

## 2.2 Wirtschaftsbericht

- Europäischer Interneteinzelhandel und Online-Modeverkäufe wachsen erneut deutlich stärker als die Gesamtwirtschaft
- Zalando hat ein erfolgreiches Geschäftsjahr abgeschlossen und in allen Märkten Anteile hinzugewonnen
- Das Umsatzwachstum von 23,4 % auf 4.489 Mio. EUR wird von allen Segmenten getragen
- Das EBIT liegt bei 187,6 Mio. EUR, die EBIT-Marge bei 4,2 %
- Der operative Cashflow beläuft sich auf 193,7 Mio. EUR

### 2.2.1 Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen

Der Megatrend Onlineshopping setzte sich 2017 fort. Der europäische Online-Einzelhandel wuchs 2017 um 13,5 %, während der klassische Einzelhandel lediglich ein Wachstum von 3,0 % verzeichnete<sup>17</sup>. Ein ähnlicher Trend war in der Modebranche festzustellen.

Der europäische Mode-Einzelhandel schloss das Jahr 2017 mit einem Handelsvolumen von ca. 422 Mrd. EUR ab, ein nominales Wachstum von 1,4 %<sup>18</sup>. Der Online-Modemarkt übertraf dies und verzeichnete gegenüber dem Vorjahr ein deutlich schnelleres Wachstum von 11,9 % auf 56 Mrd. EUR.

Das Wachstum des gesamten deutschen Einzelhandels von 2,0 % sowie des Online-Handels von 10,7 % im Jahr 2017<sup>19</sup> spiegelt die Entwicklung in anderen europäischen Ländern wider. Das Handelsvolumen des Modemarkts stieg aufgrund einer geringeren Kundenfrequenz im Stationärhandel lediglich um 0,6 %<sup>20</sup> auf 76 Mrd. EUR<sup>21</sup>. Es wird von einem Rückgang der Kundenfrequenz um 2,0 % im Jahr 2017 gegenüber 2016 berichtet<sup>22</sup>. Die Umsätze im Online-Modeeinzelhandel erhöhten sich 2017 hingegen um fast 15,0 % auf einen Marktwert von ca. 14 Mrd. EUR<sup>23</sup>.

Aufgrund der positiven Aussichten für den europäischen Mode- und Online-Einzelhandel sind wir der Auffassung, dass unser Geschäftsmodell eine gute Ausgangsposition bietet. Dieser Vorteil ist auf einige branchenspezifische Faktoren zurückzuführen.

- Technologische Fortschritte sind die wesentlichen Treiber der zweiten Welle des E-Commerce. Insbesondere Fortschritte im Bereich des maschinellen Lernens werden zu weiterem Wachstum im Online-Modegeschäft führen. Es wird erwartet, dass die Marktdurchdringung von Online-Mode zulasten des traditionellen stationären Handels weiter zunehmen wird.
- Darüber hinaus haben die gestiegene Nutzung mobiler Geräte und das erweiterte Angebot an Anwendungen zu dem starken Wachstum im Online-Einzelhandel, einschließlich des Online-Modehandels, beigetragen. Smartphones und Tablets ermöglichen jederzeit und praktisch überall Zugang zum Einzelhandel, weshalb sie von Konsumenten zunehmend zum Mode-Shopping verwendet werden. Prognosen für Mobile Commerce zeigen, dass sich dieser Trend voraussichtlich fortsetzen wird. Für den mobilen Einzelhandel in Europa wird für das kommende Jahr eine jährliche Wachstumsrate von 18,4 % und für die kommenden fünf Jahre von ca. 15,2 % erwartet<sup>24</sup>.



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

17) Euromonitor, Europa ohne Russland  
 18) Euromonitor, Europa ohne Russland  
 19) Euromonitor, Europa ohne Russland  
 20) Euromonitor, Europa ohne Russland  
 21) Euromonitor, Europa ohne Russland  
 22) Textilwirtschaft  
 23) Euromonitor, Europa ohne Russland  
 24) Euromonitor, Europa ohne Russland

- Europa ist mit seinem hochkonzentrierten Wohlstand nach wie vor ein äußerst attraktiver Modemarkt. Die Kaufkraft nahm in Europa 2017 im Vergleich zu 2016 um 1,9 %<sup>25</sup> zu. Zudem lagen in unserem Hauptmarkt in Westeuropa die Modeausgaben im Jahr 2017 bei 764 EUR<sup>26</sup> pro Person und waren damit deutlich höher als in den meisten Regionen weltweit.
- Die durchschnittliche Bruttogewinnmarge von Online-Modehändlern liegt zwischen 40 % und 60 %<sup>27</sup> und damit deutlich über den durchschnittlichen Margen in anderen Online-Produktkategorien, z. B. Elektronik.

### 2.2.2 Geschäftsverlauf

Die ZALANDO SE, Europas führende Online-Plattform für Mode, blickt auf ein erfolgreiches Geschäftsjahr 2017 zurück. Der Konzern verzeichnete im Berichtszeitraum im Vergleich zu 2016 ein Umsatzwachstum von 23,4 % auf 4.489 Mio. EUR (Vorjahr: 3.639 Mio. EUR). Alle Segmente trugen zu diesem Umsatzwachstum bei: In der Region DACH stiegen die Umsatzerlöse um 18,3 %, in der Region Übriges Europa um 25,7 % und im Segment Sonstige um 45,0 %. Zalando konnte erneut in allen Märkten Marktanteile hinzugewinnen.

Bekleidung blieb Zalandos stärkste Produktkategorie, gefolgt von Schuhen und Sport. Der Kundstamm nahm weiter kräftig zu und erreichte Ende 2017 23,1 Mio. aktive Kunden (Ende 2016: 19,9 Mio.). Auch im Jahr 2017 investierte Zalando in die für den Erfolg der Gesellschaft maßgeblichen drei Bereiche: Kunden, Partner und Infrastruktur.

Wie in den Vorjahren stand die Kundenzufriedenheit für Zalando an erster Stelle. So investierte Zalando in großem Umfang in sein Leistungsangebot an seine Kunden, u. a. in den Bereichen Sortiment, Kundenfreundlichkeit und Marke, sowie in vielfältige Kanäle/Apps/Geräte.

Im Laufe des Jahres wurden namhafte Marken in Zalandos Markenportfolio aufgenommen, darunter Oysho, Stradivarius und Pull&Bear (Inditex), Nudie Jeans und Armani. Gestützt durch Kampagnen wie die „Man Box“ mit James Franco und „Remix Fashion“ konnte die Marke Zalando ihre Sichtbarkeit und ihre Reichweite erhöhen. Die Breite und Tiefe des gut kuratierten Angebots von Zalando wurde auf mehr als 300.000 verfügbare Artikel erweitert.

Zalando führte das neue Programm Zalando Plus ein, das individualisierte Premium-Dienstleistungen wie schnellere Lieferung und Retourenabholung bietet. Die erste Phase lief nur auf Einladung in den vier deutschen Städten Berlin, Leipzig, Frankfurt am Main und Hannover. Zalando Plus bringt Vorteile entlang des gesamten Kundenerlebnisses mit sich: Mitglieder erhalten früheren Zugang zu Sale-Angeboten und profitieren von schnellerer Lieferung, einschließlich Same Day Delivery, sowie von dem neuen Retourenabholungsservice, mit dem Rücksendungen innerhalb eines vom Kunden gewünschten Zwei-Stunden-Zeitfensters an einer Wunschadresse abgeholt werden.



Weiter auf S. 98



[zln.do/  
de-Investition-und-Wachstum](http://zln.do/de-Investition-und-Wachstum)



[zln.do/de-Plus](http://zln.do/de-Plus)

25) GfK, Europa  
26) Euromonitor, Westeuropa  
27) Gesellschaftsangabe; Durchschnitt der Bruttogewinnmargen ausgewählter börsennotierter E-Commerce-Unternehmen wie Asos, Yoox und Boohoo für 2014, basierend auf öffentlich zugänglichen Informationen.

