffer 4.2.1 S. 1:** Der Kodex 2017 empfiehlt, dass der Vorstand einen Vorsitzenden oder Sprecher haben soll. Die drei langjährigen Mitglieder des Vorstands der ZALANDO SE (die Co-CEOs) haben bislang gleichberechtigt zusammengearbeitet, ohne dass eines der Vorstandsmitglieder die Funktion des Vorsitzenden oder des Sprechers innehatte. Auch nach der Vergrößerung des Vorstands auf fünf Mitglieder in 2019 sieht der Aufsichtsrat keinen Anlass, etwas an dieser bewährten und erfolgreichen gleichberechtigten Zusammenarbeit zu ändern.
- **3. Ziffer 4.2.3 Abs. 2 S. 6 und 7:** Der Kodex 2017 empfiehlt, dass die Vergütung insgesamt und hinsichtlich ihrer variablen Vergütungsteile betragsmäßige Höchstgrenzen aufweisen soll, und die variablen Vergütungsteile auf anspruchsvolle, relevante Vergleichsparameter bezogen sein sollen.

Die Höhe der Vergütung der drei Co-CEOs unterliegt einer betragsmäßigen Höchstgrenze, sowohl insgesamt als auch hinsichtlich ihrer variablen Vergütungsteile. Ebenso unterliegen die Vergütungskomponenten, die den beiden neuen Vorstandsmitgliedern gewährt

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

werden, einer betragsmäßigen Höchstgrenze, sowohl hinsichtlich ihrer variablen Vergütungsteile als auch insgesamt. Die beiden Vorstandsmitglieder, die beide bis zu ihrer Bestellung als neue Vorstandsmitglieder bei der Gesellschaft mit Wirkung zum 1. April 2019 als Senior Vice Presidents beschäftigt waren (die neuen Vorstandsmitglieder), werden jedoch auch weiterhin Optionen aus früheren Aktienoptions- oder virtuellen Aktienoptionsprogrammen der Gesellschaft halten, die ihnen als Teil ihrer Vergütung für ihre frühere Tätigkeit gewährt wurden. Diese bestehenden Programme, die teilweise während ihrer Amtszeit als Vorstandsmitglied weiterlaufen und insofern als Teil ihrer Vergütung als Vorstandsmitglieder angesehen werden, unterliegen jedoch keiner betragsmäßigen Höchstgrenze. Da solche bestehenden Ansprüche aus früheren Programmen auf Grundlage des beizulegenden Zeitwerts nur einen kleinen Teil der Gesamtvergütung über die Vertragslaufzeit jedes der neuen Vorstandsmitglieder ausmachen und die Gesellschaft bei jedem dieser Programme bereits berechtigt ist, die Auszahlung anzupassen, um Auswirkungen außergewöhnlicher Entwicklungen zu beseitigen, hält es der Aufsichtsrat nicht für erforderlich, auch für diese bestehenden Ansprüche rückwirkend eine betragsmäßige Höchstgrenze einzuführen. Die betragsmäßige Höchstgrenze für den Gesamtbetrag der Vergütung der beiden neuen Vorstandsmitglieder gilt daher nicht für ihre bestehenden Ansprüche aus früheren Programmen, was zu einer entsprechenden Abweichung von Ziffer 4.2.3 Abs. 2 Satz 6 des Kodex 2017 führt.

Der Empfehlung des Kodex 2017 zur Anwendung anspruchsvoller, relevanter Vergleichsparameter wird in Form eines entsprechenden Leistungskriteriums hinsichtlich der den drei Co-CEOs als variable Vergütung gewährten Optionen für ihre am 1. Dezember 2018 beginnende Amtszeit entsprochen. Ihr wird auch in Bezug auf die einem der beiden neuen Vorstandsmitglieder als neue variable Vergütung gewährten Optionen entsprochen. Während jedoch 50 % der dem anderen neuen Vorstandsmitglied als neue variable Vergütung gewährten Optionen einem ähnlichen Leistungskriterium unterliegen, werden die restlichen 50 % dieser Optionen unabhängig davon, inwieweit dieses Leistungskriterium erfüllt ist, ausübbar (vorbehaltlich ihrer vorherigen Unverfallbarkeit und des Ablaufs der jeweiligen Wartezeit). Daher wird für den letzten Teil der diesem neuen Vorstandsmitglied gewährten Optionen eine Abweichung von Ziffer 4.2.3 Abs. 2 Satz 7 des Kodex 2017 erklärt. Unter Berücksichtigung der Tatsache, dass auch der letzte Teil die (positive und negative) Entwicklung des Aktienkurses der Gesellschaft widerspiegelt, hält der Aufsichtsrat die Risikoverteilung dieser Optionen insgesamt immer noch für angemessen.

Vorstand und Aufsichtsrat der ZALANDO SE erklären, dass die ZALANDO SE den Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ in der Fassung vom 16. Dezember 2019, bekannt gemacht vom Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz im amtlichen Teil des Bundesanzeigers am 20. März 2020 (nachfolgend der *Kodex 2020*) mit folgender Ausnahme entspricht und auch in Zukunft entsprechen wird:

Die Empfehlungen zur Vergütung des Vorstands in Abschnitt G.I des Kodex 2020 stehen in engem Zusammenhang mit den Änderungen des Aktiengesetzes im Rahmen des Gesetzes zur Umsetzung der zweiten Aktionärsrechterichtlinie (ARUG II). Die Gesellschaft macht von den darin vorgesehenen Übergangsregelungen Gebrauch und wird der ordentlichen Hauptversammlung 2021 ein neues Vergütungssystem für den Vorstand auf Basis der neuen Empfehlungen in Abschnitt G.I des Kodex 2020 zur Billigung vorlegen.

6.1.2 Corporate Governance

Die Corporate Governance von Zalando wird durch die geltenden Gesetze, die Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex sowie durch interne (Konzern-)Richtlinien und Geschäftsordnungen bestimmt. Zalandos Streben nach Nachhaltigkeit ist ein integraler Bestandteil seiner Corporate Governance. Weitere Informationen zu der Nachhaltigkeitsstrategie und den Nachhaltigkeitsaktivitäten von Zalando finden sich in unserem Nachhaltigkeitsbericht, welcher auch auf der Unternehmenswebsite veröffentlicht ist.

Unser Ethikkodex ist auf der Unternehmenswebseite abrufbar und wurde den Mitarbeiter*innen in zahlreichen Sprachen zur Verfügung gestellt. Er formuliert Erwartungen und enthält Leitlinien dazu, wie Zalando Geschäfte tätigen möchte, und stellt die Grundlage für sämtliche Konzernrichtlinien (Group Policies) dar. Im ersten Quartal 2020 wurde der Ethikkodex aktualisiert und die neue Version dem gesamten Zalando-Konzern zur Verfügung gestellt. Damit betonte Zalando erneut die Wichtigkeit ethischen Verhaltens.

Gemäß dem Ethikkodex sind sämtliche Mitarbeiter*innen unter anderem dazu verpflichtet, das Gesetz und unsere Konzernrichtlinien (Group Policies) zu beachten, worunter unter anderem Maßnahmen zur Korruptionsbekämpfung, kartellrechtliche Vorschriften, Datenschutzstandards, Compliance-Bestimmungen zum Insiderrecht sowie steuerliche Vorschriften fallen. Der Ethikkodex ist in vier Themenblöcke unterteilt: Gemeinsam sind wir stark, Wir sind aufs Wesentliche fokussiert, Wir sind verantwortlich und Wir halten uns an die Gesetze. 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, welcher auch auf der Unternehmenswebsite veröffentlicht ist, legt die Mindeststandards fest, an die sich Geschäftspartner, die für uns Waren produzieren oder Dienstleistungen erbringen, halten müssen. Im Hinblick auf ein sicheres und gerechtes Arbeitsumfeld müssen alle Geschäftspartner diese Standards anerkennen und sich zur Einhaltung der geltenden Gesetze und Vorschriften zum Schutz und Erhalt der Umwelt verpflichten. Aus dem Verhaltenskodex geht klar hervor, dass Zalando keinerlei Form von Korruption – insbesondere auch Erpressung, Betrug oder Bestechungen – akzeptiert. Von Geschäftspartnern wird 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 Geschäftspartnern¹⁸ 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).

¹⁸⁾ Entsprechend der Warengruppen: Logistikdienstleistungen, externe Dienstleistungen, Grundstücks- und Gebäudemanagement, Verpackung und Verbrauchsmaterial sowie direkte Geschäftspartner in der Beschaffung für Eigenmarken und im Overstock Management.

Zalando verfügt über ein konzernweites Compliance & Business Ethics-Team, das Compliance-Risiken aus Verstößen gegen Gesetze, Konzernrichtlinien und ethische Geschäftsstandards überwacht, steuert, dokumentiert und berichtet. Das Compliance-Managementsystem von Zalando 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. Im Berichtszeitraum kam das Compliance & Business Ethics-Team den Empfehlungen der externen Prüfung aus dem Jahr 2019 zur weiteren Verbesserung des Compliance-Managementsystems der ZALANDO SE nach.

Alle betroffenen Mitarbeiter*innen werden im Hinblick auf Compliance bei Zalando, 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 Führungsmitarbeiter*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 an anderen Standorten als Berlin 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 Coronavirus-Pandemie wurden Präsenzformate während des Berichtszeitraums per Videochat durchgeführt, was ohne erkennbare Einschränkungen für die Trainer*innen und Teilnehmenden verlief.

Im Berichtszeitraum wurden 43 Compliance Basics-Präsenzs Schulungen durchgeführt (2019: 41). Seit März wurden die Schulungen aufgrund der anhaltenden Pandemiesituation per Video-Chat durchgeführt. Daneben absolvierten 4.116 Mitarbeiter*innen das Compliance Basics-E-Learning (2019: 4.263), davon waren 2.277 Mitarbeiter*innen der ZALANDO SE (2019: 2.164). 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 Zalando von grundlegender Bedeutung, da sie wesentlich für unsere Kund*innen und deren Vertrauen in unsere Produkte und Dienstleistungen sind. Das Vertrauen unserer Kund*innen ist die Grundlage für eine langfristige Kund*innenbeziehung. Zalando gewährleistet regelmäßige Datenschutzs Schulungen für Mitarbeiter*innen und hat Datenschutzgrundsätze entwickelt, die Bewusstsein und Leitlinien für eine datenschutzkonforme Ausgestaltung und Führung des Geschäfts schaffen. Zalando stellt seinen 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 rechtlichen Anforderungen genau.

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.

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. Der Risiko- und Chancenmanagementansatz 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. 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. Weitere Informationen dazu finden sich im Risiko- und Chancenbericht. 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.

6.1.3 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 verpflichtet. Die fünf Vorstandsmitglieder Robert Gentz, David Schneider, Rubin Ritter, Jim Freeman und David Schröder führen das Unternehmen partnerschaftlich und sind als gleichberechtigte Mitglieder des Vorstands 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 des Unternehmens, stimmt diese regelmäßig mit dem Aufsichtsrat ab und sorgt für ihre Umsetzung. Er führt die Geschäfte der Gesellschaft 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 des Unternehmens zusammen.

Die Zusammenarbeit und Zuständigkeiten der Vorstandsmitglieder sind durch eine Geschäftsordnung geregelt, die der Aufsichtsrat festgelegt hat. Jedes Vorstandsmitglied führt den ihm zugewiesenen Geschäftsbereich in eigener Verantwortung. Die Führung aller Geschäftsbereiche ist einheitlich auf die durch den Vorstand festgelegten Ziele ausgerichtet.

Sitzungen des Vorstands finden regelmäßig, in der Regel wöchentlich, statt. Der Vorstand steht mit der Vorsitzenden des Aufsichtsrats regelmäßig, üblicherweise wöchentlich, in 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 des Unternehmens. Bei wichtigen Anlässen und bei geschäftlichen Angelegenheiten, die für die Beurteilung der Lage und Entwicklung sowie die Leitung des Unternehmens 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 Unternehmungen 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 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 möglichst angemessen die verschiedenen Kernkompetenzbereiche des Geschäftsmodells zu berücksichtigen. Zudem berücksichtigt der Aufsichtsrat insbesondere die folgenden Aspekte:

- Der Vorstand als Ganzes sollte über angemessene Führungserfahrung verfügen.
- Der Vorstand als Ganzes sollte, nach Möglichkeit, 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, nach Möglichkeit, 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 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. Zalando beabsichtigt, die Positionen im Vorstand überwiegend mit unternehmensinternen Kandidat*innen zu besetzen. Der Aufsichtsrat steht in ständigem Kontakt mit dem Vorstand und verfolgt die Entwicklungen des Senior Managements, um geeignete Kandidat*innen für die Besetzung von Positionen im Vorstand zu identifizieren.

