



## 二零二一年年報







## 目錄

---

PRADA集團	3
財務回顧	57
董事及高級管理層	85
董事會報告	101
企業管治	121
綜合財務報表	143
PRADA spa獨立財務報表	149
綜合財務報表附註	155
獨立核數師報告	233



首家Prada店舖  
米蘭埃瑪努埃爾二世拱廊





Miuccia Prada 及 Patrizio Bertelli

## 品牌主張

「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，典範的轉變和革新，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，我們必須成為變革的推手，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。

**RE-THINK**  
THE RULES

**UNIQUENESS**  
OF TALENTS

**INNOVATIVE**  
TRADITION

**BEYOND**  
**BOUNDARIES**

**SPIRIT OF**  
**EXCELLENCE**

**SUSTAINABLE**  
PATHS



Be  
**DRIVERS OF CHANGE**  
PRADA Group

for PLANET

for PEOPLE

for CULTURE

本集團是時代變遷的當代演譯者。結合過去的身份與現今動態和對未來的看法，原創性勾畫出跨越常態且帶來革命性明天的意念。集團以靈活思想為宣言，主張以獨特的方式經營業務。

#### 重思規則。

Prada集團代表革新、蛻變及獨立，賦予旗下品牌共同願景，讓品牌從中各自發揮本質。相關意念無懼衝突，將奢華領域延伸。

#### 革新傳統。

超過一個世紀以來，集團由持續實驗與創新的精神帶動。

#### 卓越精神。

力臻卓越為Prada集團人員的精神態度，彼等不斷追求完美，無間斷提高及跨越過往成就。

#### 人才獨特性。

具熱誠、好奇心、注重細節與專業知識乃Prada各人的特質。提倡包容的工作環境激發智能活力和能力以詮釋社會變化。

#### 超越界限。

集團的持續靈感來源是文化領域當中的藝術、哲學與電影等。連繫網絡帶來的廣闊視野大膽挑戰預期，創出超越界限的場景。

#### 可持續之道。

在本集團活動的整個影響力範疇內，將價值創造模型和諧融入地方與人員之間。對文化世界的關注及對當代討論的投入使Prada的可持續發展願景完整。



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創立新品牌－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。

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，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。

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；由舉足輕重的國際學術及文化機構專家協助，引領集團處

理社會可持續發展事務。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。

二零二零年，是新冠肺炎大流行開始在全球造成破壞的一年，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。

二零二一年，Prada贊助的第36屆美洲杯錄得歷來最高觀看次數，而Luna Rossa帆船隊史上第二次勝出Prada杯挑戰者選拔賽系列。年內，Prada集團與LVMH及Cartier創立Aura Blockchain Consortium，並與Zegna Group共同收購Filati Biagioli Modesto S.p.A. 股權；其亦將從事免稅店業務的Travel Retail Shop公司餘下股權全數收購，且購下Luna Rossa Challenge Srl擁有權以全面發展Luna Rossa品牌的商業價值。此外，與L'Oréal的長期許可協議開始生效，為Prada品牌創建、開發及經銷奢侈美容產品。

## 集團品牌

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佇立於意大利設計與製作傳統、典雅風格及卓越品質的尖端。作為其中一個最具創意的時裝品牌，內建敏銳度及求知慾，其精於透過預測和寫下新潮流來重新定義常規。Prada激進、真實且二元。其精髓跨越設計流程的創意，覆蓋至最新式的製作、傳訊和經銷。

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，目標客戶群為都市、現代化以及活躍於文化與社交界的國際客戶群。此外，顯赫的Luna Rossa系列亦吸引運動愛好者的目光。

A woman with dark hair and eyes closed, wearing a black leather jacket, stands against a solid pink background. The jacket is open, revealing a red belt with a silver buckle. The text "IN THE MOOD FOR" is centered over the jacket in a white, serif font.

**IN THE MOOD FOR**

A fashion advertisement for Prada. A woman with short black hair is the central figure, wearing a dark brown leather jacket with large, puffed sleeves. She is also wearing a red textured belt with a silver Prada triangle buckle and a black skirt. In her left hand, she holds a Prada bag with a black and tan diamond-patterned fabric. The background is a solid, light pink color. The word "PRADA" is printed in white, serif, all-caps font across the center of the image, partially overlapping the woman's jacket and belt.

PRADA





PRADA

Prada 2022年春夏廣告企劃  
演員：Tom Holland

## MIU MIU

Miu Miu最能表達Miuccia Prada創意中的自由奔放。刻意與傳統美學表述背道而馳，加上拒絕墨守成規的立場，Miu Miu品牌反映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背後的同一品質及創新理念，迅速發展成為全球領先的高級時裝品牌之一。Miu Miu具有反叛的幹練特質，並以前衛風格見稱，激發自由而親密的感覺。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女性。迄今，Miu Miu品牌已在巴黎舉辦數年時裝展，品牌與巴黎的連繫使其獨立個性越發突出。



שוורח שוורח

A fashion advertisement for Church's shoes. The central figure is a man in a light blue dress shirt, a striped tie, and dark trousers, sitting on a wooden ledge. He is looking down. To his left and right are the lower legs and feet of other people, also in business attire, wearing white socks and black shoes. The background is a plain, light-colored wall. The lighting is dramatic, casting shadows on the wall and floor. The floor is made of dark wood.

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，並秉承數百年傳統。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品牌首家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。

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**

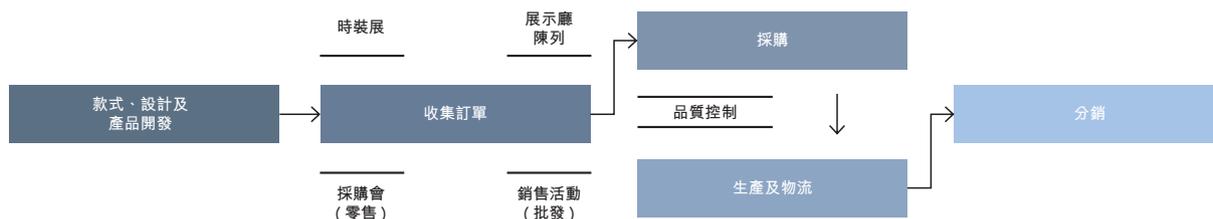
Marchesi 1824具有濃厚歷史及傳統，是米蘭最古老及最著名的糕點店之一，優質產品，尤其是朱古力及米蘭經典蛋糕Panettone使其享負盛名。





## 業務模式

結合成熟工藝與工業製造程序的業務模式為Prada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。其亦有助保持靈活產能以及在專有知識、品質與可持續發展標準及生產成本方面維持控制權。



## 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。二零二零年委任Raf Simons與Miuccia Prada攜手出任Prada品牌聯席創意總監，帶來新的創意作者模式，再次展現出對話的重要性與力量。

這套獨特的創作方式令Prada總能捕捉並影響潮流，同時不斷實驗運用新穎設計、布料及製作工藝。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、從建築到傳訊及攝影以及從店舖室內設計到Prada集團所參與的所有獨家特別項目。

於二零二一年，美國雜誌WWD向Miuccia Prada頒授John B. Fairchild終身成就獎(John B. Fairchild Honor for Lifetime Achievement)，表揚其對時裝界的長久影響力。

## 原材料及生產過程

專有知識是本集團的歷史資產，代表創意與縝密之間的承傳與平衡元素。生產願景基於兩大主要原則：不斷創新以確保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，亦是每個品牌的價值所在。

原材料對產品品質而言至關重要，亦是Prada集團全線品牌的要點。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。

Prada的產品在自有的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，亦會由經過精選並受嚴格監控的合約製造商網絡利用所獲內部生產原材料以及內部設計及樣衣製作。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。

生產流程的出色品質為集團帶來競爭優勢，同時，對生產物料及技術的持續研究及實驗，以及投資於架構、供應鏈及不可或缺的人員均加強競爭優勢。大部分生產人員在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。多年來，Prada透過Prada學院及磨練僱員的技術技巧，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店舖  
巴黎La Samaritaine



Prada店舖  
首爾Seoul The Hyundai



Miu Miu店舖  
米蘭Sant'Andrea



Miu Miu店舖  
台北微風南山

## 分銷

歷年來，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635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翻新的對象，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。本集團自設的電子商務網站完善直營客戶流程，配合實體店舖提供不斷進化的購物體驗。除主要承擔的銷售功能外，直營店亦是重要的傳播方式：擔任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在多個市場上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。發展全渠道策略帶來與頂尖網上零售商(「電子商務零售商」)的重要合作關係。

## 形象與傳訊

與利益相關者分享資訊可使其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，尤其受到高級國際客戶以及最嚴格苛刻的觀察家及評論家的讚賞。

承載創作自由與求知慾的多元內容使有效推行全渠道策略變得可行。

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直接及即時

接觸，以提升對品牌及其倡議的關注。與此同時，獲得數以百計全球頂尖時尚雜誌封面以及最具影響力的日報及週刊廣泛報道與曝光，使集團品牌知名度提高。

特別活動亦提升品牌形象，並可增加最新系列在當地市場，尤其是大型國際都市的知名度。

## 社會與環境可持續發展

於二零二一年十一月十一日，Prada spa董事會批准可持續發展策略指引，按一直推動Prada集團的原則及優先事項正式確立指引，當中分為三大支柱：人員、環境及文化。

制定社會與環境可持續發展策略的同時，本集團亦加強相關管治，安排三名董事會成員專責ESG（環境、社會與管治）職能。該組織架構於二零二二年一月二十八日透過PRADA spa股東大會決議案正式成立，確保締造集團長遠價值的過程與可持續發展目標相呼應。

## 人員

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。

於二零二一年十二月三十一日，本集團有13,140名員工，來自107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。董事會的效能、多元化、平等與包容管理以及與權威大學及監察中心的合作使Prada的策略可緊貼社會近期變化。此外，美國的文化多元化諮詢委員會匯聚傑出社運分子及專家，獨立於本集團任何形式的管治，使管理層進一步了解社會層面的可持續發展。

於二零二一年，Prada集團加入提倡公司組織內包容殘疾人士的國際協會The Valuable 500。就此，Prada集團已制定並展開殘疾共融長期計劃，在意大利店舖聘用21－三體綜合症（唐氏綜合症）患者。

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學院為本集團培訓中心，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。學院設有全球數碼平台，並擁有一支團隊致力執行及持續更新項目、內容及培訓計劃。其分為三大宏觀範疇：工業、學習與發展及精品店。

工業範疇主力舉辦學習服飾、鞋履及皮革製品類別工藝的課程。作為本集團生產策略背後的主要架構，工業學院的目標在於保存組織內及時裝界流傳的經典知識及專業技藝並承傳至年輕一代。學習與發展範疇屬本集團企業範疇，課程專注於提升社交行為技巧，旨在使管理複雜經營處境時更為有效。

在精品店範疇，店舖員工由資深人員指導，並設有機構培訓課程，當中部分利用科技及產品知識，加強店舖員工的交際技巧。

廣泛、與績效掛鈎的薪酬及福利制度確保性別、年資及職責上的平等處理，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。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，但相關風險水平仍然很低。安全培訓及進修課程側重於工業設施，幫助集團於二零二一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長期福利。於新冠肺炎大流行期間，本集團是意大利首批設立嚴格保障僱員安全約章的公司，令生產設施可於二零二零年封城最嚴峻時期重開。

多年來，集團於意大利、英國及法國制定多份補充協議，為僱員提供較當地集體議價協議下所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，年內或近年並無出現罷工。

關於全條供應鏈僱員的工作環境，本公司已識別出若干行業供應商的風險，並就此採納特別政策及設立專屬架構。該控制系統界定評估供應商道德、技術及財務可靠性所需的責任及營運行為。就道德事宜具體而言，如要取得並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，為緊握違反人權及工作環境欠佳方面的風險控制，在供應商的製造地點進行審核，因而對部分地點制定行動計劃。部分審核使供應合約終止。

## 環境與土地

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以減少生態足印。

於二零二一年，Prada集團完成計算其碳足印，並成功達至科學碳目標倡議 (Science Based Targets Initiative，國際公認最佳常規及約章) 的溫室氣體減排目標。相關目標預期於二零二六年或之前在範圍1及範圍2減排29% (以二零一九年為基準)，並於二零二九年或之前在範圍3減排42% (以二零一九年為基準)。首個目標將透過密集式能源效益行動計劃實踐，該計劃近年推動本集團成為相關範疇的行業先鋒之一：於二零二六年年末或之前，將在其他五座工廠安裝電熱及空調系統，將外部及自製的可再生能源比例倍增，並為店舖獲取新LEED認證；就後者而言，Prada集團通過取得141項LEED認證 (3項為建築物設計及建設、57項為v4.室內設計及建設以及81項為v4.1營運及維護O+M) 取得領先地位。第二個目標為供應鏈沿線減排，需要供應商參與並制定聯合行動計劃。本集團計劃於二零五零年或之前達至淨零排放。

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

建築物活化，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)，傳達了一系列相關原則：建築須產生可持續效益，並在建築物與其周邊自然環境之間達到和諧。

為保護生物多樣性，Prada集團不斷探索可使鞋履、服飾及皮革製品變得更為可持續的道路，以發揮一貫具個性的創新精神。研發產品的數十載過程中所得的專業知識，使「再生尼龍(Re-Nylon)」計劃得以成功推出，目前近乎將所有原生尼龍替換為再生尼龍，並在時裝展以至各個系列，甚至包裝方面引入碳足印較少的更多新解決方案。Prada由二零二零年春夏女裝系列開始踏入無皮草時代。





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

# SEA BEYOND



**unesco**

Intergovernmental  
Oceanographic  
Commission



**2021** United Nations Decade  
of Ocean Science  
**2030** for Sustainable Development



**PRADA**  
**RE-NYLON**

二零二零年，為迎接世界海洋日，Prada與聯合國教科文組織共同發起「Sea Beyond」項目，雙方展開長遠合作關係，致力透過政府間海洋學委員會的研究及報告活動弘揚保育海洋的重要意識。Sea Beyond是全球十個城市內中學生的海洋文化研習項目，已成為Prada對承諾宣揚相關議題方面的代言人。已就此活動為本集團僱員擬定新倡議，並為學校擬定更廣泛的新項目倡議。

最後但同樣重要的是，於二零一九年八月二十三日在法國七國集團(G7)峰會加入時尚協議(Fashion Pact)為推進環境可持續發展倡議營造了獨特機會。積極參與聯合項目可讓本集團獲得專業知識、建立新關係以及為實現抗衡氣候變化、恢復生物多樣性及保護海洋所需行動增進自身知識。

## 文化

藝術、哲學、建築、文學及電影是持續為本集團提供靈感的主要文化領域。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。

上述尖端製造場所證明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必然要素，為有關購物概念、再思及重塑獨特空間的創新思維成果，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集團自一九九三年開始支持Prada基金會的藝術文化活動。

Prada基金會成立於米蘭，旨在發展當代藝術展覽，以至建築、電影、哲學、科學及表演藝術項目。

Prada基金會的文化活動使本集團可主動參與時下的話題並觀察社會變遷。相關合作以贊助形式進行，是創作過程的重要靈感來源，亦可讓本集團將Prada基金會的成功與集團形象連結，並與利益相關者分享相關價值。

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會址十八世紀建築威尼斯皇后宮 (Ca' Corner della Regina) 運作，該處至今舉辦九場研究展覽，亦是電影專屬實驗平台。

坐落米蘭的Prada基金會總部於二零一五年開幕，由建築師事務所OMA設計，當中二零二一年的展覽項目包括當代藝術家藤原西芒(Simon Fujiwara)個人展覽「Who the Bær」場地限定項目，以及向二十世紀藝術家Germano Celant致敬的回顧展覽「Domenico Gnoli」。



「Domenico Gnoli」展覽面貌  
米蘭Prada基金會  
圖片：Roberto Marossi

米蘭會址內的多用途空間Deposito於二零二一年十二月首次用作「Riccardo Muti意大利歌劇學院 (Riccardo Muti Italian Opera Academy)」場地，其乃Maestro Muti負責的培訓項目，對象為全球35歲以下的年輕管弦樂團指揮（名額五個）及聲樂指導（名額五個）。米蘭會址影院亦於二零二一年放映「Multiple Canvases」及「Proof. Incorporated」電影系列。

威尼斯會址舉辦藝術家Peter Fischli構想的「Stop Painting」展覽，以及由Virgilio Sieni構思並與Fondazione Archivio Luigi Nono聯手呈獻的舞蹈項目「AURA | SUL TOCCARE LE COSE」。

自二零一六年起專為攝影而設的基金會展覽場地Osservatorio位於米蘭埃瑪努埃爾二世拱廊其中一幢中心建築的5樓及6樓。

Prada基金會與蘇黎世聯邦理工學院(ETH Zurich)轄下gta exhibitions合作構建的「Sturm&Drang」展覽項目於二零二一年舉行。「Sturm&Drang」由Luigi Alberto Cippini、Fred Fischli及Niels Olsen策劃，探討電腦合成影像(CGI)相關應用、歷程及環境，以掀開電腦模型的複雜性及分析時下得影像製作。於二零二一年春季，在Prada基金會支持下，Prada集團於日本東京青山超級旗艦店其中一層舉行另一版本「Sturm&Drang Preview Services」展覽。整個項目融合主題為展覽的線上授課計劃，由相關技術範疇的藝術家、設計師及創作專家參與其中，並載於基金會網頁。

二零二一年，Prada基金會進一步推展針對腦部研究的「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。



「Stop Painting」展覽面貌  
威尼斯Prada基金會  
圖片：Marco Cappelletti





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Isabel Sandoval執導的《Shangri-La》及Kaouther Ben Hania執導的《I and the Stupid Boy》，兩部作品均在二零二一年威尼斯電影節Giornate degli Autori活動中亮相。此電影系列由截至二零二一年十二月前製作的二十二部電影所組成，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 Women's tales n.22 "I and The Stupid Boy"  
由Kaouther Ben Hania執導



PRADA

P

PRADA

58

58

58

58

58

58

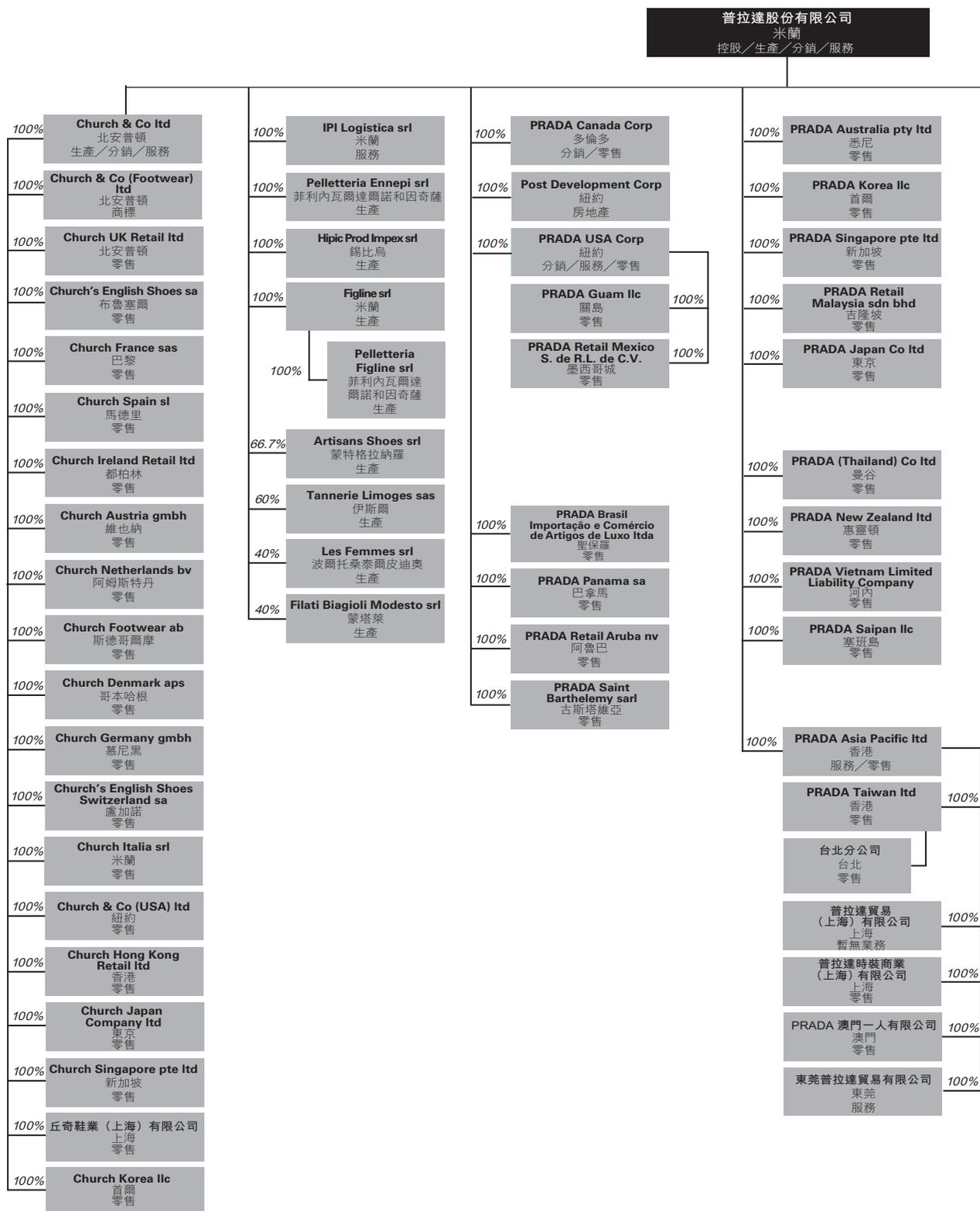
## Luna Rossa

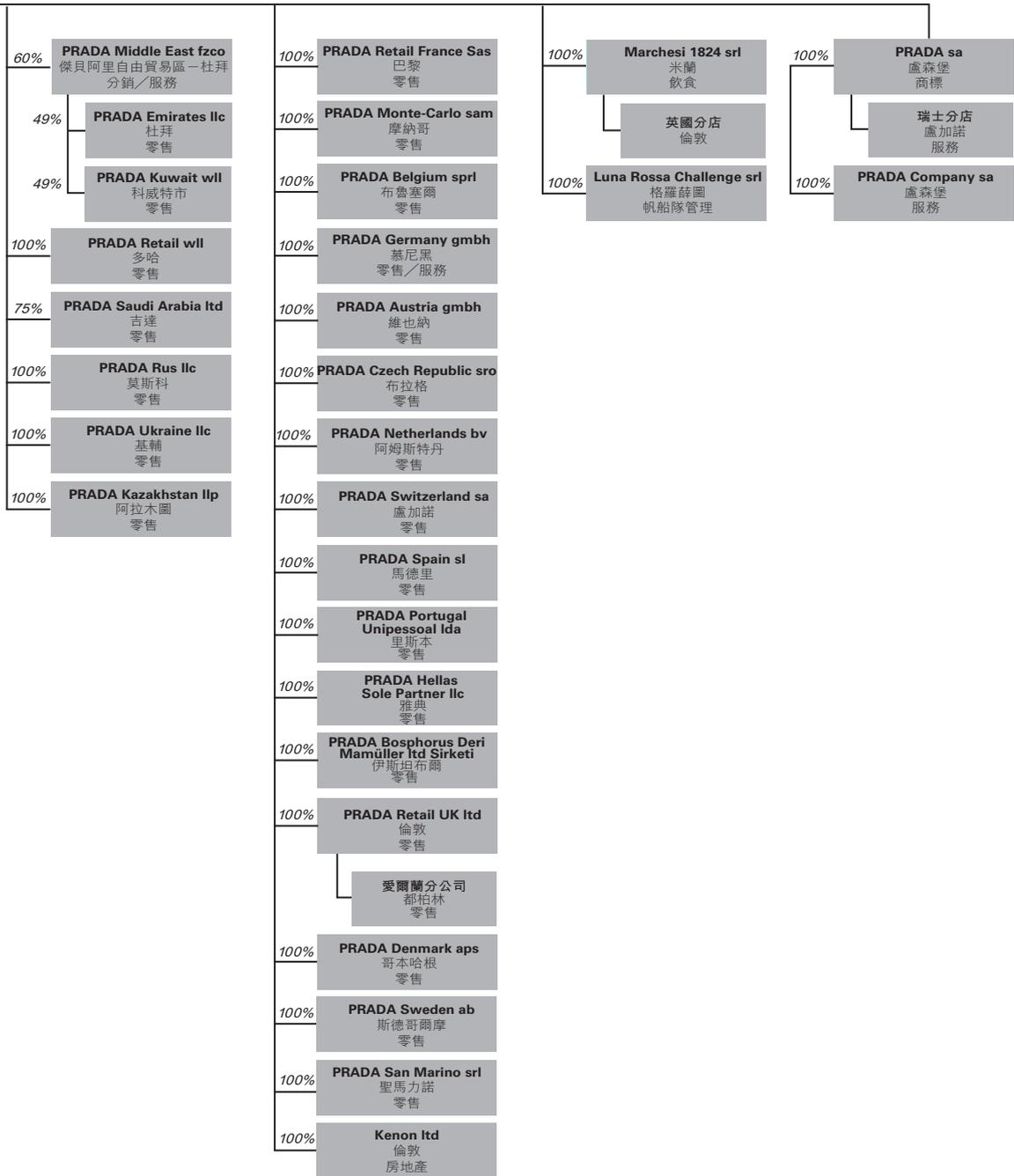
除了整體上涉足藝術、電影、建築及文化世界外，Prada集團在不斷追求靈感的精神推動下，超過二十年來亦展現出對帆船世界及帆船界殿堂級賽事美洲杯帆船賽的熱切喜愛。Prada贊助的Luna Rossa船隊於二零零零年、二零零三年、二零零七年、二零一三年及二零二一年以挑戰者身份競逐賽事，其中於二零零零年及二零二一年勝出挑戰者選拔賽，亦於二零零七年及二零一三年進入決賽。