Zudem stärkte Zalando sein Partnerprogramm, bei dem Marken ihre Warenbestände direkt in den Fashion Store von Zalando integrieren können. In 13 Ländern, in denen das Partnerprogramm verfügbar ist, erreichen Markenpartner die Kunden von Zalando. Im Jahr 2017 hat Zalando das Leistungsangebot Zalando Fulfillment Solutions (ZFS) eingeführt, mit dem unsere Partner die Möglichkeit haben, ihre gesamte Logistik über uns abwickeln zu lassen. Dieses Leistungsangebot ermöglicht es Partnern, Zalandos Logistikexpertise und -netzwerk zu nutzen und so die Kundenzufriedenheit zu verbessern und ihr Geschäft international auszuweiten.



[zln.do/de-ZFS](https://zln.do/de-ZFS)

Investitionen in die Infrastruktur festigen Zalandos Stärke im Bereich Technologie und ermöglichen die Erweiterung der Plattformstrategie von Zalando. Zalando bietet rund 2.000 Marken an. Unsere Technologien stellen den Markenherstellern Tools zur Verfügung, mit denen sie die Inhalte ihrer Shops gestalten und kontrollieren, Feedback von den Kunden erhalten sowie Einblicke in deren Nutzungsverhalten gewinnen können. Zalando verfügt über ein Team von rund 2.000 engagierten Technologiemitarbeitern, die sämtliche entscheidenden Prozesse intern entwickeln und steuern. Damit konnte Zalando u. a. sein mobiles Angebot wesentlich verbessern. Eindrucksvolle 70,7 % der Besuche im Zalando-Onlineshop fanden 2017 über ein mobiles Endgerät statt.

Mit seiner operativen Infrastruktur bietet Zalando die besten Logistiklösungen im europäischen Online-Modemarkt. Im Jahr 2017 hat Zalando ein Logistikzentrum in Stettin (Gryfino, Polen) sowie Satellitenlager in Paris (Moissy-Cramayel) und Stockholm (Brunna) eröffnet.

Ähnlich wie die bestehenden Zentren in Mönchengladbach, Erfurt und Lahr hat das neue Logistikzentrum in Stettin (Gryfino) eine Fläche von ca. 130.000 m<sup>2</sup>. Dieser Standort wird von einem Drittanbieter betrieben. Sobald er vollständig in Betrieb ist, wird er alle 15 Märkte des Zalando-Logistiknetzwerks beliefern, insbesondere die Kunden in Polen, Deutschland und den nordischen Ländern.

Im März 2017 wurde ein neues Satellitenlager in Paris in Betrieb genommen. Dieses Logistikzentrum ist auf die Bedürfnisse der französischen Zalando-Kunden ausgerichtet und erfüllt die steigenden Ansprüche eines der größten Modemärkte Europas. Neben kürzeren Lieferzeiten ermöglicht das neue Logistikzentrum eine effizientere Steuerung der Vertriebskette in Frankreich.

Das noch im Bau befindliche neue Logistikzentrum in Stockholm nahm im vierten Quartal 2017 den Testbetrieb auf und wird ein angenehmeres Kundenerlebnis und schnellere Lieferungen für den starken und wachsenden Kundenstamm von Zalando in den nordischen Ländern sicherstellen. Das Logistikzentrum im Raum Stockholm wird die Lieferzeiten deutlich reduzieren. Bei Vollausslastung wird das Logistikzentrum Zalando ermöglichen, die Lieferzeiten in den nordischen Ländern zu halbieren (auf ein bis zwei Tage in Schweden und Dänemark sowie ein bis drei Tage in Norwegen und Finnland).



[zln.do/de-Netzwerk](https://zln.do/de-Netzwerk)

Zalando verfügt derzeit über sieben Logistikzentren, darunter drei außerhalb Deutschlands. Weitere Standorte für das Logistiknetzwerk sind zudem in der Nähe von Verona, Italien, und nahe Lodz, Polen, geplant.

Die Mitarbeiterzahl erhöhte sich um ca. 26 %, insbesondere aufgrund des Personalaufbaus im Bereich Operations auf mehr als 9.289 Mitarbeiter. Dies spiegelt das Wachstum unserer Logistikinfrastruktur wider.

Um die Interessen der Mitarbeiter noch stärker mit den langfristigen strategischen Zielen der Gesellschaft in Einklang zu bringen, verfügt Zalando über mehrere Mitarbeiterbeteiligungsprogramme. Das Management setzt sich zudem nachdrücklich für eine offene und direkte Feedback-Kultur ein, die durch ein 360-Grad-System zur Leistungsbewertung weiter gestärkt wurde.

Die Zalando-Aktie ist in verschiedenen bedeutenden deutschen und ausländischen Indizes vertreten, darunter der deutsche MDAX, der STOXX Europe Mid 200 Index sowie der breitere European STOXX Europe 600 Index. Die Zalando-Aktie schloss 2017 bei 44,12 EUR.



Weitere Informationen  
Die Zalando-Aktie – das  
Börsenjahr 2017 S. 75

## 2.2.3 Wirtschaftslage

**Konzernertragslage**

Die Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung für 2017 zeigt eine deutliche Steigerung der Umsatzerlöse gegenüber dem Vorjahr sowie eine stabile Rentabilität. Wir sind der Ansicht, dass Investitionen in den Ausbau unseres Marktanteils jetzt die richtige Strategie zur Wertmaximierung für die Gesellschaft darstellen.

GRI 103-1/-2/-3 MA  
Wirtschaftliche Leistung  
GRI 201-1

Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung → 23

| IN MIO. EUR                          | 01.01.–<br>31.12.2017 | In % vom<br>Umsatz | 01.01.–<br>31.12.2016 | In % vom<br>Umsatz | Veränderung    |
|--------------------------------------|-----------------------|--------------------|-----------------------|--------------------|----------------|
| Umsatzerlöse                         | 4.489,0               | 100,0 %            | 3.639,0               | 100,0 %            | 0,0 pp         |
| Umsatzkosten                         | -2.529,6              | -56,4 %            | -2.029,6              | -55,8 %            | -0,6 pp        |
| <b>Bruttoergebnis vom Umsatz</b>     | <b>1.959,4</b>        | <b>43,6 %</b>      | <b>1.609,4</b>        | <b>44,2 %</b>      | <b>-0,6 pp</b> |
| Vertriebskosten                      | -1.530,8              | -34,1 %            | -1.223,7              | -33,6 %            | -0,5 pp        |
| Verwaltungskosten                    | -242,9                | -5,4 %             | -191,3                | -5,3 %             | -0,2 pp        |
| Sonstige betriebliche Erträge        | 11,8                  | 0,3 %              | 16,7                  | 0,5 %              | -0,2 pp        |
| Sonstige betriebliche Aufwendungen   | -9,9                  | -0,2 %             | -4,1                  | -0,1 %             | -0,1 pp        |
| <b>Betriebliches Ergebnis (EBIT)</b> | <b>187,6</b>          | <b>4,2 %</b>       | <b>207,0</b>          | <b>5,7 %</b>       | <b>-1,5 pp</b> |



Weitere Informationen  
Konzern- und Gesamt-  
ergebnisrechnung S. 145

Sonstige Konzern-Finanzdaten → 24

| IN MIO. EUR   | 01.01.–<br>31.12.2017 | 01.01.–<br>31.12.2016 | Veränderung |
|---|-----------------------|-----------------------|-------------|
| EBIT-Marge (in % der Umsatzerlöse)  | 4,2 %                 | 5,7 %                 | -1,5 pp     |
| Bereinigtes EBIT (ohne anteilsbasierte Vergütungen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente und nicht operative Einmaleffekte)   | 215,1                 | 216,3                 | -1,2        |
| Bereinigte EBIT-Marge (in % der Umsatzerlöse)   | 4,8 %                 | 5,9 %                 | -1,2 pp     |
| EBITDA* (in Mio. EUR)   | 246,4                 | 255,3                 | -8,9        |
| EBITDA-Marge (in % der Umsatzerlöse)  | 5,5 %                 | 7,0 %                 | -1,5 pp     |
| Bereinigtes EBITDA (ohne anteilsbasierte Vergütungen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente und nicht operative Einmaleffekte) | 273,8                 | 264,5                 | 9,3         |
| Bereinigte EBITDA-Marge (in % der Umsatzerlöse)   | 6,1 %                 | 7,3 %                 | -1,2 pp     |