Die Mitglieder des Vorstandes der ZALANDO SE nehmen keine Mandate in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten oder vergleichbaren Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen in Deutschland oder im Ausland zusätzlich wahr.

Arbeitsweise des Aufsichtsrats

Der Aufsichtsrat berät und überwacht den Vorstand regelmäßig bei der Leitung des Unternehmens. Er wird in Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen eingebunden. Er arbeitet zum Wohle des Unternehmens 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 Webseite der Gesellschaft veröffentlicht wurde¹⁹. 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. Zu diesem Zweck beantworten die Mitglieder des Aufsichtsrats zu Beginn jedes Jahres einen umfangreichen Fragebogen zur Wirksamkeit der Arbeit des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse. Die Ergebnisse der Selbstbeurteilung werden im ersten Meeting des Jahres besprochen, und einschlägige Empfehlungen und Feedback werden zu gegebener Zeit umgesetzt. Gegenstand der Selbstbeurteilung sind neben vom Aufsichtsrat festzulegenden qualitativen Kriterien insbesondere die Verfahrensabläufe im Aufsichtsrat sowie die rechtzeitige und inhaltlich angemessene Informationsversorgung des Aufsichtsrats. Genauere Erläuterungen zu dieser Selbstbeurteilung im Berichtszeitraum finden sich im Bericht des Aufsichtsrats. Jedes Aufsichtsratsmitglied hat dem Aufsichtsrat Interessenkonflikte offenzulegen, insbesondere solche, die aufgrund einer Beratungs- oder Organfunktion bei Kund*innen, Lieferant*innen, Kreditgeber*innen, Kreditnehmer*innen oder sonstigen Dritten entstehen können. Bei wesentlichen und nicht nur vorübergehenden Interessenkonflikten in der Person eines Aufsichtsratsmitglieds soll das betreffende Aufsichtsratsmitglied sein Amt niederlegen.

¹⁹) <https://corporate.zalando.com/de/unternehmen/der-aufsichtsrat>

Der Aufsichtsrat hat einen Prüfungsausschuss, einen Vergütungsausschuss und einen Nominierungsausschuss errichtet. 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*ih- rer Aufgaben und Zuständigkeiten erforderlich sind, und muss sicherstellen, dass er*sie ge- nügend Zeit für die Erfüllung seiner*ih- rer 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. Im Vergleich zum Vorjahr wurde das Kompetenzprofil des Auf- sichtsrats um die Nachhaltigkeitskompetenz erweitert, um das Bekenntnis des Aufsichtsrats zu unterstreichen, die Haltung des Unternehmens zu Nachhaltigkeitsthemen und die Umset- zung der do.More Strategie 2023 als wesentlichen Bestandteil der Zalando Strategie zu unter- stützen. Die Aufsichtsratsmitglieder müssen als Gruppe mit dem Sektor, in dem die Gesell- schaft tätig ist, vertraut sein.

Es sollen höchstens zwei ehemalige Vorstandsmitglieder Mitglied im Aufsichtsrat sein. Außer- dem sollen die Aufsichtsratsmitglieder weder die Bestellung in Gremien wichtiger Wettbewer- ber der Gesellschaft noch Beratungstätigkeiten für diese annehmen.

Auch wenn die Qualifikation nach wie vor das entscheidende Kriterium für die Zusammenset- zung des 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, insbeson- dere im Hinblick auf Berufserfahrung und Know-how. Um dem internationalen Charakter der Gesellschaft Rechnung zu tragen, sollte der Aufsichtsrat grundsätzlich mindestens zwei inter- nationale Mitglieder haben. Die Aufsichtsratsmitglieder sollten bei ihrer Wahl nicht älter als 70 Jahre sein.

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

Darüber hinaus sollen gemäß Empfehlung C.7 des Kodex 2020 mindestens vier Vertreter*in- nen der Anteilseigner*innen im Aufsichtsrat unabhängig von der Gesellschaft und deren Vor- stand und gemäß Empfehlung C.9 des Kodex 2020 mindestens zwei Vertreter*innen der An- teilseigner*innen unabhängig von einem*r ggf. beherrschenden Anteilseigner*in sein. Kandi- dat*innen, die mit einem erhöhten Maß an Interessenkonflikten konfrontiert sein könnten, soll- ten der Hauptversammlung nicht zur Wahl vorgeschlagen werden. Die übliche Begrenzung der Dauer der Mitgliedschaft im Aufsichtsrat der Gesellschaft beträgt zwölf Jahre. Der Aufsichtsr- at ist davon überzeugt, dass eine derartige Zusammensetzung die unabhängige und effizi- ente 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 2020 vollumfassend erfüllt. Das erforderliche Know-how ist im Aufsichtsrat vertreten, das Kompetenzprofil wurde ausgefüllt und die Ziele des Diversitätskonzepts wurden erreicht.

Die nachfolgende Übersicht stellt das Kompetenzprofil des 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	Unternehmerin, Investorin und Mitglied in Verwaltungsräten				✓	✓	✓	✓	✓
Kelly Bennet	Kanadisch	Aufsichtsrat und Executive Advisor	✓			✓		✓		✓
Jennifer Hyman	US-Amerikanisch	Chief Executive Officer und Mitbegründerin der Rent the Runway, Inc.	✓			✓	✓	✓	✓	✓
Jørgen Madsen Lindemann	Dänisch	Investor				✓	✓	✓	✓	✓
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 (Technology Controlling)	✓	✓						*
Jade Buddenberg	Deutsch	Mitarbeiterin der ZALANDO SE (Sustainability & Business Development)	✓			✓		✓	✓	*
Anika Mangelmann	Deutsch	Mitarbeiterin der ZALANDO SE (Project Manager People & Organisation)	✓							*

*) 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 des Aufsichtsrats der ZALANDO SE in Deutschland und im Ausland zusätzlich wahrgenommen werden.

Aktuelle und vergangene Mandate des Aufsichtsrats

Name des Aufsichtsratsmitglieds	Mitgliedschaften in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten oder vergleichbaren inländischen oder ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen
Matti Ahtiainen	–
Kelly Bennett (stellvertretender Vorsitzender)	Ancestry.com, USA (Aufsichtsrat)
Anthony Brew (Mitglied bis 23. Juni 2020)	–
Jennifer Hyman	The Estée Lauder Companies Inc., USA (Verwaltungsrat)
Mariella Röhm-Kottmann	ZF Services Espana, S.L., Spanien (Verwaltungsrat) Compagnie Financière de ZF SAS, Frankreich (Aufsichtsrat, Vorsitz)
Jørgen Madsen Lindemann*	Turtle Entertainment GmbH, Deutschland (Beirat bis September 2020)
Anika Mangelmann	–
Jade Buddenberg	–
Anders Holch Povlsen**	Intervare A/S 25169158, Dänemark (Verwaltungsrat, Vorsitz) Nemlig.com A/S, Dänemark (Verwaltungsrat, Vorsitz) J.Lindeberg AB 556533-7085, Schweden (Verwaltungsrat) J.Lindeberg IP HK Limited, Hongkong (Verwaltungsrat) J.Lindeberg Holding (Singapore) Pte. Ltd., Singapur (Verwaltungsrat) Foundation Conservation Carpathia (FCC), Rumänien (Verwaltungsrat)

*) Herr Lindemann war darüber hinaus bis September 2020 Mitglied im Verwaltungsrat bei diversen weiteren ausländischen konzerninternen Gesellschaften der Modern TimeGroup MTG-Gruppe.

**) Herr Povlsen ist darüber hinaus Mitglied im Verwaltungsrat bei diversen weiteren ausländischen konzerninternen Gesellschaften der Bestseller-Gruppe sowie bei ausländischen Gesellschaften mit Familienbezug.

Aktuelle und vergangene Mandate des Aufsichtsrats

Name des Aufsichtsratsmitglieds	Mitgliedschaften in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten oder vergleichbaren inländischen oder ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen
Alexander Samwer (Mitglied bis 23. Juni 2020)	–
Konrad Schäfers (Mitglied bis 23. Juni 2020)	–
Beate Siert (Mitglied bis 23. Juni 2020)	–
Cristina Stenbeck (Vorsitzende)	<p>Spotify Technology S.A., Luxemburg (Verwaltungsrat)</p> <p>Verdere S.à. r.l., Luxemburg (Verwaltungsrat)</p> <p>Camshaft S.à. r.l., Luxemburg (Verwaltungsrat)</p> <p>Ameriana S.à r.l., Luxemburg (Verwaltungsrat seit August 2020)</p> <p>GoEuro Corp. (firmiert unter der Marke Omio), Delaware, USA (Verwaltungsrat bis September 2020)</p> <p>Björkö Gård AB, Schweden (Verwaltungsrat bis Oktober 2020)</p> <p>Ameriana AB, Schweden (Verwaltungsrat bis Dezember 2020)</p> <p>Three Daughters S.à r.l., Luxemburg (Verwaltungsrat bis Dezember 2020)</p> <p>CS Stiftelse för Nästa Generation, Schweden (Verwaltungsrat bis November 2020)</p> <p>Camsten AB, Schweden (Verwaltungsrat bis Dezember 2020)</p> <p>Camshaft Skog AB., Schweden (Verwaltungsrat bis Dezember 2020)</p> <p>Äggsjöns Vildmark AB, Schweden (Verwaltungsrat bis Dezember 2020)</p> <p>House of Kraft AB, Schweden (Verwaltungsrat bis Dezember 2020)</p>

Prüfungsausschuss

Der Prüfungsausschuss bereitet u. a. die Verhandlungen und Beschlüsse des Aufsichtsrats zur Prüfung und Feststellung des Jahresabschlusses und der Billigung des Konzernabschlusses, 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 (seit 23. Juni 2020)

Kelly Bennett

Jørgen Madsen Lindemann

Konrad Schäfers (bis 23. Juni 2020)

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

Vergütungsausschuss

Der Vergütungsausschuss befasst sich insbesondere 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

Jørgen Madsen Lindemann (Vorsitzender)

Kelly Bennett (seit 23. Juni 2020)

Jennifer Hyman (seit 23. Juni 2020)

Anika Mangermann (seit 23. Juni 2020)

Alexander Samwer (bis 23. Juni 2020)

Cristina Stenbeck (bis 23. Juni 2020)

Beate Siert (bis 23. Juni 2020)

Der Vorsitzende des Vergütungsausschusses, Jørgen Madsen Lindemann, ist ein unabhängiges, die Anteilseigner*innen vertretendes Mitglied des Aufsichtsrats.

Nominierungsausschuss

Der Nominierungsausschuss ist ausschließlich mit Vertreter*innen der Anteilseigner*innen besetzt. Der Nominierungsausschuss 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. Der Nominierungsausschuss empfiehlt daraufhin dem Aufsichtsrat eine*n Kandidat*in zur Billigung mit einer Erläuterung seiner Empfehlung.

Mitglieder des Nominierungsausschusses

Cristina Stenbeck (Vorsitzende)

Jørgen Madsen Lindemann

Anders Holch Povlsen

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

Zalando legt unternehmensweit hohen Wert auf Inklusion und Vielfalt und ist 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 den ersten Diversitäts- und Inklusionsbericht, der auf unserer Unternehmenswebseite abrufbar ist.²⁰

Zalando strebt 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,
- 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 hat Zalando jeweils den 31. Dezember 2023 festgelegt.

Zum 31. Dezember 2020 beträgt der Frauenanteil im Aufsichtsrat 56 %, im Vorstand 0 %, in der ersten Führungsebene unterhalb des Vorstands 30 % und in der zweiten Führungsebene unterhalb des Vorstands 22 %.