這份振奮的經驗使Prada品牌知名度提升，並成功為運動系列帶來龐大商業貢獻，促使本集團於二零二一年十一月收購負責管理船隊的公司Luna Rossa Challenge Srl，其具有行內獨特先進的技術及體育專業知識。隨著此次收購，本集團將Luna Rossa品牌的擁有權與船隊的競爭能力結合，以參加來屆第37屆美洲杯帆船賽，並充分獲益於Luna Rossa品牌的商業潛力。

左頁  
Luna Rossa Prada Pirelli船隊  
Prada杯冠軍

# PRADA 集團架構





附註：

PRM Services S. de R.L. de C.V.; Prada Maroc Sarlau; Prada Retail South Africa (pty) ltd; Cor 36 S.r.l. (全部均由 Prada S.p.A. 直接或間接全資擁有) 正進行清盤流程

## 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	<a href="http://www.pradagroup.com">www.pradagroup.com</a>
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	Paolo Zannoni (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)  Lorenzo Bertelli (執行董事)  Stefano Simontacchi (非執行董事)  Marina Sylvia Caprotti (獨立非執行董事)  Maurizio Cereda (獨立非執行董事)  Yoël Zaoui (獨立非執行董事)  Pamela Yvonne Culpepper (獨立非執行董事)  Anna Maria Rugarli (獨立非執行董事)
審核委員會	Yoël Zaoui (主席) Marina Sylvia Caprotti Maurizio Cereda

薪酬委員會	Marina Sylvia Caprotti (主席) Paolo Zannoni Yoël Zaoui
提名委員會	Maurizio Cereda (主席) Lorenzo Bertelli Marina Sylvia Caprotti
法定核數師委員會	Antonino Parisi (主席) Roberto Spada David Terracina
監事會 (意大利法令231/2001)	Stefania Chiaruttini (主席) Yoël Zaoui Gianluca Andriani
主要股東	PRADA Holding S.p.A. Via A. Fogazzaro, 28 20135 Milan, Italy
聯席公司秘書	Stefania Cane Via A. Fogazzaro, 28 20135 Milan, Italy
	袁映葵 中國香港特別行政區鰂魚涌 英皇道979號 太古坊一座8樓
香港特別行政區授權代表	Patrizio Bertelli Via A. Fogazzaro, 28 20135 Milan, Italy
	袁映葵 中國香港特別行政區鰂魚涌 英皇道979號 太古坊一座8樓
Patrizio Bertelli的香港特別行政區 替任授權代表	唐珮婷 中國香港特別行政區鰂魚涌 英皇道979號 太古坊一座8樓
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」或「Prada集團」)的母公司PRADA spa(「Prada」或「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說明附註(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」)發佈並為歐盟所認可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)	截至二零二一年 十二月三十一日止 十二個月期間	佔收益淨額 %	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	3,316,620	98.5%	2,390,866	98.7%	3,183,339	98.7%
特許權費	49,047	1.5%	31,873	1.3%	42,255	1.3%
收益淨額	3,365,667	100%	2,422,739	100%	3,225,594	100%
貨物銷售成本	(818,309)	-24.3%	(679,361)	-28.0%	(905,982)	-28.1%
毛利率	2,547,358	75.7%	1,743,378	72.0%	2,319,612	71.9%
產品設計及開發成本	(115,319)	-3.4%	(102,232)	-4.2%	(127,378)	-3.9%
廣告及傳訊成本	(294,251)	-8.8%	(206,848)	-8.5%	(231,011)	-7.2%
銷售成本	(1,421,169)	-42.2%	(1,259,827)	-52.0%	(1,470,101)	-45.6%
一般及行政成本	(227,135)	-6.7%	(154,410)	-6.4%	(184,343)	-5.7%
經營開支總額	(2,057,874)	-61.1%	(1,723,317)	-71.1%	(2,012,833)	-62.4%
EBIT	489,484	14.5%	20,061	0.8%	306,779	9.5%
利息及其他財務收入／(開支)淨額	(31,216)	-0.9%	(29,480)	-1.2%	(25,174)	-0.8%
租賃負債的利息開支	(36,773)	-1.1%	(42,670)	-1.8%	(48,980)	-1.5%
投資股息	160	0.0%	277	0.0%	2,135	0.1%
財務收入／(開支)總額	(67,829)	-2.0%	(71,873)	-3.0%	(72,019)	-2.2%
除稅前收入／(虧損)	421,655	12.5%	(51,812)	-2.1%	234,760	7.3%
稅項	(126,552)	-3.8%	(2,556)	-0.1%	22,964	0.7%
期內收入／(虧損)淨額	295,103	8.8%	(54,368)	-2.2%	257,724	8.0%
收入／(虧損)淨額 – 非控制權益	849	0.0%	(229)	0.0%	1,936	0.1%
收入／(虧損)淨額 – 本集團	294,254	8.8%	(54,139)	-2.2%	255,788	7.9%

## 主要財務資料

主要經濟數字 (金額以千歐元為單位)	截至二零二一年 十二月三十一日止 十二個月	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	3,365,667	2,422,739	3,225,594
經營收入／(虧損)－EBIT	489,484	20,061	306,779
佔收益淨額情況(%)	14.5%	0.8%	9.5%
本集團收入／(虧損)淨額	294,254	(54,139)	255,788
每股盈利／(虧損) (歐元)	0.115	(0.021)	0.100
經營現金流量淨額(*)	750,723	262,100	362,365

(\*) 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)	於二零二一年 十二月三十一日	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
經營營運資金淨額	602,038	667,024	702,835
投入資金淨額 (包括使用權資產)	4,936,402	5,296,489	5,809,417
財務盈餘／(虧絀)淨額	237,653	(311,357)	(405,544)
本集團股東權益	3,113,894	2,832,057	2,967,158

## 二零二一年摘要

新冠肺炎疫情大流行於二零二一年繼續推動奢侈品市場的變革進程，為市場帶來真正蛻變。年輕一代消費者的比例大幅擴張，數碼銷售渠道及本地消費者的貢獻亦然。即使在新實體數碼生態系統中，道德產品、品牌社會責任及購買經驗中體現的重要人文地位，對行業的價值主張而言仍屬極為重要。

隨著Prada集團致力於投入、可持續發展及發揮影響力，成功在瞬息萬變的環境中與市場並肩發展。其獨特的創意實力與轉型的全渠道策略相互結合，提升了品牌及產品的感知價值，為收益增長及使本集團重回創造長期價值而鋪路。

增長背後，有賴盈利能力更高的銷售組合、取消降價促銷及全面精簡批發分銷渠道的商業策略。本集團自有電子商務網站的增加亦為增長作出貢獻，增長主要是來自新客戶。

零售空間及流程的投資提高了店舖生產率，這對加強品牌認知度而言實屬重要。單獨就二零二一年而

言，已完成逾120家店舖翻新及已設置80個期間限定裝置，促使店舖客流量上升並建立持續優化的零售形象。Prada Outdoor、Prada Holiday、Miu Miu Upcycled及Miu Miu Nuit期間限定店在部分最尊尚的百貨公司及商場巡迴，引起巨大迴響。

在內容、傳統及數碼傳訊渠道的投資獲得傑出的成果，特別是網上品牌關注度指標方面。有效的傳訊活動促使在成功活動中擴大數碼社區的參與度，如Prada 二零二二年春夏時裝秀（為首個在米蘭及上海兩個城市同步上演的時裝秀）及由Prada贊助的第36屆美洲杯（為觀看次數最多的一屆）。

全渠道增長策略包括新的投資，其將於短時間內進一步提升後端零售業務及使數據運用更為有效，從而使客戶關係管理活動更具成效。最後但同樣重要的是，自加入Aura consortium成為創會成員促使本集團進一步豐富客戶體驗：透過區塊鏈科技，本集團品牌將向客戶保證有更高的透明度和可追溯性。另外，年內已獲批的數碼發展藍圖將為本集團帶來工程及技術方面的新資訊系統，造就在所有分銷及傳訊渠道甚至是整個業務經營而言的另一項競爭優勢。

工業領域受惠於重要簡化措施以及在垂直生產過程的投資，以加強傳統匠人手工製作的專業知識，並進一步提高產品的優質標準。經營能力的運用在Levanella物流中心得以提高，Levanella物流中心是業內技術和可持續發展的先行者，並且為整合製造流程與店舖採購流程的關鍵地點。透過收購本集團兩家附屬公司的餘下少數股權，以及收購以意大利著名羊絨生產及其他高級紗線而聞名的Filati Biagioli spa的股權，製造活動得以加強。

本集團於十一月的資本市場日就可持續增長策略指引進行溝通，並以一直推動Prada集團的原則及優先事項為基礎，將其分為三大支柱：人員、環境及文化。

本集團的經營業績較疫情大流行前水平大幅改善，金額及佔收益淨額的百分比均有所上升。及後產生

的現金(扣除投資及恢復利息派付後)使本集團可累積足夠現金資產以抱有信心應對重要中短期投資。

## 收益淨額分析

(金額以千歐元為單位)	截至二零二一年 十二月三十一日 止十二個月		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	
<b>按地區劃分的銷售淨額</b>						
歐洲	970,637	29.3%	741,131	31.0%	1,228,437	38.6%
亞太區	1,272,534	38.4%	963,845	40.3%	1,017,593	32.0%
美洲	636,963	19.2%	324,479	13.6%	455,402	14.3%
日本	309,704	9.3%	280,232	11.7%	386,066	12.1%
中東及其他國家	126,782	3.8%	81,179	3.4%	95,841	3.0%
<b>銷售淨額總計</b>	<b>3,316,620</b>	<b>100%</b>	<b>2,390,866</b>	<b>100%</b>	<b>3,183,339</b>	<b>100%</b>
<b>按品牌劃分的銷售淨額</b>						
Prada	2,857,693	86.2%	2,012,620	84.2%	2,643,348	83.0%
Miu Miu	401,219	12.1%	329,497	13.8%	450,491	14.2%
Church's	39,551	1.2%	36,964	1.5%	69,801	2.2%
其他	18,157	0.5%	11,785	0.5%	19,699	0.6%
<b>銷售淨額總計</b>	<b>3,316,620</b>	<b>100%</b>	<b>2,390,866</b>	<b>100%</b>	<b>3,183,339</b>	<b>100%</b>
<b>按產品線劃分的銷售淨額</b>						
皮具用品	1,698,470	51.2%	1,310,938	54.8%	1,765,799	55.5%
服裝	908,041	27.4%	604,571	25.3%	729,350	22.9%
鞋履	655,798	19.8%	442,792	18.5%	627,576	19.7%
其他	54,311	1.6%	32,565	1.4%	60,614	1.9%
<b>銷售淨額總計</b>	<b>3,316,620</b>	<b>100%</b>	<b>2,390,866</b>	<b>100%</b>	<b>3,183,339</b>	<b>100%</b>
<b>按渠道劃分的銷售淨額</b>						
直營店銷售淨額	2,930,856	88.4%	2,115,370	88.5%	2,636,097	82.8%
獨立客戶及特許經銷商的銷售額	385,764	11.6%	275,496	11.5%	547,242	17.2%
<b>銷售淨額總計</b>	<b>3,316,620</b>	<b>100%</b>	<b>2,390,866</b>	<b>100%</b>	<b>3,183,339</b>	<b>100%</b>
<b>收益淨額</b>						
銷售淨額	3,316,620	98.5%	2,390,866	98.7%	3,183,339	98.7%
特許權費	49,047	1.5%	31,873	1.3%	42,255	1.3%
<b>總收益淨額</b>	<b>3,365,667</b>	<b>100%</b>	<b>2,422,739</b>	<b>100%</b>	<b>3,225,594</b>	<b>100%</b>

Prada集團年內收益淨額為3,365.7百萬歐元，按固定匯率計算，較二零一九年增加7.8%，較二零二零年增加40.6%。除中國人民幣及少數其他貨幣外，主要貨幣兌歐元的外匯匯率走弱，較二零一九年及二零二零年的增幅分別減少3.4%及1.7%。

## 分銷渠道

在過去十二個月期間，受惠於正價銷售表現良好及當地顧客，零售渠道銷售淨額持續顯著增加。按固定匯率計算，直營店的銷售較二零一九年增加15.2%（按當前匯率計為+11.2%），並較二零二零年增加40.4%（按當前匯率計為+38.6%）。有關業績須連同經濟及經營情況加以理解，而其特徵仍為政府為抗擊疫情大流行而採取的限制措施所導致店舖關閉：年內，本集團經營的店舖平均減少10%（主要位於歐洲及日本）。

於二零二一年十二月三十一日，經過淨增長2家店舖後，共有635家店舖。

直接電子商務銷售繼續受惠於重要增長：自二零二零年起61%的增長，自二零一九年逾五倍的增長，其佔二零二一年零售銷售總額約7%。

按本集團的策略繼續精簡批發渠道。

## 市場

截至二零二一年十二月三十一日止十二個月，亞太區零售銷售較二零一九年按固定匯率計增加30.1%（按當前匯率計為+28.9%），當中中國大陸、南韓及台灣（中國）的增長突出。相比二零二零年，相關地區增長29.1%（按當前匯率計為+30.4%）。

即使於下半年恢復增長，歐洲的零售銷售按固定匯率計較二零一九年收縮11.5%（按當前匯率計為-15%）。與二零二零年十二個月相比，該地區增長35.1%（按當前匯率計為+33.4%）。敬請注意，該地區在上半年大部分時間受到限制的嚴重影響，迫使其每年減少19%的店舖。

美洲市場零售銷售與二零一九年（按固定匯率計為+68.8%及按當前匯率計為+57.8%）及二零二零年（按固定匯率及當前匯率計幾乎增加一倍）相比錄得顯著增長。地區內所有國家均達至增長。

日本市場因持續實施的限制措施而受到特別不利影響。然而，該地區於下半年開始復甦，第四季度的零售銷售與二零一九年的同期大致持平。與二零一九年全年相比，該地區的零售額按固定匯率計下降16.6%（按當前匯率計為-21.5%），而與二零二零年相比按固定匯率計則增加16.3%（按當前匯率計為+9.2%）。

中東市場零售銷售較二零一九年（按固定匯率計為+42.7%及按當前匯率計為+35.2%）及二零二零年（按固定匯率計為+61.8%及按當前匯率計為+56.5%）大幅增加。

## 產品

本集團零售增長包括所有產品種類。

服裝是最能夠彰顯本集團設計領導力的產品種類，在零售銷售淨額方面較二零一九年增長35.5%及較二零二零年增長52.8%。鞋履有賴於生活時尚及新系列的成功，較二零一九年增長15.7%及較二零二零年增長49%。皮具用品受惠於新產品及標誌性的產品，較二零一九年增加7.3%及較二零二零年增加31.2%。

## 品牌

Prada零售銷售淨額與二零一九年相比，按固定匯率計增加20.6%（按當前匯率計為+16.2%），最後一季增長為29.2%。Miu Miu下跌6.7%，而二零二一年第四季與二零一九年三個月同期幾乎相同。Church's受歐洲地區分佈影響減少41.4%。反之，與二零二零年相比，所有品牌錄得增長：Prada為+44%（按當前匯率計為+42%）、Miu Miu為+19.8%（按當前匯率計為+18.9%）及Church's為+11.4%（按當前匯率計為+11.7%）。

## 特許權費

特許權費收入較二零一九年增加16.1%及較二零二零年增加53.9%。與L'Oréal訂立的新協議為香水分部帶來重要增長，而長期合作夥伴Luxottica眼鏡產品亦隨之增長。

## 店舖數目

	於二零二一年十二月三十一日		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	
	直營店	特許經營	直營店	特許經營	直營店	特許經營
Prada	420	21	410	20	410	19
Miu Miu	146	5	152	6	160	6
Church's	61	-	62	-	62	-
Car Shoe	2	-	3	-	3	-
Marchesi 1824及其他	6	-	6	-	6	-
<b>總計</b>	<b>635</b>	<b>26</b>	<b>633</b>	<b>26</b>	<b>641</b>	<b>25</b>

	於二零二一年十二月三十一日		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	
	直營店	特許經營	直營店	特許經營	直營店	特許經營
歐洲	228	-	222	-	229	-
美洲	105	-	108	-	107	-
亞太區	193	21	194	21	198	20
日本	88	-	88	-	85	-
中東	21	5	21	5	22	5
<b>總計</b>	<b>635</b>	<b>26</b>	<b>633</b>	<b>26</b>	<b>641</b>	<b>25</b>

## 經營業績

截至二零二一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75.7%，較二零二零年的72%大幅上升，乃由於產品、渠道及國家組合更佳，並應計及二零二零年利潤率因銷售收縮而受到較少生產費用的影響。二零二一年下半年的毛利率為76.8%。

經營開支總額為2,057.9百萬歐元，較二零二零年增加334.6百萬歐元。增加乃由於支出水平正常化，而二零二零年的經營開支總額則更多受惠於租金折扣及政府補貼。與二零一九年相比，增幅減少至45.1百萬歐元，主要由於更多傳訊活動及購入傳統及數碼媒體空間。

經營業績(EBIT)為489.5百萬歐元(銷售淨額的14.5%)，而二零二零年為20.1百萬歐元。EBIT亦遠高於二零一九年(為306.8百萬歐元，銷售淨額的9.5%)。

## 財務開支及稅項

財務開支淨額為67.8百萬歐元，較二零二零年減少4百萬歐元。減少乃由於金額降低及年期縮短以及銀行借款淨額減少令利息開支減少，較高的外匯淨損失部分抵銷了財務費用的整體下降。

所得稅開支淨額為126.6百萬歐元，相當於除稅前收入的30%。

## 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)	二零二一年 十二月三十一日	二零二零年 十二月三十一日
使用權資產	1,956,289	2,054,338
非流動資產(不包括遞延稅項資產)淨值	2,490,047	2,507,244
應收貿易賬款淨額	329,547	290,380
存貨淨額	662,654	666,222
應付貿易賬款	(390,163)	(289,578)
經營營運資金淨額	602,038	667,024
其他流動資產(不包括財務狀況項目)	186,866	246,914
其他流動負債(不包括財務狀況項目)	(349,915)	(221,421)
其他流動資產淨值/(負債淨額)	(163,049)	25,493
風險撥備	(59,201)	(45,416)
離職後福利	(73,819)	(73,256)
其他長期負債	(73,559)	(61,576)
遞延稅項淨額	257,656	222,638
其他非流動資產淨值/(負債淨額)	51,077	42,390
投入資金淨額	4,936,402	5,296,489
股東權益 – 本集團	(3,113,894)	(2,832,057)
股東權益 – 非控制權益	(14,749)	(19,663)
綜合股東權益總額	(3,128,643)	(2,851,720)
長期財務盈餘/(虧絀)淨額	(491,676)	(450,075)
短期財務盈餘/(虧絀)淨額	729,329	138,718
財務盈餘/(虧絀)淨額	237,653	(311,357)
財務虧絀淨額對綜合股東權益比率	-7.6%	10.9%
長期租賃負債	(1,627,197)	(1,729,819)
短期租賃負債	(418,215)	(403,593)
租賃負債總額	(2,045,412)	(2,133,412)
財務盈餘/(虧絀)淨額(包括租賃負債)	(1,807,759)	(2,444,769)
股東權益及財務盈餘/(虧絀)淨額(包括租賃負債)	(4,936,402)	(5,296,489)

於二零二一年十二月三十一日的投入資金淨額為4,936百萬歐元，經權益淨額3,129百萬歐元所撥付，而租賃負債為2,045百萬歐元，於二零二一年十二月三十一日的財務狀況屬正數，為237.7百萬歐元。

使用權資產計及折舊支出426.2百萬歐元(扣除新租賃及重新計量現有租賃增幅相等於277.3百萬歐元)及外匯升值50.8百萬歐元後減少98百萬歐元。

非流動資產淨值保持一致，二零二一年十二月三十一日為2,490百萬歐元，而二零二零年十二月三十一日為2,507百萬歐元，這是由於固定資產增加(55.8百萬歐元)幾乎全數被非流動權益工具減少

(60.5百萬歐元，主要因出售金融投資所致)所抵銷。本年度資本開支216.7百萬歐元，折舊、攤銷及撇減204.5百萬歐元。這項目增加亦受到本集團資產計值的主要貨幣兌歐元升值導致的外匯收益33.4百萬歐元及以10.6百萬歐元收購Luna Rossa影響。

(金額以千歐元為單位)	截至二零二一年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月
零售	85,742	61,056
房地產	59,453	-
生產、物流及公司	71,549	60,686
<b>總計</b>	<b>216,744</b>	<b>121,742</b>

資本開支主要指店舖重置及風格重塑項目以及零售、生產及企業範疇的眾多科技與數碼進化項目。此外，為更大程度上控制房地產空間，本集團購買位於歐洲重要的購物目的地的兩幢優越Prada店舖大樓。

於二零二一年十二月三十一日，經營營運資金淨額為602百萬歐元，較二零二零年減少約65百萬歐元。減少大致上源於二零二一年年底進行密集的生產、商業及傳訊活動令應付款項上升。

