



PRADA S.p.A.
(HONG KONG STOCK CODE: 1913)

RELAZIONE SULLA RESPONSABILITÀ SOCIALE 2018



INDICE

LETTERA AGLI STAKEHOLDER	3	4. LA RICERCA DELLE ECCELLENZE	33
1. IL GRUPPO PRADA	4	4.1 Il saper fare	33
1.1 La storia	5	4.2 Customer experience	42
1.2 Il modello di creazione del valore	8	5. LA CULTURA	45
1.3 Trasformazione digitale	10	5.1 Shaping a sustainable digital future	46
1.4 Il 2018 in sintesi	12	5.2 Fondazione prada	47
2. GESTIONE RESPONSABILE	14	5.3 Prada e la ricerca scientifica	51
2.1 Il saper fare	15	6. IN ARMONIA CON IL TERRITORIO	52
2.2 Modello di governance e compliance istituzionale	16	6.1 La conservazione del territorio	52
2.3 Gestione dei rischi	19	6.2 La tutela dell’ambiente	53
2.4 Tutela del brand	20	7. NOTE SULLA METODOLOGIA	57
2.5 Cooperative compliance	22	7.1 Il processo di identificazione dei temi materiali	57
3. IL CAPITALE UMANO	24	7.2 Il processo di rendicontazione	61
3.1 La composizione dell’organico	25	8. GRI CONTENT INDEX IN ACCORDANCE CORE OPTION	63
3.2 Diversità e pari opportunità	27		
3.3 La preservazione del know-how	28		
3.4 La qualità delle relazioni di lavoro	30		
3.5 La tutela delle persone	32		

LETTERA AGLI STAKEHOLDER

Il tema della sostenibilità è di grande respiro: infatti esso spazia dalle problematiche ambientali a quelle socio-economiche, comprende l'etica e la giustizia, così come è stato descritto dalle Nazioni Unite che hanno definito "17 Sustainable Development Goals".

Ognuno di questi aspetti rappresenta un obiettivo fondamentale per uno sviluppo armonico della società: ogni azienda è innanzitutto un membro della società in cui opera, all'interno della quale essa deve ricercare un'equilibrata coerenza per intraprendere assieme un percorso di sviluppo.

Ogni azienda deve impegnarsi soprattutto sui temi ove, per le proprie competenze, può dare il massimo contributo.

Il Gruppo Prada sente propria la responsabilità d'impresa sulle tre tematiche fondamentali della sostenibilità: persone, ambiente, cultura.

Nell'ambito di un percorso di creazione di valore in equilibrio tra obiettivi d'impresa e istanze della società, le attività del 2018 hanno consolidato sia aspetti tipici dell'agire sostenibile di Prada, come il sostegno alle attività culturali della Fondazione Prada o l'impegno per la qualità delle relazioni di lavoro, sia aperto nuovi fronti di interesse, come quello per la ricerca medico-scientifica.

Sono inoltre proseguiti gli investimenti nell'ambito del programma di efficientamento energetico e create le basi per nuovi progetti in ambito ambientale, il cui impatto in termini di minor consumo di risorse sarà sempre più visibile negli anni a venire.

Va infine citata la recente delibera del Consiglio di Amministrazione di Prada S.p.A. che ha adottato la propria Politica di Sostenibilità, rimarcando e promuovendo al proprio interno e lungo la propria sfera d'influenza l'impegno, i valori etici e le linee d'azione più importanti in ambito di responsabilità sociale d'impresa.

Carlo Mazzi
Presidente Prada S.p.A.
Milano, 15 Marzo 2019



1. IL GRUPPO PRADA

Il Gruppo Prada è uno dei leader mondiali nel settore dei beni di lusso, dove opera con i marchi Prada, Miu Miu, Church's e Car Shoe nel design, nella produzione e nella distribuzione di borse, pelletteria, calzature, abbigliamento e accessori di lusso. Inoltre, attraverso la concessione di licenze ad aziende di primario standing, il Gruppo opera nei settori degli occhiali e dei profumi e, con l'acquisizione di Pasticceria Marchesi 1824, ha fatto il proprio ingresso nel settore food, posizionandosi sempre su livelli qualitativi di eccellenza.

Al 31 dicembre 2018, i prodotti del Gruppo sono venduti in 70 paesi in tutto il mondo attraverso 634 negozi gestiti direttamente e una rete selezionata di grandi magazzini di lusso, rivenditori indipendenti e negozi in franchising.

1.1 LA STORIA

Il marchio Prada è stato fondato un secolo fa: nel **1913** Mario Prada apre nella Galleria Vittorio Emanuele II a Milano un negozio esclusivo di borse, bauli da viaggio, beauty-case, ricercati accessori di lusso, gioielli e oggetti preziosi. Grazie ai suoi prodotti dal design innovativo, realizzati nei materiali più pregiati e utilizzando tecniche sofisticate, Prada diviene rapidamente punto di riferimento dell'aristocrazia e degli esponenti più eleganti dell'alta borghesia europea.

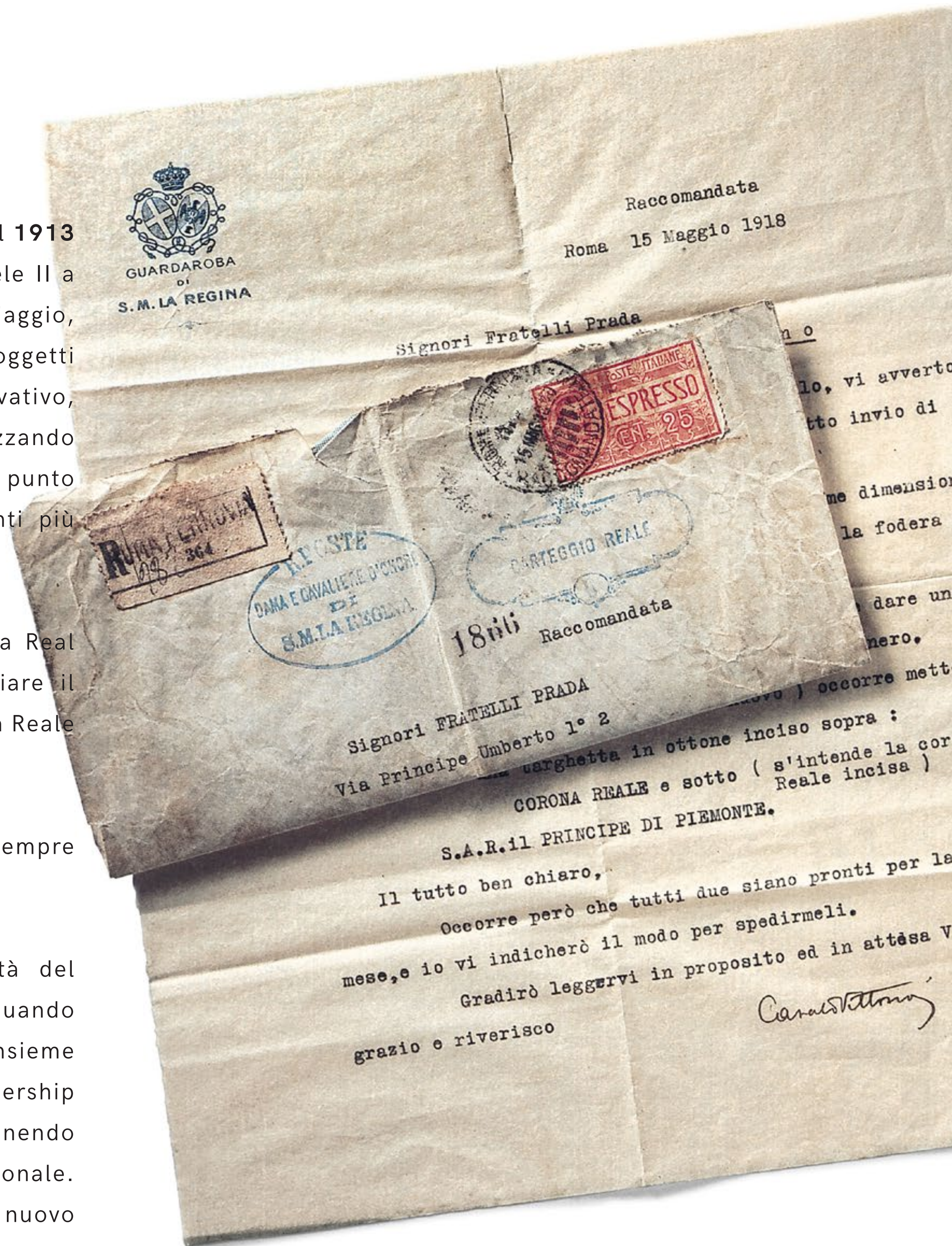
Nel **1919** Prada diventa Fornitore Ufficiale della Real Casa Italiana; da allora Prada ha potuto fregiare il proprio marchio con lo stemma e i nodi della Casa Reale sabauda.

Nel corso degli anni, il nome Prada conquista sempre maggiore notorietà e prestigio.

La svolta decisiva per lo sviluppo dell'attività del Gruppo avviene alla fine degli anni Settanta, quando Miuccia Prada, nipote di Mario Prada, avvia insieme all'imprenditore toscano Patrizio Bertelli una partnership che unisce creatività e ingegno commerciale ponendo le basi per il successivo sviluppo internazionale. Patrizio Bertelli è pioniere nell'introdurre un nuovo modello imprenditoriale nel settore del lusso basato sul controllo diretto e interno di tutti i processi, applicando rigidi criteri di qualità lungo tutto il ciclo produttivo. La creatività di Miuccia Prada si impone all'attenzione internazionale per il suo approccio innovativo che trae ispirazione da un'osservazione non convenzionale della società, consentendole di anticipare - e spesso influenzare - le tendenze della moda e dello stile.

Nel **1977** Patrizio Bertelli concentra in un'unica società le risorse produttive che aveva sviluppato nei precedenti dieci anni nel settore della pelletteria e ottiene una licenza da Miuccia Prada per produrre e distribuire in esclusiva articoli in pelle con il marchio Prada. Negli anni successivi le attività delle due famiglie vengono progressivamente integrate in un unico Gruppo.

Nel **1983** la famiglia Prada apre un secondo negozio nella prestigiosa Via della Spiga a Milano, una delle delle



principali mete europee dello shopping. È la vetrina della nuova immagine del marchio, che abbina elementi tradizionali a un contesto architettonico moderno e innovativo che rappresenterà una rivoluzione e un modello di riferimento per il retail del lusso.

In relazione al crescente apprezzamento dell'offerta Prada, nel tempo la gamma di prodotti si amplia affiancando alla pelletteria la prima collezione di calzature Donna nel **1979** e la prima collezione di abbigliamento presentata a Milano nel **1988**. Contestualmente inizia un processo di internalizzazione con le prime aperture a New York e Madrid, seguite da Londra, Parigi e Tokyo.

Nel **1993** Prada fa il suo ingresso nel segmento Uomo con la prima collezione maschile di abbigliamento e calzature. Lo stesso anno, l'ispirazione creativa di Miuccia Prada la spinge alla creazione di un nuovo marchio - Miu Miu



– concepito per donne sofisticate e all'avanguardia che amano anticipare le tendenze della moda. Miu Miu ad oggi offre collezioni di prêt-à-porter femminile, borse, accessori, calzature, occhiali e profumi.

Sempre nel **1993**, collateralmente all'attività imprenditoriale, Miuccia Prada e Patrizio Bertelli fondano "Milano Prada Arte", poi diventata "Fondazione Prada", per perseguire interessi e passioni in ambito artistico e culturale.

Nel **1997** Patrizio Bertelli, ispirato dalla propria passione sportiva, crea il team velico "Prada Challenge for America's Cup 2000". Sempre nel 1997, Prada lancia la gamma di prodotti per il tempo libero contraddistinti dalla tipica "Linea Rossa".

Nel **1999** lo storico marchio Church's, fondato a Northampton nel 1873, viene acquisito dal Gruppo Prada, dapprima condividendo l'investimento con un fondo di private equity, e completando poi l'acquisizione nel 2007. Il marchio, specializzato in calzature artigianali di elevata qualità, è universalmente riconosciuto come simbolo della tradizione e della sofisticata eleganza inglese.

Nel **2001** viene inaugurato l'"Epicentro" Prada a Broadway, New York, in collaborazione con Rem Koolhaas. Si tratta del primo negozio del progetto "Epicentri", realizzato per ridefinire con un nuovo approccio il concetto di shopping e per sperimentare interazioni innovative con i clienti. Un secondo "Epicentro" è stato poi aperto ad Aoyama, Tokyo, seguito da un terzo in Rodeo Drive, Beverly Hills, nel 2004.

Nello stesso anno Prada acquisisce il controllo del marchio Car Shoe, storico marchio italiano famoso per gli esclusivi mocassini da guida.

Nel **2003** Prada sigla un contratto di licenza, rinnovato poi nel 2012, con il produttore italiano di occhiali Luxottica, leader mondiale del settore. Il Gruppo Luxottica attualmente produce e distribuisce occhiali per i marchi Prada e Miu Miu. Sempre nel 2003 viene avviata la collaborazione con il produttore spagnolo di cosmetici Puig Beauty & Fashion Group e alla fine del **2004** viene lanciata la prima fragranza, Amber.

Nel **2006** Miu Miu trasferisce la sede della propria sfilata a Parigi per meglio delineare la propria identità.

Nel marzo del **2007** debutta il telefono cellulare Prada by LG, primo cellulare touch screen al mondo. Il successo della partnership è stato poi replicato nel **2008** e nel **2011** con altre due release.

Il 24 giugno **2011** il Gruppo completa con successo la quotazione di Prada spa sul Main Board dello Stock Exchange di Hong Kong.

Nel marzo **2014**, Prada spa acquisisce il controllo della società Angelo Marchesi srl, proprietaria della storica pasticceria milanese fondata nel 1824, segnando così l'ingresso nel settore food.

Nel **2015** il Gruppo Prada perfeziona l'acquisizione della conceria francese Tannerie Mégisserie Hervy per rafforzare ulteriormente il proprio know-how integrato di produzione



Nello stesso anno il Gruppo Prada e Coty Inc. lanciano il primo profumo Miu Miu.

A settembre prende forma lo sviluppo commerciale del marchio Marchesi con l'apertura della prima pasticceria in via Montenapoleone a Milano.

Il **2016** è stato caratterizzato da ingenti investimenti in ambito industriale che hanno portato all'inaugurazione di un nuovo sito produttivo di pelletteria e alla riqualificazione di cinque stabilimenti fra Toscana e Umbria. Sempre in Toscana, è stata inoltre conclusa la prima fase di realizzazione del nuovo polo logistico prodotti finiti.

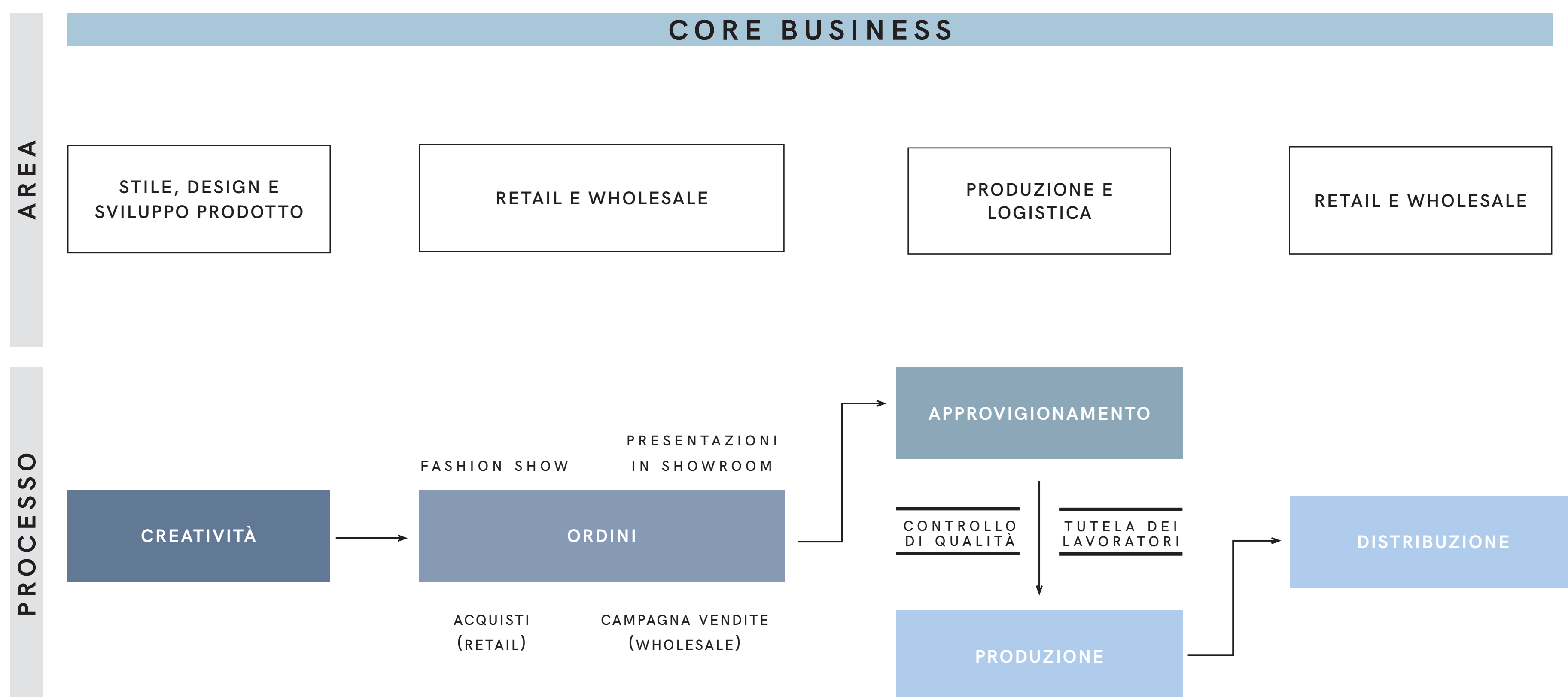
Nel **2017** un piano di restyling dei negozi Prada e Miu Miu è stato affiancato da un vasto programma di eventi pop-up a ulteriore supporto delle attività retail. Sempre nel 2017, inoltre, il Gruppo Prada è stato ammesso al

regime di "Cooperative Compliance" come previsto dal D. Lgs. 128 del 2015.

Nel **2018** il Gruppo ha affiancato alle consuete sfilate di Milano e Parigi due importanti eventi per la presentazione delle pre-collezioni: Miu Miu Croisière presso l'Hotel Regina a Parigi e la Resort di Prada nella sede Piano Factory del Gruppo a Manhattan; quest'ultima è stata inoltre trasmessa in diretta sui maxi schermi di Times Square. Nello stesso anno è ufficialmente iniziata l'avventura di Prada in qualità di Title and Presenting Sponsor della 36^ edizione dell'America's Cup, nonché di Main Sponsor del team velico di Luna Rossa, Challenger of Records della prestigiosa competizione.

Infine, Miuccia Prada ha ricevuto dal British Fashion Council l'Outstanding Achievement Award per il suo straordinario contributo alla creatività e all'industria mondiale della moda.