²⁰⁾ <https://corporate.zalando.com/de/diversitaet-inklusion>

6.1.5 Übernahmerechtliche Angaben nach den §§ 289a Abs. 1, 315a Abs. 1 HGB und erläuternder Bericht²¹

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

Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals

Im Hinblick auf die Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals wird auf die Anhangangabe 20 Eigenkapital unter Punkt 3.5 in den Erläuterungen zur Konzerngesamtergebnisrechnung und -bilanz verwiesen.

Beschränkungen, die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen

Die ZALANDO SE hielt zum Ende des Berichtsjahres 2.125.734 eigene Aktien, aus denen ihr gemäß § 71b AktG keine Rechte zustehen.

Beteiligungen am Kapital, die 10 % der Stimmrechte überschreiten

Zum Ende des Geschäftsjahres 2020 hielten Kinnevik AB, Anders Holch Povlsen und Baillie Gifford & Co. 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 1.4 Die Zalando-Aktie – das Börsenjahr 2020 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.

²¹⁾ 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

Der 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 Aktienaussgabe 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 Hauptversammlung 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 Stück-

aktien 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 vorangehenden Geschäftsjahres am Gewinn teil, wenn die Hauptversammlung noch keinen Beschluss über die Verwendung des Bilanzgewinns des dem Geschäftsjahr ihrer Entstehung vorangehenden 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 und das Long Term Incentive LTI 2019 sehen eine Ablösungsmöglichkeit von den Aktienoptionsrechten des Vorstands im Falle eines Change-of-Control-Ereignisses vor. Der Aufsichtsrat und der Vorstand sind berechtigt, die Aufhebung der ausstehenden erdienten Optionen gegen eine Zahlung durch die Gesellschaft zu verlangen. Zum Zeitpunkt eines Kontrollwechsels noch nicht erdiente Optionen des LTI 2018 und des LTI 2019 können nach Ermessen des Aufsichtsrats durch ein neues, wirtschaftlich gleichwertiges Programm ersetzt werden.

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

Die wesentlichen Vereinbarungen, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels stehen, betreffen die revolvingende Kreditfazilität, die Wandelanleihen 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*innen das Recht zur Kündigung oder Neuverhandlung der Vertragskonditionen vor. Für den Fall eines Kontrollwechsels ist jeder Anleihegläubiger berechtigt, alle oder einzelne seiner Schuldverschreibungen, die noch nicht gewandelt oder zurückgezahlt wurden, fällig zu stellen. Wenn ein Anleihegläubiger die Schuldverschreibungen kündigt, hat die Emittentin die Schuldverschreibungen an dem Kontrollwechseltag zurückzuzahlen.

6.1.6 Vergütungsbericht²²

Der Vergütungsbericht beschreibt die Grundzüge des Vergütungssystems sowie die Höhe der Vergütung für die einzelnen Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats der ZALANDO SE für das Geschäftsjahr 2020 gemäß den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex zum 16. Dezember 2019 („Kodex 2020“) sowie §§ 314 und 315 HGB, wie im Deutschen Rechnungslegungsstandard 17 („DRS 17“) festgelegt. DRS 17 schreibt vor, dass Zuwendungen aufgliedert nach leistungsbezogenen und nicht leistungsbezogenen Komponenten ausgewiesen werden und Bezüge mit langfristiger Anreizwirkung separat ausgewiesen werden. Darüber hinaus enthält der Vergütungsbericht ausgewählte freiwillige Angaben entsprechend den Praktiken in Vorjahren.

Es ist geplant, der Hauptversammlung ein neues Vergütungssystem zur Genehmigung vorzuschlagen, das den Anforderungen nach § 87a AktG²³ entspricht und auf den Empfehlungen des Kodex 2020 basiert.

Vergütung der Vorstandsmitglieder

Allgemeine Bemerkungen

Grundzüge des Vergütungssystems

Das Vergütungssystem für den Vorstand verfügt über eine nach unserer Einschätzung einfache und transparente Struktur. Abgesehen von üblichen Nebenleistungen besteht es lediglich aus zwei Komponenten: einer fixen jährlichen Grundvergütung und einer aktienbasierten variablen mehrjährigen Vergütungskomponente. Der überwiegende Teil der Vergütung besteht aus der mehrjährigen Vergütungskomponente, wodurch das Vergütungssystem auf unternehmerische Mitverantwortung ausgerichtet und eng auf die Interessen der Aktionär*innen abgestimmt ist.

Keine der Vergütungskomponenten beinhaltet ermessensabhängige Elemente. Die Gesellschaft gewährt den Mitgliedern des Vorstands keine Altersversorgung.

Verfahren zur Ausgestaltung der Vorstandsvergütung

Der Aufsichtsrat hat einen aus vier Mitgliedern bestehenden Vergütungsausschuss gebildet; sämtliche Mitglieder des Vergütungsausschusses sind unabhängig im Sinne des Kodex 2020. Der Vergütungsausschuss überprüft regelmäßig die Leistung der Vorstandsmitglieder sowie sämtliche Aspekte der Vergütungs- und Anstellungsbedingungen für den Vorstand.

2018 führte der Vergütungsausschuss im Rahmen mehrerer Sitzungen im Zusammenhang mit der Gestaltung und der Einführung des neuen Vergütungssystems für die Co-CEOs Robert Gentz, Rubin Ritter und David Schneider (die „Co-CEOs“) eine derartige Überprüfung durch. Bei diesem Verfahren wurde der Vergütungsausschuss durch unabhängige externe Berater*innen unterstützt. Der Aufsichtsrat und der Vergütungsausschuss haben diverse relevante Gesichtspunkte berücksichtigt, wie etwa die strategischen (Wachstums-)Ziele der Gesellschaft, erforderliche Führungsqualifikationen und -kompetenzen, die interne Vergütungsstruktur und gleiche Ausrichtung von Anreizstrukturen. Darüber hinaus wurde zu diesem Zeitpunkt

²² Dieser Vergütungsbericht ist Bestandteil des zusammengefassten Lageberichts und bildet zugleich einen Teil der Erklärung zur Unternehmensführung.

²³ § 87a AktG ist am 1. Januar 2020 in Kraft getreten. Der erstmalige Beschlussfassung über das Vergütungssystem gemäß § 87a AktG hat bis zum Ablauf der ersten ordentlichen Hauptversammlung, die auf den 31. Dezember 2020 folgt, zu erfolgen (§ 26j Abs. 1 Gesetz zur Umsetzung der zweiten Aktionärsrechtsrichtlinie, ARUG II, vom 12. Dezember 2019).

ein externes Benchmarking sowohl mit dem deutschen Markt, einschließlich in etwa gleich großer (M)DAX-Unternehmen verschiedener Branchen, als auch mit einer internationalen sektorspezifischen Gruppe, einschließlich in etwa gleich großer technologiegetriebener Unternehmen in Europa und den USA, herangezogen. Die Empfehlungen des zu diesem Zeitpunkt geltenden Deutschen Corporate Governance Kodex wurden ebenfalls berücksichtigt.

Das Vergütungssystem für die Co-CEOs 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 neue Vergütungssystem eingeführt wurde, im August 2018 für eine am 1. Dezember 2018 beginnende Laufzeit von fünf Jahren abgeschlossen.

Eine Analyse hat ergeben, dass die Ergebnisse für die Bewertung der Vergütung der Vorstandsmitglieder noch immer relevant sind, wurden sie als Grundlage für die Bewertung der Vergütung von Jim Freeman und David Schröder herangezogen, die mit Wirkung zum 1. April 2019 in den Vorstand berufen wurden. Obwohl es zwischen den Vergütungspaketen für die verschiedenen Funktionen (Co-CEO, CTO bzw. CFO) 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 des Vergütungssystems für die neuen Vorstandsmitglieder Jim Freeman und David Schröder auf unternehmerische Mitverantwortung Zalandos Bedürfnissen als wachstumsstarkes Unternehmen am besten Rechnung trägt.

Der Vergütungsausschuss befasst sich derzeit mit der Einführung eines neuen Vergütungssystems für den Vorstand, das den Anforderungen nach § 87a AktG entspricht und auf dem Kodex 2020 basiert. Der Vergütungsausschuss wird dabei von unabhängigen Berater*innen unterstützt. Das neue Vergütungssystem wird der Hauptversammlung 2021 vorgelegt.

Vor dem Hintergrund der Coronavirus-Pandemie vereinbarten die Mitglieder des Vorstands im April 2020, für den Zeitraum von April bis Dezember 2020 auf einen bestimmten Anteil ihrer festen und erfolgsabhängigen Vergütung durch entsprechenden Abzug von den ihnen gewährten Optionen zu verzichten. Da sich die Gesellschaft außerordentlich gut und deutlich schneller als erwartet von der ersten Welle der Coronavirus-Krise erholte, vereinbarten die Vorstandsmitglieder, ihren freiwilligen Verzicht auf Optionen nach Juni 2020 zu beenden.

Vergütung von David Schneider, Robert Gentz und Rubin Ritter

Erfolgsunabhängige Bezüge

Feste Vergütung

Die Co-CEOs David Schneider, Robert Gentz und Rubin Ritter erhalten (jeweils) eine jährliche fixe Grundvergütung in Höhe von 65.000 EUR brutto. Die fixe Grundvergütung wird in monatlichen Teilbeträgen ausgezahlt und ist mindestens so hoch wie das Jahresgehalt, das im betreffenden Jahr erforderlich ist, um von der Versicherungspflicht in der gesetzlichen Krankenversicherung befreit zu werden.

Nebenleistungen

Die Co-CEOs haben darüber hinaus im Geschäftsjahr 2020 Anspruch auf Sachbezüge (wie z. B. die Nutzung von Firmenwagen) und andere Nebenleistungen in Höhe von insgesamt

43.619 EUR (Vorjahr: 34.630 EUR). Zu den anderen Nebenleistungen gehören die Erstattung üblicher Spesen wie Reisekosten, Zuschüsse zur Krankenversicherung und monatliche Zahlungen, die den Brutto-Arbeitgeberbeiträgen zur gesetzlichen Renten- und Arbeitslosenversicherung entsprechen.

Erfolgsabhängige Bezüge (Bezüge mit langfristiger Anreizwirkung)

Mehrjährige Vergütungskomponente 2018 (LTI 2018)

Im Rahmen des LTI 2018 wurden jedem Co-CEO 1.750.000 Optionen für die fünfjährige Vertragslaufzeit gewährt. 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 der Optionen

Die Optionen 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 Co-CEO von der Gesellschaft ohne wichtigen Grund im Sinne des § 626 BGB und ohne Einstufung als bad-leaver-Fall von seinem Amt als Vorstandsmitglied abberufen wird; der betreffende Co-CEO 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.

Leistungskriterium

Das Leistungskriterium bezieht sich auf die durchschnittliche jährliche Wachstumsrate („CAGR“) des Geschäfts des Zalando-Konzerns innerhalb des relevanten Leistungszeitraums als wichtigster Leistungsparameter im Rahmen der langfristigen Strategie der Gesellschaft. Der ausübbare prozentuale Anteil der unverfallbaren Optionen der Begünstigten basiert darauf, inwieweit eine angestrebte CAGR von wenigstens 15 % im relevanten Leistungszeitraum erreicht wurde. Das LTI 2018 basierte auf einem anspruchsvollen Kriterium, da es voraussetzt, 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 %²⁴ 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

24) 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.

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 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 ≥ 10,0 %); unter 10 % CAGR findet keine Auszahlung statt:

Leistungskriterium

CAGR	Ausübare 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%

Wartefrist und Leistungszeitraum

Die Optionen können nur nach Ablauf einer Wartefrist ausgeübt werden; diese beträgt für 57 % der Optionen 4 Jahre und für die verbleibenden 43 % der Optionen 4,75 Jahre ab dem Zeitpunkt des Fristbeginns 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.

Abwicklungswert und Höchstbetrag

Der Begünstigte hat Anspruch auf den Betrag, um den der Aktienkurs am Ausübungstag den Ausübungspreis von 47,44 EUR übersteigt. Dieser Betrag ist auf 97,14 EUR je Option begrenzt. Um diesen Höchstbetrag zu erzielen, muss der Aktienkurs 144,58 EUR erreichen. Je nach Art der Option können die Optionen durch Barabfindung oder mit neuen oder eigenen Aktien bedient werden.