其他流動負債淨額於二零二一年十二月三十一日為163百萬歐元，而二零二零年十二月三十一日為資產結餘，由結餘轉為負債是由於本年度有應繳當期稅項。

其他非流動資產淨值顯示較往年增加8.7百萬歐元：有關存貨稅基的較大暫時差異的遞延稅項資產部分被因年內所收取長期特許權費收入遞延入賬而確認的負債所抵銷。

## 淨財務狀況

下表提供淨財務狀況的詳情：

(金額以千歐元為單位)	二零二一年 十二月三十一日	二零二零年 十二月三十一日
銀行借款 – 非流動	(492,801)	(451,200)
應付財務款項及銀行透支 – 流動	(249,103)	(300,577)
應付關聯方款項 – 流動	(3,360)	(3,097)
應付財務款項總額 – 流動	(252,463)	(303,674)
應付財務款項總額	(745,264)	(754,874)
現金及現金等價物	981,786	442,392
應收關聯方財務款項 – 非流動	1,125	1,125
應收關聯方財務款項 – 流動	6	-
應收財務款項及現金及現金等價物總額	982,917	443,517
財務盈餘／(虧絀)淨額	237,653	(311,357)

關於十二個月期間經營現金流量淨額，在支付租賃款項(392.8百萬歐元)後相當於現金所得750.7百萬歐元，可用於資助投資活動流出現金(137.3百萬歐元)、支付股息(91.2百萬歐元)及將最初財務虧絀311.4百萬歐元轉為財務盈餘淨額237.7百萬歐元。

於二零二一年十二月三十一日，尚未提取的信貸額度總額為808百萬歐元，包括400百萬歐元承諾額度及408百萬歐元無承諾額度。

於二零二一年十二月三十一日，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)	二零二一年 十二月三十一日	二零二零年 十二月三十一日
短期租賃負債	418,215	403,593
長期租賃負債	1,627,197	1,729,819
租賃負債總額	2,045,412	2,133,412

租賃負債由二零二零年十二月三十一日的金額減少88百萬歐元，此乃由於期內付款減少(393百萬歐元)、租金折扣及匯兌差額以及新租賃增加(273百萬歐元)及重新計量(扣除期內門店關閉)。

租賃負債主要集中於日本、美國及意大利。

於二零二一年十二月三十一日，財務債務淨額（當中包括租賃負債）為1,808百萬歐元（二零二零年十二月三十一日為2,445百萬歐元）。

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或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，一直致力透過監察社會變化，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影響時尚及產品潮流的能力，以及及時預測消費者口味及社會趨勢轉變的能力。

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的合作下，發揮創造力的重要性及力量。

設計部及產品開發部有約一千人。設計部匯聚不同國籍、文化及才華的人才，助推創造力；開發部的工藝技術結合過硬的製造流程，在相關領域佔主導地位，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保護其品牌及其他知識產權能力意味著保護這些對品牌成功及品牌定位有大貢獻的基本資產。

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整合實施全渠道策略，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在培育新一代工匠的能力以及吸引及留住設計、產品開發、推廣、採購以及公司等職能方面符合資格的人才的能力。

本集團認為其管理架構足以保證管理持續性，且近期已實施一項長期獎勵計劃，旨在挽留關鍵僱員，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。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

現金流量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成為稅務控制框架。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構合作合規體制（如意大利第128/2015號法令所規定），以加強其稅務風險內部控制制度。

在該體制內，本集團在相互透明及信任的基礎上與意大利及其經營所在國家的最主要外國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。

## 法律及規管風險

Prada集團運用中央模式以遵守其經營所在全球範圍引申的規則及規例。Prada spa制定的指引、政策及慣例確保明確遵守流程及守則以管理下列法律及監管風險：

- 與未能遵守因本公司於香港聯合交易所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。

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、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。

## 數據保護

Prada集團關注本集團各公司在進行其業務活動過程中處理數據及個人資料上對其利益相關者確保足夠保護的重要性。

為保證保護個人數據的權利，並盡量降低處理包括違規及網絡攻擊的風險。Prada集團已就數據主題制定政策並實施技術及組織保安措施。

考慮到技術及監管演變狀況，以及各項處理活動隱含的個人權利及自由的變化可能性及嚴重性的風險，Prada集團已制定組織及經營控制制度，包括（其中包括）經營程序、培訓課程、定期風險評估以確保：

- 個人數據乃遵照《歐洲通用數據保護條例》(GDPR)及本集團經營所在司法權區的任何其他適用私隱法例及規例處理；
- 資料受到妥當保護免除意外或非法破壞、丟失、更改、未經授權披露或獲取的風險；
- 本集團旗下公司收集及處理的個人數據以最高機密及保密處理，除聲明及批准其收集、處理及儲存之外，不得用作其他用途，除適用法律許可的情況及方式外，亦不得向第三方披露或轉讓；
- 代表Prada集團從事處理個人數據的任何服務提供者僅可在根據合約保密責任提供服務及確保數據主體的權利得到妥當保障的情況及符合適用立法下，方可處理有關個人數據。

作為已採取措施的一部分，Prada集團已委任一名數據保護專員(DPO)，其職能包括監督監管合規、報告活動及就個人數據保護事宜提供建議。

有關網絡安全，考慮到歐盟金融市場監管機構報告網絡攻擊風險上升，於批准綜合財務報表時，Prada集團提升其資訊系統的保安水平、強化防線及採取措施確保業務持續性。

## 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規則的規定，載於綜合財務報表附註及董事會報告以及企業管治報告內。

### 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」）以計量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。

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及撇減)」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)。

封城期間關閉店舖銷售開支：由於公共健康危機，本集團於二零二零年引入一項新非國際財務報告準則計量指標，「封城期間關閉店舖銷售開支」，即因疫情大流行期間施加限制而未能產生收益之店舖直接相關銷售開支。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。

Prada集團的EBIT及EBITDA報告如下：

(金額以千歐元為單位)	截至二零二一年 十二月三十一日 止十二個月 (未經審核)		截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月 (未經審核)		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%	佔收益淨額%	佔收益淨額%	佔收益淨額%		
經營收入／(虧損)－EBIT	489,484	14.5%	20,061	0.8%	306,779	9.5%
封城期間關閉店舖銷售開支	43,602	1.3%	115,833	4.8%	-	-
經營收入／(虧損)－EBIT (不包括封城期間關閉店舖銷售開支)	533,086	15.8%	135,894	5.6%	306,779	9.5%
有形及無形固定資產折舊、攤銷及 減值	204,510	6.1%	225,014	9.3%	233,759	7.2%
使用權資產折舊及撇減(*)	426,221	12.7%	443,910	18.3%	456,310	14.1%
折舊、攤銷及減值總額	630,731	18.8%	668,924	27.6%	690,069	21.3%
EBITDA	1,120,215	33.3%	688,985	28.4%	996,848	30.8%

(\*) 未顯示新冠肺炎相關租金折扣的影響。

於二零二一年，「封城期間關閉店舖銷售開支」項下43.6百萬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(二零二零年為115.8百萬歐元)。最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)16.3百萬歐元(於二零二零年十二月三十一日為45.5百萬歐元)、

勞工成本11.8百萬歐元(經扣除社會援助)(於二零二零年十二月三十一日為35.4百萬歐元)及有形固定資產折舊12.6百萬歐元(於二零二零年十二月三十一日為27.7百萬歐元)。

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。

(金額以千歐元為單位)	二零二一年 十二月三十一日	二零二零年 十二月三十一日
財務狀況盈餘／(虧絀)淨額	237,653	(311,357)
短期租賃負債	(418,215)	(403,593)
長期租賃負債	(1,627,197)	(1,729,819)
租賃負債總額	(2,045,412)	(2,133,412)
財務狀況盈餘／(虧絀)淨額(包括租賃負債)	(1,807,759)	(2,444,769)

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)	二零二一年 十二月三十一日	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	1,226,018	691,013	895,573
金融債務淨額成本：已付利息	(8,556)	(11,704)	(10,338)
租賃負債：已付利息	(36,773)	(42,670)	(49,214)
已付稅項	(37,161)	(44,220)	(26,126)
經營活動現金流量淨額	1,143,528	592,419	809,895
償還租賃負債	(392,805)	(330,319)	(447,530)
經營現金流量淨額	750,723	262,100	362,365
投資活動所用現金流量淨額	(137,265)	(149,910)	(302,261)
自由現金流量	613,458	112,190	60,104

## 研發活動

研發活動載於本年報「Prada集團」序言一節，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，截至二零二一年十二月三十一日止十二個月的設計及產品開發成本為115.3百萬歐元。

## 庫存股份

如「企業管治」一節所匯報，於二零二一年十二月三十一日，本集團並無擁有任何庫存股份。

## 報告日期後事項

於該等綜合財務報表批准日期，本集團暫停了在俄羅斯的零售業務。

於二零二一年十二月三十一日，本集團在俄羅斯的資產約70億盧布（按年末匯率計為81百萬歐元），主要包括13家門店（10家Prada門店及3家Miu Miu門店）的有形資產、營運資金及現金資產。二零二一年在俄羅斯實現的收益淨額佔綜合收益淨額約2%。

在烏克蘭的持續衝突導致金融市場波幅上升，盧布大幅貶值及高度不確定性令迄今為止難以釐定對本集團綜合財務報表的未來潛在影響。管理層將繼續密切監測業務及法律情況演變，從而確保本集團綜合財務報表內確認的資產獲正確估值。

Chora S.R.L.於二零二二年一月對Prada集團提出訴訟；更多詳情於附註28提供。

## 展望

Prada集團強勢展開二零二二年。長遠策略專注於品牌獨特身份、產品質素與工業專門知識、直接分銷及可持續發展的公司核心價值，並已上軌道。革新業務及探索不斷轉變的奢侈品市場的果斷行動推動二零二一年顯著增長及盈利能力提升。

相關業績令本集團有信心實現中期目標，儘管難以預測烏克蘭衝突對全球經濟的影響。我們關心受困於相關戰事的全體同事與其親人以及當地社區與所有受難的眾人，本集團將繼續為他們提供支援。

米蘭；二零二二年三月十四日





## 董事

本公司董事會由十一名董事組成，其中五名為執行董事、一名為非執行董事而五名為獨立非執行董事。董事的任期為三年。

## 主席

**ZANNONI, Paolo**，73歲，於二零二一年五月二十七日獲選為董事會主席，並於二零二一年六月四日獲授執行職務。彼自二零一九年一直擔任高盛的國際顧問，為該公司於意大利及其他歐洲地區的業務提供意見。彼目前擔任意大利證券交易所上市的Autogrill S.p.A.董事會成員及Beretta Holding S.p.A.的董事會秘書。彼於二零零七年至二零二一年擔任Dolce & Gabbana Holding S.r.l.主席，並於二零零五年至二零一二年擔任意大利能源及電訊公司Prysmian Group的主席。在此之前，Zannoni先生用了多年提升高盛於意大利的投資銀行特許權。彼於一九九四年加入高盛、於一九九七年擔任董事總經理、於二零零零年擔任合夥人，並於二零零零年至二零一三年擔任意大利投資銀行業務主席。彼亦有一段時期擔任高盛俄羅斯的聯席行政總裁。於加入高盛前，Zannoni先生為Fiat S.p.A.的副總裁，並為耶魯大學的講師。Zannoni先生於本公司附屬公司擔任董事職務。Zannoni先生為薪酬委員會的成員。除本文所披露者外，Zannoni先生於過去三年不曾任香港或海外任何其他上市公司的董事。

## 執行董事

**PRADA BIANCHI, Miuccia**，73歲，為本公司行政總裁（與Patrizio Bertell先生共同擔任）、Prada聯合創作總監（與Raf Simons共同擔任）及Miu Miu創作總監。彼於二零零三年至二零一四年擔任董事會主席，並最近一次於二零二一年五月重選連任為董事會成員。Miuccia Prada在米蘭大學取得政治學學位後，開始為祖父於一九一三年創立的獨家家族生意設計。於七十年代末，彼與Patrizio Bertelli成

為合作夥伴，Patrizio Bertelli為一名企業家及其時兩家優質皮具公司的擁有人。兩者的結合使Prada成為全球領先的奢侈品公司之一。

Miuccia Prada因其獨創的願景、創新及對國際時裝的貢獻而獲得多個獎項。於二零零零年，彼獲得皇家藝術學院（倫敦）名譽博士學位。於二零零六年，Prada女士獲法國文化部授予藝術與文學騎士勳章。於二零一五年，她獲頒意大利共和國代表最高榮譽的大十字騎士勳章，該勳章旨在表彰她的國際成就以及彼對意大利創新、時尚與潮流領域的貢獻。Prada女士是行政總裁之一Bertelli先生的妻子，亦是執行董事及集團市場總監Lorenzo Bertelli先生的母親。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**，75歲，為本公司行政總裁（與Miuccia Prada女士共同擔任）。彼於二零零三年首次獲委任加入董事會，並最近一次於二零二一年五月重新獲選為董事會成員。

彼與Miuccia Prada的合作始於七十年代末。就其創業活動而言，彼結合了與Miuccia Prada相同的文化及體育興趣。Bertelli先生於二零零零年獲佛羅倫斯大學商業經濟學榮譽學位，及於二零二一年獲博洛尼亞大學頒《大學印章》。

於二零零六年，《時代雜誌》將彼與Miuccia Prada列入全球最具影響力夫婦100強榜單，並於二零一二年成為歷史上首位入選美洲杯帆船賽名人堂的意大利人。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先生亦為本公司行政總裁之一Prada女士的丈夫，亦是執行董事及集團市場總監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**，59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加入董事會，擔任執行董事，最近一次於二零二一年五月二十七日重選連任。彼自二零一零年七月起任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，曾在財務部擔任不同管理職務。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。

**BERTELLI, Lorenzo**，33歲，於二零二一年五月加入董事會，擔任執行董事。Bertelli先生自二零一九年起任集團市場總監及自二零二零年起獲委任集團企業社會責任主管。彼一方面負責本集團的市場及傳訊策略，另一方面負責本集團的整體可持續發展策略及倡議。彼於二零一七年加入本集團擔任數碼傳播主管。

Lorenzo Bertelli於二零零八年取得米蘭聖拉斐爾大學(San Raffaele University)哲學學位。

彼為本公司行政總裁Miuccia Prada Bianchi女士及Patrizio Bertelli先生的兒子。彼於本公司主要股東Prada Holding S.p.A.擔任董事職務，以及於本公司附屬公司擔任董事職務。Lorenzo Bertelli先生為提名委員會及可持續發展委員會的成員。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。

## 非執行董事

**SIMONTACCHI, Stefano**，51歲，於二零一六年四月八日獲委任為本公司非執行董事，最近一次於二零二一年五月二十七日獲重選連任。Simontacchi先生自二零一八年十二月起獲委任為一家意大利領先律師事務所BonelliErede Law Firm的總裁，並於二零二一年五月再次獲委任三年任期。彼於二零一三年至二零一八年擔任執行事務合夥人，並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。於二零二二年二月，彼獲委任為Nextalia SGR的策略顧問委員會成員。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

**CAPROTTI, Marina Sylvia**，44歲，於二零二一年五月二十七日獲選為獨立非執行董事。彼自二零一九年起擔任Esselunga S.p.A.執行主席。此前，彼自一九九八年六月起為其董事會成員，而二零一六年至二零一九年為副總裁。彼現時為米蘭Fondazione Accademia Teatro alla Scala董事會董事。Marina Sylvia Caprotti女士於二零零四年在米蘭聖心天主教大學(Università Cattolica del Sacro Cuore)獲得法律學位。Caprotti女士是薪酬委員會主席以及審核委員會及提名委員會成員。Caprotti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。

**CEREDA, Maurizio**，58歲，於二零一八年四月二十七日首次獲委任為本公司獨立非執行董事，在此之前曾任非執行董事。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NEXI S.p.A.(自二零二一年十二月起)、Technogym S.p.A.(自二零一六年起)及Enervit S.p.A.(自二零零七年起)。Cereda先生的職業生涯起步於擔任Rasfin S.p.A.股本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。

**ZAOUI, Yoël**，61歲，於二零二一年五月二十七日獲選為獨立非執行董事。彼為Zaoui & Co.的聯席創辦人，其為一家於二零一三年成立的公司，為精選客戶提供有關合併、收購以及其他策略及金融交易，以及主要投資決定的意見。Zaoui先生於一九八八年於高盛開始其投資銀行職業生涯，並於高盛任職逾24年，負責在史無前例增長期間部分歐洲最大型及更明確企業交易。Zaoui先生為首名歐洲投資銀行家加入高盛的頂級管治機構管理委員會，由二零零八年至彼於二零一二年退任。於高盛前，彼於巴黎的Arthur Andersen任職(一九八三年至一九八六年)。Zaoui先生於法國及美國接受教育；彼取得Ecole des Hautes Etudes Commerciales的文憑(HEC，一九八二年)、Universite Paris-Dauphine的金融DEA博士學位(一九八三年)及史丹福大學的工商管理碩士(一九八八年)。Zaoui先生繼續積極參與母校事務，擔任HEC的Cercle des Grands Donateurs de la Fondation成員。Zaoui先生獲摩洛哥

國王穆罕默德六世頒發Order of Wissam。Zaoui先生為審核委員會主席及薪酬委員會成員。Zaoui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。

**CULPEPPER, Pamela Yvonne**，57歲，於二零二二年一月二十八日獲選為獨立非執行董事。Culpepper女士為致力推進人人平等的女性擁有兼女性主導文化顧問公司Have Her Back, LLC.三名創始成員之一。在此之前，Culpepper女士為芝加哥期權交易所全球市場公司(Cboe Global Markets, Inc.)的首席人力資源官，該公司為全球最大的交易所控股公司之一，向全球投資者提供尖端交易及投資解決方案。Culpepper女士在Cboe是行政團隊及董事會值得信賴的顧問，在人才管理、薪酬及福利方面以及Cboe近期對一家全球交易所的併購提供意見。Culpepper女士為擁有逾25年經驗的資深人力資源行政人員。彼加入Cboe前在Golin擔任首席人事官。超過14年之前，Culpepper女士在PepsiCo, Inc.擔任若干領導職位，包括環球多元與包容總監；Quaker Foods and Snacks人力資源部副總裁；PepsiCo飲品供應鏈人力資源部副總裁；以及Quaker、Tropicana及Gatorade人才管理與多元部副總裁。加入PepsiCo前，Culpepper女士在McKesson Corporation、Clorox及Wells Fargo逐步晉升，擔任各項職位。Culpepper女士曾出任VSO International(以英國為基地)董事會受託人及Navy Pier of Chicago董事會成員。Culpepper女士持有阿肯色大學小石城分校心理學文學士學位以及加州州立大學東灣分校組織變革公共行政碩士學位。Culpepper女士為可持續發展委員會成員。Culpepper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。

**RUGARLI, Anna Maria**，49歲，於二零二二年一月二十八日獲選為獨立非執行董事。Rugarli女士為日本煙草國際企業可持續發展副總裁，負責在環球層面制定業務融合策略。Rugarli女士為可持續發展及企業社會責任專家，在設計創新計劃及制定策略方面擁有逾二十年經驗。彼發起並推出Nike在歐洲、中東及非洲地區的可持續發展及企業社會責任計劃，與該公司合作12年期間在業界擔任相關工作的先鋒。Rugarli女士其後利用10年在環球層面主導VF的循環經濟策略以及在地區層面主導可持

續發展、目標及包容與多元策略。其時，彼管理網絡龐大的利益相關者及跨行業合作夥伴，並帶領整個企業的可持續發展及企業社會責任計劃融合。彼在VF工作期間曾擔任董事會成員，其後擔任歐洲戶外保育協會(European Outdoor Conservation Association)主席，為期合共七年。Rugarli女士畢業於政治學系，並為劍橋大學跨部門夥伴合作的認證經紀人。Rugarli女士為可持續發展委員會成員。Rugarli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。

## 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。

**AGOSTINI, Cristiano**，48歲，自二零二一年七月起一直擔任集團資訊科技總監。彼主要負責監督資訊科技部門的全球轉型及創新技術。Agostini先生於都靈大學取得通訊科學學位後，於多家極富聲望的公司及顧問公司取得多年資訊科技經驗。彼先後於Telecom Italia Research Center、Deloitte及Accenture管理國際層面的複雜轉型及技術創新項目。於二零零六年，彼加入Accenture，擔任技術策略及顧問的董事總經理。

**ANDRIANI, Gianluca**，47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。

**BERTONCINI, Francesca**，51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**，54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**，50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**，59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家韓國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**，49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**，54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，曾於米蘭一家律師事務所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**，41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。

**IWATA, Timothy**，50歲，自二零二一年九月起擔任Prada首飾總監。彼主要負責監督Prada首飾部的環球業務及策略。Timothy Iwata在亞洲的投資銀行界獲取專業經驗後，前往紐約創立顧問機構及創意工作室，為奢侈品行業提供服務，其客戶包括Cartier、Tiffany及L'Oreal等。彼於二零一八年重返歐洲，對上擔任Richemont Group旗下Cartier的創意總監。

**MANZATTO, Denni**，37歲，於二零二二年一月獲委任為Church集團董事總經理。彼負責監督Church品牌的全球業務。獲此委任前，Manzatto先生一直擔任集團商業總監，負責Prada、Miu Miu及Car Shoe品牌批發及市場渠道的商業發展。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、營銷及電子商務方面擔任不同職位。

**MARSICOLA, Alessandra**，62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**，57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**，36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**，59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。

**SESIA, Davide**，54歲，自二零零四年二月起任日本兼外島區域總監。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**，54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，55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**，55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**，49歲，於二零二零年獲委任為生產總監。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，49歲，自二零一九年起任中國區總經理。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**，59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**，45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及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。

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

**CANE, Stefania**，43歲，本公司聯席公司秘書兼董事會秘書。Cane女士於二零二一年十月獲委任為集團企業事務總監。彼負責本公司及其全球附屬公司（約90家公司）的管治事宜。於二零一一年加入本公司擔任企業事務法律顧問前，彼由二零零六年九月至二零零九年一月擔任BonelliErede Law Firm銀行及金融部律師，其後於二零零九年一月至二零一一年六月擔任Paul Hastings, Janofsky & Walker (Europe) LLP Law Firm企業部高級律師。Cane女士於二零零三年畢業於米蘭大學(Università degli Studi di Milano)，以優等成績獲得法律碩士學位，並自二零零六年起成為意大利執業律師。Cane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，55歲，彼自二零一一年五月起加入本公司擔任聯席公司秘書，負責公司秘書職務。袁女士擁有超過25年在上市公司及專業公司任職公司秘書及合規範疇的經驗。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。袁女士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公司治理公會(前稱香港特許秘書公會(「香港特許秘書公會」)及英國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。



## 主要活動及業務回顧

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網絡、專賣店及經細心挑選的奢侈品百貨店及獨立零售商在全球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, 20135 Milan (MI), 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，包括本公司業務回顧、本集團截至二零二一年十二月三十一日止年度 (「二零二一年度」) 表現的討論及分析以及影響其經濟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集團有影響的重大事件詳情，載列於二零二一年度本集團綜合財務報表 (「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

由於本集團的產品在超過70個國家分銷及銷售，因此本集團已採納特定合規程序，以確保符合所有 (尤其是全球層面造成重大影響的) 適用法律、規則及規例。

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，以就本集團產品製造及分銷全部過程符合國際及當地法律標準及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內「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及顧客滿意度相結合、尊重道德和環境價值及確保可持續發展，從而提升為利益相關者創造的價值。

