

## 1.2 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, **Jörgen Madsen Lindemann** Mitglied des Aufsichtsrats, Vorsitzender des Vergütungsausschusses, Mitglied des Prüfungsausschusses, Mitglied des Nominierungsausschusses, **Cristina Stenbeck** Vorsitzende des Aufsichtsrats, Vorsitzende des Nominierungsausschusses, **Matti Ahtainen** 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

	<b>Amtszeit</b>	<b>Plenum</b>	<b>Prüfungsausschuss</b>	<b>Vergütungsausschuss</b>	<b>Nominierungsausschuss</b>	<b>Wandelanleihenausschuss</b>
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-Steuvorschriften 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.

### Wandelanleihenausschuss

Der Wandelanleihenausschuss 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 Mangermann 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