Rückforderungsansprüche

Die Dienstverträge der Co-CEOs enthalten keine Regelungen zu Rückforderungsansprüchen der Gesellschaft gegenüber den Mitgliedern des Vorstands für variable Vergütungszahlungen, beispielsweise Rückforderungsklauseln, da die Optionen des LTI 2018 erst dann ausgeübt

werden können, wenn sie endgültig unverfallbar sind und die Wartefrist von 4 bis 4,75 Jahren abgelaufen ist. Bis dahin reflektieren sie auch negative Wertrisiken. 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.

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	Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der Optionen	Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der Optionen	Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis (in EUR)
Zum 01.01.2019 ausstehend	1.750.000	47,44	1.750.000	47,44	1.750.000	47,44
In der Berichtsperiode gewährt	0	-	0	-	0	-
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-	0	-
Zum 31.12.2019 ausstehend	1.750.000	47,44	1.750.000	47,44	1.750.000	47,44
Zum 31.12.2019 ausübbar	0	-	0	-	0	-
Zum 01.01.2020 ausstehend	1.750.000	47,44	1.750.000	47,44	1.750.000	47,44
In der Berichtsperiode gewährt	0	-	0	-	0	-
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	-
Zum 31.12.2020 ausstehend	1.723.983	47,44	1.723.983	47,44	1.723.983	47,44
Zum 31.12.2020 ausübbar	0	-	0	-	0	-
Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)						
Zum 31.12.2019		6,8		6,8		6,8
Zum 31.12.2020		5,8		5,8		5,8
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen						
2019		-		-		-
2020		-		-		-

*) Verzicht im Rahmen der Sparmaßnahmen während der Coronavirus-Pandemie.

Aktienoptionsprogramm 2013 (SOP 2013)

Vor der Einführung des LTI 2018 nahmen die Co-CEOs unter anderem am SOP 2013 teil. Der Unverfallbarkeitszeitraum des SOP 2013 endete im November 2018. Die Optionen des SOP 2013 wurden den Co-CEOs im Geschäftsjahr 2013 gewährt. Das SOP 2013 umfasst Optionsrechte, die jeden Co-CEO 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 erdienten 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 bekannt gibt, 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 Anzahl der ausstehenden Optionen des SOP 2013 hat sich im Berichtszeitraum folgendermaßen entwickelt:

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)
Zum 01.01.2019 ausstehend	639.540	15,63	639.540	15,63	2.900.771	14,77
In der Berichtsperiode gewährt	0	–	0	–	0	–
In der Berichtsperiode verwirkt	0	–	0	–	0	–
In der Berichtsperiode ausgeübt*	0	–	0	–	170.571	1,00
Zum 31.12.2019 ausstehend*	639.540	15,63	639.540	15,63	2.730.200	15,63
Zum 31.12.2019 ausübbar	639.540	15,63	639.540	15,63	2.730.200	15,63
Zum 01.01.2020 ausstehend	639.540	15,63	639.540	15,63	2.730.200	15,63
In der Berichtsperiode gewährt	0	–	0	–	0	–
In der Berichtsperiode verwirkt	0	–	0	–	0	–
In der Berichtsperiode ausgeübt*	0	–	0	–	800.000	1,00
Zum 31.12.2020 ausstehend*	532.265	1,00	532.265	1,00	1.332.675	1,00
Zum 31.12.2020 ausübbar	532.265	1,00	532.265	1,00	1.332.675	1,00
Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)						
Zum 31.12.2019		3,0		3,0		3,0
Zum 31.12.2020		2,0		2,0		2,0
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen						
2019		–		–		40,28
2020		–		–		67,52

*) 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 jeweils in 2020 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 532.265.

Aktienoptionsprogramm 2011 (SOP 2011)

Vor der Einführung des LTI 2018 partizipierten die Co-CEOs unter anderem am Aktienoptionsprogramm SOP 2011. Die Optionen des SOP 2011 wurden den Co-CEOs im Geschäftsjahr 2011 gewährt. Das SOP 2011 umfasst Optionsrechte, die jeden Co-CEO 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 bekannt gibt, 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 Anzahl der ausstehenden Optionen des SOP 2011 hat sich im Berichtszeitraum folgendermaßen entwickelt:

SOP 2011

	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)
Zum 01.01.2019 ausstehend	635.800	5,65	635.800	5,65	74.800	5,65
In der Berichtsperiode gewährt	0	-	0	-	0	-
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-	0	-
Zum 31.12.2019 ausstehend	635.800	5,65	635.800	5,65	74.800	5,65
Zum 31.12.2019 ausübbar	635.800	5,65	635.800	5,65	74.800	5,65
Zum 01.01.2020 ausstehend	635.800	5,65	635.800	5,65	74.800	5,65
In der Berichtsperiode gewährt	0	-	0	-	0	-
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	635.800	5,65	635.800	5,65	0	-
Zum 31.12.2020 ausstehend	0	-	0	-	74.800	5,65
Zum 31.12.2020 ausübbar	0	-	0	-	74.800	5,65
Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)						
Zum 31.12.2019		unbegrenzt		unbegrenzt		unbegrenzt
Zum 31.12.2020		unbegrenzt		unbegrenzt		unbegrenzt
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen						
2019		-		-		-
2020		69,22		69,22		-

Sonstige Angaben

Während der Dauer ihrer Beschäftigung erfordert jede Nebentätigkeit der Co-CEOs außerhalb des Konzerns die vorherige schriftliche Zustimmung des Aufsichtsrats. Ausnahmen hiervon bilden bestimmte begrenzte private Beteiligungen, sofern die Unternehmen weder im Kerngeschäftsfeld des Zalando-Konzerns tätig sind noch bedeutende Geschäftsbeziehungen mit dem Zalando-Konzern unterhalten.

Darüber hinaus enthalten die Dienstverträge eine Wettbewerbsklausel, gemäß der es den Co-CEOs untersagt ist, für ein Unternehmen zu arbeiten, das in direkter oder indirekter Konkurrenz zum Zalando-Konzern steht oder das mit einem solchen Konkurrenten verbunden ist.

Die Dienstverträge zwischen den Co-CEOs und der Gesellschaft laufen bis zum 30. November 2023 und können in dieser Zeit nur aus wichtigem Grund von der Gesellschaft gekündigt werden. Die Abberufung eines Co-CEOs als Mitglied des Vorstands führt nicht automatisch zur Beendigung des Dienstvertrags.

Im Einklang mit den anwendbaren Bestimmungen des Aktiengesetzes sind die Co-CEOs auch durch Versicherungspolicen für Führungskräfte und leitende Angestellte (Directors-and-Officers-[D&O]Versicherungen) mit angemessenen Versicherungssummen und Selbstbehalten in Höhe von 10 % des Schadens, aber höchstens 150 % des jährlichen Fixgehalts abgesichert. Die D&O-Versicherung deckt finanzielle Schäden ab, die durch Pflichtverletzungen seitens der Mitglieder des Vorstands im Rahmen ihrer Aufgaben entstehen.

Neben den Dienstverträgen existieren keine Dienst- oder Arbeitsverträge zwischen den Co-CEOs oder diesen nahestehenden Personen und der Gesellschaft oder deren Tochtergesellschaften.

Höhe der Vergütung für 2020

Die nachfolgenden Tabellen zeigen die Vergütung der Co-CEOs für 2020. Entsprechend den Praktiken in Vorjahren wird zwischen gewährten Zuwendungen und Zuflüssen unterschieden.

Robert Gentz
Mitglied des Vorstands

IN EUR	Gewährte Zuwendungen			2019	Zuflüsse		Zuwendungen (DRS 17)	
	2020	2020 (min.)	2020 (max.)		2020	2019	2020	2019
Erfolgsunabhängige Bezüge								
Festvergütung	65.000	65.000	65.000	65.000	65.000	65.000	65.000	65.000
Nebenleistungen	12.490	12.490	12.490	10.825	12.490	10.825	12.490	10.825
Summe	77.490	77.490	77.490	75.825	77.490	75.825	77.490	75.825
Erfolgsabhängige Bezüge								
Bezüge mit kurzfristiger Anreizwirkung (nicht anteilsbasiert)								
Einjährige variable Vergütung	-	-	-	-	-	-	-	-
Bezüge mit langfristiger Anreizwirkung (anteilsbasiert)								
Mehrjährige variable Vergütung								
SOP 2011 (2011 – 2018)	-	-	-	-	40.419.302	-	-	-
SOP 2013 (2013 – 2018)	-	-	-	-	-	-	-	-
LTI 2018 (2018 – 2023)	-	-	-	-	-	-	-	-
Summe	-	-	-	-	40.419.302	-	-	-
Versorgungsaufwand	-	-	-	-	-	-	n.a.	n.a.
Summe	77.490	77.490	77.490	75.825	40.496.792	75.825	77.490	75.825

David Schneider
Mitglied des Vorstands

IN EUR	Gewährte Zuwendungen			2019	Zuflüsse		Zuwendungen (DRS 17)	
	2020	2020 (min.)	2020 (max.)		2020	2019	2020	2019
Erfolgsunabhängige Bezüge								
Festvergütung	65.000	65.000	65.000	65.000	65.000	65.000	65.000	65.000
Nebenleistungen	18.431	18.431	18.431	12.177	18.431	12.177	18.431	12.177
Summe	83.431	83.431	83.431	77.177	83.431	77.177	83.431	77.177
Erfolgsabhängige Bezüge								
Bezüge mit kurzfristiger Anreizwirkung (nicht anteilsbasiert)								
Einjährige variable Vergütung	-	-	-	-	-	-	-	-
Bezüge mit langfristiger Anreizwirkung (anteilsbasiert)								
Mehrjährige variable Vergütung								
SOP 2011 (2011 – 2018)	-	-	-	-	40.419.302	-	-	-
SOP 2013 (2013 – 2018)	-	-	-	-	-	-	-	-
LTI 2018 (2018 – 2023)	-	-	-	-	-	-	-	-
Summe	-	-	-	-	40.419.302	-	-	-
Versorgungsaufwand	-	-	-	-	-	-	n.a.	n.a.
Summe	83.431	83.431	83.431	77.177	40.502.733	77.177	83.431	77.177

Rubin Ritter
Mitglied des Vorstands

IN EUR	Gewährte Zuwendungen			2019	Zuflüsse		Zuwendungen (DRS 17)	
	2020	2020 (min.)	2020 (max.)		2020	2019	2020	2019
Erfolgsunabhängige Bezüge								
Festvergütung	65.000	65.000	65.000	65.000	65.000	65.000	65.000	65.000
Nebenleistungen	19.046	19.046	19.046	11.628	19.046	11.628	19.046	11.628
Summe	84.046	84.046	84.046	76.628	84.046	76.628	84.046	76.628
Erfolgsabhängige Bezüge								
Bezüge mit kurzfristiger Anreizwirkung (nicht anteilsbasiert)								
Einjährige variable Vergütung	-	-	-	-	-	-	-	-
Bezüge mit langfristiger Anreizwirkung (anteilsbasiert)								
Mehrjährige variable Vergütung								
SOP 2011 (2011 – 2018)	-	-	-	-	-	-	-	-
SOP 2013 (2013 – 2018)	-	-	-	-	53.219.500	6.700.029	-	-
LTI 2018 (2018 – 2023)	-	-	-	-	-	-	-	-
Summe	-	-	-	-	53.219.500	6.700.029	-	-
Versorgungsaufwand	-	-	-	-	-	-	n.a.	n.a.
Summe	84.046	84.046	84.046	76.628	53.303.546	6.776.657	84.046	76.628

Die folgende Tabelle zeigt den für anteilsbasierte Vergütungen für die Vorstandsmitglieder, die gleichzeitig Co-CEOs sind, erfassten Gesamtaufwand in Übereinstimmung mit IFRS 2:

Aufwendungen aus anteilsbasierten Vergütungen

IN EUR	Robert Gentz		David Schneider		Rubin Ritter	
	01.01. – 31.12.2020	01.01. – 31.12.2019	01.01. – 31.12.2020	01.01. – 31.12.2019	01.01. – 31.12.2020	01.01. – 31.12.2019
Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente	4.240.799	6.502.700	4.240.799	6.502.700	4.240.799	6.502.700
Summe	4.240.799	6.502.700	4.240.799	6.502.700	4.240.799	6.502.700

Vergütung von Jim Freeman

Jim Freeman ist CTO und war vor seiner Bestellung als Mitglied des Vorstands am 1. April 2019 als SVP Engineering für die Gesellschaft tätig.