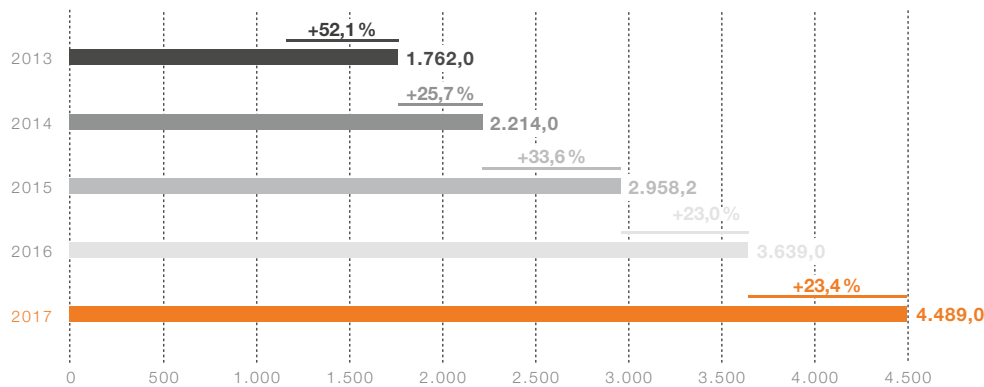
\*) EBITDA ist das EBIT vor Abschreibungen auf Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte. Die Abschreibungen auf Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte belaufen sich 2017 auf 58,7 Mio. EUR (Vorjahr: 48,2 Mio. EUR).

## Umsatzentwicklung

Umsatzwachstum nach Jahren (2013 – 2017)

→ 15

IN MIO. EUR

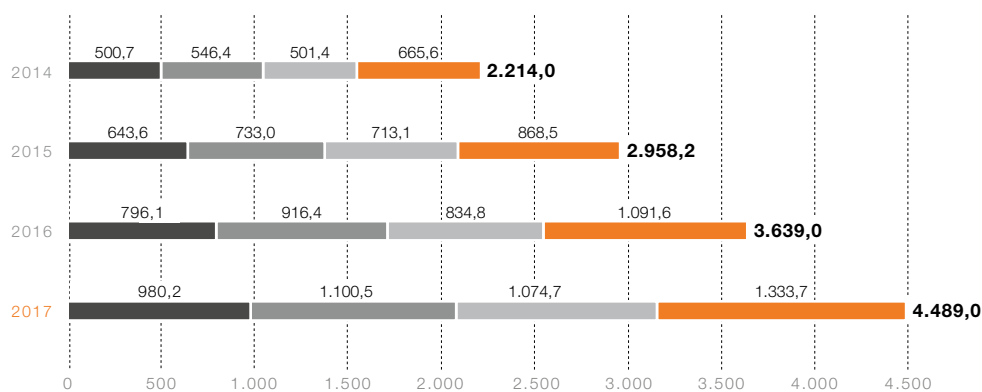


Zalando hat seinen Umsatz 2017 um 23,4 % bzw. 850,0 Mio. EUR von 3.639,0 Mio. EUR auf 4.489,0 Mio. EUR gesteigert.

Umsatzwachstum nach Quartalen (2014 – 2017)

→ 16

IN MIO. EUR



Die unterjährigen Umsatzenschwankungen reflektieren insbesondere die Saisonalität des Geschäfts. Typischerweise werden die Herbst- und Winterkollektionen zu höheren Preisen verkauft als die Frühlings- und Sommerware. Somit werden in der zweiten Hälfte des Geschäftsjahres tendenziell höhere Umsätze erzielt 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 typischen Schlussverkaufszeiträume zum Saisonende enthalten. Mit 1.333,7 Mio. EUR übertraf der Konzernumsatz im vierten Quartal das Niveau der Vergleichsperiode um 22,2 % (Q4 2016: 1.091,6 Mio. EUR).

Die wichtigsten Leistungsindikatoren haben sich im Berichtszeitraum wie folgt entwickelt:

### Leistungsindikatoren

→ 25



Weiter auf S. 101

| LEISTUNGSINDIKATOREN*   | 01.01.–<br>31.12.2017 | 01.01.–<br>31.12.2016 | Veränderung |
|---|-----------------------|-----------------------|-------------|
| Site-Visits (in Mio.)   | 2.563,5               | 1.991,6               | 28,7%       |
| Anteil der Site-Visits über mobile Endgeräte (in %)             | 70,7                  | 65,6                  | 5,1 pp      |
| Aktive Kunden (in Mio.)   | 23,1                  | 19,9                  | 16,2 %      |
| Anzahl Bestellungen (in Mio.)                                   | 90,5                  | 69,2                  | 30,8 %      |
| Durchschnittliche Bestellungen pro aktivem Kunde                | 3,9                   | 3,5                   | 12,6 %      |
| Durchschnittliche Warenkorbgröße (in EUR)                       | 64,5                  | 66,6                  | -3,2 %      |
| Umsatzerlöse (in Mio. EUR)                                      | 4.489,0               | 3.639,0               | 23,4 %      |
| Bereinigtes Fulfillmentkostenverhältnis (in % der Umsatzerlöse) | 25,9                  | 23,2                  | 2,7 pp      |
| Bereinigtes Marketingkostenverhältnis (in % der Umsatzerlöse)   | 7,9                   | 10,3                  | -2,4 pp     |
| EBIT (in Mio. EUR)  | 187,6                 | 207,0                 | -9,4 %      |
| EBIT-Marge (in % der Umsatzerlöse)                              | 4,2                   | 5,7                   | -1,5 pp     |
| Bereinigtes EBIT (in Mio. EUR)                                  | 215,1                 | 216,3                 | -0,6 %      |
| EBITDA (in Mio. EUR)  | 246,4                 | 255,3                 | -3,5 %      |
| EBITDA-Marge (in % der Umsatzerlöse)                            | 5,5                   | 7,0                   | -1,5 pp     |
| Bereinigtes EBITDA (in Mio. EUR)                                | 273,8                 | 264,5                 | 3,5 %       |
| Bereinigte EBITDA-Marge (in % der Umsatzerlöse)                 | 6,1                   | 7,3                   | -1,2 pp     |
| Nettoumlaufvermögen (Net Working Capital) (in Mio. EUR)         | -62,4                 | -127,6                | -51,1 %     |
| Operativer Cashflow (in Mio. EUR)                               | 193,7                 | 275,8                 | -29,8 %     |
| Capex (in Mio. EUR)   | -243,9                | -181,7                | 34,2 %      |
| Frei verfügbarer Cashflow (in Mio. EUR)                         | -85,0                 | 63,7                  | < -100,0 %  |

\* Weitere Erläuterungen zu den Leistungskennzahlen finden sich im Glossar.

Die wichtigsten Leistungskennzahlen sind Umsatzerlöse, EBIT, bereinigtes EBIT, Capex, Anzahl der aktiven Kunden sowie die Anzahl der durchschnittlichen Bestellungen pro aktivem Kunden. Die Leistungsindikatoren für 2018 werden im Prognosebericht unter Punkt 2.5 dargestellt.

Die Umsatzentwicklung geht überwiegend auf einen größeren Kundenstamm und eine höhere Anzahl an Bestellungen zurück. Zum 31. Dezember 2017 hatte der Konzern 23,1 Mio. aktive Kunden. Dies entspricht einem Anstieg von 16,2 % gegenüber dem Vorjahr. Der gewachsene

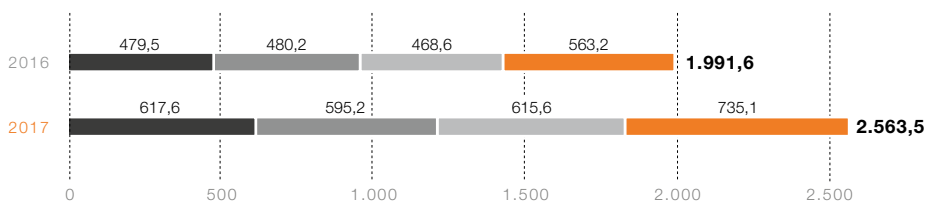
Kundenstamm tätigte im Vergleich zum Vorjahr eine größere Anzahl an Bestellungen. Die durchschnittliche Anzahl an Bestellungen pro aktivem Kunden ist dabei um 12,6 % gestiegen. Die um 30,8 % gestiegene Anzahl an Kundenbestellungen wurde insbesondere durch eine Zunahme der Site-Visits um 28,7 % vorangetrieben. Grund für den deutlichen Anstieg bei diesen Umsatztreibern ist unser kontinuierlicher Fokus auf Investitionen in unser Leistungsangebot für Kunden und Markenpartner sowie in unsere Technologien und unsere operative Infrastruktur.

