



do.BETTER

Highlights & Erkenntnisse



Inhalt

Rückblick	03
Unsere Ziele (2021–2025)	04
do.BETTER Highlights	
Inklusive Kultur	05
Inklusives Einstellen	06
Inklusive Produktlinien	07
Inklusive Partnerschaften	08
Inklusives Erfahren	09
do.BETTER: Das haben wir gelernt	10
Von do.BETTER zu Inclusive by Design	11

Rückblick

In den vergangenen fünf Jahren hat do.BETTER Vielfalt, Fairness und Inklusion fest auf der Zalando-Agenda verankert. Mit unserer ersten D&I-Strategie haben wir unser Ziel umgesetzt, die Vielfalt unserer Teams, Kund*innen und Partner durch Technologie, Mode und Dienstleistungen zum Ausdruck zu bringen und in unserem Arbeitsumfeld sowie in unseren Arbeitsabläufen zu verankern. Diese Strategie basierte auf zwölf Verpflichtungen, die sich auf die Bereiche Mitarbeitende, Führungskräfte, Kund*innen und Partner fokussierten.

Wir haben wichtige Fortschritte erzielt, Impulse gesetzt und gezeigt, was möglich ist, wenn Inklusion zu einer gemeinsamen Priorität wird. Gleichzeitig hat uns do.BETTER verdeutlicht: Um sein volles Potential auszuschöpfen, muss ein wirklich inklusives Unternehmen D&I noch tiefer in seinem Ökosystem verankern. Diese und weitere Erkenntnisse bilden nun die Grundlage für unsere überarbeitete Inclusive by Design-Strategie.

02 Women in leadership

By 2023, we will increase the share of women in each of our five¹ top leadership levels to 40–60%.²

03 Disability inclusion

By 2025, employees who self-identify as having a disability feel included and supported as measured by the Zalando Inclusion Index.

04 D&I action plans

From 2022 onwards, we will have Diversity and Inclusion action plans in all business units.

05 Inclusive policies and practices

By 2025, we will ensure equity in policies and practices (hiring, promotion, development) by conducting audits to proactively identify and eliminate biases and systematic barriers.³

06 Customer & partner

08 Inclusive assortment

By 2025, we commit to offer a truly diverse assortment for underrepresented groups⁴ by providing product choices and thoughtful experiences in every category across price, size and style.

09 Diverse partner portfolio

By 2025, we will be the European e-commerce partner of choice for brands and retailers that serve or stem from underrepresented groups.

10 Inclusive experience

By 2025, we commit to provide an equally accessible, relevant and welcoming digital

our voice, we will be a central collaboration point in fashion, bringing together brands, retailers, NGOs, academia, community thought-leaders, and members of the media to systematically empower and amplify underrepresented voices in the industry.

Our work starts from within. To cultivate an inclusive workplace that provides support, accessibility and equitable opportunities, we depend on our leadership to model a culture in which employees feel valued and heard.

Zalando's talent and leadership pillars are expertly guided. Our People and Organization (P&O) teams update and improve policies, best practices and toolkits to support our employees on their personal journey to creating a more inclusive culture.

To illustrate our progress, we have clustered the commitments by topic area: our people at Zalando, and projects that drive impact towards gender equity, disability inclusion, and inclusive culture.

Customer & partner

Conclusion & outlook

sions and learning sessions to help leads understand ect with the do.BETTER

In 2024, we will be rolling out a three-module program under the Inclusive Leadership program. It will form an integral part of our culture and leadership expectations. Through this program, we aim to provide leads with knowledge and practical tools for real-life application to foster an inclusive workplace.

0% years have taken the A Bias e-learning in 2023

ncconscious Bias e-learning indatory in 2023 for all he Zalando training platform. course helps our employees as, reflect on patterns of ng, and have an open mind just from different 90% of our employees 3.

skil also empowers leads referred terminology, legal to support the rights and employees.

20 The steering committees are advisory and decision-making bodies for strategic projects at Zalando.

do.BETTER Diversity & Inclusion Report 2023

zaland

Zalando Diversity & Inclusion Report 2023

Forward Strategy Talent & leadership Customer & partner Conclusion & outlook

Embedding D&I into the heart of Zalando

As the leading European e-commerce destination for fashion and lifestyle, personal expression is our starting ground. We want to empower our customers to express themselves fully through fashion. With this in mind, we foster an internal environment where our colleagues feel embraced and included. This enables us to develop inclusive experiences that resonate with our customers and partners. It's an approach we call Inclusive by design – weaving Diversity and Inclusion (D&I) into every aspect of our business. In our teams, strategies, concepts, and features.

In this report, we want to highlight some of our major achievements of 2023, sharing our observations from a year when we embedded best practices across different D&I dimensions, as well as communicate our plans for the future. Based on customer feedback since the successful launch of our Adaptive Fashion collections last year, we

Robert Gents Co-CEO, Zalando SE

Strategy Talent & leadership Customer & partner Conclusion & outlook

Employee demographics

Gender

Generation

Internationality

Zalando Diversity & Inclusion Report 2023

Forward Strategy Talent & leadership Customer & partner Conclusion & outlook

Our do.BETTER strategy

In 2021, we published our do.BETTER strategy, reflecting our desire to build a company in which respect and inclusive behavior are second nature. The strategy defines 12 diversity and inclusion commitments driven by four pillars: talent, leadership, customer, and partner. The commitments aim to create an inclusive workplace for our talents, strengthen leadership accountability and diversity, provide inclusive experiences for our customers, and promote D&I in the wider fashion industry together with our partners.

