



二零二零年年報

目錄

PRADA集團	3
財務回顧	51
董事及高級管理層	79
董事會報告	95
企業管治	117
綜合財務報表	139
PRADA spa獨立財務報表	145
綜合財務報表附註	151
獨立核數師報告	233



首間Prada店舖
米蘭埃瑪努埃爾二世拱廊



Miuccia Prada 及 Patrizio Bertelli

品牌主張

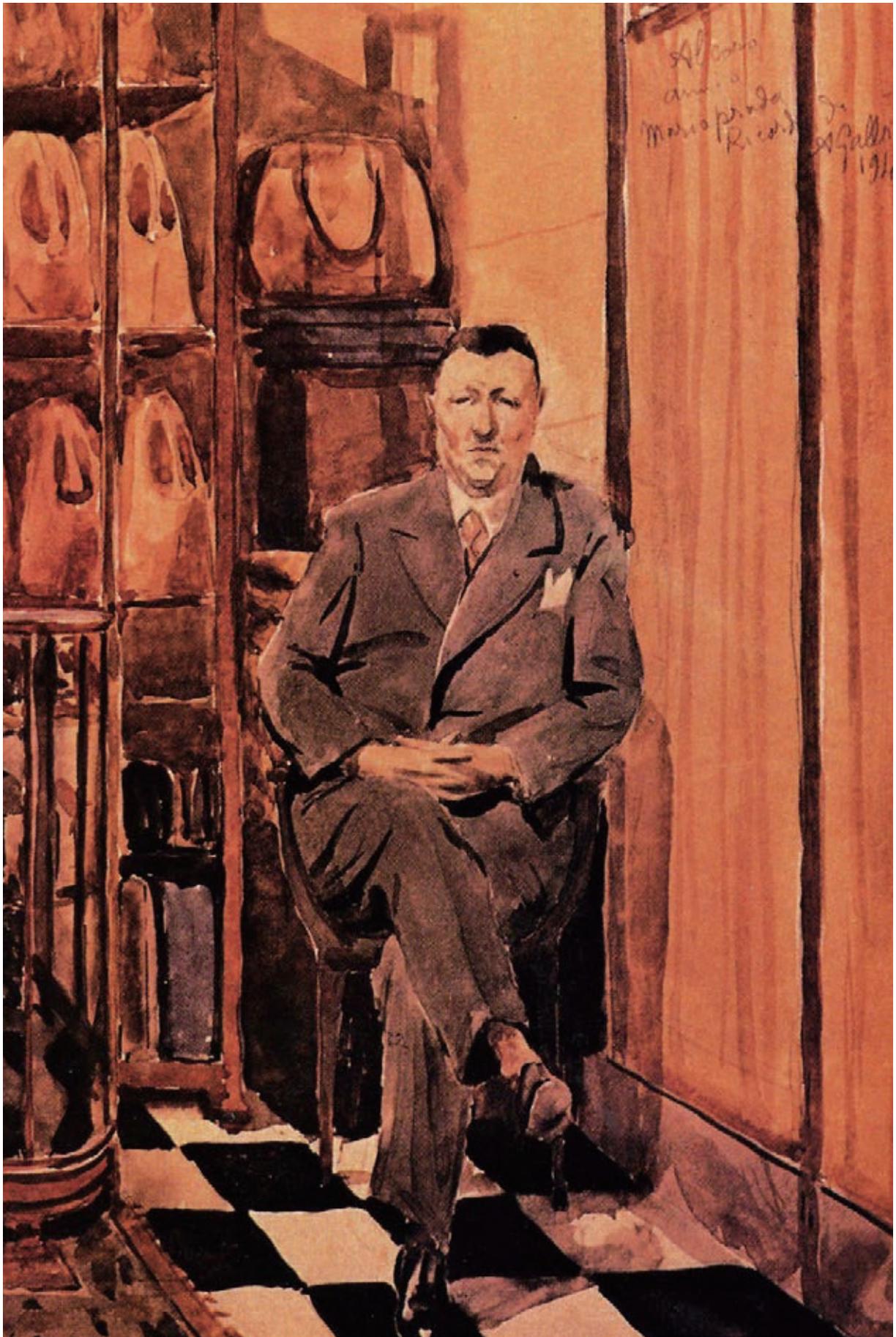
Prada集團是視野跨越時尚的先鋒，從非常多元且明顯遙遠的文化層面懷著好奇觀察當代社會和互動情況。

集團以靈活思想為宣言，主張以獨特的方式經營業務，將重要價值如創作表達自由、重新演譯舊事物、技術保存和作品昇華，置於道德及行動原則的核心。

Prada集團是時代變遷的當代演譯者。立體的世俗演譯中，結合了過去的古舊身份及現今的需求和動態以及對未來的看法，這些原創性勾畫出超越平凡的界限和創造革命性明天的意念。

「對包圍我們世界的觀察和好奇心一直是Prada集團創意和現代性的中心。在社會上，時裝某程度上是其中一種表現方式，唯一始終如一的是變革。在任何演變中的核心，美學符碼轉變和革新，帶領我們與不同文化層面互動，有時明顯離我們很遙遠，使我們能掌握和預測時代的神髓。時至今日，這點已變得不足，我們必須成為轉變的中介，具備靈活性將市場和社會的需求轉化為有形行動，為我們業務營運方式發揮指引作用。」

Miuccia Prada與Patrizio Bertelli一同表示。



Mario Prada

Prada集團的歷史

Prada品牌的歷史可追溯至上世紀初：一九一三年，Mario Prada在米蘭的埃瑪努埃爾二世拱廊開設一家奢侈品商店，售賣手袋、行李箱、化妝箱、雅致配飾、珠寶與其他奢侈品。憑藉產品創新設計，加上選用上乘用料及精湛的技藝，Prada旋即在歐洲備受廣泛追捧。

一九一九年，Prada成為意大利皇室御用供應商；自此，Prada便一直具備資格在其商標上展示薩伏爾家族的盾形紋章徽號及繩結設計。

一九七零年代後期，本集團迎來轉捩點，當時Mario Prada的孫女Miuccia Prada與塔斯卡尼企業家Patrizio Bertelli合作，結合創造力與商業洞察力，為進軍國際奠定基礎。

Patrizio Bertelli打破奢侈品行業的常規，在業內引入新業務模式，直接控制所有程序，在整個生產週期遵守嚴格品質標準。Miuccia Prada的創意天賦以其創新方法引起全球矚目，受到對社會前景獨到見解的啟發，讓其不僅預見潮流，而且還時常影響新時尚設計潮流。

一九七七年，Patrizio Bertelli成立IPI spa，藉以整合其過去十年在皮具行業建立的製作資源。同年，IPI spa獲Miuccia Prada授予特許使用權，獨家生產及分銷Prada品牌皮具。此後數年，兩個家族業務逐步融合為單一集團。

一九八三年，Prada家族在米蘭的尊貴地段Via della Spiga開設第二家商店，米蘭為歐洲其中一個主要購物勝地。該店展示了全新品牌形象，將傳統元素糅合到現代創新建築風格中，標誌著奢侈品零售行業的變革並成為業內新標準。

為響應產品日漸高漲的美譽度，Prada一九七九年皮具系列增拓至女士鞋履系列。首個女裝服飾系列

於一九八八年在米蘭上市。邁向國際的過程同時展開，先後在紐約、馬德里、倫敦、巴黎及東京設店。

一九九三年，Prada進軍男性市場，並首次推出男裝服飾及鞋履系列。同年，受靈感啟發，Miuccia Prada創建新品牌－Miu Miu－專為追趕時尚前沿及注重前衛的女性而設計。Miu Miu目前提供女裝成衣、手袋、配飾、鞋履、眼鏡及香氛，其佔本集團銷售額的主要部分。

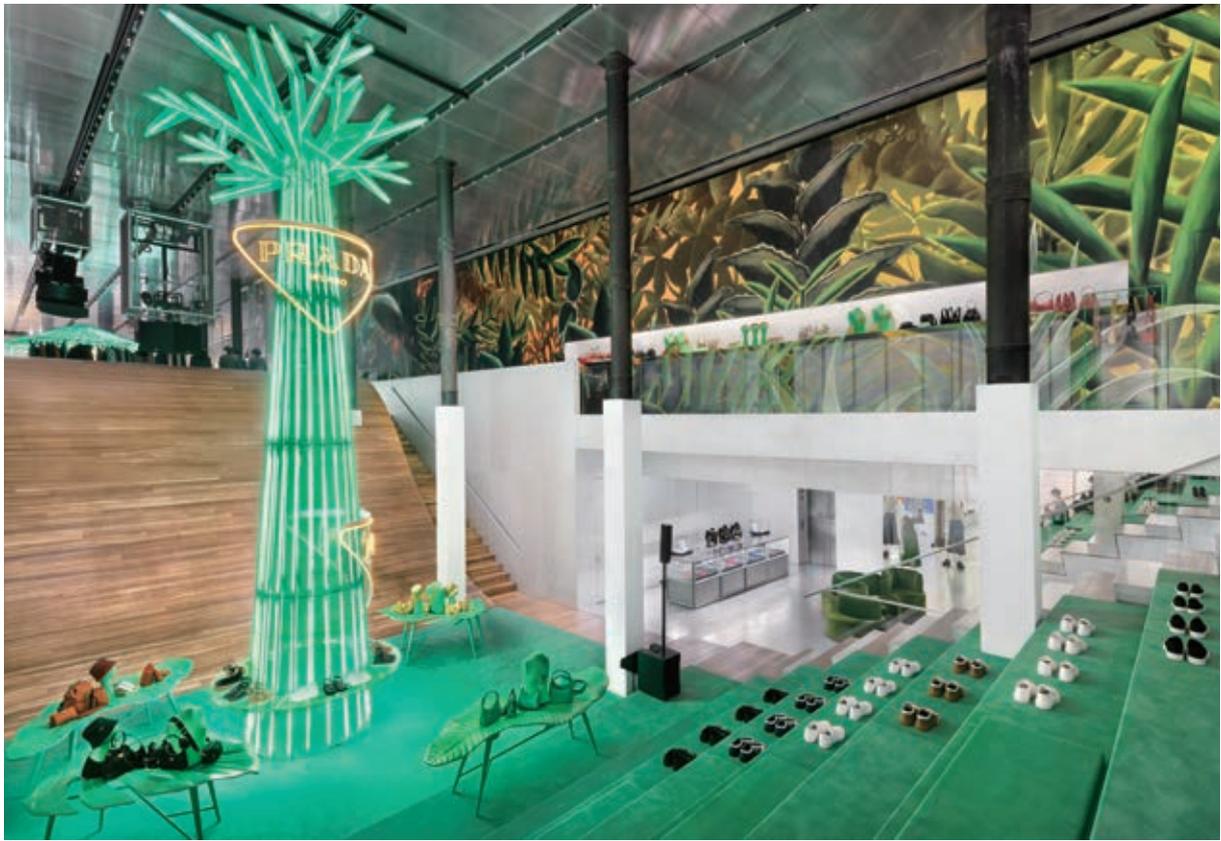
在一九九三年，Miuccia Prada與Patrizio Bertelli創立「Milano Prada Arte」，及後發展成為「Prada基金會」，以追求彼等對當代藝術及文化領域的興趣與熱情。

一九九七年，Patrizio Bertelli組建Prada Challenge帆船隊競逐二零零零年美洲杯，同年，Prada的休閒系列產品「Linea Rossa」(紅條)問世。

一九九九年，經典Church's品牌(於一八七三年創立於英格蘭北安普頓)收歸Prada集團旗下。該品牌專注於手工製高端鞋履，因其優質英倫傳統及練達優雅而享譽世界。

二零零一年，在Rem Koolhaas設計下，Prada的「超級旗艦店」在紐約百老匯開業。這是超級旗艦店項目的首家門店，其設計目的為重新定義購物的涵義，以及嘗試以創造性方式與客戶互動。二零零四年，第二家超級旗艦店在東京青山開業，緊接其後的第三家則位於比華利山羅迪歐街。同年，Prada取得經典意大利品牌Car Shoe的控制權，Car Shoe因其獨有軟皮平底駕駛便鞋而馳名。

二零零三年，Prada與作為世界領先企業的意大利眼鏡生產商Luxottica訂立特許協議，Luxottica現時為Prada及Miu Miu品牌生產及分銷眼鏡。二零零三年同年，新合作夥伴成立，造就首枝香水Amber於二零零四年面世。



Prada Epicenter概念店
紐約百老匯大道
由建築師Rem Koolhaas 及 Studio OMA設計



Prada Epicenter概念店
洛杉磯比華利山
由建築師Rem Koolhaas 及 Studio OMA設計



Prada Epicenter概念店
東京青山
由建築師Herzog & de Meuron設計

二零零六年，Miu Miu將時裝展場地移師巴黎，更顯品牌形象。

二零零七年三月，由LG生產的首款Prada手機問世，是世上首款觸屏手機。隨著二零零八年及二零一一年新款手機發佈，Prada與LG的合作進一步成功。

二零一一年六月二十四日，Prada成功在香港聯交所主板上市。

二零一四年三月，Prada Spa收購一八二四年成立的歷史悠久米蘭糕點店Angelo Marchesi srl控制權，從而進軍食品行業。

二零一五年，Prada集團與Coty Inc.合作推出首枝Miu Miu香水。同年九月，Marchesi 1824品牌透過在米蘭蒙特拿破崙大街開設首家糕點店在市場上發展。

二零一六年，製作範疇出現重要投資，全部均為達到對環境負責的可持續生產增長，亦因如此，在意大利托斯卡納及翁布里亞開設一家新皮具廠及翻新五家工廠。位於意大利托斯卡納的新建製成品物流中樞首期工程竣工。第二期於二零一八年完成。

二零一七年，Prada及Miu Miu店舖的風格轉換活動同時進行，並推出大型概念店活動以進一步支持零售活動。同年，Prada集團獲意大利稅務部門納入根據二零一五年意大利第128號法令推出的合作合規稅制。「塑造未來」首輪會議週十一月在米蘭總部舉行。其他輪次於二零一八年再次在米蘭舉辦，而二零一九年在紐約，二零二零年則在威尼斯。

二零一八年，本集團在其常規米蘭及巴黎時裝展加入兩項重要活動以展示預展系列：巴黎的Miu Miu Croisière及紐約的Prada Resort。

二零一九年，文化多元化諮詢委員會成立；由國際權威學術及文化機構傑出人士協助，引領集團處理

社會可持續性事務。同年十月，Prada集團透過收購Fratelli Prada spa（長期在米蘭Prada單一品牌店舖的特許經營商）取得零售網絡全面控制權。

於十二月，Prada spa與L'Oréal宣佈簽訂一份長期許可協議，於二零二一年一月一日生效，以為Prada品牌創建、開發及經銷奢華美容產品。

二零二零年，在新冠肺炎大流行肆虐紛擾的一年，Raf Simons成為Prada聯席創意總監，亦有其他重要主管加盟團隊，以期促進長期發展，縱使公共醫療緊急事故產生的不明朗因素仍然存在。於同年七月，Prada spa從意大利海關取得（全面AEO）（認可經濟營運商）認證，成為意大利極少數同時取得這項資格及參與意大利稅務局的合作合規稅制的納稅人之一。

在尤其成功的市場營銷與傳訊活動中，值得一提Luna Rossa及Prada杯的贊助。Prada呈獻的第36屆美洲杯帆船賽於十二月展開前期賽事，而挑戰者，包括Prada贊助的Luna Rossa帆船隊於二零二一年二月勝出Prada杯（即挑戰者選拔賽），因此獲得資格在此項巔峰賽事中與衛冕者對決。

集團品牌

Prada集團等同於革新、蛻變及獨立。這些原則令Prada集團旗下品牌擁有共同視野，以確立當中精髓。視野的複雜性擴闊了奢華的深度，而不懼面對矛盾、改變及熱情。

Prada集團擁有及管理數個全球最尊貴的奢侈品品牌，不斷提高品牌價值，提升形象、知名度及吸引力。集團品牌是其中一項最重要資產。

PRADA

Prada品牌一直為時裝及奢侈品行業領先品牌之一。Prada是意大利設計及製作傳統、典雅風格及卓越品質的最高水平。作為最具創意的時裝品牌之一，Prada能夠重新定義常規，並開創潮流。當中秘訣在於Prada不但將其創意手法應用於開發設計，還不斷應用於最創新製作技術，以至傳訊和經銷網絡。

Miuccia Prada一直精於演繹其所身處時代，亦引領風格及潮流。Prada品牌設有男裝及女裝皮具、成衣、鞋履、眼鏡及香水，目標客戶群為現代化、幹練、時尚並追求優質手工工藝的國際客戶群。

CAN

YOUR

EMOTIONS

BE

ENGINEERED?



ANSWER

AT

PRADA

.COM

CAN

SOMETHING

BE

TRULY NEW?



ANSWER

AT

PRADA

.COM



MIU MIU

Miu Miu最能表達Miuccia Prada創意中的自由奔放。刻意與傳統美學表達相違背，Miu Miu品牌反映被解放及眼光獨到的女性。

Miu Miu於一九九三年創立，來自Miuccia Prada的獨立及破格精神，充分體現出本集團所有業務活動的同一創意、品質卓越及創新理念，迅速發展成為全球領先的高級時裝品牌之一。Miu Miu以前衛、感性及大膽的風格見稱，營造一種自由而親密的感覺，細節及品質上一絲不苟。Miu Miu的顧客對象為富有現代探索精神且在選擇時裝方面勇於嘗試的時髦女性。在時尚之都巴黎，迄今已舉辦數年時裝表演，以此作為紐帶，Miu Miu品牌的獨立個體性越發突出。

右頁
Miu Miu「心靈映像」
2021年春夏廣告企劃

演員EMMA因在熱播影集中
飾演王妃而廣為人熟悉。



EMMA



Church's

English shoes

CHURCH'S

Church's於歷史中挑戰最正規的風格規則。Church's表達了當代奢華，並保持了數百年傳統。Church's與眾不同的旅程始於手工製作做鞋經驗的家族傳承，追溯至一六七五年，Church's品牌首間鞋廠於一八七三年在英格蘭北安普頓的30 Maple Street開業。

時移世易，Church's由小型鞋匠工場進化為知名奢華鞋履公司。

在Church's的作品下，Church's已成為無可挑剔風格的同義詞，依然忠於英式打扮，但開拓了新設計範疇，結合了三個主要元素：最優質的皮革、經典風格及出類拔萃的工匠精神。Church's一絲不苟，並對每個細節無微不至。每對皮鞋需要約250個人手步驟及8星期手工製作。

A man and a woman are embracing on a rooftop. The man is wearing a beige ribbed sweater, dark green trousers, red socks, and black Car Shoe loafers. The woman is wearing a colorful plaid coat, blue socks, and black Car Shoe loafers. The background shows a clear blue sky and a cityscape in the distance.

THE ORIGINAL

CAR SHOE

Patented in 1963

CAR SHOE

自一九六三年起，解構性的鞋底配上小膠粒一直為代表性Car Shoe樂福鞋的特點。源自對賽車及優質鞋履的熱情，這項不受時間規限的配件已成為旅行及汽車的意象的一部分。Car Shoe品牌是專貴悠閒式奢華的象徵。Car Shoe品牌產品系列以休閒、優雅的男女性顧客為對象，尤其適宜在休閒及非正式場合穿著。

MARCHESI 1824

Marchesi 1824秉承歷史及傳統，是米蘭最古老及最著名的糕點店之一，更憑藉其產品，尤其是朱古力及米蘭經典蛋糕Panettone而成為優質生產的代名詞。

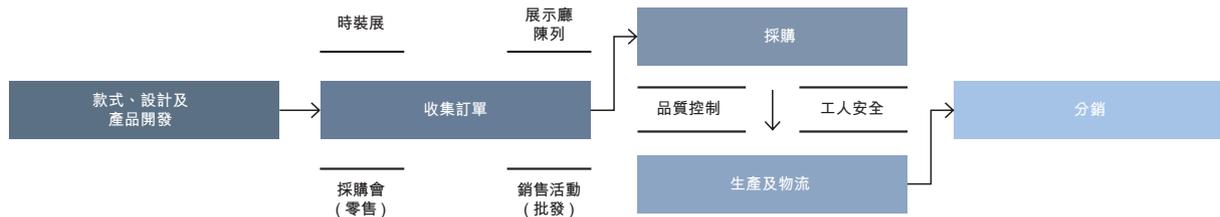


Pasticceria Marchesi 1824
米蘭埃瑪努埃爾二世拱廊



業務模式

結合成熟工藝與工業製造程序的業務模式為本集團品牌成功的基礎。該一體化模式使得本集團得以將創新時尚理念轉化為實際可行的商業生產，而又在專有知識、質量標準及生產成本方面保持靈活產能和技術掌控力。



創意

創意是製造過程的核心。

Miuccia Prada匠心獨運，能將開拓性構思、對創新、非傳統的意念及對社會的關注巧妙結合，具有強烈的時裝觸角。這能力造就了一套真正的設計文化，而當中自有其方法及規條，指導每位參與創造工作的人員。

這套獨特的創作方式，令Prada總能捕捉並影響潮流，不斷實驗運用新穎設計、布料及製作工藝。這實驗過程和意念交流為本集團設計過程中的不可或缺部分。花在畫板及試身室的時間見證著設計研究和風格開發過程，是打造每個系列的重要步驟，從而使每件成衣、鞋履及配飾均能互相完美配搭並營造出一個清晰的品牌形象。

Prada眼光獨到，公司傳統及企業品質標準吸引力巨大，不斷吸引世界各地的精英份子與之合作，在多個不同領域擦出創意火花，鍛煉出一支非凡團隊，照顧到創作領域上每個環節：從設計到製作、從建築到通訊及攝影以及Prada集團所參與的所有獨家特別項目。

二零二零年，Miuccia Prada榮獲英國時裝協會(British Fashion Council)頒發「二零二零年時尚大獎」創意類別獎項。Prada聯席創意總監Miuccia Prada和Raf Simons年內為時尚界帶來積極的變化，通過去年九月合作呈現的首場時裝秀展現了創意的力量和對話的重要意義，也因此獲得褒獎。

原材料及生產過程

Prada的生產方法基於兩大主要原則：通過不斷創新持續改進技術及專業技能；保持工匠精神，這既是生產的基本要素，又是每個品牌的特質。

原材料對產品品質而言至關重要，亦是Prada集團全線品牌的主要關注點。多數情況下，本集團採用獨家生產的面料及皮革，嚴格遵循技術及款式規格，從而確保產品質素上乘並凸顯其獨特性質。原材料須經內部檢驗員及工程師進行嚴格質量控制。

Prada的產品在本集團擁有的23處生產設施（其中20處在意大利、1處在英國、1處在法國、1處在羅馬尼亞）生產，亦會由經過嚴格控制的合約製造商網絡利用所獲內部生產原材料、設計及樣衣製作。此制度能緊密監控該過程的每個步驟並確保優質工藝，強調各設施的生產卓越性並保證生產組織的顯著靈活性。

大部分製作人員在Prada集團平均工作20年，由此可確保極高水平的專業化和深厚的知識積累，使之與本集團獨家理念相得益彰。近年，Prada透過Prada學院及在意大利工場加強技術技巧，投入大量心血將製作技術和核心價值薪火相傳至年輕一代。



Prada店舗
東京Miyashita Park



Prada店舗
東京Miyashita Park



Miu Miu店舖
巴黎Faubourg



Miu Miu店舖
紐約Soho

分銷

數年來，本集團擴大分銷網絡，在大型國際購物中心最繁華地段的直營店增至633家，配合各品牌的形象、傳承及獨特性。這一龐大網絡是持續研究及創新的對象，可陳列新系列，故為本集團的實質資產，亦是多渠道策略的支點。除主要承擔的銷售功能外，直營店亦是重要的傳播方式：一位一貫且堅定傳播各品牌形象的真正的品牌推廣大使。直營店與電子商務策略整合，亦可讓本集團實時監察各品牌及產品種類在不同市場的銷售表現。

批發渠道（百貨店、多品牌商店及特許經營方店舖）憑藉優越位置為我們提供其他精選銷售點，並可讓我們與競爭對手即時直接比較。本集團近期在數碼領域的重大發展加強了與頂尖網上零售商（「電子商務零售商」）的重要合作關係。

Prada集團綜合銷售額88.5%來自零售渠道，而其餘11.5%則來自批發渠道。

形象與傳訊

與利益相關者分享資訊可使我們融入品牌價值系統中，超越純粹追求商業目標。有效的傳訊是建立與傳達與品牌認同一致的有力品牌形象的關鍵。

從舉行內容豐富且無懈可擊的時裝展至獲獎的廣告活動，Prada及所有集團品牌繼續創造迷人、時尚的形象，尤其受到高端國際客戶以及最嚴格苛刻的觀察家及評論家的讚賞。

Prada集團最著重創新，在傳訊內容及途徑持續發展過程中尤其可見。近年來，數碼領域地位漸高，與推行全渠道策略一致。透過社交媒體帳戶、品牌電子商務網站、公司網站及大眾數碼平台，本集團

可與受眾建立緊密及即時接觸，以提升對品牌的興趣及價值，呈現具創作自由及求知欲的多角度內容。

同時，我們登上數以百計全球最頂尖時尚雜誌的封面及媒體在最具影響力的日報及週刊持續展示本集團的產品，使品牌知名度一直高企。特殊活動亦有助提升品牌形象，並可增加最新系列在當地市場及尤其是大型國際都市的知名度。

人力資源

Prada集團將人力因素以及不同文化、人才及身份認等要素置於其工作的中心。多樣化是創意及革新的靈感泉源，亦是快速理解社會及市場變動的重要工具。

於二零二零年十二月三十一日，本集團有12,858名員工，來自104個國家，當中女性佔員工總數62%。

本集團的工作分佈於不斷演變的全球市場，在自身範疇及其整個影響力範圍內提倡多元文化、公平及包容。隨著少數族裔權益提升，文化多元化諮詢委員會於二零一九年在美國成立，匯聚傑出社運分子及專家。委員會具自主性，並獨立於本集團任何形式的管治，旨在提高管理層對社會可持續性，尤其是多元化相關範疇的關注。

為提高成效，於二零二零年，委任一名多元平等與包容首席專員，其與委員會及本集團最高管理層緊密聯繫，負責制定策略、政策及計劃以確保公司每個層面均呈現出多元文化及觀點。

從一開始，Prada一直鼓勵及獎勵職場技能、結果主導及團體精神。僱員（尤其是工匠）的熱誠及技能對產品創新及品質不可或缺，本集團就此在各方面的努力及關係上力臻至善，並培養引導員工工作上

力求完美的心態。

Prada Academy為本集團培訓中心，旨在透過共享知識、技術和意念，幫助培養人才，確保集團未來發展。Prada Academy以全球數碼平台為根基，並由致力執行及持續為工業、零售及企業三大宏觀範疇更新培訓計劃的團隊支援。

工藝學校設有工業生產相關教育途徑，提供成衣、鞋履及皮具範疇的理論及實踐專業知識課程。其目標是保存各年代在Prada集團工作的工匠所代表及流傳的學識與專業知識。

在零售培訓方面，除獲得有經驗員工的日常協助外，店舖員工負責的工作包括參與為加強主要技巧、產品知識以及著重客戶細節而設計的機構培訓課程。

企業團隊成員的專業培訓課程著重提升技術及操守，旨在改善面對複雜經營處境時的處理手法。

廣泛、與績效掛鈎的薪酬及福利制度確保性別、職銜及年資上的公平及平等處理，這使Prada集團成為提供真正平等機會的僱主。本集團薪酬政策力求吸引、獎勵及挽留熟練人員及專業經理，將管理層利益與締造長期價值的主要目標貫徹一致。

薪酬委員會監察高級管理層的薪酬組合，對比與Prada同等規模及複雜度公司的類似職位，考慮其職務與職責以及市場標準。

本集團承諾充分尊重個人價值及人權，尤其是勞工權利，誠如二零一九年三月十五日董事會批准的可持續政策所示，意大利及國際協議與聲明，例如聯合國《世界人權宣言》、國際勞工組織《關於工作中

基本原則和權利宣言》及經濟合作與發展組織《跨國企業守則》均印證我們的承諾。內部政策根據最高標準以及符合一切本地及國際規例及最嚴格公共衛生緊急事故約章設立，保障僱員健康及安全（例如二零二零年新冠肺炎大流行期間）。在大部分地點（辦公室、貨倉及店舖），該等風險有限。生產設施的健康及安全風險最高，但程度仍屬有限。安全培訓及進修課程側重於工業設施，幫助集團於二零二零年及過往年度將事故數量保持在極低水平。

Prada集團與工會合作以持續改善其僱員的工作環境，並促進員工及各社區的中長期福利。尤其是新冠肺炎大流行出現時，本集團是意大利首批為保障僱員安全而設立嚴格約章的營運商，令生產廠房可於意大利封城最嚴峻時期重開。多年來，集團制定了多份補充協議，特別是於意大利、英國及法國，為僱員提供較已根據當地集體議價協議提供的合約更佳的福利。得益於與工會互相尊重的對話及合作，年內並無出現罷工，與近年沒有罷工的情況相同。

關注到全條供應鏈僱員的工作環境，公司已識別出若干行業供應商的風險，並就此採納集團的合資格供應商名單程序(QVL)，以重新界定評估供應商道德、技術及財務可靠性所規定的責任及營運行為。就道德事宜具體而言，取得及其後維持認證供應商地位，供應商須遵守本集團的道德守則，並提供文件、聲明及自我證明，確保薪酬、社會保障、稅項、職業健康及安全、環境、私隱及管治模式符合法律。近年，本集團在供應商的生產地點推行審核計劃，務求進一步控制違反人權及工作環境欠佳的風險。

環境與業務區域

Prada集團認為有責任參與及培養正直行為，為業務可持續發展作出貢獻，同時作為業界良好典範。Prada承諾減低對環境的影響，且不僅侷限於內部層面，亦會提高利益相關者的關注及與合資格第三方合作。

本集團首要透過對抗氣候變化及於經營所在地作出保育減少生態足印。

為減少溫室氣體排放，近期推行重點能源效益行動計劃，並達成多項成果，包括建造10座大型光伏發電站、逐步將所有空調及冷卻系統更換為配置最新技術的系統、照明系統全面確立使用節能LED電燈推廣活動以及利用科技改善能源消耗記錄以達至最佳效益。於二零二零年十二月三十一日，該等措施為本集團店舖及工廠帶來58項LEED（領先能源與環境設計，全球最廣為使用的綠色建築評估系統）認證（二零二零年新增20項認證）。

從一開始，尊重設施所在各個地方為指引Prada集團的政策。使用較少土地、改革現有架構及致力於重新取得資格，鼓勵了集團在超過30年行業發展中作出決策。

Prada的製造及倉儲設施為對環境負責的優秀例子。該等建築物佔地逾200,000平方米，幾乎全部位於意大利。當中五項為新建築，三項為工業考古項目產品，多為長期荒廢及明顯失修場所改建而成。

Prada聘請了建築師Guido Canali主理最大工業項目中的其中四項，Guido Canali為意大利可持續建築的要員。此關係始於上世紀九十年代，現再上新台階，並得到發展，在這種價值觀念尚未得到重視



Prada industrial 工業總部
Valvigna, Terranuova Bracciolini (AR)
由建築師 Guido Canali 設計

SEA BEYOND



United Nations
Educational, Scientific and
Cultural Organization



Intergovernmental
Oceanographic
Commission



Sustainable
Development
Goals



的歷史時期，商業道德便已隨之悄然顯現。Prada在Valvigna的工廠以及在Levanella的新物流中心均位於托斯卡納區(Tuscany)，傳達了一系列原則：一幢建築在貼合當地環境的同時應能產生可持續的效益，而且其設計應與其周邊自然環境渾然一體。

為保護生物多樣性，本集團近期在環境可持續性重要範疇作出最重大承諾，決定採用無皮草政策並推出再生尼龍計劃(Prada Re-Nylon)。Prada再生尼龍計劃誕生於二零一九年，是項計劃為以再生尼龍全面取代使用未經加工尼龍的鴻圖偉略，並按計劃逐步將此Prada標誌性面料更廣泛應用至大部分服裝及皮具系列。

二零二零年，為迎接世界海洋日，Prada集團與聯合國教科文組織共同發起「Sea Beyond」全球教育項目。項目招募全球多國學生，宣揚海洋對地球未來重要性的意識及如何在活動中善用年輕一代的活力與創意建立可持續社會。惟受到病毒大流行影響且眾多參與學校停課，Prada與聯合國教科文組織政府間海洋學委員會決定將原定於二零二零年展開的計劃延期至二零二一年。

參與二零一九年八月二十三日在法國七國集團(G7)峰會上簽訂的時尚協議(Fashion Pact)對本集團而言，是加強對環境可持續性承諾並連同逾60家領先時尚與紡織公司充分努力的獨特機會。於二零二零年，此份時尚協議設下具彈性而有效的管治方針，委任專家技術夥伴並展開大型項目，與參與者分享知識以達成具挑戰性的計劃目的：抗衡氣候變化、恢復生物多樣性及保護海洋。

左頁
Prada集團與聯合國教科文組織
教育項目「Sea Beyond」

特別項目

藝術、哲學、建築、文學及電影為本集團持續啟發來源的主體文化方面。網絡連接擴闊了廣度、顛覆常規、大膽挑戰預期及創造偏離原始的情景。與明顯不同文化領域的互動帶來過去數年舉辦的多個特別項目，而這有助界定Prada世界的多元特徵。

尖端製造場所證明Prada對建築領域的關注，而憑藉與世界上最具影響力兼享負盛名的建築師樓合作，舊工廠得以活化並改造成展示廳及辦公室，並發展革命性零售理念。

於二零一五年，普立茲克建築獎得主Herzog & de Meuron與本集團於東京青山的品牌日本業務核心Miu Miu旗艦店合作。再早年，於二零零零年至二零零四年，Herzog & de Meuron與另一名普立茲克獎得主Rem Koolhaas與Prada在紐約、洛杉磯及東京的「超級旗艦概念店」合作。這些超級旗艦繼續為本集團形象的關鍵，為有關購物概念、重臨及重塑的創新思維的成果，其中奢侈品、技術、設計及建築完美結合，可提供廣泛的專門服務以及感官及數碼體驗。超級旗艦偶爾舉辦電影放映、展覽、辯論及其他文化活動。

位於上海市中心的古宅榮宅經過六年一絲不苟的翻新，於二零一七年完成修復工程。榮宅是展現Prada集團對復修歷史地標關注的另一個典範，其為與建築師、歷史學家及藝術家合作的豐盛成果，現已成為本集團於中國的文化活動中心場地。

Miuccia Prada及Patrizio Bertelli的興趣與愛好啟發Prada集團一直支持Prada基金會的活動，Prada基金會於一九九三年在米蘭成立，發展當代藝術展覽，以至建築、電影、哲學及表演藝術項目。Prada基金會的贊助使其可以從文化角度觀察社會變遷，對啟發創作活動至關重要。本集團將Prada基金會的成功歸功於其形象，並與所有關注這種文化參與形式的利益相關者秉持相關價值觀。自二零一零年

起，Prada基金會在米蘭呈獻二十四場展覽，向全球舉足輕重的藝術家致敬，並在意大利及海外舉辦電影、建築及哲學範疇的其他活動。

自二零一一年以來，基金會亦一直在其威尼斯場地所在的十八世紀建築威尼斯皇后宮 (Ca' Corner della Regina) 運作，該處曾舉辦七場藝術展覽、作為電影實驗平台，亦舉辦向Jannis Kounellis致意的大型回顧。

坐落米蘭的Prada基金會計劃總部於二零一五年開幕，由建築師樓OMA設計，於二零二零年舉辦包羅三場展覽的節目：「The Porcelain Room (瓷器室)」，由Jorge Welsh及Luísa Vinhais策辦；劉野的「Storytelling (說書)」，由Udo Kittelmann策展；及「K」項目，由Udo Kittelmann策劃。同樣於二零二零年，鑒於醫療緊急事故導致展覽空間須暫時關閉，Prada基金會重新創造並在數碼世界增加曝光。

為了將這段危機時期轉化為研究及分析的良機，傳訊新方式應運而生，帶來網站(fondazioneprada.org)的轉型及使社交媒體平台搖身一變成為測試新模式與規範的實驗意念平台。

展覽空間臨時關閉期間，發掘出運用電影項目、Accademia dei bambini工作坊及文藝活動的新方式。

此外，Prada基金會推出了兩個數碼項目：「戀愛故事(Love Stories)」及「有盡的怒吼(Finite Rants)」。

二零二零年，Prada基金會展開針對腦部研究的「Human Brains」項目，其為結集展覽、科學辯論、公共會議及出版活動的全球項目。項目將運作至二零二二年，旨在引起大眾對神經科學的興趣，並設有論壇以促進科學家、哲學家與學者之間的交流。

於上海Prada榮宅的項目包括於二零二零年十一月獲Prada基金會支持並由Prada集團呈獻的Alex Da Corte場域特定活動。

最後，在二零二零年九月，Prada基金會協助推廣英國藝術家Damien Hirst策劃的善舉，鼎力支持救助兒童會在意大利開展名為「Riscriviamo il Futuro」的教育活動，透過出售由這位英國藝術家創作的四款限量版畫作，籌得合共3.3百萬歐元。





位於米蘭Prada基金會的「The Porcelain Room (瓷器室)」
圖片：DSL Studio



電影作為當代藝術，令Miuccia Prada著迷，促成了其他寶貴的合作，如名為《Miu Miu女人心事》的短篇電影。當中最後兩集分別為Mati Diop執導的《In My Room》及Małgorzata Szumowska執導的《Nightwalk》，兩部作品均在二零二零年威尼斯電影節Giornate degli Autori活動中亮相。此電影系列由截至二零二零年十二月前製作的20部電影所組成，齊集不同思想背景的國際知名導演探索女性的世界。

與電影世界的互動造就了與國際知名電影導演的其他各種合作，如由Ryan Hope創作及執導並由奧斯卡金像獎得主J.K. 西蒙斯(J.K. Simmons)演繹的《接生公(The Delivery Man)》(二零一八年)、奧斯卡金像獎得主大衛·奧羅素(David O. Russell)的《回顧向前(Past Forward)》(二零一六年)及Jordan Scott與列尼·史葛(Ridley Scott)的《Thunder Perfect Mind》(二零零六年)。

左頁
Miu Miu女人的故事 (Women's Tales)「黑夜行 (Nightwalk)」
BTS image由Ph Brigitte Lacombe拍攝，
演員Raffey Cassidy及Filip Rutkowski參與演出。



PRESENTED BY
PRADA



PRADA

PIRELLI

PANERAI

PRADA

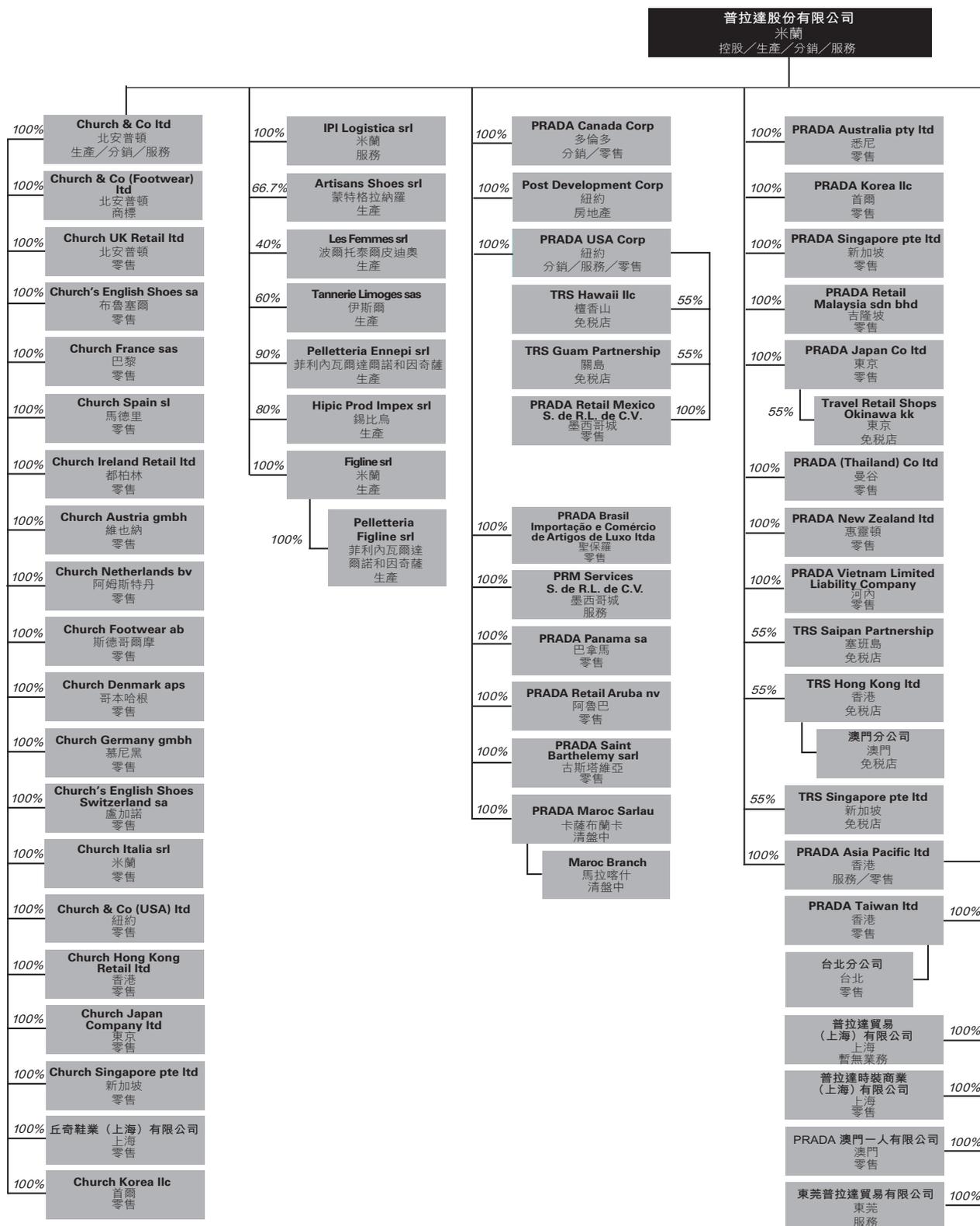
LUNA ROSSA

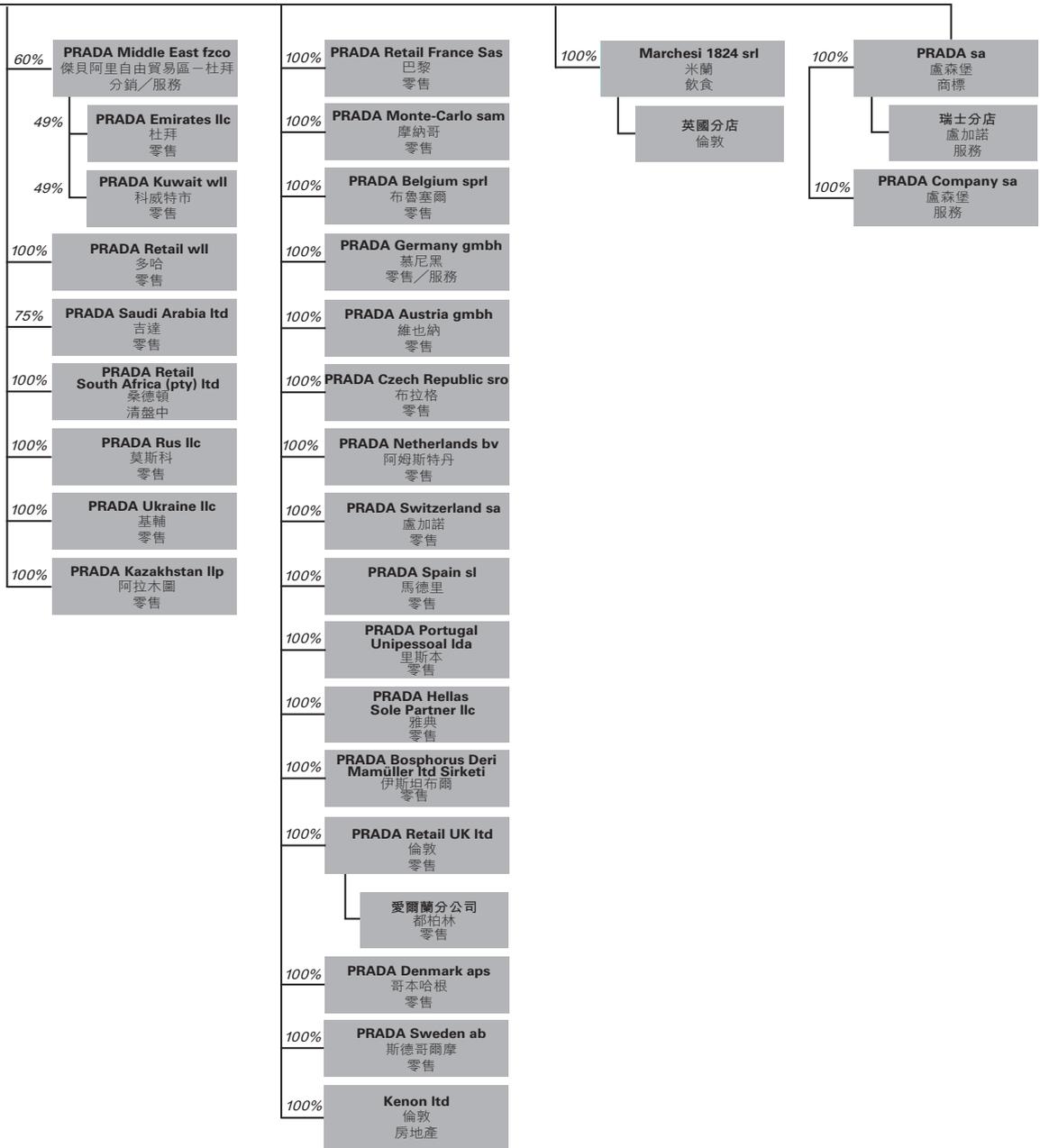
最後但亦同樣重要的是，在備受矚目的運動方面，Prada集團贊助的Luna Rossa船隊於二零零零年、二零零三年、二零零七年、二零一三年及二零二一年均參與了美洲杯帆船賽。Luna Rossa船隊於二零零零年及二零二一年贏得挑戰者帆船賽，並於二零零七年及二零一三年進入決賽。