Der höhere Traffic auf der Website ist auch auf eine deutliche Steigerung von Besuchern zurückzuführen, welche die Website über mobile Endgeräte nutzen. So ist der Anteil von Site-Visits über mobile Endgeräte 2017 im Vergleich zum Vorjahr um 5,1 Prozentpunkte auf 70,7 % angestiegen.

### Site-Visits nach Quartalen (2016 – 2017)

→ 17

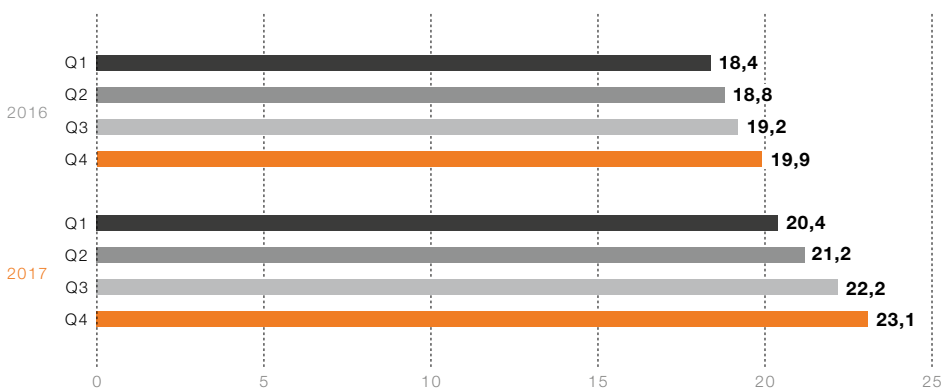
IN MIO.



### Anzahl aktiver Kunden nach Quartalen (2016 – 2017)

→ 18

IN MIO.

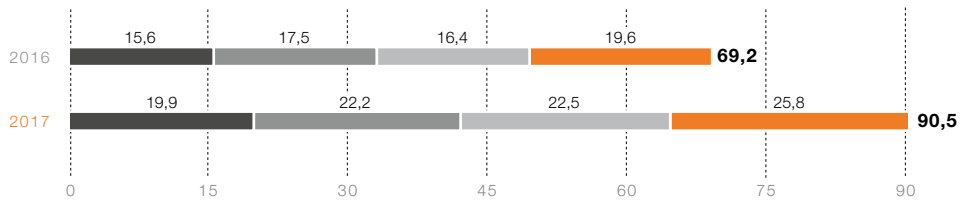




## Anzahl der Bestellungen nach Quartalen (2016–2017)

→ 19

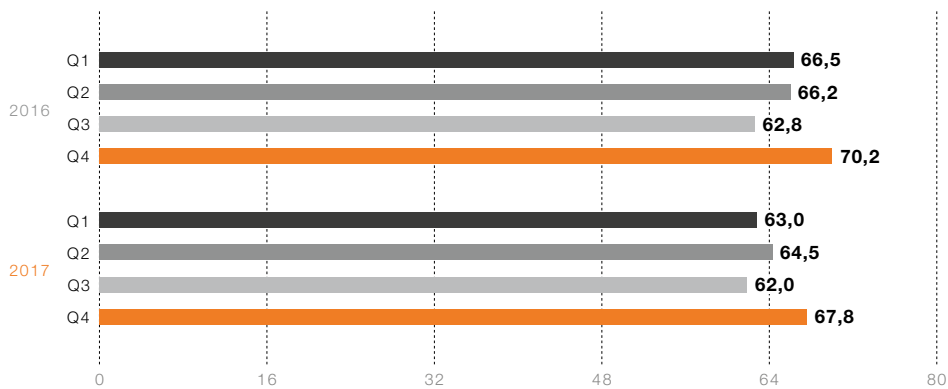
IN MIO.



## Durchschnittliche Warenkorbgröße nach Quartalen (2016–2017)

→ 20

IN EUR



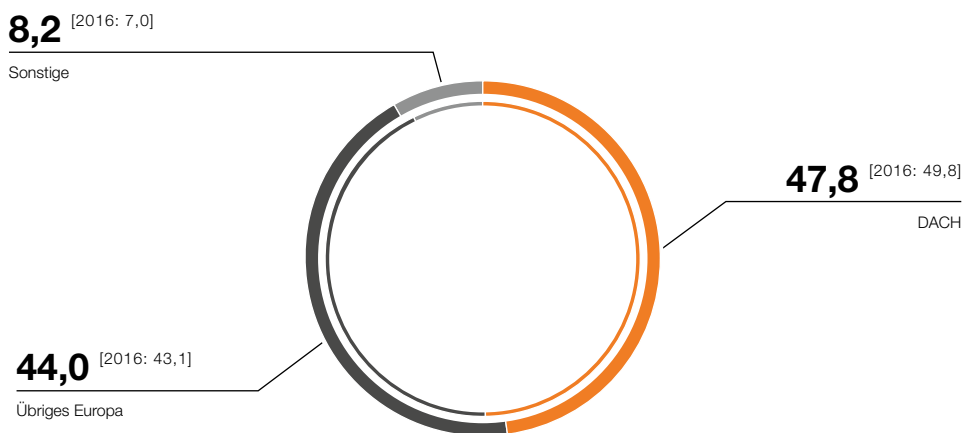
Zalando profitiert von einem starken Zuwachs an aktiven Kunden – dank eines besseren und schnelleren Leistungsangebots für Kunden, insbesondere in der DACH-Region und in Frankreich. Ein weiterer Treiber ist der überdurchschnittliche Anstieg männlicher Kunden, da Zalando sich weiter darauf konzentriert, mittels spezifischer Markenkampagnen männliche Kunden anzusprechen.

Der Umsatz nach Regionen stellt sich folgendermaßen dar:

### Umsatzerlöse nach Segmenten

→ 21

IN %



Weiter auf S. 102

Das DACH-Segment erwirtschaftete im Geschäftsjahr 2017 ungefähr die Hälfte des gesamten Jahresumsatzes. Gleichzeitig sind die im Segment Übriges Europa und im Segment Sonstige erzielten Umsätze signifikant gestiegen und tragen ebenfalls stark zum Gesamtwachstum bei.

Im Segment DACH wurde 2017 ein Umsatz in Höhe von 2.145,6 Mio. EUR (Vorjahr: 1.813,8 Mio. EUR) erzielt, was gleichbedeutend ist mit einem Umsatzanstieg im Vergleich zum Vorjahr von 18,3 %. Damit wurde das Wachstum gegenüber 2016 erneut deutlich angekurbelt (Vorjahreswachstumsrate: 14,8 %).

Im Segment Übriges Europa wurden 2017 1.973,6 Mio. EUR (Vorjahr: 1.570,2 Mio. EUR) umgesetzt, was einem Umsatzanstieg im Vergleich zu 2016 von 25,7 % entspricht.

Das Segment Sonstige verzeichnete 2017 Umsatzerlöse in Höhe von 369,9 Mio. EUR (Vorjahr: 255,1 Mio. EUR), ein Anstieg von 45,0 %. Das Segment Sonstige umfasst im Wesentlichen die Geschäftstätigkeit der Zalando Lounge, die Outlet-Absatzkanäle und die neuen Projekte im Rahmen der Plattforminitiativen. Die Umsätze der Zalando Lounge resultieren aus zusätzlichen Verkaufsfaktionen ausgewählter Produkte zu rabattierten Preisen für registrierte Mitglieder.

## EBIT-Entwicklung

Der Konzern hat 2017 ein EBIT in Höhe von 187,6 Mio. EUR (Vorjahr: 207,0 Mio. EUR) erwirtschaftet. Dies entspricht einer EBIT-Marge von 4,2 % (Vorjahr: 5,7 %) und stellt einen Rückgang um 1,5 Prozentpunkte dar. Der Rückgang der EBIT-Marge resultiert in erster Linie aus einem höheren Fulfillmentkostenverhältnis, das durch ein geringeres Marketingkostenverhältnis nicht vollständig kompensiert werden konnte. Dies ist auf einen starken Fokus auf Umsatzwachstum und die kontinuierlichen Investitionen in unser Kundenerlebnis, unser Leistungsversprechen an Marken sowie in den Ausbau der Infrastruktur zurückzuführen.