1.2 IL MODELLO DI CREAZIONE DI VALORE



Il modello di business del Gruppo si basa su una catena di creazione del valore che coniuga le competenze artigianali con l'industrializzazione dei processi produttivi. Grazie a questa integrazione il Gruppo, facendo leva sulle proprie competenze stilistiche, è in grado di tradurre concetti all'avanguardia in esclusivi prodotti innovativi, abbinando alla capacità produttiva un severo controllo degli standard qualitativi, ponendo altresì particolare impegno al continuo sviluppo del know-how e alla tutela dei valori etici lungo tutta la catena produttiva.

1.2.1 CREATIVITÀ

La creatività è alla base del processo produttivo.

Miuccia Prada, avvalendosi di un qualificato team di stilisti e designer, ha la capacità di sintetizzare la curiosità intellettuale, la ricerca di idee nuove e anticonformiste e gli interessi culturali e sociali con un forte senso della moda. Nel tempo questi stimoli hanno permesso l'affermarsi di una vera cultura del design, fatta anche di metodo e disciplina, che orienta tutti coloro che lavorano nel processo creativo.

Questo approccio unico permette a Prada di anticipare, e spesso influenzare, le tendenze, sperimentando continuamente nuove forme, materiali e tecniche di produzione. La sperimentazione e la dialettica sono

le componenti essenziali del contenuto stilistico che caratterizza ogni prodotto del Gruppo. Il tempo trascorso al tavolo da disegno e in "sala prove" nelle attività di ricerca e sviluppo stilistico sono fondamentali nella definizione di ogni collezione affinché abbigliamento, calzature e accessori siano sinergici e coerenti tra loro, definendo un'immagine conforme e rappresentativa dei marchi.

Le capacità di Prada e il forte potere attrattivo esercitato dalla tradizione e dallo standard aziendale continuano ad attirare talenti da tutto il mondo che desiderano condividere le esperienze di Prada in molti campi creativi. Si costituiscono così team in tutti gli aspetti del processo creativo: dal design di moda alla manifattura, dall'architettura alla comunicazione e alla fotografia, dal disegno d'interni dei negozi a tutti i progetti esclusivi e particolari nei quali il Gruppo Prada è coinvolto.

1.2.2 SFILATE E COLLEZIONI

Le collezioni traggono ispirazione dalle sfilate, sempre dense di contenuti e di impeccabile esecuzione, traducendo i concetti innovativi di moda in prodotti commerciali.

1.2.3 RACCOLTA ORDINI

Le nuove collezioni sono presentate presso gli showroom di ogni marchio, dove vengono svolte una serie di attività

di presentazione, verifica e analisi dei prodotti che coinvolgono i merchandiser e i buyer, sia dipendenti che indipendenti, provenienti da tutto il mondo. La condivisione dei percorsi che hanno portato alla creazione delle collezioni, e la loro declinazione filtrata attraverso le esigenze dei singoli mercati, consentono di mettere al servizio di ogni cliente finale i contenuti di innovazione, esclusività e qualità che contraddistinguono tutti i prodotti del Gruppo.

1.2.4 APPROVVIGIONAMENTO

Le scelte di approvvigionamento sono fondamentali per il conseguimento dei più alti standard qualitativi.

Da sempre il Gruppo collabora con i migliori fornitori di materie prime, anch'essi leader e punti di riferimento all'interno della propria filiera. Nella maggior parte dei casi, si tratta di rapporti di lunga durata, avviati dopo un'attenta selezione volta a garantire i più elevati standard di affidabilità tecnica ed economica, nonché etica. Il Gruppo Prada ha sempre privilegiato le relazioni di lungo termine, fondate su rapporti quotidiani: queste collaborazioni sono un elemento fondamentale, non solo per il percorso di crescita reciproco, ma anche per condividere un unico obiettivo strategico volto alla qualità, all'eccellenza e alla creazione di valore nel medio-lungo periodo.

1.2.5 PRODUZIONE

I prodotti del Gruppo Prada sono realizzati nei 22 siti produttivi di proprietà del Gruppo (19 in Italia, 1 in Inghilterra, 1 in Francia e 1 in Romania) e attraverso un'ampia rete di façonisti. La filiera produttiva è costituita per lo più da laboratori artigianali di lunga esperienza e tradizione ai quali vengono fornite tutte le materie prime precedentemente selezionate in modo accurato e tutte le specifiche tecniche - dal cartamodello alla scheda tecnica - necessarie alla realizzazione dei contro-campioni prima e della produzione poi. I tecnici qualificati del Gruppo, inoltre, supportano costantemente gli artigiani esterni durante tutte le fasi produttive.

I siti produttivi rappresentano la migliore espressione della tradizione manifatturiera del Gruppo Prada poiché armonizzano la capacità di conservare competenze artigianali con processi industriali all'avanguardia, volti a ottenere e rispettare le rigorose esigenze in termini di qualità ed eccellenza delle lavorazioni.

Nel quadro della strategia di sviluppo e integrazione

industriale del Gruppo, nel corso del 2018 sono stati inaugurati il nuovo centro di Controllo Qualità Abbigliamento all'interno del complesso del Polo Logistico di Levanella (Arezzo) e il nuovo Laboratorio Ricami presso la storica sede di Terranuova Bracciolini (Arezzo). Questi nuovi reparti produttivi fanno parte di un più ampio progetto di sviluppo industriale finalizzato alla progressiva internalizzazione delle fasi di produzione più delicate al fine di migliorare l'efficienza e il controllo dei consumi, preservando altresì i livelli qualitativi di eccellenza caratteristici di Prada. Questi siti, oltre a benefici tangibili in termini di economie di scala e controllo dei processi, si distinguono per la qualità degli spazi e per l'alta tecnologia di cui si avvale ogni singola funzione.

1.2.6 CONTROLLO

Il Gruppo impiega notevoli risorse al fine di garantire l'eccellenza nella qualità delle materie prime e delle lavorazioni dei propri prodotti, proteggendo in tal modo anche la salute e la sicurezza dei consumatori finali. Ogni divisione industriale impiega figure tecniche che hanno il compito di assicurare il raggiungimento di questi obiettivi attraverso severe verifiche sui materiali in ingresso e in uscita e quotidiane visite nei siti produttivi esterni. Il controllo, tanto dei prodotti quanto dei processi, ha non solo un valore di verifica di conformità, ma anche una finalità di miglioramento continuo.

Prada si è inoltre dotata di un Comitato Compliance Industriale al fine di garantire il costante aggiornamento, rispetto al quadro legislativo internazionale, delle attività di produzione e distribuzione dei propri prodotti nel mondo. Il Comitato ha lo scopo di rispettare tutte le normative vigenti e di elaborare i propri standard e le proprie procedure, spesso più restrittivi rispetto a quelli obbligatori per legge. Il fine ultimo è quello di svolgere un ruolo proattivo verso l'intero sistema composto da consumatori, produttori e ambiente esterno nel suo complesso.

1.2.7 DISTRIBUZIONE

La rete dei negozi è sempre oggetto di una continua attività di ricerca e miglioramento volta ad aumentare l'attrattività da parte dei clienti e l'efficacia nell'esposizione dei prodotti.

Negli anni il Gruppo ha ampliato la propria rete distributiva arrivando oggi ad avere 634 negozi gestiti direttamente nelle location più prestigiose delle principali mete dello shopping internazionale, coerentemente con l'immagine, l'heritage e l'esclusività di ogni singolo marchio. Questa estesa rete è un vero e proprio patrimonio per il Gruppo, costituendo un'importante vetrina per il lancio delle collezioni e un fondamentale punto di contatto col cliente. I negozi trascendono la loro funzione primaria di vendita e sono anche un importante strumento di comunicazione; veri e propri ambasciatori del brand, trasmettono l'immagine di ogni marchio in modo coerente e univoco. I negozi a gestione diretta consentono inoltre al Gruppo di monitorare in tempo reale l'andamento delle performance di vendita nei vari mercati per ogni marchio e per ogni singolo prodotto.

Il canale wholesale (department store, negozi multimarca, franchisee ed e-tailer) garantisce un numero di punti vendita addizionali selezionati in base al prestigio delle location sui diversi mercati e permette un raffronto diretto e immediato con la concorrenza. Negli ultimi anni questo canale è stato oggetto di un'attenta revisione che ha gradualmente ridotto nel numero gli accounts, coerentemente con le strategie retail e il posizionamento dei brand. Contestualmente, l'evoluzione del Gruppo nel mondo digital ha portato ad avviare nuove partnership con i principali operatori di vendita on-line ("e-tailer").

1.3 TRASFORMAZIONE DIGITALE

Nel corso degli ultimi anni, il Gruppo Prada ha accelerato il proprio processo di trasformazione digitale, ritenendo questa evoluzione indispensabile nel proprio percorso di crescita. Questo investimento, che beneficia della priorità e delle risorse assegnategli dagli Amministratori, consente a Prada di mantenere un posizionamento su fronti tecnologici fra i più avanzati, nel rispetto della propria tradizione manifatturiera che deve necessariamente conservare elementi manuali tipici del saper fare artigianale.

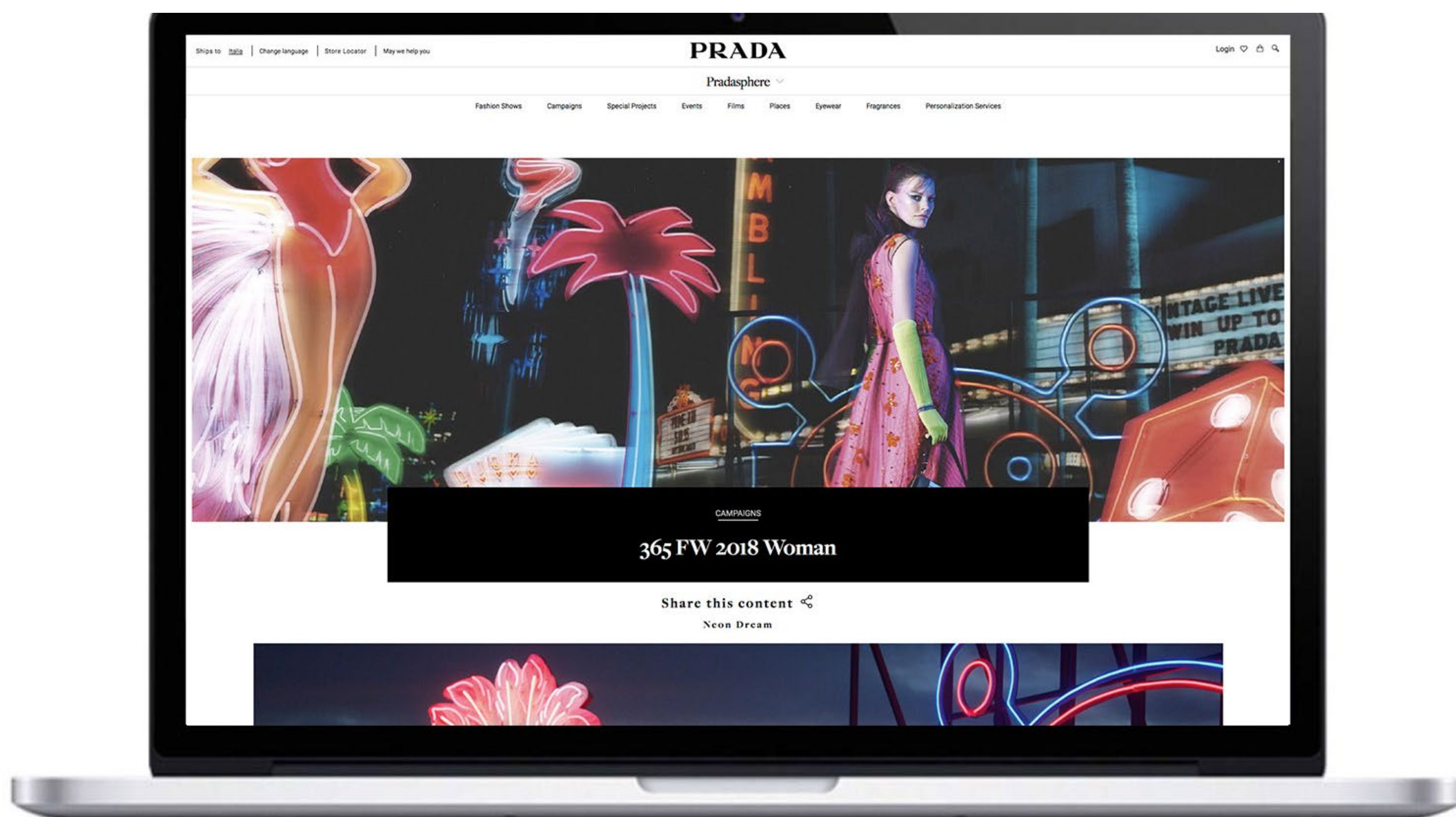
L'omnichannel è l'ambito più evidente di questi investimenti, quantomeno allo stakeholder esterno. Nel corso dell'anno sono stati finalizzati diversi progetti



volti ad avvicinare la strategia digitale del Gruppo alle attitudini delle nuove generazioni e alle peculiarità dei diversi mercati, nonché a offrire al cliente una visione digitale completa e coerente con l'identità dei marchi.

I siti internet, punti di contatto cruciali nella relazione con i consumatori, hanno acquisito la massima precedenza in questo piano di sviluppo. Nell'anno è stato completato il piano di espansione territoriale di prada.com e potenziate diverse delle sue funzionalità al fine di consentire nuove esperienze d'acquisto, come "pre-order", "capsule collection" e "pre-launch".

Nella parte finale dell'anno è stato inaugurato anche il nuovo miumiu.com, la cui nuova veste grafica è stata affiancata a una migliore user experience, che



consente ora servizi di personalizzazione e possibilità di appuntamenti specifici in negozio, in un'ottica di una customer journey sempre più integrata. Anche per il marchio Church's è stato inaugurato un nuovo sito web, nell'ambito di un piano di espansione del marchio più vicino ai canali di vendita tradizionali, ossia retail e wholesale.

Il management confida che l'acquisizione di importanti competenze digitali interne, peraltro in tempi relativamente brevi, possa garantire al Gruppo una maggiore velocità d'intervento a beneficio di una sempre più profonda sintonia tra retail fisico, retail digitale e comunicazione.

Gli investimenti nelle tecnologie IT hanno interessato anche aree aziendali meno visibili al cliente, ma non per questo meno strategiche per garantire al Gruppo una crescita sostenibile.

Nell'area delle risorse umane, ad esempio, è stata implementata nell'anno una delle piattaforme più diffuse a livello mondiale per la formazione e il training; sono stati inoltre finalizzati numerosi progetti volti ad accrescere la facilità d'interazione e la trasparenza tra dipendente e datore di lavoro.

Anche l'area della compliance istituzionale ha inciso significativamente sull'agenda degli interventi nel segno della dematerializzazione e del continuo miglioramento dei processi al fine di mantenere gli standard di adempimento del Gruppo aggiornati alle best practice internazionali.

Non per ultimo, sono state destinate risorse all'implementazione di una vera e propria data strategy, con l'acquisto di strumenti di business analytics finalizzati alla conoscenza ed elaborazione del patrimonio informativo del Gruppo, così come alla sicurezza informatica, per una più estesa rilevazione dei tentativi di attacco e la gestione dei comportamenti anomali.

Il piano di sviluppo tecnologico prevede a breve l'introduzione di nuove e importanti tecnologie lungo altre fasi della catena del valore. Questi interventi saranno finalizzati all'ottimizzazione dei processi produttivi e logistici, creando altresì le basi per ulteriori avanzamenti nell'impiego delle soluzioni digitali in chiave di tracciabilità.

1.4 IL 2018 IN SINTESI

€3,1 Miliardi* Ricavi per il 2018	13.556 Dipendenti al 31 Dicembre 2018	62% Donne al 31 Dicembre 2018	634 DOS al 31 Dicembre 2018
€2.901 Milioni* Valore economico distribuito agli stakeholder nel 2018	€284 Milioni Investimenti nel 2018	22 Siti industriali al 31 Dicembre 2018	€26 Milioni* Investimenti nella comunità nel 2018

* Valore distribuito agli stakeholder secondo quanto previsto dall'indicatore GRI 201-1 (GRI Standards) (riferimento a pagina 13)

Nel corso del 2018 il Gruppo Prada ha registrato un recupero sul fronte commerciale rispetto al periodo a confronto, riportando una crescita dei ricavi assente da alcuni anni. Questi risultati, che si collocano in un percorso di crescita di ricavi e profittabilità di medio periodo, confortano il management sull'efficacia della strategia omnichannel e sugli investimenti intrapresi negli ultimi anni.

La revisione delle strutture organizzative, soprattutto a livello operativo, e il forte avanzamento nel percorso di digitalizzazione dell'azienda hanno reso il Gruppo Prada più dinamico, rafforzandone la capacità di interpretare più velocemente lo spirito dei tempi. Parallelamente a questi interventi, trasversali a tutta l'azienda, il team di design ha concentrato il proprio talento creativo nello sviluppo di prodotti particolarmente apprezzati dalle nuove generazioni, come sneakers, zaini o edizioni speciali. Le collezioni proposte hanno quindi beneficiato di un mix di offerta meglio indirizzato alle preferenze di questa fascia di consumatori, sempre nel rispetto dell'identità e dei codici fondamentali dei marchi.

Il nylon, in particolare, ha trovato una profonda e rinnovata applicazione ispirando la collezione Primavera-Estate 2018, nonché quella dell'Autunno-Inverno 2018 con Linea Rossa, e trovandosi anche al centro di un'importante campagna di comunicazione.

Non per ultimo, le borse, favorite del consolidamento di modelli iconici lanciati nelle ultime stagioni, hanno contribuito in misura rilevante al progresso delle vendite del periodo.

La scelta strategica di puntare su un'offerta di prodotto sempre più orientata a preservare l'esclusività dei marchi ha comportato anche una revisione delle politiche di vendita promozionali, in un quadro di migliore posizionamento del prodotto. In termini di volumi, il 2018 ha quindi riportato una riduzione delle vendite a saldo a beneficio di una crescita delle vendite regolari. Il contributo positivo di questa dinamica non è tuttavia visibile a livello di marginalità operativa poiché interamente eroso dagli impatti valutari, significativamente sfavorevoli in termini di confronto con l'anno precedente.

Le sponsorizzazioni del periodo in Fondazione Prada e Luna Rossa hanno consentito al marchio Prada di acquisire un'importante esposizione sulla scena internazionale, rafforzandone ulteriormente il valore attraverso l'associazione alla prestigiosa istituzione culturale e alla più antica competizione sportiva in essere.