這份經驗亦對休閒服飾及鞋履以至眼鏡及香水在商業上的成功作出巨大貢獻，使Prada品牌足跡遍及全球，本集團由此獲益，因而以Luna Rossa帆船隊主要贊助商兼項目冠名贊助商身份參與最新一屆美洲杯。美洲杯帆船賽為歷史最悠久的帆船獎盃賽，第三十六屆賽事於二零二零年十二月至二零二一年三月在奧克蘭以「Prada杯」及「Prada冠名贊助美洲杯」之名舉行，目標是成為最廣為報道及收視最高的賽事，其獲195個地區的各大媒體及網媒報道。

左頁
Luna Rossa Prada Pirelli船隊
Prada杯冠軍

PRADA 集團架構





普拉達股份有限公司公司資料

註冊辦事處	Via A. Fogazzaro, 28 20135 Milan, Italy
總辦事處	Via A. Fogazzaro, 28 20135 Milan, Italy
根據香港公司條例第16部 在香港註冊的營業地點	中國香港特別行政區鰂魚涌 英皇道979號 太古坊一座8樓
公司網站	www.pradagroup.com
香港聯交所股份代號	1913
股本	255,882,400 歐元 (即2,558,824,000股每股0.10歐元的股份)
董事會	Carlo Mazzi (主席兼執行董事) Miuccia Prada Bianchi (行政總裁兼執行董事) Patrizio Bertelli (行政總裁兼執行董事) Alessandra Cozzani (財務總監兼執行董事) Stefano Simontacchi (非執行董事) Maurizio Cereda (獨立非執行董事) Gian Franco Oliviero Mattei (獨立非執行董事) Giancarlo Forestieri (獨立非執行董事) 廖勝昌 (獨立非執行董事)
審核委員會	Gian Franco Oliviero Mattei (主席) Giancarlo Forestieri Maurizio Cereda
薪酬委員會	Maurizio Cereda (主席) Carlo Mazzi Gian Franco Oliviero Mattei

提名委員會	Gian Franco Oliviero Mattei (主席) Carlo Mazzi 廖勝昌
法定核數師委員會	Antonino Parisi (主席) Roberto Spada (常務委員) David Terracina (常務委員)
監事會 (意大利法令231/2001)	David Terracina (主席) Gian Franco Oliviero Mattei Gianluca Andriani
主要股東	PRADA Holding S.p.A. Via A. Fogazzaro, 28 20135 Milan, Italy
聯席公司秘書	Patrizia Albano Via A. Fogazzaro, 28 20135 Milan, Italy
香港特別行政區授權代表	袁映葵 (香港特許秘書公會資深會員) 中國香港特別行政區鰂魚涌 英皇道979號 太古坊一座8樓
Carlo Mazzi的香港特別行政區 替任授權代表	廖勝昌 中國香港特別行政區銅鑼灣 希雲道38號 曦巒17樓A座
香港證券登記處	香港中央證券登記有限公司 中國香港特別行政區灣仔 皇后大道東183號 合和中心17樓 1712-1716室
核數師	Deloitte & Touche S.p.A. Via Tortona, 25 20144 Milan, Italy

財務回顧

財務回顧的編製基準

董事會的財務回顧涉及Prada集團(「本集團」)的母公司PRADA spa(「本公司」)控制的公司集團。是項財務回顧應與綜合財務報表及相關附註(構成其組成部分)一併閱讀。

財務回顧呈報的表格乃按國際會計準則理事會(「國際會計準則理事會」)發佈並為歐盟所採納的國際財務報告準則(「國際財務報告準則」)編製。部分「非國際財務報告準則指標」亦於財務回顧中應用，以顯示管理層對期內部分經濟及財務範疇的看法。

綜合損益表

(金額以千歐元為單位)	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月期間	佔收益淨額 %	截至二零一九年 十二月三十一日 止十二個月期間	佔收益淨額 %
銷售淨額	2,390,866	98.7%	3,183,339	98.7%
特許權費	31,873	1.3%	42,255	1.3%
收益淨額	2,422,739	100%	3,225,594	100%
貨物銷售成本	(679,361)	-28.0%	(905,982)	-28.1%
毛利率	1,743,378	72.0%	2,319,612	71.9%
產品設計及開發成本	(102,232)	-4.2%	(127,378)	-3.9%
廣告及傳訊成本	(206,848)	-8.5%	(231,011)	-7.2%
銷售成本	(1,143,994)	-47.2%	(1,470,101)	-45.6%
一般及行政成本	(154,410)	-6.4%	(184,343)	-5.7%
經營開支	(1,607,484)	-66.3%	(2,012,833)	-62.4%
封城期間關閉店舖銷售開支	(115,833)	-4.8%	-	-
經營開支總額	(1,723,317)	-71.1%	(2,012,833)	-62.4%
EBIT	20,061	0.8%	306,779	9.5%
利息及其他財務收入／(開支)淨額	(29,480)	-1.2%	(25,174)	-0.8%
租賃負債的利息開支	(42,670)	-1.8%	(48,980)	-1.5%
投資股息	277	0.0%	2,135	0.1%
財務收入／(開支)總額	(71,873)	-3.0%	(72,019)	-2.2%
除稅前收入／(虧損)	(51,812)	-2.1%	234,760	7.3%
稅項	(2,556)	-0.1%	22,964	0.7%
期內收入／(虧損)淨額	(54,368)	-2.2%	257,724	8.0%
收入／(虧損)淨額 – 非控制權益	(229)	0.0%	1,936	0.1%
收入／(虧損)淨額 – 本集團	(54,139)	-2.2%	255,788	7.9%
每股基本及攤薄盈利／(虧損)(以每股歐元計)	(0.021)		0.100	

(*) 非國際財務報告準則指標

主要財務資料

主要經濟數字 (金額以千歐元為單位)	截至二零二零年	截至二零一九年
	十二月三十一日止 十二個月	十二月三十一日止 十二個月
收益淨額	2,422,739	3,225,594
EBIT	20,061	306,779
收益淨額情況	0.8%	9.5%
不包括封城期間關閉店舖銷售開支的EBIT	135,894(*)	-
收益淨額情況	5.6%	-
本集團收入／(虧損)淨額	(54,139)	255,788
每股盈利／(虧損) (歐元)	(0.021)	0.100
平均僱員人數 (人)	13,331	13,779
經營現金流量淨額(**)	262,100	362,365

(*) 「封城期間關閉店舖銷售開支」為非國際財務報告準則指標，包括全球各國政府實施封城後無法經營店舖產生的直接成本

(**) 非國際財務報告準則指標，以來自經營活動的現金流量淨額減償還租賃負債

主要指標 (金額以千歐元為單位)	於二零二零年	於二零一九年
	十二月三十一日	十二月三十一日
經營營運資金淨額	667,024	702,835
投入資金淨額 (包括使用權資產)	5,296,489	5,809,417
財務盈餘／(虧絀)淨額	(311,357)	(405,544)
本集團股東權益	2,832,057	2,967,158

二零二零年摘要

二零二零年是受到新冠肺炎大流行擾亂的一年，對全球醫療、社會及經濟帶來災難性後果，即使去到二零二一年首幾個月份仍可見其影響。政府限制個人活動自由及疫情大流行擴散引起大眾憂慮均對奢侈品消費造成嚴重影響。觀光人潮消失導致需求大幅下跌，但同時助長本地消費。此外，轉變正在加劇，例如數碼傳訊與線上銷售增長以及年輕消費者比例增加。

疫情大流行於年內上半年對本集團業務帶來最大影響，惟不同國家的走勢各異。銷售於上半年結束時基本上全面逐漸重回軌道，儘管出新一輪封城（主要為歐洲），零售已於十月及十二月（對比二零一九年同月）完全恢復。

大致上，Prada集團於二零二零年十二個月經營期間，平均有18%店舖關閉（上半年為27%而下半年為

9%)，於二零二零年四月高峰期時有70%店舖關閉。礙於疫情大流行，22%店舖於二零二零年十二月三十一日仍然關閉。

本集團對緊急事故回應即時、果斷及深遠。各業務職系調整活動並調配人力，僱員安全及客戶地位為優先考慮。

Prada的業務模式深深植根於意大利，整個製作過程均受嚴格控制，憑著與政府部門全面合作，加上本集團工匠可彈性工作，使製作僅停頓五星期。其確保店舖維持部分供應。能在零售網絡內隨時重新調配製成品可使維持營業的店舖備有不同款式，亦可助電子商務直銷渠道持續增長，從而防止存貨過多。銷售人員於各關店時期與客戶保持聯繫，而所有其他職系則在成本緊縮下確保持續營運，尤其是於年內上半年。

經營開支減少，部分原因為獲得租金折扣及受惠於本集團附屬公司有資格獲取的工資補貼。此外，由於零售網絡部分翻新及重置項目延期，因此於年內調整投資計劃。部分市場營銷計劃亦取消或推遲以削減非必要開支。同時，在各個國家重開店舖之際，我們執行了在零售空間開設快閃店及獨特裝置的重要計劃，與精細的傳訊策略完美結合。

本公司以提升本集團價值為長遠目標，因此年內新委任Raf Simons擔任Prada聯席創意總監，工業、市場營銷及傳訊範疇亦有其他新高層加入。

疫情大流行推動數碼進化，印證Prada集團拓展全渠道策略的眼光，而年內亦有更多相關進展：定下重大計劃以更新後端技術及組織架構、重新設計prada.com及miumiu.com以給予全球客戶新體驗、開啟新電子商務市場、將產品與服務在地化及客製化，以及在世界多地全面利用社交媒體平台加強數

碼傳訊策略。電子商務平台銷售為二零一九年的三倍，而本集團在數碼世界的品牌相關度亦大為改善。

Prada及Miu Miu二零二一年春／夏時裝展透過數碼方式呈現，即使以新形式表達，仍因其原創性且完美無瑕的表現而受到注目。Miuccia Prada與Raf Simons共同管理的創作成品於九月初登Prada女裝時裝展，為兩位設計大師打開重要合作之路，成為整個時裝界監督創作模式轉變的典範。

疫情大流行的年度內，本集團業務著重可持續性，因此啟動多項計劃，以期向社會提供廣泛支援：將意大利翁布里亞Torgiano廠房用途改成生產個人防護裝備及保護袍，以供捐贈予醫院及職員、支持新型冠狀病毒科研，亦作出多筆捐款。其中，記憶載體(Tools of Memory)拍賣活動所籌的善款撥捐支持聯合國教科文組織「Keeping Girls in the Picture」公益項目，以對抗因公共醫療緊急事故引起的社會壓迫。

在環境方面，以再生尼龍(「Prada Re-Nylon」)取代使用未經加工尼龍的計劃繼續按進度實行，於生產包括服裝及鞋履在內的完整系列使用新版標誌性面料。

Prada為時尚協議(Fashion Pact)首批參與者，協議雲集60家國際領先時裝公司，協議議程採取實際行動對抗氣候變化、恢復生物多樣性及保護海洋，實屬跨出一大步。

於二零二零年十二月，本集團贊助的Luna Rossa帆船隊在奧克蘭正式展開歷險旅程，Luna Rossa帆船隊為Prada杯及Prada冠名贊助的第36屆美洲杯焦點之一。此項賽事享負盛名，在當今仍舉辦的競賽中歷史最悠久，Prada計劃藉著全球195個參與地區的媒體報道使其品牌可在廣大傳媒中曝光。

最後但同樣重要的是，為完善米蘭零售市場並將不再是實用性房地產的資產有利變現，Prada集團於二零二零年十二月出售位於Via della Spiga的商用物業，物業內的Prada店舖佔用至三月為止，並於疫情大流行期間關閉且不再重開，誠如附註15所述。該交易扣除稅項後產生非經常性收入27百萬歐元。

本集團實施的嚴謹成本緊縮計劃、有限額度的投資及撤回二零一九年業績的股息有助其嚴格控制債務。年末財務虧絀淨額較二零一九年十二月三十一日少94百萬歐元，為重推商業活動所需條件提供基礎。

收益淨額分析

(金額以千歐元為單位)	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月		截至二零一九年 十二月三十一日 止十二個月		變動百分比
按地區劃分的銷售淨額					
歐洲	741,131	31.0%	1,228,437	38.6%	-39.7%
亞太區	963,845	40.3%	1,017,593	32.0%	-5.3%
美洲	324,479	13.6%	455,402	14.3%	-28.7%
日本	280,232	11.7%	386,066	12.1%	-27.4%
中東及其他國家	81,179	3.4%	95,841	3.0%	-15.3%
銷售淨額總計	2,390,866	100%	3,183,339	100%	-24.9%
按品牌劃分的銷售淨額					
Prada	2,012,620	84.2%	2,643,348	83.0%	-23.9%
Miu Miu	329,497	13.8%	450,491	14.2%	-26.9%
Church's	36,964	1.5%	69,801	2.2%	-47.0%
其他	11,785	0.5%	19,699	0.6%	-40.2%
銷售淨額總計	2,390,866	100%	3,183,339	100%	-24.9%
按產品線劃分的銷售淨額					
皮具用品	1,310,938	54.8%	1,765,799	55.5%	-25.8%
服裝	604,571	25.3%	729,350	22.9%	-17.1%
鞋履	442,792	18.5%	627,576	19.7%	-29.4%
其他	32,565	1.4%	60,614	1.9%	-46.3%
銷售淨額總計	2,390,866	100%	3,183,339	100%	-24.9%
按渠道劃分的銷售淨額					
直營店銷售淨額	2,115,370	88.5%	2,636,097	82.8%	-19.8%
獨立客戶及特許經銷商的銷售額	275,496	11.5%	547,242	17.2%	-49.7%
銷售淨額總計	2,390,866	100%	3,183,339	100%	-24.9%
收益淨額					
銷售淨額	2,390,866	98.7%	3,183,339	98.7%	-24.9%
特許權費	31,873	1.3%	42,255	1.3%	-24.6%
總收益淨額	2,422,739	100%	3,225,594	100%	-24.9%

分銷渠道

截至二零二零年十二月三十一日止十二個月的總銷售淨額約為2,391百萬歐元，按固定匯率計減少23.6%（按當前匯率計減少24.9%），而二零一九年同期則約為3,183百萬歐元：按固定匯率計，零售

渠道縮減18.2% (按當前匯率計減少19.8%) 而批發渠道縮減49.5% (與當前匯率大致上相若)。

零售渠道於年初在歐洲、美洲及中東均錄得雙位數字增長，而二月正值中國公共醫療緊急事故高峰期時則開始出現下跌。疫情隨後在全球蔓延，導致須在近乎所有國家關閉店舖：由二月至五月，Prada集團運營期間平均有40%店舖關閉，四月高峰期時為70%。

當店舖重開且已適應受醫療措施影響的市場環境以及遊客絕跡的情況時，零售銷售淨額回升，按固定匯率計，跌幅由上半年32.5%收窄至下半年5.7%。更詳細的是，儘管歐洲因疫情大流行再次肆虐而須重推限制措施，二零二零年第四季度的零售銷售復甦還是強於第三季度。

隨著十二間店舖新開幕及二十間店舖關閉，二零二零年十二月三十一日的店舖數量為633間；於報告日期，其中140間店舖仍因疫情大流行而暫停開放。

實體店舖不景氣情況部分由直接電子商務銷售 (價值為二零一九年的三倍，在整個期間仍有三位數字增長率) 補足。

相比二零一九年，批發渠道按固定匯率計縮減49.5%。疫情無疑影響二零二零年的船運量，相比去年度，該大規模縮減主要源於為保護品牌形象及確保額外零售增長而理順獨立客戶網絡的決定。

整體而言，零售渠道佔Prada集團二零二零年銷售淨額88.5%，而二零一九年為82.8%。

市場

疫情大流行下，亞太區市場首當其衝受影響，但亦是首個呈現重大復甦跡象的市場。截至二零二零年十二月三十一日止年度的零售銷售淨額大致上與二零一九年一致 (按固定匯率計增加0.7%，按當前匯率計減少1.1%)。年內，零售銷售在上半年呈現重大復甦跡象，與二零一九年上半年相比，按固定匯

率計減少18.3%，而二零二零年下半年則較二零一九年同期按固定匯率計增加19%。中國大陸、南韓及台灣的雙位數字大幅增長抵銷其他國家（尤其是因旅遊人潮消失而嚴重受影響的香港特別行政區及澳門特別行政區）的收益減少。

旅客絕跡（尤其在免稅渠道）亦為批發銷售下跌的原因，然而相比二零一九年下半年，中國批發渠道於年內下半年出現大幅增長。

歐洲方面，由於旅遊人潮對該市場至關重要，多次長時間封城加上實施限制個人活動自由的措施帶來不良影響。

一月及二月出現雙位數字增長後，區內零售銷售淨額大幅下跌，三月至六月期間處於低位；相比二零一九年，年度跌幅按固定匯率計為35.1%（按當前匯率計為-36.3%）。然而，區內本地客戶對店舖重開的良好反響及直接電子商務渠道均舒緩了旅遊人潮消失的影響。二零二零年上半年，相比二零一九年同期，當區按固定匯率計縮減40.7%，而年內下半年相比去年同期，差距為30.8%。此外，歐洲市場業績亦受惠於表現突出的俄羅斯。

作為主要批發渠道市場，歐洲為上述篩選獨立客戶策略決定的核心對象。

美洲零售渠道於二月底仍有雙位數字增長，其後於疫情爆發時大跌並於年內下半年回升。美洲的店舖重開時，銷售恢復程度較為強勁，原因為當地客戶結構比例上較遊客為多。相比二零一九年同期，二零二零年上半年按固定匯率計縮減41.9%，而按十二個月基準計則減少16.6%（按前匯率計為-19.8%），乃由於年內下半年業績上升4.3%（相比二零一九年同期）。

美洲區內批發（縱使對整個渠道不算重大）跌幅較其他區域大，原因為部分百貨店面對困境。

日本市場零售銷售淨額相比二零一九年十二個月而言，按固定匯率計錄得28.2%跌幅（按當前匯率計跌幅相同）。日本旅遊人流量不足，夏威夷、關島及塞班島封城延長，由當地消費的積極趨勢部分抵銷了上述不良影響。

中東地區零售銷售年內按固定匯率計減少11.7%（按當前匯率計減少13.6%），而二零二零年下半年因當地消費者消費推動而錄得雙位數字增幅（按固定匯率計增加26.5%），從而大幅抵銷二零二零年首六個月的43.8%跌幅。

產品

與二零一九年十二個月同期比較，零售渠道的所有產品類別錄得跌幅，服裝按固定匯率計減少11.6%（按當前匯率計為-13.3%），皮具用品則減少18.6%（按當前匯率計為-20%），而鞋履的跌幅為22.7%（按當前匯率計-24.5%）。

所有類別均受惠於年內下半年的復甦，尤其是服裝，其二零二零年下半年銷售與二零一九年同期一致。皮具用品在推出新產品及重新演繹經典品項（例如Re-edition手袋）時均獲市場良好反響。鞋履分部情況亦類似，尤其是與生活時尚系列相關的新品。

批發減少是由於上述理順政策所致，而所有三個類別的影響亦相若。

品牌

相比截至二零一九年十二月三十一日止十二個月，Prada及Miu Miu品牌的零售銷售按固定匯率計分別下跌16.6%及22.5%（按當前匯率計下跌18.2%及23.8%），兩個品牌均於下半年呈快速復甦，而批發渠道的走勢亦相類似。

Church's品牌經歷更嚴重跌幅（按固定匯率計下跌47.4%），原因為其主要市場位於歐洲及批發渠道佔較大比重。

特許權費

與二零一九年相同十二個月期間相比，特許業務產生的特許權費收入減少24.6%；眼鏡及香水分部呈相若趨勢。

店舖數目

	於二零二零年十二月三十一日		於二零一九年十二月三十一日		於二零一八年十二月三十一日	
	直營店	特許經營	直營店	特許經營	直營店	特許經營
Prada	410	20	410	19	398	25
Miu Miu	152	6	160	6	166	9
Church's	62	-	62	-	63	-
Car Shoe	3	-	3	-	4	-
Marchesi 1824及其他	6	-	6	-	5	-
總計	633	26	641	25	636	34

	於二零二零年十二月三十一日		於二零一九年十二月三十一日		於二零一八年十二月三十一日	
	直營店	特許經營	直營店	特許經營	直營店	特許經營
歐洲	222	-	229	-	226	4
美洲	108	-	107	-	111	-
亞太區	194	21	198	20	195	25
日本	88	-	85	-	81	-
中東	21	5	22	5	23	5
總計	633	26	641	25	636	34

經營業績

截至二零二零年十二月三十一日止十二個月的毛利率相當於收益淨額的72%，與二零一九年的71.9%大致上相若。在渠道及地區上有利的銷售組合有助藉生產分部經濟規模減少以對銷年內最初數個月的攤薄。

經營開支總額（包括封城期間店舖關閉的經營成本）為1,723.3百萬歐元，較同期下跌289.5百萬歐元。減少近半乃由於所取得租金折及政府補貼以補充所賺取收入，當中本集團受惠，特別是歐洲。其餘乃由於酌情開支減少、二零二零年房地產資本收益上升及銷售相關可變成本下跌。

截至二零二零年十二月三十一日止十二個月的廣告及傳訊成本為206.8百萬歐元，與二零一九年同期相比下跌24.2百萬歐元；所產生的絕大部分開支分配至數碼傳訊。於目前環境，這確實是加強客戶關係的關鍵。

截至二零二零年十二月三十一日止十二個月的產品設計及開發成本為102.2百萬歐元，較二零一九年同期下跌25.1百萬歐元，主要由於壓低了產品開發活動所用資源。

截至二零二零年十二月三十一日止十二個月的一般及行政成本為154.4百萬歐元，下跌29.9百萬歐元。此成本類別包括出售位於米蘭Via Spiga 18的建築物所得的資本收益。

EBIT為20.1百萬歐元。

上文所提及金額包括封城期間店舖關閉的經營開支，詳情如下：

(金額以千歐元為單位)	截至二零二零年 十二月三十一日止 十二個月
使用權資產折舊 (扣除新冠肺炎相關租金折扣)	45,519
勞工成本 (扣除相關政府津貼)	35,453
有形固定資產折舊	27,744
其他開支	7,117
封城期內關閉店舖的銷售開支總額	115,833

財務成本及所得稅

財務開支淨額71.9百萬歐元大致上與二零一九年(72百萬歐元)相若。

租賃負債利息開支較往年下跌6.3百萬歐元，乃由於負債金額降低及年期縮短。有關影響經銀行利息開支淨額增加所抵銷，主要由於盈餘資金利息收入下跌以及有關外幣負債重估的相關外匯虧損。

所得稅開支淨額為2.6百萬歐元，而除稅前虧損為51.8百萬歐元。所得稅計算受除應課稅業績前永久向上差異以及本集團審慎採納遞延稅項資產確認所影響。

財務狀況表分析

投入資金淨額

下表重新分類財務狀況表，以更清楚地說明投入資金淨額的組成：

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
使用權資產	2,054,338	2,362,841
非流動資產(不包括遞延稅項資產)	2,507,244	2,670,839
應收貿易賬款淨額	290,380	317,554
存貨淨額	666,222	712,611
應付貿易賬款	(289,578)	(327,330)
經營營運資金淨額	667,024	702,835
其他流動資產(不包括財務狀況項目)	246,914	244,341
其他流動負債(不包括財務狀況項目)	(221,421)	(250,090)
其他流動資產淨值/(負債淨額)	25,493	(5,749)
風險撥備	(45,416)	(49,484)
離職後福利	(73,256)	(63,519)
其他長期負債	(61,576)	(23,215)
遞延稅項淨額	222,638	214,869
其他非流動資產/(負債)	42,390	78,651
投入資金淨額	5,296,489	5,809,417
股東權益 – 本集團	(2,832,057)	(2,967,158)
股東權益 – 非控制權益	(19,663)	(21,417)
綜合股東權益總額	(2,851,720)	(2,988,575)
長期財務盈餘/(虧絀)淨額	(450,075)	(583,766)
短期財務盈餘/(虧絀)淨額	138,718	178,222
財務虧絀淨額	(311,357)	(405,544)
財務虧絀淨額對綜合股東權益比率	10.9%	13.6%
長期租賃負債	(1,729,819)	(2,005,761)
短期租賃負債	(403,593)	(409,537)
租賃負債總額	(2,133,412)	(2,415,298)
財務虧絀淨額(包括租賃負債)	(2,444,769)	(2,820,842)
股東權益及財務虧絀淨額	(5,296,489)	(5,809,417)

於二零二零年十二月三十一日的投入資金淨額為5,296百萬歐元，經銀行借款淨額311.4百萬歐元、租賃負債2,133百萬歐元及本集團權益2,851百萬歐元所撥付。

使用權資產計及折舊支出443.9百萬歐元及外匯虧損98百萬歐元後減少308.5百萬歐元，扣除新租賃及重新計量現有租賃增幅約255百萬歐元。

非流動資產淨值(扣除遞延稅項)較二零一九年十二月三十一日下跌164百萬歐元，由二零一九年十二

月三十一日的2,671百萬歐元下跌至2,507百萬歐元。減幅因年內折舊及攤銷225百萬歐元以及外匯貶值40百萬歐元(扣除資本開支121.7百萬歐元)，年內資本開支詳列如下：

(金額以千歐元為單位)	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零一九年 十二月三十一日 止十二個月
零售	61,056	121,919
房地產	-	60,351
生產、物流及公司	60,686	119,460
總計	121,742	301,730

為應付疫情大流行造成的公共健康緊急狀況，本集團放慢推行投資，並優先處理最具策略性的項目。尤其是，根據計劃推動技術及數碼演變項目。

於二零二零年十二月三十一日，經營營運資金淨額為667百萬歐元，較二零一九年下跌約36百萬歐元。差異幾乎全因將已關閉門店的存貨重新分配至經營中門店及電商以及有效重新規劃生產活動而令存貨減少所致。

於二零一九年十二月三十一日的投入資金淨額所顯示的其他流動負債淨額5.7百萬歐元現時顯示為資產淨值25.5百萬歐元，主要由於投資(20.9百萬歐元)、收回其他應收款項(12百萬歐元)及確認出售位於米蘭Via Spiga 18的建築物所產生短期應收款項(20百萬歐元)而令債務減少。

於二零二零年十二月三十一日的其他非流動資產淨額相等於42.4百萬歐元，較二零一九年十二月三十一日下跌36.3百萬歐元，乃由於有關長期業務協議的轉介(64百萬歐元)(扣除收購Fratelli Prada spa款項(20.7百萬歐元))。

淨財務狀況

下表提供本集團淨財務狀況的詳情：

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
銀行借款 – 非流動	(451,200)	(584,141)
應付財務款項及銀行透支 – 流動	(300,577)	(241,464)
應付關聯方款項 – 流動	(3,097)	(3,387)
應付財務款項總額 – 流動	(303,674)	(244,851)
應付財務款項總額	(754,874)	(828,992)
現金及現金等價物	442,392	421,069
應收關聯方財務款項 – 非流動	1,125	375
應收關聯方財務款項 – 流動	-	2,004
應收財務款項及現金及現金等價物總額	443,517	423,448
財務虧絀淨額	(311,357)	(405,544)

關於十二個月期間的經營現金流量淨額，除對銀行風險敞口淨額改善出資外，在支付租賃款項（373百萬歐元）後為正數262百萬歐元，並能夠為投資活動提供資金約150百萬歐元。

另外，財務虧絀淨額亦受惠於二零一九年業績公佈的延遲派息。

期內，本集團償付長期借款的流動部分205.6百萬歐元，訂立總額175百萬歐元的新長期貸款及透過訂立一項新的循環信貸融資300百萬歐元（於二零二零年十二月三十一日未提取）取得額外融資彈性。

於二零二零年十二月三十一日，未提取的信貸額度總額為1,009百萬歐元，其中600百萬歐元為已承擔額度，而409百萬歐元則為無承擔額度。

於年末，所有財務契諾已獲全面遵守。

下表載列租賃負債：

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
短期租賃負債	403,593	409,537
長期租賃負債	1,729,819	2,005,761
租賃負債總額	2,133,412	2,415,298

租賃負債由二零一九年十二月三十一日的2,415百萬歐元下跌至2,133百萬歐元，由於期內支付款項（373百萬歐元），扣除重新計量以反映租賃重續或修改（254.3百萬歐元）及確認利息以調整負債現值（42.7百萬歐元）。

租賃負債主要集中於日本、美國及意大利。

於二零二零年十二月三十一日，財務負債淨額（包括租賃負債）為2,444百萬歐元。

有關本集團債務到期日及承擔、貨幣及利率管理、承擔及或然負債的進一步資料，載於綜合財務報表附註21、26及28。

風險因素

與國際奢侈品市場有關的風險因素

經濟風險及國際業務風險

奢侈品市場的表現受個人消費偏好及整體經濟所影響。因此，本集團的財務及業務表現因其在全球範圍內佈局而面臨全球社會及宏觀經濟風險。本集團經營所在的一個或多個主要國家以及環球經濟欠佳可能對奢侈品的消費習性產生不利影響，從而對本集團營運、業績、現金流量及財務狀況造成負面影響。

此外，大部分銷售額來自客戶出國旅遊時購買產品。因此，不利的經濟狀況、社會、健康或地緣政治形勢導致不穩定、不利自然事件或政府實施的出行限制可能對本集團的銷售營運、業績、現金流量及整體財務狀況造成負面影響。

本集團相信，全面控制價值鏈、在全球市場擁有均衡的實體零售業務配合與銷售及傳訊渠道緊密連繫的全渠道策略、及充分多元化的產品組合可舒緩風險（如可能對業務表現產生重大影響的該等不利狀況等）。

與形象及品牌知名度有關的風險

本集團的國際奢侈品業務成功與否有賴其品牌的形象及獨特性。這些特性取決於多項因素，如產品的風格及設計、用料質素及製作工藝、直營店的形象及選址、特許經營商精選、交流活動及整體公司形象。

Prada集團的首要目標是保護其品牌所建立的形象及崇高地位，一直致力透過監察本公司及其變化，包括透過與藝術界及文化界進行緊密協作，以及在風格、產品及傳訊方面不斷追求創新，確保所傳遞的訊息始終與品牌的強烈品牌形象互相呼應。同時，對價值鏈的每個內部及外部階段進行密切監控，

以大幅降低會對品牌形象及價值造成影響的不當活動風險。

與能否預測潮流及回應客戶口味的變化有關的風險

本集團成功與否，取決於本集團在創造及定義時尚及產品潮流的能力，以及及時預測消費者口味及奢侈品市場趨勢轉變的能力。

在優秀造型師及設計師團隊的協助下，Miuccia Prada匠心獨運，能將開拓性構思、對創新、非傳統意念的嚮往及對社會及文化的關注巧妙結合，具有強烈的時裝觸角。這能力造就了一套真正的設計文化，而當中自有其方法及規條，指導每位參與創造工作的人員。最近為Prada品牌任命的聯合創作總監，可使本集團在當今兩位最受讚譽及最具影響力的設計師Miuccia Prada及Raf Simons的帶領下，發揮創造力的重要性及力量，在不斷變化的文化景觀中，挑戰創造性原創的個性理念。

設計及產品開發部門有約一千人。設計領域匯聚不同國籍、文化及才華的人才，助推創造力；開發領域的工藝技術結合過硬的製造流程使本集團緊貼新興的消費潮流及時尚品味，並繼續成為行內的翹楚。

知識產權風險

Prada集團品牌一向令人聯想起美麗、創造力、傳統及一流品質。Prada保護其品牌的能力及其他保護知識產權的方式捍衛了對品牌成功及品牌定位所仰仗的該等基本資產。

本集團以在全球各國登記及取得法律保護的方式保護其品牌、設計、專利及網站。本集團積極通過在世界各地採取強有力的系統性措施打擊各種任何方式的假冒及知識產權侵犯。與意大利及國際海關當局、稅務當局及警方緊密協作，每日監察批發、零售、線上及線下市場。

PRADA集團特有的風險

策略風險

本集團能否改善財務及業務表現取決於其是否能成功推行每個品牌的商業策略，透過零售銷售的持續支持及發展以及品牌作為業內標杆的持續認可得以實現。

本集團為零售網絡提供支持，提供彰顯品牌定位並伴隨獨有購物體驗的皮具用品、服裝及鞋履，對店鋪概念及佈局（實體店及數字店）進行貼心翻修及不斷豐富客戶服務。零售渠道的表現得到市場推廣舉措的支持，旨在提升品牌在特定市場的認知度，強調獨一無二的特性，彰顯產品的風格及工藝。

此外，根據產品質量、強大的創新內容及與消費者需求變化相符的分銷和傳訊渠道的相互交融實施全渠道策略，已為長期業務發展作好準備。

與主要人員重要性有關的風險

本集團的成功與否取決於在本集團擴展中擔當舉足輕重角色且在時裝及奢侈品業務擁有豐富經驗的主要人員的貢獻，其成功亦取決於Prada在吸引及留住設計、產品開發、推廣、採購以及公司及採購等職能方面符合資格的人才的能力。本集團另一項成功因素為吸引及培育新一代工匠的能力。

本集團認為其管理架構足以保證業務持續性，且近期已實施一項長期獎勵計劃，旨在挽留關鍵資源，使其在實現本集團持續追求的充滿挑戰的目標中繼續擔當重要角色。

與外判生產工序有關的風險

Prada集團的產品在歐洲擁有的23個製造設施（在意大利有20個、在法國有1個、在英國有1個及在羅馬尼亞有1個）以及透過合約製造商網絡生產，該等製造商網絡乃基於其資質、質量及可靠性精心甄

選。本集團在其自身製造工廠生產幾乎所有的原型、樣品及部分製成品，而最敏感的生產階段，例如皮革切割以及對所有原材料（包括供合約製造商使用的原材料）及半成品的控制亦在該工廠進行。

Prada集團的技術人員會檢查生產過程的所有階段，以確保達到產品質量標準及確保整個供應鏈符合Prada Spa的道德準則，該準則必須在建立任何業務關係之前簽署。

策略的核心是在相互信任及透明的基礎上發展長期業務關係。Prada集團與約1,000名原材料供應商及合約製造商合作，其中80%位於意大利。本集團對所有外判生產實施嚴格的質量控制程序，亦在合約訂明其合約生產商必須遵守品牌所有權及其他知識產權的所有法規。此外，本集團亦要求遵守有關勞工法、社會保障及職業健康與安全方面的適用法規，並透過程序（包括文件監控）監察合規性，且自二零一九年起透過於供應商處所進行的核數活動監察有關合規性。

信貸風險

信貸風險是指交易對手方未能履行其合約責任導致財務損失的風險。某一實體所承受的最大風險是在財務報表所確認的所有金融資產。本集團認為其信貸風險主要涉及批發渠道所產生的應收貿易賬款及流動資產。本集團透過其商業及財務策略來管理信貸風險及緩解相關影響，這基於客戶信譽及償債能力監察、保險合約投購及用於墊款等安全解決方案。

流動資產方面，違責風險主要與銀行存款（即本集團投資經營現金流量盈餘最常用的金融產品）有關，透過按對手方（均按投資評級）、國家及貨幣將持有現金分配至不同銀行存款及一貫的較短期限令違責風險得以緩解。流動資產餘下部分包括現金及銀行賬戶。鑒於該等類別流動資產用作經營活動

及業務過程，故本集團認為該等類別流動資產並無存在任何重大風險，故此涉及的獨立各方人數較分散。

流動性風險

流動性風險指本集團在履行其財務責任時可能遇到的困難。董事負責管理流動性風險，而向財務總監匯報的企業財務部負責優化財務資源。

董事認為目前可動用的資金及信貸額度，加上營運及融資活動將產生的資金，足以滿足本集團管理營運資金、投資活動、按時償還債務及派付任何股息的需要。

稅務風險

Prada集團的稅務策略是基於預防稅務風險及稅收穩定，而這兩者乃透過與其運營所在國家的稅務機關進行持續對話及長期原則性互動實現。

本集團可能因違規或錯誤詮釋法規而產生的稅務風險持續受內部控制系統範圍監察並受稅務控制框架特別管理。有賴這個稅務風險管理系統的有效性，Prada spa已獲准加入意大利稅務機關合作合規體制（如意大利第128/2015號法令所規定）。

在該體制內，本集團在相互透明及信任的基礎上與意大利稅務機構拓展了系統性、開放的溝通渠道，以盡量降低潛在風險形勢的不確定因素。

加入該計劃後，意大利稅務機構邀請部分集團公司參加由經濟合作與發展組織（「OECD」）推動的國際合規保證計劃（「ICAP」）。

該計劃於二零一八年開始試點階段，並於二零一九年上半年完成，接著開始第二個試點階段「ICAP 2.0」，本集團已於二零一九年十二月正式確認參與該計劃。作為ICAP首個試點階段的一部分，本集

團的參與公司與其居民國（即意大利、美國、英國、加拿大及澳洲）的稅務機關共享了廣泛資料。評估結束時，各稅務機關將上述公司指定為「低風險納稅人」。駐在國位於意大利、德國及荷蘭的公司目前正在參與ICAP 2.0階段。

法律及規管風險

Prada集團的業務處身在一個複雜的規管環境，因此須承擔下列法律及法規風險：

- 與未能遵守因本公司於香港聯合交易所有限公司上市而須遵守的香港聯合交易所有限公司證券上市規則或香港特別行政區生效的其他法例或規例有關的風險；
- 與意大利第81/08號法令及其他國家生效的相等規例的職業健康與安全有關的風險；
- 根據意大利法例231/2001章（經其後修訂）因不當行為而可能被處以的法律處罰；
- 可能出現可對年度財務報告的準確性及資產保障有不利影響的事件；
- 就所經銷製成品及所用原材料及消耗材料有關意大利及國際法例及規例的可能製造合規風險。於二零二零年，Prada spa就貨物處理從意大利海關取得「全面AEO」（認可經濟營運商），成為意大利極少數同時取得這項資格及參與意大利稅務局的合作合規稅制的納稅人之一。全面AEO地位讓本集團透過減少實體及文件控制大幅降低原材料及製成品平均轉移時間，從而改善營運及經濟效益。此外，這提升Prada spa在公共機關及機構的地位。

本集團涉及多個部門並於必要時聘用外部專家，確保其程序和規程得以不斷更新，以及時遵守不斷變化的規則及規例，因此將違規的風險降低至可接受水平。

監察工作通過部門經理、核數師及特定實體及委員會（如監事會及內部監控委員會）施行。

外匯風險

本集團擁有廣泛的國際佈局，因而面對可能不利影響收益、開支、利潤率及利潤的貨幣匯率變動的風險。為對沖外匯風險，本集團訂立衍生合約，旨在確定已識別未來現金流量的歐元（或其他功能貨幣）價值。未來現金流量主要包括應收貿易賬款及財務應收款項流入及應付貿易賬款流出。該等款項主要涉及本集團母公司以及Prada及Miu Miu品牌產品的全球分銷商PRADA spa。

外匯風險管理的更多詳情載於綜合財務報表附註。

利率風險

利率風險指未來現金流量可能受利率變動影響的風險。為對沖此風險（主要涉及PRADA spa），本集團使用衍生工具（如利率掉期）以將浮息債務轉變成定息債務或按特定利率範圍內的利率計息的債務。

利率風險管理的更多詳情載於綜合財務報表附註。

數據處理風險

數據乃利用資訊系統處理，其管治模型確保：

- 資料受到妥當保護免除被擅自取用及披露（包括保護個人私隱及專有資料的措施）、不當資料修改或損壞（包括意外滅失）及與用於非指定工作上的風險；
- 資料乃根據適用法例及規例處理。