In 2023, we decided to bring together our Sustainability and D&I teams under one strategic umbrella, and merge it with the Corporate Development team. This synergistic approach creates a stronger, more holistic path toward achieving our goals in areas that are pivotal for positive transformation at Zalando and beyond. Together, these teams will set the

business units (BUs) to integrate our policies, processes, and values. To ensure consistency, the D&I and Sustainability Committee of the Supervisory Board meet twice a year to review the company's D&I-related topics and strategy.

Beyond our dedicated D&I teams, we believe that D&I at Zalando is everyone's responsibility. For each of our 12 commitments, we have sponsors and teams across the business working on them as part of their formalized work agreement. This way, our D&I ambitions are embedded into daily life at Zalando, enhancing our internal culture. We want to integrate inclusion into everything we do – we call this being **Inclusive by design**.

In this report, we outline the progress we have made on our commitments in the chapters on talent & leadership and customer & partner. We invite you to discover more about our work and projects by reading interviews with Zalando colleagues that mark the performance within

Zalando Diversity & Inclusion Report 2023

Forward Strategy Talent & leadership Customer & partner Conclusion & outlook

Our commitments

Talent & leadership

01 Women in tech

By 2023, we will increase the share of women in tech job families to 40–60%.¹

02 Women in leadership

By 2023, we will increase the share of women in each of our five² top leadership levels to 40–60%.³

03 Disability inclusion

By 2025, employees who self-identify as having a disability feel included and supported as measured by the Zalando Inclusion Index.

04 D&I action plans

From 2022 onwards, we will have Diversity and Inclusion action plans in all business units.

05 Inclusive policies and practices

By 2025, we will ensure equity in policies and practices (hiring, promotion, development) by

06 Inclusive leadership

By 2025, all leaders will champion Diversity and Inclusion in the way they lead people and teams.

07 Cultural diversity and intersectionality

By 2025, we commit to broaden the representation of visible and invisible diversity dimensions and backgrounds in our senior leadership levels.

08 Inclusive assortment

By 2025, we commit to offer a truly diverse assortment for underrepresented groups⁴ by providing product choices and thoughtful experiences in every category across price, size and style.

09 Diverse partner portfolio

By 2025, we will be the European e-commerce partner of choice for brands and retailers that serve or stem from underrepresented groups.

10 Inclusive experience

experien groups experien

11 Represe By 2023, cations rage and

12 D&I part By 2023, fashion, academ bers of r amplify

1 By setti Balance of 40–60%

2 We inclu of the e leaders Zalando

3 By setti for both

4 Equity are rep customer



Unsere Ziele (2021–2025)

Mitarbeiter*innen & Führungsteam

- 01 Frauen in Tech-Berufen**
Bis 2025 erhöhen wir den Anteil von Frauen in unseren Tech-Berufen auf 40–60 %.¹
- 02 Frauen in Führungspositionen**
Bis 2025 erhöhen wir den Frauenanteil in den obersten fünf² Führungsebenen auf 40–60 %.³
- 03 Inklusion von behinderten Menschen**
Bis 2025 sollen sich alle behinderten Mitarbeiter*innen entsprechend dem Zalando-Inklusionsindex einbezogen und unterstützt fühlen.
- 04 Handlungspläne für Diversität und Inklusion**
Ab 2022 haben wir konkrete Handlungspläne für Diversität und Inklusion für alle Geschäftsbereiche.
- 05 Inklusive Regeln und Verfahren**
Bis 2025 werden wir sicherstellen, dass bei Unternehmenspolitik und -praktiken (Einstellung, Beförderung, Weiterentwicklung) Chancengleichheit herrscht. Durch Prüfung unserer Prozesse werden wir proaktiv weitere Möglichkeiten identifizieren, um Voreingenommenheiten und systematische Benachteiligungen zu reduzieren.⁴
- 06 Inklusives Führungsverhalten**
Bis 2025 werden alle unsere Führungskräfte aktive Verfechter*innen von Diversität und Inklusion sein. Sie werden diese Werte in ihrem Führungsstil allen Menschen und Teams gegenüber uneingeschränkt widerspiegeln.
- 07 Kulturelle Diversität und Intersektionalität**
Bis 2025 verpflichten wir uns, die Repräsentation von sichtbaren und unsichtbaren Dimensionen von Diversität sowie verschiedener Hintergründe in unseren obersten Führungsebenen zu stärken.

Kund*innen und Partner

- 08 Inklusives Sortiment**
Bis 2025 verpflichten wir uns, ein wirklich vielfältiges Sortiment für unterrepräsentierte Gruppen⁵ anzubieten, indem wir Produktoptionen und detaillierte Informationen in jeder Kategorie in Bezug auf Preis, Größe und Stil bereitstellen.
- 09 Vielfältiges Partnerportfolio**
Bis 2025 werden wir der führende europäische E-Commerce-Partner für Marken und Einzelhändler*innen sein, die unterrepräsentierte Gruppen bedienen oder aus diesen stammen.
- 10 Inklusive Erfahrung**
Bis 2025 verpflichten wir uns, Kund*innen aus unterrepräsentierten Gruppen eine gleichberechtigte, relevante und einladende digitale Erfahrung zu bieten und diese regelmäßig von einem unabhängigen externen Gremium bewerten zu lassen.
- 11 Repräsentative Inhalte**
Bis 2023 spiegeln unsere Kund*innenerfahrung und unsere Kommunikation die Vielfalt in unseren Bildern, unserer Sprache und unseren Erzählungen wider und feiern sie – wir ermutigen und unterstützen auch unsere Partner, dies ebenfalls zu tun.
- 12 D&I-Partnerschaften**
Bis 2025 werden wir eine zentrale Anlaufstelle für die Zusammenarbeit in der Modebranche sein und Marken, Einzelhändler*innen, NGOs, Wissenschaftler, Vordenker*innen aus der Community und Medienvertreter*innen zusammenbringen, um systematisch unterrepräsentierte Stimmen in der Branche zu stärken und ihnen mehr Gehör zu verschaffen.