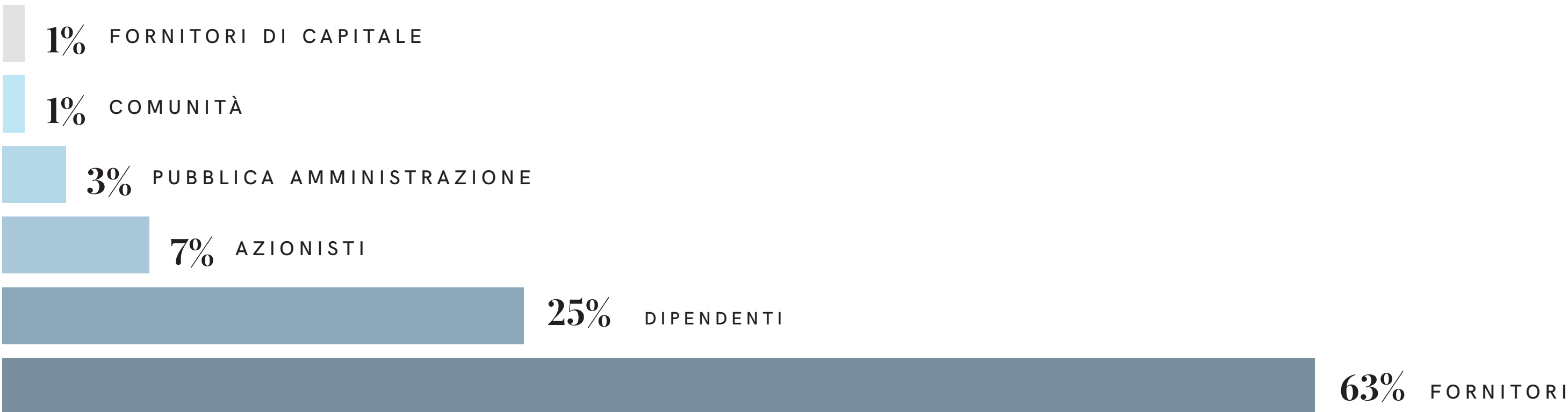
Gli allestimenti speciali presso i negozi a gestione diretta, o i pop-up nei prestigiosi department stores, hanno consentito di presentare le nuove collezioni o



celebrare ri-edizioni di prodotti iconici in contesti di presentazione del prodotto unici per scenografia e ispirazione. Contestualmente, la costante azione di ricerca sul concept dei negozi ha comportato ulteriori opere di restyling. Questi interventi, insieme agli investimenti nei siti web e nei social media, hanno ulteriormente arricchito la customer journey, in un’ottica di integrazione sempre maggiore tra retail fisico, retail digitale e comunicazione.

Nel periodo, l’identità dei marchi è stata ulteriormente rafforzata attraverso la sfilata della Resort di Prada a Manhattan, trasmessa in live streaming a Times Square, e quella della Miu Miu Croisière presso L’Hotel Regina a Parigi.

Gli investimenti del periodo hanno interessato anche l’area industriale con il rafforzamento delle strutture



produttive e logistiche in Italia, e l’area corporate con la valorizzazione degli spazi headquarter centrali e regionali. Non per ultimo, l’esteso piano di investimenti IT, ampiamente descritto nel paragrafo precedente, ha portato un beneficio trasversale alle diverse aree aziendali, come nell’area delle risorse umane o della compliance istituzionale.

Nel corso del 2018 sono stati realizzati cospicui investimenti articolati nelle varie aree aziendali. Al contempo è stato possibile realizzare un risultato operativo in linea con l’anno precedente.

GRI-201 DISCLOSURE VALORE ECONOMICO DIRETTAMENTE GENERATO E DISTRIBUITO	2016 ¹	2017 ²	2018 ³
	Euro/1000		
Valore Economico Generato	3.190.896	3.062.866	3.152.185
Valore Economico Distribuito	2.925.740	2.885.678	2.901.378
Costi operativi	1.831.423	1.753.276	1.839.685
Valore distribuito ai Dipendenti	677.144	696.759	725.230
Valore distribuito ai Fornitori di capitale	17.293	16.876	17.608
Valore distribuito alla Pubblica Amministrazione	95.647	85.156	95.184
Valore distribuito agli Azionisti	282.180	308.073	197.641
Valore distribuito alla Comunità	22.053	25.538	26.030
Valore Economico Trattenuto	265.155	177.188	250.807

¹ 12 mesi dal 1 Feb. 2016 al 31 Gen. 2017
² 12 mesi pro-forma dal 1 Gen. al 31Dic. 2017
³ 12 mesi dal 1 Gen. al 31 Dic. 2018

Il conto economico consolidato per il 2018, presentato secondo una logica di creazione e distribuzione del reddito così come previsto dal GRI-201 Disclosure (GRI Standards), riporta un valore economico trattenuto pari a Euro 250,8 milioni, maggiore per Euro 74 milioni rispetto ai dodici mesi proforma del 2017, principalmente a causa di un maggior valore economico generato e di un minore valore distribuito agli azionisti, al netto dell’aumento dei costi operativi.

Di seguito si riporta la rappresentazione grafica del valore economico distribuito agli stakeholder:

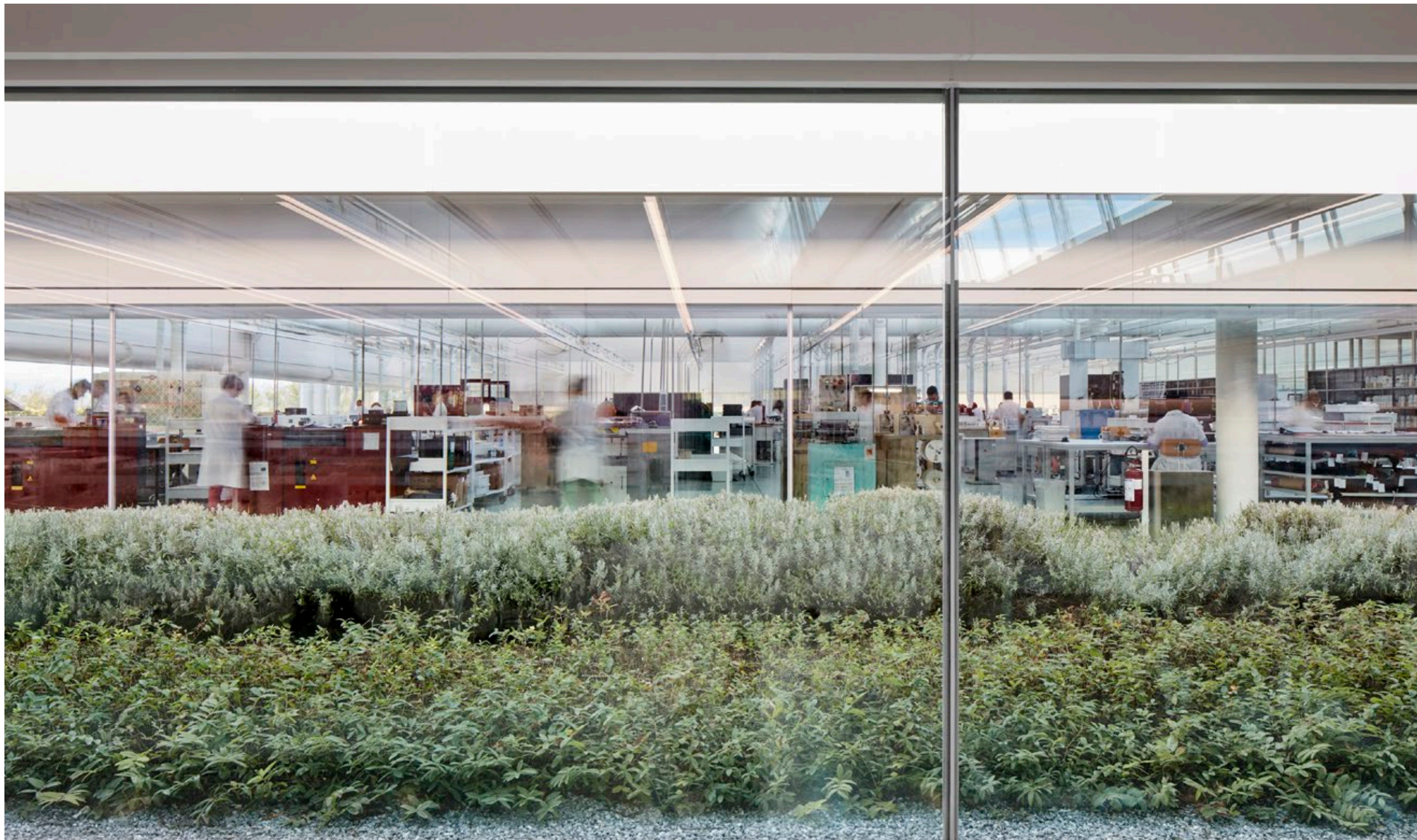


2. GESTIONE RESPONSABILE

Il Gruppo combina gli elementi distintivi del proprio saper fare con principi ispirati alla valorizzazione delle persone, alla tutela dell'ambiente e alla promozione della cultura, ritenendo in questo modo di poter perseguire uno sviluppo economico a beneficio proprio e degli interessi diffusi delle collettività e dei luoghi in cui opera.

Questo impegno, declinato nelle varie linee d'azione, è contenuto nella Politica di Sostenibilità approvata dal Consiglio di Amministrazione di Prada spa il 15 marzo 2019 e pubblicata su pradagroup.com.

2.1 I VALORI ETICI DEL GRUPPO



Il Gruppo si impegna a operare nel pieno rispetto del valore della persona e dei diritti umani e dei lavoratori riconosciuti nelle convenzioni e dichiarazioni nazionali e internazionali - come la Dichiarazione Universale dei Diritti dell’Uomo delle Nazioni Unite, la Dichiarazione sui Principi e Diritti Fondamentali del Lavoro dell’Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO) e le Linee Guida per le Imprese Multinazionali dell’Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (OCSE).

Il Gruppo promuove e crede nelle collaborazioni con partner esterni, come ad esempio università o grandi istituzioni internazionali, e negli accordi con i propri stakeholder, come ad esempio sindacati o autorità fiscali, quali leve efficaci per la costruzione di un valore reciproco rappresentativo di un equilibrio tra istanze esterne e obiettivi aziendali.

Prada si impegna a creare, sviluppare e consolidare legami con le comunità nelle quali opera, sia sotto il profilo sociale sia sotto quello ambientale, quali presupposti per uno sviluppo inclusivo.

2.1.1 CODE OF ETHICS

Il Gruppo Prada ritiene che il rispetto dei principi etici sia un pilastro fondamentale alla base dei propri valori e del proprio successo. Il Gruppo crede e opera:

- nel rispetto delle disposizioni legislative e regolamentari vigenti in tutti i paesi in cui è presente;
- nella legalità, lealtà, correttezza e trasparenza;
- nel rispetto della privacy;
- nel rispetto del valore della persona;
- nel rispetto della concorrenza quale strumento indispensabile per lo sviluppo del sistema economico;
- nel rispetto dell’ambiente e nella sensibilizzazione alla tutela ambientale.

Dal 2007 questi principi sono stati formalizzati nel Codice Etico del Gruppo Prada. Il Codice, punto cardine del modello di governance, contiene i principi guida dell’organizzazione ed è suffragato da una serie di procedure che mirano a trasformarne i valori in azioni quotidiane.

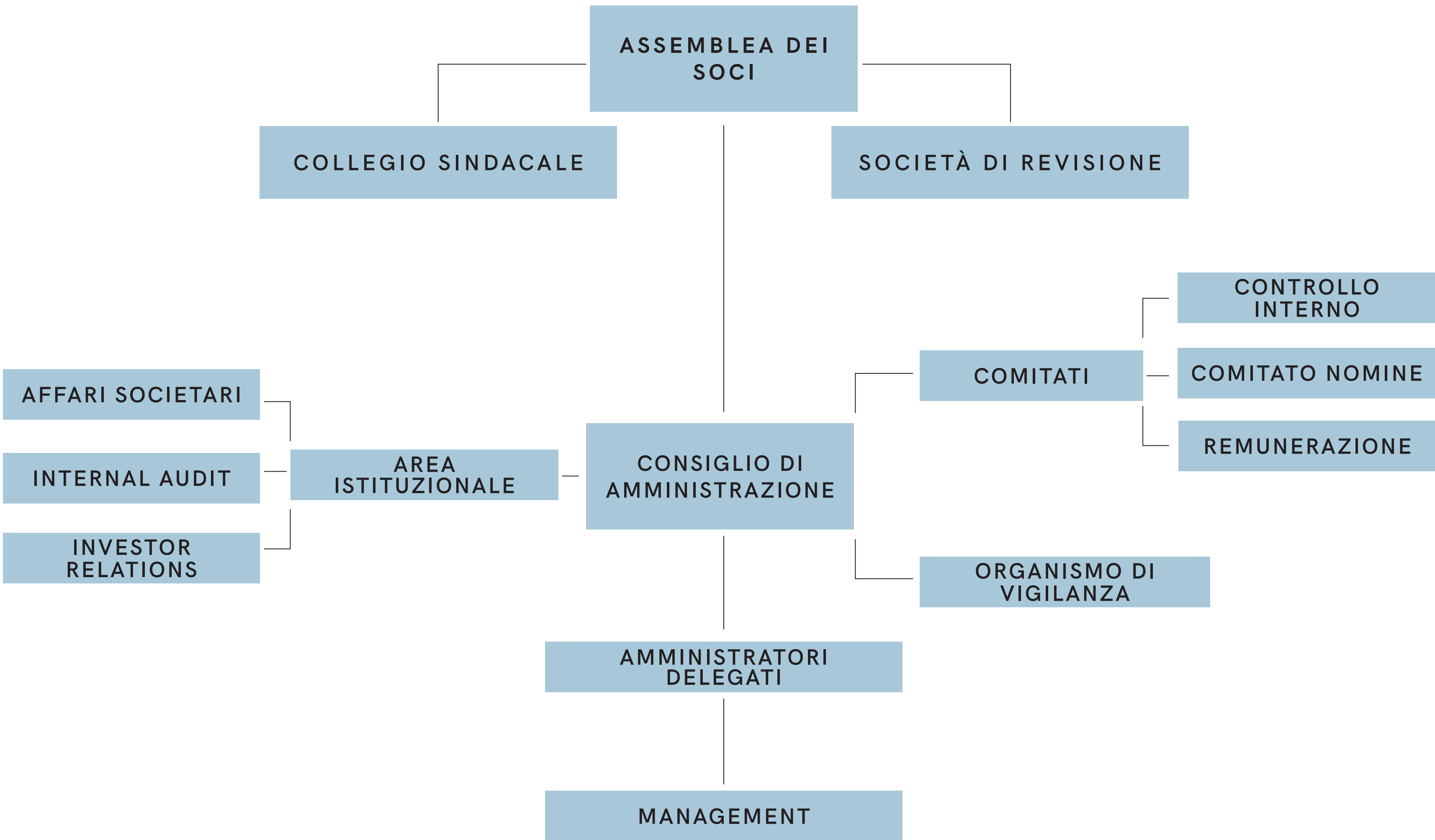
L’adozione e applicazione del Codice Etico è imprescindibile per il raggiungimento dell’obiettivo

primario di Prada, che consiste nella creazione di valore per gli azionisti, i dipendenti, i clienti e per la comunità nel suo insieme.

Il Codice è condiviso con tutti i dipendenti e i terzi che collaborano per lo sviluppo, la produzione, la promozione, la distribuzione e la vendita dei prodotti

dei marchi in portafoglio. Il Gruppo ne promuove la conoscenza con vari mezzi (pubblicazioni on-line e/o comunicazioni dirette) e, per procedura, ne richiede la sottoscrizione per qualsiasi contratto di fornitura, configurandolo quale presupposto per l’instaurazione del rapporto contrattuale.

2.2 IL MODELLO DI GOVERNANCE E COMPLIANCE ISTITUZIONALE



Il modello di governance adottato dal Gruppo si articola in una serie di regole, norme, prassi e procedure per governare la Società rendendo efficaci e trasparenti le attività del Gruppo con la finalità di tutelare i diritti degli azionisti e incrementare il valore della relativa partecipazione. Il modello di governance adottato dalla Società è altresì finalizzato a garantire il rispetto della normativa applicabile e, in particolare, dei principi dettati dal Codice di Corporate Governance, contenuto nell’Appendice 14 del Regolamento della Borsa di Hong Kong.

La Società ha adottato un sistema di governance “tradizionale”, secondo quanto previsto dal codice civile italiano, che si articola in un organo di gestione, il Consiglio di Amministrazione, un organo di controllo, il

Collegio Sindacale, e un organo di revisione e controllo contabile, la società di revisione legale. La Società ha adottato altresì una struttura di deleghe e di poteri articolata secondo criteri di responsabilità e finalizzata a garantire un efficiente e regolare svolgimento dell’attività in conformità alle procedure adottate dalla Società stessa.

Nell’intento di realizzare uno sviluppo sostenibile ed equilibrato, la Società considera la diversificazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione quale elemento essenziale per il raggiungimento degli obiettivi strategici. I candidati al ruolo di Consigliere di Amministrazione sono stati selezionati in base a criteri obiettivi e al contributo professionale che ciascuno di essi può apportare all’operatività del Consiglio di

Amministrazione stesso. La Board Diversity Policy, adottata dal Consiglio di Amministrazione sin dal 2013, prende in considerazione diversi criteri, tra cui, a titolo esemplificativo, il genere, l'età, l'istruzione, l'esperienza professionale, le competenze e la nazionalità.

Il Consiglio di Amministrazione in carica è composto da nove amministratori ed è stato nominato dall'Assemblea degli Azionisti tenutasi in data 27 aprile 2018 per un periodo di tre esercizi finanziari (2018-2020), ossia sino all'approvazione del bilancio per l'esercizio che si chiuderà il 31 dicembre 2020. Più nello specifico, il Consiglio di Amministrazione è composto da quattro amministratori esecutivi, un amministratore non esecutivo e quattro amministratori non esecutivi indipendenti. Tutti gli amministratori si sono distinti nelle rispettive aree di competenza e hanno fornito supporto al Consiglio di Amministrazione nelle rispettive aree di specializzazione.

Il Consiglio di Amministrazione è responsabile della gestione ordinaria e straordinaria della Società. Ha il potere di compiere tutti gli atti che ritiene opportuni per l'attuazione e il raggiungimento dell'oggetto sociale, ad eccezione degli atti che la legge o lo statuto riservano alla competenza dell'Assemblea degli Azionisti.

In particolare, il Consiglio di Amministrazione è responsabile della definizione della strategia generale del Gruppo e dell'approvazione dei budget annuali, nonché dell'approvazione delle operazioni straordinarie, delle operazioni con parti correlate e di qualsiasi altra iniziativa e/o operazione strategica. Il Consiglio di Amministrazione, inoltre, monitora le performance operative e finanziarie della Società e del Gruppo ed esamina in dettaglio l'andamento aziendale a ogni scadenza trimestrale aggiornando, se necessario, il Budget.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione è il legale rappresentante della Società. Egli garantisce la correttezza delle regole e delle procedure di governance societaria e ne supervisiona l'applicazione, inoltre egli convoca le riunioni e presiede le attività del Consiglio di Amministrazione. Gli Amministratori Delegati sono responsabili della gestione delle attività della Società, in attuazione delle strategie adottate dal Consiglio di Amministrazione.

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE			
Amministratori Esecutivi	Ruolo	Genere	Età
Carlo Mazzi	Presidente	U	> 50
Miuccia Prada Bianchi	Amministratore Delegato	D	> 50
Patrizio Bertelli	Amministratore Delegato	U	> 50
Alessandra Cozzani	Consigliere Delegato CFO	D	> 50
Amministratori non Esecutivi			
Stefano Simontacchi		U	30 - 50
Amministratori non Esecutivi Indipendenti			
Gian Franco Oliviero Mattei		U	> 50
Giancarlo Forestieri		U	> 50
Sing Cheon Liu		U	> 50
Maurizio Cereda		U	> 50

Il lavoro del Consiglio di Amministrazione è coadiuvato dall'attività prevalentemente istruttoria e consultiva svolta dai comitati costituiti in seno allo stesso, in particolare, il Comitato per il Controllo Interno, il Comitato per la Remunerazione e il Comitato Nomine, tutti partecipati per la maggioranza da Amministratori indipendenti, ivi incluso il relativo Presidente.