為了採取有效保護措施將違規風險減至最低，本集團已根據這方面的具體法律及監管規定，就其所採用的處理過程及程序，設立組織及運作監控保障系統。

其他資料

有關關聯方交易的資料

有關本集團與關聯方交易及結餘的資料，已分別按國際財務報告準則及香港聯交所上市規則的規定，載於綜合財務報表附註及企業管治報告以及財務回顧內。

非國際財務報告準則指標

本集團採用若干財務指標（「非國際財務報告準則指標」）以評估其業務表現並幫助讀者理解及分析其經營業績及財務狀況。儘管該等指標由本集團管理層採用，但該等指標並不普遍或具法律定義，且不受編製綜合財務報表所採納的國際財務報告準則所規管。其他經營奢侈品行業的公司可能採用相同指標，但根據不同的計算標準。綜上，非國際財務報告準則指標應始終與相關說明附註一併閱覽，且未必可與不同公司所採用者直接比較。

除二零一九年年報已採納的非國際財務報告準則指標外，本集團引入一項新的非國際財務報告準則指標「封城期間關閉店舖銷售開支」，以區別疫情大流行所帶來限制後並無產生收入的銷售經營開支。

藉載入該非國際財務報告準則指標，本集團期望提供額外量化資料，以加強受眾對新冠肺炎大流行影響業務的了解，同時協助與去年比較。

截至二零二零年十二月三十一日止十二個月「封城期間關閉店舖銷售開支」項下115.8百萬歐元包括疫情大流行封城期間與零售網絡有關的主要直接成本，封城導致店舖無法經營。

最重大金額為使用權資產折舊（經扣除從出租人獲得的新冠肺炎相關租賃折扣）45.5百萬歐元、勞工成本（經扣除相關政府津貼）35.4百萬歐元及有形固定資產折舊27.7百萬歐元。

Prada集團已於本年報內採用以下非國際財務報告準則指標：

EBIT：扣除利息及稅項前盈利，指調整至不包括「財務收入／(支出)總額」及「稅項」的「期內綜合淨收入」。

EBITDA：扣除利息、稅項、折舊及攤銷前盈利，指調整至不包括「財務收入／(支出)總額」、「稅項」及「折舊、攤銷及減值總額(包含／計及使用權資產折舊)」的「期內綜合淨業績」。

降價銷售：本集團直營店的季尾促銷價產品銷售淨額。

正價銷售(或「恆常銷售」)：本集團直營店銷售淨額(不計及降價銷售)。

下表載列不包括及包括「封城期間關閉店舖銷售開支」在內的EBIT及EBITDA：

(金額以千歐元為單位)	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月 (未經審核)	佔收益淨額%	截至二零一九年 十二月三十一日 止十二個月 (未經審核)	佔收益淨額%
EBIT	20,061	0.8%	306,779	9.5%
封城期間關閉店舖銷售開支	115,833	4.8%	-	-
EBIT(不包括封城期間關閉店舖銷售開支)	135,894	5.6%	306,779	9.5%
有形及無形固定資產折舊、攤銷及減值	225,014	9.3%	233,759	7.2%
使用權資產折舊及撇減	443,910	18.3%	456,310	14.1%
折舊、攤銷及減值總額	668,924	27.6%	690,069	21.4%
EBITDA	688,985	28.4%	996,848	30.9%
EBITDA(不包括封城期間關閉店舖銷售開支)	803,737	33.2%	996,848	30.9%

(*) 未顯示新冠肺炎相關折讓的影響

財務狀況盈餘／(虧絀)淨額：短期及長期財務應付第三方及關聯方款項，扣除現金及現金等價物以及短期及長期財務應收第三方及關聯方款項。

財務狀況盈餘／(虧絀)淨額，包括租賃負債：淨財務狀況包括租賃負債(包括流動及非流動)。

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
財務狀況盈餘／(虧絀)淨額	(311,357)	(405,544)
短期租賃負債	(403,593)	(409,537)
長期租賃負債	(1,729,819)	(2,005,761)
租賃負債總額	(2,133,412)	(2,415,298)
財務狀況盈餘／(虧絀)淨額(包括租賃負債)	(2,444,769)	(2,820,842)

經營現金流量淨額：經營活動產生的現金流量淨額減償還租賃負債。

自由現金流量：經營現金流量淨額，扣除投資活動所用現金流量淨額。

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
經營活動現金流量	691,013	895,573
金融債務淨額成本：已付利息	(11,704)	(10,338)
租賃負債：已付利息	(42,670)	(49,214)
已付稅項	(44,220)	(26,126)
經營活動現金流量淨額	592,419	809,895
償還租賃負債	(330,319)	(447,530)
經營現金流量淨額	262,100	362,365
投資活動所用現金流量淨額	(149,910)	(302,261)
自由現金流量	112,190	60,104

研發活動

研發活動載於本年報「Prada集團」一節，特別是有關創意一段。如綜合損益表所匯報根據國際財務報告準則編製按目的地所劃分，截至二零二零年十二個月期間的設計及產品開發成本為102.2百萬歐元。

庫存股份

如有關企業管治報告一節所匯報，於二零二零年十二月三十一日，本集團並無持有庫存股份。

報告日期後事項

概無重要事項予以報告。

展望

Prada集團成功應對疫情大流行前所未見的挑戰，並繼續推進策略。

本集團不斷在人員、產品及客戶關係方面的投入，使銷售展現韌力及迅速復甦。與此同時，直接控制生產及經銷，結合品牌權益及專注於數碼傳訊是本集團日後實現亮麗前景的基石。

在持續不明朗的環境下，奢侈品分部的基本因素仍然強勁，而Prada集團亦準備就緒，捕獲長遠增長。新冠肺炎相關限制仍然存在，然而，二零二一年年初的零售銷售趨勢令人鼓舞。

米蘭；二零二一年三月十日

董事

本公司董事會由九名董事組成，其中四名為執行董事、一名為非執行董事而四名為獨立非執行董事。董事的任期為三年。

主席

MAZZI, Carlo, 74歲，為董事會主席，於二零一四年二月十四日首次獲委任，最近一次於二零一八年四月二十七日獲重選連任。彼於二零零四年首次獲委任加入董事會，其一直主要擔任副主席職務直至其獲委任為董事會主席為止。Mazzi先生於本公司附屬公司擔任董事職務。彼擔任本公司主要股東 Prada Holding S.p.A.、Bellatrix S.p.A.及Ludo S.p.A.的董事。Mazzi先生於一九七一年獲意大利博洛尼亞大學機械工程「優等生」(榮譽)學位，於一九七六年獲米蘭博科尼大學工商管理碩士學位。Mazzi先生於一九九四年至二零零零年任IMI及San Paolo IMI Bank大企業(Large Corporate)部門經理。二零零零年至二零零四年，彼曾任IBI International Business Advisors Investment N.V. – 阿姆斯特丹的董事會成員、IBI Bank AG – 蘇黎世的副主席兼執行委員會成員、IBI Corporate Finance B.V. – 阿姆斯特丹的董事會成員，以及IBI S.p.A. – 米蘭(意大利銀行法原106條的金融中介)的董事總經理。彼現任Chora S.r.l. – 米蘭(一家服務公司)董事會成員，並自二零一八年四月起擔任Banca Profilo S.p.A.(於意大利證券交易所上市的銀行)的獨立董事會成員及自二零一九年五月起出任Sammontana S.p.A.董事會成員。彼之前擔任IMI-ABN AMRO S.p.A. – 米蘭(主力商業銀行業務)、SAGO S.p.A. – 佛羅倫斯(一家IT研究公司，負責衛生設施管理)、IMILEASE S.p.A. – 羅馬(一家租賃公司)、Banca di Intermediazione Mobiliare IMI S.p.A. – 米蘭(現為Banca IMI S.p.A.)(主力投資銀行業務)、Tecnofarmaci S.p.A. – 波梅齊亞(一家製藥業研究公司)、SIM S.p.A. – 羅馬(主力項目管理)及Paros International Insurance Brokers S.r.l. – 米蘭(屬保險經紀業務行業)的董事會成員。彼為薪酬委員會及提名委員會成員。除本文所披露者外，Mazzi先生現時並非且於過去三年不曾任中國香港特別行政區(「香港」)或海外任何其他上市公司的董事。

執行董事

PRADA BIANCHI, Miuccia, 72歲，為本公司行政總裁。彼於二零零三年十一月二十日首次獲委任董事會主席，直至二零一四年二月十四日止，並最近一次於二零一八年四月二十七日重選連任為執行董事。Prada女士於本公司主要股東Prada Holding S.p.A.、Bellatrix S.p.A.及Ludo S.p.A.擔任董事職務。Prada女士於二零零零年獲皇家藝術學院（倫敦）名譽博士學位。Prada女士與Patrizio Bertelli先生是本集團的共同創辦人。Prada女士為本公司行政總裁之一Bertelli先生的妻子，亦是Lorenzo Bertelli先生的母親。Prada女士現時並非且於過去三年不曾擔任香港或海外任何其他上市公司的董事。

BERTELLI, Patrizio, 74歲，為本公司行政總裁。彼於二零零三年十一月二十日首次獲委任加入董事會，並最近一次於二零一八年四月二十七日重新獲選為執行董事。Bertelli先生於本公司附屬公司擔任董事職務。彼於本公司主要股東PA BE 1 S.r.l.擔任董事職務。Bertelli先生於二零零零年十月獲佛羅倫斯大學商業經濟學榮譽學位。Bertelli先生與Miuccia Prada Bianchi女士是本集團的共同創辦人。Bertelli先生亦為本公司行政總裁之一Prada女士的丈夫，亦是Lorenzo Bertelli先生的父親。Bertelli先生現時並非且於過去三年不曾任香港或海外任何其他上市公司的董事。

COZZANI, Alessandra, 58歲，本公司財務總監。彼於二零一三年十二月二十日首次獲委任為執行董事，最近一次於二零一八年四月二十七日重選連任。彼自二零一零年七月起任本集團投資者關係總監，負責管理財務通訊及與投資界的關係，並於二零一六年二月十九日獲委任為財務總監。Cozzani女士於本公司附屬公司擔任董事職務。Cozzani女士於二零零零年加入本集團，曾在財務部任不同管理職務。二零零三年，彼獲委任為集團財務報告總監。Cozzani女士於一九八八年獲意大利熱那亞大學經濟及工商管理「優等生」(榮譽)學位。彼於Coopers & Lybrand開始其工作生涯，擔任核數師（一

九八九年至一九九五年)。加入本集團之前，彼曾在一家國際物流公司(現為Schenker集團)的意大利附屬公司Castelletti International Transports任職五年，大部分時間擔任財務及控制總監。Cozzani女士現時並非且於過去三年不曾任香港或海外任何其他上市公司的董事。

非執行董事

SIMONTACCHI, Stefano, 50歲，於二零一六年四月八日獲委任為本公司非執行董事，最近一次於二零一八年四月二十七日獲重選連任。於二零一三年至二零一八年擔任執行事務合夥人後，於二零一八年十二月，Simontacchi先生獲委任為一家意大利領先律師事務所BonelliErede Law Firm的總裁。彼自二零一零年起任職於該事務所董事會。其專業領域包括國際稅務、轉讓定價、稅務計劃、私募股權及與房地產交易、房地產及股權基金、併購及重組有關的稅務方面。此外，Simontacchi先生為歐盟聯合轉讓定價論壇(EU Joint Transfer Pricing Forum)(該機構在轉讓定價稅務事宜方面協助歐盟委員會並提供意見)成員，並在稅法方面著作頗豐，其中包括為意大利領先商業日報《24小時太陽報》(Il Sole 24 Ore)發表的著作。Simontacchi先生於一九九五年以優等生(榮譽)身份獲得米蘭博科尼大學(L. Bocconi University of Milan)工商管理學位。於二零零零年，彼以優等生(榮譽)身份獲得萊頓大學(Leiden University)國際稅務高級法學碩士學位。於二零零七年一月，Simontacchi先生獲萊頓大學法學院國際稅務博士學位。於二零一五年四月，Simontacchi先生獲委任為意大利上市公司RCS MediaGroup S.p.A.(報紙產業領先公司)董事會成員。此外，彼自二零一零年起一直擔任Cabara Insurance Broker S.r.l.董事會成員，自二零一五年七月起一直擔任Fondazione Ospedale Buzzi主席，並自二零一七年起擔任Assoedilizia Servizi S.r.l.董事會成員。於二零一八年十一月，彼獲委任為Fattorie Osella S.p.A董事會成員，並於二零二零年擔任Cordusio Sim S.p.A董事會成員。除本文所披露者外，Simontacchi先生於過去三年不曾於香港或海外其他上市公司擔任任何董事職務。

獨立非執行董事

MATTEI, Gian Franco Oliviero, 75歲，於二零零九年五月二十八日首次獲委任為獨立非執行董事，最近一次於二零一八年四月二十七日重選連任。Mattei先生於一九七零年獲意大利羅馬大學(The

Sapienza University of Rome (Italy))經濟學學位，於一九九五年成為意大利司法部執業會計師協會 (Registro dei Revisori Legali)會員。彼曾任瑞士信貸董事總經理(投資銀行)、皇家蘇格蘭銀行董事總經理(環球銀行業務及市場)、Sanpaolo IMI投資銀行部的主管及Banca IMI的主席，且之前為Istituto Mobiliare Italiano IMI財務部主管。Mattei先生亦曾任意大利證交所董事會成員。彼為Officine CST - Consulting Services & Technology - S.p.A.的副主席。Mattei先生為審核委員會及提名委員會主席以及薪酬委員會成員。Mattei先生現時並非且於過去三年不曾任香港或海外任何其他上市公司的董事。

FORESTIERI, Giancarlo, 74歲，於二零零七年五月三十一日首次獲委任加入董事會，最近一次於二零一八年四月二十七日重選連任為獨立非執行董事。Forestieri先生於一九七零年獲意大利錫耶納大學經濟及銀行業務學位，於一九七一年獲Scuola Mattei-ENI企業融資專業資格。一九八八年至二零一六年，Forestieri先生為米蘭博科尼大學金融市場及機構(Financial Markets and Institutions)的全職教授。Forestieri先生的專業經驗包括擔任以下機構的董事會成員：INA及Assitalia(一九九三年至一九九四年)、Mediofactoring(一九九七年至一九九九年)、Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza(一九九六年至一九九九年，後於二零零三年至二零零七年任董事會主席)、Banca Intesa(一九九九年至二零零六年，及於二零零零年至二零零六年任行政委員會成員)、Alleanza Assicurazioni(二零零一年至二零零七年)、Centrosim(一九九八年至二零零三年，為董事會主席)及Crédit Agricole Vita(二零零七年至二零一三年，為董事會主席)。Forestieri先生是意大利科學會(Italian Scientific Societies)金融及管理領域的成員。Forestieri先生為審核委員會成員。Forestieri先生現時並非且於過去三年不曾任香港或海外任何其他上市公司的董事。

廖勝昌，JP，65歲，於二零一一年五月九日首次獲委任為獨立非執行董事，最近一次於二零一八年四月二十七日重選連任。彼為滿堂紅(中國)集團有限公司主席。彼自二零零五年起任偉新教育基金有限公司(「HKSEF」)董事(HKSEF為慈善機構，持有偉新(國際)有限公司(「HKSI」)若干百分比股

份，HKSI為投資控股公司，從事針織品生產業務），自二零零五年起任HKSI非執行董事以及自二零一八年十一月八日起任Grosvenor Asia Pacific Limited非執行董事長，上述公司均為私營公司。彼於二零一零年四月至二零一九年五月任職太古地產有限公司（於二零一二年一月十八日在香港聯交所上市）獨立非執行董事。廖先生於一九七九年畢業於香港理工學院，取得測量學高級文憑，以及於一九九四年取得香港科技大學工商管理碩士學位。彼自一九九四年起為英國皇家特許測量師學會資深會員。廖先生為提名委員會成員。除上文所披露外，廖先生現時並非且於過去三年不曾任香港或海外任何其他上市公司的董事。

CEREDA，Maurizio，57歲，於二零一八年四月二十七日獲委任為本公司獨立非執行董事，在此之前曾自二零一六年五月二十四日起任非執行董事。Cereda先生的業務專注向企業、家族辦公室、公司及金融機構提供諮詢服務。自二零一五年起，彼亦為FIEE(Fondo Italiano per l' Efficienza Energetica) Sgr S.p.A.的創始合夥人及董事會成員。Cereda先生於一九八九年自米蘭博科尼大學(L. Bocconi University of Milan)取得商務經濟學學位。Cereda先生一直擔任多家意大利證券交易所上市公司的董事會成員，包括Technogym S.p.A.(自二零一六年起)及Enervit S.p.A.(自二零零七年起)的董事會成員。Cereda先生的職業生涯起步於擔任Rasfin S.p.A.權益資本市場部門的分析員，其後其在Mediobanca S.p.A.工作十五年，直至其獲委任為副總經理及業務涵蓋大型企業客戶的企業融資主管，彼於二零零七年至二零一五年擔任該職務。彼於二零零七年至二零一四年為Mediobanca S.p.A.的董事會成員及於二零零六年至二零一四年亦為Ansaldo STS S.p.A.的董事會成員，兩家公司均在意大利證券交易所上市。Cereda先生為薪酬委員會主席及審核委員會成員。除本文所披露者外，Maurizio Cereda先生於過去三年不曾擔任香港或海外任何其他上市公司的任何董事職務。

高級管理層

本公司高級管理層負責本集團業務的日常管理工作。

ANDRIANI, Gianluca, 46歲，於二零二零年二月獲委任本集團內部審核及風險管理總監。彼主要負責控制系統適當性及程序應用，以確保在集團層面上防範風險。Andriani先生取得經濟及管理學士學位。彼於二零零八年加入本集團，最初擔任財務經理，及後為拉丁美洲及加勒比地區會計、金融及控制總監。在加入Prada前，彼任職Ernst & Young高級審計師及Erg Group財務報表高級分析師。

BERTELLI, Lorenzo, 32歲，自二零一九年起任集團市場總監及自二零二零年起任企業社會責任主管。Lorenzo Bertelli先生主要負責本集團的傳訊策略及屬於本集團所有品牌的零售渠道開發、創新及銷售分析。Lorenzo Bertelli先生於二零零八年取得米蘭聖拉斐爾大學(San Raffaele University)哲學學位。彼於二零一七年加入本集團，監管由本集團通過Pasticceria Marchesi品牌進行的餐飲業務發展。彼於二零一八年任職市場及傳訊主管及彼自二零一五年起任Prada Holding S.p.A.董事。Lorenzo Bertelli先生是本公司行政總裁Miuccia Prada Bianchi女士及Patrizio Bertelli先生的兒子。

BERTONCINI, Francesca, 50歲，於二零一九年十二月獲委任為歐洲北部地區的區域總監。Bertoncini女士主要負責監督本集團於英國、愛爾蘭、丹麥及瑞典的營運，彼於本公司在該等地區的附屬公司擔任不同管理層職位。彼於二零零一年加入本集團，在產品開發、系列及零售採購擔任不同管理層職位直至於二零一八年獲委任成為Prada全球女裝鞋履系列／零售採購總監。二零一八年至二零一九年，彼任職紐約Stuart Weitzman全球採購及產品開發高級副總裁。

BUGG, Christopher Aaron, 38歲，於二零二一年獲委任為集團傳播總監，彼於二零二零年在亞洲地區任策略傳訊的角色。彼負責本集團所有品牌的媒體及策略傳訊、公共關係及宣傳活動。Bugg先生於二零零四年取得伊凡斯維爾大學大眾傳播學士學位。畢業後，彼於紐約不同媒體傳播公司擔任客戶經理。於二零零八年至二零一六年，彼曾擔任Calvin Klein的全球數碼營銷副總裁。加入Prada集團前，彼為Louis Vuitton的全球數碼傳播總監。

CAROLA, Pablo, 53歲，自二零一七年起任中東地區的區域總監。Carola先生主要負責監督本集團於中東地區（彼於本公司在該地區的多家附屬公司擔任多項管理層職任）的商業運作。Carola先生獲西班牙加泰羅尼亞理工大學(Universidad de Politecnica de Catalunya)商業管理大學學歷。彼於二零一一年加入本集團，管理全球Miu Miu及Prada店舖的人力資源，自二零一三年至二零一七年，彼擔任伊比利亞半島及北非地區的區域總監。加入本集團前，彼於Louis Vuitton工作近12年，擔任人力資源總監。

CHAN, Li Sa, 49歲，自二零一七年起任東南亞地區總經理。彼主要負責監督本集團於新加坡、馬來西亞及泰國的商業運作。Chan女士獲得英國斯特林大學(University of Stirling)工商管理碩士學位。彼於新加坡擔任多個品牌的品牌經理數年後，於二零零八年首次加入Prada，擔任Prada的零售採購經理。二零一三年，彼獲委任為Miu Miu零售總監，負責該品牌在東南亞地區的零售採購、零售運作及視覺商品陳列。於二零一六年至二零一七年，彼擔任Valentino的新加坡地區總經理。

CHOI, Moonyoung, 58歲，自二零零七年起任Prada Korea的總經理。彼主要負責監督本集團於韓國的商業營運。彼於Louis Vuitton開始其職業生涯，於一九九一年至一九九九年擔任首間韓國Louis Vuitton店舖經理。自一九九九年至二零零七年，Choi女士曾於LVMH集團旗下Celine Korea工作，擔任零售業務經理，並於其後成為韓國區域經理。

CLARK, Sophie, 48歲, 自二零一六年起任Prada Australia的總經理。彼主要負責監督本集團於澳洲及新西蘭的商業運作。Clark女士畢業於悉尼的貴族學校Kincoppal-Rose Bay School。Clark女士在悉尼領先的百貨商店David Jones(一九九九年至二零一六年)獲得豐富經驗, 擔任的最後職位為女裝總經理。Clark女士曾被選為二零一四年米蘭、二零一五年北京及二零一六年紐約著名國際羊毛標誌時尚大獎(International Woolmark Fashion Awards)的評委。

COVIELLO, Letizia, 53歲, 自二零一六年起任本集團稅務總監。彼主要負責監督本集團的所有策略稅務事宜。Coviello女士於一九九一年獲羅馬大學(University La Sapienza)經濟學學士學位, 而後獲米蘭Ipsosa稅務專業碩士學位。彼於一九九八年加入本集團前, 曾於米蘭一間律師事務所Studio Simonelli e Associati工作, 而後於米蘭Eni Spa的財政部擔任高級稅務助理。

CROSO, Carlo, 40歲, 於二零一九年七月加入本集團, 擔任零售創意及電子商務總監。Croso先生負責本集團客戶策略、數碼轉型及全管道倡議, 同時負責電子商務渠道發展。在取得米蘭理工大學工業工程學士學位及工商管理碩士學位後, Croso先生於貝恩策略顧問公司工作多年, 涉及不同行業。加入本集團前, Croso先生自二零一四年起擔任皇家加勒比遊輪集團旗下豪華郵輪公司Silversea的直接業務高級副總裁, 負責全球企業對消費者經銷以及數碼業務。

LOUIS, Marie Celine Florence, 41歲, 於二零一八年九月獲委任為法國、比利時及摩納哥公國總經理。彼主要負責監督本集團在法國、比利時及摩納哥公國的商業活動。Louis女士於二零一五年加入本集團擔任香港總經理。獲得法國北方高等商學院(EDHEC Business School)碩士學位後, 彼加入Christian Dior Couture任管理見習生, 其後於二零零二年至二零零九年出任澳洲及中國區零售經理。二零零九年, Louis女士轉而加入Chanel Fashion中國任零售經理, 於二零一一年加入Prada中國任零售營運經理, 直至二零一四年為止。於二零一四年至二零一五年, 彼擔任聖羅蘭中國(Saint Laurent

China)總經理。

MANZATTO, Denni, 36歲，於二零一九年九月獲委任為集團商業總監。彼負責Prada、Miu Miu及Car Shoe品牌批發及市場渠道的商業開發。彼直接管理Prada批發渠道以及Prada及Miu Miu的眼鏡及香水授權。此外，彼亦負責領導本集團及品牌層面業務發展機會、策略合作及聯乘。Manzatto先生於二零一八年取得歐洲工商管理學院與清華大學合辦工商管理行政人員碩士。彼於二零一三年加入本集團，在獲委任現職前，彼在零售／系列採購、營運營銷及電子商務方面擔任不同職位。

MARSICOLA, Alessandra, 61歲，於二零二零年一月獲委任Prada零售總監。彼主要負責監督全球Prada零售工作及Prada品牌策略。Marsicola女士於一九九一年加入本集團，於獲委任目前職務前，彼曾於商業範圍擔任多個管理職務，包括歐洲西北部地區區域總監、日本及亞洲的零售開發總監、普拉達時裝商業(上海)有限公司的行政總裁、Prada全球門店運營總監及Prada日本的零售總監。二零零六年至二零零九年，彼首先擔任La Rinascente的銷售總監，其後擔任Fendi亞太區零售總監。

NOSCHESE, Marcelo, 56歲，自二零一七年起任拉丁美洲區域總監，並於二零二零年獲委任為北美洲區域總監。彼主要負責監督本集團於北美洲、中美洲、南美洲及加勒比地區的營運。Noschese先生於一九九二年獲法國楓丹白露INSEAD的工商管理碩士學位，並畢業於巴西聖保羅蓋圖羅·瓦格斯基金會商學院(Getúlio Vargas Foundation São Paulo)工商管理系。彼於L'Oréal開始其職業生涯，任高級香氛部國際業務發展經理，其後於一九九二年至一九九八年獲委任為北美及南美地區市場旅遊零售部的總經理。於二零一一年加入本集團任南美洲區域總監前，彼曾於二零零一年至二零零四年任職LVMH，出任Moët Hennessy Louis Vuitton巴西區域經理一職，並曾於二零零七年至二零一一年任職Salvatore Ferragamo S.p.A.，出任南美洲市場的區域業務發展總監。

PETRUZZO, Benedetta, 35歲，於二零二零年二月獲委任為Miu Miu總經理。彼負責監督品牌全球零售及批發營運以及Miu Miu整體策略及開發。加入Prada集團前，彼為Kering Eyewear北美洲執行副總裁，工作五年間擔任不同管理職位。在取得博科尼大學的工商管理學位及管理學碩士學位後，彼於財務界開展其事業。及後，彼加入貝恩策略顧問公司（一家管理諮詢公司）工作多年，負責零售及奢侈品分部。

RASTRELLI, Stefano, 58歲，自二零一三年起任本集團的人力資源總監。Rastrelli先生獲那不勒斯大學法律學位。彼最初於二零零七年加入PRADA集團，管理生產部門的人力資源，其後亦管理商業部門的人力資源。加入本集團前，彼曾於快意集團工作近20年，於快意集團在意大利及海外（阿根廷及巴西）的分支機構擔任多項管理層職位。自二零零五年至二零零七年，Rastrelli先生於西班牙擔任GKN Driveline的人力資源總監。

ROMANO, Anthony, 54歲，自二零一七年起任Church集團的行政總裁。Romano先生主要負責監督Church集團及Car Shoe品牌的全球業務運作及策略。彼於二零一三年加入本集團任地中海東南地區的區域總監。彼於新西蘭取得商業學士學位後，自一九九五年至二零零四年於Calvin Klein Europe工作近10年，並成為其行政總裁兼董事總經理，在此之前，彼先後就職於Deloitte & Touche及Timberland Europe。二零零四年至二零零七年，彼就二零零七年美洲杯賽事擔任Luna Rossa Challenge的總經理兼公司董事。二零零八年至二零一三年，彼為時尚運動策略諮詢公司ADR的合夥人。

SESLIA, Davide, 53歲，自二零零四年二月起任日本及夏威夷區域總監。彼主要負責監督本集團在日本、關島、塞班島及夏威夷島地區的業務，並於本公司附屬公司擔任多個管理職務。Sesia先生於一九九一年獲米蘭University Cattolica del Sacro Cuore工商管理學位。彼於二零零零年加入本集團任Prada Japan的代表董事兼財務總監。此前，彼任Benetton Japan的財務總監兼董事及Benetton

Korea Ltd的常務董事（一九九七年至二零零零年）。

SIMONS, Raf, 53歲，於二零二零年四月獲委任為Prada聯席創意總監，與Miuccia Prada Bianchi女士攜手合作。彼於一九九五年推出個人男裝品牌。彼於二零零五年至二零一二年擔任Jil Sander創意總監；於二零一二年至二零一五年擔任Christian Dior創意總監；並於二零一六年至二零一八年擔任Calvin Klein創意總監。彼負責構思、籌備及開發Prada品牌產品，同時協調形象工作。彼參與市場營銷、廣告及品牌形象活動的創意策略發展。Simons先生一九九一年畢業於亨克SHIVKV工業設計系。

陶又華，54歲，自二零一七年起任Prada台灣總經理。彼主要負責監督本集團於台灣的商業運作。陶女士獲得台灣東吳大學日本語學位。加入本集團前，彼於台灣Louis Vuitton工作近11年，其後於二零零七年至二零一三年於Fendi及卡地亞擔任零售營運職位，後於二零一四年至二零一七年任台灣Chloe總經理。

TOLOMELLI, Armando, 54歲，自二零一二年起任亞太區區域經理。Tolomelli先生主要負責監督本集團於亞太區的運作，並於本公司附屬公司擔任多個管理職務。在獲委任此職務前，Tolomelli先生於二零零五年七月加盟本集團時任集團監控總監。加入本集團之前，彼為巴里拉集團（Barilla Group）服務十四年，歷任多個職務，包括財務辦公室經理、分區業務總監、東南歐業務總監、Wasa於瑞典斯德哥爾摩的集團總監（一九九九年至二零零一年）、麵包產品部國際業務開發財務經理（二零零一年）；以及Kamps於德國杜塞爾多夫的企業控制總監（二零零二年至二零零五年）。彼於一九八九年畢業於意大利帕爾馬大學商業經濟學。

VIAN, Massimo, 48歲，於二零二零年獲委任為集團生產總監。彼負責生產部門。Vian先生於一九九九年獲得帕多瓦大學（University of Padua）工程管理學位，並於二零零八年在芝加哥西北大學凱洛格

商學院(Kellogg Business School)修讀行政發展課程。彼起步於汽車行業，獲取專業經驗後，於二零零五年加入Luxottica Group，在意大利及海外(中國)擔任不同管理職位，並成為產品與營運行政總裁。於二零一九年三月，彼加盟Calzedonia Group擔任Falconeri品牌行政總裁。

王真真，48歲，自二零一九年任中國區總經理。彼主要負責監督本集團於中國的商業營運，彼於本公司附屬公司擔任不同管理層職位。彼於二零一五年加入本集團任職Miu Miu零售總監。王女士取得奧本大學理學碩士學位。職業生涯起步於Guilford Mills New York(一九九七年至二零零零年)，及後彼於SilverStream Software New York任職(二零零零年至二零零二年)。在加入本集團前，彼曾任Christian Dior中國採購總監(二零一一年至二零一五年)。

ZAMBERNARDI, Fabio, 58歲，自二零零二年十一月起任集團設計總監。彼負責Prada及Miu Miu品牌的系列概念發展、監督有關係列形象及產品開發之間連貫性的所有策略活動，以及支持策略品牌形象傳訊。彼自一九八一年起與本集團合作。彼於一九九七年獲晉升為鞋履設計總監，於一九九九年獲晉升為設計時裝統籌主管。

ZENKOVSKAYA, Vera, 44歲，自二零一三年起任俄羅斯地區的總經理。Zenkovskaya女士主要負責監督本集團於俄羅斯、哈薩克斯坦及烏克蘭的營運，並於本公司多家附屬公司擔任多項管理層職位。Zenkovskaya女士獲哈薩克斯坦語言大學(Language University of Kazakhstan)外語學位。於二零一一年加入本集團擔任俄羅斯區域經理前，彼曾於美容行業(L'Oreal, Temtrade)工作，從事營銷及零售。二零零六年至二零一一年，彼擔任Louis Vuitton於俄羅斯及烏克蘭的多項管理層職位。

ZHU, Liang Jimmy, 35歲，自二零一八年起任香港及中國澳門特別行政區(「澳門」)總經理。彼主要負責監管本集團於香港及澳門的商業活動。ZHU先生獲得澳洲麥考瑞大學(Macquarie University)商學學位。彼於二零零四年至二零零七年在日本及台灣工作，隨後遷至澳洲，職業生涯起步於擔任

Giorgio Armani品牌經理。彼隨後於二零一三年調任台灣加入Prada台灣任Prada及Miu Miu的零售營運經理。於二零一六年，彼成為澳門的區域經理。

上述本集團高級管理層於過去三年不曾任香港或海外任何上市公司的董事。

公司秘書

ALBANO, Patrizia, 67歲, 本公司聯席公司秘書。Patrizia Albano女士自二零零八年九月起任企業事務總監, 負責監督一般法律遵例事宜。Albano女士於一九七九年取得羅馬大學(University La Sapienza)法律學位, 於二零零六年獲准加入大律師公會(Ordine degli Avvocati di Roma)。彼於一九八一年至一九九九年在Istituto Mobiliare Italiano S.p.A.開始其工作生涯, 任內部法律顧問, 然後任San Paolo IMI S.p.A.大企業部中央法律辦公室主管直至二零零零年。彼亦曾任IBI(現為Alerion Clean Power S.p.A.)總法律顧問, 以及Risanamento Napoli S.p.A.及Fincasa S.p.A.的公司秘書, 兩者均為意大利證券交易所上市公司。二零零二年, Albano女士成為一家私人公司的總法律顧問及公司秘書, 該公司活躍於服務提供、物業及設施管理以及再生能源業務。彼其後於二零零三年至二零零七年在意大利律師事務所Studio Legale Carbonetti工作, 後於二零零七年創辦其本身的私人執業律師事務所, 然後於二零零八年加入本公司。Albano女士自二零一四年五月起一直擔任Artemide Italia S.r.l.法定核數師委員會主席、Artemide Group S.p.A.及Artemide S.p.A.法定核數師委員會成員。彼於二零一七年獲委任為FinecoBank S.p.A.董事會成員並於二零一八年四月獲委任為Piaggio & C. S.p.A.獨立董事會成員, 這兩家公司均為在意大利證券交易所上市的公司。Albano女士亦分別自二零一五年四月至十一月及二零一六年六月至十二月擔任Cassa di Risparmio di Rimini S.p.A.及Mediacontech S.p.A.的董事會成員, 後於二零一五年二月至二零一七年十二月任Gruppo Moda, Design e Arredo of Assolombarda(米蘭、洛迪、蒙扎及布里安扎省行業協會)主席。Albano女士是本公司董事會主席Carlo Mazzi先生的妻子。除本文所披露者外, Albano女士現時並非且於過去三年不曾任香港或海外任何其他上市公司的董事。

袁映葵, 54歲, 本公司聯席公司秘書。彼負責公司秘書職務。袁女士於二零一一年五月加入本集團, 獲委任為聯席公司秘書。袁女士擁有超過25年在大機構及專業公司任職公司秘書及合規範疇的工作經驗。加入本集團之前, 彼在利豐集團服務15年。彼首先於一九九五年加入利豐(1937)有限公司任公

司秘書至一九九九年，然後轉調至利豐經銷(管理)有限公司，並於二零零零年獲委任為集團公司秘書。袁女士於二零零四年至二零一一年擔任利和經銷集團有限公司(利豐集團成員)的公司秘書。袁女士於一九八八年獲嶺南學院(現為嶺南大學)公司秘書及行政專業課程之榮譽文憑，於二零零三年獲香港城市大學行政人員工商管理碩士學位。袁女士自二零零一年起亦為香港特許秘書公會(「香港特許秘書公會」)及英國特許秘書及行政人員公會(現稱為特許公司治理公會)資深會員。袁女士於二零一六年至二零一九年間曾為香港特許秘書公會會員委員會成員並為香港特許秘書公會公司秘書小組成員(二零一二年至二零一五年)。袁女士現時並非且於過去三年不曾任香港或海外任何其他上市公司的董事。

主要活動及業務審視

PRADA S.p.A. (「本公司」) 連同其附屬公司 (「本集團」) 為設計、生產及經銷高級皮具用品、手袋、鞋履、服飾及配飾以及根據許可協議在眼鏡及香水行業經營的全球領先奢侈品集團。本集團透過直接營運店舖 (「直營店」)、專賣店及經細心挑選的奢侈品百貨店及獨立零售商在所有國際主要市場營運。

本公司為一家在意大利註冊成立及註冊的股份有限公司，其註冊辦事處位於Via A. Fogazzaro 28, Milan 20135, Italy。

根據香港《公司條例》第388(2)條及附表5的規定就該等活動進行的進一步討論及分析，包括本公司業務審視、本集團截至二零二零年十二月三十一日止年度 (「回顧期間」) 表現的討論及分析及影響其業績及財務狀況相關的重要因素、關於本集團面對的風險及不明朗因素的描述，以及本公司的未來業務發展，載列於本年報「財務回顧」一節。有關自報告期終結後發生且對本公司有影響的重大事件的詳情，載列於綜合財務報表附註44。該等討論構成本董事會報告的一部分。

遵守相關法律及規例

本集團極為重視的基本道德價值是遵守本集團經營業務所在的所有國家的法律及規例的規定。本集團制定相關遵守程序，以確保遵守適用法律、規則及規例，尤其是對本集團造成重大影響的該等法律、規則及規例。

本集團的產品在70個國家經銷及銷售，故必須遵守該等國家各自的所有適用法律、標準及規例。為妥善解決此事，本集團於二零一零年成立工業合規委員會，以持續對本集團產品的生產和銷售過程確保符合國際及當地法律規定進行全球性監督。

有關本集團面對的法律及規管風險的詳細分析，載於本年報「財務回顧」一節「法律及規管風險」一段，該段構成本董事會報告的一部分。

環境政策及表現

本集團旨在透過將經濟盈利能力與僱員和顧客滿意度相結合，以及尊重恪守道德和環境價值，維持高標準的可持續發展，從而不斷提升為持份者創造的價值。

環境保護是本集團關注的項目之一，本集團負責進行及培養有助於其可持續發展並作為整個業內良好做法示例的道德行為。

對環境的承諾是道德守則的關鍵元素，藉著員工對有關方面的關注在機構內採用，並適用於在本集團工作的第三方。

本集團業務的主要直接影響乃因世界各地辦事處、工廠、物流中心及店舖使用能源而產生。目的是達到極高的能源效率水平、減少浪費及負責任地使用自然資源。

有關環境政策及表現的進一步分析載於本年報「PRADA集團」一節。

與主要持份者的關係

本集團的成功亦取決於僱員、顧客、供應商及股東等主要持份者的支持。

僱員

本集團的成功關鍵在於以人為本，本集團一直認為人力資源是其競爭優勢的關鍵，並致力提升及鼓勵生產力、專業技能及團隊工作，並以成果為本。僱員的工作熱誠、工藝及求知欲是支持本集團產品創

新和保持質量不可缺少的元素。本公司尋覓可將出類拔萃的特質與本集團的價值觀結合的人才。

截至二零二零年十二月三十一日，本集團共有12,858名僱員（總人數），當中39.2%於意大利任職，而女性佔總勞動力62%，對比上個財政年度，於十年來首次呈現8%跌幅，主要源於零售員工離職後並無新聘員工入替。

本集團的薪酬政策旨在吸引、獎勵和留住具有才幹的人員及專家管理人員，並將管理層的關注所在與中長期創造價值的首要目標看齊。

有關本集團的人力資源價值的進一步分析，載於本年報「PRADA集團」一節，而有關本集團的薪酬政策的進一步分析，則載於本年報「企業管治」一節，這兩節構成本董事會報告的一部分。

顧客

本集團認為，本集團享有良好聲譽，被認為潮流領導者、品質優秀產品的製造商，並且能夠提供卓越的客戶服務。

本集團與眾不同的特點及聲望，源自從創意和工業生產過程的初步管理，令本集團有能力為來自世界各地的顧客提供獨一無二的產品，代表著創意、品質與獨有性的獨特合成作用。此外，本集團認為，有效的溝通對建立和傳達強烈形象和一致的品牌特性至關重要。

本集團的做法給其顧客帶來的結果是每名顧客與本集團旗下的品牌、其產品及店舖之間的獨特關係。

供應商

本集團注重其與供應商的關係，並以此作為根本，雙方的關係通過多年來的日常合作建立，並且不斷

增進。本集團有來自多行業的原材料供應商及外部生產商，約92%位於歐盟，當中絕大部分位於意大利。

原材料是本集團產品質量的關鍵要素，因此，成為本集團的主要焦點。原材料的採購過程、進口、使用及出口均按照符合最嚴格的國際及當地規例的標準進行。產品製造過程中使用的每種原材料備有原產地證書，證明其地理來源。此外，原材料由本集團的檢查員及專家進行極其嚴緊的品質控制檢查。

事實上，本集團一直有意刺激其供應商的業務發展，本集團不僅會要求品質達到上乘水準，亦會促進採取符合最高道德標準的文化和慣常運作方式。因此，本集團要求其供應商以負責任的方式行事，且承諾遵從及承認本集團的道德準則，其中清楚列明僱員擁有不可剝奪的權利、享有合適的工作環境、機會平等、結社自由、健康保險保障及在收集材料及生產過程中保護環境。

為達到最高的質量標準，本集團在選擇及保留供應商時會進行嚴格的程序，旨在與供應商建立長期的關係。

股東

本集團其中一個企業目標是提升企業價值，在考慮本集團的流動資金狀況及業務擴展需求後以派息回報股東。有關本集團與其股東通訊的詳情，載於本年報「企業管治」一節，該節構成本董事會報告的一部分。

對本集團環境政策與表現以及與主要持份者（僱員、客戶、供應商及股東）之間關係的分析將載入本集團二零二零年的社會責任報告。該報告將適時刊發。

業績及股息

本集團於回顧期間的業績載於綜合損益表。

考慮到上年度撤回股息分派（作為保守措施）及銷售於年內下半年呈正向走勢並於二零二一年首數個月仍持續向好後，董事會建議派發回顧期間的末期股息89,558,840歐元（每股0.035歐元）。末期股息將以下列方式派付：

- (i) 名列本公司在米蘭（意大利）註冊辦事處存置的股東名冊的股東股息將以歐元支付；及
- (ii) 名列於在中國香港特別行政區（「香港」）存置的本公司股東名冊的股東股息將以港元支付。有關匯率將為香港銀行公會(www.hkab.org.hk)於股東批准末期股息當日所公佈的港元兌歐元開市電匯買入價。

末期股息將於本公司謹訂於二零二一年五月二十七日（星期四）舉行的應屆股東大會上獲股東批准後，方可作實。於二零二一年五月二十五日（星期二）名列本公司股東名冊的股東將可出席本公司股東大會並於會上投票。

為符合資格出席本公司股東大會並於會上投票，所有過戶文件連同有關股票無論如何必須於二零二一年五月二十四日（星期一）下午四時三十分（香港時間）／上午十時三十分（歐洲中部時間）前遞交到：