環境保護是本集團其中一個重點承諾，其透過實施及推行有助於其可持續發展並作為整個奢侈品行業內良好做法示例的道德行為實踐相關承諾。

對環境的承諾是道德守則的關鍵元素，其適用於本集團內部組織（透過實行員工關注）及與本集團合作的第三方。

本集團業務的主要直接影響產生自全球辦事處、工廠、物流中心及店舖的能源消耗。目的是盡量達到高水平的能源效益、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。

## 與主要利益相關者的關係

本集團的成功亦取決於僱員、顧客、供應商及股東等主要利益相關者的支持。

### 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、專業技能及團隊合作，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。本公司覓尋可將相關出類拔萃的特質與本集團的價值觀結合的人才。

截至二零二一年十二月三十一日，本集團共有13,140名僱員（總人數），當中38.7%於意大利任職，而女性佔總勞動力62%。

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為本集團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

本集團為潮流領導者、優質產品製造商，並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，本集團相信，與顧客有效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素的關鍵要素，因此，為本集團的主要關注點。原材料的採購過程、進口、使用及出口均全面按照一切適用的國際及當地法律、規則及規例進行。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嚴緊的品質控制。

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負責任地行事，且承諾遵從及承認本集團的道德準則，其中列明僱員擁有不可剝奪的權利，例如享有適當的工作環境、機會平等、結社自由、醫療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業務關係。

## 股東

本集團其中一個主要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二零二一年的社會責任報告。該報告將適時刊發。

## 業績及股息

本集團於二零二一年度的業績載於綜合損益表。

董事會建議就二零二一年度派發末期股息179,117,680歐元（每股0.07歐元）。

末期股息將於本公司謹訂於二零二二年四月二十八日（星期四）舉行的應屆股東大會上獲股東批准後，方可作實。

待股東批准建議末期股息後，股息將於二零二二年五月二十七日（星期五）支付。

僅於二零二二年五月六日（星期五）名列本公司股東名冊的股東將可派付末期股息（扣除意大利預扣稅後（如適用））。股息支付適用的意大利現行預扣稅稅率相等於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

本集團及本公司於二零二一年度的儲備變動詳情載於綜合股東權益變動表及本公司的股東權益變動表。

## 可供分派儲備

於二零二一年十二月三十一日，本公司根據本公司公司章程可供分派予股東的儲備為1,523百萬歐元。

## 物業、廠房及設備

於二零二一年度，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

本公司公司章程並無有關股東優先購買權的條文。

## 購買、出售或贖回本公司上市證券

於二零二一年度，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。

## 附屬公司

本公司於二零二一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

截至本董事會報告日期，本公司現任董事為：

### 執行董事

Paolo ZANNONI先生（董事會主席，於二零二一年五月二十七日當選）  
Miuccia PRADA BIANCHI女士（行政總裁，於二零二一年五月二十七日膺選連任）  
Patrizio BERTELLI先生（行政總裁，於二零二一年五月二十七日膺選連任）  
Alessandra COZZANI女士（財務總監，於二零二一年五月二十七日膺選連任）  
Lorenzo BERTELLI先生（於二零二一年五月二十七日當選）

### 非執行董事

Stefano SIMONTACCHI先生（於二零二一年五月二十七日膺選連任）

### 獨立非執行董事

Marina Sylvia CAPROTTI女士（於二零二一年五月二十七日當選）  
Yoël ZAOUÏ先生（於二零二一年五月二十七日當選）  
Maurizio CEREDA先生（於二零二一年五月二十七日膺選連任）  
Pamela Yvonne CULPEPPER女士（於二零二二年一月二十八日當選）  
Anna Maria RUGARLI女士（於二零二二年一月二十八日當選）

### 辭任董事

於二零二一年度辭任的本公司董事如下：

Carlo MAZZI先生（前任董事會主席兼行政總裁，任期於二零二一年五月二十七日屆滿）  
Gian Franco Oliviero MATTEI先生（獨立非執行董事，任期於二零二一年五月二十七日屆滿）  
Giancarlo FORESTIERI先生（獨立非執行董事，任期於二零二一年五月二十七日屆滿）  
廖勝昌先生（獨立非執行董事，任期於二零二一年五月二十七日屆滿）

## 董事履歷

本公司各現任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

本公司或其任何相聯法團（定義見證券及期貨條例（「證券及期貨條例」）第XV部）於二零二一年度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任何合約中，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

於二零二一年度，概無訂立或生效的而有關本公司全部或任何主要部分業務的管理及行政的合約（僱傭合約及董事服務合約除外）。

## 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

於二零二一年度，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

於二零二一年十二月三十一日，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：

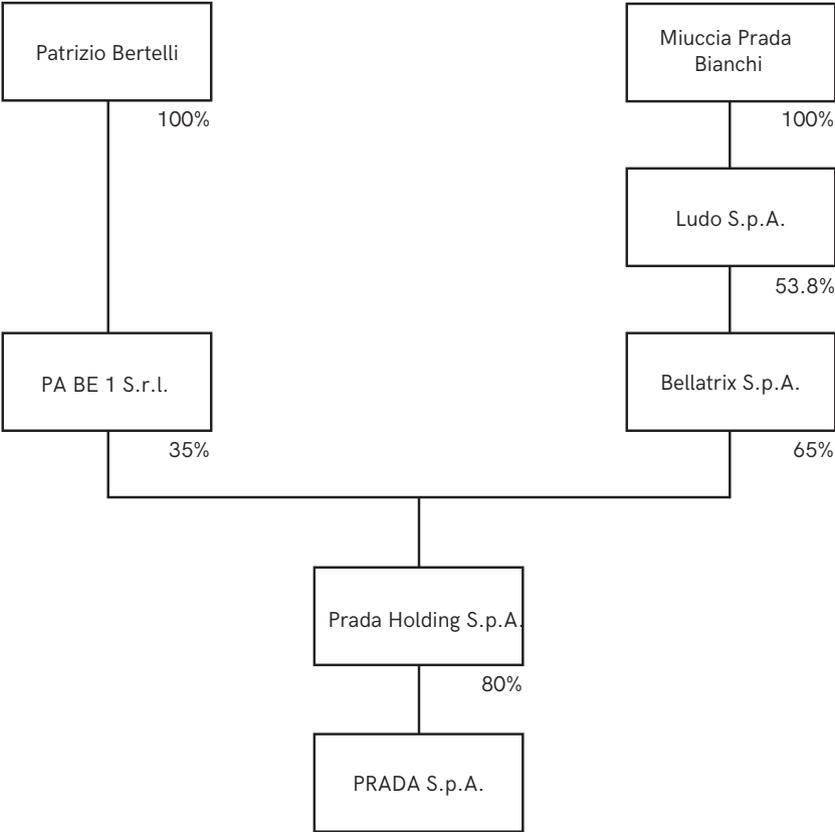
(a) 於本公司股份及相關股份的好倉

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.間接控制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.間接控制Prada Holding S.p.A.股本的35% (由750股普通股及300股優先股組成)。因此，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先生於二零二一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	如上	50%
	Prapar Corporation	普通股	50	如上	100%
	MFH Munich Fashion Holding GmbH	登記股份	1	如上	100%
	Bellatrix S.p.A.	普通股	438,460	如上	49.83%
	Bellatrix S.p.A.	優先股	100,000	如上	83.34%
	Ludo S.p.A.	A類股份	5,066,000	實益擁有人	100%
	Ludo S.p.A.	B類股份	4,965,100	實益擁有人	100%
	PH-RE LLC	資本出資(日圓)	1,000,000	受控制法團	100%
Orexis S.r.l.	參與配額(歐元)	1	如上	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	如上	50%
	MFH Munich Fashion Holding GmbH	登記股份	1	如上	100%
	PH-RE LLC	資本出資(日圓)	1,000,000	如上	100%
	Orexis S.r.l.	參與配額(歐元)	1	如上	100%

除上文所披露者外，於二零二一年十二月三十一日，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

於二零二一年十二月三十一日，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
<b>好倉</b>			
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%

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

本公司股本於二零二一年度的詳情載於綜合股東權益變動表及綜合財務報表附註30。

## 董事於交易、安排及合約的權益

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，於二零二一年度任何時間概無訂立或存續對本集團業務屬重大的任何交易、安排或合約而當中董事或與董事有關連的實體直接或間接擁有重大權益。

於二零二一年度，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，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

於二零二一年度，本公司或本集團任何成員公司概無發行任何債務證券。

## 持續關連交易

於二零二一年度，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) 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完全遵守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，本公司於二零二一年度向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日的公告所披露，年度上限為2,040,703,000日圓。

*(b) 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，本公司於二零二一年度向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日的公告所披露，年度上限為630,000,000日圓。

(c) *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。如本公司日期為二零一七年十二月一日的公告所披露，本公司根據贊助協議於二零一八年一月至二零二一年六月期間將予支付Luna Rossa

Challenge S.r.l.的款項已支付(「Luna Rossa贊助協議」)。

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)於二零二一年度向Luna Rossa Challenge S.r.l.支付的贊助捐獻年度上限為17百萬歐元。

Luna Rossa贊助協議於二零二一年六月三十日屆滿。

*(d) 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，因此當時由本公司行政總裁、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贊助協議於二零二一年度向COR36支付的贊助捐獻年度上限為5百萬歐元。

COR 36贊助協議於二零二一年六月三十日屆滿。

下表列示二零二一年度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 二零二一年 十二月三十一日 止年度 損益的影響
(a)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	101.5	2,142.2
(b)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	(12)	618
(c)Luna Rossa贊助協議	百萬歐元	百萬歐元	百萬歐元
贊助捐獻	21.23	(18.53)	2.7
(d)COR36贊助協議	百萬歐元	百萬歐元	百萬歐元
贊助捐獻	11.5	(6.5)	5.0

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) 根據協議，按公平合理的條款管限，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) 已超出相關年度上限。

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

於二零二一年十一月三十日，本公司按購買價12百萬歐元加獲利計酬上限5百萬歐元向PA BE 1 S.r.l.收購Luna Rossa Challenge S.r.l.全部股本，詳情於本公司日期為二零二一年十一月三十日的公告內披露。PA BE 1 S.r.l.為本公司行政總裁、執行董事兼主要股東（定義見上市規則）Patrizio Bertelli先生全資擁有的公司。

Luna Rossa Challenge S.r.l.因是項收購而不再為本公司的關連人士。

## 銀行貸款及其他借款

本集團於二零二一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。經向全體董事作出具體查詢後，所有董事已確認彼等於整個二零二一年度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

本集團於二零二一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，本公司已維持有關最低公眾持股量。

## 董事對綜合財務報表的責任

董事須負責編製截至二零二一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佈的國際財務報告準則按持續經營基準編製綜合財務報表。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。

於二零二二年三月十四日，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，在本公司二零二二年四月二十八日舉行的股東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，任期為截至二零二四年十二月三十一日止三個財政年度，並釐定其酬金。

承董事會命

主席

Paolo Zannoni



二零二二年三月十四日



## 企業管治常規

本公司致力保持最高水平的企業管治標準，以為其所有利益相關者（包括其股東）創造可持續價值。

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、提升股東價值並維護本集團的信譽及聲譽。本公司採納的相關企業管治模式符合本公司註冊成立所在地意大利適用法律及規例以及上市規則附錄十四所載企業管治守則（「守則」）原則所載的要求。

## 遵守守則

董事會已審閱本公司的企業管治常規，並信納有關常規截至二零二一年十二月三十一日止年度（「二零二一年度」）符合守則所載守則條文。本企業管治報告概述本公司如何於二零二一年度採用守則所載原則及貫徹守則條文。

## 董事進行證券交易

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》所載者寬鬆。在回應本公司作出的具體查詢時，所有董事均確認彼等於二零二一年度內所有適用時間一直遵守《標準守則》所載的規定及本公司的相關程序。本公司於二零二一年度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》所載者寬鬆。

於二零二一年十二月三十一日，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

董事會目前由十一名董事組成，包括五名執行董事、一名非執行董事及五名獨立非執行董事。董事會擁有與本公司策略、管治及業務相關的適當技能及經驗組合，並支持其管理成效及效率。其實現多元化的方法載於董事會多元化政策，有關詳情於提名委員會一段論述。

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。

### B. 董事會會議

於二零二一年度，董事會共舉行八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。董事於該八次會議(全部透過電子通訊方式舉行)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Stefania Cane女士保存。董事會會議及所有董事會委員會的會議記錄均已送交相關董事，並可供任何董事在向本公司發出合理通知後查閱。

## C. 董事會出席情況

下表詳列二零二一年度的董事會會議、董事會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
<b>執行董事</b>					
Paolo ZANNONI先生 <sup>1</sup> (主席)	5/5		2/2		
Miuccia PRADA BIANCHI女士(行政總裁)	3/8				0/1
Patrizio BERTELLI先生(行政總裁)	8/8				1/1
Alessandra COZZANI女士(財務總監)	8/8				1/1
Lorenzo BERTELLI先生 <sup>2</sup>	4/5			1/2	
<b>非執行董事</b>					
Stefano SIMONTACCHI先生	6/8				1/1
<b>獨立非執行董事</b>					
Marina Sylvia CAPROTTI女士 <sup>3</sup>	5/5	4/4	2/2	2/2	
Maurizio CEREDA先生 <sup>4</sup>	8/8	9/9	1/1	2/2	1/1
Yoël ZAOUI先生 <sup>5</sup>	5/5	4/4	2/2		
<b>法定核數師</b>					
Antonino PARISI先生(主席)	8/8				1/1
Roberto SPADA先生	7/8				1/1
David TERRACINA先生	8/8				1/1
會議日期	二零二一年 一月五日	二零二一年 一月二十九日	二零二一年 三月三十一日	二零二一年 二月二十六日	二零二一年 五月二十七日
	二零二一年 三月十日	二零二一年 二月二十五日	二零二一年 六月二十八日	二零二一年 四月一日	
	二零二一年 四月十六日	二零二一年 三月八日	二零二一年 十二月十七日	二零二一年 七月二十九日	
	二零二一年 六月四日	二零二一年 四月八日		二零二一年 十二月十七日	
	二零二一年 六月二十八日	二零二一年 五月十八日			
	二零二一年 七月二十九日	二零二一年 七月十六日			
	二零二一年 十一月十一日	二零二一年 七月二十八日			
	二零二一年 十二月十七日	二零二一年 十一月十一日			
		二零二一年 十二月二日			
董事平均出席率	88.9%	100%	100%	91.7%	77.8%

附註：

1. 薪酬委員會成員
  2. 提名委員會成員
  3. 薪酬委員會主席以及審核委員會及提名委員會成員
  4. 提名委員會主席及審核委員會成員以及前薪酬委員會主席
  5. 審核委員會主席及薪酬委員會成員
- \* Carlo MAZZI先生，前董事會主席(出席率為3/3)；前薪酬委員會成員(出席率為1/1)及前提名委員會成員(出席率為2/2)；股東會議(出席率為1/1)
- \* Gian Franco Oliviero MATTEI先生，前董事會成員(出席率為3/3)；前審核委員會主席(出席率為5/5)及前提名委員會主席(出席率為2/2)，前薪酬委員會成員(出席率為1/1)；股東會議(出席率為1/1)
- \* Giancarlo FORESTIERI先生，前董事會成員(出席率為3/3)；前審核委員會成員(出席率為5/5)；股東會議出席率為(0/1)
- \* 廖勝昌先生，前董事會成員(出席率為3/3)；前提名委員會成員(出席率為2/2)；股東會議(出席率為1/1)

## D. 角色與責任

董事會為本公司的最高決策機構，獲授權管理本公司所有一般和特別事宜。董事會有權執行其視為對追求本公司的企業目的屬必須及有用的所有作為，但根據相關法律或公司章程特別留待股東決定的作為除外。具體而言，董事會負責制定本公司及本集團的整體策略並檢討其營運及財務表現。因此，董事會認為並決定有關本集團整體策略、本集團策略目標、年度預算、年度及中期業績、主要交易、關連交易及任何其他重大的經營及財務事項的批准的所有事項。董事會亦負責持續評估內部監控及風險管理制度的有效性。

於二零二一年度，全體董事會成員每月均取得由執行董事在管理層的協助下編製的更新資料。有關更新的目的為充份提供有關本集團業績表現、狀況及前景的平衡而全面的評估，以使每名董事能履行其職責。此外，由於新冠肺炎大流行導致全球情況持續不明朗，因此，董事會於二零二一年度投放更多時間舉行會議討論有關不確定性對本集團業務的實際影響以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、實行及監督內部監控及風險管理制度；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**

獨立非執行董事藉提供客觀判斷及建設性質詢加強董事會成效及決策。彼等的獨立性按委任、年度及何時重新考慮依據情況下評估。

所有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，並已向本公司提交有關其獨立性的書面確認。獨立非執行董事的獨立性經提名委員會於二零二二年三月十四日進行的審閱進一步確認。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**

獲委任入董事會後，董事均會獲提供全面的入職程序，確保其透徹理解本公司業務及常規的主要範疇，以及其根據相關法律、規則及法規的角色責任。

於二零二一年度，Paolo Zannoni先生、Miuccia Prada Bianchi女士、Patrizio Bertelli先生、Alessandra Cozzani女士、Lorenzo Bertelli先生、Stefano Simontacchi先生、Marina Sylvia Caprotti先生、Maurizio Cereda先生及Yoël Zaoui先生已參與持續專業培訓，以發展及更新其知識及技能，並定期獲得有關董事職責及責任的法律、規則及／或規例的最新發展狀況。持續培訓有助董事得知現行趨勢及本集團面對的問題，有助彼等更新及提醒所需技能及知識。

董事須向本公司提供二零二一年度的培訓記錄。記錄由聯席公司秘書Stefania Cane女士及袁映葵女士存置。

## 主席及行政總裁

主席為Paolo Zannoni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及領導董事會，負責確保董事會有效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。

## 董事間關係

行政總裁為夫妻關係。Lorenzo Bertelli先生（本公司執行董事）為Miuccia Prada Bianchi女士及Patrizio Bertelli先生的兒子。

## 董事會成員委任

於本公司二零二一年五月二十七日舉行的股東大會（「二零二一年股東週年大會」）上，董事會（包括九名董事）獲委任的任期為三個財政年度。董事會的授權將於為批准本公司截至二零二三年十二月三十一日止年度的財務報表的股東大會之日失效。為了現屆董事會授權的餘下期限，其他兩名獨立非執行

董事於本公司於二零二二年一月二十八日舉行的股東大會上獲委任。

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企業管治政策及監督其執行情況，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）及本公司適用於董事及僱員的程序；
- (v) 檢討相關環境、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。

於二零二一年度，董事會完成下列企業管治事項：

- (i) 檢討及批准本公司的關連交易；
- (ii) 檢討遵守守則情況；
- (iii) 透過內部審核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

董事會已遵守守則成立審核委員會、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。全部董事會委員會的規限及成員均於本公司及聯交所網站披露。委員會的規限不低於守則中規定的要求。

董事會已於二零二二年二月四日成立可持續發展委員會。

### 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相關財務管理專長，以履行審核委員會職責。審核委員會會員由三名獨立非執行董事Yoël Zaoui先生（主席）、Marina Sylvia Caprotti女士及Maurizio Cereda先生組成。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其內部監控及風險管理制度的效率提供獨立意見、監督外部審核流程、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。

於二零二一年度，審核委員會舉行了九次會議（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審閱重大內部及外部審核結果及審核委員會規限規定的財務事宜，並向董事會提出有關推薦建議。審核委員會的審閱涵蓋二零二一年度的審核計劃、內部及外部核數師的審核結果、內部監控、風險評估、對二零二零年本集團持續關連交易進行的年度審閱、稅務及法律資料更新及財務報告事宜（包括截至二零二零年十二月三十一日止年度的年度業績及於二零二一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。

審核委員會亦分別於二零二二年二月二十三日及二零二二年三月九日再舉行了兩次會議，以將二零二

一年度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.及其網絡公司二零二一年度及截至二零二零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	截至二零二一年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月
審核服務	Deloitte & Touche spa	PRADA spa	508	450
審核服務	Deloitte & Touche spa	附屬公司	136	106
審核服務	Deloitte網絡公司	附屬公司	1,129	1,066
付予Deloitte網絡公司的審核費用總額			1,773	1,622
其他諮詢服務	Deloitte & Touche spa	PRADA spa	24	31
其他諮詢服務	附屬公司	附屬公司	69	111
付予Deloitte網絡公司的非審核費用總額			93	142
付予Deloitte網絡公司的酬金總額			1,866	1,764

## B. 薪酬委員會

薪酬委員會的主要職責為就本公司董事及高級管理人員的薪酬待遇政策及架構、就制定有關薪酬政策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Marina Sylvia Caprotti女士（主席）及Yoël Zaoui先生與董事會主席Paolo Zannoni先生組成。

於二零二一年度，薪酬委員會舉行了三次會議，出席率為100%，以建議其三年期各年的董事會基本薪酬總額、委任其主席、審閱並建議獲授特別權限的董事的薪酬組合、審閱並建議長期獎勵計劃的若干最新進展以及行政人員及董事的目標計劃管理。

## 薪酬政策

本集團的薪酬政策旨在吸引、獎勵及留住員工，其被視為集團業務成功的關鍵。本集團藉著定期監察以保持此「人力資本」，從而維持與本公司的僱傭關係及與市場一致的薪酬政策。為確保本公司吸引及留住人才的能力，本公司的薪酬政策建基於提供公正及具市場競爭力薪酬組合的原則建立以支持績效文化及有助實現策略業務目標。

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，確保透過持續的組織學習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。

該政策包括固定及浮動、直接及遞延、符合相關職位及專業資格的組合，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執行董事、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。合資格執行董事、高級管理層或主要管理層根據該計劃的福利權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取系列獎金。

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師委員會的意見

後釐定。

根據現行薪酬組合，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供款等項目的供款。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

提名委員會的主要職責為制訂董事提名政策及就董事會本身的架構、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Maurizio Cereda先生（主席）及Marina Sylvia Caprotti女士以及執行董事Lorenzo Bertelli先生組成。

於二零二一年度，提名委員會舉行了四次會議（平均出席率為91.7%），以就二零二零年年度對獨立非執行董事的獨立性進行年度檢討，以向股東建議於二零二一年股東週年大會選舉為期三個財政年度的董事會架構及組成、委任新主席、建議董事數目擬由九名更改為十一名及建議委任ESG範疇專家Pamela Yvonne Culpepper女士及Anna Maria Rugarli女士為本公司獨立非執行董事。

提名委員會於二零二二年三月十四日舉行了一次會議，以評估及確認本公司獨立非執行董事於二零二一年度的獨立性。

於履行其職責時，提名委員會已建議董事會並向其提呈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。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執行。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，供其批准。

於二零一九年三月十五日，董事會採納董事提名政策（「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規管董事提名程序來確保董事會成員的所有提名均按公平透明方式提出，藉此維持董事會內與本公司策略、管治及業務相關的技能、經驗及多元性適當平衡，從而促進董事會管理的有效性與效率。

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，包括具備道德高尚及誠信聲譽、專業資質、技能、知識及經驗、可投入所時間承諾、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（如適用）。

提名委員會將考慮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。其後董事會將決定建議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，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. 可持續發展委員會

可持續發展委員會由兩名獨立非執行董事Pamela Yvonne Culpepper女士及Anna Maria Rugarli女士及一名執行董事Lorenzo Bertell先生組成。

可持續發展委員會以其對可持續發展評估及決定的建議及諮詢功能協助並支持董事會，即旨在監督本公司對價值鏈可持續發展承諾的程序、舉措及活動。此外，委員會支持編制及審閱非財務報告（包括年度可持續發展報告）及有關可持續發展的傳訊以提交董事會批准。