1 Die Festlegung eines Korridors für dieses Ziel dient dazu, eine ausgewogene Vertretung von Frauen und Männern zu erreichen also einen Anteil von 40–60 % für beide Geschlechter.

2 Wir haben die Aufsichtsratsebene in die externe Kommunikation des Ziels, einen Anteil von 40–60 % in den sechs obersten Führungsebenen zu erreichen, einbezogen. Wir konzentrieren uns jetzt nur noch auf die Führungsebenen innerhalb von Zalando, auf die wir bei der Einstellung Einfluss haben.

3 Die Festlegung eines Korridors für diese Ziele dient dazu, eine ausgewogene Vertretung von Frauen und Männern zu erreichen, also einen Anteil von 40–60 % für beide Geschlechter.

4 Gerechtigkeit bedeutet, dass Prozesse und Programme unparteiisch und fair sind und jedem*r Einzelnen die gleichen Möglichkeiten bieten.

5 Unterrepräsentiert bezieht sich auf eine Person oder eine Gruppe von Personen, die unzureichend oder unangemessen vertreten sind – in diesem speziellen Fall bezieht sich dies auf die Modebranche in ganz Europa.



do.BETTER Highlights

Inklusive Kultur

Wir haben eine solide Basis für eine wirklich inklusive Unternehmenskultur geschaffen. Dazu haben wir unsere Geschäftspraktiken gezielt gestärkt und so breitere, vielfältigere Zielgruppen erreicht. Damit haben wir unsere Verpflichtungen Nummer 3, 4, 5, 6 und 7 erfüllt.

Wir haben unsere grundlegenden Werte, wie wir in unserem Unternehmen zusammenarbeiten wollen („Our Founding Mindset“ (OFM)), unter anderem um den Grundsatz „Seek the Difference“ (Suche den Unterschied) erweitert. Dieser unterstreicht unsere tiefe Überzeugung von der Stärke vielfältiger Perspektiven. Wir suchen bewusst nach Menschen und Sichtweisen, die eventuelle Lücken im gemeinsamen Denken aufdecken. So vermeiden wir Bestätigungseffekte und das Risiko eines zu einseitigen Blickwinkels. Weitere wichtige Punkte sind:

- Führungskräfteentwicklung und Sensibilisierung: Einführung verpflichtender Schulungen zu inklusiver Teamführung für Senior Leads sowie unternehmensweite Trainings zu unbewussten Vorurteilen für alle Mitarbeiter*innen.
- Förderung unterrepräsentierter Gruppen: Bereitstellung gezielter Mentoring- und Entwicklungsprogramme für Frauen und unterrepräsentierte Gruppen.
- Starkes Zugehörigkeitsgefühl: Bestätigt durch einen stabilen Inclusion Index von 69 %, der den konstant hohen Wert beim Zugehörigkeitsgefühl der Mitarbeiter*innen widerspiegelt.
- Stärkung der Employee Resource Groups (ERGs): Gezielter Ausbau und Weiterentwicklung der ERGs, mit klaren Gouvernante-Strukturen und starker Unterstützung von den Führungsebenen.

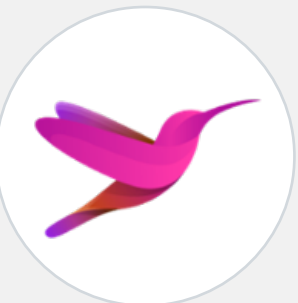
¹ Zalando führt anonyme und freiwillige D&I Befragungen durch, um die Erfahrungen der Mitarbeiter*innen besser zu verstehen, unternehmensweite Stärken zu identifizieren und gezielt die Bereiche zu erkennen, in denen noch Handlungsbedarf besteht – mit dem Ziel, die Kultur der Inklusion und Gemeinschaft kontinuierlich weiterzuentwickeln. Auf Basis der durchschnittlichen Zustimmung zu vier Aussagen, die zentrale Aspekte des Erlebens der Teilnehmer*innen messen, wurde der Inflation Index entwickelt. In zwei aufeinanderfolgenden Erhebungen erreichte dieser einen Wert von 69 %.



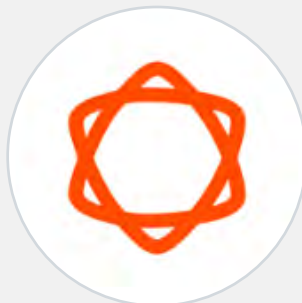
Asia Pacific Community Circle



Black Employee Connection



En-Able



Jewish Community & Friends



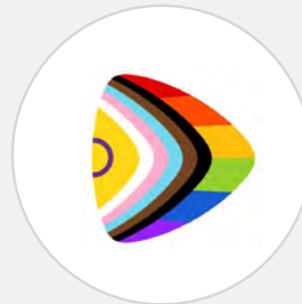
Mental Wellbeing Community



Muslim Community Network



Neurodiversity



Pride at Zalando



Women in Finance



Zalando Parents Group



Zalando Women in Tech



Zalando Women's Network

Derzeit haben wir zwölf ERGs, die die Erfahrung am Arbeitsplatz für ihre Communities fördern und ein vielfältiges und inklusives Arbeitsumfeld schaffen.



do.BETTER Highlights

Inklusives Einstellen

In sämtlichen Bereichen haben wir mehr Frauen eingestellt und damit unsere Ziele 1, 2, 5 und 7 erfolgreich umgesetzt.