- (i) 本公司的香港證券登記處香港中央證券登記有限公司（地址為香港灣仔皇后大道東183號合和中心17樓1712-16號舖）（倘過戶涉及的股份登記於由本公司香港證券登記處存置的本公司股東名冊內）；或
- (ii) 本公司的米蘭（意大利）註冊辦事處（地址為Via A. Fogazzaro, 28）（倘過戶涉及的股份登記於由本公司存置的本公司股東名冊內）。

本公司將於二零二一年五月二十五日(星期二)至二零二一年五月二十七日(星期四)(包括首尾兩天)暫停辦理股份過戶登記手續，期間將不會辦理股份過戶登記。

待股東批准建議末期股息後，股息將於二零二一年六月三十日(星期三)支付。

於二零二一年六月四日(星期五)名列本公司股東名冊的股東將可派付末期股息。

為符合資格收取末期股息，所有過戶文件連同有關股票無論如何必須於二零二一年六月三日(星期四)下午四時三十分(香港時間)／上午十時三十分(歐洲中部時間)前遞交到：

- (i) 本公司的香港證券登記處香港中央證券登記有限公司(地址為香港灣仔皇后大道東183號合和中心17樓1712-16號舖)(倘過戶涉及的股份登記於由本公司香港證券登記處存置的本公司股東名冊內)；或
- (ii) 本公司的米蘭(意大利)註冊辦事處(地址為Via A. Fogazzaro, 28)(倘過戶涉及的股份登記於由本公司存置的本公司股東名冊內)。

本公司將於二零二一年六月四日(星期五)暫停辦理股份過戶登記手續，期間將不會辦理股份過戶登記。

股息將於扣除意大利預扣稅後(如適用)支付。股息支付適用的意大利現行預扣稅稅率為26%。

五年財務概要

本集團的五年財務概要載於綜合財務報表附註41。

儲備

本集團及本公司於回顧期間內的儲備變動詳情載於綜合股東權益變動表及PRADA S.p.A.股東權益變動表。

可供分派儲備

於二零二零年十二月三十一日，本公司根據本公司章程可供分派予股東的儲備為1,625百萬歐元（年內虧損總額），包括本公司於二零二零年五月二十六日舉行股東週年大會後，撥入特別儲備的51.2百萬歐元。

物業、廠房及設備

於回顧期間，本集團的物業、廠房及設備變動詳情載於綜合財務報表附註15。

優先購買權

本公司章程並無有關優先購買權的條文。

購買、出售或贖回本公司上市證券

於回顧期間內，本公司及任何其附屬公司概無購買、出售或贖回任何本公司上市證券。

意大利資本收益稅

居於香港的股東從意大利公司銷售所實現的資本收益毋須繳納意大利稅項。

有關意大利資本收益稅的進一步詳情見本公司網站(www.pradagroup.com)登載的《稅務小冊子》。

附屬公司

本公司於二零二零年十二月三十一日的附屬公司詳情載於綜合財務報表附註42。

董事

於回顧期間內及截至本年報日期止，本公司董事為：

執行董事

Carlo MAZZI先生（董事會主席）

Miuccia PRADA BIANCHI女士（行政總裁）

Patrizio BERTELLI先生（行政總裁）

Alessandra COZZANI女士（財務總監）

非執行董事

Stefano SIMONTACCHI先生

獨立非執行董事

Gian Franco Oliviero MATTEI先生

Giancarlo FORESTIERI先生

廖勝昌先生

Maurizio CEREDA先生

根據本公司公司章程，於二零一八年四月二十七日舉行的股東大會上，董事會獲委任的任期為三個財政年度。因此，董事會的授權將於為批准截至回顧期間的財務報表而召開的應屆股東大會之日失效。董事可重選連任。

董事履歷

本公司各董事的簡歷載於本年報「董事及高級管理層」一節。

董事的獲准許的彌償

本公司或其任何有聯繫公司於回顧期間內及直至本董事會報告獲董事會批准之日為止所訂立的有效或已經生效的合約中，概無須根據香港公司條例第470條披露的獲准許的彌償條文。

管理層合約

於回顧期間內，本公司或其任何附屬公司概無參與、訂立或存在有關本公司全部或任何主要部分業務的管理及行政之合約，而該合約並非與任何董事或本公司全職僱傭的任何人士之間的服務合約。

董事的服務合約

概無本公司董事與本集團任何成員公司訂有或擬訂立不支付賠償（法定賠償除外）則不可於一年內終止的服務合約。

董事於競爭業務的權益

於回顧期間內，概無本公司董事於與本公司或本集團的業務直接或間接競爭或可能競爭的業務中擁有任何權益。

董事於證券的權益及淡倉

於二零二零年十二月三十一日，本公司董事（包括行政總裁）於本公司及其相聯法團（定義見證券及期貨條例（「證券及期貨條例」）第XV部）的股份、相關股份及債權證中，擁有記錄於根據證券及期貨條例第352條須由本公司存置的登記冊或根據香港聯合交易所有限公司（「聯交所」）證券上市規則（「上市規則」）附錄十所載《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》（「標準守則」）須知會本公司及香港聯合交易所有限公司的權益如下：

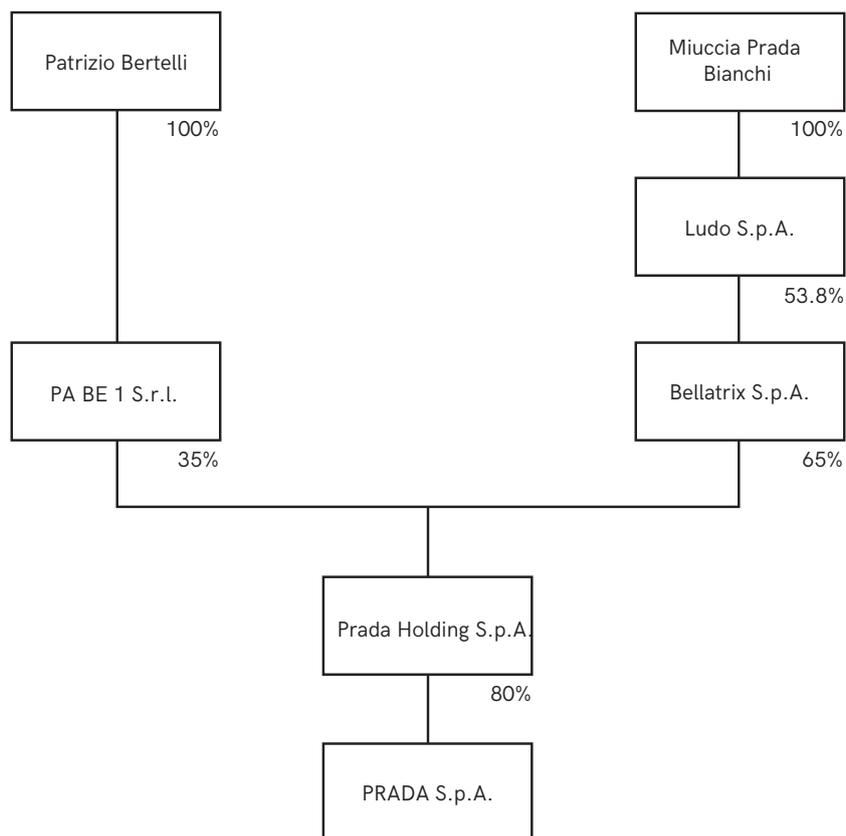
(a) 於本公司股份及相關股份的好倉

董事姓名	股份數目	權益性質	佔已發行股本概約百分比
Miuccia Prada Bianchi女士	2,046,470,760 (附註1及2)	受控制法團權益	80%
Patrizio Bertelli先生	2,046,470,760 (附註1及3)	受控制法團權益	80%

附註：

1. Prada Holding S.p.A. 擁有本公司已發行股本的約80%，因此為本公司的控股公司。
2. Miuccia Prada Bianchi女士透過Ludo S.p.A. (前稱Ludo S.r.l.) 間接擁有Bellatrix S.p.A. 股本的53.8% (由438,460股普通股及100,000股優先股組成)，而Bellatrix S.p.A. 則擁有Prada Holding S.p.A. 股本的65% (由1,650股普通股及300股優先股組成)。因此，根據證券及期貨條例，Miuccia Prada Bianchi女士被視為於以Prada Holding S.p.A. 名義登記的全部股份中擁有權益。Miuccia Prada Bianchi女士亦為Prada Holding S.p.A.、Bellatrix S.p.A. 及Ludo S.p.A. 的董事。
3. Patrizio Bertelli先生透過PA BE 1 S.r.l. 間接擁有Prada Holding S.p.A. 股本的35% (由750股普通股及300股優先股組成)。根據證券及期貨條例，Patrizio Bertelli先生被視為於以Prada Holding S.p.A. 名義登記的全部股份中擁有權益。Patrizio Bertelli先生亦為PA BE 1 S.r.l. 的董事。

下表概述Miuccia Prada Bianchi女士及Patrizio Bertelli先生於二零二零年十二月三十一日於本公司股份的權益：



(b) 於相聯法團的股份及相關股份的好倉：

董事姓名	相聯法團名稱	股份類別	股份數目	權益性質	權益概約百分比
Miuccia Prada Bianchi女士	Prada Holding S.p.A.	普通股	1,650	受控制法團	68.75%
	Prada Holding S.p.A.	優先股	300	同上	50%
	Prapar Corporation	普通股	50	同上	100%
	MFH Munich Fashion Holding GmbH	登記股份	1	同上	100%
	Bellatrix S.p.A.	普通股	438,460	同上	49.83%
	Bellatrix S.p.A.	優先股	100,000	同上	83.34%
	Ludo S.p.A.	A 類 B 類	5,066,000 4,965,100	實益擁有人	100%
	C.I.D.-Cosmetics International Distribution Corp.	普通股	1	受控制法團	100%
	PH-RE LLC	資本出資(日圓)	1,000,000	同上	100%
	Orexis S.r.l.	參與配額(歐元)	1	同上	100%
Patrizio Bertelli先生	Prada Holding S.p.A.	普通股	750	受控制法團	31.25%
	Prada Holding S.p.A.	優先股	300	同上	50%
	Prapar Corporation	普通股	50	同上	100%
	MFH Munich Fashion Holding GmbH	登記股份	1	同上	100%
	C.I.D.-Cosmetics International Distribution Corp.	普通股	1	同上	100%
	PH-RE LLC	資本出資(日圓)	1,000,000	同上	100%
	Orexis S.r.l.	參與配額(歐元)	1	同上	100%

除上文所披露者外，於二零二零年十二月三十一日，本公司的董事或其聯繫人概無於本公司或其任何相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)的股份、相關股份及／或債權證中，持有記錄於根據證券及期貨條例第352條須存置的登記冊或根據標準守則須知會本公司及聯交所的權益或淡倉。

主要股東於證券的權益及淡倉

於二零二零年十二月三十一日，除已於上文披露的本公司董事權益外，下列人士持有須根據證券及期貨條例第336條載入由本公司保存的登記冊的本公司股份或相關股份的權益或淡倉：

股東名稱	身份	股份數目	佔已發行股本概約百分比
好倉			
Prada Holding S.p.A.	法定及實益擁有人	2,046,470,760	80%
Bellatrix S.p.A.	受控制法團權益	2,046,470,760	80%
Ludo S.p.A.	受控制法團權益	2,046,470,760	80%
PA BE 1 S.r.l.	受控制法團權益	2,046,470,760	80%
Invesco Advisor Inc.	投資經理	137,700,330	5.38%

附註：

Prada Holding S.p.A. 擁有本公司已發行股本的約80%。由於Ludo S.p.A. 擁有Bellatrix S.p.A. 的53.8%，而Bellatrix S.p.A. 則擁有Prada Holding S.p.A. 的65%的權益，以及PA BE 1 S.r.l. 擁有Prada Holding S.p.A. 的35%的權益，故Bellatrix S.p.A.、Ludo S.p.A. 及PA BE 1 S.r.l. 均被視為於Prada Holding S.p.A. 所持本公司的2,046,470,760股股份中擁有權益。

股本

本公司股本於回顧期間的詳情載於綜合股東權益變動表及綜合財務報表附註30。

董事及與董事有關連的實體於交易、安排及合約的重大權益

除下文持續關連交易一節及綜合財務報表附註40與關聯方的交易及附註39董事會薪酬所披露的合約外，董事認為，概無與本公司或本集團訂立的有關本公司及本集團業務且董事或與董事有關連的實體現時或過去直接或間接擁有重大權益的重大交易、安排或合約於二零二零年十二月三十一日存續或於回顧期間實際存續。

於回顧期間內，概無本公司或其任何附屬公司或控股公司或任何本公司控股公司的附屬公司參與訂立的安排，而該等安排的標的為（或該等安排的標的之一是）讓本公司董事藉購入本公司股份或債權證而獲取利益。

發行債務證券

於回顧期間內，本公司或其任何附屬公司概無發行任何債務證券。

持續關連交易

於回顧期間內，本集團有以下不獲豁免持續關連交易，有關詳情已於本公司日期分別為二零一五年七月十五日、二零一七年五月二十六日、二零一七年十二月一日、二零二零年三月一日及二零二零年十一月二十日的公告中披露：

(a) *Luna Rossa*贊助協議

於二零一七年十二月一日，本公司就Luna Rossa帆船隊參加將於二零二一年在新西蘭進行的第36屆美洲杯帆船賽，與Luna Rossa Challenge S.r.l.（一家由本公司行政總裁、執行董事兼主要股東Patrizio Bertelli先生間接控制的公司）訂立贊助協議。誠如本公司日期為二零一七年十二月一日的公

告披露，根據新贊助協議條款，本公司向Luna Rossa Challenge S.r.l.的贊助捐獻將於二零一八年一月至二零二一年六月期間支付（「Luna Rossa贊助協議」）。

本公司根據Luna Rossa贊助協議於回顧期間向Luna Rossa Challenge S.r.l.支付的贊助捐獻年度上限為25百萬歐元。

如本公司日期為二零二零年十一月二十日的公告所披露，Luna Rossa贊助協議已經修訂，將向Luna Rossa Challenge S.r.l.的贊助捐獻授出額外10百萬歐元（「經修訂贊助協議」），年期自二零二零年十一月二十日起至二零二一年六月三十日止。

本公司根據Luna Rossa贊助協議（經修訂贊助協議修訂）於回顧期間向Luna Rossa Challenge S.r.l.支付的贊助捐獻年度上限為35百萬歐元。

(b) COR36贊助協議

如本公司日期為二零二零年三月一日的公告所披露，本公司與Challenger of Record 36 S.r.l.（「COR36」，為Luna Rossa Challenge S.r.l.的全資附屬公司，因此由本公司行政總裁、執行董事兼主要股東Patrizio Bertelli先生間接控制）訂立一份贊助協議（「COR36贊助協議」），藉以贊助由COR36管理及舉辦的第36屆美洲杯帆船賽（名為「Prada杯」）的帆船賽預賽、相關賽事及揀選挑戰者。COR36贊助協議年期自二零二零年三月一日起至二零二一年六月三十日止。

本公司根據COR36贊助協議於回顧期間向COR36支付的贊助捐獻年度上限為23百萬歐元。

(c) 有關日本Prada青山大廈的租賃協議及擔保

於二零一五年七月十五日，PH-RE LLC購買一幢位於日本東京南青山的大廈（「青山大廈」）。本公司的

全資附屬公司Prada Japan Co. Ltd (「Prada Japan」) 自二零零四年起一直租賃青山大廈，作為其在東京的旗艦店。

於二零一五年五月二十五日，Prada Japan (作為承租人) 與前任出租人通過訂立為期20年的租賃協議 (「租賃協議」) 續期青山大廈的租賃。同日，本公司授予前任出租人擔保Prada Japan準時履行其於租賃協議項下的全部責任的擔保 (「擔保」)。

由於購買青山大廈，本公司關連人士PH-RE LLC成為租賃協議項下的出租人及本公司為前任出租人所授擔保的受益人。因此，屬本集團持續交易的租賃協議及擔保已變成上市規則第十四A章下本集團的持續關連交易。

於二零一七年四月二十八日，PH-RE LLC (前身為PA BE 1 S.r.l.的全資附屬公司) 成為本公司主要股東Prada Holding S.p.A.的全資附屬公司。Miuccia Prada Bianchi女士及Patrizio Bertelli先生 (彼等為本公司行政總裁、執行董事及主要股東 (定義見上市規則)) 為Prada Holding S.p.A.的間接股東。

進行這項交易後，租賃協議及擔保仍為本集團的其後持續關連交易，其條款維持不變。

根據租賃協議及擔保，本公司於回顧期間內向PH-RE LLC支付的租金或按照適用會計規則應計的租金如本公司日期為二零一七年五月二十六的公告所披露，年度上限為2,040,703,000日圓。

(d) 有關日本Miu Miu青山大廈的租賃協議及擔保

於二零一七年五月二十六日，PH-RE LLC (前稱PABE-RE LLC) 購買一幢位於日本東京南青山的大廈 (「MM青山大廈」)。自二零一五年起，Prada Japan根據與MM青山大廈前業主訂立的租賃協議 (「MM

租賃協議」)，租用MM青山大廈作為東京Miu Miu品牌旗艦店。就MM租賃協議而言，本公司授予前業主擔保Prada Japan準時履行其於MM租賃協議下的一切責任（「MM擔保」）。

由於購買MM青山大廈，PH-RE LLC成為MM租賃協議下的出租人及本公司授予前業主MM擔保的受益人。

PH-RE LLC為本公司主要股東（定義見上市規則）Prada Holding S.p.A.的全資附屬公司。Miuccia Prada Bianchi女士及Patrizio Bertelli先生（彼等為本公司行政總裁、執行董事及主要股東（定義見上市規則））為Prada Holding S.p.A.的間接股東。

就此而言，屬本集團持續交易的MM租賃協議及MM擔保已變成上市規則第十四A章下本集團的其後持續關連交易。

根據MM租賃協議及MM擔保，本公司於回顧期間內向PH-RE LLC支付的租金或按照適用會計規則應計的租金年度上限為630,000,000日圓。

下表列示回顧期間各項不獲豁免持續關連交易的總值：

	持續關連交易 (「持續 關連交易」)	應用 「國際會計準則 第1號財務 報告呈列」後對 持續關連交易的 會計調整	對截至 二零二零年 十二月三十一日 止年度 損益的總影響
(a)Luna Rossa贊助協議(二零二零年修訂)	百萬歐元	百萬歐元	百萬歐元
贊助出資	26.3	(5)	21.3
(b)COR36贊助協議	百萬歐元	百萬歐元	百萬歐元
贊助出資	18	(6.5)	11.5
(c)有關Prada青山大廈的租賃協議及擔保	百萬日圓	百萬日圓	百萬日圓
使用權資產折舊及租賃負債利息開支	2,040.7	114.7	2,155.4
(d)有關Miu Miu青山大廈的租賃協議及擔保	百萬日圓	百萬日圓	百萬日圓
使用權資產折舊及租賃負債利息開支	630	(7)	623

獨立非執行董事已審閱上述不獲豁免持續關連交易，並確認該等交易為：

- (i) 在本集團日常及一般業務過程中訂立；
- (ii) 根據一般商業條款或更優條款進行；及
- (iii) 根據有關協議按被認為公平合理的條款訂立，並符合本公司股東的整體利益。

本公司董事已聘用核數師檢討上述不獲豁免持續關連交易。核數師已根據所進行的工作向本公司董事提供一封函件(同時抄送聯交所)確認彼等並無發現任何事實致使彼等認為持續關連交易為：

- (i) 並無獲本公司董事會批准；
- (ii) 倘交易涉及由本集團提供貨物或服務，在所有重大方面並無遵守本集團的定價政策；
- (iii) 在所有重大方面並無按照規管該類交易的相關協議的條款訂立；及
- (iv) 已超出本公司日期為二零一五年七月十五日、二零一七年五月二十六日、二零一七年十二月一日、二零二零年三月一日及二零二零年十一月二十日的公告所載的相關年度上限(如適用)。

除上文所披露者外，綜合財務報表附註40所披露的關聯方交易均非須遵守上市規則申報或披露規定的關連交易或持續關連交易。本公司已根據上市規則第十四A章遵守規管「關連交易」或「持續關連交易」的披露規定。

關連交易

於二零二零年十二月二十九日，本公司根據獨立房地產專家的估值報告，以代價40百萬歐元向Prada Holding S.p.A. (持有本公司已發行總股本約80%) 全資公司Orexis S.r.l. 出售位於米蘭Via Della Spiga的物業(過往為Prada店舖)。

銀行貸款及其他借款

本集團於二零二零年十二月三十一日的銀行貸款及其他借款詳情載於綜合財務報表附註21及26。

主要客戶及供應商

本集團的業務性質為本集團五大客戶或供應商所佔買賣百分比低於買賣總額的30%，而董事認為並無一名客戶或供應商會對本集團構成重大影響。

退休福利計劃

本集團的退休福利計劃詳情載於綜合財務報表附註27。

證券交易的標準守則

本公司已採納標準守則。經向全體董事作出特定查詢後，全體董事已確認彼等於整個回顧期間一直遵守標準守則所載準則。

報告期後事項 — 如適用

於報告日期後發生的重大事項(如有)詳情載於綜合財務報表附註44。

承擔及或有事項

本集團於二零二零年十二月三十一日的資本承擔及或有負債詳情分別載於綜合財務報表附註28。

足夠的公眾持股量

聯交所已於本公司上市時向其授予毋須嚴格遵守上市規則第8.08(1)條的豁免(「公眾持股量豁免」)。根據公眾持股量豁免,本公司必須一直維持20%的最低公眾持股量。根據本公司掌握的資料及據董事所知,於本年報日期,本公司仍維持聯交所批准及符合上市規則許可的公眾持股量。

董事對綜合財務報表的責任

董事須負責編製截至二零二零年十二月三十一日止年度的綜合財務報表,以確保該等財務報表真實而公平地反映本集團的業務狀況。編製該等財務報表時,董事已選取合適的會計政策,作出審慎而合理的判斷及估計,並根據歐盟所採納國際會計準則理事會發布的國際財務報告準則按持續經營基準編製財務報表。董事須負責存置妥當會計記錄,以保障本公司及本集團資產。

核數師

本公司的綜合財務報表及獨立財務報表由Deloitte & Touche S.p.A.審核。根據意大利法律，核數師及其酬金按法定核數師委員會建議由股東於本公司股東大會上每三年委任及議決一次。

於二零一二年四月十三日，聯交所豁免本公司嚴格遵守於上市規則第13.88條，其規定本公司須於每屆股東週年大會上委任核數師，任期直至下屆股東週年大會為止。因此，本公司按照適用意大利法律每三年於本公司股東大會上委任核數師並釐定其薪酬。

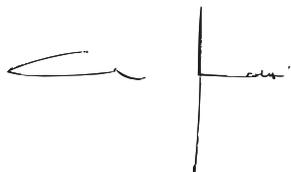
於二零一九年三月十五日，董事會議決根據法定核數師委員會及審核委員會提供的推薦建議，在本公司二零一九年四月三十日舉行的股東大會（「二零一九年股東週年大會」）上提呈一項重新委任Deloitte & Touche S.p.A.為本公司核數師的決議案，任期為三個財政年度，並釐定其酬金。

本公司於二零一九年股東週年大會議決委任Deloitte & Touche S.p.A. 為本公司核數師，任期為三個財政年度。因此，核數師的授權將於就批准本公司截至二零二一年十二月三十一日止年度財務報表而將予召開的股東大會之日失效。

承董事會命

主席

Carlo Mazzi



二零二一年三月十日

企業管治常規

本公司致力保持高水平的企業管治常規，作為其有效企業管治承諾的一部分。本公司採納的企業管治模式包括一套規定及標準，旨在建立本集團內部的有效及具透明度運作，以保障本公司股東權利、提升股東價值及維持本集團誠信與聲譽。本公司採納的企業管治模式符合意大利（本公司在此設有註冊辦事處）適用規例以及上市規則附錄十四所載企業管治守則（「守則」）的原則要求。

符合守則

董事會已審閱本公司的企業管治常規，並信納有關常規於整個回顧期間（即截至二零二零年十二月三十一日止年度）符合守則所載守則條文。本企業管治報告概述本公司於整段回顧期間內採用守則所載原則及貫徹守則條文的方法。

董事的證券交易

本公司已採納規管董事進行證券交易的書面程序，其條款不比標準守則所載標準規定寬鬆。本公司已取得每位董事發出的特定書面確認，確認彼等於整段回顧期間內一直遵守標準守則所載的規定及本公司董事進行證券交易的相關程序。本公司於回顧期間內並無發生任何違規事件。

本公司亦已採納規管可能擁有關於本公司及其證券的內幕資料的相關員工進行的證券交易的書面程序。該等程序的條款不比標準守則所載標準寬鬆。

於二零二零年十二月三十一日，董事於本公司及其相聯法團（定義見證券及期貨條例第XV部）股份的

權益載於董事會報告。

董事會

A. 董事會的組成

董事會目前由九名董事組成，包括四名執行董事、一名非執行董事及四名獨立非執行董事。所有董事在各自專業知識領域均有傑出成就，並基於其各自之專業向董事會提供有關本集團業務活動及策略發展的建議。董事的履歷詳情及其相互關係（倘適用）載於本年報董事及高級管理層一節。本公司已在其網站及聯交所網站上存有一份最新董事名單，以確定彼等各自的職務及職責並注明彼等是否為獨立非執行董事。

B. 董事會會議

於回顧期間內，董事會共舉行六次會議討論本集團總體企業策略方向及目標，評估經營及財務表現（包括年度預算，以及年度及中期業績），以及批准關連交易及本集團的主要投資及企業重組計劃。董事透過電子通訊方式出席該六次會議的平均出席率為88.9%。

董事會會議記錄由集團企業事務總監兼聯席公司秘書Patrizia Albano女士保存。所有董事於發出合理通知後均有權查閱董事會及董事會轄下委員會的會議記錄。

C. 董事會出席情況

下表詳列回顧期間內的董事會會議、委員會會議及股東大會的出席情況：

董事	董事會	審核委員會	薪酬委員會	提名委員會	股東會議
執行董事					
Carlo MAZZI先生(主席)	6/6		2/2	1/1	1/1
Miuccia PRADA BIANCHI女士(行政總裁)	2/6				0/1
Patrizio BERTELLI先生(行政總裁)	6/6				0/1
Alessandra COZZANI女士(財務總監)	6/6				1/1
非執行董事					
Stefano SIMONTACCHI先生	5/6				1/1
獨立非執行董事					
Gian Franco Oliviero MATTEI先生 ¹	6/6	7/7	2/2	1/1	1/1
Maurizio CEREDA先生 ²	6/6	7/7	2/2		1/1
Giancarlo FORESTIERI先生 ³	6/6	7/7			1/1
廖勝昌先生 ⁴	5/6			1/1	1/1
法定核數師					
Antonino PARISI先生(主席)	6/6				1/1
Roberto SPADA先生	6/6				1/1
David TERRACINA先生	5/6				1/1
會議日期	二零二零年 三月十八日	二零二零年 二月十八日	二零二零年 二月二十日	二零二零年 三月十八日	二零二零年 五月二十六日
	二零二零年 四月二十二日	二零二零年 三月四日	二零二零年 九月二十四日		
	二零二零年 六月二十二日	二零二零年 三月十七日			
	二零二零年 七月二十九日	二零二零年 七月九日			
	二零二零年 十一月十九日	二零二零年 七月二十九日			
	二零二零年 十二月二十一日	二零二零年 十月十二日			
		二零二零年 十一月十八日			
董事平均出席率	88.9%	100%	100%	100%	77.8%
附註：					
1. 審核委員會及提名委員會主席兼薪酬委員會成員					
2. 薪酬委員會主席兼審核委員會成員					
3. 審核委員會成員					
4. 提名委員會成員					

D. 角色與責任

董事會獲授本公司一般和特別管理的全部權力。董事會有權執行其視為對成功實施及實現本公司的企業目的屬合宜的所有作為，但根據法律或公司章程規定留待股東大會決定的作為除外。具體而言，董事會負責制定本公司及本集團的整體策略(包括可持續策略)，並檢討其營運及財務表現。因此，董事

會保留其對有關本集團整體策略、本集團策略目標、年度預算以及年度及中期業績、主要交易、關連交易（包括主要收購及出售）及任何其他重大的經營及財務事項的批准的所有事項的考慮及決定。董事會亦負責持續監督風險管理及內部監控系統的有效性。

於回顧期間，在管理層的協助下全體董事會成員每月均取得由執行董事編製的更新資料，該等材料充份提供有關本公司及本集團業績表現、狀況及前景的平衡而全面的評估，使董事會整體及每名董事能履行其職責。此外，由於新冠肺炎大流行爆發引起全球情況不明朗，因此，於回顧期間舉行的董事會會議投放額外時間討論業務實際情況以及本公司及本集團為促進業務增長而採取的措施。

執行董事負責本公司的日常管理，並在本公司的控制下及授權範圍內作出經營及業務決策。

經董事會授權管理層決策的類型包括：

- 編製年度及中期業績供董事會於刊發前批准；
- 執行董事會採納的業務策略及其他措施；
- 監察董事會採納的經營預算；
- 設計、實行及監督風險管理及內部監控系統；及
- 遵守有關法定規定、規則與規例。

E. 非執行董事

非執行董事（包括獨立非執行董事）為公司帶來多元化的技能、專門知識、專業資格以及不同背景及觀點。彼等參與董事會及董事會轄下委員會會議，為本公司在策略、政策、財務表現各方面的重要事

宜提供獨立而客觀的意見、建議及判斷，亦就可能涉及利益衝突的事宜發揮牽頭引導作用。彼等亦出席本公司股東大會以了解股東意見。彼等透過提供獨立、具建設性及知情的意見，為本公司策略及政策的發展作出積極貢獻。

F. 獨立非執行董事

獨立非執行董事的獨立性已根據適用上市規則進行評估。各獨立非執行董事均符合上市規則第3.13條所載的獨立性指引的規定，並已向本公司提交有關其獨立性的年度確認書。獨立非執行董事的獨立性經提名委員會於二零二一年二月二十六日的審閱進一步確認。本公司獨立非執行董事概無持有本公司或其附屬公司的任何業務或財務權益。

G. 董事責任保險

本公司已安排適當責任保險，彌償董事因各類公司事務所產生的責任。本公司會每年檢討保險範圍。

H. 董事培訓

每位董事獲委任後均會接受特設的全面正式就職程序培訓，確保其妥善理解本公司業務及常規的主要範疇，以及其根據相關法律、規則及法規的責任。

於回顧期間內，董事（即Carlo Mazzi先生、Miuccia Prada Bianchi女士、Patrizio Bertelli先生、Alessandra Cozzani女士、Stefano Simontacchi先生、Gian Franco Oliviero Mattei先生、Giancarlo Forestieri先生、廖勝昌先生及Maurizio Cereda先生）已參與持續專業培訓，以發展及更新其知識及技能，例如透過定期獲得有關本集團業務變動及發展的最新資料以及有關董事職責及責任的法律、規

則及／或法規的最新發展狀況。採取該等措施乃為確保董事知悉最新企業管治常規及令彼等對董事會的貢獻保持知情及相關。

董事須向集團企業事務總監兼聯席公司秘書Patrizia Albano女士提供彼等於回顧期間內所參與持續培訓的記錄。

主席及行政總裁

主席為Carlo Mazzi先生，而行政總裁為Miuccia Prada Bianchi女士及Patrizio Bertelli先生。主席及行政總裁為兩個獨立的職位。主席掌握代表本公司的權力，負責確保董事會正常運作及遵守良好企業管治常規及程序。在其他執行董事及高級管理層協助下，行政總裁負責管理本公司的業務，包括執行董事會採納的主要策略及其他措施。行政總裁之間為夫妻關係。

董事委任

於本公司二零一八年四月二十七日舉行的股東大會（「二零一八年股東週年大會」）上，董事會（包括非執行董事）獲委任的任期為三個財政年度。所有現有董事的授權將於為批准本公司截至回顧期間的財務報表而召開的應屆股東大會之日失效。

根據本公司公司章程，董事可重選連任。

董事會的企業管治職能

董事會負責制定本公司的適當企業管治政策及監督其採納情況，確保遵守守則條文。就此而言董事會的角色為：

- (i) 制訂及檢討本公司的企業管治政策及常規；
- (ii) 檢討及監察董事及高級管理層的培訓及持續專業發展事宜；
- (iii) 檢討及監察本公司遵守有關法律及監管規定的政策及常規；

- (iv) 制訂、檢討及監察道德守則、組織、管理及監控模式（根據意大利二零零一年六月八日第231號法令採納）及本公司適用於僱員及董事的程序；
- (v) 檢討環境、社會及管治（「ESG」）事宜；
- (vi) 檢討本公司遵守守則及審閱企業管治報告內相關事項的披露情況；及
- (vii) 履行根據上市規則或其他適用規則所載董事會須負責的任何其他企業管治職責及職能。

於回顧期間內，董事會考慮下列企業管治事項：

- (i) 檢討及批准本公司的關連交易；
- (ii) 檢討遵守守則情況；
- (iii) 透過內部控制部門及審核委員會檢討本公司內部監控及風險管理制度的有效性；
- (iv) 檢討及批准企業社會責任報告；及
- (v) 批准本集團的重大交易及企業重組計劃。

董事會委員會

董事會已成立審核委員會、薪酬委員會及提名委員會，各委員會主席均為獨立非執行董事。各委員會的職權範圍均可於本公司及聯交所網站查閱。各委員會的書面職權範圍與守則所載者同樣嚴謹。

此外，董事會根據於二零零一年六月八日頒佈的意大利第231號法令成立監督組織。

A. 審核委員會

本公司已遵守上市規則第3.21條規定成立審核委員會，其中至少一名成員具備適當的專業會計資格或相關財務管理專長，以履行審核委員會職責。審核委員會成員包括三名獨立非執行董事 Gian Franco

Oliviero Mattei先生(主席)、Giancarlo Forestieri先生及Maurizio Cereda先生。審核委員會的主要職責為協助董事會，就本公司的財務申報程序以及內部監控及風險管理系統的效率提供獨立意見，監督外部審核程序、內部審核程序，執行本公司的風險管理職能，並履行董事會向其指派的任何其他職務與職責。

於回顧期間內，審核委員會舉行了七次會議(出席率為100%)，主要與高級管理層及本集團的內部及外部核數師以及法定核數師委員會檢討重大內部及外部審核結果及審核委員會職權範圍規定的財務事宜，並向董事會提出有關推薦建議。審核委員會的檢討涵蓋二零二零年的審核計劃、內部及外部核數師的審核結果、內部監控、風險評估、對二零一九年本集團持續關連交易進行的年度檢討、稅務及法律資料更新及財務報告事宜(包括截至二零一九年十二月三十一日止年度的年度業績及截至二零二零年六月三十日的中期財務業績)以呈交董事會批准之前對其進行審閱。

審核委員會另於二零二一年三月八日舉行一次會議，以將本集團於回顧期間的業績呈交董事會批准之前對其進行審閱。

核數師酬金

就Deloitte & Touche S.p.A.及其網絡公司回顧期間及截至二零一九年十二月三十一日止年度的財務報表審核，連同非審核服務應計的費用及開支總額列示如下(金額以千歐元為單位)：

服務類別	核數師公司	接受服務公司	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零一九年 十二月三十一日 止十二個月
審核服務	Deloitte & Touche spa	PRADA spa	450	500
審核服務	Deloitte & Touche spa	附屬公司	106	137
審核服務	Deloitte網絡公司	附屬公司	1,066	1,166
付予Deloitte網絡公司的審核費用總額			1,622	1,803
其他諮詢服務	Deloitte & Touche spa	PRADA spa	31	214
其他諮詢服務	Deloitte網絡公司	附屬公司	111	83
付予Deloitte網絡公司的非審核費用總額			142	297
付予Deloitte網絡公司的酬金總額			1,764	2,100

B. 薪酬委員會

本公司已遵照守則成立薪酬委員會。薪酬委員會的主要職責為就本公司對董事及高級管理人員的薪酬待遇政策及架構、就制定有關薪酬設立正式而具透明度的程序向董事會提供推薦意見。其後薪酬委員會的推薦意見會轉交予董事會考慮及採納（如適用）。薪酬委員會由兩名獨立非執行董事Maurizio Cereda先生（主席）及Gian Franco Oliviero Mattei先生與董事會主席Carlo Mazzi先生組成。

於回顧期間內，薪酬委員會舉行兩次會議（出席率為100%），審閱及建議肩負策略責任的行政人員的薪酬組合、長期獎勵計劃及目標計劃的若干更新。

薪酬政策

本集團的薪酬政策旨在吸引、獎勵及保障被視為對本集團業務成功舉足輕重的員工。本集團藉著定期監察以保持此「人力資本」，從以維持與本公司的僱傭關係以及符合內部常規及市場的平等薪酬政策。

本集團的薪酬政策乃為回報及挽留高水平專業人員及具備專業技術管理人員、剛畢業人士及工人而

設，確保透過恆常的機構培訓及加強合作機構人員經驗及技能而在中長期能夠創造價值。

該政策使薪酬組成部分的組合平衡，包括固定及浮動、直接及遞延、符合特定職位及專業資格，並且配合不同地區所需。

本集團設有與本集團年度績效掛鈎的獎勵制度，並計入本集團銷售淨額目標及各部門的目標。

本集團已採納一套適用於高級管理層及主要管理層的長期現金獎勵計劃以留住人才，據此，高級管理層或主要管理層於獎勵計劃下的福利須待本集團達到一項或以上經濟目標及於三年期間結束時僱員仍受僱於本公司情況下歸屬。

本集團亦已制訂其他適用於銷售人員的獎勵計劃，本集團技術人員可能會於開發出一季系列後獲提供系列獎金。董事會的基本薪酬總額由股東於股東大會上批准。獲授特別權限的各名董事（可授予執行董事及董事會委員會成員）的額外薪酬，將由董事會在考慮薪酬委員會的推薦意見以及法定核數委員會的意見後釐定。

根據現行薪酬安排，執行董事收取薪酬的形式計有袍金、薪金及其他福利、酌情花紅及／或其他獎勵，包括非金錢福利、其他津貼及退休福利計劃等項目的供款。非執行董事（包括獨立非執行董事）收取薪酬的形式計有袍金及退休福利計劃供款，視乎情況而定。董事不得批准其本身的薪酬。

C. 提名委員會

本公司已遵照守則成立提名委員會。提名委員會的主要職責為制訂董事提名政策及就董事會的架構、人數及組成、選舉新董事及董事的繼任計劃向董事會提供建議以供考慮及採納(如適用)。提名委員會由兩名獨立非執行董事Gian Franco Oliviero Mattei先生(主席)及廖勝昌先生及董事會主席Carlo Mazzi先生組成。

於回顧期間，提名委員會於二零二零年三月十八日舉行了一次會議(出席率為100%)，以就二零一九年財政年度對本公司獨立非執行董事的獨立性進行年度檢討。

提名委員會於二零二一年二月二十六日舉行了一次會議，以評估及確認本公司獨立非執行董事於回顧期間的獨立性，並向股東就應屆股東週年大會上為董事會架構以及選舉及委任合共九名董事提供建議。

於履行其職責時，提名委員會已考慮並建議董事會採納二零一三年董事會多元化政策及二零一九年董事提名政策。

為實現可持續均衡發展，本公司視董事會多元化為支持其實現策略目標及發展的關鍵因素。董事會已於二零一三年九月考慮及採納董事會多元化政策(「董事會多元化政策」)。根據董事會多元化政策所載原則，所有董事會委任均基於英才機制，按客觀標準推舉及甄選候選人，並會適當考慮董事會多元化益處。在這一層面，多元化包括多項因素，包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、專業經驗、

技術及知識。最終選擇乃基於候選人能向董事會作出的功績及貢獻而定。提名委員會獲委派整體負責實施及監督董事會多元化政策的應用。提名委員會將討論為確保董事會多元化政策效力而可能須進行的任何修訂，並將相關修訂推薦予董事會，供其考慮及批准。

於二零一九年三月十五日，董事會已採納董事提名政策（「董事提名政策」），為建議委任或重新委任董事填補臨時空缺提供了指引，並載列提名本公司董事人選的過程及標準。本公司採納董事提名政策以確保董事會成員的所有提名均公平及透明，從而促進構建董事會，以平衡符合本公司業務要求的技能、經驗及多元化觀點。

董事提名政策載有評估擬提名候選人是否適合時須考慮的多項因素，其中包括具備道德高尚及誠信聲譽、專業資質、技能、知識及經驗以及符合董事會多元化政策下與本公司業務及策略方向可能相關的多元化性、可投入所時間、長處及對董事會的潛在貢獻，以及是否符合上市規則下的獨立性準則（如候選人獲建議委任為獨立非執行董事）。該政策亦載列委任或重新委任董事的提名程序。

提名委員會將審視並認可股東就新董事或膺選連任建議的候選人，再向董事會提出建議以供考慮。其後董事會將就提名候選人是否合資格獲委任或獲重新委任（視乎情況）為本公司董事作出決定，從而向股東提議在本公司股東週年大會上將提出的相關決議案中投贊成票。

D. 監督機構

為符合意大利二零零一年六月八日第231號法令，本公司已成立一個監督組織，其主要職責是確保本

公司依據該法令所制訂的本公司組織模式的運作、有效性及執行。該監管機構是由董事會從合資格及富經驗的人士中委任三名成員組成，包括獨立非執行董事、合資格核數師，行政人員或外部人士。該監督組織現時成員為David Terracina先生(主席)、Gian Franco Oliviero Mattei先生及Gianluca Andriani先生。

法定核數師委員會

根據意大利法律，股份制公司須設有由股東委任的法定核數師委員會，任期為三個財政年度，有權監督本公司對適用法律、法規及公司章程以及妥善管理原則的遵守情況，尤其是公司所採納的組織、行政及會計架構的充足性及其運作。

本公司股東於二零一八年四月二十七日舉行的大會上委任法定核數師(包括替任法定核數師)委員會，任期為三個財政年度。因此，現時法定核數師委員會的授權將於就批准本公司截至回顧期間的財務報表而召開的應屆股東大會上屆滿。

本公司的法定核數師委員會由Antonino Parisi先生(主席)、Roberto Spada先生及David Terracina先生組成。替任法定核數師為Stefania Bettoni女士及Cristiano Proserpio先生。

董事及核數師對綜合財務報表應負的責任

董事負責編製本公司截至二零二零年十二月三十一日止年度的綜合財務報表，以確保該等綜合財務報表真實公平地反映本集團自身的事務狀況。於編製綜合財務報表時，董事已選擇合適的會計政策並作

出審慎合理的判斷及估計。綜合財務報表乃按持續基準並根據歐盟採納的國際會計準則理事會頒佈的國際財務報告準則編製。

此外，董事會對本公司會計及財務報告職能於回顧期間的資源充足性、人員資歷及經驗、培訓計劃及預算整體滿意。

本公司核數師的責任於綜合財務報表的核數師報告內陳述。

內部監控及風險管理

本集團的內部監控制度主要旨在保障本集團本身的資產、維持恰當的會計準則、確保就本公司的行為表現給予適當的管理及遵守相關法律及法規。

為更好地控制其活動以達至成立目的，本集團已採納程序，以辨識、評估及管理因不斷變化而產生且會影響監管架構及本集團營運的特定風險。

董事會十分重視維持一套健全、有效的風險管理及內部監控制度，以保障股東的投資及本公司的資產。

董事會已承認其須對風險管理及內部監控制度（包括財務、營運及合規監控職能）負責，並有責任持續監控及檢討該等制度的有效性。此等制度乃為管理而非消除風險而設計，旨在提供針對重大失實陳述或損失的合理但非絕對的保證。