#### 法定核數師委員會

根據意大利法律，股份制公司須設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、規例、其公司章程、妥善管理原則的遵守情況，及尤其是本公司所採納的組織、行政及會計架構的充足性及其運作。

本公司股東於二零二一年五月二十七日舉行的大會上委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二零二三年十二月三十一日止年度的財務報表的股東大會上屆滿。

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Fioranna Negri女士。

## 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二零二一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。於編製該等綜合財務報表時，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由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二零二一年度的資源充足性、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規例。

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本集團營運及其須遵守監管架構的特定風險。

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

董事會已承認其須對內部監控及風險管理制度（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其有效性。此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獲董事會授予責任，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，及解決產生的任何嚴重的內部監控缺失的程序。

尤其是，本集團為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二零二一年度受評估。

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，並每年就審核計劃提交董事會批准前與審核委員會進行討論及協定。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審批。

於二零二一年度，董事會就本集團內部監控及風險管理制度的有效性收到本公司相關管理人員的具體確認。

於二零二一年度，並無發現任何重大監控過失或缺陷。

董事會在審核委員會支持下一直持續檢討本集團內部控制及風險管理制度（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二零二一年度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二零二一年度的資源充足性、人員資歷及經驗、培訓計劃及預算整體滿意。

## 監督機構

為符合意大利二零零一年六月八日第231號法令（「法令」），本公司已成立一個「監督機構」，其主要職責是確保本公司根據法令採納的本公司組織、管理及控制模式的運作、有效性及執行。「監督機構」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。「監督機構」包括獨立非執行董事Stefania Chiaruttini女士（主席）及Yoël Zaoui先生以及內部審核部主管Gianluca Andriani先生。

## 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識別並保持機密，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Paolo Zannoni先生、行政總裁Patrizio Bertelli先生及執行董事Lorenzo Bertelli先生。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Stefania Cane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Stefania Cane女士及袁映葵女士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。於二零二一年度，Stefania Cane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14.5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corporatesecretary@prada.com傳達予本公司。

### 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corporatesecretary@prada.com向本公司遞交有關事宜。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

於二零二一年五月二十七日，本公司採納了新一套公司章程（「經修訂公司章程」），主要為提供僅以電子方式舉行股東大會、董事會及法定核數師委員會會議的可能性、加入由董事會任命的本公司榮譽主席一職、刪除一些不適用於本公司的意大利法律條文參照及對現有公司章程引入相應和其他內務修訂。經修訂公司章程可於本公司及香港聯交所網站閱覽。

## 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（包括根據意大利法律及本公司的公司章程）。

董事會不時審閱股息政策並採納變動（如適用），以確保股息政策的有效性。

於二零二一年股東週年大會，股東批准派發截至二零二零年十二月三十一日止財政年度的末期股息每股0.035歐元，即於二零二一年六月三十日支付股息總額89,558,840歐元。

## 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](http://www.pradagroup.com))有利於與股東、投資者及其他利益相關者進行有效溝通，並能及時以電子形式發佈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、公告、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二零二一年五月二十七日僅透過電子方式舉行（「二零二一年股東週年大會」）。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二零二一年股東週年大會。

本公司於二零二二年一月二十八日亦舉行了股東大會以委任另外兩名獨立非執行董事（「二零二二年股東特別大會」）。

在二零二一年股東週年大會及二零二二年股東特別大會上向股東提呈的所有決議案均獲正式通過，且有關決議案的投票結果已分別於本公司日期為二零二一年五月二十七日及二零二二年一月二十八日的公告。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二零二一年股東週年大會及二零二二年股東特別大會上擔任監票人。

#### **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](http://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	二零二一年 十二月三十一日	二零二零年 十二月三十一日
<b>資產</b>			
<b>流動資產</b>			
現金及現金等價物	9	981,786	442,392
應收貿易賬款淨額	10	329,547	290,380
存貨淨額	11	662,654	666,222
衍生金融工具 - 流動	12	1,762	10,691
應收關聯方款項及預付關聯方款項 - 流動	13	22,866	51,035
其他流動資產	14	171,220	194,188
<b>流動資產總值</b>		<b>2,169,835</b>	<b>1,654,908</b>
<b>非流動資產</b>			
物業、廠房及設備	15	1,564,853	1,506,011
無形資產	16	829,405	832,445
使用權資產	17	1,956,289	2,054,338
股權工具投資	18	5,696	66,191
遞延稅項資產	36	287,462	251,888
其他非流動資產	19	144,346	142,712
應收關聯方款項及預付關聯方款項 - 非流動	13	1,125	19,434
<b>非流動資產總值</b>		<b>4,789,176</b>	<b>4,873,019</b>
<b>資產總值</b>		<b>6,959,011</b>	<b>6,527,927</b>
<b>負債及股東權益</b>			
<b>流動負債</b>			
短期租賃負債	20	418,215	403,593
短期財務應付款項及銀行透支	21	249,103	300,577
應付關聯方的款項 - 流動	22	8,360	3,481
應付貿易賬款	23	390,163	289,578
應付稅項	24	144,159	68,863
衍生金融工具 - 流動	12	29,683	7,789
其他流動負債	25	180,048	153,382
<b>流動負債總額</b>		<b>1,419,731</b>	<b>1,227,263</b>
<b>非流動負債</b>			
長期租賃負債	20	1,627,197	1,729,819
長期財務應付款項	26	492,801	451,200
長期僱員福利	27	73,819	73,256
風險及費用撥備	28	59,201	45,416
遞延稅項負債	36	29,806	29,250
其他非流動負債	29	123,027	110,754
衍生金融工具 - 非流動	12	4,786	9,249
<b>非流動負債總額</b>		<b>2,410,637</b>	<b>2,448,944</b>
<b>負債總額</b>		<b>3,830,368</b>	<b>3,676,207</b>
<b>股本</b>			
股本		255,882	255,882
其他儲備總額		2,496,324	2,633,673
換算儲備		67,434	(3,359)
期內收入／(虧損)淨額		294,254	(54,139)
本集團擁有人應佔權益淨額	30	3,113,894	2,832,057
非控制權益應佔權益淨額	31	14,749	19,663
<b>淨權益總額</b>		<b>3,128,643</b>	<b>2,851,720</b>
<b>負債總額及淨權益總額</b>		<b>6,959,011</b>	<b>6,527,927</b>
<b>流動資產淨值</b>		<b>750,104</b>	<b>427,645</b>
<b>資產總值減流動負債</b>		<b>5,539,280</b>	<b>5,300,664</b>

## 綜合損益表

(金額以千歐元為單位)	附註	截至二零二一年 十二月三十一日 止十二個月	佔收益淨額 %	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月	佔收益淨額 %
收益淨額	32	3,365,667	100%	2,422,739	100%
銷售成本	33	(818,309)	-24.3%	(679,361)	-28.0%
毛利率		2,547,358	75.7%	1,743,378	72.0%
經營開支	34	(2,057,874)	-61.1%	(1,723,317)	-71.1%
經營收入／(虧損)－EBIT		489,484	14.5%	20,061	0.8%
利息及其他財務收入／(開支)淨額		(31,216)	-0.9%	(29,480)	-1.2%
租賃負債利息開支		(36,773)	-1.1%	(42,670)	-1.8%
投資所得股息		160	0.0%	277	0.0%
財務收入／(開支)總額	35	(67,829)	-2.0%	(71,873)	-3.0%
除稅前收入／(虧損)		421,655	12.5%	(51,812)	-2.1%
稅項	36	(126,552)	-3.8%	(2,556)	-0.1%
期內收入／(虧損)淨額		295,103	8.8%	(54,368)	-2.2%
收入／(虧損)淨額－非控制權益	31	849	0.0%	(229)	0.0%
收入／(虧損)淨額－本集團	30	294,254	8.8%	(54,139)	-2.2%
每股基本及攤薄盈利／(虧損) (以每股歐元計)	37	0.115		(0.021)	

## 綜合全面收益表

(金額以千歐元為單位)	截至二零二一年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月
期內收入／(虧損)淨額－綜合	295,103	(54,368)
A) 可轉入損益的項目：		
換算儲備變動	72,230	(66,321)
稅務影響	-	-
換算儲備變動減稅務影響	72,230	(66,321)
現金流量對沖儲備變動	(14,331)	4,402
稅務影響	4,247	(1,727)
現金流量對沖儲備變動減稅務影響	(10,084)	2,675
B) 不可轉計入損益的項目：		
股權工具儲備公平值變動	845	(15,206)
稅務影響	-	-
股權工具儲備公平值變動減稅務影響	845	(15,206)
精算儲備變動	4,248	(4,676)
稅務影響	(1,734)	1,041
精算儲備變動減稅務影響	2,514	(3,635)
期內綜合全面收益／(虧損)	360,608	(136,855)
期內全面收益／(虧損)－非控制權益	1,717	(1,754)
期內全面收益／(虧損)－本集團	358,891	(135,101)

## 綜合現金流量表

(金額以千歐元為單位)	截至二零二一年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月
除稅前收入／(虧損)	421,655	(51,812)
<b>損益調整</b>		
使用權資產折舊及撇減	426,221	443,910
物業、廠房及設備以及無形資產折舊及攤銷	197,997	203,720
物業、廠房及設備以及無形資產減值	6,513	21,294
非貨幣財務(收入)開支	25,267	36,700
出售固定資產收益	-	(36,942)
租賃負債利息開支	36,773	42,670
其他非貨幣(收入)開支	33,848	(74,598)
<b>資產負債表變動</b>		
其他非流動資產及負債	5,491	59,210
應收貿易賬款淨額	(29,790)	16,186
存貨淨額	11,502	9,134
應付貿易賬款	90,297	(34,894)
其他流動資產及負債	244	56,435
<b>來自經營活動的現金流量</b>	<b>1,226,018</b>	<b>691,013</b>
已付利息(淨額)，包括租賃負債已付利息	(45,329)	(54,374)
已付稅項	(37,161)	(44,220)
<b>來自經營活動的現金流量淨額</b>	<b>1,143,528</b>	<b>592,419</b>
<b>投資活動</b>		
購置物業、廠房及設備以及無形資產	(219,628)	(109,557)
出售物業、廠房及設備以及無形資產	364	2,320
向關聯方出售房地產	20,000	-
來自投資的股息	103	277
出售股權工具	76,464	-
自非控制權益處購買額外股份	(7,827)	-
業務合併	(6,741)	(42,950)
<b>投資活動所用的現金流量淨額</b>	<b>(137,265)</b>	<b>(149,910)</b>
<b>融資活動</b>		
向PRADA spa股東派付股息	(89,559)	-
向非控制股東派付股息	(1,674)	-
償還租賃負債	(392,805)	(330,319)
償還長期借款的流動部分 - 第三方	(217,277)	(205,593)
長期借款安排 - 第三方	240,000	175,000
短期借款變動 - 第三方	(33,412)	(35,608)
關聯方償還貸款	-	2,000
向關聯方提供貸款	-	(750)
<b>融資活動所得／(所用)的現金流量淨額</b>	<b>(494,727)</b>	<b>(395,270)</b>
<b>現金及現金等價物變動，已扣除銀行透支</b>	<b>511,536</b>	<b>47,239</b>
匯兌差額	27,858	(25,916)
年初的現金及現金等價物，已扣除銀行透支	442,392	421,069
<b>年末的現金及現金等價物，已扣除銀行透支</b>	<b>981,786</b>	<b>442,392</b>
現金及現金等價物，已扣除銀行透支	981,786	442,392
年末的現金及現金等價物，已扣除銀行透支	981,786	442,392

## 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
分配二零二零年 虧損淨額	-	-	-	-	-	-	-	(54,139)	(54,139)	54,139	-	-	-
股息	-	-	-	-	-	-	-	(89,559)	(89,559)	-	(89,559)	(1,674)	(91,233)
對附屬公司減資	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(141)	(141)
出售股權工具投資 收益/(虧損)	-	-	-	-	-	-	13,351	922	14,273	-	14,273	-	14,273
自非控制權益 收購額外股份	-	-	(574)	-	-	(66)	-	-	(66)	-	(640)	(4,816)	(5,456)
收購Luna Rossa Challenge srl	-	-	-	-	-	-	-	(1,128)	(1,128)	-	(1,128)	-	(1,128)
期內全面收益/ (虧損) (可轉入 損益)	-	-	71,367	-	(10,084)	-	-	-	(10,084)	294,254	355,537	1,712	357,249
期內全面收益/ (虧損) (不可轉入 損益)	-	-	-	-	-	2,509	845	-	3,354	-	3,354	5	3,359
於二零二一年十二月三十一日的結餘	2,558,824,000	255,882	67,434	410,047	(15,878)	(5,708)	(10,992)	2,118,855	2,496,324	294,254	3,113,894	14,749	3,128,643

PRADA SPA獨立財務報表

---

## PRADA SPA的財務狀況表

(金額以千歐元為單位)	二零二一年 十二月三十一日	二零二零年 十二月三十一日
<b>資產</b>		
<b>流動資產</b>		
現金及現金等價物	396,777	103,295
應收貿易賬款淨額	683,087	526,652
存貨淨額	269,947	295,694
衍生金融工具 – 流動	3,058	12,445
應收母公司、附屬公司、聯營公司及關聯方財務款項及其他款項 – 流動	415,146	265,627
其他流動資產	95,509	143,154
<b>流動資產總值</b>	<b>1,863,524</b>	<b>1,346,867</b>
<b>非流動資產</b>		
物業、廠房及設備	788,786	791,076
無形資產	205,587	200,497
使用權資產	343,835	294,420
投資	907,468	903,272
遞延稅項資產	43,324	43,923
其他非流動資產	70,304	74,457
衍生金融工具 – 非流動	3,518	6,768
應收母公司、附屬公司、聯營公司及關聯方財務款項及其他款項 – 非流動	72,525	201,298
<b>非流動資產總值</b>	<b>2,435,347</b>	<b>2,515,711</b>
<b>資產總值</b>	<b>4,298,871</b>	<b>3,862,578</b>
<b>負債及股東權益</b>		
<b>流動負債</b>		
短期租賃負債	50,507	42,146
短期財務應付款項及銀行透支	171,973	177,787
應付母公司、附屬公司、聯營公司及關聯方財務款項及其他款項 – 流動	86,000	63,801
應付貿易賬款	635,780	635,002
應付稅項	84,781	24,124
衍生金融工具 – 流動	29,683	7,789
其他流動負債	145,298	145,773
<b>流動負債總額</b>	<b>1,204,022</b>	<b>1,096,422</b>
<b>非流動負債</b>		
長期租賃負債	312,767	275,612
長期財務應付款項	441,013	385,868
長期僱員福利	39,810	35,704
風險及費用撥備	16,051	1,581
遞延稅項負債	1,960	1,711
其他非流動負債	116,661	104,000
衍生金融工具 – 非流動	4,786	9,249
應付母公司、附屬公司、聯營公司及關聯方財務款項及其他款項 – 非流動	-	13,878
<b>非流動負債總額</b>	<b>933,048</b>	<b>827,603</b>
<b>負債總額</b>	<b>2,137,070</b>	<b>1,924,025</b>
<b>股本</b>		
股本	255,882	255,882
其他儲備總額	1,595,269	1,698,847
期內收入/(虧損)淨額	310,650	(16,176)
<b>淨權益總額</b>	<b>2,161,801</b>	<b>1,938,553</b>
<b>負債總額及淨權益總額</b>	<b>4,298,871</b>	<b>3,862,578</b>

## PRADA SPA的損益表

(金額以千歐元為單位)	截至二零二一年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月
收益淨額	1,854,692	1,188,628
銷售成本	(719,202)	(598,424)
<b>毛利率</b>	<b>1,135,490</b>	<b>590,204</b>
經營開支	(675,067)	(595,638)
<b>經營收入／(虧損)－EBIT</b>	<b>460,423</b>	<b>(5,434)</b>
利息及其他財務收入／(開支)淨額	(45,679)	(52,856)
租賃負債利息開支	(3,420)	(2,952)
投資所得股息	23,785	37,014
<b>財務收入／(開支)總額</b>	<b>(25,314)</b>	<b>(18,794)</b>
<b>除稅前收入／(虧損)</b>	<b>435,109</b>	<b>(24,228)</b>
稅項	(124,459)	8,052
<b>期內收入／(虧損)淨額</b>	<b>310,650</b>	<b>(16,176)</b>

## PRADA SPA的全面收益表

(金額以千歐元為單位)	截至二零二一年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月
<b>期內收入／(虧損)淨額</b>	<b>310,650</b>	<b>(16,176)</b>
<b>A) 可轉入損益項目：</b>		
現金流量對沖儲備變動	(17,695)	5,809
稅務影響	4,247	(1,394)
<b>現金流量對沖儲備變動減稅務影響</b>	<b>(13,448)</b>	<b>4,415</b>
<b>B) 不可轉入損益項目：</b>		
股權工具公平值儲備變動	845	(15,206)
稅務影響	-	-
<b>股權工具公平值儲備變動減稅務影響</b>	<b>845</b>	<b>(15,206)</b>
精算儲備變動	634	(346)
稅務影響	(152)	405
<b>精算儲備變動減稅務影響</b>	<b>482</b>	<b>59</b>
<b>期內全面收益／(虧損)</b>	<b>298,529</b>	<b>(26,908)</b>

## PRADA SPA的現金流量表

(金額以千歐元為單位)	截至二零二一年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月
除稅前收入／(虧損)	435,109	(24,228)
<b>損益調整</b>		
使用權資產折舊及撇減	48,354	43,561
物業、廠房及設備以及無形資產折舊及攤銷	71,479	65,242
物業、廠房及設備以及無形資產減值	1,030	515
出售非流動資產的虧損／(收益)	(18)	(36,748)
投資減值	39,216	40,353
租賃負債利息開支	3,420	2,952
非貨幣財務(收入)開支	(27,321)	(34,537)
其他非貨幣(收入)開支	31,278	24,087
<b>資產負債表變動</b>		
應收貿易賬款淨額	(162,624)	224,162
存貨淨額	13,663	31,769
應付貿易賬款	1,138	(230,123)
其他流動資產及負債	4,628	19,222
其他非流動資產及負債	(6,010)	7,591
<b>經營活動現金流量</b>	<b>453,342</b>	<b>133,818</b>
已付利息淨額，包括租賃負債已付利息	(1,714)	(2,814)
已付稅項	8,560	(4,159)
<b>經營活動現金流量淨額</b>	<b>460,187</b>	<b>126,845</b>
<b>投資活動</b>		
購置物業、廠房及設備以及無形資產	(74,901)	(49,054)
出售物業、廠房及設備以及無形資產	20,000	2,320
投資附屬公司	(92,826)	(6,614)
財務投資	76,363	-
投資所得股息	23,785	37,014
<b>投資活動所用的現金流量淨額</b>	<b>(47,579)</b>	<b>(16,334)</b>
<b>融資活動</b>		
向股東派付股息	(89,559)	-
短期借款變動－第三方	-	(45,000)
公司間貸款變動	(4,447)	27,563
附屬公司償還貸款	23,537	14,052
償還租賃負債	(56,132)	(53,728)
向附屬公司提供貸款	(42,640)	(23,486)
償還長期借款的短期部分－第三方	(189,889)	(177,889)
長期借款安排－第三方	240,000	175,000
<b>融資活動所用現金流量淨額</b>	<b>(119,130)</b>	<b>(83,488)</b>
<b>現金及現金等價物變動(扣除銀行透支)</b>	<b>293,478</b>	<b>27,023</b>
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)	103,293	70,696
年末現金及現金等價物(扣除銀行透支)	396,771	103,293
現金及現金等價物(扣除銀行透支)	396,771	103,293
年末現金及現金等價物(扣除銀行透支)	396,771	103,293

## 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	(3,711)	(9,982)	1,511,515	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)	-	-	-	-	-	59	-	(15,206)	(15,146)	-	(15,147)
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	1,028,031	704	(25,188)	1,698,846	(16,176)	1,938,552
分配二零二零年虧損淨額	-	-	-	-	-	(16,176)	-	-	(16,176)	16,176	-
其他變動	-	-	-	-	-	929	-	13,351	14,280	-	14,280
股息	-	-	-	-	(51,176)	(38,382)	-	-	(89,558)	-	(89,558)
期內全面收益/(虧損)(可轉入損益)	-	-	-	-	-	-	(13,448)	-	(13,448)	310,650	297,202
期內全面收益/(虧損) (不可轉入損益)	-	-	-	-	-	482	-	845	1,327	-	1,327
二零二一年十二月三十一日結餘	2,558,824,000	255,882	410,047	51,176	182,899	974,884	(12,744)	(10,992)	1,595,271	310,650	2,161,802





## 1. 一般資料

PRADA spa (「Prada」或「本公司」)，連同其附屬公司(統稱「本集團」或「Prada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、鞋履及服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(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)，其產品主要透過直接營運店(於二零二一年十二月三十一日為635家)在全球70個國家銷售。Prada集團的產品亦透過品牌的電商渠道、精選高端高級百貨店、在非常獨特地點的獨立零售商及重要電子零售商出售。

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。於二零二一年十二月三十一日(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。

綜合財務報表已獲PRADA spa董事會於二零二二年三月十四日批准及授權刊發。

## 2. 編製基準

Prada集團於二零二一年十二月三十一日的綜合財務報表包括「綜合財務狀況表」、「截至二零二一年十二月三十一日止十二個月綜合損益表」、「截至二零二一年十二月三十一日止十二個月綜合全面收益表」、「截至二零二一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(「國際會計準則理事會」)所頒佈並獲歐盟認可且自二零二一年一月一日起適用於Prada集團的現有準則的修訂。

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4號保險合約－國際財務報告準則第9號遞延事項的修訂	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： 利率基準改革－第二期的修訂	二零二一年一月一日	二零二一年一月認可
國際財務報告準則第16號租賃：二零二一年六月三十日後新冠肺炎相關租金寬減的修訂 (二零二一年三月三十一日頒佈)	二零二一年四月一日	二零二一年八月認可

除與國際財務報告準則第16號有關的修訂外，該等修訂的頒佈並無對該等綜合財務報表產生任何影響。

#### 有關新冠肺炎相關租金寬減的「國際財務報告準則第16號租賃」修訂

於二零二一年三月三十一日，國際會計準則理事會將國際財務報告準則第16號的切實可行替代措施

(於二零二零年五月二十八日已由國際會計準則理事會批准)應用期延長一年。基於此項因新冠肺炎大流行持續而新增的修訂，倘租金寬減與原先於二零二二年六月三十日或之前到期的付款有關(原日期二零二一年六月三十日不再適用)，則即時於損益確認租金折扣的做法適用，而已於二零二零年採用的準則及切實可行替代措施設下的其他規定仍然生效。

修訂對於二零二一年四月一日或之後開始的年度報告期間有效。

謹請注意，於年度報告期間，本集團於綜合損益表確認新冠肺炎相關租金寬減34.4百萬歐元，基本上與二零二一年修訂無關，因為於報告日期並無出現重大相關個案。

由國際會計準則理事會所頒佈並獲歐盟認可，但於二零二二年一月一日或之後的年度方始生效，故尚未適用於Prada集團的現有準則的修訂。

現有準則修訂	對Prada集團生效日期	歐盟認可狀態
國際財務報告準則第3號業務合併	二零二二年一月一日	二零二一年六月認可
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	二零二一年六月認可
國際會計準則第37號撥備、或然負債及或然資產	二零二二年一月一日	二零二一年六月認可
二零一八年至二零二零年的年度改進	二零二二年一月一日	二零二一年六月認可
國際財務報告準則第17號保險合約	二零二二年一月一日	二零二一年十一月認可
國際會計準則第1號呈列財務報表及國際財務報告準則實務公告第2號的修訂： 會計政策披露(二零二一年二月十二日頒佈)	二零二三年一月一日	二零二二年三月認可
國際會計準則第8號會計政策、會計估計變動及錯誤的修訂： 會計估計定義(二零二一年二月十二日頒佈)	二零二三年一月一日	二零二二年三月認可