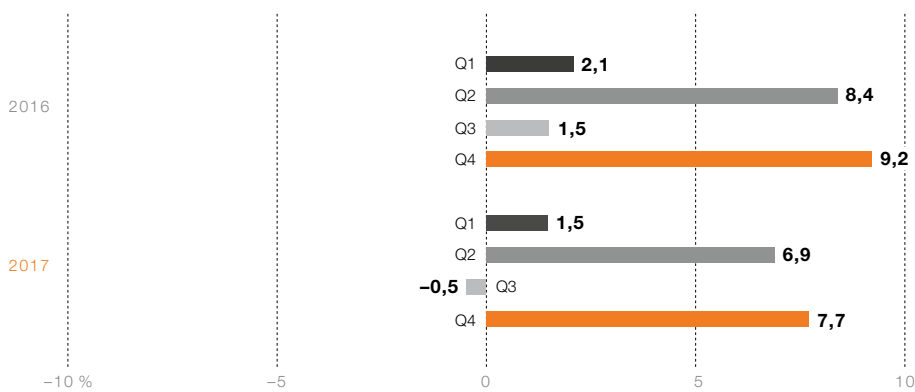


Weiter auf S. 111

### EBIT-Marge nach Quartalen (2016 – 2017)

→ 22

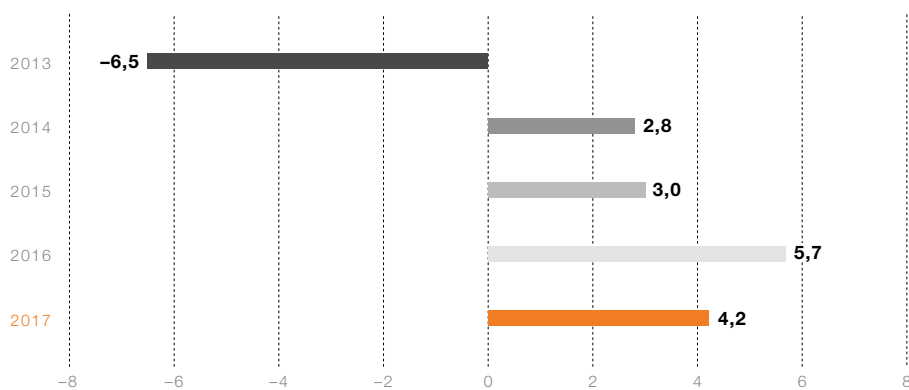
IN %



### EBIT-Marge nach Jahren (2013 – 2017)

→ 23

IN %

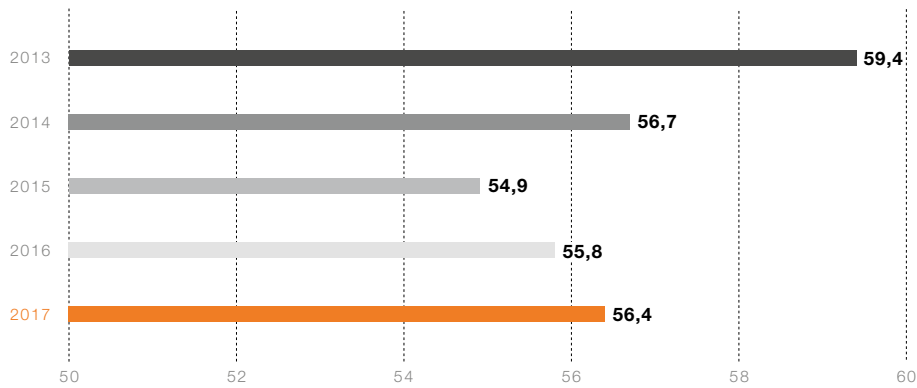


## Fünfjahresübersicht Kostenpositionen (unbereinigt)

## Umsatzkosten (2013–2017)

→ 24

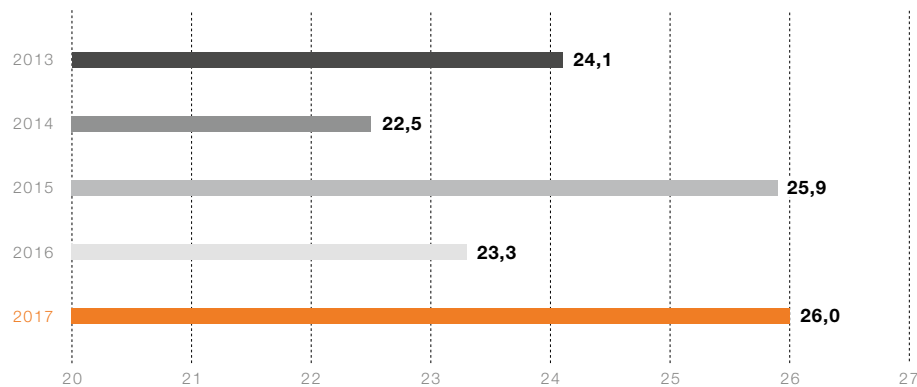
IN % VOM UMSATZ



## Fulfillmentkosten (2013–2017)

→ 25

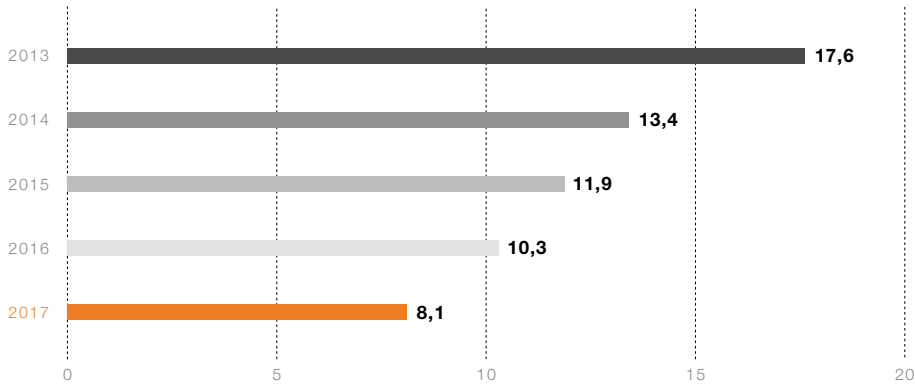
IN % VOM UMSATZ



## Marketingkosten (2013–2017)

→ 26

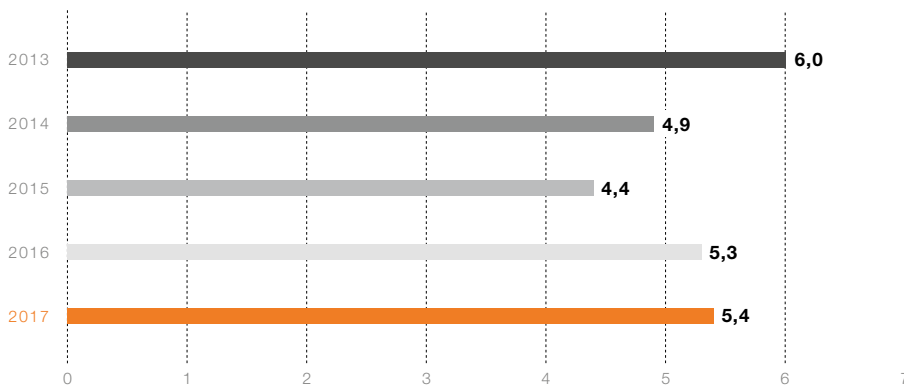
IN % VOM UMSATZ



## Verwaltungskosten (2013–2017)

→ 27

IN % VOM UMSATZ



Die Umsatzkosten haben sich im Jahresvergleich um 24,6 % von 2.029,6 Mio. EUR auf 2.529,6 Mio. EUR erhöht. Die Bruttogewinnmarge verringerte sich leicht um 0,6 Prozentpunkte von 44,2 % auf 43,6 %, insbesondere aufgrund einer etwas höheren Rabattquote, die von unterschiedlichen Faktoren beeinflusst wurde, insbesondere der Tatsache, dass das rabattaffinere Segment Übriges Europa schneller wuchs als das Segment DACH. Zudem gewinnt Zalando immer mehr junge Kunden, die bevorzugt niedrigmarginigere Fast-Fashion-Artikel shoppen. Effizienzgewinne aus fortwährenden Verhandlungserfolgen mit Markenpartnern und der steigende Anteil des Partnerprogramms konnten die oben genannten Effekte teilweise ausgleichen.