管理層在內部審核部的支持下董事會授予責任，負責辨識、評估及管理可能影響本集團營運的風險因素的程序，及解決嚴重的內部監控缺失的程序（若發生該缺失情況下）。

尤其是，本集團為抗衡及阻止新冠肺炎大流行蔓延而影響本公司活動且為減輕工作健康與安全風險所採取的措施一直於回顧期間受評估。

內部審核部對內部監控及風險管理制度的適當性及有效性提供獨立檢討，並每年就審核計劃與審核委員會進行討論及協定，並提交董事會批准。除協定的年度工作日除外，內部審核部亦會在有需要時進行其他特別審查。風險評估文件在管理層的支持下由內部審核部定期更新，然後由審核委員會審核並提交董事會進行相關審批。

在整個回顧期間，董事會就本公司風險管理及內部監控制度的有效性收到本公司相關管理層的具體確認。

於回顧期間內，並無發現任何重大監控過失或缺陷。

董事會亦透過審核委員會的支持持續檢討（頻率與董事會定期舉行會議的頻率相同），並整體信納內部監控及風險管理制度於整個回顧期間已有效運作並就本集團整體而言屬充分。

此外，董事會對本公司內部審核及風險管理職能於回顧期間內的資源充足性、人員資歷及經驗、培訓計劃及預算整體滿意。

內幕消息

本公司按照證券及期貨條例和上市規則的規定處理及發佈內幕消息。

在處理及發佈內幕消息的程序及內部監控方面，本公司：

- 已採納若干政策，以確保潛在內幕消息已獲掌握並保持機密，直至作出及時及適當披露（「內幕消息政策」）；
- 已將內幕消息政策登載本公司內聯網，以確保本集團全體員工均可直接查閱；
- 已在規管董事及相關僱員的程序內訂明嚴禁在知悉內幕消息的情況下進行本公司股份交易；及
- 已授權只有執行董事及少數選定的管理層人員擔任發言人及回應外部查詢。

此外，董事會已成立內幕消息委員會，成員包括主席、行政總裁、Patrizio Bertelli先生及審核委員會主席。內幕消息委員會已獲授權評估（如必要）任何潛在內幕消息及將其決定及時告知所有其他董事。

聯席公司秘書

本公司已委任Patrizia Albano女士及袁映葵女士為聯席公司秘書。鑒於本公司的總部不在中國香港特別行政區（「香港」）境內，及本公司於意大利註冊成立，本公司認為由Patrizia Albano女士及袁映葵女士繼續擔任聯席公司秘書符合本公司的最佳利益及良好企業管治常規。於回顧期間，Patrizia Albano女士及袁映葵女士均分別出席超過15小時的相關專業培訓，以提升彼等的技巧及知識。彼等的履歷載於董事及高級管理層一節。

股東權利

A. 應股東要求召開股東大會

根據本公司的公司章程第14.2條，股東大會須於代表至少二十分之一本公司股本的股東要求下由董事

會召開，惟該項要求須提到將於會上討論的事項。在出現董事會不合理延遲召開大會的情況下，法定核數師委員會將採取行動。

B. 於股東大會上提呈建議

根據本公司的公司章程第14.4及14.5條，個人或聯名擁有或控制至少四十分之一本公司股本的股東，可於自召開股東大會通告日期起十日（在第14.4條第二段所指情況下提前五日）內透過提出建議議題書面要求在議程項目內加入有關議題。建議應透過電郵corporateaffairs@pradagroup.com傳達予集團企業事務總監及聯席公司秘書。

C. 向董事會提出查詢

股東如須向董事會提出查詢，應透過電郵corporateaffairs@pradagroup.com向集團企業事務總監及聯席公司秘書Patrizia Albano女士遞交有關事宜。本公司一般不會處理口頭或匿名查詢。

D. 股東提名參選董事人選的程序

股東提名參選本公司董事人選的程序載於本公司的公司章程第19.3及19.4條，有關詳情於本公司日期為二零一二年三月三十日的公告中披露。

章程文件

於回顧期間，本公司的章程文件並無任何變動。

股東通訊

A. 股息政策

於二零一九年三月十五日，董事會制定並採納股息政策，以確立本公司已設有向股東派發股息的框架。本公司旨在向股東提供可持續股息流，同時考慮到財務業績、現金流量狀況、營運資金需求、資本開支、投資需求、未來運營及盈利、業務狀況及策略、股東權益以及對派付股息的任何法定或監管限制(包括意大利法律及本公司章程的適用規定)。

董事會將不時審閱股息政策並可適時採納變動(如適用)，以確保股息政策的有效性。

於回顧期間，作為新冠肺炎大流行蔓延引起的不明情況保守措施，本公司並無就二零一九年財政年度派付股息。因此，本公司二零一九年財政年度全數收入淨額249,027,388.00歐元已撥入本公司儲備。

B. 投資者關係及溝通

本公司致力與股東及整體財經界通訊上維持高透明度。本公司與機構股東、基金經理、研究分析員及財經媒體一直保持定期對話及公平披露。為促進本公司、股東與投資社群之間的溝通，本公司定期舉行投資者／分析員簡報會及個別單獨會議、投資者會議及業績發佈會等。本公司力求確保在任何時候有效和及時地向股東及投資社群發佈資訊，並會定期檢討各項安排以確保其有效性。

本公司的企業網站(www.pradagroup.com)有利於與股東、投資者及其他持份者進行有效溝通，並能及時以電子形式發布企業資訊及其他相關財務與非財務資料。網站透過年報、中期報告、社會責任報

告、新聞稿、簡報、公佈、股東通函及大會通告等提供有關本集團業績及活動的全面資訊。

C. 股東會議

本公司致力於與股東保持持續溝通，鼓勵股東親自參加股東大會，如未能出席會議，可委派代表代其出席會議並於會上投票。我們會監控並定期檢討本公司股東大會的程序。

本公司以股東週年大會作為與股東溝通的主要渠道之一，以確保股東的意見能傳達到董事會。在股東週年大會上，各項大體獨立的議題（包括選舉個別董事）皆以獨立決議案提呈及考慮。

為減低新冠肺炎大流行相關風險，本公司股東週年大會於二零二零年五月二十六日僅透過電子方式舉行，並由全體股東獨家代表（司力達律師樓）出席（「二零二零年股東週年大會」）。董事，包括董事會主席、董事會委員會主席、聯席公司秘書、本公司核數師Deloitte & Touche S.p.A.、法定核數師及監票人出席二零二零年股東週年大會。

在二零二零年股東週年大會上已就各項議題提呈獨立決議案，有關決議案的投票結果於本公司日期為二零二零年五月二十六日的公佈內披露。各項決議案的贊成票數（及相關百分比）載列如下：

在二零二零年股東週年大會上通過的普通決議案的概要		贊成票數目(%)
1.	批准本公司截至二零一九年十二月三十一日止年度的經審核獨立財務報表（其中顯示淨收入 249,027,388 歐元）及經審核綜合財務報表，連同董事會、法定核數師委員會及獨立核數師報告	2,462,582,602 (99.986%)
2.	批准截至二零一九年十二月三十一日止年度本公司的淨收入分配如下：(i) 51,176,480 歐元分配至本公司特別儲備；及 (ii) 197,850,908 歐元分配至本公司保留盈利	2,462,935,296 (100%)

在二零二零年股東週年大會上向股東提呈的所有決議案均獲正式通過。本公司香港證券登記處香港中央證券登記有限公司獲委聘在二零二零年股東週年大會上擔任監票人。

D. 公司通訊

為提高與股東溝通的效率及為環保作貢獻，本公司自二零一一年九月作出安排，以確定股東希望如何接收公司通訊。股東有權選擇公司通訊的語言（英文或中文或中英文本）及收取方式（印副本或透過本公司網站(www.pradagroup.com)查看電子本）。

綜合財務報表

綜合財務狀況表

(金額以千歐元為單位)	附註	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
資產			
流動資產			
現金及現金等價物	9	442,392	421,069
應收貿易賬款淨額	10	290,380	317,554
存貨淨額	11	666,222	712,611
衍生金融工具 - 流動	12	10,691	3,315
應收關聯方款項及預付關聯方款項 - 流動	13	51,035	21,553
其他流動資產	14	194,188	221,476
流動資產總值		1,654,908	1,697,578
非流動資產			
物業、廠房及設備	15	1,506,011	1,642,480
無形資產	16	832,445	843,830
使用權資產	17	2,054,338	2,362,841
股權工具投資	18	66,191	81,448
遞延稅項資產	36	251,888	244,206
其他非流動資產	19	142,712	165,372
應收關聯方款項及預付關聯方款項 - 非流動	13	19,434	684
非流動資產總值		4,873,019	5,340,861
資產總值		6,527,927	7,038,439
負債及股東權益			
流動負債			
短期租賃負債	20	403,593	409,537
短期財務應付款項及銀行透支	21	300,577	241,464
應付關聯方的款項 - 流動	22	3,481	26,057
應付貿易賬款	23	289,578	327,330
應付稅項	24	68,863	83,809
衍生金融工具 - 流動	12	7,789	11,317
其他流動負債	25	153,382	132,294
流動負債總額		1,227,263	1,231,808
非流動負債			
長期租賃負債	20	1,729,819	2,005,761
長期財務應付款項	26	451,200	584,141
長期僱員福利	27	73,256	63,519
風險及費用撥備	28	45,416	49,484
遞延稅項負債	36	29,250	29,337
其他非流動負債	29	110,754	56,365
衍生金融工具 - 非流動	12	9,249	8,789
應付關聯方款項 - 非流動	22	-	20,660
非流動負債總額		2,448,944	2,818,056
負債總額		3,676,207	4,049,864
股本			
股本		255,882	255,882
其他儲備總額		2,633,673	2,394,051
換算儲備		(3,359)	61,437
期內收入 / (虧損) 淨額		(54,139)	255,788
本集團擁有人應佔權益淨額	30	2,832,057	2,967,158
非控制股東權益應佔權益淨額	31	19,663	21,417
淨權益總額		2,851,720	2,988,575
負債總額及淨權益總額		6,527,927	7,038,439
流動資產淨值			
流動資產淨值		427,645	465,770
資產總值減流動負債		5,300,664	5,806,631

綜合損益表

(金額以千歐元為單位)	附註	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月	佔收益淨額 %	截至二零一九年 十二月三十一日 止十二個月	佔收益淨額 %
收益淨額	32	2,422,739	100%	3,225,594	100%
銷售成本	33	(679,361)	-28.0%	(905,982)	-28.1%
毛利率		1,743,378	72.0%	2,319,612	71.9%
經營開支	34	(1,723,317)	-71.1%	(2,012,833)	-62.4%
EBIT		20,061	0.8%	306,779	9.5%
利息及其他財務收入／(開支)淨額		(29,479)	-1.2%	(25,174)	-0.8%
租賃負債利息開支		(42,670)	-1.8%	(48,980)	-1.5%
投資所得股息		277	0.0%	2,135	0.1%
財務收入／(開支)總額	35	(71,873)	-3.0%	(72,019)	-2.2%
除稅前收入／(虧損)		(51,812)	-2.1%	234,760	7.3%
稅項	36	(2,556)	-0.1%	22,964	0.7%
期內收入／(虧損)淨額		(54,368)	-2.2%	257,724	8.0%
收入／(虧損)淨額 – 非控制權益	31	(229)	0.0%	1,936	0.1%
收入／(虧損)淨額 – 本集團	30	(54,139)	-2.2%	255,788	7.9%
每股基本及攤薄盈利／(虧損) (以每股歐元計)	37	(0.021)		0.100	

綜合全面收益表

(金額以千歐元為單位)	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零一九年 十二月三十一日 止十二個月
期內收入／(虧損)淨額－綜合	(54,368)	257,724
A) 可轉入損益的項目：		
換算儲備變動	(66,321)	28,911
稅務影響	-	-
換算儲備變動減稅務影響	(66,321)	28,911
現金流量對沖儲備變動	4,402	2,730
稅務影響	(1,727)	(579)
現金流量對沖儲備變動減稅務影響	2,675	2,151
B) 不可轉計入損益的項目：		
於股權工具的投資的公平值儲備變動	(15,206)	59
稅務影響	-	-
於股權工具的投資的公平值儲備變動減稅務影響	(15,206)	59
精算儲備變動	(4,676)	614
稅務影響	1,041	(344)
精算儲備變動減稅務影響	(3,635)	270
期內綜合全面收益／(虧損)	(136,855)	289,115
期內全面收益／(虧損)－非控制權益	(1,754)	2,317
期內全面收益／(虧損)－本集團	(135,101)	286,798

綜合現金流量表

(金額以千歐元為單位)	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零一九年 十二月三十一日 止十二個月
除稅前收入／(虧損)	(51,812)	234,760
損益調整		
使用權資產折舊及撇減	443,910	456,310
物業、廠房及設備以及無形資產折舊及攤銷	203,720	222,309
物業、廠房及設備以及無形資產減值	21,294	11,450
非貨幣財務(收入)開支	36,700	24,108
出售固定資產收益	(36,942)	-
租賃負債利息開支	42,670	48,980
其他非貨幣(收入)開支	(74,598)	6,089
資產負債表變動		
其他非流動資產及負債	59,210	(14,189)
應收貿易賬款淨額	16,186	1,077
存貨淨額	9,134	(60,719)
應付貿易賬款	(34,894)	(15,735)
其他流動資產及負債	56,435	(18,867)
來自經營活動的現金流量	691,013	895,573
已付利息(淨額)，包括租賃負債已付利息	(54,374)	(59,552)
已付稅項	(44,220)	(26,126)
來自經營活動的現金流量淨額	592,419	809,895
投資活動		
購置物業、廠房及設備以及無形資產	(109,557)	(310,957)
出售物業、廠房及設備以及無形資產	2,320	1,779
來自投資的股息	277	2,135
出售投資	-	28,074
自非控制權益處購買額外股份	-	(400)
財務投資	-	(4,993)
業務合併(收購Fratelli Prada spa)	(42,950)	(17,899)
投資活動所用的現金流量淨額	(149,910)	(302,261)
融資活動		
向PRADA spa股東派付股息	-	(153,529)
向非控制股東派付股息	-	(1,113)
償還租賃負債	(330,319)	(447,530)
償還長期借款的流動部分 - 第三方	(205,593)	(268,940)
長期借款安排 - 第三方	175,000	200,000
短期借款變動 - 第三方	(35,608)	(19,004)
關聯方償還貸款	(2,000)	-
向關聯方提供貸款	(750)	(2,375)
融資活動所得／(所用)的現金流量淨額	(395,270)	(692,491)
現金及現金等價物變動，已扣除銀行透支	47,239	(184,857)
匯兌差額	(25,916)	6,105
年初的現金及現金等價物，已扣除銀行透支	421,069	599,821
年末的現金及現金等價物，已扣除銀行透支	442,392	421,069
現金及現金等價物，已扣除銀行透支	442,392	421,069
年末的現金及現金等價物，已扣除銀行透支	442,392	421,069

綜合權益變動表(除股份數目外，金額以千歐元為單位)

(金額以千歐元為單位)	股份數目	股本	換算儲備	股份溢價儲備	現金流量對沖儲備	精算儲備	於股權工具的投資的公平價值儲備	其他儲備	其他儲備總額	期內業績淨額	權益		
											本集團擁有人應佔權益淨額	非控制權益應佔權益淨額	淨權益總額
於二零一八年十二月三十一日的結餘	2,558,824,000	255,882	32,941	410,047	(10,620)	(4,822)	(12,276)	2,001,391	2,383,720	205,443	2,877,986	19,083	2,897,069
分配二零一八年收入淨額	-	-	-	-	-	-	-	205,443	205,443	(205,443)	-	-	-
股息	-	-	-	-	-	-	-	(153,529)	(153,529)	-	(153,529)	(1,113)	(154,642)
股本增加	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,130	1,130
收購Fratelli Prada spa	-	-	-	-	-	-	-	(48,630)	(48,630)	-	(48,630)	-	(48,630)
出售股權工具收益/(虧損)	-	-	-	-	-	-	2,235	2,298	4,533	-	4,533	-	4,533
期內全面收益/(虧損)(可轉入損益)	-	-	28,496	-	2,151	-	-	-	2,151	255,788	286,435	2,353	288,788
期內全面收益/(虧損)(不可轉入損益)	-	-	-	-	-	306	59	(2)	363	-	363	(36)	327
於二零一九年十二月三十一日的結餘	2,558,824,000	255,882	61,437	410,047	(8,469)	(4,516)	(9,982)	2,006,971	2,394,051	255,788	2,967,158	21,417	2,988,575
分配二零一九年收入淨額 - 保留盈利	-	-	-	-	-	-	-	204,612	204,612	(204,612)	-	-	-
分配二零一九年收入淨額 - 特別儲備	-	-	-	-	-	-	-	51,176	51,176	(51,176)	-	-	-
期內全面收益/(虧損)(可轉入損益)	-	-	(64,796)	-	2,675	-	-	-	2,675	(54,139)	(116,260)	(1,755)	(118,015)
期內全面收益/(虧損)(不可轉入損益)	-	-	-	-	-	(3,635)	(15,206)	-	(18,841)	-	(18,841)	1	(18,840)
於二零二零年十二月三十一日的結餘	2,558,824,000	255,882	(3,359)	410,047	(5,794)	(8,151)	(25,188)	2,262,759	2,633,673	(54,139)	2,832,057	19,663	2,851,720

PRADA SPA的財務狀況表

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
資產		
流動資產		
現金及現金等價物	103,295	70,696
應收貿易賬款淨額	526,652	776,685
存貨淨額	295,694	319,433
衍生金融工具 – 流動	12,445	4,750
應收母公司、附屬公司、聯營公司及關聯方財務應收款項及其他應收款項 – 流動	265,627	250,527
其他流動資產	143,154	143,950
流動資產總值	1,346,867	1,566,041
非流動資產		
物業、廠房及設備	791,076	805,676
無形資產	200,497	194,608
使用權資產	294,420	274,318
投資	903,272	978,436
遞延稅項資產	43,923	30,834
其他非流動資產	74,457	80,802
衍生金融工具 – 非流動	6,768	6,103
應收母公司、附屬公司、聯營公司及關聯方財務及其他款項 – 非流動	201,298	201,510
非流動資產總值	2,515,711	2,572,287
資產總值	3,862,578	4,138,328
負債及股東權益		
流動負債		
短期租賃負債	42,146	39,467
短期財務應付款項及銀行透支	177,787	122,678
應付母公司、附屬公司、聯營公司及關聯方財務及其他款項 – 流動	63,801	74,653
應付貿易賬款	635,002	865,380
應付稅項	24,124	19,462
衍生金融工具 – 流動	7,789	11,306
其他流動負債	145,773	128,231
流動負債總額	1,096,422	1,261,177
非流動負債		
長期租賃負債	275,612	264,616
長期財務應付款項	385,868	488,108
長期僱員福利	35,704	25,049
風險及費用撥備	1,581	4,675
遞延稅項負債	1,711	1,535
其他非流動負債	104,000	47,294
衍生金融工具 – 非流動	9,249	8,789
應付母公司、附屬公司、聯營公司及關聯方財務及其他款項 – 非流動	13,878	20,660
非流動負債總額	827,603	860,726
負債總額	1,924,025	2,121,903
股本		
股本	255,882	255,882
其他儲備總額	1,698,847	1,511,516
期內收入/(虧損)淨額	(16,176)	249,027
淨權益總額	1,938,553	2,016,425
負債總額及淨權益總額	3,862,578	4,138,328

PRADA SPA的損益表

(金額以千歐元為單位)	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零一九年 十二月三十一日 止十二個月
收益淨額	1,188,628	1,822,823
銷售成本	(598,424)	(841,844)
毛利率	590,204	980,979
經營開支	(595,638)	(774,134)
經營收入／(虧損)－EBIT	(5,434)	206,845
利息及其他財務收入／(開支)淨額	(52,856)	(52,214)
租賃負債利息開支	(2,952)	(2,910)
投資所得股息	37,014	48,741
財務收入／(開支)總額	(18,794)	(6,383)
除稅前收入／(虧損)	(24,228)	200,462
稅項	8,052	48,565
期內收入／(虧損)淨額	(16,176)	249,027

PRADA SPA的全面收益表

(金額以千歐元為單位)	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零一九年 十二月三十一日 止十二個月
期內收入／(虧損)淨額	(16,176)	249,027
A) 可轉入損益項目：		
現金流量對沖儲備變動	5,809	3,783
稅務影響	(1,394)	(908)
現金流量對沖儲備變動減稅務影響	4,415	2,875
B) 不可轉入損益項目：		
於股權工具的投資的公平值儲備變動	(15,206)	58
稅務影響	-	-
於股權工具的投資的公平值儲備變動減稅務影響	(15,206)	58
精算儲備變動	(346)	(1,531)
稅務影響	405	-
精算儲備變動減稅務影響	59	(1,531)
期內全面收益／(虧損)	(26,908)	250,429

PRADA SPA的現金流量表

(金額以千歐元為單位)	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零一九年 十二月三十一日 止十二個月
除稅前收入	(24,228)	200,462
損益調整		
使用權資產折舊及撇減	43,561	39,346
物業、廠房及設備以及無形資產折舊及攤銷	65,242	61,706
物業、廠房及設備以及無形資產減值	515	1
出售非流動資產的虧損／(收益)	(36,748)	(559)
投資減值	40,353	32,661
租賃負債利息開支	2,952	2,910
非貨幣財務(收入)開支	(34,537)	(48,741)
其他非貨幣(收入)支出	24,087	8,384
資產負債表變動		
應收貿易賬款淨額	224,162	(95,815)
存貨淨額	31,769	(15,173)
應付貿易賬款	(230,123)	57,556
其他流動資產及負債	19,222	(49,304)
其他非流動資產及負債	7,591	7,916
經營活動現金流量	133,818	201,350
已付利息淨額，包括租賃負債已付利息	(2,814)	(143)
已付稅項	(4,159)	-
經營活動現金流量淨額	126,845	201,207
投資活動		
購物業、廠房及設備以及無形資產	(49,054)	(112,231)
出售物業、廠房及設備以及無形資產	2,320	720
投資附屬公司	(6,614)	(23,101)
財務投資	-	23,131
投資所得股息	37,014	48,741
投資活動所用的現金流量淨額	(16,334)	(62,740)
融資活動		
向股東派付股息	-	(153,529)
短期借款變動－第三方	(45,000)	(42,000)
公司間貸款變動	27,563	(8,851)
附屬公司償還貸款	14,052	41,885
償還租賃負債	(53,728)	(43,003)
向附屬公司提供貸款	(23,486)	(111,160)
償還長期借款的短期部分－第三方	(177,889)	(250,000)
長期借款安排－第三方	175,000	200,000
融資活動所用現金流量淨額	(83,488)	(366,658)
現金及現金等價物變動(扣除銀行透支)	27,023	(228,191)
Fratelli Prada spa－年初現金及現金等價物(扣除銀行透支)	5,574	-
年初現金及現金等價物(扣除銀行透支)	70,696	298,887
年末現金及現金等價物(扣除銀行透支)	103,293	70,696
現金及現金等價物(扣除銀行透支)	103,293	70,696
年末現金及現金等價物(扣除銀行透支)	103,293	70,696

PRADA S.P.A.的權益變動表(除股份數目外，金額以千歐元為單位)

(金額以千歐元為單位)	股份數目	股本	股份 溢價儲備	法定儲備	其他儲備	保留盈利	現金流量 對沖儲備	於股權工具 的投資的 公平值儲備	其他儲備 總值	期內 表現淨額	權益總額
二零一八年十二月三十一日結餘	2,558,824,000	255,882	410,047	51,176	182,899	325,300	(6,585)	(12,275)	950,562	708,548	1,914,992
分配二零一八年收入淨額	-	-	-	-	-	708,548	-	-	708,548	(708,548)	-
出售股權工具收益/(虧損)	-	-	-	-	-	2,298	-	2,235	4,533	-	4,533
股息	-	-	-	-	-	(153,529)	-	-	(153,529)	-	(153,529)
期內全面收益/(虧損)(可轉入損益)	-	-	-	-	-	-	2,875	-	2,875	249,027	251,902
期內全面收益/(虧損)(不可轉入損益)	-	-	-	-	-	(1,531)	-	58	(1,473)	-	(1,473)
二零一九年十二月三十一日結餘	2,558,824,000	255,882	410,047	51,176	182,899	881,086	(3,710)	(9,982)	1,511,516	249,027	2,016,425
分配二零一九年收入淨額 - 保留盈利	-	-	-	-	-	197,851	-	-	197,851	(197,851)	-
分配二零一九年收入淨額 - 特別儲備	-	-	-	-	51,176	-	-	-	51,176	(51,176)	-
合併F.lli Prada spa	-	-	-	-	-	(50,965)	-	-	(50,965)	-	(50,965)
期內全面收益/(虧損)(可轉入損益)	-	-	-	-	-	-	4,415	-	4,415	(16,176)	(11,761)
期內全面收益/(虧損)(不可轉入損益)	-	-	-	-	-	60	-	(15,206)	(15,146)	-	(15,146)
二零二零年十二月三十一日結餘	2,558,824,000	255,882	410,047	51,176	234,075	1,028,032	705	(25,188)	1,698,847	(16,176)	1,938,553

1. 一般資料

PRADA spa (「本公司」或「母公司」)，連同其附屬公司(統稱「本集團」)於香港聯交所上市(香港聯交所股份代號：1913)。Prada集團為以Prada、Miu Miu、Church' s及Car Shoe品牌運營，生產及經銷皮具用品、鞋履及配飾的奢侈品行業領先者。本集團亦根據許可協議與Marchesi 1824經營食品行業，並根據許可協議經營眼鏡及香水行業。

本集團擁有23項生產設施，其中20項位於意大利、1項位於英國、1項位於法國及1項位於羅馬尼亞，其產品透過直接營運店(截至二零二零年十二月三十一日：633間)在全球70個國家銷售。Prada集團的產品亦透過電商、經篩選的知名百貨店、位於獨有地點的個別零售商及主要電子零售商出售。

本公司為一家在意大利註冊成立及位於意大利的股份有限公司，註冊辦事處位於via Fogazzaro 28, Milan。於綜合財務報表報告日期，本公司79.98%股本由PRADA Holding spa(位於意大利的公司)擁有，而其餘則包括在香港聯交所主板上市的流通股。

此等綜合財務報表已獲PRADA spa董事會於二零二一年三月十日批准及授權刊發。

2. 編製基準

Prada集團於二零二零年十二月三十一日的綜合財務報表包括「綜合財務狀況表」、「截至二零二零年十二月三十一日止十二個月綜合損益表」、「截至二零二零年十二月三十一日止十二個月綜合全面收益表」、「截至二零二零年十二月三十一日止十二個月綜合現金流量表」、「綜合股東權益變動表」及「綜合財務報表附註」，乃根據國際會計準則理事會(「國際會計準則理事會」)頒佈並由歐盟認可的國際財務報告準則(「國際財務報告準則」)編製。

於呈報該等綜合財務報表之日期，歐盟所認可並適用於Prada集團的國際財務報告準則與國際會計準則理事會發佈的國際財務報告準則並無區別。

國際財務報告準則亦指所有國際會計準則（「國際會計準則」）及所有國際財務報告詮釋委員會（「國際財務報告詮釋委員會」，前稱詮釋常務委員會（「詮釋常務委員會」））頒佈的詮釋。

本集團已編製綜合財務狀況表，並將流動及非流動資產及負債獨立呈列。準確及完整披露所需的全部詳情載於綜合財務報表附註。綜合損益表項目按目的呈列。綜合現金流量表乃按間接法編製。綜合財務報表以PRADA spa的功能貨幣歐元呈列。

綜合財務報表乃按持續經營基準編製。

3. 新訂國際財務報告準則及國際財務報告準則的修訂

國際會計準則理事會所頒佈並獲歐盟認可且自二零二零年一月一日起適用於Prada集團的新準則及修訂。

新訂國際財務報告準則及現有準則的修訂	對Prada集團生效日期	歐盟認可日期
國際財務報告準則第9號、國際會計準則第39號及國際財務報告準則第17號的修訂： 利率基準改革	二零二零年一月一日	二零二零年一月認可
國際財務報告準則第3號業務合併的修訂	二零二零年一月一日	二零二零年四月認可
國際財務報告準則第16號修訂：新冠肺炎相關租金優惠	二零二零年一月一日	二零二零年十月認可
國際會計準則第1號及國際會計準則第8號：重大的定義	二零二零年一月一日	二零一九年十一月認可
國際財務報告準則概念框架參考修訂	二零二零年一月一日	二零一九年十一月認可

在上述新訂國際財務報告準則及修訂中，僅「國際財務報告準則第16號修訂：新冠肺炎相關租金優惠」對本集團年報造成重大影響，詳情如下。

由國際會計準則理事會所頒佈並獲歐盟認可，但於二零二一年一月一日起的財政年度尚未適用於Prada集團的新準則及修訂。

新訂國際財務報告準則及現有準則修訂	對Prada集團生效日期	歐盟認可日期
國際財務報告準則第4號保險合約的修訂 – 國際財務報告準則第9號遞延事項	二零二一年一月一日	二零二零年十二月認可
國際財務報告準則第9號、國際會計準則第39號、國際財務報告準則第7號、國際財務報告準則第4號及國際財務報告準則第16號的修訂：利率基準改革 – 第二期	二零二一年一月一日	二零二一年一月認可

由國際會計準則理事會所頒佈但於該等綜合財務報表獲批日期尚未獲歐盟認可的新準則、現有準則的修訂及運營指引。

新訂國際財務報告準則及現有準則修訂	對Prada集團生效日期	歐盟認可日期
國際財務報告準則第17號保險合約	二零二三年一月一日	尚未認可
國際會計準則第1號以國際財務報告準則呈列財務報表的修訂	二零二三年一月一日	尚未認可
下列各項的修訂：		
– 國際財務報告準則第3號業務合併；		
– 國際會計準則第16號物業、廠房及設備；	二零二二年一月一日	尚未認可
– 國際會計準則第37號撥備、或然負債及或然資產；		
– 二零一八年至二零二零年的年度改進		

有關新冠肺炎相關租金減免的國際財務報告準則第16號修訂

二零二零年五月二十八日，國際會計準則理事會（「國際會計準則理事會」）批准承租人採用切實可行替代措施，即時在損益中確認新冠肺炎相關租金折扣。

就此切實可行權宜措施，承租人毋須評估出租人取得的新冠肺炎相關租金減免是否為租賃修訂；因此，根據國際財務報告準則第16號條文，承租人可將有關租金減免當作非租賃修訂列賬，故承租人可透過損益即時確認該等折扣的全部經濟利益。

倘租金折扣直接因新冠肺炎大流行疫情而出現且符合以下所有條件，則可採用切實可行替代措施：

- 任何租金減免僅影響原本於二零二一年六月三十日或之前到期的款項；
- 租賃的其他條款及條件無實質變化；
- 租賃款項變更導致租賃代價出現修訂，其實質上與緊接變更前的租賃代價相同或更少。

於二零二零年十月十二日，歐盟委員會完成新冠肺炎相關租金優惠：國際財務報告準則第16號修訂認可程序。有關於財務報表的修訂應用自二零二零年六月一日開始生效，自二零二零年一月一日起獲准提早採納。Prada集團選擇提早採納，因此自二零二零年一月起確認新冠肺炎相關租金折扣，當時正值醫療緊急事故開始嚴重影響本集團於中國的活動。

由於上文所述，截至二零二零年十二月三十一日止十二個月的綜合損益表載有總額為87.6百萬歐元的新冠肺炎相關租金折扣，列於經營開支中。

於該等綜合財務報表日期，就上述獲歐盟認可以及正等待認可而尚不適用於Prada集團的新訂準則及詮釋，董事尚未完成評估有關影響的必要分析。

4. 綜合入賬範圍

綜合財務資料包括PRADA spa及本公司有權直接或間接行使控制權的意大利及海外公司的賬目。

投資者可以或有權從參與被投資者的業務分享非固定回報，且有能力行使對被投資者的權力而影響該等回報時，投資者即被視為控制被投資者。

本集團擁有超過50%投票權或由本集團以其他方式所控制的公司自本集團取得控制權當日起按逐項基準綜合入賬，直至控制權終止當日。

聯營公司指本集團對其擁有重大影響力但不行使控制權且按權益法綜合入賬的公司。重大影響力的定義為有權參與被投資者的財政及營運政策決策，但並不擁有控制權或共同控制權。

計入綜合財務報表的公司名列於附註42。

5. 綜合入賬基準

在編製該等綜合財務報表時適用的主要綜合入賬標準如下：

- PRADA spa (「控股公司」) 的獨立財務報表根據國際財務報告準則編製，而其附屬公司的財務報表則在有需要時作出調整，以符合國際財務報告準則的會計準則及應用於本集團的準則。用以編製綜合財務資料的財務報表為截至報告日期的財務報表；
- 受控制公司的資產及負債、成本及收益均完全按逐項基準計入綜合財務報表中而不論持股比例。股權投資 (不論是由控股公司直接或間接擁有) 的賬面值，會與持有權益的公司的股東權益相應部分對銷；
- 按逐項基準綜合入賬及並非由控股公司100%擁有的公司，非控制股東權益分佔的年內權益淨額及業績淨額披露為綜合財務狀況表的「股東權益 - 非控制權益」及綜合損益表的「淨收入 - 非控制權益」；
- 有關業務合併，投資於所收購附屬公司的收購成本與於收購日期股東權益的相應分佔部分之間的差額如屬正數，按於收購日期的公平值獲分配至已收購可識別資產及已承擔負債。任何剩餘的正數款項會入賬為商譽，而任何負數款項則即時於損益中扣除。於被控制公司的額外股權的收購成本與被收購權益的價值之間的正數差額直接於權益儲備中確認；在分階段實現的業務合併中，本集團按於收購日期的公平值重新計量其先前於被收購公司持有的股權並於損益中確認由此產生的收益或虧損 (如有)。由相同人士所控制實體的業務合併 (共同控制下業務合併) 須透

過權益確認購買價格與所收購權益相應比例之間差額(如有)。

- 對於並不構成業務及因此不構成業務合併的一項投資或活動，其收購成本按其於收購日期的公平值分配至個別所收購資產及所承擔負債；
- 聯營公司的溢利及虧損、資產及負債均使用權益法入賬。按此方法，於聯營公司的投資在財務狀況表中按成本確認，並作調整以計及公司收購後權益淨額的任何變動，減去投資價值的任何減值。超出控股公司股東權益的虧損僅會在本集團已承諾負責彌補的情況下方會確認。投資的收購成本超出控股公司於被收購資產及所承擔負債的公平淨值權益的部分確認為商譽。商譽將計入為投資的賬面值，並進行減值測試。倘成本低於控股公司於可識別資產、負債及或然負債公平值的權益，差額會在收購年度的損益中確認；
- 於綜合入賬過程中，納入綜合入賬範圍自實體間交易所產生的應收賬款及應付賬款、成本及收益會全數對銷。產生自本集團旗下綜合入賬公司之間的交易及於結算日計入存貨的未變現收益或虧損(如有)亦將會對銷。除非交易能夠證明所轉讓的資產出現減值，否則未變現虧損將會被對銷。在此情況下，所轉讓的資產會作出減值調整；
- 倘或在綜合入賬公司的已付股息被該等公司提用時，則該已付股息亦將從損益中撇銷，並計入上一年度的保留盈利中；
- 附屬公司的財務報表按其各自的當地貨幣編製。財務狀況表使用年底匯率折算為歐元，而損益則使用年內平均匯率進行折算。當一項交易的折算並無適當按期內平均匯率體現時，則採用有關交易當日的現行匯率在綜合財務報表損益中折算其影響。財務狀況表在使用期初匯率與期末

匯率進行折算時所產生的匯兌差額，及損益在使用期內平均匯率（或以上述其他匯率）及期末匯率進行折算時所產生的匯兌差額，均在綜合股東權益內確認為換算儲備，直至出售投資。綜合股東權益中的換算儲備指自二零零四年一月一日首次應用起所確認的匯兌差額。當編製綜合現金流量表時，附屬公司的現金流量均使用期內平均匯率進行折算。合資格作為外國營運投資淨額的貨幣項目所產生的匯兌差異初步於貨幣換算儲備中確認並於投資出售時撥入損益；

- 用作編製綜合財務報表的申報貨幣為歐元。除非另有說明，否則所有金額均以千歐元呈列。

6. 主要會計政策

現金及現金等價物

現金及現金等價物按面值於財務狀況表中入賬。現金等價物包括原短期到期的高度可變現投資。

僅就現金流量表而言，現金及現金等價物包括手頭現金、銀行賬戶及存款賬戶。於財務狀況表中，銀行透支及就中長期貸款應付銀行的流動部分均計入銀行透支及短期貸款。

應收貿易賬款及應付貿易賬款

應收貿易賬款按面值減根據國際財務報告準則第9號的規定釐定的壞賬撥備確認。根據該準則，應收賬款於應用「預期虧損」減值法後與（如必要）根據單一信貸狀況的特定條件確認的進一步減值一併撇銷。

應付貿易賬款按面值入賬。

以外幣計值的交易按交易日的匯率確認。於報告日期，以外幣計值的交易按報告日期的匯率折算。折算所產生的收益及虧損反映於損益中。

存貨

原材料、在製品及製成品按收購成本、生產成本及可變現淨值（以較低者）確認。成本包括直接生產成本及將存貨運至其目前位置及達到目前狀況產生的間接費用。收購或生產成本按加權平均基準釐定。

就調整存貨的價值所作撥備，乃就滯銷及陳舊存貨或者在合理預計最終估計售價或可變現值低於成本的情況下計提。

物業、廠房及設備

物業、廠房及設備按購買成本或生產成本（包括任何直接應佔費用）確認。物業、廠房及設備在扣除累計折舊（根據資產的可使用年期計算）及任何減值虧損列示。

一般維修開支於產生年度的損益內悉數扣除。非經常維修開支於其會增加相關資產的價值或可使用年期時方會資本化。

計入租賃裝修的成本與就非本集團擁有的物業（主要為商業物業）而進行的翻新工程有關。

折舊方法、可使用年期及賬面淨值每年作檢討。代表可使用年期的折舊率列於下表：

物業、廠房及設備類別	折舊率或期間
土地	不予折舊
樓宇及建築	2.5%至10%
生產廠房及設備	4%至25%
租賃零售物業裝修	租期 ^(*) 與可使用年期兩者中較短者
租賃工業及辦公物業裝修	租期 ^(*) 與可使用年期兩者中較短者
傢私及裝置(零售)	租期 ^(*) 與可使用年期兩者中較短者
傢私及裝置(辦公及工業)	7%至20%
其他有形固定資產	4%至50%

(*) 租期包括購股權的行使被視為合理確定時的續期

倘資產被出售或處置，其成本及累計折舊會從財務報表撇銷，而任何盈虧則於損益中確認。

倘租賃協議的期限提早終止，則與相關物業有關的固定資產可使用年期會一致調整。

土地價值與樓宇價值獨立呈列。折舊僅就樓宇價值計提。

每年末均會進行評估，旨在監察物業、廠房及設備的價值是否有減值跡象。倘發現任何該等跡象，會利用減值測試估計資產的可收回金額。減值虧損藉比較資產賬面值與其可回收價值(即資產公平值減銷售成本與使用價值兩者的較高者)而釐定。

公平值乃根據可用以反映於報告日期獲取自出售資產的金額的最佳資料而釐定。

使用價值乃對預期產生自減值測試資產的未來現金流量現值所作的估計。減值虧損即時記錄於損益內。

無形資產

僅由本集團控制及有能力產生未來經濟利益的可識別資產會計入無形資產。

無形資產包括商標、牌照、店舖租約獲取成本、軟件、開發成本及商譽。

商標按成本或按收購後應佔價值入賬，並包括於本集團業務所在不同國家的商標註冊成本。董事估計商標的可使用年期為20至40年。這假設其使用控制權並無風險或限制。倘出現減值跡象，每項商標均會進行減值測試。商標註冊成本的可使用年期估計為10年。上述商標亦包括其他知識產權，其可使用年期根據相關合同釐定。

店舖租約獲取成本（或轉讓費）指訂立或接收零售店租賃協議所產生的開支。當租約屬國際財務報告準則第16號租賃應用範圍，獲取店舖租約將納入歸屬於使用權資產組成的初始直接成本。否則獲取店舖租約屬於無形資產。

具有確定可使用年期的無形資產按直線基準以下列比率攤銷：

無形資產類別	攤銷率或期間
商標及其他知識產權	2.5%至25%
店舖租約獲取成本	租期 ^(*) 與可使用年期兩者中較短者
軟件	10%至33%
開發成本及其他無形資產	10%至33%

(*)租期包括購股權的行使被視為合理確定時的續期

商譽作為產生未來經濟利益但不單獨識別及單獨計量的資產，初步按成本確認。

商譽不予攤銷，但每年均進行減值測試檢測其價值是否已減值。倘特定事件或情況改變顯示商譽可能已減值，則會更頻繁地進行減值測試。

就減值測試而言，業務合併中獲得的商譽須自獲得商譽之日起分配至預期將受益於合併的協同效應的各收購人的現金產生單位。現金產生單位乃根據本集團組織架構釐定，指自持續使用相關資產產生獨立現金流入的多組資產。Prada集團的現金產生單位包括商標、銷售渠道及地理區域。

獲分配商譽的現金產生單位須每年作減值測試，而每當出現減值跡象，現金產生單位賬面值即與其可收回金額作對比。

為綜合目的而作減值測試的現金產生單位賬面值按投入資金淨額列示，即經財務狀況淨額調整的權益淨額（包括租賃負債）。

可收回金額為公平值減銷售成本與使用價值兩者的較高者，乃根據預期將自接受減值測試的現金產生單位產生的未來現金流量的估計計算。現金流量預測乃根據管理層編製的預算、預測及長期預測（一般為五年）作出。

倘現金產生單位的可收回金額低於其賬面值，會於損益中確認減值虧損。就商譽確認的減值虧損不再於往後年度撥回。

使用權資產及租賃負債

使用權資產及租賃負債屬國際財務報告準則第16號租賃規管範圍，適用於所有規定支付固定租金款項的租約，以及與其掛鈎及最低保證的款項。

本集團於租賃日期開始並按租賃期限確認使用權資產及租賃負債。

租賃期限的確定非常重要，尤其在房地產方面，乃因不同司法權區的租賃形式、立法及一般商業慣例可出現顯著差別。本集團將租賃期限釐定為不可取消租賃期間，連同延長或終止本公司所控制租賃的選擇權所涵蓋的期間。管理層基於多項因素及承租人行使或不行使選擇權所產生激勵的情況（包括由開始日期直至行使選擇權日期的任何事實及情況的預期變動）評估行使選擇權是否「合理確定」。