Erfolgsunabhängige Bezüge

Die jährliche fixe Grundvergütung beträgt 800.000 EUR brutto. Darüber hinaus hat Jim Freeman im Geschäftsjahr 2020 Sachbezüge (wie z. B. die Nutzung von Firmenwagen) und andere Nebenleistungen in Höhe von insgesamt 19.387 EUR (Vorjahr ab 1. April 2019: 9.525 EUR) erhalten. Zu den anderen Nebenleistungen gehören die Erstattung üblicher Spesen wie Reisekosten, Zuschüsse zur Krankenversicherung und monatliche Zahlungen, die den Brutto-Arbeitgeberbeiträgen zur gesetzlichen Renten- und Arbeitslosenversicherung entsprechen.

Erfolgsabhängige Bezüge (Bezüge mit langfristiger Anreizwirkung)

Neue mehrjährige Vergütungskomponente 2019 (LTI 2019)

Jim Freeman wurden im Rahmen des Long-Term Incentive Plan 2019 (LTI 2019) Optionen gewährt. Das LTI 2019 ist grundsätzlich ähnlich strukturiert wie das LTI 2018. Wie das LTI 2018 ist auch das LTI 2019 ein Optionsprogramm, das an die Kursentwicklung der Zalando-Aktie sowie das Wachstum des Geschäfts von Zalando während der vierjährigen Amtszeit von Jim Freeman geknüpft ist. Im Zuge einer einmaligen Gewährung wurden Jim Freeman für die gesamte Dauer seines Dienstvertrags insgesamt 274.000 Optionen, die im Rahmen des LTI 2019 als Typ-C-Optionen ausgewiesen werden, gewährt. Jede Option bezieht sich auf eine Aktie der Gesellschaft und hat einen Ausübungspreis von 1,00 EUR.

Die Anzahl der ausübenden Optionen ist unter anderem an die vorherige Unverfallbarkeit und den Ablauf der jeweiligen Wartefrist gebunden und ist abhängig davon, inwieweit das angestrebte Wachstum des Geschäfts des Zalando-Konzerns in Bezug auf das Leistungskriterium im entsprechenden Leistungszeitraum erfüllt wurde.

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 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 auf den Erfüllungswert und die im Rahmen des angepassten LTI 2019 verbleibenden Optionen erhobene Strafzahlung freigestellt, 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.

Bestimmungen zur Unverfallbarkeit und Ausübung der Optionen

Im Rahmen des LTI 2019 werden seit Ende Juni 2019 bis Ende März 2023 zu jedem Quartalsende 17.125 der Jim Freeman gewährten Optionen unverfallbar. Für 50 % der betreffenden unverfallbaren Optionen ist die Ausübung vom Erreichen eines Leistungskriteriums innerhalb des Leistungszeitraums abhängig (siehe nachstehende Erläuterungen). Die verbleibenden 50 % der betreffenden unverfallbaren Optionen können unabhängig vom Erreichen eines

Leistungskriteriums nach Ablauf der Wartefrist ausgeübt werden. Unverfallbare Optionen können nur nach Ablauf einer Wartefrist von einem, zwei, drei oder vier Jahren ab dem 1. April 2019 ausgeübt werden.

Im Rahmen des angepassten LTI 2019 (seit Ende Juni 2020) werden die Jim Freeman gewährten erfolgsunabhängigen 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. Die Wartefrist für erfolgsunabhängige Optionen läuft am Ende des jeweiligen Datums der ersten Ausübungsmöglichkeit ab. Die Wartefrist für erfolgsabhängige Optionen bleibt unverändert. Im Rahmen des angepassten LTI 2019 wurde der Ausübungszeitraum verkürzt; er läuft zum Ende des Kalenderjahres, in dem die jeweils geltende Wartefrist endet, ab.

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 Amtsbeendigung, die als bad-leaver-Fälle zu qualifizieren sind, erlöschen zusätzlich auch bereits unverfallbare, noch nicht ausgeübte Optionen von Jim Freeman entschädigungslos. Eine Ausnahme von dieser Regel gilt allerdings für den Fall, in dem Jim Freeman von der Gesellschaft ohne wichtigen Grund im Sinne des § 626 BGB und ohne Einstufung des Falls als bad-leaver-Fall von seinem Amt als Vorstandsmitglied abberufen wird; er 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 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 durchschnittliche jährliche Wachstumsrate (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 von Jim Freeman basiert darauf, inwieweit eine angestrebte CAGR von wenigstens 15 % im relevanten Leistungszeitraum erreicht wurde. Das LTI 2019 basierte auf einem anspruchsvollen Kriterium, da es voraussetzt,

dass das erwartungsgemäß anhaltend starke Wachstum des Online-Modeeinzelhandels in Europa während seiner Amtszeit als Vorstandsmitglied um einen Faktor von etwa 2 übertroffen wird. Zum Zeitpunkt der Einführung des Vergütungssystems für Jim Freeman wurde für den europäischen Online-Modeeinzelhandel bis 2023 ein Wachstum mit einer CAGR von 7 %²⁵ 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 ausübaren Optionen in Abhängigkeit davon, inwieweit die tatsächliche CAGR die angestrebte CAGR unterschreitet. Unter einer CAGR von 11 % findet eine 50%ige Auszahlung statt.

Leistungskriterium

CAGR	Ausübare Optionen (in % der Gesamtzahl unverfallbarer Optionen)
CAGR ≥ 15,0%	100%
< 15,0% und ≥ 14,0%	90%
< 14,0% und ≥ 13,0%	80%
< 13,0% und ≥ 12,0%	70%
< 12,0% und ≥ 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.

Abwicklungswert und Höchstbetrag

Jim Freeman hat Anspruch auf den Betrag, um den der Aktienkurs am Ausübungstag den Ausübungspreis von 1,00 EUR übersteigt. Dieser Betrag ist auf 99,00 EUR je Option begrenzt. Die Optionen können durch Barabfindung oder mit eigenen Aktien bedient werden.

Rückforderungsansprüche

Weder der Dienstvertrag von Jim Freeman noch das LTI 2019 oder das angepasste LTI 2019 enthalten Regelungen zu Rückforderungsansprüchen der Gesellschaft für variable Vergütungszahlungen, beispielsweise Rückforderungsklauseln, da die Optionen des LTI 2019 erst dann ausgeübt werden können, wenn sie endgültig unverfallbar sind, die Wartefrist abgelaufen ist und das Leistungskriterium erfüllt wurde. Bis dahin unterliegen die Optionen auch negativen Wertrisiken. 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.

25) 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

Virtuelles Aktienoptionsprogramm 2018 (VSOP 2018)

Vor der Einführung des LTI 2019 und seiner Bestellung in den Vorstand am 1. April 2019 nahm Jim Freeman 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 insofern als Teil der Vorstandsvergütung gelten. Die Ausübung der virtuellen Optionen setzt das Erreichen des Leistungskriteriums voraus, das sich auf die durchschnittliche jährliche Wachstumsrate des Nettowarenwerts des Zalando-Konzerns bezieht. Die virtuellen Optionen können erst nach Ablauf einer Sperrfrist von zwei bis fünf Jahren ausgeübt werden.

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 Aktien erfüllt. Die Gesellschaft hat 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 freigestellt, 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 Optionen ist der letzte Tag des Kalenderjahres, in dem die jeweilige Sperrfrist für diese Optionen abläuft.

Die Anzahl der im Rahmen des angepassten LTI 2019 und angepassten VSOP 2018 ausstehenden Optionen von Jim Freeman hat sich im Berichtszeitraum folgendermaßen entwickelt:

Jim Freeman

	Angepasstes LTI 2019		Angepasstes VSOP 2018	
	Anzahl der Optionen	Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der Optionen	Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis (in EUR)
Zum 01.01.2019 ausstehend*	0	-	500.000	29,84
In der Berichtsperiode gewährt	274.000	1,00	0	-
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	0	-
Zum 31.12.2019 ausstehend	274.000	1,00	500.000	29,84
Zum 31.12.2019 ausübbar	0	-	0	-
Zum 01.01.2020 ausstehend	274.000	1,00	500.000	29,84
In der Berichtsperiode gewährt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-
In der Berichtsperiode aufgegeben**	2.446	1,00	4.026	29,84
In der Berichtsperiode verfallen***	68.500	1,00	250.000	29,84
In der Berichtsperiode ausgeübt	24.463	1,00	0	-
Zum 31.12.2020 ausstehend	178.591	1,00	245.974	29,84
Zum 31.12.2020 ausübbar	0	-	0	-
Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)				
Zum 31.12.2019	6,3	-	3,8	-
Zum 31.12.2020	1,9	-	1,8	-
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen				
2019	-	-	-	-
2020	79,96	-	-	-

*) Ein Teil der ausstehenden Optionen wurde bereits vor der Bestellung von Jim Freeman in den Vorstand im April 2019 verdient, wie oben näher erläutert.

**) Verzicht im Rahmen des freiwilligen Beitrags zu den Sparmaßnahmen während der Coronavirus-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.

Sonstige Angaben

Jede Art von Nebentätigkeit außerhalb des Konzerns während der Dauer seines Dienstvertrags erfordert die vorherige schriftliche Zustimmung des Aufsichtsrats. Die Zustimmung wird erteilt, wenn durch die Nebentätigkeit das Wohl des Unternehmens oder die Leistungen des

entsprechenden Vorstandsmitglieds nicht nachteilig beeinflusst werden. Darüber hinaus enthält der Dienstvertrag eine Wettbewerbsklausel, gemäß der es Jim Freeman untersagt ist, für ein Unternehmen zu arbeiten, das in direkter oder indirekter Konkurrenz zum Zalando-Konzern steht oder das mit einem solchen Konkurrenten verbunden ist.

Der Dienstvertrag zwischen Jim Freeman und der Gesellschaft trat am 1. April 2019 in Kraft und hat eine Laufzeit bis zum 31. März 2023. In dieser Zeit kann der Dienstvertrag nur aus wichtigem Grund gekündigt werden. Durch die Abberufung von Jim Freeman als Mitglied des Vorstands endet der Dienstvertrag nicht automatisch.

Im Einklang mit den anwendbaren Bestimmungen des deutschen Aktiengesetzes ist Jim Freeman auch durch eine Versicherung für Führungskräfte und leitende Angestellte (D&O-Versicherung) mit einer angemessenen Deckungssumme und einem Selbstbehalt in Höhe von 10 % des Schadens, aber höchstens 150 % des jährlichen Fixgehalts, abgesichert. Die D&O-Versicherung deckt finanzielle Schäden ab, die durch Pflichtverletzungen seitens der Mitglieder des Vorstands im Rahmen ihrer Aufgaben entstehen.

Neben dem Dienstvertrag existieren keine Dienst- oder Arbeitsverträge zwischen Jim Freeman oder ihm nahestehenden Personen und der Gesellschaft oder deren Tochtergesellschaften.

Höhe der Vergütung für 2020

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Vorstandsvergütung von Jim Freeman. Entsprechend den Praktiken in Vorjahren wird zwischen gewährten Zuwendungen und Zuflüssen unterschieden.