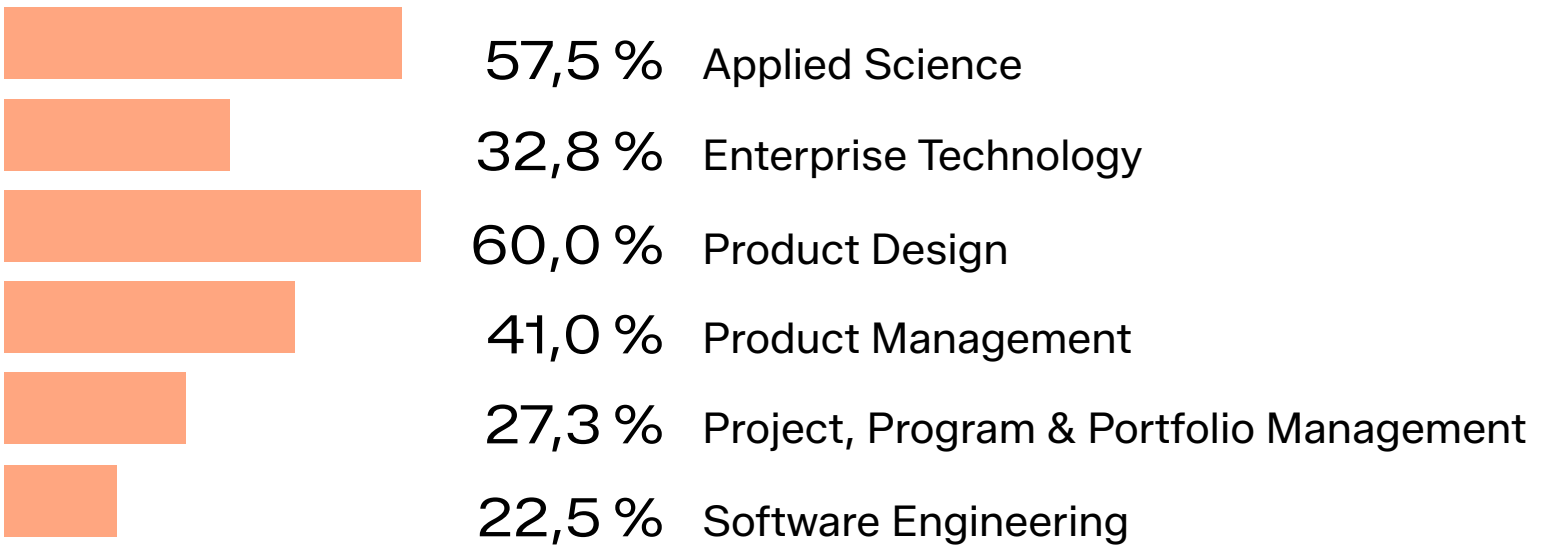
Seit 2021 verzeichnen wir kontinuierliche Erfolge mit unseren Women in Leadership und Women in Tech-Programmen. So können wir die vielfältigen Bedürfnisse unserer breit aufgestellten Mitarbeiter*innen-schaft besser verstehen, gezieltere Entscheidungen treffen und uns erfolgreicher weiterentwickeln.

Die wichtigsten Fortschritte umfassen:

- Fairere Praktiken im Talentmanagement und bei Beförderungen.
- Erhöhte Repräsentation von Frauen in Führungspositionen und in Tech-Bereichen: Der Frauenanteil in Führungspositionen stieg von 30,4 % auf 37,9 %. Im Tech-Bereich erhöhte sich der Frauenanteil von 16,7 % auf 29 %, wobei sich die Anzahl von Softwareingenieurinnen im Berichtszeitraum verdoppelte.
- Gerechtere Verfahren: Es wurden fairere Einstellungs- und interne Mobilitätspraktiken entwickelt, um Frauen und andere unterrepräsentierte Gemeinschaften besser einzubeziehen.

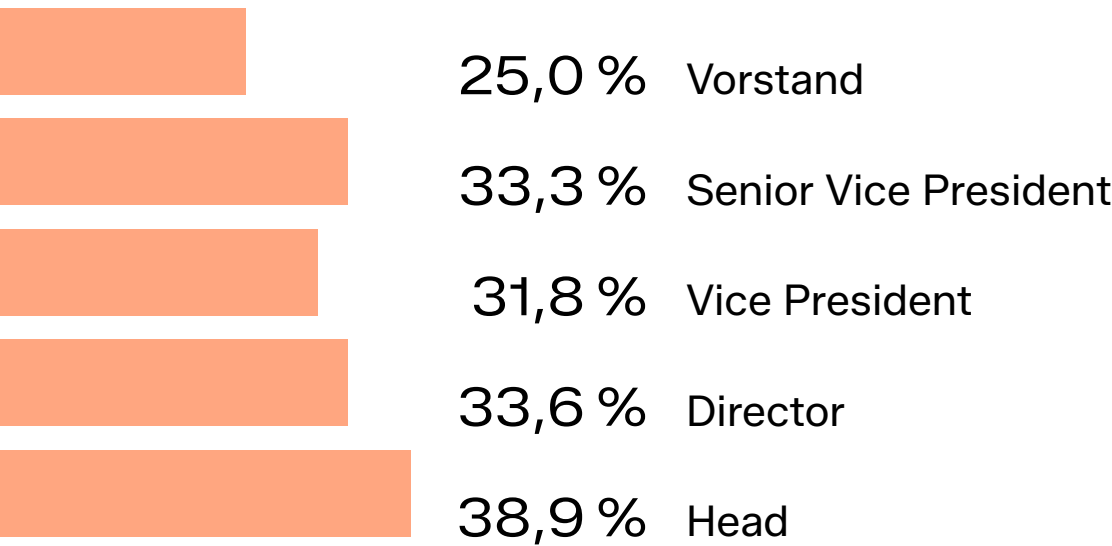
Anteil von Frauen in Tech-Positionen nach Berufsgruppen