租賃期限在租賃「開始日期」展開。這定義為出租人使相關資產可供承租人使用的日期。其乃承租人初始確認並計算使用權資產及租賃負債的日期。

開始日期未必是使用權開始折舊的日期。就零售物業而言，租賃資產在物業工程完成後方可使用，因此，根據管理層指示（與國際會計準則第16號一致），應在達至店舖使用狀況所需工程完成後才開始將使用權折舊。

使用權資產按成本計量，即租賃負債初始計量加上任何由承租人產生的初始直接成本（轉讓費、法律費用、代理費用或為完成合約產生的其他增量成本）或將物業還原至原本狀況所需的任何拆除成本。使用權資產在租賃期限內折舊。

租賃負債按該日未付的租賃付款現值計量。租賃付款按集團層面計算的增量借款利率貼現。損益項目「國際財務報告準則第16號利息開支」指租賃負債現值調整。由於本集團訂定的大部分租賃並無租賃隱含利率，故適用於未來租賃付款的貼現率按訂定租約所在各個國家的無風險利率確定，付款日期遵循具體租賃條款，另加母公司的信貸息差。

租賃範圍或租賃代價（不屬於租賃原有條款及條件一部分，例如增添或終止使用一項或以上相關資產的權利，或延長或縮短合約租賃限期）改變會引致租賃更改。相關更改生效日期定義為「各訂約方同意租賃更改的日期」。如發生此情況，使用權及租賃負債將相應更新。若租賃於開始日期所定義的原先租賃限期日期前終止，則使用權資產及租賃負債將重新計量，同時影響損益表。

此外，當在本集團可控制的情況下出現重大事項或變動時，會重新評估及重新考慮延長及提早終止租賃協議選擇權，而其將影響合理確定行使選擇權的評估。

低價值合約（當新資產按單成份基準方法確認時，資產價格少於5,000歐元）以及租賃期限少於12個月的租賃並不屬於「國際財務報告準則第16號租賃」範圍，因此兩者在租賃期限內按直線法在損益確認。全然可變租金（通常與銷售額掛鉤且不設最低保證）則不包括在該準則的適用範圍內。

根據「國際財務報告準則第16號修訂：新冠肺炎相關租金減免」制定的切實可行替代措施，承租人毋須評估出租人給予的新冠肺炎相關租金減免是否屬租賃更改。因此，承租人可將該租金減免入賬，猶如其並非租賃更改，並即時於損益確認該折扣的全部經濟利益。如租金折扣直接因新冠肺炎疫情而造成，且符合下列所有準則，則符合切實可行替代措施的資格：

- 任何租金減免僅影響原定於二零二一年六月三十日或之前到期的付款；
- 租賃的其他條款及條件並無實質變化；
- 租賃付款的變更導致租賃代價予以修訂，而修訂後的代價與緊接變更前的租賃代價大致相同或低於原代價。

承租人預期按其對其他變更的認知及本集團過往處理其他變更的方法，就該等變更是否具實質性作出判斷。因此，本集團認為，僅於合約更改與本集團及行業整體應用的慣常做法不相符的情況下，該合約更改（如重續或延長租約期限）方會被視為具實質性。例如在商議中的合約正式到期前，可能簽訂重續合約，為期數年，同樣地，於二零二零年，僅就時間而言以及其他條款及條件並無任何重大修改，亦發生部分合約重續或租約限期延長與商議新冠肺炎相關租金折扣的時間重疊的情況。

於股權工具的投資

於股權工具的投資（前稱「可供出售」）初始按購買成本確認，另加任何直接應佔交易成本。本集團按

公平值評估該等工具，相關變動於特別權益儲備列賬。有關變動（按公平值計入其他全面收益）亦載入全面收益表，列作「並無轉計入損益的項目」，因此本集團損益表僅記錄已收股息。國際財務報告準則第9號亦規定允許在損益內直接確認公平值變動（按公平值計入損益）的其他處理方式。每項投資均須作出有關會計處理選擇（FVTPL或FVOCI），一經採納即不可撤回。任何初始確認的例外情況須載於綜合財務報表附註內。

就於活躍市場上市的證券而言，公平值為回顧期間的交易日結束時錄得的價格。對於並無活躍市場的投資，則按大致類似工具的獨立部分之間近期交易的價格或採用其他估值技術（例如收入評估或流量分析折現財務數字）釐定。

遞延稅項資產

遞延稅項資產指就可扣稅暫時差額及未用稅務虧損結轉可於未來期間收回的所得稅金額。

可扣稅暫時差額為財務狀況表中資產或負債的賬面值與其稅務價值之間的差額；在確定未來年度的應課稅收入時，於資產或負債的賬面值變現或結算時，有關差額會產生應扣稅款項。

僅在未來年度可能有應課稅收入供抵銷該等可扣稅暫時差額時，方會就所有可扣稅暫時差額、結轉稅項虧損及未用稅務抵免確認遞延稅項資產。可收回性於每年年底時檢討。遞延稅項資產按預期將於資產按報告日期時已頒佈或實質頒佈的稅率（及稅法）變現資產的期間適用的稅率計量。

遞延稅項資產不作貼現。

遞延稅項資產透過損益確認，除非稅項是來自直接於權益確認的交易或事件或業務合併則另作別論。

衍生金融工具

用以對沖利率風險及匯率風險的衍生金融工具按公平值根據對沖會計規則確認。

根據有關規則，在國際財務報告準則第9號框架內，未來現金流量對沖合約（例如上述所列）已合資格作為現金流量對沖。倘衍生金融工具專為對沖已確認資產或負債或高度可能交易未來現金流量變動風險而設，且可能會影響損益，則允許進行對沖會計處理。在此情況下對沖工具的公平值變動會於股東權益中確認。累計盈虧會於確認對沖操作損益影響的期間自股東權益撥回及於損益確認。

不再有效作現金流量對沖的對沖工具（或其部分）的任何盈虧即時於損益內確認。倘預期對沖交易將不再發生，仍計入權益內的任何相關累計盈虧將於損益內確認。

非流動金融負債

非流動金融負債包括就中長期貸款而應付銀行的款項。

非流動金融負債初步按交易日的公平值減交易成本（直接與收購有關者）入賬。初步確認後，非流動金融負債按攤銷成本（即按初步金額減已償還的本金加上或減去該初步金額與到期日金額之間任何差額的攤銷（使用實際利息法））估值。

離職後福利

界定福利計劃使用精算方法來估計本期及過往期間僱員服務產生的責任金額，再將之貼現以釐定本集團責任的現值而確認。

責任的現值由獨立精算師採用推算單位成本法釐定。

精算收益及虧損於扣除稅務影響後直接於權益確認。

其他長期僱員福利於非流動負債項下確認，其價值等於報告日期界定福利責任的現值，並已根據相關協議期間作出調整。與界定福利計劃一樣，其他長期福利的估值亦採用推算單位成本法進行。與界定福利計劃不同，其他長期福利的精算收益及虧損乃通過損益確認，而非通過權益淨額確認。

風險及費用撥備及或然資產

風險及費用撥備包涵性質已知的成本，這些成本為肯定或很可能存在的成本，但金額或到期日於年末時不確定。因過往事件而負有法律或推定責任而資源有可能流出時會確認撥備。

倘本集團預期某項已計提撥備的費用會獲得償付（如根據保單作出者），則僅會於有關償付實際確定時方會將償付確認為一項獨立資產。

遞延稅項負債

遞延稅項負債為就應課稅暫時差額而就未來期間應付的所得稅金額。

應課稅暫時差額乃財務狀況表中某項資產或負債的賬面值與其稅基之間的差額，在釐定未來年度的應課稅收入時會在資產或負債的賬面值收回或結算時產生應課稅金額。

遞延稅項負債會就所有應課稅時間差異確認，除非會因以下者產生負債：初步確認商譽或初步確認業務合併以外的交易的資產或負債，而該項業務合併不會影響於交易日的會計結果或稅務結果。

遞延稅項負債按預期適用於根據已於報告日頒佈或實際上頒佈的稅率（及稅法）清償負債期間的稅率計量。

遞延稅項負債不作貼現。

遞延稅項負債透過損益確認，除非稅項是來自直接於權益確認的交易或事件或業務合併則另作別論。

銷售額確認及成本確認

銷售貨品的銷售額會於符合以下所有標準時於損益確認：

- 識別與客戶的合約（書面、口頭或按照其他商業慣例）；
- 識別合約內的履約責任；
- 釐定每項履約責任的交易售價；
- 銷售額（交易銷售價）能夠可靠地計量；
- 所有權的重大風險及回報已轉移至買方；
- 已終止對已出售貨品的所有控制；
- 由交易產生的經濟利益將可能由本集團享有；
- 與交易相關的成本能夠可靠地計量；
- 各項履約責任已得到履行。

特許權費根據被許可人作出的銷售及合約條款列賬。

財務貼現確認為財務開支。

成本按應計基準確認。具體而言，成本於下列情況下會於收益表即時確認：

- 開支不會產生任何未來經濟利益；
- 未來經濟利益不合資格或不再合資格於財務狀況表中確認為資產；
- 已產生負債但無資產被確認。

開業前租金

新的或重新裝修的零售店開業前期間產生的成本於產生時在損益內扣除，惟使用權資產折舊暫停除外。

利息開支

利息開支可能包括銀行透支、短期及長期貸款利息、租賃負債現值調整相關財務費用、貸款操作初步成本攤銷、衍生工具公平值變動(只要可於損益內扣除)、離職後僱員福利現值到期應付的年息以及遞交款項的利息。

所得稅

所得稅撥備根據對各綜合實體的稅項費用的實際估計，按照於報告日期各國已頒佈或實質上已頒佈的稅率(及稅法)釐定。

當期稅項於損益內確認為開支，惟透過於股東權益直接確認的交易或事件而產生的稅項除外，該等稅項直接於權益中扣除。

每股盈利或虧損

每股盈利或虧損以控股公司應佔淨業績除以已發行普通股加權平均數計算。

會計政策的變動、估計的錯誤及變動

經採納的會計政策僅會於會計準則規定須作出變動或有關變動有助對實體的財務狀況表、損益或現金流量的操作的影響提供更可靠及有意義的資料時，方會按年變動。

會計政策的變動進行追溯會計處理，影響分配至所呈列期間當中最早期間的期初權益。就各過往期間呈報的其他比較金額亦予調整，猶如新政策自出台即已應用。僅當重列比較資料不切實可行時，方會採用前瞻法。

應用新訂或經修訂會計準則作為應準則本身要求進行會計處理。倘準則並不規管過渡方式，則變動按追溯基準或(倘不切實可行)按前瞻基準入賬。

重大錯誤按與上述會計政策變動的相同基準處理。非重大錯誤透過發現錯誤期間的損益表糾正。

會計估計的變動於發生變動年度的損益（倘其僅影響該年度的損益）或於發生變動年度及後續期間（倘彼等亦受變動影響）的損益進行前瞻性會計處理。

運用估計

根據國際財務報告準則，在釐定若干類型的資產、負債、收益及成本時以及在評估或然資產及負債時，編製該等綜合財務報表需運用估計及假設。

該等假設首先指於期末尚未了結的業務及事件。因此，於付款後，實際後果可能有別於估計金額。估計及假設會定期審閱且各變動的影響於損益即時確認。

估計亦用於減值測試、（當釐定風險及費用的撥備時）壞賬撥備、存貨滯銷撥備、離職福利、稅務計算、衍生工具計量及具重續選擇權的合約租賃期限以及物業、廠房及設備及無形資產的可使用年期。

氣候變化相關事宜對財務報表的影響

管理層估計氣候變化對編製此等綜合財務報表的準則的影響為微不足道，由於其並無識別到須進行受環境問題嚴重影響的估計流程的特定資產及負債項目。

7. 併購

於二零二零年四月二十二日，為理順及簡化Prada集團架構，PRADA spa董事會批准藉註冊成立Fratelli Prada spa(母公司於二零一九年十月二十九日向關聯方收購的全資附屬公司)的合併計劃。於二零二零年十月七日，簽署了合併協議，自同日起法律上生效，而稅務及會計則自二零二零年一月一日起生效。

PELLETTERIA FIGLINE srl

於二零二零年九月，有關本集團一間前皮具供應商Eurobags srl重組計劃的破產訴訟已根據意大利破產法第182條完成。於二零二零年九月三十日，由於有關程序，上文所提及公司的生產分部透過特別分拆運作轉移至一間名為Pelletteria Figline srl(其當時由PRADA spa透過其直接持有的附屬公司Figline srl完全購買)的新公司。

概無支付任何代價，但收購了債務淨額7.1百萬歐元。按國際財務報告準則第3號業務合併所界定，本集團將首次綜合入賬的所收購資產及負債所產生價值及餘值分配至商譽。基於此理由，4.7百萬歐元分配至「土地及建築物」類別、3.7百萬歐元分配至商譽及1.3百萬歐元分配至遞延稅項負債(按土地及建築物分配價值計算)。

(金額以千歐元為單位)	所收購資產淨值/ (負債淨額)公平值
物業、廠房及設備／無形資產	56
其他流動資產／(負債)	(5,499)
其他非流動資產／(負債)	(1,705)
所收購負債淨額	(7,148)
已付代價	-
分配至土地及建築物	4,726
分配至遞延稅項負債	(1,318)
商譽餘值	3,740

8. 經營分部

國際財務報告準則第8號「經營分部」要求提供構成業務的各個經營分部的詳細資料。經營分部定義為一個業務分部，其經營業績由最高管理層定期審閱，以便向該分部分配適當的資源及評估其表現。

由於本集團採用矩陣式組織架構，責任會在各品牌、產品、分銷渠道及地區之間跨功能指派，不同品牌的生產具互補性而不同業務分部之間亦存在多重關係，因而不可能按照國際財務報告準則第8號定義指定經營分部，因為最高管理層僅獲提供集團層面的財務表現。基於此原因，業務被視為單一經營分部，因這樣最能反映Prada集團的獨特商業模式。

收益淨額

按分銷渠道、品牌、地區及產品劃分的收益淨額的詳細資料連同有關意見載於業務回顧內。

地域資料

下表呈報按地區劃分的本集團非流動資產的賬面值，乃應國際財務報告準則第8號「經營分部」就擁有單一可呈報分部的實體（如Prada集團）的要求而報告。

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
歐洲	3,016,375	3,189,262
美洲	515,662	609,186
亞太區	533,832	650,515
日本	477,799	536,287
中東及非洲	66,181	95,775
總計	4,609,849	5,081,025

總額4,610百萬歐元（於二零一九年十二月三十一日為5,081百萬歐元）為本集團的非流動資產。與國

際財務報告準則第8號一致，其於該兩個期間均不包括衍生金融工具、遞延稅項資產及養老金盈餘。

綜合財務狀況表

9. 現金及現金等價物

現金及現金等價物詳情如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
手頭現金	25,818	55,432
銀行存款賬戶	120,563	130,444
銀行往來賬戶	296,011	235,193
總計	442,392	421,069

於二零二零年十二月三十一日，銀行賬戶及存款的應計利息收入年利率介乎0%至2.1%（於二零一九年十二月三十一日介乎0%至3%）。

10. 應收貿易賬款淨額

應收貿易賬款詳情如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
應收第三方貿易賬款	297,953	322,005
呆壞賬撥備	(11,979)	(9,354)
應收關聯方貿易賬款	4,406	4,903
總計	290,380	317,554

期內呆壞賬撥備變動如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
期初結餘	9,354	8,821
匯兌差額	(317)	44
增加	4,135	2,374
撥回	(109)	(1,207)
動用	(1,084)	(678)
期末結餘	11,979	9,354

期內動用及增加主要指美國批發壞賬。

11. 存貨淨額

存貨細分如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
原材料	99,827	110,054
在製品	20,386	30,539
製成品	586,917	608,672
退回資產	6,974	4,199
陳舊滯銷存貨及退回資產撥備	(47,882)	(40,853)
總計	666,222	712,611

自二零一九年十二月三十一日以來，存貨淨額減少46.4百萬歐元，主要由於重新分配關閉店舖的存貨以至該等經營店舖及電子商貿受惠以及對生產活動一絲不苟規劃的重新分配。

期內陳舊及滯銷原材料撥備以及製成品及退回資產撥備的變動如下：

(金額以千歐元為單位)	原材料	製成品及 退回資產	陳舊滯銷存貨及 退回資產總額
期初結餘	20,656	20,197	40,853
匯兌差額	(8)	(274)	(282)
增加	4,000	7,922	11,922
動用	(199)	(4,265)	(4,464)
撥回	-	(147)	(147)
期末結餘	24,449	23,433	47,882

12. 衍生金融工具：資產及負債

衍生金融工具：資產及負債－流動及非流動部分：

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
衍生工具金融資產－流動	10,691	3,315
衍生工具金融資產－非流動	-	-
金融資產總值－衍生金融工具	10,691	3,315
衍生工具金融負債－流動	(7,789)	(11,317)
衍生工具金融負債－非流動	(9,249)	(8,789)
金融負債總額－衍生金融工具	(17,038)	(20,106)
賬面淨額－流動及非流動部分	(6,347)	(16,791)

衍生工具（流動及非流動部分）的賬面淨額組成如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日	國際財務報告 準則第7號類別
遠期合約	7,770	1,956	第二級
期權	2,921	1,359	第二級
利率掉期	-	-	第二級
正公平值	10,691	3,315	
遠期合約	(3,006)	(7,112)	第二級
期權	(2,030)	(1,334)	第二級
利率掉期	(12,002)	(11,660)	第二級
負公平值	(17,038)	(20,106)	
賬面淨額 – 流動及非流動	(6,347)	(16,791)	

所有上述衍生工具可分類為公平值等級第二級。本集團並無訂立任何合資格作為第一級或第三級的衍生工具合約。

用於對沖利率風險（利率掉期）的衍生工具公平值及用於對沖外匯風險（遠期合約及期權）的衍生工具公平值均利用金融市場上其中一個最常用的估值平台並按報告日期的利率曲線以及即期及遠期匯率釐定。

本集團在風險管理活動過程中訂有衍生合約以對沖因匯兌及利率波動而產生的財務風險。

外匯交易

來自本集團國際業務的現金流量面對匯率波動風險。為對沖此風險，本集團會訂立期權及遠期出售及購買協議，以保證已識別現金流量的歐元（或當地使用的其他貨幣）的價值。預測未來現金流量主要為應收貿易賬款的收取、應付貿易款項的結算及財務現金流量。

於報告日期，被指定為外匯風險對沖的衍生合約的名義金額（按附註38所匯報於二零二零年十二月三

十一日的歐洲中央銀行匯率換算)列示如下。

截至二零二零年十二月三十一日已訂立以對沖預計未來貿易現金流量的合約：

(金額以千歐元為單位)	期權	遠期出售合約	二零二零年 十二月三十一日
貨幣			
人民幣	64,319	181,739	246,058
美元	53,133	61,527	114,660
日圓	39,608	58,661	98,269
英鎊	24,660	45,571	70,231
韓圓	37,912	48,353	86,265
加拿大元	-	20,585	20,585
港元	3,857	15,006	18,863
瑞士法郎	-	14,229	14,229
俄羅斯盧布	-	12,174	12,174
新台幣	4,294	10,981	15,275
馬來西亞令吉	-	10,022	10,022
其他貨幣	16,347	30,016	46,363
總計	244,130	508,864	752,994

截至二零二零年十二月三十一日已訂立以對沖預計未來財務現金流量的合約：

(金額以千歐元為單位)	遠期出售合約	二零二零年 十二月三十一日
貨幣		
瑞士法郎	49,528	49,528
英鎊	24,193	24,193
馬來西亞令吉	5,067	5,067
美元	2,445	2,445
其他貨幣	5,217	5,217
總計	86,450	86,450

截至二零一九年十二月三十一日已訂立以對沖預計未來貿易現金流量的合約。

(金額以千歐元為單位)	期權	遠期出售合約	二零一九年 十二月三十一日
貨幣			
美元	75,841	67,118	142,959
人民幣	117,128	118,535	235,663
日圓	52,895	77,497	130,392
英鎊	29,149	37,612	66,761
港元	22,864	41,841	64,705
韓圓	7,406	61,175	68,581
新加坡元	-	21,706	21,706
加拿大元	-	22,880	22,880
俄羅斯盧布	-	15,710	15,710
瑞士法郎	-	16,003	16,003
澳元	-	10,535	10,535
其他貨幣	4,631	43,819	48,450
總計	309,914	534,431	844,345

截至二零一九年十二月三十一日已訂立以對沖預計未來財務現金流量的合約。

(金額以千歐元為單位)	遠期出售合約	二零一九年 十二月三十一日
貨幣		
美元	5,675	5,675
日圓	-	-
英鎊	24,389	24,389
瑞士法郎	52,515	52,515
新加坡元	15,221	15,221
澳元	10,003	10,003
其他貨幣	18,544	18,544
總計	126,347	126,347

所有於二零二零年十二月三十一日已訂立的合約屆滿日期均短於十二個月。

所有於報告日期已訂立的合約均是與大型金融機構訂立，預期訂約方不會出現任何違約情況。該等衍生工具合約到期日的流動性分析載於此等附註財務風險一節。

利率交易

本集團訂立利率掉期，以對沖銀行貸款的利率波動風險。於二零二零年十二月三十一日及二零一九年十二月三十一日已訂立的利率掉期協議的主要條款概要如下：

合約	利率掉期協議					已對沖貸款			
	貨幣	名義金額	利率	到期日	二零二零年 十二月三十一日	貨幣	債務類型	金額	到期日
利率掉期	千歐元	34,833	1.457%	二零三零年五月	(3,197)	千歐元	定期貸款	34,833	二零三零年五月
利率掉期	千歐元	58,500	-0.094%	二零二二年二月	(313)	千歐元	定期貸款	58,500	二零二二年二月
利率掉期	千歐元	90,000	0.013%	二零二一年二月	(3)	千歐元	定期貸款	90,000	二零二一年二月
利率掉期	千歐元	100,000	0.252%	二零二一年六月	(125)	千歐元	定期貸款	100,000	二零二四年六月
利率掉期	千英鎊	48,975	2.778%	二零二九年一月	(8,364)	千英鎊	定期貸款	51,600	二零二九年一月
公平值總額(金額以千歐元為單位)					(12,002)				

合約	利率掉期協議					已對沖貸款			
	貨幣	名義金額	利率	到期日	二零一九年 十二月三十一日	貨幣	債務類型	金額	到期日
利率掉期	千歐元	38,500	1.457%	二零三零年五月	(2,991)	千歐元	定期貸款	38,500	二零三零年五月
利率掉期	千歐元	75,500	-0.094%	二零二二年二月	(267)	千歐元	定期貸款	75,500	二零二二年二月
利率掉期	千歐元	90,000	0.013%	二零二一年二月	(362)	千歐元	定期貸款	90,000	二零二一年二月
利率掉期	千歐元	100,000	0.252%	二零二一年六月	(683)	千歐元	定期貸款	100,000	二零二一年六月
利率掉期	千英鎊	51,600	2.778%	二零二九年一月	(7,347)	千英鎊	定期貸款	51,600	二零二九年一月
利率掉期	千日圓	300,000	1.360%	二零二零年三月	(10)	千日圓	定期貸款	300,000	二零二零年三月
公平值總額(金額以千歐元為單位)					(11,660)				

利率掉期將銀行貸款的可變動利率轉換為固定利率。其乃與大型金融機構所進行的安排，預期訂約方不會出現任何違約情況。

財務風險資料

資本管理

本集團的資本管理策略旨在保障其保證為股東帶來回報的能力，在保障其他持份者的利益的同時遵守貸款契諾，同時保持靈活均衡的資本架構。

根據國際財務報告準則第7號的金融資產及負債的類別

金融資產

(金額以千歐元為單位)	財務應收款項、 應收貿易賬款及 金融投資	衍生金融工具	總計	附註
現金及現金等價物	442,392	-	442,392	9
應收貿易賬款淨額	290,380	-	290,380	10
衍生金融工具	-	10,691	10,691	12
於股權工具的投資	64,203	-	64,203	18
其他投資	1,988	-	1,988	18
於二零二零年十二月三十一日總計	798,963	10,691	809,654	

(金額以千歐元為單位)	財務應收款項、 應收貿易賬款及 金融投資	衍生金融工具	總計	附註
現金及現金等價物	421,069	-	421,069	9
應收貿易賬款淨額	317,554	-	317,554	10
衍生金融工具	-	3,315	3,315	12
於股權工具的投資	79,408	-	79,408	18
其他投資	2,040	-	2,040	18
於二零一九年十二月三十一日總計	820,071	3,315	823,386	

金融負債

(金額以千歐元為單位)	貸款及應付款項	衍生金融工具	總計	附註
財務應付款項	754,878	-	754,878	21,22,26
應付貿易賬款	289,578	-	289,578	23
衍生金融工具	-	17,038	17,038	12
租賃負債	2,133,412	-	2,133,412	20
於二零二零年十二月三十一日總計	3,177,868	17,038	3,194,906	

(金額以千歐元為單位)	貸款及應付款項	衍生金融工具	總計	附註
財務應付款項	828,992	-	828,992	21,22,26
應付貿易賬款	327,330	-	327,330	23
衍生金融工具	-	20,106	20,106	12
融資租賃	2,415,298	-	2,415,298	20
於二零一九年十二月三十一日總計	3,571,620	20,106	3,591,726	

公平值

衍生工具(無論是資產或負債)的呈報金額反映其公平值(如附註12所述)。

現金及現金等價物、財務應收款項及應收貿易賬款的賬面值(按國際財務報告準則第9號的規定經作出所需減值調整)與其估計可變現價值及因而與其公平值相若。

於股權工具的投資的呈報金額與其公平值(第一級)相稱(如附註18所述)。

租賃負債按現值匯報，而所有其他金融負債均按與其公平值相若的金額列賬。

信貸風險

信貸風險是指因對手方未能履行其合約責任而引致財務損失的風險。某一實體所承受的最大風險是在財務報表所確認的全部金融資產。管理層認為本集團信貸風險主要有關批發渠道及持有現金所產生的應收貿易賬款，本集團透過具體商業及財務策略減輕相關影響。就應收貿易賬款而言，乃透過監察客戶可靠性及償付能力以及保險協議作出信貸風險管理，亦如財務回顧所載風險因素一節所述。

應收貿易賬款

下表載列於報告日期，按到期日劃分的呆壞賬撥備前應收貿易賬款概要：

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	未逾期	逾期天數				
			1 ≤ 30	31 ≤ 60	61 ≤ 90	91 ≤ 120	> 120
應收貿易賬款	302,359	265,763	6,157	12,724	1,492	895	15,328
於二零二零年十二月三十一日總計	302,359	265,763	6,157	12,724	1,492	895	15,328

(金額以千歐元為單位)	二零一九年 十二月三十一日	未逾期	逾期天數				
			1 ≤ 30	31 ≤ 60	61 ≤ 90	91 ≤ 120	> 120
應收貿易賬款	326,908	292,879	13,845	6,092	1,006	1,326	11,760
於二零一九年十二月三十一日總計	326,908	292,879	13,845	6,092	1,006	1,326	11,760

下表載列於報告日期，按到期日劃分的扣除呆壞賬撥備後應收貿易賬款概要：

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	未逾期	逾期天數				
			1 ≤ 30	31 ≤ 60	61 ≤ 90	91 ≤ 120	> 120
應收貿易賬款扣除呆壞賬撥備	290,380	263,358	6,094	12,720	1,492	854	5,862
於二零二零年十二月三十一日總計	290,380	263,358	6,094	12,720	1,492	854	5,862

(金額以千歐元為單位)	二零一九年 十二月三十一日	未逾期	逾期天數				
			1 ≤ 30	31 ≤ 60	61 ≤ 90	91 ≤ 120	> 120
應收貿易賬款扣除呆壞賬撥備	317,554	291,847	13,761	6,078	997	1,324	3,547
於二零一九年十二月三十一日總計	317,554	291,847	13,761	6,078	997	1,324	3,547

於報告日期，應收賬款的預期虧損已全數作呆賬撥備。呆賬撥備變動載於附註10。

銀行往來賬戶及存款

銀行存款賬戶按貨幣劃分的詳情如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
港元	62,305	66,752
人民幣	37,606	47,143
其他貨幣	20,652	16,549
銀行存款賬戶總計	120,563	130,444

本集團務求透過分配可用資金予多個在貨幣、國家及銀行（經常為投資級別）方面存在差異的賬戶降低銀行存款的違約風險；該等投資始終屬短期性質。

銀行往來賬戶按貨幣劃分的詳情如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
歐元	108,877	68,079
美元	76,925	92,617
英鎊	10,953	12,410
港元	6,439	10,170
韓圓	5,027	3,032
其他貨幣	87,790	48,885
銀行往來賬戶總計	296,011	235,193

本集團認為，由於銀行賬戶的用途與經營活動及業務流程絕對相關，故該類銀行賬戶並無重大風險，因此，該等賬戶分散在大量銀行之中。

流動性風險

流動性風險指本集團在履行其財務責任可能遇到的困難。董事負責管理流動性風險，而財務總監則負責優化財務資源管理。

根據管理層的意見，觀乎現時可用資金及信貸額度，加上營運及融資活動將產生者，本集團有能力滿足其投資活動、營運資金管理、及時償還貸款及按計劃支付股息的財務需要。

於二零二零年十二月三十一日，本集團未提取且可動用的銀行現金信貸額度（承諾貸款600百萬歐元及非承諾貸款409百萬歐元）為1,009百萬歐元（於二零一九年十二月三十一日為717百萬歐元）。

下表概述按屆滿日期劃分的應付貿易賬款：

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	未逾期	逾期天數				
			1 ≤ 30	31 ≤ 60	61 ≤ 90	91 ≤ 120	> 120
應付貿易賬款	289,578	262,158	10,830	2,725	1,139	652	12,074
於二零二零年十二月三十一日總計	289,578	262,158	10,830	2,725	1,139	652	12,074

(金額以千歐元為單位)	二零一九年 十二月三十一日	未逾期	逾期天數				
			1 ≤ 30	31 ≤ 60	61 ≤ 90	91 ≤ 120	> 120
應付貿易賬款	327,330	305,620	7,222	2,353	982	599	10,554
於二零一九年十二月三十一日總計	327,330	305,620	7,222	2,353	982	599	10,554

衍生金融工具下的金融負債（遠期合約及期權）

下表顯示基於本集團可能被要求還款的最早日期（最壞情況）的金融負債的到期情況。

按國際財務報告準則第7號規定，下表顯示於報告日期預計為負現金流量的專為現金流量對沖所設遠期合約及期權下的金融負債：

(金額以千歐元為單位)	於二零二零年 十二月三十一日 的未來合約 現金流量	6個月 或以內	6至 12個月	1至2年	2至3年	3至4年	4年以上
遠期合約現金流量（流出／ 流入）淨額	(2,931)	(2,351)	(580)	-	-	-	-
期權現金流量（流出／ 流入）淨額	(2,045)	(860)	(619)	(355)	(135)	(70)	(6)
淨額	(4,976)	(3,211)	(1,199)	(355)	(135)	(70)	(6)

(金額以千歐元為單位)	於二零一九年 十二月三十一日 的未來合約 現金流量	6個月 或以內	6至 12個月	1至2年	2至3年	3至4年	4年以上
遠期合約現金流量（流出／ 流入）淨額	(7,112)	(5,196)	(1,916)	-	-	-	-
期權現金流量（流出／ 流入）淨額	(1,382)	(419)	(308)	(395)	(174)	(61)	(25)
淨額	(8,494)	(5,615)	(2,224)	(395)	(174)	(61)	(25)

衍生金融工具下的金融負債(利率掉期)

按國際財務報告準則第7號規定，下表顯示預期於報告日期為負現金流量的利率掉期：

(金額以千歐元為單位)	於二零二零年 十二月三十一日 的未來合約 現金流量	6個月 或以內	6至 12個月	1至2年	2至3年	3至4年	4年以上
利率掉期現金流量對沖	(11,790)	(1,081)	(1,047)	(2,314)	(1,762)	(1,532)	(4,054)
淨值	(11,790)	(1,081)	(1,047)	(2,314)	(1,762)	(1,532)	(4,054)

(金額以千歐元為單位)	於二零一九年 十二月三十一日 的未來合約 現金流量	6個月 或以內	6至 12個月	1至2年	2至3年	3至4年	4年以上
利率掉期現金流量對沖	(11,467)	(1,057)	(1,470)	(2,140)	(1,643)	(1,281)	(3,876)
淨值	(11,467)	(1,057)	(1,470)	(2,140)	(1,643)	(1,281)	(3,876)

金融負債

(金額以 千歐元 為單位)	於二零二零年 十二月三十一日 的賬面值	於二零二零年 十二月三十一日 的未來合約 現金流量	按要求	6個月 或以內	6至 12個月	1至2年	2至3年	3至4年	4年以上
租賃承擔 (國際會計準則第16號)	2,133,412	2,271,858	-	227,342	204,518	370,768	294,191	257,501	917,538
金融負債－第三方 (不計貸款的遞延成本)	752,673	763,809	-	248,205	55,265	185,442	59,984	48,891	166,022
金融負債－關聯方	3,097	3,097	-	-	3,097	-	-	-	-
總計	2,889,182	3,038,764	-	475,547	262,880	556,210	354,175	306,392	1,083,560

(金額以 千歐元 為單位)	於二零一九年 十二月三十一日 的賬面值	於二零一九年 十二月三十一日 的未來合約 現金流量	按要求	6個月 或以內	6至 12個月	1至2年	2至3年	3至4年	4年以上
租賃負債(國際財務 報告準則第16號)	2,415,298	2,583,747	-	248,048	212,012	394,243	359,236	281,000	1,089,208
金融負債－第三方 (不計貸款的遞延成本)	827,060	847,224	-	193,104	53,244	200,892	258,920	42,680	98,384
金融負債－關聯方	3,387	3,387	-	-	3,387	-	-	-	-
總計	3,245,745	3,434,358	-	441,152	268,643	595,135	618,156	323,680	1,187,592

部分上述金融負債包含貸款契諾(如附註26所述)。

匯率風險敏感度

本集團所面對的匯率風險大部分集中於PRADA spa，乃因外幣兌歐元波動所致。

對於PRADA spa，外匯風險主要包括零售及分銷活動現金流量因匯率變動而波動的風險。就風險敞口而言，對本集團最重要的貨幣為美元、港元、日圓、英鎊及人民幣。

下表載列以二零二零年十二月三十一日本集團各公司的財務狀況報表為基準，綜合淨收入及權益對主要外幣兌歐元匯率假設性波動範圍的敏感度：

(金額以千歐元為單位)	歐元升值5%		歐元貶值5%	
	對淨業績的影響	對權益淨額的影響	對淨業績的影響	對權益淨額的影響
英鎊	(1,655)	912	1,786	(1,177)
港元	1,868	2,618	(2,047)	(2,827)
日圓	1,738	5,840	(1,918)	(5,827)
美元	6,048	10,148	(6,535)	(10,868)
人民幣	(2,386)	5,093	2,202	(6,896)
其他貨幣	(4,129)	3,701	4,384	(4,401)
總計	1,485	28,312	(2,129)	(31,996)

對權益的影響總和(正28.3百萬歐元與負32百萬歐元)為假設歐元兌其他貨幣升值／貶值而對損益表及現金流量對沖儲備產生的理論影響總和。

上述對財務報表項目的影響未計及稅務。此敏感度分析基於期末貨幣風險，或不能反映期內的實際風險。由於此原因，僅作為參考。

利率風險敏感度

Prada集團面對的利率波動風險主要與母公司PRADA spa及其部分附屬公司所負中／長期債務的利息開支有關。此方面的風險管理屬於財務總監進行的風險管理活動範圍。

下表列示綜合收入淨額及權益對以二零二零年十二月三十一日本集團成員公司財務狀況為基準的假設利率曲線移動的敏感度：

(金額以千歐元為單位)	利率曲線移動			
	+ 0.50%		- 0.50%	
	對收入淨額的影響	對股東權益的影響	對收入淨額的影響	對股東權益的影響
歐元	(2,273)	(1,180)	2,273	1,142
英鎊	(217)	1,361	217	(1,361)
港元	344	344	(344)	(344)
日圓	(556)	(556)	556	556
美元	345	345	(345)	(345)
其他貨幣	677	677	(677)	(677)
總計	(1,682)	989	1,682	(1,027)

對權益的影響總額(正及1百萬歐元)為假設利率曲線移動對損益表及對現金流量對沖儲備的理論影響總和。上述對財務報表項目的影響未計及稅務影響。

敏感度分析乃基於期末淨財務狀況，故或不能反映期內實際面對的利率風險。因此，此分析僅作參考。

其他風險

除以上列報的風險(流動性風險、信貸風險、外匯風險及利率風險)以外，影響國際奢侈品市場及Prada集團特有的風險披露於財務回顧。

13. 應收關聯方款項及預付關聯方款項 – 流動及非流動

流動應收關聯方款項及預付關聯方款項詳列如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
預付贊助費	25,032	13,522
其他應收款項及預付款	26,003	6,027
財務應收款項	-	2,004
應收關聯方款項及預付關聯方款項 – 流動	51,035	21,553

於二零二零年十二月三十一日的預付贊助費乃與PRADA spa與Challenger of Record 36 srl根據管理第36屆美洲杯帆船賽活動的贊助協議而訂立的現有合約以及PRADA spa與Luna Rossa Challenge srl根據參與上述所提及賽事的帆船隊的贊助協議而訂立的現有合約相關。

其他應收款項及墊款20百萬歐元指出售位於米蘭Via della Spiga 18的物業的應收款項的短期部分。

非流動應收關聯方款項及墊付關聯方款項詳列如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
其他應收款項及墊款	18,309	309
財務應收款項	1,125	375
應收關聯方款項及墊付關聯方款項 – 非流動	19,434	684

其他應收款項及墊款主要指出售位於米蘭Via della Spiga 18的物業的應收款項長期部分。

有關關聯方交易的進一步資料載於附註40。

14. 其他流動資產

其他流動資產載列如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
增值稅	34,677	59,610
稅項及其他應收稅項	100,406	87,372
其他資產	4,605	20,486
預付款項	48,319	43,290
按金	6,181	10,718
總計	194,188	221,476

其他資產

其他資產的詳情如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
向供應商墊款	1,250	3,287
零售投資獎勵	20	43
其他應收款項	3,335	17,156
總計	4,605	20,486

其他應收款項減少與就出售商業空間的租賃合約的應收款項收取相關。

預付款項

預付款項的詳情如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
租金成本	1,689	3,400
保險	1,957	1,944
設計成本	21,198	11,631
時裝展及宣傳活動預付款項	6,911	12,045
其他	16,564	14,270
總計	48,319	43,290

預付設計成本主要包括於報告期後產生收益的產品系列設計的成本。

按金

保證金主要指零售租賃下已付的保證金。本集團有關商業租賃抵押按金的應收款項分類為短期及長期，較二零一九年十二月三十一日下跌，乃由於重新磋商部分租賃以使可能將流動資金承擔轉換為銀行擔保。

15. 物業、廠房及設備

過去兩年的歷史成本和累計折舊載列如下：

(金額以千歐元為單位)	土地及建築物	生產廠房及機器	租賃裝修	家具及裝置	其他有形資產	在建資產	總額
歷史成本	926,471	220,975	1,400,858	619,105	180,540	41,487	3,389,436
累計折舊	(141,406)	(157,352)	(1,011,315)	(325,534)	(111,349)	-	(1,746,956)
於二零一九年十二月三十一日的賬面淨值	785,065	63,623	389,543	293,571	69,191	41,487	1,642,480
歷史成本	917,519	230,663	1,309,080	599,787	178,915	38,332	3,274,296
累計折舊	(155,018)	(171,987)	(991,399)	(333,605)	(116,276)	-	(1,768,285)
於二零二零年十二月三十一日的賬面淨值	762,501	58,676	317,681	266,182	62,639	38,332	1,506,011

年內的賬面淨值變動如下：

(金額以千歐元為單位)	土地及樓宇	生產廠房及機器	租賃裝修	傢俱及裝置	其他有形資產	在建資產	賬面淨值總額
年初結餘	785,065	63,623	389,543	293,571	69,191	41,487	1,642,480
綜合範圍變動	4,726	31	-	22	1	-	4,780
添置	1,440	6,169	36,019	19,004	5,539	18,432	86,603
折舊	(17,564)	(11,778)	(94,888)	(37,959)	(10,324)	-	(172,513)
出售	(2,521)	(410)	(253)	(154)	(40)	-	(3,378)
匯兌差額	(12,084)	(117)	(15,779)	(8,060)	(413)	(582)	(37,035)
其他變動	3,439	1,182	8,373	4,169	(1,274)	(17,919)	(2,030)
減值	-	(24)	(5,334)	(4,411)	(41)	(3,086)	(12,896)
年末結餘	762,501	58,676	317,681	266,182	62,639	38,332	1,506,011

綜合範圍變動指收購Pelletteria Figline srl，如附註7所述。

土地及建築物的出售指出售用於經營Prada位於米蘭via della Spiga 18的店舖的房地產，該店舖於大

流行後於二零二零年三月結業且不再重開。於二零二零年十二月二十九日，為變現可獲利且不再具策略用途的資產，PRADA spa以代價40百萬歐元向關聯方Orexis srl出售上文所提及物業。如於應用香港聯交所上市規則後交易同日刊發的公告所報告，有關價值獲獨立評值支持。除即時收取的代價2百萬歐元外，分別將於二零二一年及二零二二年收取代價20百萬歐元及18百萬歐元（附註40）。

即使與疫情大流行緊急事態相關，家具及陳設以及租賃裝修增加與商業空間重新定位及搬遷項目相關，被視為優先。

期末在建資產主要指工業及零售領域將予完成的項目。

期內減值相等於12.9百萬歐元，主要指關閉或裝修令店舖資產撇減。

16. 無形資產

過去兩年歷史成本及累計攤銷載列如下：

(金額以千歐元為單位)	商標及知識產權	商譽	店舖租約獲取	軟件	其他無形資產	在建資產	總額
歷史成本	407,921	548,931	55,131	164,583	63,102	33,277	1,272,945
累計攤銷	(182,672)	(30,228)	(53,975)	(106,359)	(55,881)	-	(429,115)
於二零一九年十二月三十一日的賬面淨值	225,249	518,703	1,156	58,224	7,221	33,277	843,830
歷史成本	404,261	551,217	54,445	201,677	63,620	20,985	1,296,205
累計攤銷	(193,856)	(37,731)	(53,675)	(120,709)	(57,789)	-	(463,760)
於二零二零年十二月三十一日的賬面淨值	210,405	513,486	770	80,968	5,831	20,985	832,445