Die Vertriebskosten stiegen im Jahresvergleich um 25,1 % von 1.223,7 Mio. EUR auf 1.530,8 Mio. EUR, ein Anstieg um 0,5 Prozentpunkte von 33,6 % im Jahr 2016 auf 34,1 % im Jahr 2017 in Prozent vom Umsatz. Die Vertriebskosten setzen sich zusammen aus Fulfillment- und Marketingkosten.

Das Fulfillmentkostenverhältnis in Prozent vom Umsatz stieg 2017 gegenüber dem Vorjahr um 2,7 Prozentpunkte von 23,3 % auf 26,0 %. Der Anstieg des Fulfillmentkostenverhältnisses resultiert in erster Linie aus höheren Logistikkosten, da Zalando ein diversifiziertes Logistiknetzwerk aufbaut und weiter in sein Leistungsversprechen an Kunden und Modemarken investiert. Nennenswert in diesem Zusammenhang sind der Ausbau neuer Logistikzentren in Süddeutschland, Frankreich, Italien, Schweden und Polen, die fortlaufenden Investitionen in die Kundenfreundlichkeit wie etwa taggleiche Lieferung (Same Day Delivery) sowie der Ausbau des neuen Leistungsangebots für Markenpartner, Zalando Fulfillment Solutions, in dessen Rahmen Zalando für Marken im Partnerprogramm Logistikleistungen übernimmt. Dank dieser Investitionen in die Kundenfreundlichkeit konnten wir ein besonders hohes Leistungsniveau und schnelle Lieferzeiten erreichen, selbst zu Hochzeiten rund um den Black Friday und um Weihnachten. Zu den Investitionen in die Kundenfreundlichkeit zählt auch Zalando Plus, ein neues Vorteilsprogramm, das Kunden Zusatzdienste wie schnellere Lieferung und individualisierte Premium-Leistungen wie Retourenabholung (Return on Demand) bietet. Die Paymentkosten sind in den Fulfillmentkosten enthalten und blieben insgesamt auf Vorjahresniveau. Zalando legte weiterhin einen starken Fokus darauf, die Steuerung der Zahlungsoptionen zu verbessern und damit das Risiko betrügerischen Handelns zu mindern.



[zln.do/de-Plus](https://zln.do/de-Plus)

Die Marketingkosten verringerten sich gegenüber dem Vorjahr um 13,4 Mio. EUR auf 362,5 Mio. EUR. Insbesondere aufgrund von Einsparungen und Effizienzsteigerungen, hauptsächlich im Performance-Marketing, konnten die Marketingkosten im Verhältnis zu den Umsatzerlösen um 2,3 Prozentpunkte gesenkt werden. Dennoch stieg die Anzahl der aktiven Kunden deutlich um 16,2 % auf 23,1 Mio. Insgesamt hat Zalando seine Marketingausgaben weiter zugunsten von Logistikinvestitionen reduziert, da aus diesen Investitionen eine höhere langfristige Rendite erwartet wird. Die Marketingkosten betrafen die „Man Box“-Kampagne mit US-Schauspieler James Franco, die „Remix Fashion“-Kampagne mit US-Rapper A\$AP Rocky sowie unser zweites Bread & Butter Mode-Event.



[zln.do/de-bold](https://zln.do/de-bold)

Die Verwaltungskosten sind von 191,3 Mio. EUR im Jahr 2016 auf 242,9 Mio. EUR im Jahr 2017 gestiegen. Der Anstieg ist in erster Linie auf die höhere Mitarbeiterzahl zur Stärkung der Zalando-Plattform sowie die damit verbundenen Bürokosten zurückzuführen.

Die EBIT-Marge verringerte sich im Vergleich zum Vorjahr um 1,5 Prozentpunkte von 5,7 % im Jahr 2016 auf 4,2 % im Jahr 2017. Absolut ist das EBIT um 19,4 Mio. EUR von 207,0 Mio. EUR auf 187,6 Mio. EUR gesunken. Hauptgrund hierfür war der Anstieg des Fulfillmentkostenverhältnisses um 2,7 Prozentpunkte, der durch eine Verbesserung des Marketingkostenverhältnisses um 2,3 Prozentpunkte nicht vollständig kompensiert werden konnte. Mit einem Periodenergebnis in Höhe von 101,6 Mio. EUR bleibt Zalando insgesamt nachhaltig 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 und möglichen weiteren nicht operativen Einmaleffekten, sofern zutreffend.

Im Jahr 2017 hat Zalando ein bereinigtes EBIT von 215,1 Mio. EUR (ähnlich wie im Vorjahr: 216,3 Mio. EUR) erwirtschaftet, was einer bereinigten EBIT-Marge von 4,8 % (Vorjahr: 5,9 %) entspricht.

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

### Aufwendungen für anteilsbasierte Vergütungen nach Funktionsbereichen → 26

| IN MIO. EUR   | 01.01. –<br>31.12.2017 | 01.01. –<br>31.12.2016 | Veränderung |
|---|------------------------|------------------------|-------------|
| <b>Aufwendungen für anteilsbasierte Vergütungen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente</b> | <b>27,5</b>            | <b>19,9</b>            | <b>7,6</b>  |
| Umsatzkosten  | 6,9                    | 5,0                    | 1,9         |
| Vertriebskosten   | 13,7                   | 9,9                    | 3,8         |
| davon Marketingkosten   | 6,9                    | 5,0                    | 1,9         |
| davon Fulfillmentkosten   | 6,9                    | 5,0                    | 1,9         |
| Verwaltungskosten   | 6,9                    | 5,0                    | 1,9         |

Das EBIT 2017 enthält keine nicht operativen Einmaleffekte. Im Vorjahr enthielt das EBIT in den sonstigen betrieblichen Erträgen einen nicht operativen Einmaleffekt in Höhe von 10,6 Mio. EUR, der beim bereinigten EBIT entsprechend herausgerechnet wurde (siehe Ausführungen unter Punkt 3.5.7 (13.)).

Die Aufwendungen aus anteilsbasierter Vergütung mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente erhöhten sich gegenüber dem Vorjahr um 7,6 Mio. EUR. Da 2017 keine nicht operativen Einmal-effekte erfasst wurden, im Vorjahr jedoch sonstige nicht betriebliche Erträge in Höhe von 10,6 Mio. EUR enthalten waren, verringerte sich das bereinigte EBIT im Vergleich zum Vorjahr lediglich um 1,2 Prozentpunkte, wohingegen das unbereinigte EBIT um 1,5 Prozentpunkte sank.

### Ertragslage Segmente

Die Umsatz- und Ergebnisentwicklungen in den Segmenten des Zalando-Konzerns stellen sich wie folgt dar:

#### Konzern-Segmentergebnisrechnung

→ 27

| IN MIO. EUR                          | 01.01. – 31.12.2017 | 01.01. – 31.12.2016 |
|--------------------------------------|---------------------|---------------------|
| <b>Umsatzerlöse</b>                  |                     |                     |
| DACH                                 | 2.145,6             | 1.813,8             |
| Übriges Europa                       | 1.973,6             | 1.570,2             |
| Sonstige                             | 369,9               | 255,1               |
| <b>Betriebliches Ergebnis (EBIT)</b> |                     |                     |
| DACH                                 | 175,6               | 221,4               |
| Übriges Europa                       | 9,6                 | -6,2                |
| Sonstige                             | 2,5                 | -8,1                |
| <b>Bereinigtes EBIT</b>              |                     |                     |
| DACH                                 | 188,5               | 226,3               |
| Übriges Europa                       | 21,6                | -3,3                |
| Sonstige                             | 5,0                 | -6,7                |



Das EBIT umfasst die folgenden Aufwendungen für anteilsbasierte Vergütungen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente und aus nicht operativen Einmaleffekten:

#### Aufwendungen für anteilsbasierte Vergütungen nach Segmenten → 28

| IN MIO. EUR  | 01.01.–<br>31.12.2017 | 01.01.–<br>31.12.2016 | Veränderung |
|--|-----------------------|-----------------------|-------------|
| <b>Anteilsbasierte Vergütungen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente</b> | <b>27,5</b>           | <b>19,9</b>           | <b>7,6</b>  |
| DACH   | 12,9                  | 9,9                   | 3,0         |
| Übriges Europa   | 12,1                  | 8,2                   | 3,9         |
| Sonstige   | 2,5                   | 1,9                   | 0,7         |

Das EBIT 2017 enthält keine nicht operativen Einmaleffekte. Im Vorjahr enthielt das EBIT nicht operative Einmaleffekte in Höhe von 4,9 Mio. EUR im Segment DACH, 5,3 Mio. EUR im Segment Übriges Europa und 0,4 Mio. EUR im Segment Sonstige.