由國際會計準則理事會所頒佈但於二零二一年十二月三十一日尚未獲歐盟認可的新準則及修訂。

新訂國際財務報告準則及現有準則修訂	可能適用日期	歐盟認可狀態
國際會計準則第1號呈列財務報表的修訂(二零二零年一月二十三日頒佈)	二零二三年一月一日	尚未認可
國際會計準則第12號所得稅：單一交易所產生資產及負債相關遞延稅項的修訂	二零二三年一月一日	尚未認可
國際財務報告準則第17號的修訂：初始應用國際財務報告準則第17號及 國際財務報告準則第9號 – 比較資料(二零二一年十二月九日頒佈)	二零二三年一月一日	尚未認可

於綜合財務報表日期，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該等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，且有能力行使該權力而影響其來自被投資者的回報時，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全面綜合合法綜合入賬，直至控制權終止當日。

聯營公司（「聯營公司」）按權益法綜合入賬。聯營公司指本集團對其擁有重大影響力但不行使控制權的公司。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

在編製綜合財務報表時使用的主要綜合入賬程序於下文闡釋：

- PRADA spa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及應用於本集團的準則。用以編製綜合財務資料的所有財務報表均擁有相同報告日期；
- 附屬公司的財務報表按全面綜合合法綜合入賬，計入各公司的資產及負債、收益及開支的所有金

額，而不論所有權百分比，且本公司直接或間接擁有的綜合股權（不論是直接或間接擁有）的賬面值，會與相關權益的相應部分對銷；

- 全面綜合入賬及並非由母公司全資擁有的公司，歸屬於第三方的權益部分及年度損益分別列示於綜合財務狀況表的「非控制權益應佔權益」及綜合損益表的「非控制權益收入／（虧損）淨額」；
- 就業務合併而言，所收購權益的購買價格與於收購日期股東權益的相應部分之間的差額如屬正數，按彼等計量得出的公平值獲分配至已收購可識別資產及已承擔負債。任何剩餘款項（如屬正數）會確認為商譽，如屬負數則即時於損益表內確認。額外控制權益的收購成本與被收購權益的相關價值之間的差額直接於權益儲備中確認。如業務合併乃分階段實現（階段收購），早前於被收購公司持有的股權按於收購控制權日期的公平值重新計量。以此方式識別的差額於損益中確認。就共同控制下業務合併而言，所收購權益的購買價格與權益相應比例之間的差額於權益確認。
- 對於並不構成業務及因此不構成業務合併的一項權益或活動，其收購成本按其於收購日期計量的公平值分配至個別所收購資產及所承擔負債；
- 聯營公司導致的溢利及虧損、資產及負債均使用權益法入賬。根據該方法，於聯營公司的投資在財務狀況表中按成本確認，並其後作調整以反映收購後任何變動及任何減值虧損。除非本集團已承諾負責彌補超出母公司擁有人於聯營公司的權益的虧損，否則有關虧損將不予確認。於收購日期，收購成本超出本公司分佔被收購資產及所承擔負債的公平值部分計入商譽。商譽將

計入為投資的賬面值，並進行減值測試。於收購日期，收購成本與本公司分佔可識別資產、負債及或然負債公平值的虧絀會在收購期間的損益表中確認；

- 於綜合入賬過程中，綜合入賬公司間交易所產生的所有應付賬款、應收賬款、開支及收益會全數對銷。產生自本集團旗下綜合入賬公司之間的交易及於報告日計入存貨估值的任何未變現損益將會對銷。未變現虧損將會被對銷，除非交易能夠證明所轉讓的資產出現減值，在此情況下，所轉讓的資產將予撇銷；
- 倘或在綜合入賬公司的已派付股息被該等公司提用時，則該已派付股息將從損益表中撇銷，並計入保留盈利中；
- 附屬公司的財務報表按其各自的當地貨幣編製。資產及負債使用期末匯率折算為歐元，而收入及開支則使用期內平均匯率進行折算。倘按平均匯率進行的折算並無適當呈列交易，則採用該交易當日的現行匯率在綜合損益中折算其影響。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，及損益表項目在使用期內平均匯率（或上述其他匯率）及期末匯率進行折算時所產生的匯兌差額，均在綜合權益內確認為換算儲備，直至出售被投資者。換算儲備計入自二零零四年一月一日首次綜合入賬起所產生的累計匯兌差額。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換算儲備中確認並其後於出售投資時撥入損益；
- 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其面值確認。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。銀行透支及就中長期貸款應付銀行的流動部分均確認為應付短期財務款項及銀行透支。

### 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確認。

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
傢俬及裝置（零售）	租期(*)與可使用年期兩者中較短者
傢俬及裝置（辦公及工業）	7%至20%
其他有形固定資產	4%至50%

(\*) 租期包括選擇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確認，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約釐定。

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%

(\*)租期包括選擇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的各合約貨幣的無風險利率確定，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（通常與銷售額掛鈎且不設最低保證）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：新冠肺炎相關租金寬減」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二零二二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。

### 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確認。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（按公平值計入損益或按公平值計入其他全面收益），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。

非流動金融負債按交易日的公平值減交易成本（直接與收購有關者）初步確認。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。該等福利的確認通常取決於本集團取得的特定收益，且為使受益人留在組織內而隨時間遞延的付款將使用與本集團的盈利能力或市值相關的指數重新計量。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

Prada集團主要涉及民事及稅務爭議以及財務報表中記賬的風險及費用相關撥備，當中基於歷史經驗及基於有關難以預測的未來事件假設，由於這亦取決於本集團全面控制以外的因素。因此，於報告期間後，所作出估計及實際實現結果不同，而這可能需要對所確認負債價值作出調整。

當這些可能對在與其他方的爭議中在撥備、或然負債或然資產的標的事宜中嚴重損害本集團狀況，則對應用國際會計準則第37號部分或全部披露應用豁免。

### 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。

### 收益確認及成本確認

銷售貨品的收益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；
- 收益（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以及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遲交款項的利息。

## 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（及税法）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、權益法入賬、（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或提前終止選擇權的合約租賃期限（根據國際財務報告準則第16號）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

於報告日期，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氣候變化事宜嚴重影響的估計流程的特定資產及負債項目。

## 7. 併購

於二零二一年一月二十九日，Prada集團與DFS Group L.P.簽訂合約，以收購「Travel Retail Shop」公司（與後者按合營企業協議共同管理，而有關協議已於二零二一年一月三十一日屆滿）中餘下少數股權。

根據本次交易，自二零二一年二月一日起，Prada集團已全資擁有TRS Hong Kong Ltd、TRS Saipan llc、TRS Hawaii llc、TBS Okinawa kk以及TRS Guam ltd；TRS Singapore pte ltd已啟動清盤程序且已於二零二一年十一月完成，並不屬於收購一部分。股份購買代價為6百萬歐元。

收購後，已進行若干特別交易以精簡本集團架構。

於二零二一年四月十五日，PRADA spa成立PRADA S.M. srl公司，以在意大利中心地區擴展業務。

於二零二一年四月二十三日，PRADA spa行使購股權以購買Pelletteria Ennepi srl餘下10%股本。Prada集團於協議後全資擁有該公司。

於二零二一年五月二十六日，PRADA spa行使購股權以購買Hipic Prod Impex Srl餘下20%股本。Prada集團於協議後全資擁有該公司。

於二零二一年六月二十二日，Prada集團與Ermenegildo Zegna Group簽訂協議以收購Filati Biagioli Modesto S.p.A.（位於托斯卡尼（皮斯托亞蒙塔萊）的公司，其以意大利精湛手藝製作羊絨及其他珍貴紗線聞名）。於七月，兩名新股東各自認購該公司40%股權。

於二零二一年十一月三十日，Prada集團自關聯方PA BE 1 S.r.l.收購Luna Rossa Challenge S.r.l.的全部股本，該公司管理及統籌Luna Rossa帆船隊參與美洲杯及其他矚目帆船賽。Luna Rossa Challenge

S.r.l.亦全資擁有COR 36 S.r.l.，由於其業務僅與舉辦第36屆美洲杯帆船賽有關，故其業務將近清盤。

本次收購後，本集團已將其早已擁有的Luna Rossa品牌持有權併入帆船隊的活動，以極致發揮使品牌的經濟價值。

由於Prada spa及Luna Rossa Challenge srl最終受同一組別的人士控制，故收購視為「共同控制下」的一項交易，因此，收購屬於國際財務報告準則第3號－業務合併的範圍外。綜上，Prada spa支付的額外金額1.1百萬歐元（即已付代價（12百萬歐元）及累計金額（5百萬歐元）與已收購淨資產於收購日期的賬面額（15.9百萬歐元）之間的差異）已自本集團的權益扣除。

收購的現金轉出相當於6.7百萬歐元，即協定代價12百萬歐元減已收購淨資產包含的現金5.3百萬歐元。

(金額以千歐元為單位)	二零二一年 十二月三十一日
現金	5,255
物業、廠房及設備／無形資產	10,649
其他流動資產／(負債)	(12,621)
稅項抵免	12,589
<b>所收購淨資產的賬面額</b>	<b>15,872</b>
二零二一年十一月三十日支付的代價	12,000
二零二一年十二月三十一日累計的獲利	5,000
<b>自本集團權益扣除</b>	<b>1,128</b>

自二零二一年十二月一日起將Luna Rossa Challenge srl綜合入賬對截至二零二一年十二月三十一日止年度的本集團綜合損益表並無重大影響。

## 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，以便採納向該分部分配適當資源的決策及評估其表現。

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)	二零二一年 十二月三十一日	二零二零年 十二月三十一日
歐洲	3,005,722	3,016,375
美洲	471,229	515,662
亞太區	536,218	533,832
日本	417,887	477,799
中東及非洲	57,344	66,181
<b>總計</b>	<b>4,488,400</b>	<b>4,609,849</b>

總額4,488百萬歐元（於二零二零年十二月三十一日為4,610百萬歐元）為本集團的非流動資產，惟根據國際財務報告準則第8號並不包括與衍生工具、遞延稅項資產及養老金盈餘有關的該等金額。

## 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)	二零二一年 十二月三十一日	二零二零年 十二月三十一日
手頭現金	36,636	25,818
銀行存款賬戶	189,306	120,563
銀行往來賬戶	755,844	296,011
總計	981,786	442,392

於二零二一年十二月三十一日，銀行賬戶及存款的應計利息收入年利率介乎0%至5.1%（於二零二零年十二月三十一日介乎0%至2.1%）。

### 10. 應收貿易賬款淨額

應收貿易賬款淨額詳情如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二一年 十二月三十一日	二零二零年 十二月三十一日
應收貿易賬款—第三方	338,931	297,953
呆壞賬撥備	(10,990)	(11,979)
應收貿易賬款—關聯方	1,606	4,406
總計	329,547	290,380

呆賬撥備變動如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二一年 十二月三十一日	二零二零年 十二月三十一日
期初結餘	11,979	9,354
匯兌差額	546	(317)
增加	581	4,135
撥回	(1,129)	(109)
動用	(987)	(1,084)
期末結餘	10,990	11,979

## 11. 存貨淨額

存貨細分如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二一年 十二月三十一日	二零二零年 十二月三十一日
原材料	99,837	99,827
在製品	29,938	20,386
製成品	585,547	586,917
退回資產	7,246	6,974
陳舊滯銷存貨及退回資產撥備	(59,914)	(47,882)
總計	662,654	666,222

存貨淨額與過往年度的結餘一致，主要由於精簡生產及物流過程所致。

陳舊滯銷存貨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 退回資產撥備總額
期初結餘	24,449	23,433	47,882
匯兌差額	9	251	260
增加	6,300	6,740	13,040
動用	(23)	(784)	(807)
撥回	-	(461)	(461)
期末結餘	30,735	29,179	59,914

## 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)	二零二一年 十二月三十一日	二零二零年 十二月三十一日
衍生工具金融資產－流動	1,762	10,691
<b>金融資產總值－衍生金融工具</b>	<b>1,762</b>	<b>10,691</b>
衍生工具金融負債－流動	(29,683)	(7,789)
衍生工具金融負債－非流動	(4,786)	(9,249)
<b>金融負債總額－衍生金融工具</b>	<b>(34,469)</b>	<b>(17,038)</b>
<b>賬面淨額－流動及非流動部分</b>	<b>(32,707)</b>	<b>(6,347)</b>

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)	二零二一年 十二月三十一日	二零二零年 十二月三十一日	國際財務報告 準則第7號類別
遠期合約	1,394	7,770	第二級
期權	368	2,921	第二級
<b>正公平值</b>	<b>1,762</b>	<b>10,691</b>	
遠期合約	(10,139)	(3,006)	第二級
期權	(17,486)	(2,030)	第二級
利率掉期	(6,844)	(12,002)	第二級
<b>負公平值</b>	<b>(34,469)</b>	<b>(17,038)</b>	
<b>賬面淨額－流動及非流動</b>	<b>(32,707)</b>	<b>(6,347)</b>	

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率及利率波動而產生的財務風險。

## 外匯交易

由於本集團以國際性規模經營業務，故其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。預期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所匯報於二零二一年十二月三十一日的歐洲中央銀行匯率換算）列示如下。

截至二零二一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	二零二一年 十二月三十一日
貨幣			
人民幣	280,762	37,528	318,290
美元	150,980	42,380	193,360
韓圓	133,692	-	133,692
日圓	46,019	37,966	83,985
英鎊	42,962	5,355	48,317
俄羅斯盧布	9,203	14,537	23,740
新台幣	19,144	-	19,144
加拿大元	18,481	-	18,481
其他貨幣	27,686	44,970	72,656
<b>總計</b>	<b>728,929</b>	<b>182,736</b>	<b>911,665</b>

截至二零二一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	二零二一年 十二月三十一日
貨幣		
英鎊	73,785	73,785
瑞士法郎	29,716	29,716
美元	13,597	13,597
馬來西亞令吉	5,298	5,298
其他貨幣	28,919	28,919
總計	151,315	151,315

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
韓圓	37,912	48,353	86,265
英鎊	24,660	45,571	70,231
加拿大元	-	20,585	20,585
港元	3,857	15,006	18,863
新台幣	4,294	10,981	15,275
瑞士法郎	-	14,229	14,229
俄羅斯盧布	-	12,174	12,174
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

所有於二零二一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。於二零二一年十二月三十一日及二零二零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	二零二一年 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	31,167	1.457%	二零三零年五月	(2,015)	千歐元	定期貸款	31,167	二零三零年五月
利率掉期	千歐元	50,000	-0.094%	二零二二年二月	(153)	千歐元	定期貸款	50,000	二零二二年二月
利率掉期	千英鎊	46,050	2.778%	二零二九年一月	(4,676)	千英鎊	定期貸款	46,050	二零二九年一月
公平值總額(金額以千歐元為單位)					(6,844)				

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)				

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	981,786	-	981,786	9
應收貿易賬款淨額	329,547	-	329,547	10
衍生金融工具	-	1,762	1,762	12
於股權工具的投資	2,964	-	2,964	18
其他投資	2,732	-	2,732	18
於二零二一年十二月三十一日總計	1,317,029	1,762	1,318,791	

(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	745,264	-	745,264	21、22、26
應付貿易賬款	390,163	-	390,163	23
衍生金融工具	-	34,469	34,469	12
租賃負債	2,045,412	-	2,045,412	20
於二零二一年十二月三十一日總計	3,180,839	34,469	3,215,308	

(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
融資租賃	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	

## 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金額與其公平值(第一級)相稱(如附註18所述)。

租賃負債按其現值匯報，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。然而，根據管理層的意見，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。如財務回顧所載風險因素一節所述，本集團已落實特定控制制度以管理該等風險。

## 應收貿易賬款

下表載列呆壞賬撥備前應收貿易賬款賬齡分析概要：

(金額以千歐元為單位)	二零二一年 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	340,537	284,762	11,103	15,126	4,187	3,759	21,600
於二零二一年十二月三十一日總計	340,537	284,762	11,103	15,126	4,187	3,759	21,600

(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

應收賬款的賬齡較二零二零年增加，主要由於百貨公司及購物中心的未結清零售收費所致。

就該等延遲而言，考慮到付款已於二零二二年首月結清，管理層預期不會有任何虧損。

下表載列於報告日期，扣除呆壞賬撥備後應收貿易賬款賬齡分析概要：

(金額以千歐元為單位)	二零二一年 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	329,547	283,363	10,968	15,045	4,146	3,751	12,274
於二零二一年十二月三十一日總計	329,547	283,363	10,968	15,045	4,146	3,751	12,274

(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

## 銀行往來賬戶及存款

銀行存款賬戶按貨幣劃分如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二一年 十二月三十一日	二零二零年 十二月三十一日
港元	120,469	62,305
人民幣	29,073	37,606
韓圓	8,912	-
其他貨幣	30,852	20,652
銀行存款賬戶總計	189,306	120,563

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如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二一年 十二月三十一日	二零二零年 十二月三十一日
歐元	404,164	108,877
美元	202,107	76,925
英鎊	13,965	10,953
港元	4,023	6,439
韓圓	16,288	5,027
其他貨幣	115,297	87,790
<b>銀行往來賬戶總計</b>	<b>755,844</b>	<b>296,011</b>

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，該等賬戶存在於大量國家之中。

### 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、及時償還貸款及支付股息的財務需要。

於二零二一年十二月三十一日，本集團未提取且可動用的銀行現金信貸額度為808百萬歐元（截至二零二零年十二月三十一日為1,009百萬歐元），當中400百萬歐元為承諾貸款，而408百萬歐元則為非承諾貸款。

應付貿易賬款的賬齡分析載列如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二一年 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	390,163	348,256	14,226	5,854	3,450	2,580	15,797
<b>於二零二一年十二月三十一日總計</b>	<b>390,163</b>	<b>348,256</b>	<b>14,226</b>	<b>5,854</b>	<b>3,450</b>	<b>2,580</b>	<b>15,797</b>

(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

## 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)	於二零二一年 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	(10,139)	(5,492)	(4,647)	-	-	-	-
期權現金流量（流出／ 流入）淨額	(17,486)	(9,783)	(6,851)	(305)	(214)	(187)	(146)
淨額	(27,625)	(15,275)	(11,498)	(305)	(214)	(187)	(146)

(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)

## 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)	於二零二一年 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	(6,844)	(1,123)	(756)	(1,132)	(946)	(850)	(2,037)
淨值	(6,844)	(1,123)	(756)	(1,132)	(946)	(850)	(2,037)

(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	(12,002)	(1,095)	(1,063)	(2,347)	(1,783)	(1,565)	(4,149)
淨值	(12,002)	(1,095)	(1,063)	(2,347)	(1,783)	(1,565)	(4,149)

## 金融負債

(金額以 千歐元 為單位)	於二零二一年 十二月三十一日 的賬面值	於二零二一年 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)	2,045,412	2,170,899	-	232,498	217,379	347,633	303,106	246,392	823,891
金融負債 - 第三方 (不計貸款的遞延成本)	742,983	763,745	-	202,228	51,019	99,175	88,465	138,681	184,177
金融負債 - 關聯方	3,360	3,360	-	-	3,360	-	-	-	-
總計	2,791,755	2,938,004	-	434,726	271,758	446,808	391,571	385,073	1,008,068

(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
租賃負債(國際財務 報告準則第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

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。

下表載列截至二零二一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	(977)	246	548	(1,431)
港元	3,689	4,143	(4,101)	(4,639)
日圓	434	3,656	(451)	(4,044)
美元	1,206	7,917	(1,506)	(10,381)
人民幣	(3,629)	6,481	4,324	(9,199)
韓圓	(2,647)	1,439	2,449	(3,786)
其他貨幣	(5,973)	(2,086)	6,356	1,115
總計	(7,897)	21,796	7,619	(32,365)

對權益的影響總和(正21.8百萬歐元與負32.4百萬歐元)為假設歐元兌其他貨幣升值或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。

就俄羅斯盧布特別而言，敏感度分析是按20%兌歐元匯率假設性波動範圍進行，其結果如下表所示：

(金額以千歐元為單位)	歐元升值20%		歐元貶值20%	
	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
俄羅斯盧布	(7,094)	(4,457)	10,642	6,225

## 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二零二一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	(1,053)	(338)	1,053	312
英鎊	(204)	1,164	204	(1,164)
港元	622	622	(622)	(622)
日圓	(338)	(338)	338	338
美元	996	996	(996)	(996)
其他貨幣	974	974	(974)	(974)
總計	997	3,080	(997)	(3,106)

對權益的影響總額（正及負3百萬歐元）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，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

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)	二零二一年 十二月三十一日	二零二零年 十二月三十一日
預付贊助費	-	25,032
其他應收款項及預付款	22,866	26,003
應收關聯方款項及預付關聯方款項 — 流動	22,866	51,035

其他應收款項及預付款18百萬歐元指二零二零年出售位於米蘭Via della Spiga 18物業的應收款項的短期部分。

預付贊助費乃為第36屆美洲杯帆船賽而作出並已於期內全數撥回，乃因合約逾期及體育賽事結束。

非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)	二零二一年 十二月三十一日	二零二零年 十二月三十一日
其他應收款項及預付款	-	18,309
財務應收款項	1,125	1,125
應收關聯方款項及預付關聯方款項 — 非流動	1,125	19,434

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)	二零二一年 十二月三十一日	二零二零年 十二月三十一日
增值稅	31,121	34,677
稅項及其他應收稅項	56,864	100,406
其他資產	11,937	4,605
預付款項	63,068	48,319
按金	8,230	6,181
總計	171,220	194,188

### 其他資產

其他資產的詳情如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二一年 十二月三十一日	二零二零年 十二月三十一日
向供應商墊款	3,005	1,250
零售投資獎勵	5,804	20
其他應收款項	3,128	3,335
總計	11,937	4,605

### 預付款項

預付款項的詳情如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二一年 十二月三十一日	二零二零年 十二月三十一日
租金成本	3,394	1,689
保險	2,199	1,957
設計成本	25,836	21,198
時裝展及宣傳活動預付款項	15,063	6,911
其他	16,576	16,564
總計	63,068	48,319

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。

## 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	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
歷史成本	1,006,801	241,686	1,355,364	639,481	212,361	51,027	3,506,720
累計折舊	(176,517)	(184,977)	(1,065,208)	(370,561)	(144,604)	-	(1,941,867)
於二零二一年十二月三十一日的賬面淨值	830,284	56,709	290,156	268,920	67,757	51,027	1,564,853

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	762,501	58,676	317,681	266,182	62,639	38,332	1,506,011
綜合範圍變動	-	508	224	252	9,669	-	10,653
添置	61,094	5,885	44,665	33,568	4,406	35,241	184,859
折舊	(18,328)	(11,993)	(83,831)	(36,891)	(10,035)	-	(161,078)
出售	-	(21)	(249)	(70)	(24)	-	(364)
匯兌差額	13,332	111	11,620	5,315	241	321	30,940
其他變動	11,685	3,557	3,221	3,784	949	(22,851)	345
減值	-	(14)	(3,175)	(3,220)	(88)	(16)	(6,513)
年末結餘	830,284	56,709	290,156	268,920	67,757	51,027	1,564,853

綜合範圍變動指收購Luna Rossa Challenge S.r.l.及其附屬公司COR 36 S.r.l.，如附註7所述。其他有形資產的金額指AC75帆船的淨值。