年內賬面淨值變動如下：

(金額以千歐元為單位)	商標及知識產權	商譽	店舖租約獲取	軟件	其他無形資產	在建資產	賬面淨值總額
年初結餘	225,249	518,703	1,156	58,224	7,221	33,277	843,830
綜合範圍變動	-	3,663	-	-	-	-	3,663
添置	451	-	3	23,937	346	2,757	27,494
攤銷	(13,160)	-	(393)	(15,646)	(2,008)	-	(31,207)
匯兌差額	(2,135)	(480)	(6)	(41)	(4)	1	(2,665)
其他變動	-	-	10	14,494	276	(15,050)	(270)
減值	-	(8,400)	-	-	-	-	(8,400)
年末結餘	210,405	513,486	770	80,968	5,831	20,985	832,445

商標及知識產權於報告日期的賬面淨值的細分見下表：

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
Miu Miu	127,362	132,921
Church's	70,757	76,679
Prada	5,141	5,351
其他商標及其他知識產權	7,145	10,298
總計	210,405	225,249

年內本集團並無就商標確認減值。

綜合範圍變動指收購Pelletteria Figline srl，如附註7所述。

分類至軟件項下的投資指多項零售、製造及公司領域的技術及數碼演化項目。

期內減值相等於8.4百萬歐元，指Church's集團商譽貶值，詳情見下文。

截至二零二零年十二月三十一日止十二個月，有形資產及無形固定資產的資本開支總額為數121.7百萬歐元，細分如下。

(金額以千歐元為單位)	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零一九年 十二月三十一日 止十二個月
零售	61,056	121,919
房地產	-	60,351
生產、物流及公司	60,686	119,460
總計	121,742	301,730

減值測試

根據國際會計準則第36號「資產減值」規定，具有不確定使用年期的無形資產不作攤銷，但會每年進行至少一次減值測試。本集團並無報告除商譽外具有不確定使用年期的任何無形資產。於二零二零年十二月三十一日，商譽為513.5百萬歐元，其按現金產生單位（「現金產生單位」）劃分明細如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
意大利批發	78,355	78,355
亞太區及日本零售	311,936	311,936
意大利零售	25,850	25,850
德國及奧地利零售	5,064	5,064
英國零售	9,300	9,300
西班牙零售	1,400	1,400
法國及蒙地卡羅零售	11,700	11,700
北美零售及批發	48,000	48,000
生產分部	13,906	10,169
Church's	-	8,954
Pasticceria Marchesi 1824	7,975	7,975
總計	513,486	518,703

國際會計準則第36號規定實體於各報告日期評估是否有任何跡象顯示財務狀況表中已確認的任何其他資產出現減值。新冠肺炎大流行構成一項減值指標，茲因其對整個奢侈品行業的影響及於報告日期持續不確定性，亦對Miu Miu及Church's品牌（即重大無形資產價值於二零二零年十二月三十一日分別相等於127.4百萬歐元及70.8百萬歐元）進行減值測試，並對與零售活動相關的部分現金產生單位

的投入資金淨額進行減值測試。

識別所有上文所提及現金產生單位（品牌除外）可收回金額（使用價值）採用的方法包括貼現已分配（現金產生單位）直接屬於無形資產或投入資金淨額的分部活動所產生預測現金流量（貼現現金流量）。使用價值為根據就各現金產生單位編製的預測所預期的未來現金流量的現值與業務計劃期末相關經營活動現值（最終價值）之和。

為應付公共健康緊急事態所產生規劃困難，對未來零售及批發收益的預測乃基於特定保守情景，預測逐步回復新冠肺炎前銷量，而增長與第三方專家所公佈最近期行業預測一致。此外，於二零二零年取得的租金減免及政府補貼不屬於規劃之內。最終，於二零二零年十二月三十一日預測的現有資產表現並無重大改善。

用於貼現現金流量的利率乃使用加權平均資本成本（「加權平均資本成本」）計算。截至二零二零年十二月三十一日止年度，貼現所使用的加權平均資本成本介乎3.8%至14.5%（於二零一九年十二月三十一日介乎4.2%至12.6%）。

加權平均資本成本已根據計及地理區域具體參數（市場風險溢價及主權債券收益）須進行減值的各現金產生單位特別計算。對於後者數據，釐定無風險利率的觀察期在若干情況下延長至五年，以盡量降低中央銀行為應付公共健康緊急事態而採納的擴張性貨幣政策利率的攤薄影響。

由於各個市場的不同通漲及國內生產總值，用於計算最終價值的增長率「g」介乎1.5%至13%不等。然而，鑒於報告日期奢侈品市場的整體平均預期增長率及Prada集團的具體預期增長率，現行增長率2%可能被視為審慎。

除Church's集團分類為單一現金產生單位外，減值測試並無識別任何減值虧損。對於English集團，測試產生減值虧損8.4百萬歐元，即於賬目內撇減餘下商譽，被董事視為難以於大流行造成的緊急狀

況下變現。該現金產生單位按將投入資金淨額項目賬面值與有關項目公平值(減銷售成本)比較以估值，被視為表達現行不確定狀況的本集團按百計值為最佳方法。在商標的特定情況下(於二零二零年十二月三十一日為70.8百萬歐元)，公平值乃使用特許權費節省法計量，根據該方法，本集團估計從假設資產授權取得的現金流量，假設賺取9%的特許權收入，與可資比較市場慣例一致。這根據授權資產所取得估計現金流量，而投入資金淨額餘額為90百萬歐元(當中使用權資產為50百萬歐元及經營營運資金淨額為24.1百萬歐元)，被視為與其可變現價值相若。

為確保主要假設變動並無嚴重影響減值測試結果，已對於財務狀況表確認的90%商譽進行敏感度分析。在這些壓力測試下，終端期的增長率「g」減少最多50個基點，而WACC率增加最多50個基點，持續顯示龐大覆蓋。

然而，由於使用價值及公平值乃基於估計及假設計量，故管理層無法保證商譽或其他有形或無形資產的價值日後不會減值。

17. 使用權資產

截至二零二零年十二月三十一日止期間的使用權資產賬面淨值變動如下：

(金額以千歐元為單位)	房地產	車輛	硬件	廠房及機械	賬面淨值總額
期初結餘	2,358,995	1,692	237	1,917	2,362,841
綜合範圍變動	2,954	10			2,964
新合約、初始直接成本及重新計量	253,200	545	91	1,029	254,865
折舊	(441,988)	(1,073)	(84)	(765)	(443,910)
終止合約	(24,408)	(7)	1	—	(24,414)
匯兌差額	(97,985)	(4)	(17)	(2)	(98,008)
期末結餘	2,050,768	1,163	228	2,179	2,054,338

綜合範圍變動指本集團於二零二零年九月收購Pelletteria Figline srl，如(附註7)所述。

「新租約、初始直接成本及重新計量」增加乃由於租約重續（主要於亞太區及美國）及重新計量負債以調整房地產行業常用指數（主要為消費物價指數）。

期內租約終止為24百萬歐元，主要指於歐洲的租約。

期內匯兌差額嚴重影響使用權資產，茲因歐元兌本集團經營所在所有主要國家的貨幣貶值。

18. 於股權工具的投資

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
於股權工具的投資	64,203	79,408
其他投資	1,988	2,040
總計	66,191	81,448

本集團於相關法人團體適當評估後，將流動性盈餘投資於全球最重要的證券市場上市的高利率權益證券。年內減少指公平值變動（透過特別權益儲備確認）。

19. 其他非流動資產

其他非流動資產詳情如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
保證金	60,051	70,732
遞延租金收入	533	968
養老基金盈餘（附註27）	11,277	15,315
商業協議預付款項	58,427	62,600
其他長期資產	12,424	15,757
總計	142,712	165,372

保證金按性質及到期日載列如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
性質：		
店舖	53,637	64,981
辦公室	3,847	3,850
倉庫	123	134
其他	2,444	1,767
總計	60,051	70,732

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日
到期日：	
一年至兩年	4,187
兩年至五年	19,364
超過五年	36,500
總計	60,051

保證金主要指零售租賃下已付的保證金。

於二零二零年十二月三十一日的商業協議預付款項相等於58.4百萬歐元，指於二零一九年簽訂的合約，並預期相關利益自二零二一年一月一日起開始。與二零一九年十二月三十一日相比減少，專指於未來12個月預期的短期部分。

20. 租賃負債

下表載列租賃負債：

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
短期租賃負債	403,593	409,537
長期租賃負債	1,729,819	2,005,761
總計	2,133,412	2,415,298

租賃負債較二零一九年十二月三十一日減少約282百萬歐元，主要由於期內款項(373百萬歐元)以取

得租金折扣及匯兌差額的有利影響。新合約及重新計量(扣除期內關閉)反而令租賃負債增加約230百萬歐元。

租賃負債主要集中於日本、美國及意大利。

21. 短期財務應付款項及銀行透支

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
短期銀行貸款	97,115	136,093
長期貸款的流動部分	203,861	106,017
貸款的遞延成本	(399)	(646)
總計	300,577	241,464

二零二零年十二月三十一日的短期銀行貸款主要包括PRADA Japan co ltd使用96.5百萬歐元的信貸額度。部分該等信貸額度載有基於PRADA Japan co ltd的財務報表業績的契諾，於二零二零年十二月三十一日已遵守全部契諾。

按貨幣劃分的短期貸款細分如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
歐元	576	45,000
日圓	96,462	90,207
其他貨幣	77	886
總計	97,115	136,093

本集團的貸款一般按可變動利率計息(詳見附註26)並透過訂立對沖協議管理利率波動風險，詳見附註12。

22. 應付關聯方款項 — 流動及非流動

應付關聯方流動應付款項顯示如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
財務應付款項	3,101	3,387
其他應付款項	380	22,670
應付關聯方款項 — 流動	3,481	26,057

應付關聯方非流動款項顯示如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
其他應付款項	-	20,660
應付關聯方款項 — 非流動	-	20,660

應付關聯方的流動財務應付款項有關本集團附屬公司於中東的非控制股東授出的兩筆免息貸款。

於二零一九年十二月三十一日，其他應付款項（流動及非流動）與收購Fratelli Prada spa的餘下債項有關，已於本年度支付。

應付關聯方款項的分析載於附註40。

23. 應付貿易賬款

應付貿易賬款的詳情如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
應付貿易賬款 — 第三方	286,653	322,105
應付貿易賬款 — 關聯方	2,925	5,225
總計	289,578	327,330

24. 應付稅項

應付稅項的詳情如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
即期所得稅	15,691	35,065
增值稅及其他稅項	53,172	48,744
總計	68,863	83,809

如附註14所呈報，本集團截至二零二零年十二月三十一日就稅務應收款項100.4百萬歐元（於二零一九年十二月三十一日為87.4百萬歐元）確認即期稅項負債15.7百萬歐元（於二零一九年十二月三十一日為35.1百萬歐元）。

25. 其他流動負債

其他流動負債的詳情如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
資本開支應付款項	39,958	38,588
應計開支及遞延收入	24,944	18,098
其他應付款項	88,480	75,608
總計	153,382	132,294

應計開支及遞延收入增加乃由於短期重新分類貿易協議，其影響自二零二一年一月一日開始浮現。

其他應付款項的詳情如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
僱員及其他人士的短期福利	55,525	55,158
客戶墊款	16,980	9,553
客戶退貨	14,006	7,838
其他	1,969	3,059
總計	88,480	75,608

26. 長期財務應付款項

長期財務應付款項如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
長期銀行借款	451,695	584,950
貸款的遞延成本	(495)	(809)
總計	451,200	584,141

於二零二零年一月，PRADA spa取得一筆75百萬歐元的新可持續發展掛鉤銀行貸款。如同之前於二零一九年訂立的該筆貸款，其根據達至可持續發展目標（如領先能源與環境設計(LEED)認證數目、使用再生尼龍及僱員培訓時數）年利息作出調整。

於二零二零年四月，PRADA spa取得一筆100百萬歐元的5年期一次還款式銀行貸款。

於二零二零年十二月三十一日，PRADA spa的貸款契諾已全部遵守。

於二零二零年，PRADA spa及本集團其他成員公司已償還205.6百萬歐元的長期貸款流動部分。

於二零二零年十二月三十一日的長期銀行借款（不包括攤銷成本）載列如下：

借款人	金額 (以千歐元 為單位)	貸款類別	貨幣	到期日	利率(1)	流動部分 (以千歐元 為單位)	非流動部分 (以千歐元 為單位)	質押
PRADA spa	58,500	定期貸款	歐元	二零二零年二月	1.056%	8,500	50,000	-
PRADA spa	50,000	定期貸款	歐元	二零二零年六月	0.750%	-	50,000	-
PRADA spa	34,834	定期貸款	歐元	二零二零年五月	2.737%	3,667	31,167	按揭貸款
PRADA spa	40,000	定期貸款	歐元	二零二四年十月	1.030%	10,000	30,000	-
PRADA spa	100,000	定期貸款	歐元	二零二五年四月	0.387%	-	100,000	-
PRADA spa	37,500	定期貸款	歐元	二零二零年六月	0.480%	25,000	12,500	-
PRADA spa	90,000	定期貸款	歐元	二零二零年二月	1.613%	90,000	-	-
PRADA spa	77,778	定期貸款	歐元	二零二四年六月	0.367%	22,222	55,556	-
PRADA spa	75,000	定期貸款	歐元	二零二五年一月	0.708%	18,000	57,000	-
PRADA Japan Co. Ltd	13,834	銀團貸款	日圓	二零二零年九月	0.479%	7,906	5,928	-
PRADA Japan Co. Ltd	13,834	銀團貸款	日圓	二零二零年九月	0.479%	7,906	5,928	-
Kenon Ltd	54,475	定期貸款	英鎊	二零二零年一月	4.477%	3,253	51,222	按揭貸款
Prada Middle East	5,094	定期貸款	美元	二零二零年二月	2.350%	4,075	1,019	-
Tannerie Limoges sas	1,875	定期貸款	歐元	二零二四年七月	1.200%	500	1,375	按揭貸款
Hipic Prod Impex srl	2,832	定期貸款	列伊	二零二零年十一月	3.990%	2,832	-	-
總計	655,556					203,861	451,695	

(1) 利率包括任何利率風險對沖的影響

PRADA spa的按揭貸款以位於米蘭一座用作本集團總部的建築作為抵押，而Kenon Ltd的按揭貸款則以一座位於倫敦Old Bond Street用作於歐洲最著名的Prada店舖的的建築作為抵押。向Tannerie Limoges sas授出的貸款以該公司的廠房建築作為抵押。

本集團借款一般按可變動利率計息並透過對沖協議管理利率波動風險，見附註12。

財務應付款項於下文按固定利率及浮動利率計算的部分載列：

(以千歐元為單位)	二零二零年十二月三十一日		二零一九年十二月三十一日	
	以浮動利率計算的部分	以固定利率計算的部分	以浮動利率計算的部分	以固定利率計算的部分
短期財務應付款項	65%	35%	89%	11%
長期財務應付款項	71%	29%	42%	58%

27. 長期僱員福利

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
離職後福利	54,160	52,882
其他長期僱員福利	19,096	10,637
長期福利負債總額	73,256	63,519
退休金計劃盈餘(附註18)	(11,277)	(15,316)
長期福利負債淨額	61,979	48,203

離職後福利

於二零二零年十二月三十一日的長期僱員福利結餘淨額為負債62百萬歐元(截至二零一九年十二月三十一日為48.3百萬歐元)，所有福利均被歸為界定福利計劃。

離職後福利包括意大利公司計入負債的28.1百萬歐元(於二零一九年十二月三十一日為26.2百萬歐元)及外國附屬公司計入負債的26.1百萬歐元(於二零一九年十二月三十一日為26.6百萬歐元)。該等意大利負債為「Trattamento di Fine Rapporto」(「TFR」或僱員離職補償)遞延福利，強制意大利企業為僱員支付，乃基於僱員服務年限及薪資而定。所確認的負債現值乃推算截至二零二零年十二月三十一日根據意大利法律應計直至僱傭終止的估計未來日期的金額，經採用推算單位成本法(「推算單位成本法」)貼現至相同報告日期的現值。

下表呈列截至二零二零年十二月三十一日長期僱員福利變動：

(金額以千歐元為單位)	意大利界定福利計劃(TFR)	其他國家 (包括日本) 界定福利計劃	英國養老基金	其他長期僱員福利	總計
年初結餘	26,235	26,647	(15,316)	10,637	48,203
綜合範圍變動	795	-	-	-	795
本期服務成本	882	3,985	295	7,759	12,921
利息開支(收益)	(61)	112	(297)	34	(212)
精算(收益)/虧損	2,033	(804)	3,447	1,234	5,910
已付利益	(1,834)	(2,745)	-	(190)	(4,769)
供款	-	-	(192)	-	(192)
匯兌差額	-	(1,084)	786	(379)	(677)
年末結餘	28,050	26,111	(11,277)	19,095	61,979

精算收益及虧損如下：

(金額以千歐元為單位)	意大利界定福利計劃(TFR)	其他國家 (包括日本) 界定福利計劃	英國養老基金
由於以下方面作出的精算調整			
(a) 財務假設變動	2,988	(195)	(5,945)
(b) 其他假設(如人口假設、酬金增加)變動	(955)	(609)	9,392
精算(收益)/虧損	2,033	(804)	3,447

本期服務成本及利息開支/(收入)於損益表確認。其他長期僱員福利的精算差額亦於損益表確認。

TFR負債乃以Federica Zappari(意大利精算師，為意大利精算師協會(the Ordine Nazionale degli Attuari)會員(1134號))進行的獨立估值為基準計量。技術基準利用統計數據處理，而人口假設採用死亡概率、退休及辭職概率、解僱概率、合約到期、離職補償的預付款及補充退休金計劃等變量。

離職後福利乃經扣除在英國營運的本集團成員公司應佔的退休金計劃盈餘後列賬，有關公司向其僱員提供退休金服務。於二零二零年十二月三十一日，該等退休金計劃的公平值為盈餘11.3百萬歐元(截

至二零一九年十二月三十一日為15.3百萬歐元)。計劃資產的公平值乃由獨立精算師Mercer Limited釐定。詳情如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
計劃資產的公平值	72,009	70,088
計劃負債的公平值	(60,732)	(54,772)
退休金計劃盈餘	11,277	15,316

於報告日期主要計劃資產構成如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
股票	24,819	27,876
另類投資	5,860	7,628
債券	34,515	31,244
現金	5,919	3,340
其他	896	57
總計	72,009	70,145

於二零二零年十二月三十一日使用的主要精算假設如下：

	意大利界定福利計劃 (TFR)	英國養老基金	日本界定福利計劃
計劃平均期限(年)	11.8	15	13.8
酬金平均增加	1.30%	2.60%	3.37%
通脹率	1.50%	2.60%	不適用

於二零一九年十二月三十一日使用的主要精算假設如下：

	意大利界定福利計劃 (TFR)	英國養老基金	日本界定福利計劃
計劃平均期限(年)	11.1	15	13.4
酬金平均增加	1.30%	1.87%	3.37%
通脹率	1.50%	1.87%	不適用

用於計量界定福利計劃的貼現率按照AA評級債券收益率基準釐定，到期日與計劃相若。

就二零二零年十二月三十一日的負債而言，敏感度分析乃按貼現率、薪金變化及通脹率等主要精算變量進行。分析並未導致負債的重大變動，惟按利率曲線進行的敏感度分析除外，據該分析表明增加或減少50個基點會使本集團的界定福利責任（「DBO」）總額增加或減少最多7百萬歐元。

其他長期僱員福利

其他長期僱員福利符合國際會計準則第19號長期僱員福利的釋義，乃指本集團主要僱員的留任及績效有關計劃。於二零二零年十二月三十一日，根據獨立精算評估，採用推算單位成本法獲得的精算估值為19.1百萬歐元（於二零一九年十二月三十一日為10.6百萬歐元）。

28. 風險及費用撥備

風險及費用撥備的變動如下：

(金額以千歐元為單位)	訴訟撥備	稅務爭議撥備	其他撥備	總計
年初結餘	518	2,347	46,619	49,484
匯兌差額	(3)	(66)	(1,640)	(1,709)
撥回	(115)	(470)	(612)	(1,197)
動用	(105)	(689)	(6,191)	(6,985)
增加	94	736	4,993	5,823
年末結餘	389	1,858	43,169	45,416

風險及費用撥備為管理層對最高或然負債金額的最佳估計。根據董事基於彼等所獲資料發表的意見，就可能會產生的負債而言，於報告日期所作出的風險及費用撥備總額乃屬適當。

稅務爭議

本公司於報告日期的主要稅務爭議載列如下。

PRADA spa於意大利海關於二零一二年就二零零七年至二零一一年稅務年度進行的審核後提交一項爭

議，關於二零一零年稅務年度釐定產品海關價值的三項法律訴訟，全部現正在最高法院待決，由於本公司於二零一九年及二零二零年提出上訴，而本公司於待決時已支付應付金額。本公司正等待所有三宗案件的審訊通知。

除上文所提及爭議外，及對稅務機構所貫徹採納的透明及合作取向，PRADA spa提出取得認可經濟營運商地位，獲意大利海關於二零二零年六月授予最高等級（全面AEO）。流程完結後，應與意大利海關協定，本公司訂立自二零二零年五月起進口產品價值計量的合適方法，附有評稅年度的追溯效力。應用有關方法導致估計期末負債0.6百萬歐元。

有關由大韓民國稅務廳於二零一九年提交Prada Korea Ltd二零一四年至二零一七年稅務期間的審核，有關PRADA spa與PRADA Korea Ltd根據相關特許權協議的公司間交易直接稅務待遇約2.8百萬歐元的調查結果為待定。於不利結束訴訟前階段後，於二零二零年提交實際爭議，於報告日期仍為待決，同時保留啓動主管意大利及韓國機構之間訂立的雙方協議程序(MAP)的可能性。

於二零二零年上半年，PRADA Austria GmbH的稅務審核結束；其於二零一八年就所發出二零一一年及二零一二年稅務期間的評稅通知開始，有關店舖租約的登記稅。於二零二零年一月二十八日，本公司討論不利結果的上訴，而基於最近期法律指引，其決定不會繼續有關爭議並透過支付額外稅款及利息外的0.7百萬歐元和解。

於二零二零年，Prada Group與其經營所在國稅務機構繼續交換意見以預先處理稅務風險。因此，Prada spa與意大利稅務局繼續討論遵守合作稅務合規計劃（本公司於二零一七年獲納入）範圍內的特定議題。另外，PRADA spa與本集團其他聯屬人士繼續與意大利及海外稅務機構討論國際合規保證計

劃(「ICAP」)的文義，當中Prada集團獲邀請於試行期結束時參與，這已於二零一九年成功結束。

法律爭議

截至二零二零年十二月三十一日的訴訟撥備0.4百萬歐元，主要指待決勞工爭議。

其他風險撥備

於二零二零年十二月三十一日的其他風險撥備為43.2百萬歐元，主要指將租用商業物業恢復至其原始狀況的合約責任。

29. 其他非流動負債

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
租賃款項遞延成本	4,362	7,190
商業協議遞延收入	104,000	40,000
其他非流動負債	2,392	9,175
總計	110,754	56,365

商業協議遞延收入較二零一九年十二月三十一日增加64百萬歐元，乃由於在預期經濟影響超過12個月的商業協議後的期間所收取金額。

30. 本集團擁有人應佔權益

本集團擁有人應佔權益載列如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
股本	255,882	255,882
股份溢價儲備	410,047	410,047
其他儲備	2,262,759	2,006,971
精算儲備	(8,151)	(4,516)
於股權工具的投資的公平值儲備	(25,188)	(9,982)
現金流量對沖儲備	(5,794)	(8,469)
換算儲備	(3,359)	61,437
期內收入／(虧損)淨額	(54,139)	255,788
總計	2,832,057	2,967,158

股本

於二零二零年十二月三十一日，PRADA spa股本約80%由PRADA Holding spa擁有，其餘則為於香港聯交所主板上市的流通股。

股份溢價儲備

股份溢價儲備410百萬歐元對比二零一九年十二月三十一日並無變化。

換算儲備

該儲備的變動乃由於綜合入賬公司的財務報表外幣換算成歐元所致。儲備由二零一九年十二月三十一日的61.4百萬歐元減少至-3.4百萬歐元。

其他儲備

於二零二零年十二月三十一日，其他儲備達2,262百萬歐元，顯示與二零一九年十二月三十一日相比增加255.7百萬歐元，其專為分配二零一九年溢利。

期內淨業績額

本集團截至二零二零年十二月三十一日止十二個月的淨業績為虧損54.1百萬歐元（截至二零一九年十二月三十一日止十二個月溢利為255.8百萬歐元）。

意大利資本收益稅

居住於香港特別行政區股東出售一間意大利公司所變現股份銷售的資本收益毋須在意大利繳稅。有關意大利資本收益稅項的更多資料載於《稅務小冊子》，可查詢本公司網站(www.pradagroup.com)。

31. 非控制股東權益應佔權益

下表顯示截至二零二零年十二月三十一日及二零一九年十二月三十一日止期間非控制股東權益的變動：

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
期初結餘	21,417	19,083
匯兌差額	(1,526)	417
股息	-	(1,113)
期內收入／(虧損)淨額	(229)	1,936
精算儲備	1	(36)
向附屬公司注資	-	1,130
期末結餘	19,663	21,417

綜合損益表

為更好的了解二零二零年的經濟及經營表現，請參閱財務回顧。

32. 收益淨額

綜合收益淨額主要來自成品銷售，經扣除退貨及折扣後列賬。

(金額以千歐元為單位)	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零一九年 十二月三十一日 止十二個月
銷售淨額	2,390,866	3,183,339
特許權費	31,873	42,255
總計	2,422,739	3,225,594

財務回顧概述了按分銷渠道、地區、品牌及產品劃分的收益淨額。

33. 銷售成本

銷售成本構成如下：

(金額以千歐元為單位)	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零一九年 十二月三十一日 止十二個月
採購原材料及生產服務	417,119	681,908
有形及無形固定資產折舊、攤銷及減值	17,025	17,397
使用權資產折舊及撇減	3,035	2,963
勞工成本	117,702	128,208
短期及低價值租約(國際財務報告準則第16號)	597	678
物流成本、稅項及保險	103,808	136,049
存貨變動	20,075	(61,221)
總計	679,361	905,982

截至二零二零年十二月三十一日止十二個月的銷售成本佔收益淨額比例相等於28%，大致上與二零一九年相應期間(28.1%)一致。於年內上半年發生製造部門經濟規模下跌令銷售成本佔收益淨額增加下，反過來，於年內下半年，受惠銷售復甦，與同期一致定價。

34. 營運開支

營運成本的詳情如下：

(金額以千歐元為單位)	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月	佔收益 淨額百分比	截至二零一九年 十二月三十一日 止十二個月	佔收益 淨額百分比
產品設計及開發成本	102,232	4.2%	127,378	3.9%
廣告及傳訊成本	206,848	8.5%	231,011	7.2%
銷售成本	1,259,827	52.0%	1,470,101	45.6%
一般及行政成本	154,410	6.4%	184,343	5.7%
總計	1,723,317	71.1%	2,012,833	62.4%

經營開支總額(包括封城期間關閉店舖經營開支)為1,723.3百萬歐元，較比較期間下跌289.5百萬歐元。減幅近半乃由於所取得租金折扣及政府補貼補助所賺取收入，當中本集團幾近受惠於所有地區，

特別是歐洲。餘數乃由於酌情開支減少、二零二零年的房地產資本收益增加及銷售相關可變成本下跌。

下表列示根據國際會計準則第1號規定計入運營開支的折舊、攤銷、減值、勞工成本及租金成本。

(金額以千歐元為單位)	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零一九年 十二月三十一日 止十二個月
有形及無形固定資產折舊、攤銷及減值	207,989	216,362
使用權資產折舊及撇減(*)	440,875	453,198
勞工成本	585,616	624,229
純粹可變租賃(國際財務報告準則第16號)	127,830	144,968
短期低價值租約(國際財務報告準則第16號)	9,028	8,390
(*) 未顯示新冠肺炎相關折讓的影響		

35. 財務收入／(開支)

財務收入／(開支)淨額呈列如下：

(金額以千歐元為單位)	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零一九年 十二月三十一日 止十二個月
借款利息開支	(10,239)	(10,217)
利息收入	1,954	4,135
利息收入／(開支)國際會計準則第19號	212	173
匯兌收益／(虧損)－已變現	(2,501)	(15,993)
匯兌收益／(虧損)－未變現	(16,318)	(1,272)
其他財務收入／(開支)	(2,586)	(2,000)
利息及其他財務收入／(開支)淨額	(29,478)	(25,174)
租賃負債利息開支	(42,670)	(48,980)
投資所得股息	277	2,135
財務開支總額	(71,871)	(72,019)

財務成本淨額71.9百萬歐元大致上與二零一九年(72百萬歐元)相若。

租賃負債利息開支較往年下跌6.3百萬歐元，乃由於負債金額降低及年期縮短。有關影響經銀行利息

開支淨額增加主要由於盈餘資金利息收入下跌以及有關外幣負債重估的相關外匯虧損。

36. 稅項

所得稅構成如下：

(金額以千歐元為單位)	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零一九年 十二月三十一日 止十二個月
即期稅項	22,636	951
遞延稅項	(20,080)	(23,915)
總計	2,556	(22,964)

所得稅開支淨額為2.6百萬歐元，而除稅前虧損為51.8百萬歐元。所得稅計算受除應課稅業績前永久向上差異以及確認遞延稅項資產確認時採納的審慎性影響。

下表呈列本集團理論稅率與其實際稅率的對賬：

(金額以千歐元為單位)	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月
集團加權理論稅率(按附屬公司除應課稅前收入／虧損的絕對值計算)	22.9%
應課稅前虧損影響	-3.5%
不可扣除開支(扣除非應課稅收入)	-7.5%
撤減遞延稅務資產及動用結轉稅務虧損	-2.1%
並無確認遞延稅務資產年度產生的稅務虧損	-12.0%
往年稅務調整	4.5%
預扣及其他所得稅開支	-7.1%
集團實際稅率	-4.9%

遞延稅項資產及負債變動載列如下：

(金額以千歐元為單位)	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零一九年 十二月三十一日 止十二個月
年初結餘	214,869	187,054
匯兌差額	(10,888)	3,383
收購產生的遞延稅項	(1,318)	1,475
於權益內錄得的衍生工具遞延稅項(現金流量對沖)	(1,727)	(579)
於權益內錄得的離職後福利的遞延稅項(精算差額儲備)	1,034	(358)
其他變動	590	(21)
計入損益的期內遞延稅項	20,079	23,915
年末結餘	222,638	214,869

按性質分類的遞延稅項資產及負債如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二零年十二月三十一日		二零一九年十二月三十一日	
	遞延稅項資產	遞延稅項負債	遞延稅項資產	遞延稅項負債
存貨	123,078	-	128,968	-
應收款項及其他資產	1,177	1,548	1,186	1,538
非流動資產使用年期	34,975	8,447	41,997	7,808
收購產生的遞延稅項	-	12,699	-	13,814
風險／應計開支撥備	13,135	429	13,495	112
不可扣稅／應課稅的開支／收入	6,148	1,639	5,640	1,364
租金合約遞延稅項資產	40,630	504	33,965	533
稅項虧損結轉	12,189	-	3,122	-
衍生金融工具	1,508	222	2,497	-
長期僱員福利	10,911	2,262	10,203	2,723
其他	8,137	1,500	3,133	1,445
總計	251,888	29,250	244,206	29,337

截至二零二零年十二月三十一日稅項虧損結轉(包括已在本集團財務報表中確認者)的詳情如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日
五年內到期	15,542
五年後到期	10,340
可無限期結轉	98,810
稅項虧損結轉總額	124,692

本集團管理層已更新就稅項虧損結轉所確認遞延稅項資產，當中考慮了其收回性、宏觀經濟情況及本集團各公司的業務發展。

37. 每股盈利及股息

每股基本及攤薄盈利

每股盈利(虧損)按本集團股東應佔期內溢利或虧損表現除以已發行普通股的加權平均數計算。

	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零一九年 十二月三十一日 止十二個月
集團收入/(虧損)淨額(以歐元計)	(54,138,620)	255,787,505
已發行普通股加權平均數	2,558,824,000	2,558,824,000
每股基本及攤薄盈利/(虧損)(以歐元計), 按股份加權平均數計算	(0.021)	0.100

每股股息

一方面考慮到作為保守措施而撤回往年股息分派，另一方面考慮到年內下半年的正面銷售趨勢亦確認於二零二一年年初數月間持續，董事會擬於股東大會分派每股股息0.035歐元，合共89,558,840歐元。最後但同樣重要的是，建議股息分派視乎期末均衡的財務狀況淨額。有關股息可從PRADA spa可分派儲備提取，金額為1,625百萬歐元。

截至二零二零年十二月三十一日止十二個月期間，本公司概無派付股息。

於二零二零年三月十八日舉行的會議上，董事會建議按二零一九年十二月三十一日止的業績派付末期股息，總額為51,176,480歐元(每股0.02歐元)。

隨著新冠肺炎大流行爆發，於二零二零年四月二十二日，董事會修訂之前的建議，提出待股東週年大會批准將二零一九年淨收入撥入保留盈利及特別儲備而不派付任何股息。因此，為向本集團提供額外資源以促使之前的活動加快恢復步伐，於二零二零年五月二十六日，股東週年大會批准二零二零年四月二十二日作出的建議。

於過往三年已付股息的詳情如下：

	截至二零一九年 十二月三十一日 財務報表	截至二零一八年 十二月三十一日 財務報表	截至二零一七年 十二月三十一日 財務報表
已付股息總額(歐元)	-	153,529,440	191,911,800
每股股息(歐元)	-	0.06	0.075
股東大會批准日期	二零二零年 五月二十六日	二零一九年 四月三十日	二零一八年 四月二十七日
派付日期	-	二零一九年五月	二零一八年五月

38. 其他資料

僱員人數

按業務分部劃分的平均僱員人數呈列如下：

(僱員人數)	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零一九年 十二月三十一日 止十二個月
生產	3,017	3,089
產品設計及開發	1,016	1,035
廣告及傳訊	165	167
銷售	8,166	8,479
一般及行政服務	967	1,009
總計	13,331	13,779

僱員薪酬

按業務分部劃分的僱員薪酬(扣除新冠肺炎大流行的政府補貼)呈列如下：

(金額以千歐元為單位)	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零一九年 十二月三十一日 止十二個月
生產	109,296	128,011
產品設計及開發	56,335	67,992
廣告及傳訊	15,444	16,085
銷售	390,218	452,362
一般及行政服務	85,882	87,599
總計	657,175	752,049

僱員薪酬按類型呈列如下：

(金額以千歐元為單位)	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零一九年 十二月三十一日 止十二個月
工資及薪金	492,529	572,507
離職後福利及其他長期福利	34,368	32,725
社會供款	102,828	118,849
其他	27,450	27,968
總計	657,175	752,049

母公司PRADA SPA的可供分派儲備

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	可能用途	可分派金額	過去三年用途摘要	
				彌補虧損	股息分派
股本	255,882	-	-	-	-
股份溢價儲備	410,047	A, B, C	410,047	-	-
法定儲備	51,176	B	-	-	-
特別儲備	51,176	A, B, C	51,176	-	-
其他儲備	182,899	A, B, C	182,899	-	-
保留盈利	1,028,032	A, B, C	981,161	-	652,500
公平值儲備	(25,187)	-	-	-	-
時間價值儲備	(1,168)	-	-	-	-
內在價值儲備	1,871	-	-	-	-
可分派金額	-	-	1,625,283	-	652,500
A股本增加					
B彌補虧損					
C分派予股東					

根據意大利民法典第2431條，股份溢價儲備自法定儲備金額等於或超過股本的20%起可全數分派。根據意大利38/2005號法令第7條，保留盈利20.5百萬歐元不可分派。在股東週年大會獲批准下，年內虧損應包括保留盈利。

匯率

編製綜合財務狀況表及損益表所用的貨幣兌歐元匯率(其呈列貨幣與截至二零二零年十二月三十一日及二零一九年十二月三十一日的綜合財務報表不同)列示如下。

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日 的平均匯率	二零一九年 十二月三十一日 的平均匯率	二零二零年 十二月三十一日 的年末匯率	二零一九年 十二月三十一日 的年末匯率
阿聯酋迪拉姆	4.191	4.113	4.507	4.126
澳元	1.656	1.610	1.590	1.600
巴西雷亞爾	5.882	4.413	6.374	4.516
加元	1.529	1.486	1.563	1.460
瑞士法郎	1.070	1.113	1.080	1.085
捷克克朗	26.451	25.669	26.242	25.408
丹麥克朗	7.455	7.466	7.441	7.472
英鎊	0.889	0.877	0.899	0.851
港元	8.850	8.773	9.514	8.747
日圓	121.773	122.095	126.490	121.940
韓圓	1,344.894	1,304.460	1,336.000	1,296.280
科威特第納爾	0.350	0.340	0.373	0.340
哈薩克斯坦堅戈	469.976	428.652	516.790	429.000
摩洛哥迪拉姆	10.822	10.768	10.882	10.744
澳門元	9.117	9.038	9.792	9.011
墨西哥比索	24.513	21.561	24.416	21.220
馬來西亞令吉	4.792	4.637	4.934	4.595
新西蘭元	1.756	1.699	1.698	1.665
卡達亞爾	4.192	4.097	4.535	4.109
人民幣	7.870	7.734	8.023	7.821
羅馬尼亞列伊	4.838	4.745	4.868	4.783
俄羅斯盧布	82.598	72.481	91.467	69.956
沙地阿拉伯里亞爾	4.282	4.199	4.603	4.215
瑞典克朗	10.491	10.583	10.034	10.447
新加坡元	1.573	1.527	1.622	1.511
泰銖	35.686	34.771	36.727	33.415
土耳其里拉	8.033	6.354	9.113	6.684
新台幣	33.605	34.612	34.468	33.689
烏克蘭赫里納	30.808	28.957	34.740	26.422
美元	1.141	1.120	1.227	1.123
越南盾	26,478.377	25,760.165	28,469.000	25,954.500
南非蘭特	18.758	16.160	18.022	15.777

核數師酬金

就Deloitte & Touche spa及其網絡公司審核截至二零二零年十二月三十一日及二零一九年十二月三十一日止期間財務報表（及提供非核數服務）而確認的費用及開支總額呈列如下（金額以千歐元為單位）：

服務類別	核數師公司	接受服務公司	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零一九年 十二月三十一日 止十二個月
審核服務	Deloitte & Touche spa	PRADA spa	450	500
審核服務	Deloitte & Touche spa	附屬公司	106	137
審核服務	Deloitte網絡公司	附屬公司	1,066	1,166
向Deloitte網絡公司支付的審核費用總額			1,622	1,803
其他諮詢服務	Deloitte網絡公司	PRADA spa	31	214
其他諮詢服務	Deloitte網絡公司	附屬公司	111	83
向Deloitte網絡公司支付的非審核費用總額			142	297
向Deloitte網絡公司支付的酬金總額			1,764	2,100

39. 董事會、五名最高薪酬人士及高級管理層的薪酬

截至二零二零年十二月三十一日止期間PRADA spa董事會薪酬

(金額以千歐元為單位)	董事袍金	薪酬	花紅及 其他獎勵	實物福利	退休、保健及 TFR供款	總計
Carlo Mazzi	766	-	-	73	21	860
Miuccia Prada Bianchi	9,088	-	27	-	24	9,139
Patrizio Bertelli	9,088	-	27	-	24	9,139
Alessandra Cozzani	50	294	204	12	181	741
Stefano Simontacchi	35	-	-	-	1	36
Maurizio Cereda	72	-	-	-	2	74
Gian Franco Oliviero Mattei	98	-	-	-	13	111
Giancarlo Forestieri	42	-	-	-	10	52
廖勝昌	42	-	-	-	14	56
總計	19,281	294	258	85	290	20,208

截至二零一九年十二月三十一日止財政年度PRADA spa董事會薪酬

(金額以千歐元為單位)	董事袍金	薪酬	花紅及其他獎勵	實物福利	退休、保健及TFR供款	總計
Carlo Mazzi	1,020	-	-	73	22	1,115
Miuccia Prada Bianchi	12,000	-	551	-	23	12,574
Patrizio Bertelli	12,000	-	551	-	23	12,574
Alessandra Cozzani	50	293	138	11	148	640
Stefano Simontacchi	50	-	-	-	2	52
Maurizio Cereda	80	-	-	-	3	83
Gian Franco Oliviero Mattei	140	-	-	-	13	153
Giancarlo Forestieri	60	-	-	-	10	70
廖勝昌	60	-	-	-	14	74
總計	25,460	293	1,240	84	258	27,335

五名最高薪酬人士薪酬

本集團五名最高薪酬人士分別包括三名二零二零年董事會成員及三名二零一九年董事會成員。截至二零二零年十二月三十一日止十二個月其餘兩名最高薪酬人士，及截至二零一九年十二月三十一日止十二個月其餘兩名最高薪酬人士的薪酬總額如下：

(金額以千歐元為單位)	截至二零二零年十二月三十一日止十二個月	截至二零一九年十二月三十一日止十二個月
薪酬及其他福利	19,800	10,819
花紅及其他獎勵	8,250	1,293
非金錢福利	-	340
退休金／社保、保健及TFR供款	28	80
總計	28,078	12,532

倘不包括董事會成員的酬金，最高薪酬人士薪酬按範圍載列如下：

	截至二零二零年十二月三十一日止十二個月	截至二零一九年十二月三十一日止十二個月
少於8,000,000港元	-	-
介乎8,000,000港元至20,000,000港元	-	1
介乎20,000,000港元至50,000,000港元	-	-
超過50,000,000港元	2	1
個人總數	2	2

高級管理層的薪酬

高級管理層的薪酬如下：

(金額以千歐元為單位)	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零一九年 十二月三十一日 止十二個月
薪酬及其他福利	27,018	18,229
花紅及其他獎勵	9,894	3,759
非金錢福利	1,976	2,524
退休金／社保、保健及TFR供款	1,600	2,298
總計	40,488	26,810

截至二零二零年十二月三十一日有25名高級管理層人員，而截至二零一九年十二月三十一日則有28名高級管理人員。

高級管理層的薪酬按範圍載列如下：

	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零一九年 十二月三十一日 止十二個月
少於4,000,000港元	13	14
介乎4,000,000港元至8,000,000港元	7	9
介乎8,000,000港元至16,000,000港元	3	4
介乎16,000,000港元至50,000,000港元	-	-
超過50,000,000港元	2	1
個人總數	25	28

40. 關聯方交易

本集團與根據國際會計準則第24號「關聯方披露」可分類為關聯方的公司進行交易。截至二零二零年十二月三十一日止十二個月，該等交易主要指購買或出售製成品及半製成品以及原材料、供應服務、貸款、贊助、租賃及出售商用物業。