Jim Freeman (seit April 2019)
Mitglied des Vorstands

IN EUR	Gewährte Zuwendungen			2019	Zuflüsse		Zuwendungen (DRS 17)	
	2020	2020 (min.)	2020 (max.)		2020	2019	2020	2019
Erfolgsunabhängige Bezüge								
Festvergütung	800.000	800.000	800.000	600.000	800.000	600.000	800.000	600.000
Nebenleistungen	19.378	19.378	19.378	9.525	19.378	9.525	19.378	9.525
Summe	819.378	819.378	819.378	609.525	819.378	609.525	819.378	609.525
Erfolgsabhängige Bezüge								
Bezüge mit kurzfristiger Anreizwirkung (nicht anteilsbasiert)								
Einjährige variable Vergütung	125.000	125.000	125.000	475.000	125.000	475.000	125.000	475.000
Bezüge mit langfristiger Anreizwirkung (anteilsbasiert)								
Mehrfährige variable Vergütung								
409A Steuerausgleich***	4.436.842	-	6.620.466	-	2.335.938	-	4.436.842	-
Ausgleich für Optionsablösungen****	-	-	-	-	6.134.757	-	-	-
LTI 2019 (2019 - 2023)	-	-	-	7.930.058	1.945.236	-	-	7.930.058
Summe	4.561.842	125.000	6.745.466	8.405.058	10.540.930	475.000	4.561.842	8.405.058
Versorgungsaufwand	-	-	-	-	-	-	n.a.	n.a.
Summe	5.381.220	944.378	7.564.844	9.014.583	11.360.308	1.084.525	5.381.220	9.014.583

*) Beinhaltet alle im Rahmen des LTI 2019 gewährten Optionen für die vierjährige Vertragslaufzeit.

**) Die Gesellschaft hat in eigenem Ermessen entschieden, zwei der drei Optionsausübungen in bar anstatt in Aktien zu erfüllen.

***) Umfasst die oben genannte erhaltene und gewährte Entschädigung, die Jim Freeman für die gemäß Section 409A des U.S. Internal Revenue Code erhobene Strafzahlung erhält. Ein Teil dieses Betrags betrifft Optionen, die bereits vor Jim Freemans Bestellung in den Vorstand ertönt wurden.

****) Umfasst die oben genannte erhaltene Gegenleistung in bar und in Aktien für im Rahmen des LTI 2019 und VSOP 2018 eingezogene Optionen, um nachteiligen steuerlichen Konsequenzen aus der Anwendung von Section 409A des U.S. Internal Revenue Code entgegenzuwirken. Ein Teil dieses Betrags betrifft Optionen, die bereits vor Jim Freemans Bestellung in den Vorstand ertönt wurden.

Die folgende Tabelle zeigt den für anteilsbasierte Vergütungen für Jim Freeman erfassten Gesamtaufwand in Übereinstimmung mit IFRS 2:

Aufwendungen aus anteilsbasierten Vergütungen

IN EUR	Jim Freeman	
	01.01. – 31.12.2020	01.01. – 31.12.2019
Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente	3.686.364	2.615.769
Summe	3.686.364	2.615.769

Vergütung von David Schröder

David Schröder ist CFO und war vor seiner Bestellung als Mitglied des Vorstands am 1. April 2019 als SVP Convenience für die Gesellschaft tätig.

Erfolgsunabhängige Bezüge

Die jährliche fixe Grundvergütung beträgt 500.000 EUR brutto. Darüber hinaus hat David Schröder im Geschäftsjahr 2020 Sachbezüge (wie z. B. die Nutzung von Firmenwagen) und andere Nebenleistungen in Höhe von insgesamt 17.944 EUR (Vorjahr ab 1. April 2019: 9.101 EUR) erhalten. Zu den anderen Nebenleistungen gehören die Erstattung üblicher Spesen wie Reisekosten, Zuschüsse zur Krankenversicherung und monatliche Zahlungen, die den Brutto-Arbeitgeberbeiträgen zur gesetzlichen Renten- und Arbeitslosenversicherung entsprechen.

Erfolgsabhängige Bezüge (Bezüge mit langfristiger Anreizwirkung)

Neue mehrjährige Vergütungskomponente 2019 (LTI 2019)

David Schröder wurden im Rahmen des Long-Term Incentive Plan 2019 (LTI 2019) Optionen gewährt. Das LTI 2019 ist ähnlich strukturiert wie das LTI 2018. Wie das LTI 2018 ist auch das LTI 2019 ein Optionsprogramm, das an die Kursentwicklung der Zalando-Aktie sowie das Wachstum des Geschäfts von Zalando während der vierjährigen Amtszeit von David Schröder geknüpft ist. Im Zuge einer einmaligen Gewährung wurden David Schröder für die gesamte Dauer seines Dienstvertrags insgesamt 510.000 Optionen, die in 400.000 Typ-A-Optionen und 110.000 Typ-B-Optionen unterteilt sind, gewährt. Jede Option bezieht sich auf eine Aktie der Gesellschaft, Typ-A-Optionen haben einen Ausübungspreis von 29,84 EUR und Typ-B-Optionen haben einen Ausübungspreis von 1,00 EUR.

Die Anzahl der ausübenden Optionen ist unter anderem an die vorherige Unverfallbarkeit und den Ablauf der jeweiligen Wartefrist gebunden und ist abhängig davon, inwieweit das angestrebte Wachstum des Geschäfts des Zalando-Konzerns in Bezug auf das Leistungskriterium im entsprechenden Leistungszeitraum erfüllt wurde

Bestimmungen zur Unverfallbarkeit der Optionen

Die David Schröder gewährten Optionen werden in vierteljährlichen Tranchen über einen Zeitraum von vier Jahren unverfallbar. Während bei den Typ-B-Optionen die Unverfallbarkeit linear eintritt, werden von den Typ-A-Optionen von 50.000 Optionen im ersten Jahr bis zu 120.000

Optionen im vierten Jahr 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 Amtsbeendigung, die als bad-leaver-Fälle zu qualifizieren sind, erlöschen zusätzlich auch bereits unverfallbare, noch nicht ausgeübte Optionen von David Schröder entschädigungslos. Eine Ausnahme von dieser Regel gilt allerdings für den Fall, in dem David Schröder von der Gesellschaft ohne wichtigen Grund im Sinne des § 626 BGB und ohne Einstufung des Falls als bad-leaver-Fall von seinem Amt als Vorstandsmitglied abberufen wird; er 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

Unverfallbare Optionen können nur nach Ablauf einer Wartefrist ausgeübt werden: Im ersten Jahr der Vertragslaufzeit unverfallbar gewordene Optionen können nach dem ersten Jahrestag des Vertragsbeginns am 1. April 2019 ausgeübt werden, im zweiten Jahr unverfallbar gewordene Optionen können nach zwei Jahren ausgeübt werden, im dritten Jahr der Vertragslaufzeit unverfallbar gewordene Optionen können nach drei Jahren ausgeübt werden und im vierten Jahr der Vertragslaufzeit unverfallbar gewordene Optionen können nach dem vierten Jahrestag des Vertragsbeginns am 1. April 2019 ausgeübt werden. Die Anzahl der den vier Wartefristen zugeteilten unverfallbaren Typ-A-Optionen steigt von 77.500 auf 147.500. Zum Ende des 31. März 2026 verfallen alle noch nicht ausgeübten Optionen entschädigungslos.

Leistungszeitraum und Leistungskriterium

Der Leistungszeitraum beginnt für alle Optionen am 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 durchschnittliche jährliche Wachstumsrate (CAGR) des Geschäfts von Zalando 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 ausübbare prozentuale Anteil der unverfallbaren Optionen der Begünstigten basiert darauf, inwieweit eine angestrebte CAGR von wenigstens 15 % im relevanten Leistungszeitraum erreicht wurde. Das LTI 2019 basierte auf einem anspruchsvollen Kriterium, da es voraussetzt,

dass das erwartungsgemäß anhaltend starke Wachstum des Online-Modeeinzelhandels in Europa während seiner Amtszeit als Vorstandsmitglied um einen Faktor von etwa 2 übertroffen wird. Zum Zeitpunkt der Einführung des Vergütungssystems für David Schröder wurde für den europäischen Online-Modeeinzelhandel bis 2023 ein Wachstum mit einer CAGR von 7 %²⁶ prognostiziert.

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 ausüb- baren Optionen mit 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	Ausüb- bare Optionen (in % der Gesamtzahl unverfallbarer Optionen)
CAGR ≥ 15,0%	100%
< 15,0% und ≥ 14,5%	90%
etc.	
< 11,5% und ≥ 11,0%	20%
< 11,0% und ≥ 10,0%	10%
< 10,0%	0%

Abwicklungswert und Höchstbetrag

David Schröder hat Anspruch auf den Betrag, um den der Aktienkurs am Ausübungstag den Ausübungspreis von 1,00 EUR für Typ-B-Optionen und 29,84 EUR für Typ-A-Optionen über- steigt. Dieser Betrag ist für Typ-B-Optionen auf 99,00 EUR und für Typ-A-Optionen auf 70,16 EUR je Option begrenzt. Um diesen Höchstbetrag zu erzielen, muss der Aktienkurs 100 EUR erreichen. Die Optionen können durch Barabfindung oder mit eigenen Aktien bedient werden.

Rückforderungsansprüche

Weder der Dienstvertrag von David Schröder noch das LTI 2019 enthalten Regelungen zu Rückforderungsansprüchen der Gesellschaft für variable Vergütungszahlungen, beispiele- weise Rückforderungsklauseln, da die Optionen des LTI 2019 erst dann ausgeübt werden kön- nen, wenn sie endgültig unverfallbar sind, die Wartefrist abgelaufen ist und das Leistungskrite- rium erfüllt wurde. Bis dahin unterliegen die Optionen auch negativen Wertrisiken. Die gel- tende Rechtslage bezüglich etwaiger Schadenersatzansprüche der Gesellschaft gegenüber Mitgliedern des Vorstands im Falle schuldhafter Pflichtverletzungen (wie beispielsweise ge- mäß § 93 Abs. 2 AktG) bleibt davon unberührt.

²⁶ CAGR (2018-2023); Quelle: Euromonitor, feste Wechselkurse. Daten für Europa (ohne Russland) beinhalten Kleidung und Schuhe, Taschen / Gepäck, Schmuck und Uhren. Alle Zahlen einschl. Umsatzsteuer.

Aktienoptionsprogramm 2014 (SOP 2014)

Vor der Einführung des LTI 2019 und seiner Bestellung in den Vorstand nahm David Schröder neben anderen Mitgliedern des Senior Managements am SOP 2014 teil. 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 insofern als Teil der Vorstandsvergütung gelten. Die letzte Tranche wurde am 1. Juli 2020 unverfallbar. Zum 1. Juli 2020 wurde das vertragliche Leistungsziel erreicht und die vierjährige Wartefrist war abgelaufen. Zum Abschlussstichtag wurden sämtliche Aktienoptionen im Rahmen des SOP 2014 ausgeübt.

Virtuelles Aktienoptionsprogramm 2017 (VSOP 2017)

Vor der Einführung des LTI 2019 und seiner Bestellung in den Vorstand am 1. April 2019 nahm David Schröder neben anderen Mitgliedern des Senior Managements der Gesellschaft am VSOP 2017 teil. Im Rahmen des VSOP 2017 wurden nach seiner Bestellung in den Vorstand 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 insofern 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 im elektronischen Handel Xetra der Frankfurter Wertpapierbörse gehandelten 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 wurde erreicht und die dreijährige Wartefrist war abgelaufen. Zum Abschlussstichtag wurden sämtliche virtuellen Optionen im Rahmen des VSOP 2017 ausgeübt.

Die Anzahl der ausstehenden Optionen des LTI 2019, VSOP 2017 und SOP 2014 von David Schröder hat sich im Berichtszeitraum folgendermaßen entwickelt:

David Schröder

	LTI 2019		SOP 2014		VSOP 2017	
	Anzahl der Optionen	Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der Optionen	Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis (in EUR)	Anzahl der Optionen	Gewichteter durchschnittlicher Ausübungspreis (in EUR)
Zum 01.01.2019 ausstehend*	0	-	100.000	17,72	290.000	42,24
In der Berichtsperiode gewährt	510.000	23,62	0	-	0	-
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	0	-	0	-
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	66.743	17,72	0	-
Zum 31.12.2019 ausstehend	510.000	23,62	33.257	17,72	290.000	42,24
Zum 31.12.2019 ausübbar	0	-	0	-	0	-
Zum 01.01.2020 ausstehend	510.000	23,62	33.257	17,72	290.000	42,24
In der Berichtsperiode gewährt	0	-	-	-	0	-
In der Berichtsperiode verwirkt	0	-	-	-	0	-
In der Berichtsperiode aufgegeben**	6.058	23,37	0	-	3.936	35,42
In der Berichtsperiode ausgeübt	0	-	33.257	17,72	286.064	42,47
Zum 31.12.2020 ausstehend	503.942	23,62	0	-	0	-
Zum 31.12.2020 ausübbar	0	-	0	-	0	-
Gewichtete durchschnittliche Vertragsrestlaufzeit ausstehender Optionen (in Jahren)						
Zum 31.12.2019	6,3	-	3,5	-	2,5	-
Zum 31.12.2020	5,3	-	-	-	-	-
Gewichteter durchschnittlicher Anteilswert (in EUR) für ausgeübte Optionen						
2019	-	-	39,76	-	-	-
2020	-	-	66,25	-	76,70	-

*) Ein Teil der ausstehenden Optionen wurde bereits vor der Bestellung von David Schröder in den Vorstand im April 2019 erteilt, wie oben näher erläutert.