28,8 % 2024 | 27,2 %



Anteil von Frauen in Führungspositionen in den obersten fünf Führungsebenen

37,4 % 2024 | 36,9 %





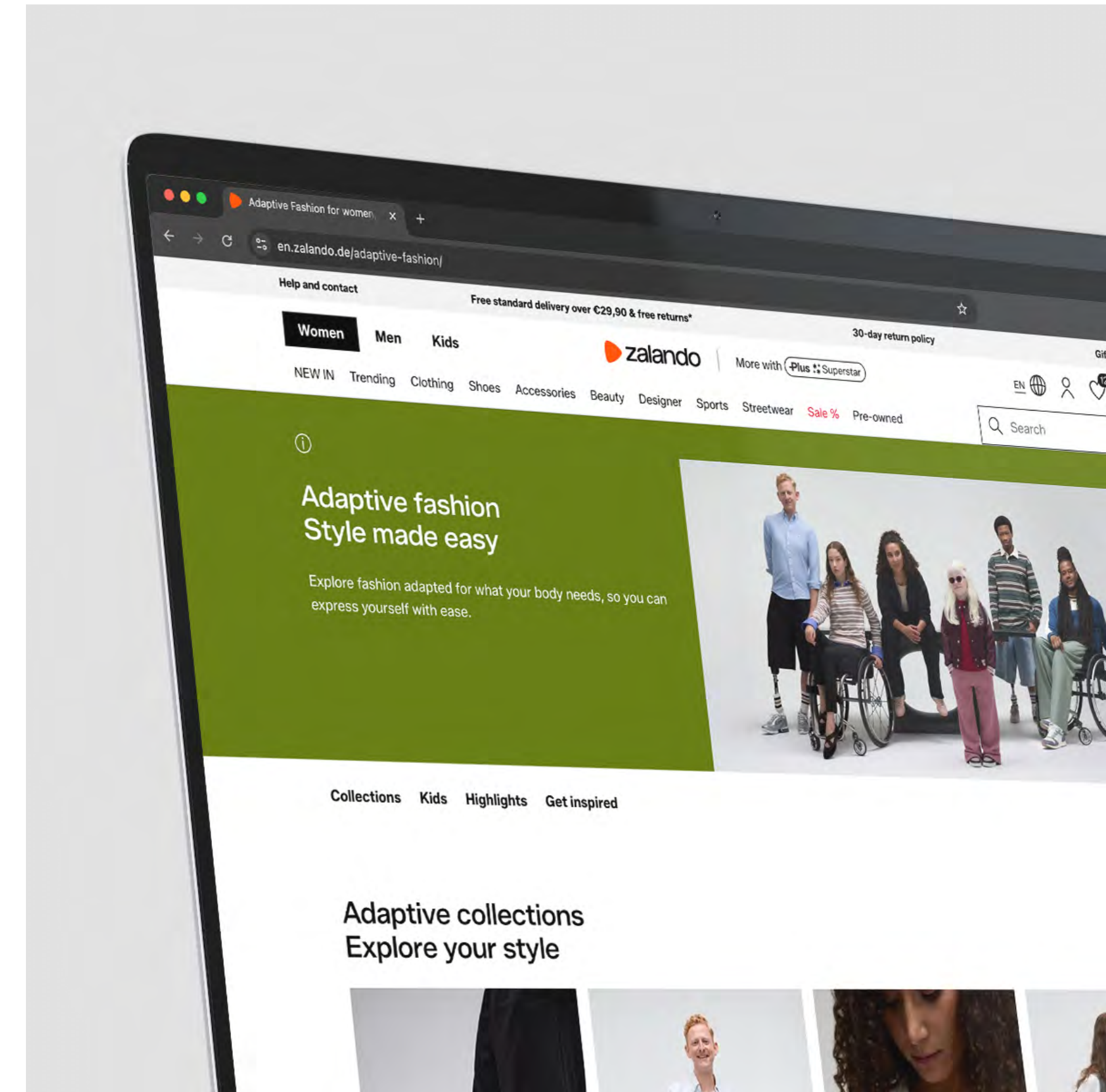
do.BETTER Highlights Inklusive Produktlinien

Wir haben Angebote in den Mode-Bereichen Modest und Unisex entwickelt und haben uns zum Marktführer im Bereich adaptive Mode etabliert, womit wir unsere Ziele 8, 9 und 11 erfüllt haben.

Zalando hat sich als klarer Marktführer im Bereich adaptive Mode etabliert. Unser konsequenter Fokus auf diesen Bereich führte zu starkem Wachstum, hoher Kund*innenzufriedenheit, wiederkehrender Nutzung und wachsender Markenbekanntheit.

Die wichtigsten Erfolge in diesem Bereich umfassen:

- Eigener Adaptive Hub: Wir haben einen speziellen, kontinuierlich optimierten Adaptive Hub auf unserer Plattform eingeführt, der täglich tausende Kund*innen erreicht und unterstützt.
- Plattform als Enabler: Wir stellen unsere Plattform aktiv zur Verfügung, um den Stimmen der Behinderten-Community mehr Reichweite und Gehör zu verschaffen. Durch diese Öffnung schaffen wir gemeinsam Bewusstsein für die Bedeutung adaptiver Mode – sowohl für Träger*innen als auch für Marken.
- Authentische Repräsentation: Wir stärken unsere Teams durch gezielte Schulungen und Content-Richtlinien. Ziel ist eine authentische Repräsentation über alle Kanäle hinweg, damit sich Kund*innen wirklich gesehen und angemessen dargestellt fühlen.