下表列示關聯方交易對綜合財務報表的影響（按於報告日期的財務狀況結餘表結餘計）以及影響損益表的交易總額。

二零二零年十二月三十一日財務狀況表結餘

(金額以千歐元為單位)	應收貿易 賬款	應收關聯方 的款項、向 關聯方墊款 — 流動	應收關聯方 的款項、向 關聯方墊款 — 非流動	使用權資產	應付 貿易賬款	應付 關聯方的 款項 — 流動	租賃負債	其他負債
Les Femmes srl	331	-	1,125	-	960	-	-	-
CECCO BRUNA 2011 srl	-	-	-	10	(54)	-	6	-
Luna Rossa Challenge 2013 NZ ltd	228	-	-	-	-	-	-	-
COR 36 srl New Zeland Branch	856	-	-	-	-	-	-	-
DFS Hawaii	-	-	-	-	3	-	-	-
DFS Cotai limitada	188	-	-	5,673	355	-	7,347	-
DFS Guam LP	-	-	-	87	-	-	144	-
DFS Saipan Ltd	-	-	-	12	-	-	24	-
DFS Okinawa	-	-	-	31	-	-	92	-
SPELM SA	-	-	-	4,524	-	-	4,560	-
Rubaiyat Modern Lux.Pr.Co.Ltd	-	-	-	-	-	917	-	-
LUDO DUE S.R.L.	-	-	-	4,671	-	-	5,154	-
Orexis S.r.l.	-	20,000	18,000	-	-	-	-	-
Progetto Prada Arte srl	3	-	-	-	-	-	-	-
Luna Rossa Challenge 2013 srl	2,152	18,532	-	-	-	-	-	-
Chora Srl	-	5,848	-	-	403	-	-	-
Peschiera Immobiliare srl	-	-	-	3,820	38	-	4,384	-
Premiata srl	-	-	-	-	125	-	-	-
Conceria Superior spa	1	-	-	-	661	-	-	-
Perseo srl	-	-	-	-	330	-	-	-
COR 36 srl	46	6,500	-	-	-	-	-	-
Al Tayer Group llc	-	-	-	-	8	-	-	-
Al Tayer Insignia llc	596	-	-	-	45	2,184	-	-
Danzas llc	-	-	309	-	50	-	-	234
Al Sanam Rent a Car llc	-	-	-	-	1	-	-	-
PRADA HOLDING spa	5	-	-	-	-	-	-	-
BELLATRIX spa	-	-	-	-	-	-	-	-
PH-RE	-	155	-	257,496	-	-	280,168	-
PRADA spa的董事會成員						380 (*)		2,026
董事會成員的親屬								471
於二零二零年十二月三十一日總計	4,406	51,035	19,434	276,324	2,925	3,481	301,879	2,911

(*)收購Fratelli Prada spa的應付款項

二零一九年十二月三十一日財務狀況表結餘

(金額以千歐元為單位)	應收貿易 賬款	應收關聯方 的款項、向 關聯方墊款 — 流動	使用權資產	應付 貿易賬款	應付 關聯方的 款項 — 流動	應付 關聯方的 款項 — 非流動	租賃負債	其他負債
Les Femmes srl	391	375	-	1,448	-	-	-	-
CECCO BRUNA 2011 srl	-	-	-	12	-	-	-	-
COR 36 srl New Zeland Branch	290	-	-	-	-	-	-	-
DFS Hawaii	-	-	-	494	-	-	-	-
DFS Venture Singapore (Pte) Limited	-	-	-	28	-	-	-	-
DFS Cotai limitada	371	-	9,408	1,326	-	-	11,082	-
SPELM SA	-	-	5,032	-	-	-	5,051	-
Rubaiyat Modern Lux.Pr.Co.Ltd	-	-	-	-	1,001	-	-	-
LUDO DUE S.R.L.	-	-	5,787	-	-	-	6,351	-
Progetto Prada Arte srl	3	-	-	-	-	-	-	-
Luna Rossa Challenge 2013 srl	1,422	13,522	-	-	-	-	-	-
Chora Srl	-	5,848	-	355	-	-	-	-
Peschiera Immobiliare srl	-	18	-	(25)	-	-	-	-
Premiata srl	-	-	-	562	-	-	-	-
Conceria Superior spa	16	-	-	533	-	-	-	-
Perseo srl	1	-	-	411	-	-	-	-
COR 36 srl	1,766	2,004	-	-	-	-	-	-
Al Tayer Group llc	-	-	-	18	-	-	-	-
Al Tayer Insignia llc	452	-	-	12	2,386	-	-	-
Danzas llc	-	309	-	59	-	-	-	-
Al Tayer Motors	-	-	-	(13)	-	-	-	-
Al Sanam Rent a Car llc	-	-	-	1	-	-	-	-
TRS New Zealand Pty. Ltd	-	-	-	2	-	-	-	-
Prapar Corporation	-	-	-	3	-	-	-	-
PRADA HOLDING spa	191	-	-	-	-	-	-	-
BELLATRIX spa	-	-	-	-	22,253	20,280	-	-
LUDO srl	-	1	-	-	-	-	-	-
PH-RE	-	160	287,169	-	-	-	307,141	-
PRADA spa的董事會成員	-	-	-	-	417(*)	380(*)	-	2,125
董事會成員的親屬	-	-	-	-	-	-	-	296
於二零一九年十二月三十一日總計	4,903	22,237	307,396	5,226	26,057	20,660	329,625	2,421

(*)收購Fratelli Prada spa的應付款項

截至二零二零年十二月三十一日止十二個月的損益表交易

(金額以千歐元為單位)	收益淨額	銷售成本	一般、行政及 銷售成本(收入)	利息收入	利息開支
Les Femmes srl	-	2,960	-	9	-
CECCO BRUNA 2011 srl	-	99	-	-	-
Luna Rossa Challenge 2013 NZ ltd	-	-	(228)	-	-
COR 36 S.r.l. New Zeland Branch	197	-	(383)	-	-
DFS Hawaii	-	-	587	-	-
DFS Venture Singapore (Pte) Limited	-	-	22	-	-
DFS Cotai limitada	-	-	1,581	-	321
SPELM SA	-	-	537	-	41
LUDO DUE srl	-	-	1,123	-	49
Orexis S.r.l.	-	-	36,942	-	-
Luna Rossa Challenge 2013 srl	455	(1)	21,143	-	-
Chora Srl	-	-	1,711	-	(1)
Peschiera Immobiliare srl	-	114	530	-	47
Premiata srl	-	294	521	-	-
Conceria Superior spa	284	6,807	82	-	-
Perseo srl	-	836	-	-	-
COR 36 srl	25	-	11,414	9	-
Al Tayer Group LLC	-	-	85	-	-
Al Tayer Insignia LLC	1,217	-	137	-	-
Danzas LLC	-	65	125	-	-
Al Tayer Motors	-	-	1	-	-
Al Sanam Rent a Car LLC	-	-	10	-	-
PRADA HOLDING spa	-	-	(14)	-	-
BELLATRIX S.P.A.	-	-	(3)	122	-
LUDO Spa	-	-	1	-	-
PH-RE	-	-	20,093	-	2,724
董事會成員的親屬	-	-	1,041	-	-
於二零二零年十二月三十一日總計	2,178	11,174	23,174	140	3,181

截至二零一九年十二月三十一日止十二個月的損益表交易

(金額以千歐元為單位)	收益淨額	銷售成本	一般、行政及 銷售成本(收入)	特許權費收入	利息收入	特許權費 利息收入
Les Femmes srl	-	4,418	3	-	-	-
CECCO BRUNA 2011 srl	-	70	-	-	-	-
COR 36 S.r.l. New Zeland Branch	290	-	-	-	-	-
DFS Hawaii	-	-	3,061	-	-	-
DFS Venture Singapore (Pte) Limited	-	-	181	-	-	-
DFS Cotai limitada	-	-	3,839	-	-	275
SPELM SA	-	-	473	-	-	40
LUDO DUE srl	-	-	903	-	-	46
Ludo Tre srl	-	-	(3)	-	-	-
Luna Rossa Challenge 2013 srl	154	(1)	15,919	-	-	-
Chora Srl	-	-	2,032	-	-	-
Peschiera Immobiliare srl	-	33	21	-	-	-
Premiata srl	-	1,125	632	-	-	-
Conceria Superior spa	25	19,861	109	-	-	-
Perseo srl	-	1,350	-	-	-	-
COR 36 srl	46	-	(11)	-	4	-
Al Tayer Group LLC	-	-	114	-	-	-
Al Tayer Insignia LLC	1,265	-	147	-	-	-
Danzas LLC	-	22	67	-	-	-
Al Tayer Motors	-	-	1	-	-	-
Al Sanam Rent a Car LLC	-	-	11	-	-	-
FRATELLI Prada spa	17,626	188	1,101	530	1	-
PRADA HOLDING spa	-	-	(30)	-	-	-
PH-RE	-	-	18,134	-	-	1,923
董事會成員的親屬	-	-	963	-	-	-
於二零一九年十二月三十一日總計	19,406	27,066	47,667	530	5	2,284

上表根據國際會計準則第24號「關聯方披露」呈報與關聯方的交易的資料，而下列交易亦屬於香港聯交所上市規則的適用範圍。

與關聯方PH-RE llc(前稱PABE-RE llc)的交易指該公司與PRADA Japan co ltd就東京Prada及Miu Miu於青山大廈的兩間店舖租賃進行的交易。截至二零二零年十二月三十一日止十二個月所呈報的交易受上市規則第十四A章規管，原因為該等交易被視為持續關連交易，須遵守披露規定，但豁免遵守獨立股東批准規定。根據上市規則規定，該等持續關連交易的全面披露載於日期分別為二零一五年七月十五日(「Prada Aoyama」)及二零一七年五月二十六日(「Miu Miu Aoyama」)的PRADA spa的公告。

截至二零二零年十二月三十一日止十二個月與關聯方Luna Rossa Challenge srl的交易受上市規則第十四A章所規管，因為該等交易被視為須予披露的持續關連交易，但獲豁免遵守獨立股東批准的規定。據上市規則所規定，該等持續關連交易的全面披露載於PRADA spa日期分別為二零一七年十二月一日(「贊助協議」)及二零二零年十一月二十日(「贊助協議修訂」)的該等公告。事實上，於報告期間，PRADA spa與Luna Rossa Chanllenge srl訂立贊助協議的修訂，內容有關原協定的額外捐獻。

與關聯方Challenger of Record 36 srl訂立的贊助協議(於二零二零年三月一日起生效)受上市規則第十四A章所規管，因為其被視為須予披露的持續關連交易，但獲豁免遵守獨立股東批准的規定。據上市規則所規定，該持續關連交易的全面披露載於PRADA spa日期為二零二零年三月一日的公告。

於二零二零年十二月二十九日，PRADA spa與關聯方Orexix srl訂立房地產協議，據此，本公司出售

而Orexis srl購買位於米蘭Via della Spiga 18的一幢建築物。交易受上市規則第十四章規管，乃由於其被視為關連交易，須予披露但獲豁免遵守獨立股東批准規定。應上市規則規定，有關關連交易的全面披露載於PRADA aps日期為二零二零年十二月二十九日的公告內。

除上文所呈報不獲豁免持續關連交易及不獲豁免關連交易外，並無於二零二零年綜合財務報表中呈報的其他交易符合香港聯交所上市規則第十四A章所載的「關連交易」或「持續關連交易」的釋義，或倘根據第十四A章其符合「關連交易」或「持續關連交易」的釋義，亦豁免遵守第十四A章所載的公告、披露及獨立股東批准規定。

41. 財務趨勢

(金額以千歐元為單位)	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日	二零一八年 十二月三十一日	二零一七年 十二月三十一日(*)	二零一七年 一月三十一日
收益淨額	2,422,739	3,225,594	3,142,148	2,741,095	3,184,069
毛利率	1,743,378	2,319,612	2,262,594	2,030,696	2,289,112
經營收入(EBIT)	20,061	306,779	323,846	315,878	431,181
集團收入淨額	(54,139)	255,788	205,443	217,721	278,329
資產總值	6,527,927	7,038,439	4,678,812	4,739,375	4,656,929
負債總額	3,676,207	4,049,864	1,781,743	1,873,204	1,552,399
集團股東權益總額	2,832,057	2,967,158	2,877,986	2,844,652	3,080,502

(*)11個月損益表

42. 綜合入賬公司

公司	當地貨幣	股本 (千個單位 當地貨幣)	權益 百分比	註冊辦事處	主要 營運地點	註冊成立/ 成立日期 (月/日/年)	主要業務
意大利							
PRADA spa	歐元	255,882		米蘭	意大利		集團控股／生產／ 分銷／零售
Artisans Shoes Srl (*)	歐元	1,000	66.7	蒙特格蘭納羅	意大利	02/09/1977	生產
IPI Logistica Srl (*)	歐元	600	100	米蘭	意大利	01/26/1999	服務
Pelletteria Ennepi Srl (*)	歐元	93	90	菲利 內瓦爾達爾諾 和因奇薩	意大利	12/01/2016	生產
Church Italia Srl	歐元	51	100	米蘭	意大利	01/31/1992	零售／服務
Marchesi 1824 Srl (*)	歐元	1,000	100	米蘭	意大利	07/10/2013	食品及飲料
Figline Srl (*)	歐元	10	100	米蘭	意大利	07/24/2019	生產
Pelletteria Figline Srl	歐元	20	100	菲利 內瓦爾達爾諾 和因奇薩	意大利	09/30/2020	生產
歐洲							
PRADA Retail UK Ltd (*)	英鎊	5,000	100	倫敦	英國	01/07/1997	零售
PRADA Germany Gmbh (*)	歐元	215	100	慕尼黑	德國	03/20/1995	零售／服務
PRADA Austria Gmbh (*)	歐元	40	100	維也納	奧地利	03/14/1996	零售
PRADA Spain Sl (*)	歐元	240	100	馬德里	西班牙	05/14/1986	零售
PRADA Retail France Sas (*)	歐元	4,000	100	巴黎	法國	10/10/1984	零售
PRADA Hellas Sole Partner Llc (*)	歐元	2,850	100	雅典	希臘	12/19/2007	零售
PRADA Monte-Carlo Sam (*)	歐元	2,000	100	摩納哥	摩納哥公國	05/25/1999	零售
PRADA Sa (*)	歐元	31	100	盧森堡	瑞士	07/29/1994	商標／服務
PRADA Company Sa	歐元	3,204	100	盧森堡	盧森堡	04/12/1999	服務
PRADA Netherlands Bv(*)	歐元	20	100	阿姆斯特丹	荷蘭	03/27/2000	零售
Church Denmark Aps	丹麥克朗	50	100	哥本哈根	丹麥	03/13/2014	零售
Church France Sas	歐元	2,856	100	巴黎	法國	06/01/1955	零售
Church UK Retail Ltd	英鎊	1,021	100	北安普敦	英國	07/16/1987	零售
Church's English Shoes Switzerland Sa	瑞士法郎	100	100	盧加諾	瑞士	12/29/2000	零售
Church & Co. Ltd (*)	英鎊	2,811	100	北安普敦	英國	01/16/1926	分控股／生產／分銷
Church & Co. (Footwear) Ltd	英鎊	44	100	北安普敦	英國	03/06/1954	商標
Church English Shoes Sa	歐元	75	100	布魯塞爾	比利時	02/25/1963	零售
PRADA Czech Republic Sro (*)	捷克克朗	2,500	100	布拉格	捷克	06/25/2008	零售
PRADA Portugal Unipessoal Lda (*)	歐元	5	100	里斯本	葡萄牙	08/07/2008	零售
PRADA Rus Llc (*)	盧布	250	100	莫斯科	俄羅斯	11/07/2008	零售
Church Spain Sl	歐元	3	100	馬德里	西班牙	05/06/2009	零售
PRADA Bosphorus Deri Mamuller Ltd Sirketi (*)	土耳其里拉	73,000	100	伊斯坦布爾	土耳其	02/26/2009	零售
PRADA Ukraine Llc (*)	格里夫納	240,000	100	基輔	烏克蘭	10/14/2011	零售
Church Netherlands Bv	歐元	18	100	阿姆斯特丹	荷蘭	07/07/2011	零售
Church Ireland Retail Ltd	歐元	50	100	都柏林	愛爾蘭	11/20/2011	零售
Church Austria Gmbh	歐元	35	100	維也納	奧地利	01/17/2012	零售
Prada Sweden Ab (*)	瑞典克朗	500	100	斯德哥爾摩	瑞典	12/18/2012	零售
Church Footwear Ab	瑞典克朗	100	100	斯德哥爾摩	瑞典	12/18/2012	零售
Prada Switzerland Sa (*)	瑞士法郎	24,000	100	盧加諾	瑞士	09/28/2012	零售
Prada Kazakhstan Lip (*)	哈薩克斯坦堅戈	500,000	100	阿拉木圖	哈薩克斯坦	06/24/2013	零售
Kenon Ltd (*)	英鎊	84,000	100	倫敦	英國	02/07/2013	房地產
Tannerie Limoges Sas (*)	歐元	600	60	伊斯爾	法國	08/19/2014	生產
Prada Denmark Aps (*)	丹麥克朗	26,000	100	哥本哈根	丹麥	05/19/2015	零售
Prada Belgium Sprl (*)	歐元	4,000	100	布魯塞爾	比利時	12/04/2015	零售
Hipic Prod Impex Srl (*)	列伊	200	80	錫比烏	羅馬尼亞	04/15/2016	生產
Church Germany Gmbh	歐元	200	100	慕尼黑	德國	09/18/2018	零售

公司	當地貨幣	股本 (千個單位 當地貨幣)	權益 百分比	註冊辦事處	主要 營運地點	註冊成立/ 成立日期 (月/日/年)	主要業務
美洲							
PRADA USA Corp. (*)	美元	152,211	100	紐約	美國	10/25/1993	分銷/服務/零售
TRS Hawaii Llc	美元	400	55	檀香山	美國	11/17/1999	免稅店
PRADA Canada Corp. (*)	加元	300	100	多倫多	加拿大	05/01/1998	分銷/零售
Church & Co. (USA) Ltd	美元	85	100	紐約	美國	09/08/1930	零售
Post Development Corp (*)	美元	45,138	100	紐約	美國	02/18/1997	房地產
PRADA Retail Mexico, S. de R. L. de C. V.	墨西哥比索	269,140	100	墨西哥城	墨西哥	07/12/2011	零售
PRADA Brasil Importação e Comércio de Artigos de Luxo Ltda (*)	巴西雷阿爾	335,000	100	聖保羅	巴西	04/12/2011	零售
PRM Services S.de R.L. de C.V. (*)	墨西哥比索	7,203	100	墨西哥城	墨西哥	02/27/2014	服務
PRADA Panama Sa (*)	美元	30	100	巴拿馬	巴拿馬	09/15/2014	零售
PRADA Retail Aruba Nv (*)	美元	2,011	100	奧拉涅斯塔德	阿魯巴	09/25/2014	零售
PRADA St. Barthelemy Sarl (*)	歐元	1,600	100	古斯塔維亞	聖巴泰勒米	04/01/2016	零售
亞太區及日本							
PRADA Asia Pacific Ltd (*)	港元	3,000	100	香港	中國香港 特別行政區	09/12/1997	零售/服務
PRADA Taiwan Ltd	新台幣	3,800	100	香港	台灣	09/16/1993	零售
PRADA Retail Malaysia Sdn. Bhd. (*)	馬來西亞 令吉	1,000	100	吉隆坡	馬來西亞	01/23/2002	零售
TRS Hong Kong Ltd (*)	港元	500	55	香港	中國澳門 特別行政區	02/23/2001	免稅店
PRADA Singapore Pte Ltd (*)	新加坡元	1,000	100	新加坡	新加坡	10/31/1992	零售
TRS Singapore Pte Ltd (*)	新加坡元	500	55	新加坡	新加坡	08/08/2002	免稅店
PRADA Korea Llc (*)	韓圓	8,125,000	100	首爾	南韓	11/27/1995	零售
PRADA (Thailand) Co. Ltd (*)	泰銖	372,000	100	曼谷	泰國	06/19/1997	零售
PRADA Japan Co. Ltd (*)	日圓	1,200,000	100	東京	日本	03/01/1991	零售
TRS Guam Partnership	美元	1,095	55	關島	關島	07/01/1999	免稅店
TRS Saipan Partnership (*)	美元	1,405	55	塞班島	塞班	07/01/1999	免稅店
PRADA Australia Pty Ltd (*)	澳元	13,500	100	悉尼	澳洲	04/21/1997	零售
普拉達貿易(上海)有限公司 (***)	人民幣	1,653	100	上海	中國	02/09/2004	零售/暫無業務
TRS Okinawa KK	日圓	10,000	55	東京	日本	01/21/2005	免稅店
普拉達時裝商業(上海)有限公司 (***)	人民幣	624,950	100	上海	中國	10/31/2005	零售
Church Japan Company Ltd	日圓	100,000	100	東京	日本	04/17/1992	零售
Church Hong Kong Retail Ltd	港元	29,004	100	香港	中國香港 特別行政區	06/04/2004	零售
Church Singapore Pte. Ltd	新加坡元	7,752	100	新加坡	新加坡	08/18/2009	零售
東莞普拉達貿易有限公司 (***)	人民幣	8,500	100	東莞	中國	11/28/2012	服務
丘奇鞋業(上海)有限公司 (***)	人民幣	31,900	100	上海	中國	12/05/2012	零售
Prada New Zealand Ltd (*)	新西蘭元	3,500	100	威靈頓	新西蘭	07/05/2013	零售
PRADA Vietnam Limited Liability Company (*)	越南盾	66,606,570	100	河內市	越南	09/09/2014	零售
PRADA澳門一人有限公司	澳門元	25	100	澳門	中國澳門 特別行政區	01/22/2015	零售
Church Korea Llc	韓圓	650,000	100	首爾	南韓	09/03/2018	零售

公司	當地貨幣	股本 (千個單位 當地貨幣)	權益 百分比	註冊辦事處	主要 營運地點	註冊成立/ 成立日期 (月/日/年)	主要業務
中東							
PRADA Middle East Fzco (*)	迪拉姆	18,000	60	傑貝 阿里自由區	阿聯酋	05/25/2011	分銷/服務
PRADA Emirates Llc (**)	迪拉姆	300	29.4	杜拜	阿聯酋	08/04/2011	零售
PRADA Kuwait Wll (**)	科威特 第納爾	50	29.4	科威特市	科威特	09/18/2012	零售
PRADA Retail Wll (*)	卡塔爾 里亞爾	15,000	100	多哈	卡塔爾	02/03/2013	零售
PRADA Saudi Arabia Ltd (*)	沙特 里亞爾	26,666	75	吉達	沙特阿拉伯	07/02/2014	零售
其他國家							
PRADA Maroc Sarlau (*)	摩洛哥 迪拉姆	95,000	100	卡薩布蘭卡	摩洛哥	11/11/2011	清盤中
PRADA Retail South Africa (pty) Ltd (*)	南非蘭特	50,000	100	桑頓	南非	06/09/2014	清盤中

(*) 直接由PRADA spa擁有的公司
(**) 按照國際財務報告準則第10號對控制的定義綜合入賬的公司
(***) 外商獨資企業

43. 有關非控制權益的披露

按照國際財務報告準則第12號的規定，於下文提供關於並非本集團完全控制的公司的財務資料。以下所呈列的金額是綜合入賬調整前的金額：

二零二零年十二月三十一日的財務報表(金額以千歐元為單位)：

公司	本集團的 權益百分比	當地貨幣	資產總值	權益總額	收益淨額	收入/ (虧損)淨額	向非控制股東 派付的股息
Artisans Shoes srl	66.7	歐元	26,530	7,751	48,879	1	-
TRS Hawaii llc	55	美元	1,875	(1,151)	1,824	(3,399)	-
TRS Hong Kong	55	港元	53	44	-	(7)	-
TRS Singapore	55	新加坡元	778	716	153	(306)	-
TRS Guam Partnership	55	美元	3,125	2,504	2,041	(1,158)	-
TRS Saipan Partnership	55	美元	2,528	2,427	356	(508)	-
TRS Okinawa KK	55	日圓	6,812	5,336	4,677	(972)	-
TRS Hong Kong 澳門特別行政區分公司	55	澳門元	18,498	7,864	7,594	(3,897)	-
PRADA Emirates llc	29.4	迪拉姆	75,426	(14,437)	35,141	577	-
PRADA Middle East fzco	60	迪拉姆	75,658	40,035	7,160	(43)	-
Prada Kuwait Wll	29.4	科威特第納爾	14,778	1,754	19,557	529	-
PRADA Saudi Arabia ltd	75	沙特里亞爾	16,262	4,380	12,330	(451)	-
Tannerie Limoges sas	60	歐元	9,410	146	4,961	(331)	-
Hipic Prod Impex srl	80	羅馬尼亞列伊	4,644	(1,333)	400	(1,410)	-
Pelletteria Ennepi srl	90	歐元	5,771	1,898	-	(615)	-

二零一九年十二月三十一日的財務報表（金額以千歐元為單位）：

公司	本集團的 權益百分比	當地貨幣	資產總值	權益總額	收益淨額	收入／ (虧損)淨額	向非控制股東 派付的股息
Artisans Shoes srl	66.7	歐元	35,721	7,750	68,495	788	(310)
TRS Hawaii llc	55	美元	5,688	2,195	9,800	(935)	-
TRS Hong Kong	55	港元	61	54	-	(7)	-
TRS Singapore	55	新加坡元	1,338	1,087	1,365	25	-
TRS Guam Partnership	55	美元	6,066	3,911	9,487	807	(803)
TRS Saipan Partnership	55	美元	3,762	3,167	2,071	(287)	-
TRS Okinawa KK	55	日圓	8,830	6,461	8,198	872	-
TRS Hong Kong 澳門特別行政區分公司	55	澳門元	29,221	12,475	24,181	1,572	-
PRADA Emirates llc	29.4	迪拉姆	105,252	(16,356)	44,204	894	-
PRADA Middle East fzco	60	迪拉姆	97,150	43,774	8,589	(361)	-
Prada Kuwait Wll	29.4	科威特 第納爾	22,471	1,379	18,675	380	-
PRADA Saudi Arabia ltd	75	沙特 里亞爾	22,191	5,241	14,716	(1,291)	-
Tannerie Limoges sas	60	歐元	10,872	477	10,851	(7)	-
Hipic Prod Impex srl	80	列伊	4,481	70	621	(67)	-
Pelletteria Ennepi srl	90	歐元	6,354	2,513	-	98	-

於報告期間，本集團使用或動用資產及結算負債的能力並無受到重大限制。

於二零一一年，PRADA spa與Al Tayer Insignia llc（「Al Tayer」）簽訂一份股東協議，以在中東發展Prada及Miu Miu品牌零售業務（「合營企業」）。該協議將予二零二一年十二月三十一日屆滿，授予PRADA spa認購期權，可認購Al Tayer擁有的PRADA Middle East Fzco的股本。於報告日期，PRADA spa與Al Tayer正磋商條款以延長合營企業年期直至二零二六年，確認現行股權架構。管理層估計這情景並無觸發確認任何資產或負債以表示Prada於Prada Middle East Fzco的非控制權益的權利及責任。

44. 報告日期後事項

概無重要事項予以報告。

獨立核數師報告

經考慮國際審計與鑒證準則理事會（國際審計與鑒證準則理事會）頒佈的國際審計準則與意大利司法權區採納的審計準則（意大利國際審計準則）之間的差異，本年報內的獨立核數師報告乃以兩種不同格式呈列。具體而言，根據適用香港（本公司股份於香港聯交所主板上市）的法規，獨立核數師報告依據國際審計準則刊發，而於意大利（本公司註冊地），獨立核數師報告根據意大利二零一零年一月二十七日第39號法令第14條按照意大利國際審計準則就法定目的刊發。

獨立核數師報告

致Prada S.p.A. 股東

意見

吾等已審核Prada S.p.A.及其附屬公司(「貴集團」)的綜合財務報表，當中包括於二零二零年十二月三十一日的綜合財務狀況報表，截至該日期止年度的綜合損益表、綜合全面收益表、綜合現金流量表及綜合權益變動表，以及綜合財務報表的附註，當中包括重要會計政策概要。

吾等認為，隨附根據歐盟所採納的國際財務報告準則編製的綜合財務報表真實及公平地反映 貴集團於二零二零年十二月三十一日的綜合財務狀況及其截至該日期止年度的綜合財務表現及其綜合現金流量。

意見基準

吾等已根據國際審計準則(「國際審計準則」)進行審核。吾等於該等準則項下之責任乃於吾等之報告核數師就審核綜合財務報表須承擔的責任一節進一步闡述。吾等根據國際會計師專業操守理事會頒佈之專業會計師道德守則(「IESBA守則」)獨立於 貴集團，吾等亦已根據IESBA守則達致吾等之其他道德責任。吾等認為吾等所獲得的審核憑證屬充足及適當以為吾等之意見提供基準。

關鍵審核事項

關鍵審核事項為就吾等之專業判斷而言，對吾等審核本期間之綜合財務報表最為重要的事項。該等事項是在吾等審核整體綜合財務報表及出具意見時進行處理的，且吾等不會對該等事項提供單獨的意見。

減值測試

關鍵審核事項之描述 誠如綜合財務報表附註16所述，貴集團將商譽513.5百萬歐元入賬並分配予管理層識別的「現金產生單位」(現金產生單位)，該金額與上年度相比，減少5.2百萬歐元。根據國際會計準則第36號「資產減值」，商譽並無作攤銷惟至少每年會進行減值測試，方法為比較現金產生單位的可收回金額與其賬面金額。另外，管理層考慮到新冠肺炎疫情大流行對奢侈品行業的影響，確定其為觸發事件，因此對Miu Miu及Church's品牌及貴集團內若干現金產生單位的投入資金淨額(即使其並不包括任何商譽金額)進行減值測試。

為計量測試現金產生單位的可收回金額，管理層按現值技術釐定「使用價值」，同時，品牌的可收回金額已按其「公允價值減出售成本」釐定，以特許權費減免法計量。公允價值方法亦用於Church's現金產生單位投入資金淨額減值測試，其釐定減值虧損8.4百萬歐元，即分配至現金產生單位的商譽全部賬面金額。並無因減值測試而確認額外減值虧損。

各現金產生單位及品牌之可收回金額乃根據管理層使用(其中包括)現金產生單位的預測現金流量、適用貼現率、長期增長率(增長率)及品牌公允價值測試特許權費利率。作出的估計及假設釐定，鑒於疫情大流行相關不確定因素持續存在，管理層按審慎假設作出現金流量預測，推斷銷售將逐漸恢復至「新冠肺炎前」水平，並認為增長將與由外界近期發佈分部報告預見的行業數據一致。

管理層亦對已分配予大部分商譽金額的現金產生單位進行敏感度分析，以核實及披露主要假設(WACC及增長率)變動對減值測試結果的影響。

鑒於分配予現金產生單位的商譽及其他資產之價值的重要性、現金產生單位現金流量預測估計的複雜性以及於減值模型中使用的其他估計及假設的複雜性，吾等認為減值測試乃關鍵審核事項。

已執行的審核程序

就吾等進行的審核工作，吾等評估管理層在釐定現金產生單位及品牌的可收回金額時採用的方法以及分析管理層在進行減值測試時所採用的該等方法及相關假設。

吾等的審核程序包括以下內容，且此等程序是在吾等內部估值專家的支持下執行的。

- 評估管理層測試現金產生單位及品牌所用方法的適當性；
- 通過分部數據分析（關於 貴集團主要經營地理區域中時尚及奢侈品行業的報告）以及獲取自管理層的支持數據和資料，分析用於得出現金流量預測的主要假設的合理性，尤其關注預測如何考慮因新冠肺炎大流行不確定性帶來的影響；
- 評估管理層所用的貼現率及長期增長率的合理性；
- 核證用以釐定每個測試現金產生單位的可收回金額所用模型的算術準確性；
- 核證每個測試現金產生單位賬面金額的正確釐定方法；
- 分析用作釐定品牌公允價值減去出售成本的主要假設及所用模型算術準確性的合理性；
- 評估由管理層編製的敏感度分析及製訂獨立敏感度分析；
- 分析綜合財務報表附註所披露的資料。

應用國際財務報告準則第16號「新冠肺炎相關租金優惠」修訂下的切實可行替代措施

關鍵審核事項之描述 如綜合財務報表附註3所述，於二零二零年十月十二日，歐盟委員會完成國際財務報告準則第16號「新冠肺炎相關租金優惠」修訂（「修訂」）認可程序，自二零二零年一月一日起獲准提早採納。

在若干條件下，修訂向承租人提供切實可行替代措施，即時在損益中確認新冠肺炎相關租金折扣，承租人毋須評估出租人取得的新冠肺炎相關租金減免是否為租賃修訂。

貴集團選擇提早採納修訂，因此自二零二零年一月一日於損益中確認新冠肺炎相關租金折扣，當時醫療緊急事故開始影響 貴集團於中國的活動。

由於上文所述，貴集團截至二零二零年十二月三十一日止十二個月期間的綜合損益表載有總利潤87.6百萬歐元的新冠肺炎相關租金折扣，列於「經營開支」中。

應用修訂需要管理層進行特定分析，根據適用條件評估切實可行權宜措施是否符合。就此而言，管理層實施特定程序以配對並分析所有取自業主的折扣。

鑒於修訂對 貴集團綜合財務報表的重大影響以及考慮相關審核工作，吾等認為應用國際財務報告準則第16號「新冠肺炎相關租金優惠」修訂下的切實可行替代措施乃關鍵審核事項。

已執行審核程序 吾等進行審核程序時，首先審查應用國際財務報告準則第16號「新冠肺炎相關租金優惠」修訂下切實可行權宜措施規定。吾等部分程序亦在內部資訊科技專家支持下執行。

作為審核一部分，吾等執行（其中包括）以下程序：

- 了解 貴集團就應用修訂及相關資訊科技系統實施的有關程序及控制；
- 測試管理層就配對獲取自業主折扣所用資料庫的準確性及完整性；
- 審慎分析與業主簽署協議樣本的條款及條件，以確認管理層對有關修訂應用性的評估結果；
- 分析綜合財務資料附註所披露的資料。

其他資料

管理層負責編製其他資料。其他資料包括二零二零年年報所載之資料，惟不包括綜合財務報表及吾等就此之核數師報告。

吾等有關綜合財務報表之意見並不涵蓋其他資料，吾等亦並不就此發表任何形式之核證結論。

就吾等對綜合財務報表之審核而言，吾等之責任乃閱讀其他資料，從而考慮其他資料是否與綜合財務報表或吾等在審核過程中獲悉的資料存在重大不符，或存在重大錯報。倘若吾等基於已完成的工作認為其他資料出現重大錯報，吾等須報告此一事實。吾等就此並無須報告事項。

管理層及治理層就綜合財務報表須承擔的責任

管理層須負責根據歐盟所採納的國際財務報告準則編製及公允地列報綜合財務報表，並負責管理層認為就確保綜合財務報表之編製不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯報所必需之有關內部控制。

於編製綜合財務報表時，管理層須負責評估 貴集團持續經營的能力，並披露與持續經營有關的事項（如適用）。除非管理層有意將 貴集團清盤，或停止營運，或除此之外並無其他實際可行的辦法，否則管理層須採用以持續經營為基礎的會計法。

治理層須負責監督 貴集團的財務報告流程。

核數師就審核財務報表須承擔的責任

吾等的目標，是對整體綜合財務報表是否不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯報取得合理保證，並出具包括吾等意見的核數師報告。合理保證是高水平的保證，但不能保證按照國際審計準則進行的審核在某一重大錯報存在時總能發現。

錯報可以由欺詐或錯誤引起，倘合理預期彼等個別或匯總起來可能影響該等綜合財務報表使用者所作出的經濟決策，則有關的錯報可被視作重大。

吾等根據國際審計準則進行審核的工作之一，是運用專業判斷，在整個審核過程中抱持職業懷疑態度。吾等亦：

- 識別和評估由於欺詐或錯誤而導致綜合財務報表存在重大錯報的風險，設計及執行審核程序以應對該等風險，以及取得充足和適當的審核憑證，作為吾等意見的基礎。由於欺詐可能涉及串謀、偽造、蓄意遺漏、虛假陳述，或凌駕於內部控制之上，因此未能發現因欺詐而導致的重大錯報的風險高於因錯誤而導致的重大錯報的風險。
- 了解與審核相關的內部控制，以設計適當的審核程序，但目的並非對 貴集團內部控制的效能發表意見。
- 評價管理層所採用會計政策的恰當性及所作出會計估計和相關披露資料的合理性。
- 對管理層採用持續經營會計基礎的恰當性作出結論。根據獲得的審核憑證，決定是否存在與事件或情況有關的重大不確定性，從而可能對 貴集團持續經營的能力構成重大疑慮。倘吾等認為存在重大不確定性，則有必要在核數師報告中提請使用者關注綜合財務報表中的相關披露資料。倘有關的披露資料不足，則修訂吾等的意見。吾等的結論乃基於截至核數師報告日期止所取得的審核憑證。然而，未來事件或情況可能導致 貴集團不能繼續持續經營。
- 評價綜合財務報表（包括披露資料）的整體列報方式、結構及內容，以及綜合財務報表是否公允反映有關交易和事項。
- 取得有關 貴集團內實體或業務活動的財務資料的充分適當審核憑證以就綜合財務報表發表意見。吾等負責集團審核的方針、監督及執行。吾等仍然僅就吾等審核意見負責。

吾等與治理層溝通了（其中包括）計劃的審核範圍、時間安排、重大審核發現等事項，包括吾等在審核期間識別出內部控制的任何重大缺陷。

吾等亦向治理層提交聲明，說明吾等已符合有關獨立性的相關職業道德要求，並與彼等溝通所有可能合理地被認為會影響吾等獨立性的關係及其他事項，以及相關防範措施（倘適用）。

從與治理層溝通的事項中，吾等決定哪些事項對本期間綜合財務報表的審核最為重要，因而構成關鍵審核事項。吾等會在核數師報告中描述這些事項，惟法律法規不允許對某件事項作出公開披露，或在極端罕見的情況下，若有合理預期在吾等的報告中溝通某事項而造成的負面後果將會超過其產生的公眾利益，吾等將不會在此等情況下在報告中溝通該事項。

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.



合夥人

Patrizia Arienti

意大利米蘭

二零二一年三月十日

獨立核數師報告

依據二零二零年一月二十七日第39號法令第14條

致Prada S.p.A. 股東

有關綜合財務報表的審核報告

意見

吾等已審核Prada S.p.A.及其附屬公司(「貴集團」)的綜合財務報表，當中包括於二零二零年十二月三十一日的綜合財務狀況報表，截至該日期止年度的綜合損益表、綜合全面收益表、綜合現金流量表及綜合權益變動表，以及綜合財務報表附註，包括重要會計政策概要。

吾等認為，根據歐盟所採納的國際財務報告準則編製的隨附綜合財務報表真實及公平地反映 貴集團於二零二零年十二月三十一日的綜合財務狀況及其截至該日期止年度的綜合財務表現及其綜合現金流量。

意見基準

吾等已根據國際審計準則(「意大利國際審計準則」)進行審核。吾等於該等準則項下之責任乃於吾等報告之核數師就審核綜合財務報表須承擔的責任一節進一步闡述。吾等根據意大利法律適用於審核財務報表的道德規定獨立於Prada S.p.A. (「貴公司」)。吾等認為吾等所獲得的審核憑證屬充足及適當以為吾等之意見提供基準。

董事及法定核數師委員會就綜合財務報表須承擔的責任

管理層須負責根據歐盟所採納的國際財務報告準則編製真實及公允地列報綜合財務報表，並按法律規定負責董事認為就確保綜合財務報表之編製不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯報而必須採取的有關內部控制。

於編製綜合財務報表時，董事須負責評估 貴集團持續經營的能力，並披露與持續經營有關的事項（如適用）。除非彼等已識別出 貴公司清盤情況或終止業務，或除此之外並無其他實際可行的辦法，否則董事須採用以持續經營為基礎的會計法。

法定核數師委員會須負責按法律規定監督 貴集團的財務報告流程。

核數師就審核綜合財務報表須承擔的責任

吾等的目標，是對整體綜合財務報表是否不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯報取得合理保證，並出具包括吾等意見的核數師報告。合理保證是高水平的保證，但不能保證按照國際審計準則（意大利國際審計準則）進行的審核在某一重大錯報存在時總能發現。錯報可以由欺詐或錯誤引起，倘合理預期彼等個別或匯總起來可能影響該等綜合財務報表使用者所作出的經濟決策，則有關的錯報可被視作重大。

吾等根據國際審計準則（意大利國際審計準則）進行審核的工作之一，是運用專業判斷，在整個審核過程中抱持職業懷疑態度。吾等亦：

- 識別和評估由於欺詐或錯誤而導致綜合財務報表存在重大錯報的風險，設計及執行審核程序以應對該等風險，以及取得充足和適當的審核憑證，作為吾等意見的基礎。由於欺詐可能涉及串謀、偽造、蓄意遺漏、虛假陳述，或凌駕於內部控制之上，因此未能發現因欺詐而導致的重大錯報的風險高於因錯誤而導致的重大錯報的風險；
- 了解與審核相關的內部控制，以設計適當的審核程序，但目的並非對 貴集團內部控制的效能發表意見；
- 評價管理層所採用會計政策的恰當性及所作出會計估計和相關披露資料的合理性；
- 對管理層採用持續經營會計基礎的恰當性作出結論。根據獲得的審核憑證，決定是否存在與事件或情況有關的重大不確定性，從而可能對 貴集團持續經營的能力構成重大疑慮。倘吾等認為存在重大不確定性，則有必要在核數師報告中提請使用者關注綜合財務報表中的相關披露資料。倘有關的披露資料不足，則修訂吾等的意見。吾等的結論乃基於截至核數師報告日期止所取得的審核憑證。然而，未來事件或情況可能導致 貴集團不能繼續持續經營；
- 評價綜合財務報表（包括披露資料）的整體列報方式、結構及內容，以及綜合財務報表是否公允反映有關交易和事項；

- 取得有關 貴集團內實體或業務活動的財務資料的充分適當審核憑證以就綜合財務報表發表意見。吾等負責集團審核的方針、監督及執行。吾等仍然僅就吾等審核意見負責。

吾等與治理層（按意大利國際審計準則規定的恰當水平確定）溝通（其中包括）審核的計劃範圍及時間以及重大審核發現，包括吾等在審核中識別的內部控制的任何重大缺陷。

有關其他法律及監管規定的報告

根據第39/10號法令第14條第2(e)段的意見

Prada S.p.A.董事負責編製Prada集團於二零二零年十二月三十一日的財務回顧，包括其與綜合財務報表的一致性及其法律合規情況。

吾等已進行審計準則（意大利審計準則）第720B號所載列程序，藉以就Prada集團於二零二零年十二月三十一日的財務回顧與綜合財務報表的一致性發表意見，及其法律合規情況發表意見，並作出有關任何重大錯報的聲明。

吾等認為，上述財務回顧與Prada集團於二零二零年十二月三十一日的綜合財務報表一致，且按照法律編製。

經參考根據第39/10號法令第14條第2(e)段所指的陳述（按實體所悉及所理解以及審核期間所得相關文義作出），吾等並無任何事宜匯報。

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.

合夥人

Patrizia Arienti

意大利米蘭

二零二一年三月十日

本報告僅為國際讀者便於閱讀而翻譯為英文。

