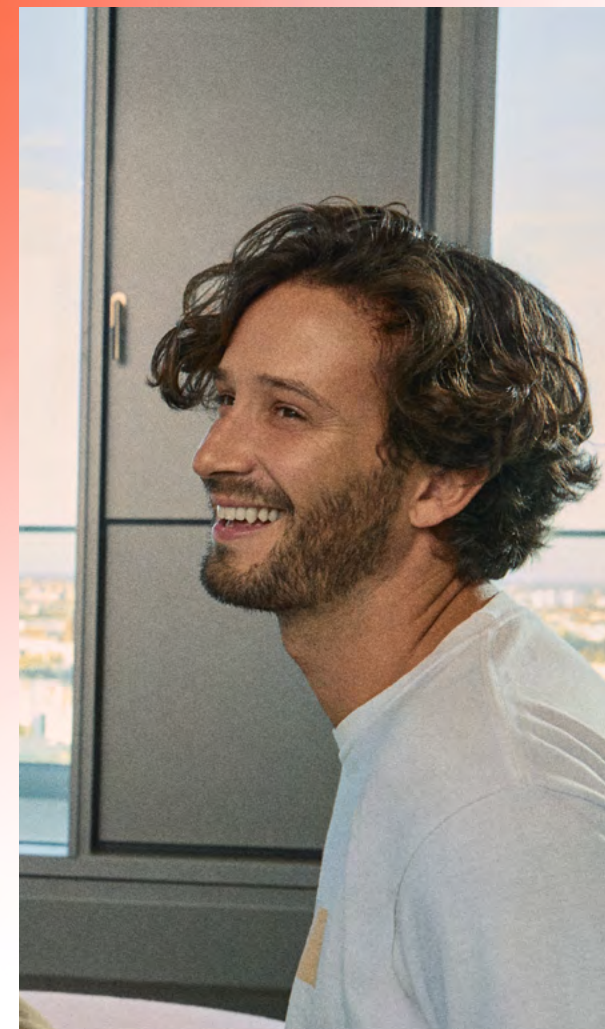




Inclusive
by design



Inhalt

Einleitung	03
Unsere Vision	04
Unsere Strategie	
Säule 1: Das Potential unserer Mitarbeiter*innen erschließen	05
Säule 2: Das Potential unserer Plattform und der Branche entfalten	06
Fortschritte machen und weiter gehen	07



Einleitung

Zalando bringt tausende Marken und Millionen Menschen in ganz Europa zusammen. Gestaltet und getragen von tausenden Mitarbeiter*innen aus über 140 Nationen, ist unser paneuropäisches Ökosystem ein Beispiel für gelebte Vielfalt. Seit wir 2008 unsere digitalen Türen geöffnet und so den Zugang zu Mode und Lifestyle in Europa demokratisiert haben, erleben wir die Kraft von Offenheit, Vielfalt und Inklusion aus erster Hand. Nur mit ihrer Hilfe konnten wir vom kleinen Berliner Start-Up zu einem europäischen Ökosystem werden, das heute mehr als 60 Millionen Kund*innen in 29 Märkten bedient. Auf diesem Weg haben wir gesehen, welchen Unterschied ein inklusives Umfeld macht – auf unserer Plattform und am Arbeitsplatz. Es schafft Mehrwert für Kund*innen und Partner und hat echte Auswirkungen auf unsere Mitarbeiter*innen, unseren Planeten und die gesamte Branche.

Mit dem Launch der do.BETTER-Strategie im Jahr 2021 hat Zalando Diversity & Inclusion offiziell zur strategischen Priorität gemacht und jahrelange Erfahrung und Kompetenz in einem strukturierten Ansatz gebündelt. Zugleich formulierte die Strategie eine klare Vision: *der Starting Point für Mode zu sein, die offen für alle und einladend ist. Unser Anspruch ist es, 'Inklusive by Design' zu sein, die Vielfalt unserer Mitarbeiter*innen, Führungskräfte, Kund*innen und Partner sichtbar zu machen und zu fördern. Getragen wird diese Ambition von vier strategischen Säulen:*

Mitarbeiter*innen, Leadership, Kund*innen und Partner.

Seit der Einführung von do.BETTER ist Zalando weiter gewachsen und auch unser Umfeld verändert sich stetig. Die Erwartungen unserer Kund*innen und die Bedürfnisse unserer Partner entwickeln sich weiter; neue regulatorische Anforderungen erhöhen die Maßstäbe für Barrierefreiheit und Transparenz; und die Zalando Group ist heute vielfältiger und facettenreicher denn je. Dank großem Engagement und enger Zusammenarbeit innerhalb und außerhalb von Zalando konnten wir entlang aller vier strategischen Säulen spürbare Fortschritte erzielen. So haben wir mit unseren Partnern gemeinsam das Kund*innenerlebnis und unser Sortiment weiterentwickelt und für mehr Vielfalt und Repräsentanz auf unserer Plattform und in der Branche gesorgt. Intern haben wir Führungskräfte gestärkt, um eine inklusive Unternehmenskultur aktiv zu gestalten, und in unseren vielfältigen Teams unterschiedliche Perspektiven bewusst gefördert. Zuletzt haben wir mit „Seek the Difference“ in unserer Gründungsphilosophie, Zalandos zentralen Arbeitsprinzipien, ein klares Zeichen gesetzt. Weitere Beispiele finden sich detailliert im Anhang „do.BETTER – Highlights und Insights“.