Le responsabilità principali del Comitato per il Controllo Interno consistono nel fornire al Consiglio di Amministrazione un parere indipendente sull'efficacia del processo di rendicontazione finanziaria e del sistema interno di controllo e gestione dei rischi.

COMITATO PER IL CONTROLLO INTERNO			
	Ruolo	Genere	Età
Gian Franco Oliviero Mattei	Presidente	U	> 50
Giancarlo Forestieri		U	> 50
Maurizio Cereda		U	> 50

Il Comitato per la Remunerazione, a sua volta, è investito della primaria responsabilità di formulare proposte al Consiglio di Amministrazione circa la politica di remunerazione degli Amministratori e del senior management della Società.

COMITATO PER LA REMUNERAZIONE			
	Ruolo	Genere	Età
Maurizio Cereda	Presidente	U	> 50
Gian Franco Oliviero Mattei		U	> 50
Carlo Mazzi		U	> 50

Il Comitato Nomine è principalmente responsabile della definizione e della revisione della policy per la nomina degli Amministratori, della verifica annuale dell'indipendenza degli Amministratori non esecutivi indipendenti, nonché della formulazione di raccomandazioni circa la struttura, le dimensioni e la composizione del Consiglio di Amministrazione stesso.

COMITATO NOMINE			
	Ruolo	Genere	Età
Gian Franco Oliviero Mattei	Presidente	U	> 50
Sing Cheong Liu		U	> 50
Carlo Mazzi		U	> 50

Le raccomandazioni formulate dai comitati consultivi sono periodicamente presentate al Consiglio di Amministrazione per la relativa discussione e decisione. Il Collegio Sindacale è l'organo di vigilanza preposto alla verifica dell'osservanza delle leggi, dei regolamenti e dello statuto da parte della Società, nonché del rispetto dei principi di corretta amministrazione e, in particolare, di adeguatezza della struttura organizzativa, amministrativa e contabile adottata dalla Società e del suo corretto funzionamento.

L'Assemblea degli Azionisti tenutasi in data 27 aprile 2018, ha nominato l'attuale Collegio Sindacale composto da tre sindaci effettivi e due sindaci supplenti per un periodo di tre esercizi finanziari (2018-2020), ossia sino all'approvazione del bilancio per l'esercizio che si chiuderà il 31 dicembre 2020.

COLLEGIO SINDACALE			
	Ruolo	Genere	Età
Antonino Parisi	Presidente	U	> 50
Roberto Spada		U	> 50
David Terracina		U	30-50

La Società ha altresì istituito un Organismo di Vigilanza, il cui compito primario consiste nel garantire il funzionamento, l'efficacia e l'attuazione del Modello Organizzativo, adottato dalla Società ai sensi del Decreto Legislativo n. 231 dell'8 giugno 2001. L'Organismo di Vigilanza è costituito da tre componenti scelti tra persone qualificate ed esperte e nominati dal Consiglio di Amministrazione.

ORGANISMO DI VIGILANZA			
	Ruolo	Genere	Età
David Terracina	Presidente	U	30-50
Paolo De Paoli		U	30-50
Gian Franco Oliviero Mattei		U	> 50

Per informazioni più dettagliate in merito al governo societario si rimanda alla Relazione sulla Corporate Governance contenuta nell'Annual Report 2018.

2.3 GESTIONE DEI RISCHI

Il Gruppo Prada, operando in numerose giurisdizioni e vari scenari regolamentari, tramite il coinvolgimento delle diverse funzioni e servendosi, dove necessario, di specialisti esterni, mantiene un costante aggiornamento in merito all'evoluzione normativa e regolamentare per consentire il tempestivo adeguamento dei processi e delle procedure riducendo i rischi di non conformità a un livello accettabile.

Il Gruppo ha strutturato il proprio sistema di controllo interno intendendolo come un processo svolto dagli organi amministrativi delle società del gruppo, dai dirigenti e dalla struttura aziendale, che si prefigge di fornire una ragionevole sicurezza sulla realizzazione degli obiettivi di controllo prefissati.

In particolare, il Consiglio di Amministrazione di Prada spa, avendo come riferimento modelli riconosciuti a livello internazionale come il CoSO Report (Committee of Sponsoring Organizations, framework della Treadway Commission, best practice riconosciuta a livello internazionale), è impegnato nel continuo affinamento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi attraverso la verifica del funzionamento delle sue principali componenti costituite da:

- ambiente di controllo;
- valutazione e gestione dei rischi;
- attività di controllo;
- informazione e comunicazione;
- monitoraggio continuo dei sistemi di controllo.

Il sistema di controllo interno concorre ad assicurare la salvaguardia del patrimonio aziendale, l'efficienza e l'efficacia dei processi, l'affidabilità delle informazioni fornite agli organi sociali e al mercato, il rispetto di leggi e regolamenti, nonché dello statuto sociale e delle procedure interne.

Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi coinvolge, ciascuno per le proprie competenze, il Consiglio di Amministrazione, il Comitato di Controllo Interno, l'Organismo di Vigilanza e il Collegio Sindacale, nonché tutto il management, che ha il primario compito di implementare processi e procedure che consentano il raggiungimento degli obiettivi aziendali minimizzando i rischi per l'azienda attraverso un adeguato sistema di controlli.

Inoltre, in stretta collaborazione con gli organismi suddetti, opera la funzione di Auditing che, oltre alle tipiche attività di assurance, supporta il Consiglio di Amministrazione e il Comitato per il Controllo Interno anche per le attività di risk management.

Con particolare riferimento ai temi produttivi e logistici, opera il Comitato di Compliance Industriale che ha il compito di definire le linee guida aziendali legate all'applicazione operativa di leggi e regolamenti che impattano sulla fabbricazione, sull'importazione e sull'esportazione di materie prime e prodotti finiti.

In conformità alle previsioni del Decreto Legislativo n. 231 dell'8 giugno 2001, la Società ha istituito un Organismo di Vigilanza il cui compito primario consiste nel garantire il funzionamento, l'efficacia e l'attuazione del modello di organizzazione, gestione e controllo adottato dalla Società ai sensi del predetto decreto legislativo per il presidio dei rischi e la prevenzione della commissione di reati ivi previsti - tra cui a titolo meramente esemplificativo i reati di corruzione e riciclaggio - da parte di amministratori, dipendenti e altri soggetti coinvolti nell'attività aziendale.

Tutti i dipendenti del Gruppo Prada hanno la possibilità di comunicare all'Organismo di Vigilanza in forma riservata attraverso un indirizzo e-mail reso disponibile all'interno dell'Intranet aziendale. Nel corso del 2018 non vi sono state segnalazioni di comportamenti che abbiano potuto costituire violazione del Modello Organizzativo, quali ad esempio comportamenti in contrasto con i principi enunciati dal Codice Etico o con norme di legge. Durante l'esercizio, inoltre, non sono stati riscontrati dalla Società episodi significativi di non conformità alle leggi e ai regolamenti applicabili in materia di corruzione, estorsione, frode e riciclaggio di denaro nello svolgimento delle attività del Gruppo Prada.

La valutazione dei rischi consiste nell'individuare e analizzare i fattori che possono pregiudicare il raggiungimento degli obiettivi dell'azienda completandosi con il processo che consente di determinare come questi rischi dovranno essere evitati, mitigati o accettati. Considerando che il contesto economico, normativo e operativo è in continua trasformazione, si rendono necessari meccanismi che consentano di identificare e fronteggiare i rischi legati a queste evoluzioni.

Per il Gruppo i fattori di rischio possono essere così suddivisi:

1. fattori di rischio relativi al mercato internazionale dei beni di lusso, ovvero connessi alle condizioni generali dell'economia, alla tutela dei diritti di proprietà intellettuale, all'immagine e alla riconoscibilità dei marchi, nonché alla capacità di anticipare i trend e di rispondere ai cambiamenti nelle preferenze dei consumatori. La gestione di questi rischi, identificabili come rischi tipici del settore dei beni di lusso, rientra nell'ambito della sostenibilità secondo la sua accezione più ampia che include, oltre ai temi sociali e ambientali, anche quelli economici legati alla capacità dell'impresa di creare valore nel lungo termine. La descrizione approfondita di queste tematiche è affidata agli approfondimenti sui temi maggiormente rilevanti secondo l'impostazione richiesta dalle linee guida GRI che per il Gruppo Prada significano, fondamentalmente, andamento della gestione (capitolo 1, paragrafo 4), tutela del brand (capitolo 2, paragrafo 4), ricerca delle eccellenze (capitolo 4) e trasformazione digitale (capitolo 1, paragrafo 3);
2. fattori di rischio specifici del Gruppo Prada connessi all'importanza di alcune figure chiave, all'attuazione della propria strategia, all'esternalizzazione dell'attività produttiva, al rispetto di normative e regolamenti, nonché al trattamento dei dati e delle informazioni. All'interno di questo contesto i rischi di sostenibilità in senso stretto sono associati principalmente alla soddisfazione, sicurezza e salute dei clienti (capitolo 4, paragrafo 4.1.4) e alla tutela dei diritti umani e dei lavoratori sia del perimetro aziendale che lungo la catena di fornitura (capitolo 3 e capitolo 4, paragrafo 4.1.2);
3. fattori di rischio finanziario specifici del Gruppo Prada relativi alla fluttuazione dei tassi di cambio, alle fluttuazioni dei tassi d'interesse, al rischio di credito e al rischio di liquidità.

Per ulteriori informazioni su questi temi si rimanda all'Annual Report 2018, nello specifico alla Relazione sulla gestione e alla Relazione sulla Corporate Governance.

Si rimanda alla nota 26 "Fondi per rischi e oneri" nell'Annual Report 2018 per aggiornamenti su contenziosi,

accertamenti e contestazioni con parti terze o autorità che hanno interessato il Gruppo Prada per il periodo in esame.

2.4 TUTELA DEL BRAND

Il Gruppo Prada è costantemente impegnato nella tutela dei propri asset intangibili. Attraverso un dipartimento interno dedicato e specializzato in Proprietà Intellettuale, il Gruppo registra presso gli organi competenti i propri marchi, design, brevetti e nomi a dominio e adotta misure preventive e difensive a livello mondiale a tutela di tali diritti, su ogni canale on-line e off-line.



"Observia" - Fall Winter 2018

Il Gruppo monitora regolarmente le registrazioni effettuate da terze parti e ogni eventuale appropriazione indebita di marchi, design e nomi a dominio identici o confondibili con i propri segni distintivi e prodotti. Ogni violazione dei propri diritti viene contrastata attivando le opportune misure presso le autorità competenti. Il Gruppo infatti collabora quotidianamente



"Real Life Comix" - Spring Summer 2018



"The Conversation" - Fall Winter 2018

con le agenzie doganali nazionali ed internazionali affinché le stesse blocchino l'ingresso sul mercato di prodotti non autentici, oltre che con le autorità di Polizia e tributarie affinché i prodotti contraffatti presenti sul mercato siano sequestrati, la filiera di distribuzione e produzione ricostruita e le persone e organizzazioni responsabili siano assicurate alla giustizia. Per perseguire tale fine, il Gruppo condivide con le autorità informazioni mirate e partecipa a eventi formativi sui marchi e sui prodotti della società, affinché le stesse autorità abbiano a disposizione tutti gli strumenti per un'efficace azione di contrasto alla contraffazione e alle organizzazioni criminali responsabili di tale fenomeno.

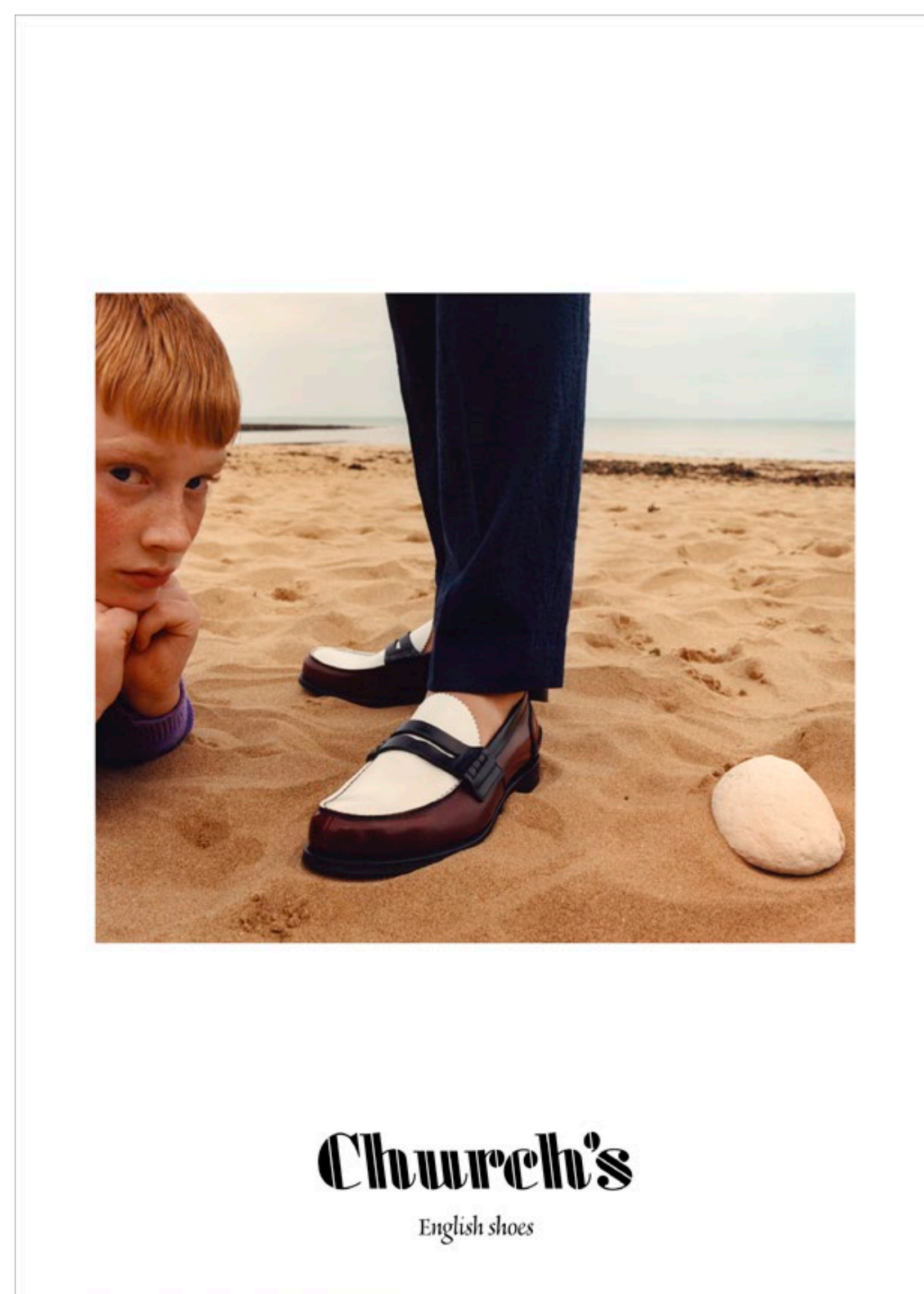
Ulteriori importanti collaborazioni coinvolgono associazioni di primaria importanza quali l'Associazione Italiana per la Lotta alla Contraffazione, l'Istituto di Centromarca per la lotta alla contraffazione e l'Union des Fabriquants, il Quality Brands Protection Committee (QBPC), anche per portare tali temi all'attenzione delle istituzioni, del pubblico e dei consumatori.

Una sorveglianza ancor più capillare è stata negli anni implementata sul web, al fine di contrastare la promozione e vendita di prodotti contraffatti perpetrata attraverso siti internet, piattaforme di commercio online e social network. Il Gruppo Prada negli ultimi anni ha contribuito a importanti operazioni internazionali coordinate dalla Guardia di Finanza, dall'Interpol ed Europol, condividendo informazioni su centinaia di siti web e migliaia di account sui social network che promuovevano illegalmente la vendita di prodotti di natura contraffatta agli utenti.

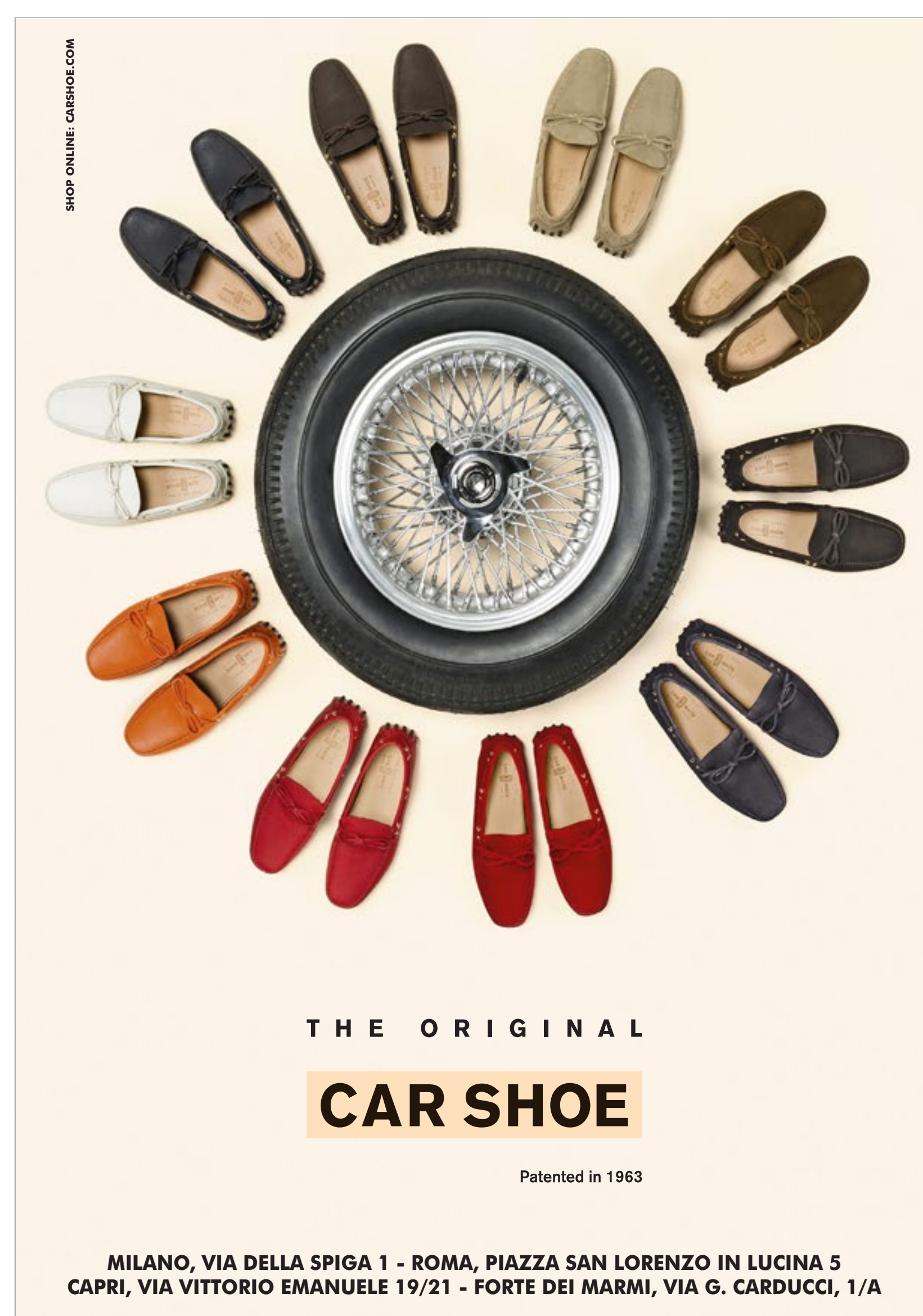
Grazie alla stretta collaborazione con le autorità competenti, la lotta alla contraffazione portata avanti dal Gruppo Prada si è concretizzata, nel solo anno 2018 e a livello mondiale, nel sequestro di oltre 318.000 prodotti contraffatti sui mercati off-line, nella cancellazione di oltre 130.000 inserzioni di vendita non autorizzate, nella disattivazione di oltre 5.400 siti web con contenuti illeciti e nella rimozione di oltre 44.000 post sui social network.