In allen Segmenten von Zalando wurde ein Umsatzwachstum verzeichnet, wodurch Zalandos Marktposition weiter ausgebaut werden konnte.

Gegenüber dem Vorjahr sind die Umsatzerlöse 2017 im DACH-Segment um 18,3 %, im Segment Übriges Europa um 25,7 % und im Segment Sonstige um 45,0 % gestiegen.

Obwohl sich das Umsatzwachstum im DACH-Segment 2017 wieder beschleunigte, wies es mit einer EBIT-Marge von 8,2 % eine gute Rentabilität auf. Im Vergleich zum Vorjahr verringerte sich die EBIT-Marge um 4,0 Prozentpunkte, was auf höhere Fulfillmentkosten, insbesondere Logistikkosten, eine leicht gesunkene Bruttogewinnmarge sowie nicht operative Einmaleffekte im sonstigen Ergebnis des Vorjahres zurückzuführen ist. Das höhere Volumen unseres kuratierten Shopping-Angebots Zalora, das im DACH-Segment besonders stark ist, trug ebenfalls zum Anstieg der Fulfillmentkosten bei. Dem gegenüber stand eine Verbesserung des Marketingkostenverhältnisses.

Im Segment Übriges Europa ist die EBIT-Marge um 0,9 Prozentpunkte auf 0,5 % gestiegen. Der Anstieg der EBIT-Marge resultierte in erster Linie aus Einsparungen und Effizienzgewinnen bei den Marketingkosten, was die höheren Fulfillmentkosten mehr als kompensierte. Die EBIT-Marge im Segment Sonstige hat sich 2017 um 3,9 Prozentpunkte von -3,2 % auf 0,7 % verbessert und war damit 2017 rentabel. Der Anstieg ist in erster Linie darauf zurückzuführen, dass aufgrund von profitabler Beschaffung eine höhere Bruttogewinnmarge erzielt werden konnte.

### Bereinigtes EBIT nach Segmenten

Um die operative Leistung der Segmente beurteilen zu können, betrachtet das Zalando-Management auch das EBIT und die EBIT-Marge vor Aufwendungen für anteilsbasierte Vergütungen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente und ggf. nicht operativen Einmaleffekten. Das DACH-Segment erwirtschaftete 2017 eine bereinigte EBIT-Marge von 8,8 %. Im Vergleich zum Vorjahr hat sich die bereinigte EBIT-Marge um 3,7 Prozentpunkte verschlechtert. Das Segment Übriges Europa erzielte im Vergleich zum Vorjahr eine Verbesserung der bereinigten EBIT-Marge um 1,3 Prozentpunkte von -0,2 % auf 1,1 %. Im Segment Sonstige erhöhte sich die Rentabilität deutlich aufgrund einer Verbesserung der bereinigten EBIT-Marge um 4,0 Prozentpunkte von -2,6 % im Jahr 2016 auf 1,3 % im Jahr 2017.

### Finanzlage

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



Weitere Informationen  
Konzern-Kapitalflussrechnung  
S. 150

#### Verkürzte Kapitalflussrechnung

→ 29

| IN MIO. EUR   | 01.01. – 31.12.2017 | 01.01. – 31.12.2016 |
|---|---------------------|---------------------|
| <b>Mittelzufluss aus laufender Geschäftstätigkeit</b>                 | <b>193,7</b>        | <b>275,8</b>        |
| <b>Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit</b>                    | <b>-88,3</b>        | <b>-277,1</b>       |
| <b>Mittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit</b>                   | <b>-10,6</b>        | <b>-2,9</b>         |
| Zahlungswirksame Veränderungen des Finanzmittelbestands               | 94,8                | -4,1                |
| Wechselkursbedingte und sonstige Veränderung des Finanzmittelbestands | -1,9                | 0,5                 |
| Finanzmittelbestand am Anfang der Periode                             | 972,6               | 976,2               |
| <b>Finanzmittelbestand am 31.12.</b>                                  | <b>1.065,5</b>      | <b>972,6</b>        |

Zalando hat im abgelaufenen Geschäftsjahr einen positiven Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit von 193,7 Mio. EUR (Vorjahr: 275,8 Mio. EUR) erwirtschaftet. Grund für den rückläufigen Mittelzufluss aus dem operativen Geschäft war neben dem Rückgang des Ergebnisses vor Steuern (von 192,9 Mio. EUR im Vorjahr auf 175,2 Mio. EUR im Berichtsjahr) der höhere Mittelabfluss aus dem Nettoumlaufvermögen (im Vorjahr: Mittelzufluss). Die Erhöhung des Mittelzuflusses aus Umsatzsteuerforderungen, Umsatzsteuerverbindlichkeiten und erhaltenen Anzahlungen wirkte sich gegenläufig aus.

Die Kapitalbindung im Nettoumlaufvermögen stieg 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 2017 von niedrigen -127,6 Mio. EUR im Vorjahr auf -62,4 Mio. EUR (nähere Informationen zur Entwicklung des Nettoumlaufvermögens sind auch im Abschnitt 2.2.3 Vermögenslage zu finden).

Der Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit ist in erster Linie auf Investitionen in die Logistikinfrastruktur, die insbesondere die Logistikzentren in Mönchengladbach, Lahr und Stettin betreffen, sowie Investitionen in die intern entwickelte Software sowie in die Betriebs- und Geschäftsausstattung zurückzuführen. Der Capex, d. h. die Investitionen in das Sachanlagevermögen und immaterielle Vermögenswerte, ohne Zahlungen für Akquisitionen, belief sich auf insgesamt 243,9 Mio. EUR (Vorjahr: 181,7 Mio. EUR). Der Cashflow aus der Investitionstätigkeit enthält ferner Desinvestitionen von Finanzmitteln, die in Termingelder mit einer ursprünglichen Laufzeit von mehr als drei Monaten angelegt waren und daher im investiven Cashflow ausgewiesen werden. Zum 31. Dezember 2017 waren noch 40,0 Mio. EUR (31. Dezember 2016: 220,0 Mio. EUR) in diese Termingelder investiert. Die Investitionen für Akquisitionen betragen 2017 34,9 Mio. EUR (Vorjahr: 30,4 Mio. EUR).

Der frei verfügbare Cashflow ist im Vergleich zum Vorjahr um 148,7 Mio. EUR von 63,7 Mio. EUR auf –85,0 Mio. EUR zurückgegangen. Der Rückgang beruht im Wesentlichen auf einem geringeren Mittelzufluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit sowie einem Anstieg der Investitionsausgaben.

Dementsprechend stiegen die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente im Geschäftsjahr um 92,9 Mio. EUR, sodass Zalando zum 31. Dezember 2017 über Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente in Höhe von 1.065,5 Mio. EUR verfügte.

Zalandos Liquiditätsposition – die Summe aus den Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten und den Termingeldern mit einer ursprünglichen Laufzeit von mehr als drei und weniger als zwölf Monaten – hat sich im Geschäftsjahr 2017 um 87,1 Mio. EUR verringert.

### **Kreditlinie**

Am 15. Dezember 2016 hat die ZALANDO SE mit einer Gruppe von Banken eine revolvingende Kreditfazilität in Höhe von 500 Mio. EUR abgeschlossen, die die im Jahr 2014 abgeschlossene Kreditfazilität in Höhe von 200 Mio. EUR ersetzt und 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 2022 und kann bis zum 15. Dezember 2023 verlängert werden. Sie wurde zum 31. Dezember 2017 mit Avalkrediten und Akkreditiven in Höhe von 61,9 Mio. EUR in Anspruch genommen.