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

Sonstige Angaben

Jede Art von Nebentätigkeit außerhalb des Konzerns während der Dauer seines Dienstvertrags erfordert die vorherige schriftliche Zustimmung des Aufsichtsrats. Die Zustimmung wird erteilt, wenn durch die Nebentätigkeit das Wohl des Unternehmens oder die Leistungen von David Schröder nicht nachteilig beeinflusst werden. Darüber hinaus enthält der Dienstvertrag eine Wettbewerbsklausel, gemäß der es David Schröder untersagt ist, für ein Unternehmen zu arbeiten, das in direkter oder indirekter Konkurrenz zum Zalando-Konzern steht oder das mit einem solchen Konkurrenten verbunden ist.

Der Dienstvertrag zwischen David Schröder und der Gesellschaft trat am 1. April 2019 in Kraft und hat eine Laufzeit bis zum 31. März 2023. In dieser Zeit kann der Dienstvertrag nur aus wichtigem Grund gekündigt werden.

Im Einklang mit den anwendbaren Bestimmungen des deutschen Aktiengesetzes ist David Schröder auch durch eine Versicherung für Führungskräfte und leitende Angestellte (D&O-Versicherung) mit einer angemessenen Deckungssumme und einem Selbstbehalt in Höhe von 10 % des Schadens, aber höchstens 150 % des jährlichen Fixgehalts, abgesichert. Die D&O-Versicherung deckt finanzielle Schäden ab, die durch Pflichtverletzungen seitens der Mitglieder des Vorstands im Rahmen ihrer Aufgaben entstehen.

Neben dem Dienstvertrag existieren keine Dienst- oder Arbeitsverträge zwischen David Schröder oder ihm nahestehenden Personen und der Gesellschaft oder deren Tochtergesellschaften.

Höhe der Vergütung für 2020

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Vorstandsvergütung von David Schröder für 2020. Entsprechend den Praktiken in Vorjahren wird zwischen gewährten Zuwendungen und Zuflüssen unterschieden.

David Schröder (seit April 2019)
Mitglied des Vorstands

IN EUR	Gewährte Zuwendungen			2019	Zuflüsse		Zuwendungen (DRS 17)	
	2020	2020 (min.)	2020 (max.)		2020	2019	2020	2019
Erfolgsunabhängige Bezüge								
Festvergütung	500.000	500.000	500.000	375.000	500.000	375.000	500.000	375.000
Nebenleistungen	17.944	17.944	17.944	9.101	17.944	9.101	17.944	9.101
Summe	517.944	517.944	517.944	384.101	517.944	384.101	517.944	384.101
Erfolgsabhängige Bezüge								
Bezüge mit kurzfristiger Anreizwirkung (nicht anteilsbasiert)								
Einjährige variable Vergütung	-	-	-	-	-	-	-	-
Bezüge mit langfristiger Anreizwirkung (anteilsbasiert)								
Mehrjährige variable Vergütung								
VSOP 2017*	-	-	-	-	9.830.559	-	-	-
SOP 2014*	-	-	-	-	1.614.056	1.471.016	-	-
LTI 2019** (2019 – 2023)	-	-	-	5.214.014	-	-	-	5.214.014
Summe	-	-	-	5.214.014	11.444.615	1.471.016	-	5.214.014
Versorgungsaufwand	-	-	-	-	-	-	n.a.	n.a.
Summe	517.944	517.944	517.944	5.598.115	11.962.559	1.855.117	517.944	5.598.115

*) Bezieht sich auf die Ausübung von Optionen im Rahmen des SOP 2014 und VSOP 17, Programme, die David Schröder vor seinem Eintritt in den Vorstand im April 2019 gewährt wurde.

**) Beinhaltet alle im Rahmen des LTI 2019 gewährten Optionen für die vierjährige Vertragslaufzeit.

Die folgende Tabelle zeigt den für anteilsbasierte Vergütungen für David Schröder erfassten Gesamtaufwand in Übereinstimmung mit IFRS 2:

Aufwendungen aus anteilsbasierten Vergütungen

IN EUR	David Schröder	
	01.01. – 31.12.2020	01.01. – 31.12.2019
Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente	1.639.176	2.091.705
Summe	1.639.176	2.091.705

Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder

Die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder ist in § 15 der Satzung geregelt und besteht aus festen jährlichen Zahlungen. Sie richtet sich nach der Verantwortung und dem Umfang der Tätigkeiten des jeweiligen Aufsichtsratsmitglieds sowie nach der wirtschaftlichen Lage der Gesellschaft.

Satzungsgemäß erhält jedes Mitglied des Aufsichtsrats eine jährliche feste Grundvergütung in Höhe von 65.000 EUR. Die Vorsitzende des Aufsichtsrats erhält eine jährliche feste Vergütung in Höhe von 150.000 EUR, der stellvertretende Vorsitzende des Aufsichtsrats eine jährliche feste Vergütung in Höhe von 90.000 EUR. Aufsichtsratsmitglieder, die Mitglieder des Prüfungsausschusses sind, erhalten eine zusätzliche feste Vergütung in Höhe von 15.000 EUR. Die Vorsitzende des Prüfungsausschusses erhält eine zusätzliche feste Vergütung in Höhe von 35.000 EUR. Neben der vorgenannten Vergütung ersetzt die Gesellschaft den Mitgliedern des Aufsichtsrats die bei der Ausübung ihres Aufsichtsratsmandats vernünftigerweise entstehenden Auslagen sowie die etwa auf ihre Vergütung und Auslagen zu entrichtende Umsatzsteuer. Aufsichtsratsmitglieder, die ihr Amt als Aufsichtsrät*innen oder Vorsitzende nur während eines Teils des Geschäftsjahres ausüben, erhalten einen entsprechenden Anteil an der Vergütung. Die Vergütung der Mitglieder des Aufsichtsrats wird fällig nach der Hauptversammlung, die den Konzernabschluss für das Geschäftsjahr, für das die Vergütung bezahlt wird, genehmigt oder über seine Genehmigung entscheidet. Die Mitglieder des Aufsichtsrats sind von einer D&O-Versicherung der Gesellschaft abgedeckt.

Die Vergütung der Mitglieder des Aufsichtsrats für das Geschäftsjahr 2020 setzt sich wie folgt zusammen:

Aufsichtsratsvergütung

IN EUR	2020	2019
Alexander Samwer (bis 23.06.2020)	30.986	65.000
Anders Holch Povlsen (seit 09.12.2013)	76.918	90.000
Anika Mangelmann (seit 23.06.2020)	34.014	0
Anthony Brew (bis 23.06.2020)	30.986	65.000
Beate Siert (bis 23.06.2020)	30.986	65.000
Cristina Stenbeck (seit 22.05.2019)	150.000	91.896
Dominik Asam (bis 22.05.2019)	0	38.736
Jade Buddenberg (seit 23.06.2020)	34.014	0
Jennifer Hyman (seit 23.06.2020)	34.014	0
Jørgen Madsen Lindemann (seit 31.05.2016)	80.000	80.000
Kelly Bennett (seit 22.05.2019)	93.082	49.011
Konrad Schäfers (bis 23.06.2020)	38.137	80.000
Lothar Lanz (bis 22.05.2019)	0	63.915
Mariella Röhm-Kottmann (seit 22.05.2019)	100.000	61.264
Matti Ahtiainen (seit 23.06.2020)	41.863	0
Shanna Prevé (bis 22.05.2019)	0	25.179
Summe	775.000	775.000

7.1 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

An die ZALANDO SE

Vermerk über die Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts

Prüfungsurteile

Wir haben den Jahresabschluss der ZALANDO SE, Berlin, – bestehend aus der Bilanz zum 31. Dezember 2020 und der Gewinn- und Verlustrechnung für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2020 sowie dem Anhang, einschließlich der Darstellung der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden – geprüft. Darüber hinaus haben wir den Lagebericht der ZALANDO SE, der mit dem Konzernlagebericht zusammengefasst wurde, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2020 geprüft. Die in der Anlage zum Bestätigungsvermerk genannten Bestandteile des Lageberichts haben wir in Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften nicht inhaltlich geprüft.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse

- entspricht der beigefügte Jahresabschluss in allen wesentlichen Belangen den deutschen, für Kapitalgesellschaften geltenden handelsrechtlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung der deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage der Gesellschaft zum 31. Dezember 2020 sowie ihrer Ertragslage für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2020 und
- vermittelt der beigefügte Lagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage der Gesellschaft. In allen wesentlichen Belangen steht dieser Lagebericht in Einklang mit dem Jahresabschluss, entspricht den deutschen gesetzlichen Vorschriften und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar. Unser Prüfungsurteil zum Lagebericht erstreckt sich nicht auf den Inhalt der in der Anlage zum Bestätigungsvermerk genannten Bestandteile des Lageberichts.

Gemäß § 322 Abs. 3 Satz 1 HGB erklären wir, dass unsere Prüfung zu keinen Einwendungen gegen die Ordnungsmäßigkeit des Jahresabschlusses und des Lageberichts geführt hat.

Grundlage für die Prüfungsurteile

Wir haben unsere Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts in Übereinstimmung mit § 317 HGB und der EU-Abschlussprüferverordnung (Nr. 537/2014; im Folgenden „EU-APrVO“) unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführt. Unsere Verantwortung nach diesen Vorschriften und Grundsätzen ist im Abschnitt „Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts“ unseres Bestätigungsvermerks weitergehend beschrieben. Wir sind von dem Unternehmen unabhängig in Übereinstimmung mit den europarechtlichen sowie den deutschen handelsrechtlichen und berufsrechtlichen Vorschriften und haben unsere sonstigen deutschen Berufspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. Darüber hinaus erklären wir gemäß Artikel 10 Abs. 2 Buchst. f) EU-APrVO, dass wir keine verbotenen Nichtprüfungsleistungen nach Artikel 5 Abs. 1 EU-

APrVO erbracht haben. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zum Jahresabschluss und zum Lagebericht zu dienen.

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte in der Prüfung des Jahresabschlusses

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemäßen Ermessen am bedeutsamsten in unserer Prüfung des Jahresabschlusses für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2020 waren. Diese Sachverhalte wurden im Zusammenhang mit unserer Prüfung des Jahresabschlusses als Ganzem und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt; wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab.

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 Gesellschaft ihre Leistungen grundsätzlich erst mit Auslieferung der Ware, d. h. zu dem Zeitpunkt, an dem die wesentlichen mit dem Eigentum an den Waren verbundenen Chancen und Risiken und die Verfügungsmacht auf den Kunden übertragen sind. Für die Kunden von Zalando besteht die Möglichkeit der kostenlosen Rücksendung von Waren innerhalb der gesetzlichen Widerrufsfristen sowie darüber hinaus innerhalb der durch Zalando eingeräumten Rücksendezeiträume. Die nicht als Umsatz zu realisierenden erwarteten Retouren werden durch die gesetzlichen Vertreter 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 der Gesellschaft und stellen einen der bedeutsamsten Leistungsindikatoren für Zalando 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 Dokumentation nachvollzogen. Ferner haben wir 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 Monatsumsätzen eine Erwartung von länderspezifischen Umsätzen 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 Anhang in Abschnitt 3.1.2 (Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden) und in Abschnitt 3.1.4 (Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung).

2) Folgebewertung von Handelswaren

Gründe für die Bestimmung als besonders wichtiger Prüfungssachverhalt

Der Handelswarenbestand der Gesellschaft 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 Jahresabschluss erfasst.