Der Adaptive Hub bietet Kund*innen in allen unseren Märkten eine zentrale und attraktive Seite auf unserer Plattform, die unserem Adaptive-Angebot von Eigenmarken und Partnermarken gewidmet ist.



do.BETTER Highlights

Inklusive Partnerschaften

Wir sind neue Partnerschaften eingegangen und haben den Einfluss unseres Unternehmens innerhalb der Branche vergrößert und so unsere Ziele 9, 11 und 12 erfüllt.

Wir haben unser Partner-Portfolio bewusst breiter aufgestellt und arbeiten eng mit Communities aus unterschiedlichen Lebensbereichen zusammen. Gleichzeitig haben wir klare Richtlinien entwickelt, um die Standards für unsere Partner und Produkte auf der gesamten Plattform weiter anzuheben. Gemeinsam mit Marken wie Nike, Tommy Hilfiger, adidas, JanSport, Calvin Klein Jeans und BOSS treiben wir Inklusion in der Modebranche weiter voran. Zu den Highlights zählen:

- Fokus auf Menschen mit Behinderung: Wir haben strategische Partnerschaften mit Organisationen wie Ottobock, MovingMood und Valuable500 geschlossen, die einen besonderen Fokus auf Menschen mit Behinderung legen. Dies beinhaltet die Zugänglichkeit adaptiver Mode für aufstrebende und etablierte Designer*innen, unter anderem durch spezielle Projekte im Rahmen der Copenhagen Fashion Week und der Design Academy.
- Unterstützung der LGBTQIA+-Community: Unser langjähriges Engagement umfasst das fünfjährige Partnerschaftsjubiläum mit Helsinki Pride und jährliche Pride-Kampagnen. Im Jahr 2025 haben wir zudem die Video-Serie Mother Tongue in Zusammenarbeit mit wichtigen LGBTQIA+-Wegbereiter*innen veröffentlicht, um queere Sprache und Identität zu zelebrieren.
- Förderung ethnischer Vielfalt: Wir arbeiten mit Partnern wie Black Girls in Tech, ADAN und weiteren zusammen, die sich auf ethnische Vielfalt konzentrieren. Ein bemerkenswertes Beispiel ist die Kooperation mit Deborah Latouche an Content-Richtlinien, die Stereotype (wie „langweilig“ und „unmodern“) im Bezug auf Modest Fashion hinterfragen.



Vom klassischen Gameshow-Format inspiriert, lädt die Initiative „Mother Tongue“ Zuschauer*innen ein, spielerisch die Geschichten hinter Ausdrücken zu entdecken, die die LGBTQIA+-Community weltweit verbinden. Zur Besetzung gehören Miss Peppermint, Drag-Künstlerin, Schauspielerin und Aktivistin, Lady Phyll, Co-Gründerin von Black Pride, Casey Spooner, multidisziplinärer Künstler und queere Ikone, Dakota Robin, DEI-Trainer und Speaker, Gia Bab, Model und Trans-Aktivistin, und Gigi Spelsberg, in Berlin lebende Schauspielerin und Model.