添置土地及建築物指購買位於雅典及莫斯科的兩幢尊尚Prada店舖大樓，乃為取得更多房地產空間控制權而進行。

家具及陳設以及租賃裝修增加主要與店舖重新定位及搬遷項目有關。

期末在建資產與將近完成的零售及工業項目有關。

期內減值6.5百萬歐元主要指期內提早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	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
歷史成本	427,371	580,721	49,793	220,958	65,968	13,936	1,358,747
累計攤銷	(210,141)	(67,235)	(49,324)	(141,484)	(61,158)	-	(529,342)
於二零二一年十二月三十一日的賬面淨值	217,230	513,486	469	79,474	4,810	13,936	829,405

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	210,405	513,486	770	80,968	5,831	20,985	832,445
綜合範圍變動	-	-	-	2	66	-	68
添置	637	-	7	16,387	1,019	13,835	31,885
攤銷	(13,693)	-	(351)	(19,982)	(2,893)	-	(36,919)
匯兌差額	2,481	-	(1)	31	4	-	2,515
其他變動	17,400	-	44	2,068	783	(20,884)	(589)
年末結餘	217,230	513,486	469	79,474	4,810	13,936	829,405

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)	二零二一年 十二月三十一日	二零二零年 十二月三十一日
Miu Miu	121,789	127,362
Church's	69,385	70,757
Prada	5,095	5,141
其他商標及其他知識產權	20,961	7,145
<b>總計</b>	<b>217,230</b>	<b>210,405</b>

年內本集團並無就商標確認減值。

軟件資本開支指零售、製造及公司領域的技術及數碼演化項目。

截至二零二一年十二月三十一日止十二個月，有形資產及無形資產的資本開支總額為數216.7百萬歐元，細分如下。

(金額以千歐元為單位)	截至二零二一年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月
零售	85,742	61,056
房地產	59,453	-
生產、物流及公司	71,549	60,686
<b>總計</b>	<b>216,744</b>	<b>121,742</b>

## 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無形資產。於二零二一年十二月三十一日，商譽為513.5百萬歐元，其按現金產生單位（「現金產生單位」）劃分明細列示如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二一年 十二月三十一日	二零二零年 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
意大利零售及Pasticceria Marchesi 1824	33,825	33,825
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	13,906
<b>總計</b>	<b>513,486</b>	<b>513,486</b>

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。鑒於期內若干零售業務的表現，除以上所示現金產生單位外，亦已對其他該等現金產生單位進行減值測試。

識別現金產生單位可收回金額（使用價值）採用的方法包括貼現已分配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。

用於減值測試的業務計劃為期五年，並基於管理層編制的二零二二年預算而制定。該等計劃並無計及於二零二一年十二月三十一日現有資產表現的重大改善或新活動的未來發展，惟二零二二年預算中計劃用於零售物業風格重塑及翻新項目的規劃投資除外。

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。截至二零二一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（基於現金產生單位的企業價值）為5.2%。各加權平均資本成本是考慮到現金產生單位的業務的風險特徵以及其所在地理區域的特定參數（市場風險溢價及主權債券收益）釐定。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採納的擴張性貨幣政策利率的攤薄影響。

由於各國的通漲可能性及國內生產總值增長展望各異，用於計算最終價值的增長率「g」介乎1.5%（亞太區）至20%（土耳其）不等。然而，鑒於奢侈品市場的長期整體平均預期增長率，現行增長率1.5%可能被視為審慎。

就分類為單一現金產生單位的Church's集團而言，減值測試並無識別任何減值虧損。該現金產生單位按將投入資金淨額項目賬面值與其公平值（減銷售成本）比較以計量，這與過往年度做法一致，被視為表達本集團價值的最佳方法。在商標的特定情況下（於二零二一年十二月三十一日為69.5百萬歐元），公平值乃使用特許權費節省法計量，即估計本集團從假設資產授權取得的現金流量，假設賺取總共9%的特許權費，與可觀察可資比較市場交易一致。投入資金淨額的剩餘部分66百萬歐元（包括使用權資產42百萬歐元及經營營運資金淨額10.2百萬歐元），被視為與其公平值相若。

為確保主要假設的潛在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，而加權平均資本成本率增加最多50個基點，持續顯示龐大限額。已進一步使用特定保守參數對加權平均資本成本進行進一步敏感度分析。於此敏感度分析，加權平均資本成本（基於現金產生單位的企業價值）相等於6.8%。該等額外壓力測試同樣並無顯示任何減值虧損。綜上，「損益平衡」加權平均資本成本定為14%，減值測試產生時將使用上述限額以作撇減。

然而，由於可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在未來不會發生減值。根據國際會計準則第10號，管理層認為於二零二二年二月開始的烏克蘭衝突產生的潛在影響屬於財政年度完結後發生的非調整事件（附註44），因此於二零二一年十二月三十一日進行的減值測試並無考慮有關因素。

## 17. 使用權資產

截至二零二一年十二月三十一日止年度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	其他	賬面淨值總額
年初結餘	2,050,768	3,570	2,054,338
新合約、初始直接成本及重新計量	304,325	2,582	306,907
折舊	(424,352)	(1,851)	(426,203)
終止合約	(28,740)	(862)	(29,602)
匯兌差額	50,833	16	50,849
年末結餘	1,952,834	3,455	1,956,289

「新租約、初始直接成本及重新計量」增加乃由於租約重續（主要於亞太區及歐洲）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30百萬歐元，主要指於歐洲的租約。

期內匯兌差額大幅影響使用權資產，茲因歐元兌本集團經營所在主要國家的貨幣貶值。

「其他」為3.5百萬歐元，包括廠房及機械、車輛及硬件。

## 18. 於股權工具的投資

(金額以千歐元為單位)	二零二一年 十二月三十一日	二零二零年 十二月三十一日
於股權工具的投資	2,964	64,203
其他投資	2,732	1,988
總計	5,696	66,191

於股權工具的投資一欄的年內減少主要指出售證券。

## 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)	二零二一年 十二月三十一日	二零二零年 十二月三十一日
保證金	61,842	60,051
遞延租金收入	383	533
養老基金盈餘(附註27)	13,309	11,277
商業協議預付款項	54,253	58,427
其他長期資產	14,559	12,424
總計	144,346	142,712

保證金按性質及到期日載列如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二一年 十二月三十一日	二零二零年 十二月三十一日
性質：		
店舖	56,003	53,637
辦公室	3,982	3,847
倉庫	158	123
其他	1,699	2,444
總計	61,842	60,051

(金額以千歐元為單位)	二零二一年 十二月三十一日
到期日	
一年至兩年	13,417
兩年至五年	23,251
超過五年	25,174
總計	61,842

保證金主要指零售租賃下已付的保證金。

## 20. 租賃負債

下表載列租賃負債：

(金額以千歐元為單位)	二零二一年 十二月三十一日	二零二零年 十二月三十一日
短期租賃負債	418,215	403,593
長期租賃負債	1,627,197	1,729,819
總計	2,045,412	2,133,412

租賃負債較二零二零年十二月三十一日減少88百萬歐元，主要由於期內款項減少(393百萬歐元)，以及租金折扣及匯兌差額，及新租約及重新計量(扣除期內關閉)增加(273百萬歐元)。

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)	二零二一年 十二月三十一日	二零二零年 十二月三十一日
短期銀行貸款	61,578	97,115
長期貸款的流動部分	187,887	203,861
貸款的遞延成本	(362)	(399)
總計	249,103	300,577

二零二一年十二月三十一日的短期銀行貸款包括PRADA Japan co ltd使用信貸額度。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，於二零二一年十二月三十一日已履行全部契諾。

按貨幣劃分的短期銀行貸款細分如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二一年 十二月三十一日	二零二零年 十二月三十一日
歐元	-	576
日圓	61,578	96,462
其他貨幣	-	77
總計	61,578	97,115

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

## 22. 應付關聯方款項－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)	二零二一年 十二月三十一日	二零二零年 十二月三十一日
財務應付款項	3,360	3,101
其他應付款項	5,000	380
<b>應付關聯方款項－流動</b>	<b>8,360</b>	<b>3,481</b>

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。

關聯方交易的其他資料載於附註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)	二零二一年 十二月三十一日	二零二零年 十二月三十一日
應付貿易賬款－第三方	382,208	286,653
應付貿易賬款－關聯方	7,955	2,925
<b>總計</b>	<b>390,163</b>	<b>289,578</b>

該增長歸因於二零二一年下旬進行密集生產、商業及傳訊活動。

## 24. 應付稅項

應付稅項的詳情如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二一年 十二月三十一日	二零二零年 十二月三十一日
即期所得稅	77,466	15,691
增值稅及其他稅項	66,693	53,172
總計	144,159	68,863

如附註14所呈報，本集團於二零二一年十二月三十一日就流動資產所示的應收稅項56.9百萬歐元（於二零二零年十二月三十一日為100.4百萬歐元）確認即期稅項負債77.5百萬歐元（於二零二零年十二月三十一日為15.7百萬歐元）。

## 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)	二零二一年 十二月三十一日	二零二零年 十二月三十一日
資本開支應付款項	43,575	39,958
應計開支及遞延收入	30,308	24,944
其他應付款項	106,165	88,480
總計	180,048	153,382

其他應付款項的詳情如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二一年 十二月三十一日	二零二零年 十二月三十一日
僱員及其他人士的短期福利	70,397	55,525
客戶墊款	17,290	16,980
客戶退貨	16,118	14,006
其他	2,360	1,969
總計	106,165	88,480

## 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)	二零二一年 十二月三十一日	二零二零年 十二月三十一日
長期銀行借款	493,518	451,695
貸款的遞延成本	(717)	(495)
<b>總計</b>	<b>492,801</b>	<b>451,200</b>

於二零二一年，PRADA spa獲得了三筆總額為240百萬歐元的新銀行貸款，其中兩筆為與可持續發展相關的貸款；事實上，三筆貸款皆有機制，根據實現可持續發展目標（如再生及再投入新經營週期的廢料數量以及新光伏系統產生的能源）的程度對年利息作出調整。有4筆與ESG相關的貸款，佔銀行債項總額的37%。

於二零二一年十二月三十一日，PRADA spa的貸款契諾已全部履行，亦預期將於未來12個月內履行。

於二零二一年，母公司及本集團其他成員公司已償還217.3百萬歐元的長期貸款流動部分。

於二零二一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	50,000	定期貸款	歐元	二零二二年二月	0.406%	50,000	-	-
PRADA spa	50,000	定期貸款	歐元	二零二二年六月	0.179%	50,000	-	-
PRADA spa	31,167	定期貸款	歐元	二零二零年五月	2.737%	3,667	27,500	按揭貸款
PRADA spa	30,000	定期貸款	歐元	二零二四年十月	0.600%	10,000	20,000	-
PRADA spa	100,000	定期貸款	歐元	二零二五年四月	0.157%	-	100,000	-
PRADA spa	100,000	定期貸款	歐元	二零二六年七月	0.069%	-	100,000	-
PRADA spa	90,000	定期貸款	歐元	二零二六年二月	1.250%	12,600	77,400	-
PRADA spa	55,555	定期貸款	歐元	二零二四年六月	0.137%	22,222	33,333	-
PRADA spa	57,000	定期貸款	歐元	二零二五年一月	0.232%	18,000	39,000	-
PRADA spa	50,000	定期貸款	歐元	二零二六年十一月	0.184%	5,556	44,444	-
PRADA Japan Co. Ltd	5,752	銀團貸款	日圓	二零二二年九月	0.457%	5,752	-	-
PRADA Japan Co. Ltd	5,752	銀團貸款	日圓	二零二二年九月	0.457%	5,752	-	-
Kenon Ltd	54,804	定期貸款	英鎊	二零二九年一月	4.477%	3,838	50,966	按揭貸款
Tannerie Limoges sas	1,375	定期貸款	歐元	二零二四年七月	1.200%	500	875	按揭貸款
<b>總計</b>	<b>681,405</b>					<b>187,887</b>	<b>493,518</b>	

(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店鋪的的建築作為抵押。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：

	二零二一年十二月三十一日		二零二零年十二月三十一日	
	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	77%	23%	65%	35%
長期財務應付款項	84%	16%	71%	29%

## 27. 長期僱員福利

(金額以千歐元為單位)	二零二一年 十二月三十一日	二零二零年 十二月三十一日
離職後福利	49,293	54,160
其他長期僱員福利	24,526	19,096
<b>長期福利負債總額</b>	<b>73,819</b>	<b>73,256</b>
退休金計劃盈餘(附註19)	(13,309)	(11,277)
<b>長期福利負債淨額</b>	<b>60,510</b>	<b>61,979</b>

### 離職後福利

於二零二一年十二月三十一日的長期僱員福利結餘淨額為負債60.5百萬歐元(截至二零二零年十二月三十一日為62百萬歐元)，所有福利均屬界定福利計劃範圍內。

離職後福利包括意大利公司計入負債的25.8百萬歐元(於二零二零年十二月三十一日為28.1百萬歐元)及外國附屬公司計入負債的23.4百萬歐元(於二零二零年十二月三十一日為26.1百萬歐元)。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於二零二一年十二月三十一

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，而後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。

下表呈列截至二零二一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	28,050	26,111	(11,277)	19,095	61,979
本期服務成本	698	5,243	355	15,090	21,386
財務費用(收入)	(123)	129	(142)	(254)	(390)
精算(收益)/虧損	(505)	(2,488)	(1,242)	(1,706)	(5,941)
已付利益	(2,275)	(5,040)	-	(7,924)	(15,239)
供款	-	-	(186)	-	(186)
匯兌差額	-	(507)	(817)	225	(1,099)
年末結餘	25,845	23,448	(13,309)	24,526	60,510

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	(1,045)	(867)	(2,712)
(b) 其他假設(如人口假設、酬金增加)變動	540	(1,621)	1,470
精算(收益)/虧損	(505)	(2,488)	(1,242)

本期服務成本及財務費用/(收入)於損益表確認。僅就其他長期僱員福利而言，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，而人口假設涉及

死亡、退休、辭職及解僱概率；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。於二零二一年十二月三十一日，該等退休金計劃的公平值為盈餘13.3百萬歐元（截至二零二零年十二月三十一日為11.3百萬歐元）。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)	二零二一年 十二月三十一日	二零二零年 十二月三十一日
計劃資產的公平值	73,190	72,009
計劃負債的公平值	(59,881)	(60,732)
退休金計劃盈餘	13,309	11,277

於報告日期主要計劃資產構成如下：

(金額以千歐元為單位)	二零二一年 十二月三十一日	二零二零年 十二月三十一日
股票	21,385	24,819
另類投資	15,967	5,860
債券	27,318	34,515
現金	8,520	5,919
其他	-	896
總計	73,190	72,009

於二零二一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)	11.7	15	11
酬金平均增加	1.10%	3.07%	2.61%
通脹率	1.50%	3.07%	不適用

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

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。

就二零二一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6百萬歐元。

## 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。於二零二一年十二月三十一日，根據獨立精算評估，採用推算單位成本法計算所得的精算估值為24.5百萬歐元（於二零二零年十二月三十一日為19.1百萬歐元）。

## 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	389	1,858	43,169	45,416
匯兌差額	4	78	3,119	3,201
撥回	-	-	(491)	(491)
動用	(120)	(656)	(2,978)	(3,754)
增加	10,626	1,026	3,177	14,829
年末結餘	10,899	2,306	45,996	59,201

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，就可能產生的負債而言，於報告日期累計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，根據本公司於二零一九年及二零二零年提出上訴，該等訴訟全部現正在最高法院待決。本公司已支付相關應付金額，並正等待所有三宗案件的審訊通知。

同時，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。應用有關方法導致過往年度的估計期末負債約0.5百萬歐元。

於報告日期確認的關稅風險其他負債為1.4百萬歐元，包括進口到美國的鞋履海關分類錯誤的0.8百萬歐元及與在多個非歐盟國家之間分開進行價格調整的風險評估有關的0.6百萬歐元。

## 法律爭議

由Prada前董事會主席Carlo Mazzi控制的公司Chora S.r.l.於二零二二年一月入稟米蘭法院對Prada提起訴訟，對Chora S.r.l.策略顧問協議不獲續簽申索一次性補償款項。

考慮到法律顧問的獨立意見後，Prada認為10百萬歐元撥備屬合理，乃現階段或然負債最佳估計。本公司將繼續監察本案，並將根據任何新事實及／或情況所需而調整二零二一年十二月三十一日為其分配的金額。

## 其他風險撥備

於二零二一年十二月三十一日的其他風險撥備為46百萬歐元，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)	二零二一年 十二月三十一日	二零二零年 十二月三十一日
租賃款項遞延成本	6,143	4,362
商業協議遞延收入	116,661	104,000
其他非流動負債	223	2,392
總計	123,027	110,754

商業協議遞延收入較二零二零年十二月三十一日增加12百萬歐元，乃由於根據商業協議收取的款項預期對收入的影響超過12個月。

## 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)	二零二一年 十二月三十一日	二零二零年 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	2,118,855	2,262,759
精算儲備	(5,708)	(8,151)
於股權工具的投資的公平值儲備	(10,992)	(25,188)
現金流量對沖儲備	(15,878)	(5,794)
換算儲備	67,434	(3,359)
期內收入／(虧損)淨額	294,254	(54,139)
總計	3,113,894	2,832,057

### 股本

於二零二一年十二月三十一日，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410百萬歐元對比二零二零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。儲備由二零二零年十二月三十一日的-3.4百萬歐元增加至67.4百萬歐元。

## 其他儲備

於二零二一年十二月三十一日，其他儲備達2,118.9百萬歐元，較二零二零年十二月三十一日減少143.9百萬歐元，主要由於二零二零年的虧損及股息分派。

## 期內淨業績額

本集團截至二零二一年十二月三十一日止十二個月的淨業績額為溢利294.3百萬歐元（對比截至二零二零年十二月三十一日止十二個月的虧損為54.1百萬歐元）。

## 31. 非控制股東權益應佔權益

下表顯示截至二零二一年十二月三十一日及二零二零年十二月三十一日止年度非控制股東權益的變動：

(金額以千歐元為單位)	二零二一年 十二月三十一日	二零二零年 十二月三十一日
期初結餘	19,663	21,417
換算差額	863	(1,526)
股息	(1,674)	-
期內收入／(虧損)淨額	849	(229)
精算儲備	5	1
向附屬公司注資	(141)	-
向本集團出售股份	(4,816)	-
期末結餘	14,749	19,663

## 綜合損益表

為更好的了解二零二一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)	截至二零二一年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月
銷售淨額	3,316,620	2,390,866
特許權費	49,047	31,873
總計	3,365,667	2,422,739

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)	截至二零二一年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月
採購原材料及製造服務	497,841	417,119
有形及無形固定資產折舊、攤銷及減值	17,967	17,025
使用權資產折舊及撇減	3,178	3,035
勞工成本	131,219	117,702
短期及低價值租約(國際財務報告準則第16號)	58	597
物流成本、稅項及保險	154,966	103,808
存貨變動	13,080	20,075
總計	818,309	679,361

截至二零二一年十二月三十一日止十二個月銷售成本佔收益淨額比例為24.3%，較二零二零年的28%大幅下跌。這項改善主要是由於二零二一年加速銷售促進了製造部門的規模經濟。

## 34. 營運開支

營運開支的詳情如下：

(金額以千歐元為單位)	截至二零二一年 十二月三十一日 止十二個月	佔收益 淨額百分比	截至二零二零年 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	115,319	3.4%	102,232	4.2%
廣告及傳訊成本	294,251	8.8%	206,848	8.5%
銷售成本	1,421,169	42.2%	1,259,827	52.0%
一般及行政成本	227,135	6.70%	154,410	6.4%
<b>總計</b>	<b>2,057,874</b>	<b>61.10%</b>	<b>1,723,317</b>	<b>71.1%</b>

經營開支總額為2,057.9百萬歐元，較二零二零年增加334.6百萬歐元。增加歸因於支出水平正常化，二零二零年的經營開支總額則更大程度上受惠於租金優惠及政府補貼以及更多傳訊活動。

下表列示根據國際會計準則第1號規定計入經營開支的折舊、攤銷、減值、勞工成本（扣除新冠肺炎大流行的政府補貼）及租金成本。

(金額以千歐元為單位)	截至二零二一年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零二零年 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	186,543	207,989
使用權資產折舊及撇減(*)	423,043	440,875
勞工成本	617,862	548,056
純粹可變租賃（國際財務報告準則第16號）	173,730	127,830
短期低價值租約（國際財務報告準則第16號）	12,676	9,028
(*) 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)	截至二零二一年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月
借款利息開支	(9,239)	(10,239)
利息收入	2,591	1,954
利息收入／(開支)國際會計準則第19號	151	212
匯兌收益／(虧損)－已變現	(4,117)	(2,501)
匯兌收益／(虧損)－未變現	(18,696)	(16,318)
其他財務收入／(開支)	(1,906)	(2,588)
利息及其他財務收入／(開支)淨額	(31,216)	(29,480)
租賃負債利息開支	(36,773)	(42,670)
投資所得股息	160	277
財務開支總額	(67,829)	(71,873)

財務開支淨額為67.8百萬歐元，較二零二零年減少4百萬歐元。減少乃由於金額降低及年期縮短以及銀行借款淨額減少令利息開支減少。較高的外匯淨損失部分抵銷了財務費用的整體下降。

### 36. 稅項

所得稅構成如下：

(金額以千歐元為單位)	截至二零二一年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月
即期稅項	151,210	22,636
遞延稅項	(24,658)	(20,080)
總計	126,552	2,556

所得稅開支淨額為126.6百萬歐元，相當於除稅前收入的30%。

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)	截至二零二一年 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)	26.7%
不可扣除開支(扣除非應課稅收入)	2.2%
撤減遞延稅項資產及動用結轉稅務虧損	0.0%
並無確認遞延稅項資產年度產生的稅務虧損	0.0%
往年稅務調整	0.1%
預扣及其他所得稅開支	1.0%
<b>集團實際稅率</b>	<b>30.0%</b>

遞延稅項資產及負債變動載列如下：

(金額以千歐元為單位)	截至二零二一年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月
年初結餘	222,638	214,869
匯兌差額	8,185	(10,889)
收購產生的遞延稅項	-	(1,318)
於權益內錄得的衍生工具遞延稅項(現金流量對沖)	4,247	(1,727)
於權益內錄得的離職後福利的遞延稅項(精算差額儲備)	(1,740)	1,034
其他變動	(331)	590
計入損益的期內遞延稅項	24,657	20,079
年末結餘	257,656	222,638

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)	二零二一年十二月三十一日		二零二零年十二月三十一日	
	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	159,548	-	123,078	-
應收款項及其他資產	1,767	1,510	1,177	1,548
非流動資產使用年期	36,832	7,587	34,975	8,447
收購產生的遞延稅項	-	12,462	-	12,699
風險／應計開支撥備	16,465	394	13,135	429
不可扣稅／應課稅的費用／收入	5,394	2,246	6,148	1,639
租金合約遞延稅項資產	43,515	423	40,630	504
稅項虧損結轉	4,961	-	12,189	-
衍生金融工具	5,095	-	1,508	222
長期僱員福利	10,421	3,327	10,911	2,262
其他	3,464	1,857	8,137	1,500
<b>總計</b>	<b>287,462</b>	<b>29,806</b>	<b>251,888</b>	<b>29,250</b>

截至二零二一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)	二零二一年 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
<b>稅項虧損結轉總額</b>	<b>124,692</b>