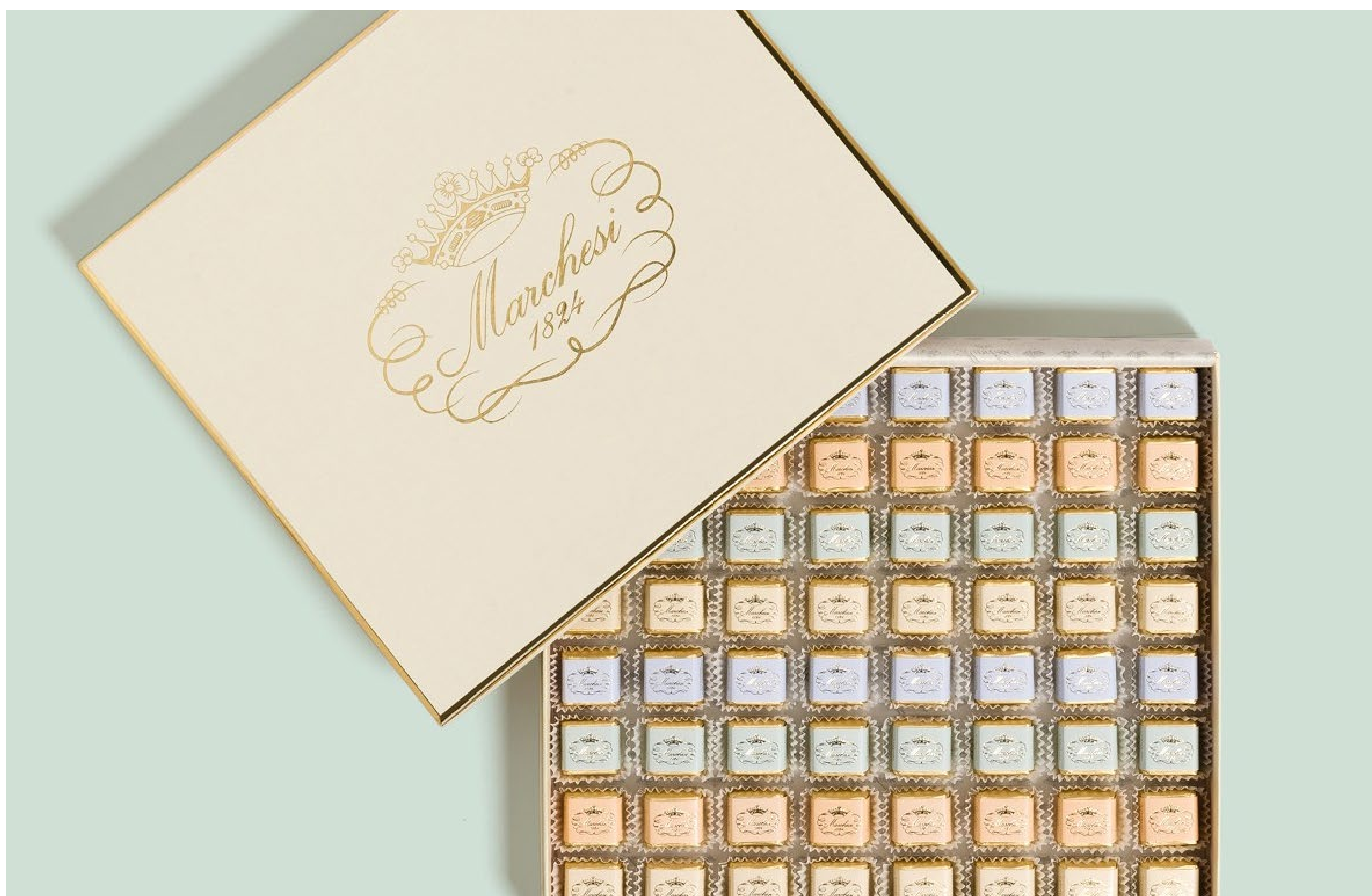
2.5 COOPERATIVE COMPLIANCE

Il Gruppo Prada ritiene che la gestione responsabile d'impresa comporti l'adozione di atteggiamenti collaborativi che, nel mantenimento dell'equilibrio tra



Spring Summer 2018





gli obiettivi d'impresa e le prospettive degli stakeholder, consentano di migliorare il processo di creazione di valore comune. La strategia fiscale del Gruppo si innesta in questo quadro in una logica di prevenzione dei rischi attraverso un dialogo aperto e continuo con le autorità fiscali, su basi di totale trasparenza e cooperazione.

Nel 2017, al fine di gestire i potenziali rischi fiscali su base "ex ante" e in accordo con le autorità fiscali italiane, gli Amministratori di Prada spa hanno approvato l'adesione al regime di "cooperative compliance" (D. Lgs. 128 del 2015) a cui sono state ad oggi ammesse un numero limitato di società italiane.

Inoltre, a seguito dell'ammissione a questo regime, le autorità fiscali italiane hanno invitato Prada spa a partecipare a un programma internazionale di compliance and assurance, lanciato nel 2017 e coordinato a livello di Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (OCSE), per la gestione di potenziali rischi fiscali (International Compliance Assurance Programme).

L'adesione a questo progetto, tuttora nella sua fase

pilota, ha comportato la condivisione di molte informazioni da parte delle consociate del Gruppo con le autorità fiscali dei paesi OCSE aderenti a tale programma, ossia Italia, Stati Uniti, Regno Unito, Canada e Australia.

L'interazione proattiva di lungo termine con le autorità fiscali ubicate nei paesi in cui il Gruppo opera è inoltre alla base degli accordi unilaterali in vigore tra Prada spa e l'autorità fiscale italiana, firmati nel corso degli anni e rinnovati su base sistematica. Lo stesso atteggiamento collaborativo è alla base degli accordi bilaterali con cui è stato preventivamente concordato il trattamento fiscale di determinate transazioni infragruppo tra le autorità italiane e le autorità fiscali di alcuni paesi in cui operano le consociate.

Oltre a queste attività volte a prevenire le controversie fiscali, in caso di contenzioso fiscale già in essere, le società del Gruppo prediligono la risoluzione degli stessi attraverso l'apertura di procedure nell'ambito delle quali le autorità fiscali possono raggiungere un accordo per la chiusura della lite.



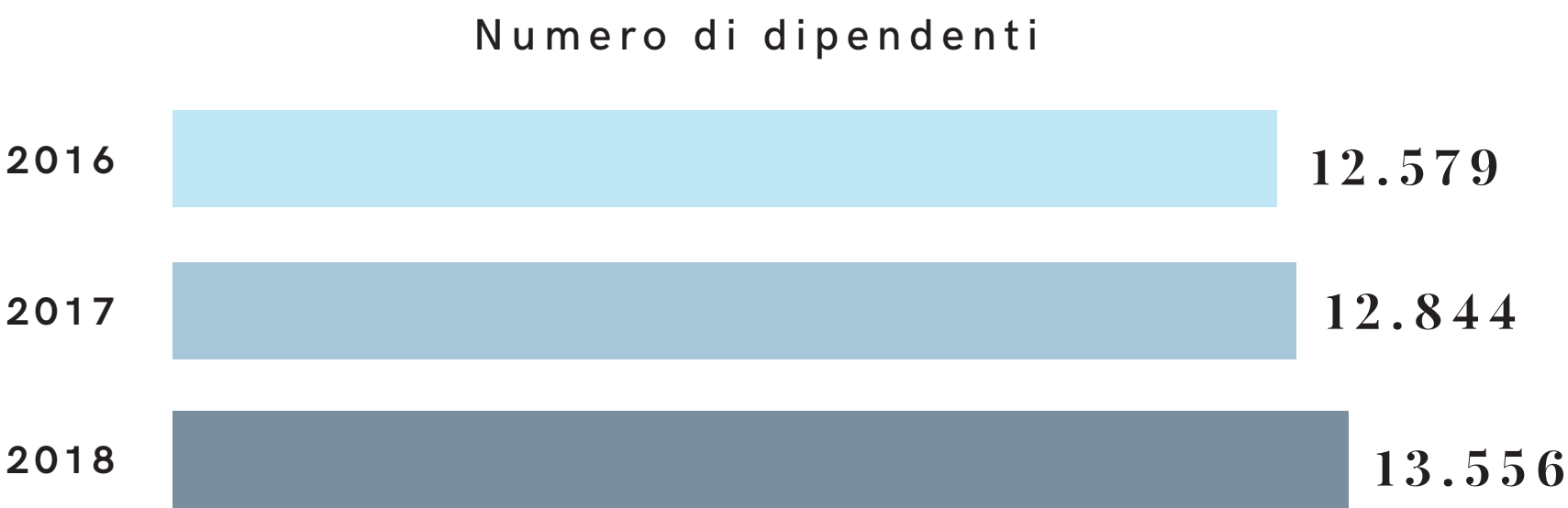
3. IL CAPITALE UMANO

Il rispetto dei diritti umani, dei lavoratori e della persona in generale, così come la promozione delle diversità sono elementi che caratterizzano l'approccio al business del Gruppo. Da sempre, Prada considera il capitale umano come una fonte fondamentale di vantaggio competitivo e opera per promuovere e premiare le capacità professionali, l'orientamento ai risultati e il lavoro di squadra.

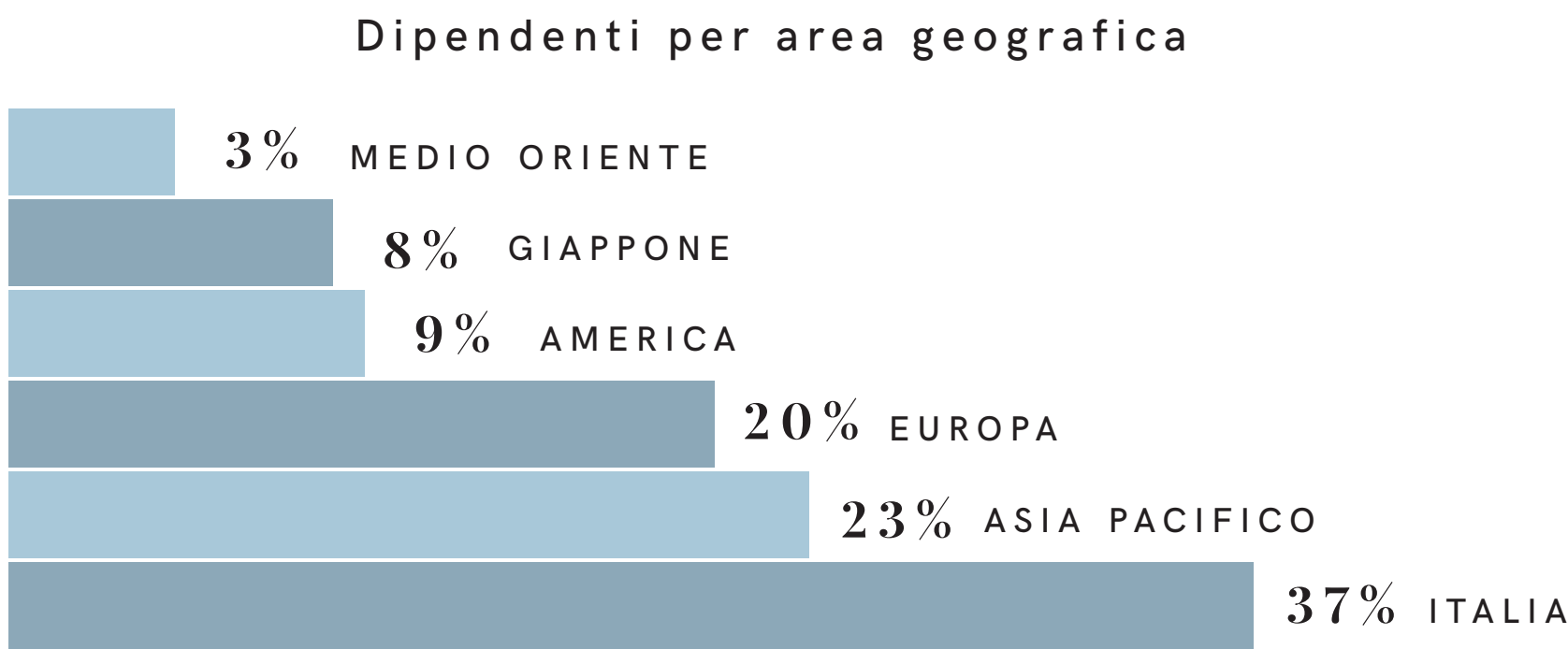
La passione, la competenza artigianale e la curiosità intellettuale dei collaboratori sono infatti elementi indispensabili su cui si basano l'innovazione e la qualità dei prodotti del Gruppo.

3.1 LA COMPOSIZIONE DELL'ORGANICO

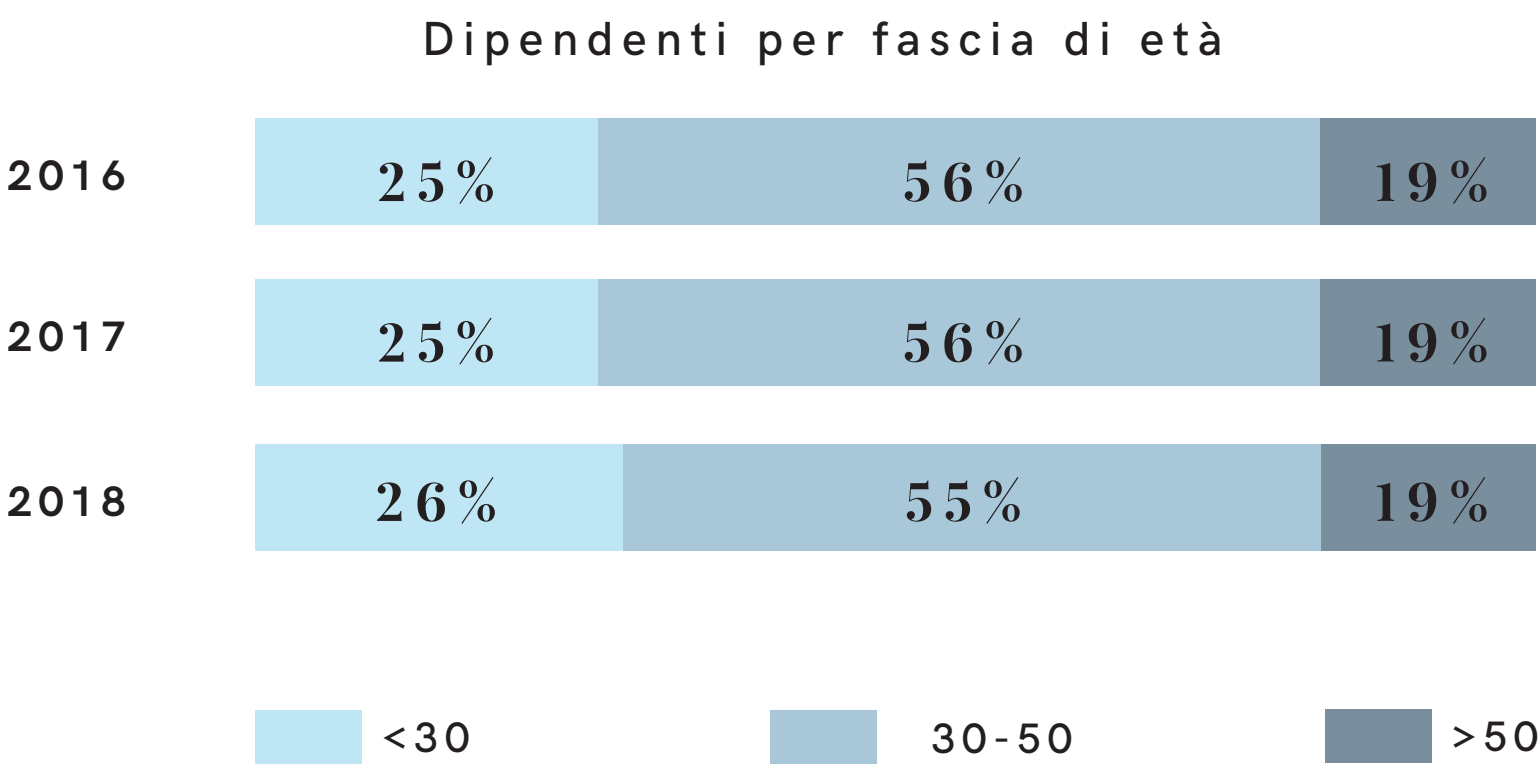
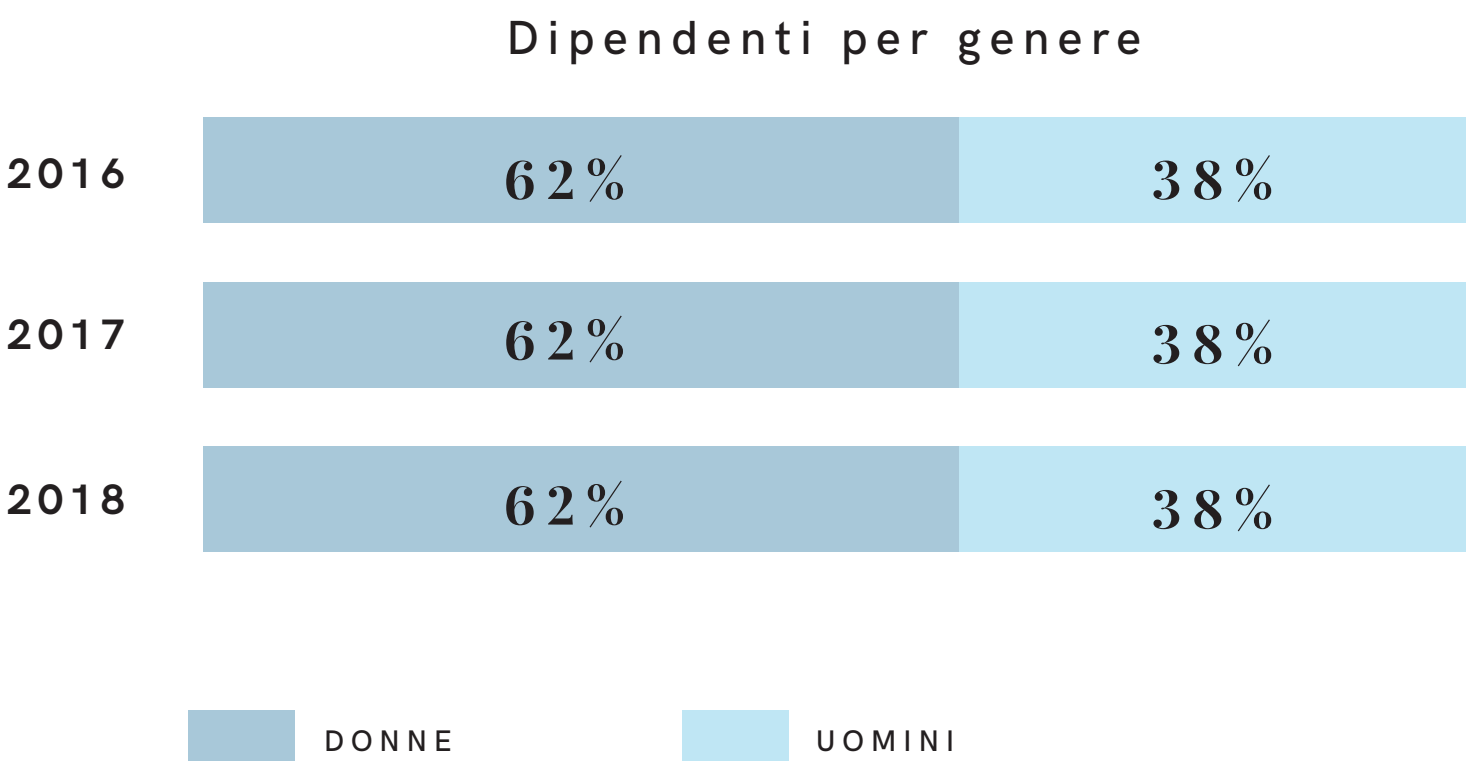
Al 31 dicembre 2018 i dipendenti del Gruppo sono 13.556, il 37% dei quali lavora in Italia. Rispetto all'anno precedente si è registrata una crescita del 5,5% dovuta principalmente al potenziamento dell'area retail e, in misura minore, a quella industriale e food & beverage.