do.BETTER Highlights Inklusives Erleben

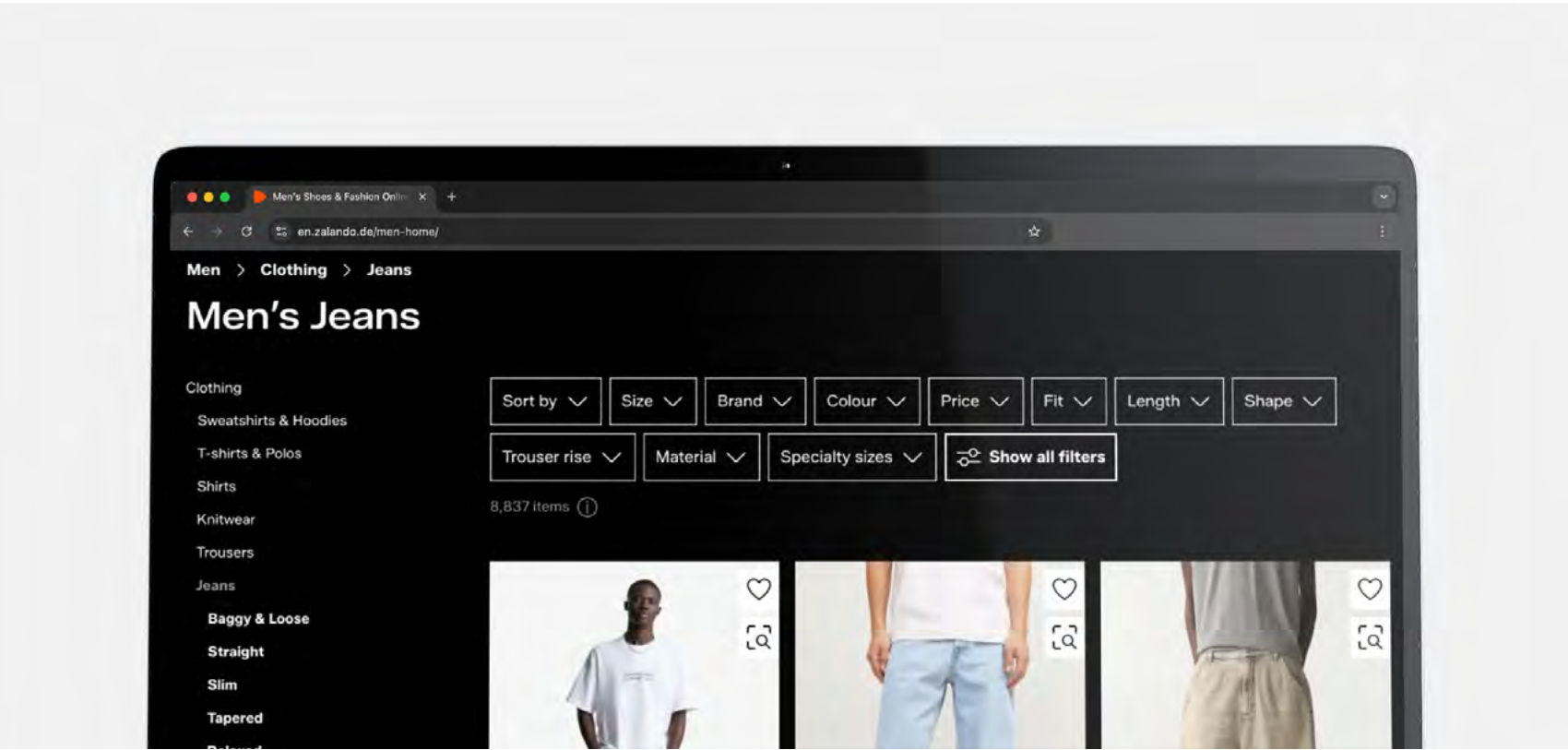
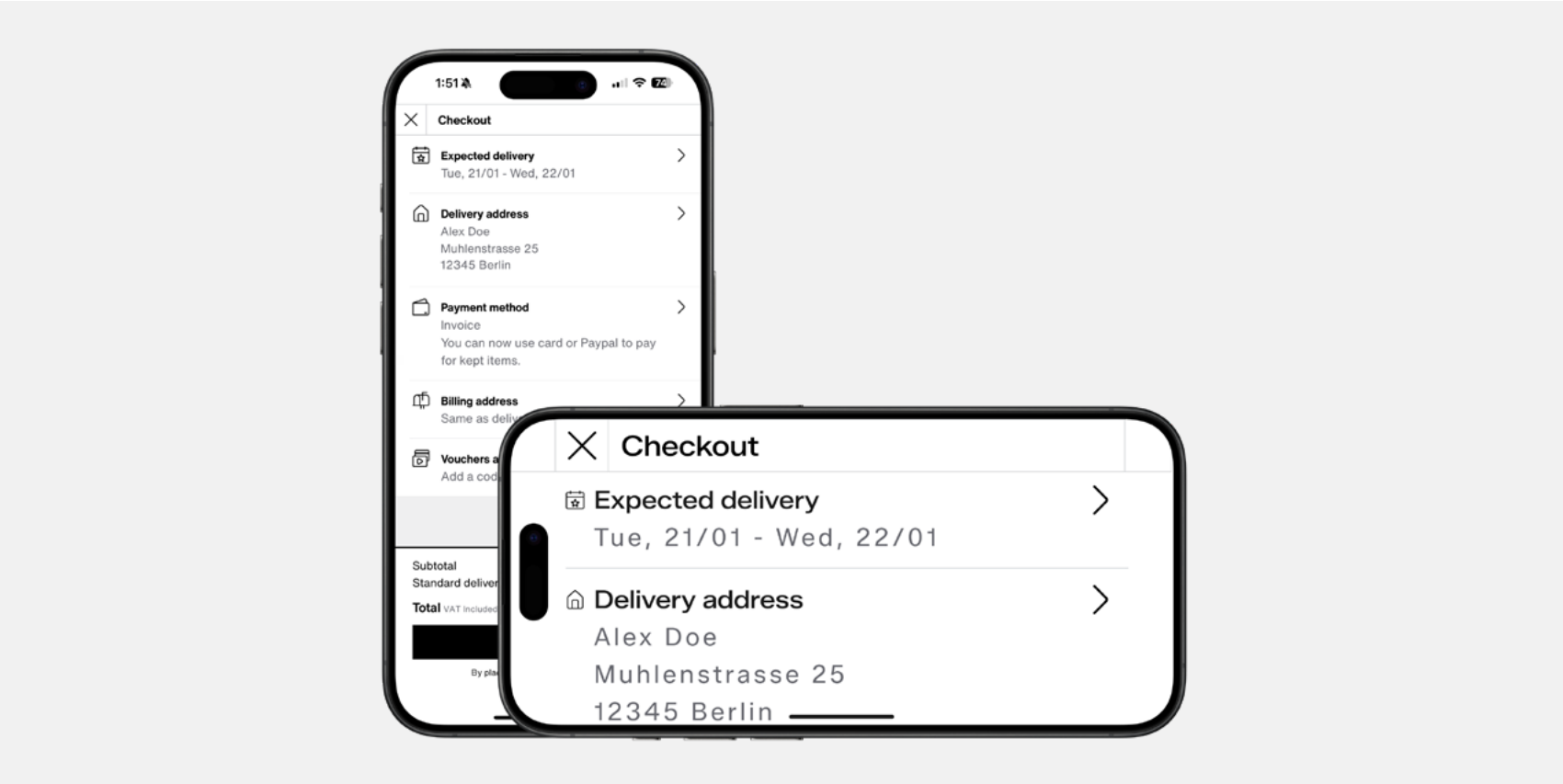
Barrierefreiheit wurde zum festen Bestandteil unserer Plattform und hat so zur Erreichung von Ziel 10 beigetragen.

Wir verfolgen weiterhin das Ziel, allen Kund*innen ein einladendes Erlebnis auf unserer App und Website zu bieten. Hierfür wird Barrierefreiheit konsequent im gesamten Produktentwicklungsprozess berücksichtigt – von der Forschung über Design und Tests bis hin zur Umsetzung.

Wichtige Schritte auf diesem Weg sind:

- Die barrierefreie Gestaltung des digitalen Einkaufserlebnisses für Kund*innen mit Seh- und Mobilitätseinschränkungen in allen Zalando-Märkten.
- Die Erweiterung von Funktionalität, z.B. durch beschreibende Alt-Texte, für assistive Technologien nutzbare zentrale interaktive Elemente und erweiterte Funktionen wie dynamischen Text.
- Fortlaufende Maßnahmen, um Video-Inhalte barrierefrei und für alle zugänglich zu gestalten.