Trotz der Fortschritte wissen wir: Inklusion ist ein kontinuierlicher Weg. Es gibt noch viel zu tun und noch viel mehr Potenzial zu erschließen. Deswegen entwickeln wir unsere Strategie im Jahr 2026 weiter, integrieren das Gelernte der letzten Jahre sowie aktuelle Erkenntnisse und Entwicklungen und richten unseren Blick klar nach vorn.





Unsere Vision

'Inclusive by Design' bleibt das Herzstück unserer Strategie und unserer Ziele. Denn genau dadurch erschließen wir das volle Potential unserer Mitarbeiter*innen, unserer Plattform und unserer Branche. Diese Ambition folgt einer einfachen Überzeugung: Wenn mehr Menschen sinnvoll teilhaben können, profitieren alle. Seit 2008 erleben wir das immer wieder: in 18 Jahren gemeinsamer Arbeit, kontinuierlichem Lernen und geteiltem Erfolg.

Unsere aktualisierte Strategie baut auf der Ambition von do.BETTER auf und schärft sie zu einem fokussierten, wirkungsorientierten Rahmen. Sie setzt klare Prioritäten, die befähigte Teams, fundierte Entscheidungen, mehr Innovation und herausragende Erlebnisse für Kund*innen und Partner ermöglicht. Im Mittelpunkt stehen zwei Säulen mit jeweils drei klar definierten Impact-Bereichen. Sie helfen uns, ein leistungsstarkes Unternehmen weiterzuentwickeln, messbaren Fortschritt zu erzielen und nachhaltiges Potential und Wachstum zu erschließen.

Wir streben danach, von Grund auf inklusiv zu sein. Auf diese Weise erschließen wir das Potenzial unserer Mitarbeitenden, unserer Plattform und unserer Branche.





Säule 1: Das Potential unserer Mitarbeiter*innen erschließen

Bei Zalando gestalten wir eine inklusive Unternehmenskultur, indem wir faire, gerechte Systeme schaffen und Teams durch inklusive Führung und gegenseitige Verantwortlichkeit stärken.

01. Inklusive Führung

Wir alle prägen die Kultur an unserem Arbeitsplatz und Führungskräfte setzen den Standard. Unser Fokus liegt darauf, inklusive Führung als gemeinsame Kernkompetenz mit klaren messbaren Verantwortlichkeiten zu etablieren. Das beinhaltet:

- Klare Erwartungen an Führungskräfte, Inklusivität in alltägliche Prozesse einzubinden. Von Geschäftsberichten bis zu Mitarbeiter*innen-Management.
- Kontinuierliches Lernen und Kompetenzaufbau durch Trainings, Weiterbildung und Mentoring.
- Sichtbare Verantwortung und Accountability durch Feedback, Entwicklungs- und Performancegespräche sowie die aktive Förderung von Vorbildverhalten.

02. Faire Systeme

Equity bedeutet, Systeme so zu gestalten, dass sie für alle funktionieren – nicht indem alle gleich behandelt werden, sondern indem Barrieren abgebaut werden und jede*r Zugang zu dem erhält, was für den eigenen Erfolg notwendig ist. Unser Fokus liegt dabei auf:

- Dem Abbau von Vorurteilen bei Einstellungs-, Beförderungs- und Leistungsentscheidungen.
- Der Stärkung von Transparenz, Lohngleichheit und Vertrauen in Beschwerde- und Meldeverfahren.
- Gestaltung von Richtlinien und Praktiken, die unterschiedliche Lebensphasen, Fähigkeiten und Erfahrungen berücksichtigen.

03. Vielfältige Teams

Vielfältige Teams auf allen Ebenen des Unternehmens helfen uns, die unterschiedlichen Bedürfnisse unserer breiten Kund*innenbasis besser zu verstehen, fundiertere Entscheidungen zu treffen und uns erfolgreicher weiterzuentwickeln. Wir konzentrieren uns auf stetigen, messbaren Fortschritt in strategisch relevanten Wachstumsfeldern. Ein zentraler Schwerpunkt bleibt die Stärkung von Frauen in Führungs- und Tech-Positionen. Gleichzeitig setzen wir uns weiterhin für die Unterstützung anderer Communities im gesamten Unternehmen ein. Konkret konzentrieren wir uns auf:

- Die Erhöhung des Anteils von Frauen in Führungspositionen und der Tech-Branche, mit dem Ziel, in den obersten fünf Führungsebenen sowie über alle Tech-Rollen hinweg einen Anteil von 40-60% zu erreichen.
- Den Abbau von Zugangsbarrieren, um behinderten und unterrepräsentierten Mitarbeiter*innen durch Trainings, Partnerschaften und inklusive Einstellungsverfahren bessere Chancen zu ermöglichen.
- Die Stärkung der Employee Resource Groups (ERGs), mit Fokus auf Sichtbarkeit, Zusammenarbeit und Ressourcen.