La distribuzione dell'organico fra le diverse aree geografiche al di fuori dall'Italia registra una prevalenza dell'area Asia Pacifico e dell'Europa. In queste due aree sono infatti collocati, rispettivamente, il 23% e il 20% dei dipendenti complessivi del Gruppo.



In Italia, Paese in cui si trovano 19 dei 22 siti produttivi, la maggioranza dei dipendenti è dedicata all'area industriale (il 64% del totale Italia), mentre nei Paesi esteri, dove sono localizzati 578 dei 634 negozi a gestione diretta, netta è la prevalenza delle persone dedicate alle attività di vendita (85% del totale estero).



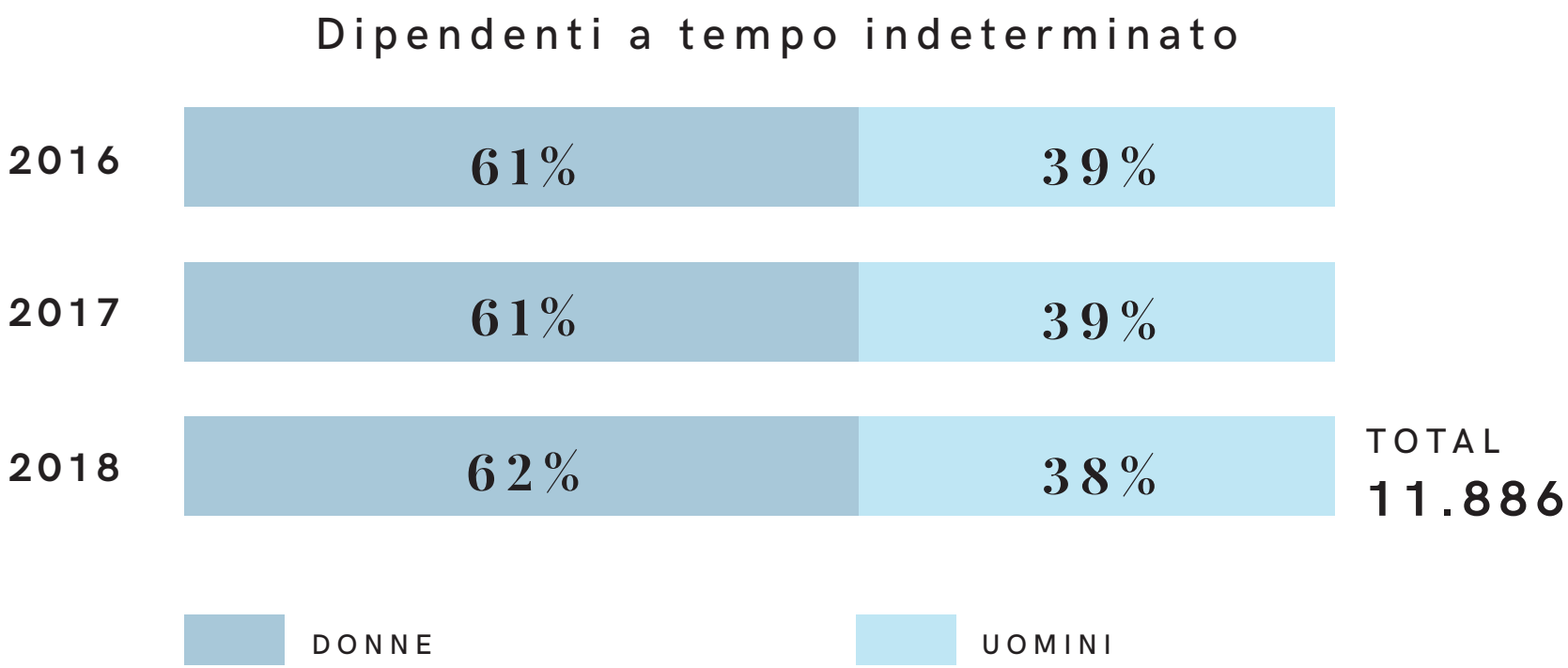
L'analisi per età della popolazione aziendale mette in evidenza al 31 dicembre 2018 il 26% dei lavoratori di Prada ha meno di 30 anni, mentre il 55% rientra nel segmento 30 - 50 anni. Da un approfondimento ulteriore risulta che circa il 33% dei dipendenti retail appartiene alla fascia d'età più bassa (<30), mentre nella divisione industriale, dove è di particolare importanza poter beneficiare di un'esperienza più che decennale nell'artigianalità e nelle abilità produttive, il 52% dei dipendenti rientra nella fascia compresa tra i 30 e i 50 anni e il 35% appartiene alla fascia d'età più alta, ovvero superiore a 50 anni.



anno	OPERAI						STAFF						DIRIGENTI E MANAGER					
	Donne			Uomini			Donne			Uomini			Donne			Uomini		
	< 30	30 - 50	> 50	< 30	30 - 50	> 50	< 30	30 - 50	> 50	< 30	30 - 50	> 50	< 30	30 - 50	> 50	< 30	30 - 50	> 50
2016	0,9%	5,8%	4,5%	1,8%	4,5%	2,5%	13,8%	23,4%	6,3%	7,9%	12,6%	3,5%	0,2%	5,5%	1,0%	0,2%	4,3%	1,2%
2017	1,2%	5,7%	4,7%	2,1%	4,4%	2,6%	13,7%	23,3%	6,1%	7,4%	12,7%	3,5%	0,3%	5,5%	1,1%	0,3%	4,1%	1,3%
2018	1,4%	5,5%	4,9%	2,2%	4,4%	2,4%	14,0%	23,4%	6,1%	7,6%	12,7%	3,3%	0,4%	5,4%	1,1%	0,2%	4,0%	1,1%

La suddivisione dei dipendenti per fascia di età e genere si è mantenuta sostanzialmente stabile nei periodi a confronto. Nelle categorie “Staff” e “Dirigenti e Manager” le donne rappresentano rispettivamente il 23,4% (contro il 12,7% degli uomini) e il 5,4% (contro il 4,0% degli uomini) della popolazione aziendale nella fascia 30 - 50 anni di età.

Infine, a livello di inquadramento contrattuale, l’88% dell’organico a livello internazionale è assunto a tempo indeterminato a conferma dell’impegno del Gruppo nei confronti della stabilità nelle relazioni di lavoro e dell’investimento a lungo termine nelle risorse umane. I contratti a tempo determinato si concentrano principalmente nelle fasce d’età più giovani e in particolare nell’area retail. Il 63% dei tempi determinati è rappresentato da donne.



I dipendenti full-time rappresentano il 98% del totale. Nel 2018 non ci sono state differenze in termini di benefit concessi ai dipendenti, tra contratti full-time e part-time.

3.2 DIVERSITA’ E PARI OPPORTUNITÀ

La vasta presenza a livello internazionale del Gruppo Prada riflette una moltitudine di diverse culture, competenze, nazionalità e religioni. Le comunità e i territori in cui si opera sono fonti di costante ispirazione e accrescimento.

Il Gruppo crede fermamente nel valore della diversità quale fonte di ispirazione per il business e, più in generale, quale forma di ricchezza culturale, di benessere e di creatività, che consente di stabilire un legame di affinità con una base di clientela globale e stakeholder altrettanto diversificata. Il Gruppo infatti assicura condizioni e opportunità d’impiego paritarie promuovendo la diversità e le pari opportunità, e nel 2018 non si sono registrati casi di discriminazione all’interno del Gruppo.

Il background diversificato della popolazione aziendale è confermato dai dati sulla provenienza dei dipendenti. Per il Gruppo lavorano infatti persone di 107 nazionalità diverse (nel 2017 erano 100).

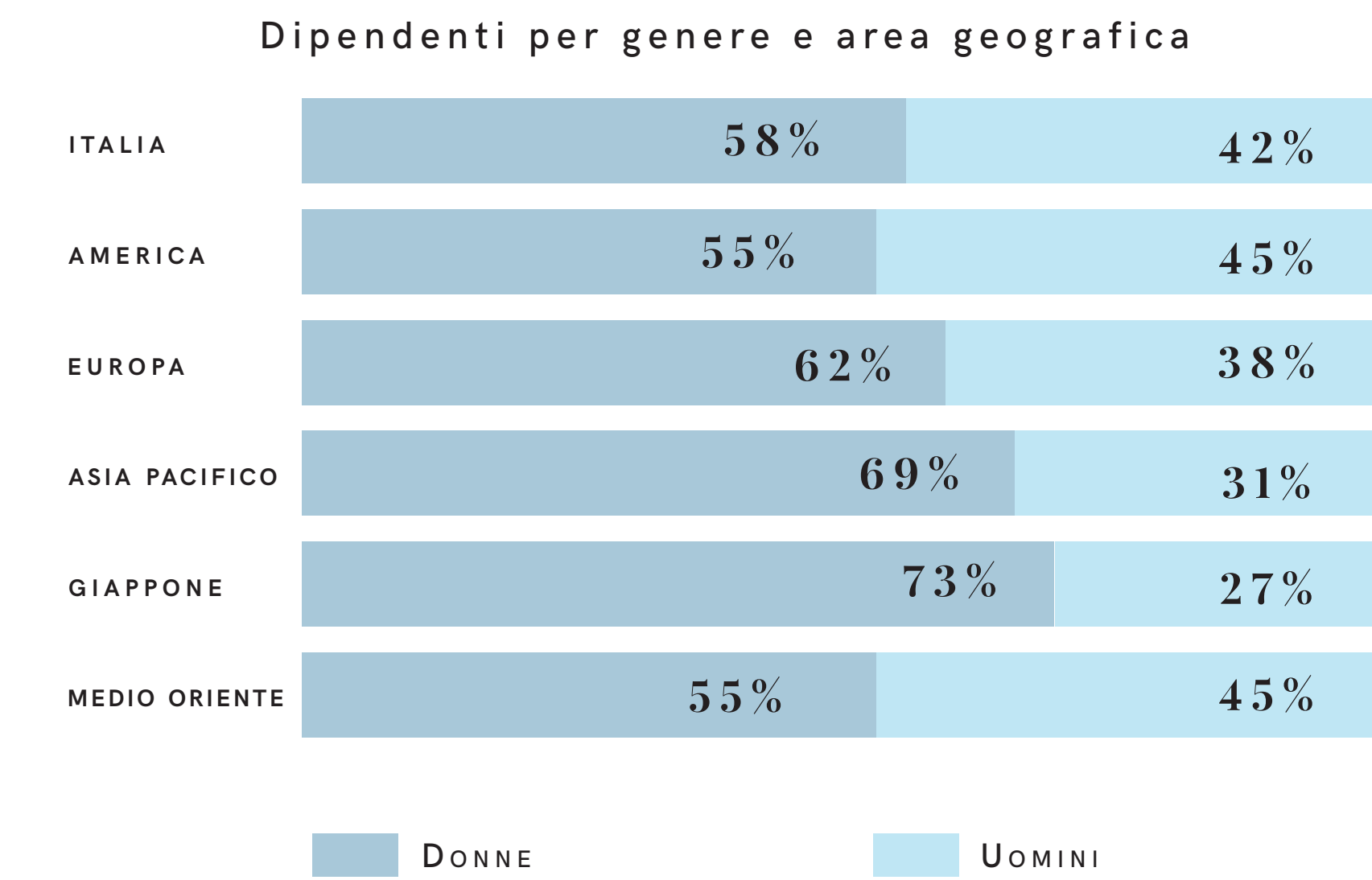
La forte presenza femminile in azienda è confermata dall’analisi del rapporto tra uomini e donne per qualifica: le donne rappresentano non solo la maggioranza degli Operai (57%) e dello Staff (65%), ma costituiscono una quota preponderante (il 56%) anche dalla categoria Dirigenti e Manager.

anno	OPERAI		STAFF		DIRIGENTI E MANAGER	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
2016	56%	44%	64%	36%	54%	46%
2017	56%	44%	65%	35%	55%	45%
2018	57%	43%	65%	35%	56%	44%

La prevalenza femminile è distribuita anche anche in tutte e tre le divisioni.

anno	INDUSTRIALE		CORPORATE		RETAIL	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
2016	59%	41%	54%	46%	64%	36%
2017	59%	41%	55%	45%	64%	36%
2018	59%	41%	57%	43%	64%	36%

L’elevata presenza femminile è confermata anche a livello di aree geografiche: in tutte le aree le donne rappresentano oltre la metà dei lavoratori, con picchi in Giappone e in Asia Pacifico, dove la presenza femminile si attesta rispettivamente al 73% e 69% dei dipendenti.



Il rispetto per le pari opportunità si rispecchia anche nel sistema di Compensation & Benefit, basato sulla valorizzazione delle competenze e del merito, che garantisce un’omogeneità di trattamento per genere, anzianità e ruolo, come anche confermato dalla sostanziale parità retributiva riportata nella tabella che segue.

DIVARIO RETRIBUTIVO (considerata al 100% la mediana)						
anno	OPERAI		STAFF		DIRIGENTI E MANAGER	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
2016	102%	95%	101%	97%	100%	97%
2017	97%	102%	91%	104%	98%	103%
2018	99%	102%	98%	104%	99%	104%

3.3 LA PRESERVAZIONE DEL KNOW-HOW ARTIGIANALE E LO SVILUPPO DELLE COMPETENZE



La conservazione e lo sviluppo del know-how è fondamentale per il Gruppo Prada che, da sempre, è impegnato nella trasmissione delle competenze tra generazioni.

Già dagli anni Novanta, il Gruppo ha codificato in manuali e procedure tutti i processi industriali e artigianali per rendere accessibili conoscenze e modalità di lavoro all'interno dell'azienda. Ancora oggi il livello di dettaglio e di approfondimento è costantemente aggiornato: si tratta di documenti che garantiscono la continuità e la coerenza del know-how e che rappresentano una fonte d'ispirazione per le attività aziendali.



**SCUOLA DI
MESTIERE**

Calzature
Abbigliamento
Pelletteria

**FORMAZIONE
CORPORATE**

Manageriale
Specialistica
Programmi di induction

**FORMAZIONE
RETAIL**

Conoscenza del brand
Vendita e customer
experience
Programmi di induction

LA PRADA ACADEMY

Prada Academy è il luogo fisico e virtuale in cui si condividono e sviluppano conoscenze, saperi, tecniche, pratiche e idee innovative per accrescere i talenti e garantire la crescita futura dell'azienda.

Obiettivo dell'Academy è quello di garantire lo sviluppo del capitale umano e di tramandare le diverse professionalità con progetti, contenuti e modalità formative diversificate in tre macro aree: Scuola di Mestiere, Formazione Corporate e Formazione Retail.

Il 2018 è stato un anno particolarmente significativo nell'ambito della formazione perché è stato completato il progetto di implementazione della piattaforma LMS (Learning Management System) che, oltre ad essere un'innovazione dal punto di vista tecnologico, ha rappresentato per il Gruppo un change management a livello culturale nel più ampio quadro di valorizzazione della formazione come asset strategico per la creazione di valore nel medio e lungo periodo.

Scuola di mestiere

I percorsi formativi legati alla produzione industriale si svolgono attraverso la Scuola di Mestiere, con corsi dedicati all'apprendimento del know-how produttivo nelle categorie Abbigliamento, Calzature, Pelletteria. L'obiettivo è la salvaguardia e il mantenimento del patrimonio di conoscenze e maestrie che contraddistinguono il settore, nonché la loro trasmissione alle nuove generazioni di artigiani.

I percorsi prevedono sia una formazione teorica (materie prime, processi e tecniche di produzione, processi aziendali e competenze trasversali come tecnologia, informatica e lingua inglese) sia una pratica applicata sul campo, elemento fondamentale per comprendere la complessità delle mansioni artigianali.

Il primo corso è stato dedicato alla pelletteria al fine di formare giovani tagliatori di pelle.

Successivamente sono stati avviati i corsi per calzature e abbigliamento.

Il corpo docenti è formato esclusivamente da personale interno, artigiani esperti che mettono a disposizione dei ragazzi il loro grandissimo bagaglio di conoscenza del prodotto e di esperienza di lavoro.

Al 31 dicembre 2018 sono oltre 100 i giovani di età compresa tra i 18 e i 25 anni formati attraverso un percorso per l'avvio graduale alle professioni di tagliatore di pelle, calzolaio e sarta all'interno della società.

Formazione retail

Oltre all'affiancamento quotidiano alle figure di esperienza, le attività pensate per lo staff di negozio prevedono dei corsi formativi istituzionali della Prada Academy finalizzati a rafforzare le competenze professionali, la conoscenza del prodotto e l'orientamento e il servizio alla clientela.

Nel 2018 le occasioni di apprendimento del personale di negozio a livello mondo si sono arricchite di strumenti di e-learning specifici sul prodotto, al fine di accrescere ulteriormente le conoscenze sulle forme, i materiali e i colori delle ultime collezioni, andando quindi a rafforzare le capacità di offrire una customer experience sempre più esclusiva e in linea con l'identità dei marchi. Un esempio è stata la produzione di "Product Pill - LTG #Sidonie", uno strumento di formazione digitale disegnato, sviluppato e diffuso con l'obiettivo di formare il personale retail sulla borsa Sidonie, ad oggi uno dei prodotti più rappresentativi del marchio Prada. Questo progetto di formazione è stato reso disponibile a circa 4.500 persone interne all'azienda.

Nel corso dell'anno, c'è stata la terza edizione del "Top Seller Prada Group Journey", evento dedicato ai migliori venditori internazionali di Prada e Miu Miu che si sono distinti per le loro importanti performance.