Um kontinuierliche Verbesserungen zu gewährleisten, schulen wir unsere Designer*innen und Entwickler*innen darin, jedes Projekt von Anfang an inklusiv zu gestalten. Die neuesten Entwicklungen sind in der [Erklärung zur Barrierefreiheit](#) detailliert beschrieben.



Beispiel, wie sich das Nutzer*innen-Erlebnis von 2021 bis 2025 im Bezug auf Barrierefreiheit und Visualisierung verändert hat.



do.BETTER: Das haben wir gelernt

Mit do.BETTER haben wir einen wichtigen Grundstein gelegt. In der nächsten Phase haben wir die Chance, weiterzugehen: Wir wollen inklusive Designpraktiken fest verankern und so das volle Potential unserer Mitarbeiter*innen, unserer Plattform und der gesamten Branche zu erschließen.

Das erfordert geschärfted Denken, die Balance zwischen Ambition und operativer Klarheit sowie klar definierte, messbare Verantwortlichkeiten. Wir haben zugehört, gelernt und verstanden, wie wir uns verbessern können:

01. Fokus auf Bereiche mit dem größten Wirkungspotential

Die bewusst breit angelegte do.BETTER-Strategie führte trotz hohen Engagements und der oben angeführten Erfolge zu unterschiedlichen Ergebnissen in unseren Teams und Business Units. Auch künftig bleiben wir wirkungs- und messungsorientiert. Gleichzeitig sind wir überzeugt, dass das nächste Kapitel einen stärkeren Fokus erfordert: Eine Strategie, die gezielt dort ansetzt, wo wir nachweislich die größte Wirkung erzielen – im Einklang mit den Bedürfnissen unserer Zielgruppen und der Gesamtstrategie von Zalando.

02. Diverse, leistungsstarke Teams aufbauen, die Potential in Wirkung umsetzen

Um Inklusion nachhaltig zu verankern, müssen klare Erwartungen an unsere Führungskräfte formuliert werden. Inklusivität muss als fester Bestandteil in alltäglichen Abläufen verstanden, durch eine offene Feedbackkultur gefördert und vorbildliches Verhalten aktiv unterstützt werden. Divers aufgestellte Teams auf allen Ebenen des Unternehmens ermöglichen es uns, die Vielfalt unserer Kund*innen abzubilden, ihre Bedürfnisse besser zu verstehen

und flexibel auf die sich ständig ändernden Marktanforderungen zu reagieren.

03. Grundlagen für kontinuierliche Verbesserung schaffen

Um unsere inklusiven Initiativen wirksam weiterzuentwickeln, ist der Aufbau einer fundierten Datenbasis entscheidend: durch den gezielten Ausbau unserer Diversity, Equity & Inclusion-Tools (DEI) und fundierte Insights. Gleichzeitig fördern wir kontinuierliches Feedback von Kund*innen, Mitarbeiter*innen, Partnern und der gesamten Branche. So schaffen wir die Grundlage für fortlaufende, evidenzbasierte Verbesserungen.

04. Ambitionierte Ziele setzen, Fortschritt als Erfolg verstehen

Nachhaltige Veränderungen sind ein Prozess. Wir halten an unseren Zielen fest, wie die angestrebte Spanne von 40–60 % Frauen in Führungspositionen und Tech-Bereichen. Sie spiegeln das Maß an Vielfalt wider, das für bessere Leistung, Kreativität und Innovation unerlässlich ist. Wir müssen ehrgeizig und dennoch pragmatisch bleiben, aus Rückschlägen lernen, Erfolge feiern und sich verändernde Bedürfnisse sowie externe Faktoren berücksichtigen und entschlossen voranschreiten. Wir schätzen Fortschritt mehr als Perfektion. Da jeder noch so kleine Gewinn zählt, werden wir uns auf einen Aufwärtstrend konzentrieren. Stagnation oder Rückgang hingegen deuten auf Barrieren hin, die es zu überwinden gilt.



Von do.BETTER zu Inclusive by Design

do.BETTER war ein wichtiger Meilenstein für Zalando. Wir haben Erfahrung und Expertise gebündelt, eine klare Vision entwickelt und ambitionierte Ziele gesetzt. Durch unsere zielgerichtete Zusammenarbeit haben wir erfolgreich Ergebnisse erzielt und etwas bewegt. Dabei haben wir neue Standards und Erwartungen an uns selbst definiert und durch Erfolge wie auch Herausforderungen neue Erkenntnisse gewonnen. Diese sind nun Grundlage für unsere nächsten Schritte.

Die Erfolge und gewonnenen Erkenntnisse der letzten Jahre im Rahmen von do.BETTER haben uns Klarheit gebracht. Unsere Arbeit hat ein starkes Fundament geschaffen, neue Möglichkeiten aufgezeigt und unsere Überzeugung gefestigt, dass Inklusion echten Mehrwert und gegenseitigen Nutzen für unsere Mitarbeiter*innen, unsere Plattform und die gesamte Branche schafft. Mit diesem Wissen gehen wir jetzt mit mehr Selbstvertrauen und klarer Ausrichtung voran. Die gewonnenen Erkenntnisse bestimmen, was als Nächstes kommt: Sie bilden die Basis für einen fokussierten, stärker verankerten und wirkungsvolleren Ansatz.

Diversity, Equity & Inclusion ist bei Zalando ein fester Bestandteil – ob als Teil einer offiziellen Strategie oder im Arbeitsalltag unserer Teams. Die Fortschritte, die wir erzielt haben, werden nun zur Basis für noch größere Chancen. Für eine Zukunft, die wirklich Inclusive by Design ist.