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淨額(或虧損淨額)現除以已發行普通股的加權平均數計算。

	截至二零二一年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月
集團收入/(虧損)淨額(以歐元計)	294,253,615	(54,138,620)
已發行普通股加權平均數	2,558,824,000	2,558,824,000
<b>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</b>	<b>0.115</b>	<b>(0.021)</b>

#### 每股股息

本公司董事會已建議派付截至二零二一年十二月三十一日止十二個月末期股息179,117,680歐元(每股0.07歐元)。

於二零二一年，經於二零二一年五月二十七日舉行的股東大會批准二零二零年十二月三十一日的財務報表，本公司派付股息89,558,840歐元(每股0.035歐元)。

年內，已全數繳納股息及相關應繳意大利預扣稅(4.7百萬歐元)，該稅項乃按向透過香港中央結算及

交收系統持有本公司股份的實益擁有人分派的股息全額應用意大利普通稅率釐定。

於過往三年已付股息的詳情如下：

	截至二零二零年 十二月三十一日 財務報表	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
已付股息總額(歐元)	89,558,840	-	153,529,440
每股股息(歐元)	0.035	-	0.06
股東大會批准日期	二零二一年 五月二十七日	二零二零年 五月二十六日	二零一九年 四月三十日
派付日期	二零二一年六月	-	二零一九年五月

## 38. 其他資料

### 僱員人數

按業務分部劃分的僱員的平均全職人力工時(按通過實際工時及標準工時之間的比例計算)呈列如下：

(僱員人數)	截至二零二一年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月
生產	2,829	2,838
產品設計及開發	936	946
廣告及傳訊	180	161
銷售	7,696	7,669
一般及行政服務	931	934
<b>總計</b>	<b>12,572</b>	<b>12,548</b>

於二零二一年已採納釐定全職人力工時的新標準，對二零二零年發佈的該等標準進行了修訂，以確保兩個期間之間的比較正確。

## 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)	截至二零二一年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月
生產	126,692	109,481
產品設計及開發	60,618	56,384
廣告及傳訊	19,682	15,456
銷售	440,189	390,248
一般及行政服務	97,373	85,968
<b>總計</b>	<b>744,554</b>	<b>657,537</b>

僱員薪酬按類型呈列如下：

(金額以千歐元為單位)	截至二零二一年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月
工資及薪金	558,616	492,529
離職後福利及其他長期福利	37,804	34,368
社會供款	116,067	102,828
其他	32,067	27,812
<b>總計</b>	<b>744,554</b>	<b>657,537</b>

## 母公司PRADA SPA的可供分派儲備

(金額以千歐元為單位)	二零二一年 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	-	-	-
其他儲備	182,899	A、B、C	182,899	-	-
保留盈利	974,885	A、B、C	930,013	-	345,441
公平值儲備	(10,992)	-	-	-	-
時間價值儲備	618	-	-	-	-
內在價值儲備	(13,363)	-	-	-	-
<b>可分派金額</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1,522,959</b>	<b>-</b>	<b>345,441</b>
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。

根據意大利104/2020號法令第110條第8分段，儲備85百萬歐元根據暫免繳稅而受限制。如分派，該等儲備須繳納稅項，當中遞延稅項因不可預見分派並未分配。

## 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(其呈列貨幣與二零二一年十二月三十一日及二零二零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)	二零二一年 十二月三十一日 的平均匯率	二零二零年 十二月三十一日 的平均匯率	二零二一年 十二月三十一日 的年末匯率	二零二零年 十二月三十一日 的年末匯率
阿聯酋迪拉姆	4.348	4.191	4.160	4.507
澳元	1.575	1.656	1.562	1.590
巴西雷亞爾	6.379	5.882	6.310	6.374
加元	1.484	1.529	1.439	1.563
瑞士法郎	1.082	1.070	1.033	1.080
捷克克朗	25.646	26.451	24.858	26.242
丹麥克朗	7.437	7.455	7.436	7.441
英鎊	0.860	0.889	0.840	0.899
港元	9.200	8.850	8.833	9.514
日圓	129.837	121.773	130.380	126.490
韓圓	1,353.833	1,344.894	1,346.380	1,336.000
科威特第納爾	0.357	0.350	0.343	0.373
哈薩克堅戈	503.806	469.976	489.100	516.790
摩洛哥迪拉姆	10.626	10.822	10.518	10.882
澳門元	9.471	9.117	9.113	9.792
墨西哥比索	23.987	24.513	23.144	24.416
馬來西亞令吉	4.903	4.792	4.718	4.934
新西蘭元	1.673	1.756	1.658	1.698
卡達亞爾	4.363	4.192	4.158	4.535
人民幣	7.637	7.870	7.195	8.023
羅馬尼亞列伊	4.921	4.838	4.949	4.868
俄羅斯盧布	87.248	82.598	85.300	91.467
沙地阿拉伯里亞爾	4.440	4.282	4.254	4.603
瑞典克朗	10.144	10.491	10.250	10.034
新加坡元	1.590	1.573	1.528	1.622
泰銖	37.802	35.686	37.653	36.727
土耳其里拉	10.421	8.033	15.234	9.113
新台幣	33.070	33.605	31.342	34.468
烏克蘭赫里納	32.294	30.808	30.923	34.740
美元	1.184	1.141	1.133	1.227
越南盾	27,415.961	26,478.377	26,212.000	28,469.000
南非蘭特	17.463	18.758	18.063	18.022

## 核數師酬金

就Deloitte & Touche spa及其網絡公司審核截至二零二一年十二月三十一日及二零二零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	截至二零二一年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月
審核服務	Deloitte & Touche spa	PRADA spa	508	450
審核服務	Deloitte & Touche spa	附屬公司	136	106
審核服務	Deloitte網絡公司	附屬公司	1,129	1,066
向Deloitte網絡公司支付的審核費用總額			1,773	1,622
其他諮詢服務	Deloitte網絡公司	PRADA spa	24	31
其他諮詢服務	Deloitte網絡公司	附屬公司	69	111
向Deloitte網絡公司支付的非審核費用總額			93	142
向Deloitte網絡公司支付的酬金總額			1,866	1,764

## 39. 董事會、五名最高薪酬人士及高級管理層的薪酬

截至二零二一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
Paolo Zannoni	875	-	33	-	-	908
Miuccia Prada Bianchi	14,830	-	144	-	24	14,998
Patrizio Bertelli	14,830	-	144	1	24	14,999
Alessandra Cozzani	-	388	453	13	261	1,115
Lorenzo Bertelli	-	64	252	3	69	388
Stefano Simontacchi	50	-	-	-	2	52
Marina Sylvia Caprotti	53	-	-	-	8	61
Yoël Zaoui	64	-	-	-	10	74
Maurizio Cereda	70	-	-	-	3	73
總計	30,772	452	1,026	17	401	32,668

董事袍金包括二零二一年五月二十七日股東大會議決的分配以及法定核數師委員會基於董事進行的特定活動而批准的額外薪酬。年內亦向本集團兩名前任董事支付薪酬(向Carlo Mazzi支付481,000歐元及向Gian Franco Oliviero Mattei支付77,000歐元)。

截至二零二零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	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
<b>總計</b>	<b>19,281</b>	<b>294</b>	<b>258</b>	<b>85</b>	<b>290</b>	<b>20,208</b>

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兩名二零二一年董事會成員及三名二零二零年董事會成員。截至二零二一年十二月三十一日止十二個月其餘三名最高薪酬人士及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的薪酬總額如下：

(金額以千歐元為單位)	截至二零二一年十二月三十一日止十二個月	截至二零二零年十二月三十一日止十二個月
薪酬及其他福利	20,916	19,800
花紅及其他獎勵	12,099	8,250
非金錢福利	593	-
退休金／社保、保健及TFR供款	63	28
<b>總計</b>	<b>33,671</b>	<b>28,078</b>

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：

	截至二零二一年十二月三十一日止十二個月	截至二零二零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	2
<b>個人總數</b>	<b>3</b>	<b>2</b>

## 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)	截至二零二一年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月
薪酬及其他福利	27,290	27,018
花紅及其他獎勵	16,978	9,894
非金錢福利	2,197	1,976
退休金／社保、保健及TFR供款	1,980	1,600
<b>總計</b>	<b>48,445</b>	<b>40,488</b>

截至二零二一年十二月三十一日有24名高級管理層，而截至二零二零年十二月三十一日則有25名高級管理層。

高級管理層的薪酬按範圍載列如下：

	截至二零二一年 十二月三十一日 止十二個月	截至二零二零年 十二月三十一日 止十二個月
少於4,000,000港元	9	13
介乎4,000,000港元至8,000,000港元	6	7
介乎8,000,000港元至16,000,000港元	5	3
介乎16,000,000港元至50,000,000港元	2	-
超過50,000,000港元	2	2
<b>個人總數</b>	<b>24</b>	<b>25</b>

董事會、五名最高薪酬人士及高級管理層的薪酬表內所列金額乃於損益內確認的金額。

## 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。截至二零二一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、租賃及出售房地產。

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。

## 二零二一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	569	6	1,125	-	2,676	-	-	-
FILATI BIAGIOLI MODESTO S.P.A	-	-	-	-	2,877	-	-	-
SPELM SA	-	-	-	4,174	-	-	4,225	-
Rubaiyat Modern Lux.Pr.Co.Ltd	-	-	-	-	-	994	-	-
LUDO DUE S.R.L.	-	-	-	9,972	-	-	10,942	-
Chora Srl	-	4,711	-	-	433	-	-	-
Peschiera Immobiliare srl	-	-	-	3,294	41	-	3,869	-
Premiata Srl	2	-	-	-	234	-	-	-
Conceria Superior S.p.A.	1	-	-	-	1,351	-	-	-
Perseo srl	2	-	-	-	288	-	-	-
PA BE 1 S.r.l.	-	-	-	-	-	5,000	-	-
Al Tayer Group LLC	-	-	-	-	2	-	-	-
Al Tayer Insignia LLC	995	-	-	-	12	2,366	-	-
Danzas LLC	-	-	-	-	38	-	-	133
Al Sanam Rent a Car LLC	-	-	-	-	1	-	-	-
PRADA HOLDING S.P.A.	11	-	-	-	-	-	-	-
Orexis S.r.l.	-	18,000	-	74	-	-	81	-
PH-RE	-	149	-	231,046	-	-	256,219	-
其他	3	-	-	-	2	-	-	-
PRADA spa的董事會成員	-	-	-	-	-	-	-	1,702
於二零二一年十二月三十一日總計	1,583	22,866	1,125	248,560	7,955	8,360	275,336	1,835

## 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 (*)		2,206
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

截至二零二一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	-	5,455	-	11	-
CECCO BRUNA 2011 SRL	-	2	-	-	-
FILATI BIAGIOLI MODESTO S.P.A	-	3,777	36	-	-
SPELM SA	-	-	531	-	36
LUDO DUE S.R.L.	-	-	1,121	-	56
Ludo Tre S.r.l.	-	-	(1)	-	-
Chora Srl	-	-	856	-	-
Peschiera Immobiliare srl	-	42	530	-	35
Premiata Srl	-	70	707	-	-
Conceria Superior S.p.A.	-	11,972	64	-	-
Perseo srl	-	723	-	-	-
Al Tayer Group LLC	-	-	32	-	-
Al Tayer Insignia LLC	1,956	-	136	-	-
Danzas LLC	-	44	64	-	-
Al Sanam Rent a Car LLC	-	-	10	-	-
Luna Rossa Challenge NZ LTD	-	-	(12)	-	-
COR 36 New Zeland Branch Ltd	(275)	-	189	-	-
Luna Rossa Challenge Srl	4	-	(4)	-	-
Luna Rossa Challenge Srl (sponsorship)	-	-	21,232	-	-
COR 36 S.r.l.	1	13	(2)	-	-
COR 36 S.r.l. (sponsorship)	-	-	11,500	-	-
PRADA HOLDING S.P.A.	-	-	(4)	-	-
Orexis S.r.l.	-	-	74	-	1
PH-RE	-	-	18,845	-	2,414
其他	(10)	-	79	-	-
於二零二一年十二月三十一日總計	1,676	22,098	55,983	11	2,542

## 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

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Prada及Miu Miu兩家店舖租賃位於東京青山兩幢大廈而進行的交易。截至二零二一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，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。

截至二零二一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」)的公告。

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。

與關聯方Orexis srl的交易指於二零二零年的交易，當中PRADA spa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A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。

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，並無於二零二一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)	二零二一年 十二月三十一日	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(*)
收益淨額	3,365,667	2,422,739	3,225,594	3,142,148	2,741,095
毛利率	2,547,358	1,743,378	2,319,612	2,262,594	2,030,696
經營收入(EBIT)	489,484	20,061	306,779	323,846	315,878
集團收入淨額	294,254	(54,139)	255,788	205,443	217,721
資產總值	6,959,011	6,527,927	7,038,439	4,678,812	4,739,375
負債總額	3,830,368	3,676,207	4,049,864	1,781,743	1,873,204
集團股東權益總額	3,113,894	2,832,057	2,967,158	2,877,986	2,844,652

(\*)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
<b>意大利</b>							
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	100	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
Luna Rossa Challenge Srl(*)	歐元	10	100	格羅塞托	意大利	12/01/2021	帆船隊管理
COR 36 Srl	歐元	10	100	米蘭	意大利	12/01/2021	第36屆美洲杯活動管理
<b>歐洲</b>							
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	4,350	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 Llp (*)	哈薩克堅戈	500,000	100	阿拉木圖	哈薩克	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

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
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	32,124	100	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
Prada San Marino (*)	歐元	26	100	法爾恰諾	聖馬利諾	04/15/2021	零售
<b>美洲</b>							
PRADA USA Corp. (*)	美元	152,211	100	紐約	美國	10/25/1993	分銷/服務/零售
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	86,592	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	340,000	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
<b>亞太區及日本</b>							
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	中國台灣	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
PRADA Singapore Pte Ltd (*)	新加坡元	1,000	100	新加坡	新加坡	10/31/1992	零售
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
Prada Guam Llc	美元	0.001	100	關島	關島	02/04/2021	零售
Prada Saipan Llc (*)	美元	1,405	100	北馬里安納群島 聯邦	塞班	01/20/2021	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
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	146,246,570	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
<b>中東</b>							
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

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
<b>其他國家</b>							
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：

二零二一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 S.r.l.	66.7	歐元	38,215	7,869	53,720	118	-
Prada Emirates Llc	29.4	迪拉姆	74,096	(12,746)	68,296	2,771	-
Prada Middle East Fzco	60	迪拉姆	102,841	44,133	66,641	724	-
Prada Kuwait Wll	29.4	科威特第納爾	17,919	2,945	23,314	993	-
Prada Saudi Arabia Ltd	75	沙特里亞爾	18,832	5,106	14,832	351	-
Tannerie Limoges S.A.S.	60	歐元	9,158	123	5,926	(23)	-

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	列伊	4,644	(1,333)	400	(1,410)	-
Pelletteria Ennepi srl	90	歐元	5,771	1,898	-	(615)	-

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」) 簽訂一份於二零一一年十二月三十一日屆滿的股東協議，以在中東發展Prada及Miu Miu品牌零售業務(「合營企業」)。該協議導致附屬公司Prada Middle East fzco成立，Prada Emirates llc and Prada Kuwait llc亦於其後成立。於批准該等綜合財務報表日期，Prada與Al Tayer按正常管理原則管理合營企業，同時磋商已逾期的合約條款。管理層有信心藉著磋商，Prada集團能夠於支付與財務報表所示相應非控制權益並無重大差別的金額後，取得該等公司的全面控制權。

#### 44. 報告日期後事項

於該等綜合財務報表批准日期，本集團暫停了在俄羅斯的零售業務。

於二零一一年十二月三十一日，本集團在俄羅斯的資產約70億盧布(按年末匯率計為81百萬歐元)，主要包括13家門店(10家Prada門店及3家Miu Miu門店)的有形資產、營運資金及現金資產。二零一一年在俄羅斯實現的收益淨額佔綜合收益淨額約2%。

在烏克蘭的持續衝突導致金融市場波幅上升，盧布大幅貶值及高度不確定性令迄今為止難以釐定對本集團綜合財務報表的未來潛在影響。管理層將繼續密切監測業務及法律情況演變，從而確保本集團綜合財務報表內確認的資產獲正確估值。

Chora S.r.l.於二零二二年一月對Prada spa提出訴訟；更多詳情於附註28提供。





## 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（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）的規例，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

吾等已審計Prada S.p.A.及其附屬公司(「貴集團」)的綜合財務報表，當中包括於二零二一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，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 貴集團於二零二一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」)進行審計。吾等於該等準則項下之責任乃於吾等報告之「核數師就綜合審計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計憑證屬充足及適當以為吾等之意見提供基準。

### 關鍵審計事項

關鍵審計事項為就吾等之專業判斷而言，對吾等審計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計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。

Ancona Bari Bergamo Bologna Brescia Cagliari Firenze Genova Milano Napoli Padova Parma Roma Torino Treviso Udine Verona

Sede Legale: Via Tortona, 25 - 20144 Milano | Capitale Sociale: Euro 10.328.220,00 i.v.

Codice Fiscale/Registro delle Imprese di Milano Monza Brianza Lodi n. 03049560166 - R.E.A. n. MI-1720239 | Partita IVA: IT 03049560166

Il nome Deloitte si riferisce a una o più delle seguenti entità: Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una società inglese a responsabilità limitata ("DTTL"), le member firm aderenti al suo network e le entità a esse correlate. DTTL e ciascuna delle sue member firm sono entità giuridicamente separate e indipendenti tra loro. DTTL (denominata anche "Deloitte Global") non fornisce servizi ai clienti. Si invita a leggere l'informativa completa relativa alla descrizione della struttura legale di Deloitte Touche Tohmatsu Limited e delle sue member firm all'indirizzo [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about).

© Deloitte & Touche S.p.A.

**減值測試****關鍵審計事項  
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並無變動。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，鑒於期內若干零售業務表現，若干零售業務以外的現金產生單位包括的商譽亦進行減值測試。

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，對Church & Co Ltd的現金產生單位採用「公平值減出售成本」方法進行減值測試，此乃管理層認為表達測試資產價值的最佳方法。在這背景下，採用特許權節省法估計Church's品牌的公平值。所進行測試並無識別到任何減值虧損。

各現金產生單位的可收回金額乃根據管理層作出的估計及假設，使用(其中包括)現金產生單位預測現金流、適用貼現率及長期增長率(增長率)及Church's品牌公平值評估的特許權率釐定。

管理層亦進行敏感度分析(部分與現金產生單位具體相關，當中已分配重大商譽金額)，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。

根據國際會計準則第10號，管理層認為於二零二二年二月二十四日開始的俄羅斯－烏克蘭衝突產生的潛在影響屬於財政年度完結後發生的非調整事件，因此減值測試中並無考慮有關因素。

鑒於分配到現金產生單位的商譽及其他資產價值的重要性、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計事項。

**已執行的審計程序**

就吾等進行的審計工作，吾等評估管理層在釐定現金產生單位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。

吾等的審計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所用方法的適當性；
- 通過分部數據分析（時尚及奢侈品行業報告）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；
- 評估管理層所用的貼現率及長期增長率的合理性；
- 核證用以釐定各受測試現金產生單位的可收回金額所用模型的算術準確性；
- 核證各受測試現金產生單位賬面金額的正確釐定方式；
- 分析用作釐定於Church's品牌的公平值減去出售成本的主要假設及所用模型算數準確性的合理性；
- 評估由管理層編製的敏感度分析及製訂獨立敏感度分析；
- 分析在綜合財務報表附註所披露的資料。

## 其他資料

管理層負責編製其他資料。其他資料包括二零二一年年度報告，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計而言，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計過程中獲悉的資料存在重大不符，或存在重大錯誤陳述。倘若吾等基於已完成的工作認為其他資料出現重大錯誤陳述，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誤陳述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 貴公司的綜合財務報告流程。

### 核數師就審計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誤陳述取得合理保證，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計在某一重大錯誤陳述存在時總能發現。

錯誤陳述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，則有關的錯誤陳述可被視作重大。

吾等根據國際審計準則進行審計的工作之一，是運用專業判斷，在整個審計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誤陳述的風險，設計及執行審計程序以應對該等風險，以及取得充足和適當的審計憑證，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誤陳述的風險高於因錯誤而導致的重大錯誤陳述的風險。

- 了解與審計相關的內部控制，以設計適當的審計程序，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。根據所獲得的審計憑證，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計憑證。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計劃的審計範圍、時間安排、重大審計發現等事項，包括吾等在審計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計最為重要，因而構成關鍵審計事項。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

**Marco Ricci**

意大利米蘭

二零二二年三月十四日

## 獨立核數師報告

依據二零一零年一月二十七日第39號法令第14條

致Prada S.p.A. 股東

有關綜合財務報表的審計報告

### 意見

吾等已審計Prada S.p.A.及其附屬公司(「貴集團」)的綜合財務報表，當中包括於二零一一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允及公平地反映 貴集團於二零一一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(意大利)」)進行審計。吾等於該等準則項下之責任乃於吾等之報告「核數師就審計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計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計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而公允地反映財務報表，並按法律所規定者負責董事認為就確保財務報表之編製不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述所必需之有關內部控制。

Ancona Bari Bergamo Bologna Brescia Cagliari Firenze Genova Milano Napoli Padova Parma Roma Torino Treviso Udine Verona

Sede Legale: Via Tortona, 25 - 20144 Milano | Capitale Sociale: Euro 10.328.220,00 i.v.

Codice Fiscale/Registro delle Imprese di Milano Monza Brianza Lodi n. 03049560166 - R.E.A. n. MI-1720239 | Partita IVA: IT 03049560166

Il nome Deloitte si riferisce a una o più delle seguenti entità: Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una società inglese a responsabilità limitata ("DTTL"), le member firm aderenti al suo network e le entità a esse correlate. DTTL e ciascuna delle sue member firm sono entità giuridicamente separate e indipendenti tra loro. DTTL (denominata anche "Deloitte Global") non fornisce servizi ai clienti. Si invita a leggere l'informativa completa relativa alla descrizione della struttura legale di Deloitte Touche Tohmatsu Limited e delle sue member firm all'indirizzo [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about).

© Deloitte & Touche S.p.A.

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經營，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所規定者監督 貴公司的綜合財務報告流程。

### 核數師就審計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誤陳述取得合理保證，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（國際審計準則（意大利））進行的審計在某一重大錯誤陳述存在時總能發現。錯誤陳述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，則有關的錯誤陳述可被視作重大。

吾等根據（國際審計準則（意大利））進行審計的工作之一，是運用專業判斷，在整個審計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誤陳述的風險，設計及執行審計程序以應對該等風險，以及取得充足和適當的審計憑證，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誤陳述的風險高於因錯誤而導致的重大錯誤陳述的風險。
- 了解與審計相關的內部控制，以設計適當的審計程序，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。根據獲得的審計憑證，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計憑證。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（按國際審計準則（意大利）規定的恰當水平確定）溝通（其中包括）審計的計劃範圍及時間以及重大審計發現，包括吾等在審計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

本集團董事負責編製本集團於二零二一年十二月三十一日的財務回顧包括其與相關綜合財務報表的一致性及其符合法律的情況。

吾等已進行審計準則（意大利審計準則）第720B號所載列程序，藉以就本集團於二零二一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，及就符合法律的情況發表意見，並作出有關任何重大錯誤陳述的聲明。

吾等認為，上文所提及財務回顧與本集團於二零二一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計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

**Marco Ricci**

意大利米蘭

二零二二年三月十四日

本報告僅為國際讀者便於閱讀而翻譯為英文。