I 23 vincitori, provenienti da 16 diversi paesi, sono stati accolti in Italia per quattro giorni per approfondire la conoscenza del Gruppo sotto gli aspetti commerciali, produttivi e culturali, visitando l'Headquarter industriale di Valvigna e a seguire le sedi milanesi. L'esperienza è stata arricchita da incontri ispirazionali e motivazionali con interlocutori speciali, tra cui Max Sirena, Skipper e Team Director di Luna Rossa, e da una visita presso Fondazione Prada.

Formazione Corporate

La formazione professionale dedicata ai dipendenti dell'Area Corporate è focalizzata su corsi indirizzati a potenziare gli ambiti relazionali e comportamentali, mirati a una gestione efficace delle complessità nei vari contesti operativi.

Ore formazione retail e corporate

Al fine di sviluppare le competenze, allargare le conoscenze e, di conseguenza, accrescere il valore dei dipendenti come professionisti, nel 2018 il numero totale di ore per formazione¹ è stato pari a 93.292 per un totale di 19.972 partecipazioni. Di seguito si riporta un riepilogo delle ore medie di formazione per dipendente analizzate anche per genere.

Training Mondo	2016		2017		2018	
Numero ore medie per dipendente all'anno	3,56		6,80		6,88	
Numero ore medie per dipendente all'anno	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
	3,33	3,93	7,34	5,95	7,46	5,94

3.4 LA QUALITÀ DELLE RELAZIONI DI LAVORO

Per incontrare e attrarre talenti, il Gruppo collabora con le università ed enti che organizzano programmi post-laurea, con un'attenzione particolare alle aree di marketing e retail.

Il processo di selezione dei candidati, che prevede diversi percorsi di valutazione in funzione dei ruoli cui sono destinati e della loro esperienza, è definito da procedure interne trasparenti e garantisce pari opportunità di ammissione. I candidati neolaureati, neodiplomati o con un'esperienza lavorativa fino a tre anni, partecipano a selezioni condotte tramite test individuali e collettivi, mentre per i candidati con esperienza consolidata è previsto un processo di selezione individuale.

¹ Nelle ore di formazione non sono state considerate quelle per salute e sicurezza e le ore di formazione della scuola di mestiere

La politica retributiva e di retention del Gruppo Prada è volta a premiare e trattenere persone di alto profilo professionale e manager esperti, con la certezza che la creazione di valore si realizzi nel medio e lungo periodo attraverso il costante apprendimento organizzativo e il consolidamento delle esperienze e delle competenze dei collaboratori.

La politica è caratterizzata da un'equilibrata combinazione di componenti fisse e variabili, dirette e differite nel tempo, distinte per profili e qualifiche professionali e armonizzate rispetto alle esigenze delle diverse aree geografiche.

Il disegno del sistema retributivo è svolto sia attraverso il confronto continuo all'interno della Direzione Risorse Umane fra centro e periferia, sia tramite società esterne qualificate nelle indagini retributive sui mercati internazionali e specializzate nel settore della moda e del lusso.

Più nel dettaglio, la dinamica retributiva di Gruppo si basa su:

- una periodica revisione salariale che tiene conto della competitività complessiva del mercato rispetto ai ruoli aziendali, nonché dell'equità retributiva interna;
- un sistema di incentivi annuali che collega la retribuzione ai risultati economici della Società e alle performance individuali;
- piani di incentivazione a lungo termine per le risorse chiave, legati alla crescita della redditività del business su base triennale, allineando gli obiettivi individuali a quelli degli azionisti;
- altri piani di incentivazione specifici previsti per il personale di vendita e per quello tecnico specializzato nella realizzazione delle collezioni stagionali;
- piani di benefit differenziati per paese, che integrano parzialmente o in toto istituti obbligatori (quali quelli in ambito sanitario e assicurativo), e benefit che includono spese sociali e di sostentamento della famiglia (quali trasporti pubblici, auto, sostegno per i sussidi scolastici, indennità di alloggio, ecc.).

Il Gruppo promuove la libertà di associazione e l'effettivo riconoscimento del diritto alla contrattazione collettiva.



Il Gruppo Prada collabora infatti con i sindacati per il miglioramento delle condizioni lavorative dei dipendenti e per favorire il benessere nel medio-lungo periodo dei lavoratori e quindi delle comunità in cui è presente. Nel corso degli anni il Gruppo ha sottoscritto diversi accordi integrativi in particolare in Italia, in Gran Bretagna e in Francia, migliorando le condizioni dei dipendenti a livello di benefit rispetto a quanto stabilito dai contratti collettivi nazionali di riferimento.

Per esempio in Italia l'80% dei dipendenti può beneficiare di questi accordi, mentre in Francia il 100% dei dipendenti è coperto da accordi integrativi. Anche i dipendenti in Gran Bretagna dell'area industriale beneficiano di accordi integrativi.

Di seguito sono riportati i benefit previsti dagli accordi integrativi più rilevanti per il 2018:

- premio di risultato: premio variabile legato a obiettivi aziendali di carattere produttivo, commerciale ed economico;
- premio feriale: emolumento fisso equivalente a una mensilità lorda stabilita dal contratto nazionale;
- accesso agevolato all'anticipo del Trattamento di Fine Rapporto;

- orario di lavoro con flessibilità in entrata consentendo di conciliare più proficuamente le esigenze familiari con le necessità lavorative;
- Fondo Sanitario Integrativo: assicurazione sanitaria integrativa con opzione per l'eventuale estensione anche al nucleo familiare a un costo agevolato;
- permessi speciali in caso di malattia dei figli fino a 12 anni (Francia);
- regolamentazione, tutele e condizioni migliorative in termini di remunerazione del lavoro domenicale nei negozi in Francia.

Nell'ambito della contrattazione integrativa delle sedi italiane, nel 2018 è stato avviato un piano di welfare aziendale con l'obiettivo di consentire ai dipendenti l'accesso a un articolato pacchetto di servizi quali rimborsi per spese sanitarie, scolastiche, assistenziali, attività per il tempo libero (viaggi, vacanze, cultura e sport), acquisto di voucher per carburanti, alimentari, versamenti a fondi pensione complementari e molto altro. Le risorse economiche sono state fornite in via straordinaria dall'azienda al momento dell'avvio del piano, mentre negli anni futuri sarà possibile convertire in quote welfare gli importi derivanti dai Premi di Risultato previsti dalla contrattazione collettiva.

All'interno di quest'ultima, i dipendenti che sceglieranno la conversione totale dei Premi in welfare potranno ricevere quote aggiuntive, sempre sotto forma di welfare, fino al 25% del premio di risultato.

Il Gruppo rispetta le norme internazionali applicabili e le leggi e i regolamenti nazionali in relazione alle ore lavorate, le pause minime garantite e i periodi di riposo e, grazie al rispetto, dialogo e collaborazione con i sindacati italiani, il numero di ore di sciopero nel periodo di riferimento è stato pari a zero, così come nei due anni precedenti.

Il Consiglio di Amministrazione è attivamente coinvolto, tramite il Comitato per la Remunerazione, nella definizione dei compensi del top management, tenendo conto dei ruoli e delle responsabilità attribuite e considerando i riferimenti di mercato applicabili per posizioni analoghe in un gruppo d'impresa paragonabili al Gruppo per dimensione e complessità.

3.5 LA TUTELA DELLE PERSONE

La tutela delle persone è un elemento imprescindibile per Prada: l'alta qualità degli ambienti di lavoro e le policy interne tutelano la salute e la sicurezza dei lavoratori in tutte le sedi del Gruppo secondo i più elevati standard e nel pieno rispetto delle norme locali e internazionali.

Per la maggior parte dei siti - uffici, magazzini e negozi - i rischi relativi alla salute e sicurezza sul posto di lavoro legati alle attività del Gruppo sono considerati limitati e di entità contenuta, anche grazie alle attività di formazione e aggiornamento sulla sicurezza, attuate con particolare attenzione alle aree industriali.

INDICI INFORTUNISTICI	2016*	2017*	2018**
INDICE DI FREQUENZA (numero di infortuni/ore lavorate) x 1.000.000	11,02	11,34	10,47
INDICE DI GRAVITÀ (giornate perse per infortunio/ore lavorabili) x 1.000	0,21	0,29	0,22

* I dati per il 2016 e 2017 si riferiscono solo ai siti industriali presenti in Italia.
** I dati del 2018, invece, si riferiscono ai siti industriali del Gruppo in Italia, Francia e Gran Bretagna.

In Italia, dove si collocano 19 dei 22 siti produttivi di proprietà del Gruppo Prada, si sono verificati 86 casi di infortunio, di cui per il 59% hanno interessato dipendenti donne e per il 38% sono stati infortuni in itinere. Tale risultato è riflesso nell'indice di frequenza degli infortuni a livello Italia che è stato pari a 10,74, mentre per le donne è stato pari al 15,16. In generale, in Italia, i casi

di infortunio in azienda sono stati prevalentemente legati a inciampi e scivolamenti, pertanto di lieve gravità (l'indice di gravità è stato pari a 0,21). Sempre in Italia nel corso dell'anno si sono verificati due casi di malattia professionale, che hanno interessato solo dipendenti donne, rappresentando un indice di malattia professionale complessivo pari allo 0,25.

Il Gruppo Prada, oltre alle forme tradizionali di formazione in aula, sempre molto efficaci per sensibilizzare sulla cultura della sicurezza, utilizza in larga misura la formazione on-line con una piattaforma IT specifica e semplice da usare. Nel 2018 è stata erogata formazione a 1.813 persone in tutte le sedi italiane.

All'interno del Gruppo non esistono comitati specifici preposti alla formulazione e al monitoraggio di programmi in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro. Sono invece state istituite figure e strutture organizzate interne secondo quanto previsto dalle normative locali dei vari paesi in cui Prada è presente.

Il Gruppo si impegna quindi a garantire che i propri prodotti e le proprie attività siano realizzati in condizioni che riflettano l'impegno per il rispetto dei diritti umani sul luogo di lavoro, nonché le norme internazionalmente riconosciute per la sicurezza e il benessere dei lavoratori.

Anche i partner del Gruppo vengono incoraggiati a superare i requisiti minimi stabiliti dalle normative, nonché a favorire la comunicazione tra tutte le parti coinvolte per facilitare l'attuazione e il rispetto degli standard allo scopo di creare rapporti di lavoro positivi. Nella relazione con i fornitori si incoraggia la sensibilità sociale, e si promuove la conoscenza delle normative e l'adozione delle principali certificazioni ambientali, sociali e di qualità.

L'impegno di Prada è sancito nella Politica di Sostenibilità e sostenuto, tra le altre cose, tramite la promozione, la distribuzione e la sottoscrizione del Codice Etico di Gruppo, integrato, secondo quanto previsto dalle politiche aziendali, anche all'interno delle condizioni degli accordi commerciali.

Le fabbriche e i fornitori esterni sono tenuti a garantire che qualsiasi terzo che fornisca loro materiali e/o manodopera per la realizzazione dei prodotti sia autorizzato e rispetti le disposizioni previste dal Codice Etico.



4. LA RICERCA DELLE ECCELLENZE

4.1 IL SAPER FARE

Patrimonio storico del Gruppo, il saper fare è un aspetto centrale dell'identità di Prada e rappresenta un elemento di continuità ed equilibrio tra creatività e rigore, tradizione e innovazione tecnologica, produzione artigianale e industriale.

Tutte le attività produttive preservano la cura della qualità e dei dettagli tipici dello spirito artigianale e sono sapientemente inserite all'interno di un'organizzazione industriale basata sui 22 stabilimenti di proprietà (19 in Italia, 1 nel Regno Unito, 1 in Francia e 1 in Romania) e

su una rete esterna di fornitori attentamente selezionati e controllati.

La forte integrazione tra design, sviluppo di prodotto, produzione diretta e outsourcing, consente al Gruppo di mantenere un controllo molto forte sul know-how e sugli standard di qualità lungo tutta la filiera.

Nelle fabbriche di proprietà è realizzata la vasta maggioranza dei prototipi e campioni, una parte dei prodotti finiti e le fasi più delicate delle lavorazioni, come il controllo di tutte le materie prime e degli accessori di produzione (anche per i fornitori), e il taglio dei pellami.



NORTHAMPTON

Ogni sito produttivo del Gruppo è caratterizzato da un profondo legame con l'ambiente che lo circonda, così come con le comunità delle persone che vi lavorano. Questi valori, insieme a un'organizzazione del lavoro che pone le capacità artigianali al centro, accomunano le storie di fabbriche apparentemente diverse come Church's a Northampton, nel Regno Unito, e Prada Valvigna in Toscana, in Italia.

Dal 2007, dopo una prima acquisizione nel 1999 condivisa con un fondo di private equity, Church's è di proprietà del Gruppo Prada. La sua storia è sempre stata legata al distretto e alla città di Northampton, nota per la sua industria calzaturiera. L'area, già conosciuta nel medioevo per la lavorazione del cuoio, si è trasformata in un pilastro produttivo nel tardo Ottocento, quando i calzolari rappresentavano quasi la metà degli abitanti della città.

La sede produttiva, costruita nel tardo periodo vittoriano, fu in origine organizzata lungo un edificio longilineo e sottile, con annessi gli alloggi per gli artigiani.

Ampliata e rimodernata nel 1965 - in occasione della visita della Regina Elisabetta II per l'assegnazione del prestigioso Queen's Award to Industry, premio per l'eccellenza nelle esportazioni - la fabbrica è stata poi nuovamente ristrutturata nel 1998 a seguito di una violenta inondazione.

Oltre la facciata a mattoni rossi non si trova solo un edificio, c'è un luogo abitato da persone che hanno maturato negli anni un senso di appartenenza profonda a questi spazi. Delle maestranze appassionate che sentono affidate alle proprie mani il compito di custodire e tramandare i segreti della tradizione manifatturiera.

Il Gruppo Prada ha deciso di preservare questa storia di orgoglio ed eccellenza decidendo di mantenere nei luoghi in cui tutto ha avuto origine la produzione di questa linea di calzature, diventando un alleato che garantisce quel grado di efficienza lavorativa che solo la moderna pianificazione del lavoro può concepire. Questo percorso ha consentito di affiancare a una costante e rigorosa dedizione all'identità inglese del marchio l'introduzione di calzature con uno stile più contemporaneo.



È proprio la storica fabbrica di Northampton a fare da sfondo alla campagna Autunno/Inverno 2018 di Church's.

I due giovani protagonisti della campagna pubblicitaria percorrono le sale della fabbrica attraversando le stesse stazioni artigiane che percorre ogni singolo paio di Church's prima di arrivare in negozio: dalla sala dei pellami all'ultima finitura e alla lucidatura. Macchinari che sembrano dar vita alle calzature stesse, immagini che raccontano come artigianalità e tradizione coesistono con collezioni contemporanee.

Per la produzione di un paio di Church's si impiegano, in media, circa otto settimane e si eseguono più di 250 passaggi manuali; nel 2018 lo stabilimento di Northampton ha prodotto poco più di 153 mila paia di scarpe.

VALVIGNA

La "fabbrica-giardino" di Valvigna in Toscana, firmata dall'architetto Guido Canali, è stata frutto della ricerca di un equilibrio tra edificio e natura e del tentativo di mitigare l'impatto paesaggistico di ciò che doveva essere costruito, ambizioni che il Gruppo Prada ha condiviso fin dal principio con l'architetto Canali.

Fin dalla fase progettuale, lo stabilimento è stato concepito come un luogo di lavoro dell'uomo e per l'uomo, nel rispetto rigoroso per la natura. Il complesso è infatti pensato in stretta relazione e rispetto dell'ambiente, con volumi visivamente contenuti; prima dell'edificio è stato pensato il suo inserimento nel paesaggio. Gli spazi vivono di un'armonica proporzione, intervallati da giardini pensili "sospesi", luoghi di pausa e contatto con la natura.

Gradoni verdi, vasche di terra con filari di viti, tagli prospettici e soffitti vetrati che giocano con la luce, terrazzamenti e quinte scenografiche che abbracciano la struttura, offrono al lavoratore la sensazione di vivere quotidianamente uno spazio armonico e piacevole e contribuiscono a mitigare l'impatto del complesso industriale nei confronti del paesaggio collinare circostante, anch'esso acquistato dal Gruppo e bonificato per preservarne intatta la naturale bellezza.

Oggi la nuova sede industriale di Valvigna ospita la divisione produttiva e lo sviluppo delle collezioni pelletteria Prada e Miu Miu, i magazzini per le materie

prime, gli archivi storici delle collezioni di pelletteria e calzature, gli uffici dei servizi generali e amministrativi industriali, un auditorium, locali tecnici e il centro di elaborazione dati del Gruppo Prada.

L'8 giugno 2018, nel corso di una tavola rotonda sui temi della qualità degli ambienti di lavoro e della sostenibilità a cui hanno partecipato Patrizio Bertelli, amministratore delegato del Gruppo Prada, l'architetto Guido Canali e l'architetto Italo Lupi, curatore del libro "Guido Canali Architetture per Prada", è avvenuta la presentazione dell'intero progetto alla presenza di giornalisti, investitori, analisti e studenti del Politecnico di Milano.

INVESTIMENTI INDUSTRIALI DEL 2018

Nel corso del 2018 è proseguito il percorso di integrazione verticale della filiera produttiva con tre principali progetti. Questi investimenti, oltre ad assicurare l'eccellenza nelle fasi di lavorazione più delicate, estendono ai nuovi addetti l'elevato livello qualitativo che il Gruppo Prada assicura alle proprie maestranze.

Nuovo Centro di Controllo Qualità

All'interno del complesso del Polo Logistico di Levanella (Arezzo), è stato inaugurato il nuovo Centro di Controllo Qualità Abbigliamento. Il nuovo reparto, concepito per certificare il massimo livello qualitativo e la perfezione della manifattura degli abiti destinati alla vendita, è gestito da un sistema altamente automatizzato che consente al collaudatore di esaminare i capi senza doversi occupare di altre attività manuali. I capi approvati vengono certificati attraverso la firma digitale mentre quelli ritenuti non conformi vengono rispediti alla produzione per la sostituzione. L'area dedicata a questa attività è caratterizzata da ampie vetrate e ambienti aperti e luminosi, al fine di creare un luogo di lavoro accogliente e distensivo per chi lo occupa.

Nuovo Centro di Taglio

Nella sede storica del centro direzionale industriale di Terranuova Bracciolini (Arezzo), negli spazi che per molti anni sono stati dedicati alla ricerca e sviluppo del campionario pelletteria di Prada, è stato inaugurato un nuovo centro taglio, che va a integrare quelli già operativi di Scandicci e Valpurga. Il nuovo reparto si sviluppa su una superficie di 2.500 m² ed è caratterizzato



da un salone unico a doppia altezza, allestito con 21 nuove macchine da taglio automatico all'avanguardia tecnologica, prodotte da aziende italiane leader del settore.

Nuovo Laboratorio Ricami

Nella stessa sede di Terranuova Bracciolini è stato inoltre inaugurato il nuovo Laboratorio Ricami al fine di internalizzare le lavorazioni speciali "matelassé" - tipiche di Miu Miu - e "cloquet" garantendo così la massima qualità e il controllo diretto della manifattura. Gli spazi del laboratorio, completamente riorganizzati e rinnovati, si sviluppano su una superficie complessiva di 400 m², con attrezzature e macchinari all'avanguardia e altamente specializzati.