## Vermögenslage

Die Vermögenslage des Konzerns wird in folgender verkürzter Bilanz dargestellt.

### Aktiva

→ 30

| IN MIO. EUR                 | 31.12.2017     |                | 31.12.2016     |                | Veränderung  |               |
|-----------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|--------------|---------------|
| Langfristige Vermögenswerte | 569,6          | 19,1 %         | 392,6          | 15,5 %         | 177,0        | 45,1 %        |
| Kurzfristige Vermögenswerte | 2.410,7        | 80,9 %         | 2.145,6        | 84,5 %         | 265,0        | 12,4 %        |
| <b>Gesamtvermögen</b>       | <b>2.980,3</b> | <b>100,0 %</b> | <b>2.538,2</b> | <b>100,0 %</b> | <b>442,1</b> | <b>17,4 %</b> |



Weiter auf S. 116



Weitere Informationen  
Konzernbilanz S. 146

### Passiva

→ 31

| IN MIO. EUR           | 31.12.2017     |                | 31.12.2016     |                | Veränderung  |               |
|-----------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|--------------|---------------|
| Eigenkapital          | 1.538,9        | 51,6 %         | 1.407,5        | 55,5 %         | 131,4        | 9,3 %         |
| Langfristige Schulden | 71,9           | 2,4 %          | 32,5           | 1,3 %          | 39,3         | 120,9 %       |
| Kurzfristige Schulden | 1.369,5        | 46,0 %         | 1.098,2        | 43,3 %         | 271,3        | 24,7 %        |
| <b>Gesamtkapital</b>  | <b>2.980,3</b> | <b>100,0 %</b> | <b>2.538,2</b> | <b>100,0 %</b> | <b>442,1</b> | <b>17,4 %</b> |

Die Bilanzsumme hat sich im Geschäftsjahr 2017 um 17,4 % erhöht. Nettoumlaufvermögen, Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente sowie Eigenkapital sind die wesentlichsten Bilanzpositionen.

2017 wurden insgesamt Investitionen in immaterielle Vermögenswerte in Höhe von 108,7 Mio. EUR (Vorjahr: 80,0 Mio. EUR) und in das Sachanlagevermögen in Höhe von 189,7 Mio. EUR (Vorjahr: 135,7 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 abgestimmt ist. So werden Bestell- und Logistikprozesse durch eigenentwickelte Software unterstützt. Die Zugänge im Geschäftsjahr 2017 entfielen mit 51,2 Mio. EUR (Vorjahr: 57,7 Mio. EUR) auf aktivierte Entwicklungskosten, wovon 36,8 Mio. EUR (Vorjahr: 36,4 Mio. EUR) in den geleisteten Anzahlungen und in Entwicklung befindlichen Vermögenswerten enthalten sind.

Das Vorratsvermögen umfasst 2017 im Wesentlichen Waren für das Handelsgeschäft von Zalando. Der Anstieg der Vorräte um 201,9 Mio. EUR auf 778,9 Mio. EUR resultiert aus dem gestiegenen Geschäftsvolumen und aus dem umfangreicheren Lagerbestand zur Verbesserung der Verfügbarkeit und damit der Kundenzufriedenheit.

Die zum 31. Dezember 2017 ausgewiesenen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind kurzfristig. Der Anstieg um 62,7 Mio. EUR auf 278,7 Mio. EUR ist im Wesentlichen auf das höhere Geschäftsvolumen zurückzuführen.

Das Eigenkapital erhöhte sich im Geschäftsjahr von 1.407,5 Mio. EUR auf 1.538,9 Mio. EUR. Die Zunahme in Höhe von 131,4 Mio. EUR resultiert hauptsächlich aus dem Periodenergebnis. Die Eigenkapitalquote reduzierte sich im Berichtszeitraum infolge des Anstiegs des Gesamtvermögens von 55,5 % zum Jahresanfang auf 51,6 % zum 31. Dezember 2017.

Die kurzfristigen Schulden haben sich im Berichtszeitraum um 271,3 Mio. EUR erhöht. Dieser Anstieg ist insbesondere auf die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden zurückzuführen, die um 199,5 Mio. EUR von 920,5 Mio. EUR im Vorjahr auf 1.120,0 Mio. EUR im Berichtszeitraum gestiegen sind. Die Zunahme ist im Wesentlichen der Warenanlieferung angesichts des gestiegenen Geschäftsvolumens sowie längeren Zahlungszielen geschuldet. Im Rahmen von Reverse-Factoring-Verträgen hatten zum 31. Dezember 2017 ferner bestimmte Lieferanten ihre Forderungen gegen Zalando in einem Umfang von 328,9 Mio. EUR an verschiedene Factoring-Anbieter übertragen (31. Dezember 2016: 282,3 Mio. EUR). Der Ausweis in der Bilanz erfolgte unter den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und ähnliche Schulden.

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 2017 von niedrigen –127,6 Mio. EUR im Vorjahr auf –62,4 Mio. EUR. Der Anstieg resultiert insbesondere aus der Zunahme der Vorräte, die das gestiegene Geschäftsvolumen und den umfangreicheren Lagerbestand zur Verbesserung der Verfügbarkeit und damit der Kundenzufriedenheit widerspiegelt.

### Gesamtaussage

Der Vorstand beurteilt die Entwicklung im Jahr 2017 als positiv. Zalando hat sich bewusst auf Wachstumschancen konzentriert, wichtige strategische Investitionen getätigt und ist dabei klar profitabel geblieben. Der Zalando-Konzern hat im Geschäftsjahr 2017 die Umsätze deutlich gesteigert und Marktanteile hinzugewonnen. Da Zalando Wachstumsinvestitionen in das Leistungsangebot für Kunden und Markenpartner sowie in die Infrastruktur weiter vorantrieb, verringerte sich die EBIT-Marge leicht.



Weitere Informationen  
Konzern-Eigenkapital-  
veränderungsrechnung S. 148

Das Umsatzziel der Gesellschaft wurde 2017 erreicht, während die EBIT- und EBIT-Margenziele im Laufe des Jahres leicht angepasst werden mussten. Im Konzernlagebericht 2016 war für 2017 ein Umsatzwachstum im Korridor von 20 % bis 25 % und eine bereinigte EBIT-Marge von 5,0 % bis 6,0 % angenommen worden. Im zweiten Quartal 2017 legte Zalando seine Prognose für das Umsatzwachstum in der oberen Hälfte des Korridors von 20 % bis 25 % und für die bereinigte EBIT-Marge in der unteren Hälfte des Korridors fest. In einem schwierigen Marktumfeld verlief der Oktober 2017 für Zalando schwächer als erwartet, was im vierten Quartal zu einer leichten Anpassung der Prognose für die bereinigte EBIT-Marge führte. Die geänderte Prognose für die bereinigte EBIT-Marge von knapp unter 5 % wurde zum Jahresende erreicht. In diesem Kontext wurde ein starker Anstieg der Zahl der Bestellungen und ein ähnliches Niveau des durchschnittlichen Warenkorbkorbs erwartet. Das Umsatzwachstum entsprach mit 23,4 % unserer Prognose. Daher hat der Konzern sein Wachstumsziel im dritten Jahr in Folge erreicht und erzielte eine solide Rentabilität leicht unter dem im Konzernlagebericht 2016 gesetzten Ziel.

#### 2.2.4 Mitarbeiter

Zum Jahresende 2017 beschäftigte Zalando 15.091 Mitarbeiter (Vorjahr: 11.998), womit der Mitarbeiterstand um 25,8 % gegenüber dem Vorjahr gestiegen ist. Die durchschnittliche Mitarbeiterzahl hat um 2.904 auf 13.940 Mitarbeiter zugenommen. Treiber für das signifikante Wachstum war insbesondere der Personalaufbau im Bereich Operations.

Weitere Informationen über unsere Nachhaltigkeitsstrategie stellen wir in unserem Kapitel Nachhaltigkeit zur Verfügung. Für weitere Einzelheiten wird auf Abschnitt 1.2 verwiesen.<sup>28</sup>



Weitere Informationen  
Nachhaltigkeit S. 12

<sup>28)</sup> Der Nachhaltigkeitsbericht ist kein Bestandteil des geprüften zusammengefassten Lageberichts.