Säule 2:

Das Potential unserer Plattform und der Branche entfalten

Zalando verfolgt das Ziel, eine einladende Plattform für alle Kund*innen und Partner zu sein: mit inklusiven Produkten, barrierefreien Erlebnissen und authentischer Repräsentation. Ein besonderer Fokus liegt dabei auf adaptiver Mode.

01. Inklusive Produkte und Partnerschaften

Inklusives Design ermöglicht es uns, Kund*innen zu erreichen, die in der Modebranche bislang unterrepräsentiert oder unterversorgt waren. Unsere Arbeit im Bereich adaptive Mode zeigt, welches Potential entsteht, wenn Kund*innenkenntnisse, Designinnovation und wirtschaftliche Chancen aufeinandertreffen. Künftig liegt unser Fokus insbesondere auf:

- dem gezielten Ausbau unseres adaptiven Sortiments: dort, wo wir eine hohe Nachfrage und einen echten, lebensverändernden Mehrwert für unsere Kund*innen sehen.
- der noch engeren Zusammenarbeit mit adaptiven Labels sowie neuen und bestehenden Markenpartnern, um Kompetenzen aufzubauen und diese Ambition gemeinsam umzusetzen.
- der konsequenten Weiterführung unserer etablierten Sortimente in den Bereichen Inclusive Sizing, Modest und Genderless Fashion.

02. Inklusive Erlebnisse

Kund*innen erleben Zalando auf vielfältige Weise. Inklusives Design bedeutet für uns, unsere Plattform so zu gestalten, dass möglichst viele Menschen ein exzellentes Nutzungserlebnis haben. Nur so können Zufriedenheit und langfristiger Mehrwert gesteigert werden. Unser Fokus liegt auf:

- Der Gestaltung von End-to-End-Erlebnissen, die auf einem tiefen Verständnis unserer Kund*innen beruhen.
- Der Einbettung europäischer Barrierefreiheitsstandards in Produktdesign und -entwicklung, um die Nutzung von Website und App noch zugänglicher zu machen.
- Kontinuierliche Trainings, Accessibility-Tests und Feedbackschleifen, um neue Barrieren frühzeitig zu erkennen und zu verhindern.

03. Authentische Repräsentation

Zalando ist für alle, und wir wissen, dass Repräsentation dann die größte Wirkung entfaltet, wenn sie konsistent, glaubwürdig und respektvoll ist.

Unser Fokus umfasst:

- Gezielte und authentische Repräsentation, getragen von gelebter Erfahrung – mit klaren Standards, Trainings und Leitlinien, um Stereotype zu vermeiden.
- Stärkere Verknüpfung mit unseren inklusiven Produkten, Partnerschaften, Erfahrungen und relevanten Momenten im Jahr – von Disability Awareness bis zum Black History Month.
- Eine Marke, die sich für alle herzlich und inklusiv anfühlt, indem sie die vielfältigen Bedürfnisse unserer breiten Kund*innenbasis über alle Märkte und Communities hinweg adressiert.



Fortschritte machen und weiter gehen

'Inclusive by Design' ist ein bewusster nächster Schritt auf unserer D&I-Reise. In den nächsten Jahren werden wir diese Ambition mit Leben füllen – aufbauend auf dem Fundament, das wir bereits geschaffen haben, und mit der Bereitschaft, weiter zu lernen, uns kontinuierlich zu verbessern und gemeinsam mit unseren Partnern und Kolleg*innen weiteren Fortschritt zu erzielen. Wir wissen, dass dieser Weg anspruchsvoll ist. Doch während sich die Welt um uns herum stetig verändert, bleibt unser Glaube an den beidseitigen Mehrwert und die innovative Kraft von Diversity, Equity und Inclusion unverrückbar.

Getragen von dieser Überzeugung und gestützt auf jahrelange Erfahrung sind wir überzeugt: Wenn wir unsere Kräfte dort bündeln, wo sie wirklich etwas bewegen, können wir nachhaltige Wirkung entfalten: weit über unsere Plattform hinaus und hinein in die gesamte Modebranche. Wir laden alle unsere Mitarbeiter*innen, Markenpartner und Stakeholder ein, diesen Weg gemeinsam mit uns zu gehen und diese Vision Wirklichkeit werden zu lassen.