Die gesetzlichen Vertreter der ZALANDO SE ermitteln Überbestände auf Grundlage von erwarteten zukünftigen Abverkäufen für verschiedene Vertriebskanäle und Saisons. Die zukünftigen Abverkäufe und der hieraus abgeleitete voraussichtlich erzielbare Nettoveräußerungserlös 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 handelsrechtlichen Vorschriften 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 („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 Anhang in Abschnitt 3.1.2 (Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden) und in Abschnitt 3.1.3 (Erläuterungen zur Bilanz).

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, 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 Jahresabschluss und Lagebericht erstrecken sich nicht auf die sonstigen Informationen, und dementsprechend geben wir weder ein Prüfungsurteil noch irgendeine andere Form von Prüfungsschlussfolgerung hierzu ab.

Im Zusammenhang mit unserer Prüfung haben wir die Verantwortung, die sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen

- wesentliche Unstimmigkeiten zum Jahresabschluss, Lagebericht 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 Jahresabschluss und den Lagebericht

Die gesetzlichen Vertreter sind verantwortlich für die Aufstellung des Jahresabschlusses, der den deutschen, für Kapitalgesellschaften geltenden handelsrechtlichen Vorschriften in allen wesentlichen Belangen entspricht, und dafür, dass der Jahresabschluss unter Beachtung der deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft vermittelt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie in Übereinstimmung mit den deutschen Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung als notwendig bestimmt haben, um die Aufstellung eines Jahresabschlusses zu ermöglichen, der frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist.

Bei der Aufstellung des Jahresabschlusses sind die gesetzlichen Vertreter dafür verantwortlich, die Fähigkeit der Gesellschaft zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu beurteilen. Des Weiteren haben sie die Verantwortung, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Unternehmenstätigkeit, sofern einschlägig, anzugeben. Darüber hinaus sind sie dafür verantwortlich, auf der Grundlage des Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu bilanzieren, sofern dem nicht tatsächliche oder rechtliche Gegebenheiten entgegenstehen.

Außerdem sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Aufstellung des Lageberichts, der insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage der Gesellschaft vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Jahresabschluss in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Vorkehrungen und Maßnahmen (Systeme), die sie als notwendig erachtet haben, um die Aufstellung eines Lageberichts in Übereinstimmung mit den anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften zu ermöglichen und um ausreichende geeignete Nachweise für die Aussagen im Lagebericht erbringen zu können.

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Rechnungslegungsprozesses der Gesellschaft zur Aufstellung des Jahresabschlusses und des Lageberichts.

Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts

Unsere Zielsetzung ist, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob der Jahresabschluss als Ganzes frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist, und ob der Lagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage der Gesellschaft vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Jahresabschluss sowie mit den bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnissen in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt, sowie einen Bestätigungsvermerk zu erteilen, der unsere Prüfungsurteile zum Jahresabschluss und zum Lagebericht beinhaltet.

Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Maß an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit § 317 HGB und der EU-APrVO unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus Verstößen oder Unrichtigkeiten resultieren und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieses Jahresabschlusses und Lageberichts getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Adressaten beeinflussen.

Während der Prüfung üben wir pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Jahresabschluss und im Lagebericht, 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 Jahresabschlusses relevanten internen Kontrollsystem und den für die Prüfung des Lageberichts relevanten Vorkehrungen und Maßnahmen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit dieser Systeme der Gesellschaft abzugeben;
- beurteilen wir die Angemessenheit der von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der von den gesetzlichen Vertretern dargestellten geschätzten Werte und damit zusammenhängenden Angaben;
- ziehen wir Schlussfolgerungen über die Angemessenheit des von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit sowie, auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit der Gesellschaft zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit aufwerfen können. Falls wir zu dem Schluss kommen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, im Bestätigungsvermerk auf die dazugehörigen Angaben im Jahresabschluss und im Lagebericht aufmerksam zu machen oder, falls

diese Angaben unangemessen sind, unser jeweiliges Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Bestätigungsvermerks erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch dazu führen, dass die Gesellschaft ihre Unternehmenstätigkeit nicht mehr fortführen kann;

- beurteilen wir die Gesamtdarstellung, den Aufbau und den Inhalt des Jahresabschlusses einschließlich der Angaben sowie ob der Jahresabschluss die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse so darstellt, dass der Jahresabschluss unter Beachtung der deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft vermittelt;
- beurteilen wir den Einklang des Lageberichts mit dem Jahresabschluss, seine Gesetzesentsprechung und das von ihm vermittelte Bild von der Lage der Gesellschaft;
- führen wir Prüfungshandlungen zu den von den gesetzlichen Vertretern dargestellten zukunftsorientierten Angaben im Lagebericht durch. Auf Basis ausreichender geeigneter Prüfungsnachweise vollziehen wir dabei insbesondere die den zukunftsorientierten Angaben von den gesetzlichen Vertretern zugrunde gelegten bedeutsamen Annahmen nach und beurteilen die sachgerechte Ableitung der zukunftsorientierten Angaben aus diesen Annahmen. Ein eigenständiges Prüfungsurteil zu den zukunftsorientierten Angaben sowie zu den zugrunde liegenden Annahmen geben wir nicht ab. Es besteht ein erhebliches unvermeidbares Risiko, dass künftige Ereignisse wesentlich von den zukunftsorientierten Angaben abweichen.

Wir erörtern mit den für die Überwachung Verantwortlichen unter anderem den geplanten Umfang und die Zeitplanung der Prüfung sowie bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschließlich etwaiger 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 Jahresabschlusses für den aktuellen Berichtszeitraum am bedeutsamsten waren und daher die besonders wichtigen Prüfungssachverhalte sind. Wir beschreiben diese Sachverhalte im Bestätigungsvermerk, es sei denn, Gesetze oder andere Rechtsvorschriften schließen die öffentliche Angabe des Sachhalts aus.

Sonstige gesetzliche und andere rechtliche Anforderungen

Vermerk über die Prüfung der für Zwecke der Offenlegung erstellten elektronischen Wiedergaben des Jahresabschlusses und des Lageberichts nach § 317 Abs. 3b HGB

Prüfungsurteil

Wir haben gemäß § 317 Abs. 3b HGB eine Prüfung mit hinreichender Sicherheit durchgeführt, ob die in der beigefügten Datei Zalando_SE_JA+LB_ESEF_2020_12_31.zip enthaltenen

und für Zwecke der Offenlegung erstellten Wiedergaben des Jahresabschlusses und des Lageberichts (im Folgenden auch als „ESEF-Unterlagen“ bezeichnet) den Vorgaben des § 328 Abs. 1 HGB an das elektronische Berichtsformat („ESEF-Format“) in allen wesentlichen Belangen entsprechen. In Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften erstreckt sich diese Prüfung nur auf die Überführung der Informationen des Jahresabschlusses und des Lageberichts in das ESEF-Format und daher weder auf die in diesen Wiedergaben enthaltenen noch auf andere in der oben genannten Datei enthaltene Informationen.

Nach unserer Beurteilung entsprechen die in der oben genannten beigefügten Datei enthaltenen und für Zwecke der Offenlegung erstellten Wiedergaben des Jahresabschlusses und des Lageberichts in allen wesentlichen Belangen den Vorgaben des § 328 Abs. 1 HGB an das elektronische Berichtsformat. Über dieses Prüfungsurteil sowie unsere im voranstehenden „Vermerk über die Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts“ enthaltenen Prüfungsurteile zum beigefügten Jahresabschluss und zum beigefügten Lagebericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2020 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 Jahresabschlusses und des Lageberichts in Übereinstimmung mit § 317 Abs. 3b HGB unter Beachtung des Entwurfs des IDW Prüfungsstandards: Prüfung der für Zwecke der Offenlegung erstellten elektronischen Wiedergaben von Abschlüssen und Lageberichten nach § 317 Abs. 3b HGB (IDW EPS 410) und des International Standard on Assurance Engagements 3000 (Revised) durchgeführt. Unsere Verantwortung danach ist im Abschnitt „Verantwortung des Abschlussprüfers 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 Jahresabschlusses und des Lageberichts nach Maßgabe des § 328 Abs. 1 Satz 4 Nr. 1 HGB.

Ferner sind die gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig erachten, um die Erstellung der ESEF-Unterlagen zu ermöglichen, die frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – Verstößen gegen die Vorgaben des § 328 Abs. 1 HGB an das elektronische Berichtsformat sind.

Die gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft sind zudem verantwortlich für die Einreichung der ESEF-Unterlagen zusammen mit dem Bestätigungsvermerk und dem beigefügten geprüften Jahresabschluss und geprüften Lagebericht sowie weiteren offenzulegenden Unterlagen beim Betreiber des Bundesanzeigers.

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung der Erstellung der ESEF-Unterlagen als Teil des Rechnungslegungsprozesses.

Verantwortung des Abschlussprüfers 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 Jahresabschlusses und des geprüften Lageberichts ermöglichen.

Übrige Angaben gemäß Artikel 10 EU-APrVO

Wir wurden von der Hauptversammlung am 23. Juni 2020 als Abschlussprüfer gewählt. Wir wurden am 4. August 2020 vom Aufsichtsrat beauftragt. Wir sind ununterbrochen seit dem Geschäftsjahr 2010 als Abschlussprüfer 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 Jahresabschluss oder im Lagebericht 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 2020
- 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
- Übersetzungsleistungen

Verantwortlicher Wirtschaftsprüfer

Der für die Prüfung verantwortliche Wirtschaftsprüfer ist Sebastian Haas.

Anlage zum Bestätigungsvermerk

1) Inhaltlich nicht geprüfte Bestandteile des Lageberichts

Folgende Bestandteile des Lageberichts 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 Lagebericht sind Angaben, die nicht nach §§289, 289a HGB bzw. §§ 289b bis 289f HGB vorgeschrieben sind:

- Abschnitte „GMV-Entwicklung nach Quartalen (2019-2020)“ sowie „Umsatz-Entwicklung nach Quartalen (2017-2020)“ 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
- Bericht zur Gleichstellung und Entgeltgleichheit bei der Zalando SE
- Glossar

aber nicht der Jahresabschluss, nicht die in die inhaltliche Prüfung einbezogenen Lageberichtsangaben und nicht unseren dazugehörigen Bestätigungsvermerk.

Berlin, 15. März 2021

Ernst & Young GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Ludwig Haas
Wirtschaftsprüfer Wirtschaftsprüfer

8.1 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.

Anteil der Site-Visits über mobile Endgeräte (in % der Site-Visits)

Wir definieren den Anteil der Site-Visits über mobile Endgeräte (in % der Site-Visits) als die Anzahl der Seitenaufrufe über m.sites, t.sites oder Apps geteilt durch die Gesamtanzahl der Seitenaufrufe in dem betreffenden Zeitraum. Aufgrund einer Änderung des Einwilligungsprozesses gemäß der Einführung der DSGVO wird ein Teil der Daten basierend auf einer statistischen Methode geschätzt.

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 aufgegebener 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.

Bereinigtes EBITDA

Wir definieren das bereinigte EBITDA als EBITDA 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.

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.

EBITDA

EBITDA steht für EBIT vor Abschreibungen auf Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte.

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.

Purpose

Unser gemeinsamer Purpose ist etwas, was uns alle vereint – der Kern von allem, was wir tun: Wir denken Fashion weiter. Für uns. Für alle. Er dient als Richtungsgebung für das Unternehmen und erklärt, warum Zalando existiert und welchen Einfluss wir auf die Welt haben wollen.

RAPEX

RAPEX ist ein Schnellwarnsystem der Europäischen Kommission für Verbraucherschutz.

REACH

REACH (Registrierung, Bewertung, Zulassung und Beschränkung chemischer Stoffe) ist eine europäische Verordnung zum sicheren Umgang mit Chemikalien.

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, m.sites, t.sites 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.

8.2 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 und MPM Corporate Communication
Solutions Media Process Management GmbH, Mainz

Bildnachweis

Zalando Bilderpool, @Zalando / 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.

Bei Abweichungen hat die deutsche Fassung des Geschäftsberichts Vorrang gegenüber der englischen Übersetzung