4.1.1 APPROVVIGIONAMENTO ED IMPIEGO DELLE MATERIE PRIME

La qualità delle materie prime, componente fondamentale del prodotto, costituisce una priorità per il Gruppo. Per questo motivo, le divisioni industriali di abbigliamento, calzature e pelletteria selezionano direttamente i propri fornitori, coordinando e controllando l'intero processo produttivo fino alla realizzazione del prodotto finito. Questo approccio, elemento distintivo che caratterizza la strategia industriale del Gruppo Prada sin dalle origini, assicura il pieno controllo di una fase cruciale della catena del valore.

Pellame, tessuti e filati rappresentano le principali materie prime utilizzate. Il 100% dei pellami dispone di una dichiarazione di origine che ne garantisce la provenienza, una scheda tecnica che ne garantisce qualità e conformità e una certificazione relativa ai parametri contenuti nella RSL (Restricted Substances List) del Gruppo.

Il Gruppo, inoltre, rispetta scrupolosamente le norme locali e internazionali sull'approvvigionamento, l'importazione, l'uso e l'esportazione di materie prime, come ad esempio la Convention on International Trade in Endangered Species (Convenzione sul Commercio Internazionale delle Specie Minacciate di Estinzione - "CITES").

Per Prada gestione sostenibile delle materie prime è anche sinonimo di ottimizzazione nell'impiego delle risorse, secondo un approccio che mira ad azzerare gli scarti minimizzando così i consumi di pellame e tessuti. Gli investimenti nello sviluppo industriale realizzati negli ultimi anni hanno portato all'internalizzazione di diverse fasi produttive con lo scopo di mantenere la qualità ai più alti livelli di eccellenza e ottimizzare l'impiego stesso di materie prime.

Le materie prime impiegate nel ciclo di produzione del Gruppo Prada possono essere distinte fra materie prime principali, quali pelli, tessuti e filati per maglieria e materie prime accessorie o semilavorati, come, ad esempio, fondi per calzature, tacchi, lampo, bottoni, fili, nastri, fibbie, moschettoni e portanomi.

Le informazioni più rilevanti in relazione alle materie prime acquistate nel triennio 2016-2018 sono di seguito riportate, nella relativa unità di misura.

MATERIA PRIMA	unità di misura	2016	2017	2018
Pelli	Piedi	20.319.996	28.301.004	29.192.490
Tessuto	Metri	2.427.903	3.673.886	4.015.597
Filati per maglieria	Chilogrammi	91.995	179.221	218.000
Fondi per scarpe	Paia	941.903	1.098.684	1.385.657

Gli acquisti del 2018 evidenziano un incremento in linea con il programma di arricchimento dell'offerta presso la rete dei negozi. Complessivamente, gli acquisti delle materie prime sopra citate hanno rappresentato il 57% circa del valore economico di tutti gli acquisti di materie prime e semilavorati dell'anno 2018.

4.1.2 IL LEGAME CON IL TERRITORIO NELL'ATTIVITA' PRODUTTIVA

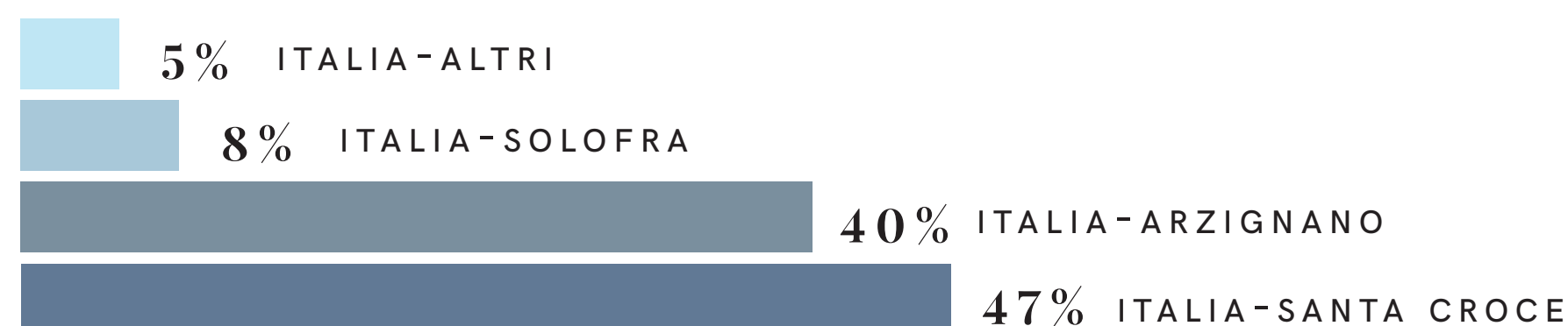
Il successo internazionale del Gruppo Prada ha profonde radici italiane, anche nella catena di fornitura. Nel 2018 il Gruppo ha acquistato materie prime da circa 550 fornitori², circa l'80% dei quali sono situati in Italia, il 12% in altri paesi dell'Unione Europea e il rimanente 8% circa in altri paesi extra-UE in molti casi si tratta di materiali espressamente realizzati per il Gruppo, in linea con specifiche tecniche e stilistiche rigorose e realizzati da partner con cui Prada ha un rapporto consolidato: circa il 52% dei fornitori di materie prime collabora con il Gruppo da oltre 10 anni e circa il 18% da un periodo di tempo compreso tra i 5 e i 10 anni.

Il legame con il territorio italiano è particolarmente visibile negli acquisti di pellame con cui vengono realizzati i prodotti di pelletteria e calzature. Nel 2018, il 75% delle pelli, in termini di quantità, proviene infatti da conerie italiane fra le più note per qualità e antica tradizione. Un ulteriore 8% è stato comprato da fornitori europei, mentre il residuale 17% è di provenienza extra-europea.



² Ai fini di quest'analisi sono stati presi in considerazione i fornitori di materie prime con acquisti superiori a Euro 30 migliaia nel 2018.

Pellame Italia (quantità)



I poli di Santa Croce (Toscana) e Arzignano (Veneto) contano rispettivamente per il 47% e per il 40% delle pelli acquistate dal Gruppo in Italia. Si tratta di distretti specializzati nel cuoio che rappresentano un punto di riferimento per la produzione di pellame di alta qualità a livello mondiale. Entrambi i distretti condividono una forte attenzione alla sostenibilità ambientale, dati anche i forti impatti – soprattutto in termini di prelievi idrici e di emissioni in atmosfera – dei processi produttivi legati alla concia.

Anche per le lavorazioni esterne il Gruppo si contraddistingue per un forte legame con l’esperienza artigianale tipica della tradizione italiana. Nel 2018, la Società ha collaborato con circa 400 produttori esterni (c.d. façonisti)³ che si affiancano ai sopracitati 550 fornitori di materie prime. I façonisti sono situati in Italia per circa l’84%, in altri paesi dell’Unione Europea per circa il 7% e in paesi extra-UE per circa il rimanente 9%. Circa il 37% del totale dei façonisti collabora con il Gruppo da oltre 10 anni e circa il 24% da 5 a 10 anni. Si tratta di rapporti ispirati alla fiducia reciproca, costruiti lavorando quotidianamente insieme e orientati al miglioramento e all’apprendimento continuo.

Se considerati nella loro totalità, quasi l’82% dei fornitori industriali del Gruppo è localizzato in Italia, per cui le condizioni di lavoro dei loro dipendenti sono regolate dai contratti collettivi di lavoro vigenti in Italia. Il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro (CCNL), nel diritto del lavoro italiano, integra le disposizioni di legge e viene stipulato, a livello nazionale, per settori merceologici (Commercio, Industria Metalmeccanica, Industria Calzature o Pelletteria, ecc.) tra le organizzazioni sindacali e le associazioni che rappresentano le aziende. I CCNL disciplinano i diritti, le garanzie e i doveri per tutti i lavoratori appartenenti a un settore, in termini di trattamenti economici e normativi, quali ad esempio i salari minimi garantiti, gli orari di lavoro,

³ Ai fini di quest’analisi sono stati presi in considerazione i fornitori di semi-lavorati (c.d. façonisti) con acquisti superiori a Euro 30 migliaia nel 2018.

le ferie, i trattamenti di anzianità, la disciplina del lavoro straordinario, festivo e notturno (con le relative maggiorazioni di retribuzione), la durata del periodo di prova e di preavviso, i trattamenti di malattia, di maternità, di infortunio e il codice disciplinare. I CCNL sono negoziati e rinnovati ogni 3 anni, consentendo quindi un adeguamento salariale e normativo in linea con le dinamiche economiche e legislative italiane.

Il Gruppo condanna ogni forma di discriminazione, lavoro forzato e minorile al proprio interno e promuove lo stesso rispetto lungo la catena di fornitura. Prada ritiene che il rischio di schiavitù moderna e di lavoro minorile al proprio interno sia pressoché nullo, mentre ha valutato complessivamente basso il medesimo rischio lungo la propria catena di fornitura industriale. La collocazione geografica dei propri siti produttivi e dei fornitori selezionati dal Gruppo, nonché la profonda conoscenza degli stessi derivante dalla durata e dalla qualità delle collaborazioni instaurate, riduce il rischio di condizioni o pre-condizioni tali da configurare situazioni di schiavitù moderna, lavoro forzato e traffico di esseri umani.

4.1.3 PROCEDURA ALBO FORNITORI

Il Gruppo Prada si è dotato della procedura “Albo Fornitori” al fine di definire responsabilità e comportamenti operativi per un’appropriata valutazione dell’affidabilità etica, oltre che tecnica ed economica, dei propri collaboratori. Tale strumento non esaurisce peraltro i controlli indispensabili per l’avvio e la continuazione di un rapporto di fornitura che deve rispondere anche alla “Procedura Acquisti”; quest’ultima prevede infatti ulteriori verifiche e assunzioni di responsabilità per mitigare rischi di inadempienza.

Nello specifico dei temi etici, l’accreditamento e il mantenimento della qualifica fornitore si basano sulla richiesta di documenti, di attestazioni e auto-certificazioni che garantiscano la conformità alle disposizioni di legge in materia di regolarità retributiva, previdenziale, contributiva e tributaria, di salute e sicurezza sul luogo di lavoro, di ambiente, privacy e modello di governance. Non per ultimo, l’adesione al Codice Etico rappresenta il presupposto fondamentale del rapporto di collaborazione con Prada.

Questo patrimonio informativo è soggetto a controlli sistematici, anche infra-annuali per garantirne veridicità e coerenza. Tali controlli, di natura documentale e operati dalle strutture acquisti o dalle aree aziendali specializzate nelle diverse tematiche, sono effettuati a campione o su segnalazione qualora venga riscontrato un problema. La procedura prevede approfondimenti in caso di dubbio di non conformità nella documentazione. A questo tipo di controlli si aggiungono le visite condotte dalle divisioni industriali presso i fornitori (pressoché giornaliera per i principali) che, oltre ad assicurare il rispetto degli accordi tecnici e commerciali, forniscono un ulteriore conforto sul rispetto delle condizioni lavorative. Nel caso di inadempienze ritenute rimediabili il fornitore può essere temporaneamente sospeso, mentre per i casi più gravi è prevista la risoluzione immediata del rapporto.

L'applicazione di questa procedura, attivata nei primi mesi del 2017 per i fornitori dell'area industriale, è stata progressivamente estesa agli operatori non strettamente legati al ciclo produttivo, raggiungendo al 31 dicembre 2018 una copertura pari all'80% della totalità dei fornitori delle aree Industriale, Engineering e Logistica. Inoltre, nel corso dell'anno sono stati avviati controlli interni sia di primo che di secondo livello per assicurare il periodico aggiornamento delle informazioni richieste dalla procedura, nonché la sua corretta esecuzione, anche attraverso incontri di formazione interna finalizzati a prevenire casi di inadempienza.

Il Gruppo Prada valuta complessivamente basso il rischio di non conformità lungo la propria catena di fornitura diretta in virtù della collocazione geografica dei propri fornitori, nonché la profonda conoscenza degli stessi derivante dalla durata e dalla qualità delle collaborazioni instaurate.

4.1.4 RESPONSABILITA' DI PRODOTTO

La qualità del prodotto e la salute e la sicurezza dei clienti sono al centro dell'attenzione dei processi produttivi del Gruppo Prada. I prodotti devono rispondere a standard qualitativi di eccellenza omogenei e essere conformi alle diverse normative vigenti negli oltre 70 Paesi in cui questi sono distribuiti.

Per raggiungere questi obiettivi, il Gruppo impiega circa 308 tecnici (291 nel 2017 e 290 nel 2016), con esperienza almeno decennale, al fine di sottoporre a

severi controlli di qualità ogni materiale utilizzato nel processo di produzione, dall'approvvigionamento alle fasi di realizzazione del prodotto finito. I tecnici visitano regolarmente i siti produttivi dei fornitori di materie prime e dei façonisti al fine di valutare i processi, la qualità delle lavorazioni e le condizioni generali dell'ambiente di lavoro.

Nell'ambito di queste attività di controllo e guida, dal 2014 il Gruppo Prada redige e aggiorna una Restricted Substances List ("RSL"), la procedura volta a definire i limiti di sostanze chimiche presenti nei propri prodotti. Nel corso del 2016, come ulteriore passo dello stesso percorso, Prada ha allineato i requisiti contenuti nella RSL all'approccio più stringente definito dalle "Linee Guida sui requisiti eco-tossicologici per gli articoli di abbigliamento, pelletteria, calzature e accessori" di Camera Nazionale della Moda Italiana (c.d. "approccio proattivo"). Tali requisiti sono i più virtuosi nella prassi internazionale e mirano a garantire standard di sicurezza chimica superiori a quelli prescritti dalle più severe leggi nazionali e internazionali in materia. I fornitori di materie prime, packaging e façon, che rappresentano la filiera produttiva di Prada, hanno ricevuto la RSL del Gruppo e la stanno progressivamente accettando e sottoscrivendo: dal 2016, quando il 72% dei volumi di acquisto era effettuato secondo questa procedura, al 31 dicembre 2018, il livello "proattivo" della RSL è garantito, oltre che dal 96% (92% nel 2017) dei volumi di acquisto relativi ai fornitori della filiera produttiva di Prada, anche dal 100% delle lavorazioni eseguite nelle unità produttive interne.

L'estensione di questa copertura costituisce un aspetto rilevante per lo sviluppo della sostenibilità del ciclo produttivo del Gruppo in cui si colloca anche il continuo impegno di Prada nei progetti di Camera Nazionale della Moda Italiana sia sulle sostanze chimiche, su cui sono stati avviati approfondimenti volti all'applicazione delle linee guida ai processi produttivi, sia su altri fronti.

Allo scopo di accertare l'attuazione della RSL, oltre alle certificazioni e ai test richiesti a ogni fornitore, il Gruppo Prada esegue controlli a campione su tutte le forniture presso laboratori accreditati per una ulteriore verifica interna, che monitora il rispetto delle linee guida e delle certificazioni prodotte dai fornitori.



Nel corso del 2018 non si sono verificati casi (1 solo caso nel 2017) di non-compliance relativi alla salute e sicurezza. Per quanto riguarda i casi di non-compliance in termini di informativa e/o etichettatura, sono stati rilevati due casi in Cina che hanno comportato sanzioni per un totale di circa Euro 4.000.

4.1.5 CREATIVITA' ED ECCELLENZA DI PRODOTTO

Guidato dall'ispirazione stilistica di Miuccia Prada, universalmente riconosciuta nel settore come creatrice di riferimento, come peraltro testimoniato dal prestigioso Outstanding Achievement Award assegnatole nel 2018 dal British Fashion Council per il suo straordinario contributo alla creatività e all'industria mondiale della moda, il team di designer e di artigiani tiene vivi i valori di riferimento e l'identità dei marchi del Gruppo, re-interpretandoli costantemente in chiave innovativa e moderna, sempre nel rispetto dei loro singoli DNA.

Il mercato della moda, veloce e sempre più difficile da interpretare, richiede una risposta ciclica ai trend culturali prevalenti.

Ogni collezione equivale pertanto a un'istantanea che coglie un momento specifico del nostro tempo, ma se si osserva attentamente l'estetica rappresentata nelle

diverse stagioni, si percepisce una continuità di macro livello, un leitmotiv che guida lo stile.

Ripercorrendo la storia della società, diventa molto evidente come le incursioni in mondi paralleli, apparentemente lontani come il cinema, l'architettura, la letteratura, lo sport e l'arte, si fondano nell'evoluzione dei processi creativi. La creatività si lega inesorabilmente a quei progetti speciali che nel corso del tempo definiscono non solo le immagini pubblicitarie, gli spazi sfilata e l'estetica dei negozi ma delineano le collezioni che risultano unite tra loro da un rapporto estremamente fluido.

Nel 2018, ad esempio, Prada ha rilanciato la collezione Linea Rossa, evidenziando la propria visione innovativa e moderna dello stile, già all'avanguardia quando la presentò per la prima volta nel 1997. Questa nuova incarnazione dell'identità stilistica, ispirata al tempo libero e fondata sull'utilizzo di materiali innovativi e futuristici realizzati con tessuti nanotecnologici ad altissime performance, è perfettamente integrata col linguaggio estetico del marchio e i suoi codici fondamentali.

“L’attenta osservazione e la curiosità nei confronti del mondo sono sempre state alla base della creatività e della modernità del Gruppo Prada. Nella società - e quindi nella moda, che ne è in qualche modo il riflesso - l’unica costante è il cambiamento. La trasformazione e l’innovazione dei codici di riferimento, alla base di ogni evoluzione, ci ha spinti a interagire con diverse sfere culturali, anche apparentemente lontane, portandoci naturalmente a cogliere ed anticipare lo spirito dei tempi. Oggi questo non è più sufficiente: occorre essere attori del cambiamento, con la flessibilità necessaria per tradurre le richieste del mercato e della società in azioni concrete, che guidano ogni giorno il nostro modo di fare azienda.”

Miuccia Prada e Patrizio Bertelli





4.2 CUSTOMER EXPERIENCE

Il valore del prodotto in senso stretto è arricchito dalle attività di comunicazione che mirano a trasmettere un'immagine dei marchi forte e coerente utilizzando tutti i canali disponibili per cogliere ogni opportunità per rafforzare la relazione con i consumatori. Il risultato è la costruzione di un legame esclusivo e personale con il cliente, che riconosce nei prodotti elementi capaci di contribuire alla definizione della propria immagine e del proprio modo di essere.

4.2.1 LA RETE DEI NEGOZI E LA STRATEGIA OMNISCANALE

Il Gruppo Prada opera attraverso 634 negozi a gestione diretta situati in località esclusive e costituiti da negozi storici, negozi sperimentali e punti vendita più tradizionali. Con questa esclusiva rete distributiva il Gruppo genera circa l'82% delle proprie vendite nette.

Parallelamente alla loro primaria funzione di vendita, i negozi rappresentano un importante strumento di comunicazione: vere e proprie "ambasciate" del marchio,

della sua identità e delle sue collezioni. Ogni negozio è progettato, costruito e gestito secondo linee guida interne molto precise, definite per trasmettere concetti di distribuzione e comunicazione innovativi e per rispettare il posizionamento distintivo di ogni marchio. Tutti i negozi sono gestiti da personale accuratamente selezionato e che partecipa ad attività di formazione periodiche finalizzate, non solo a offrire al cliente il miglior supporto all'esperienza di acquisto e alla comprensione del contenuto stilistico delle collezioni, ma anche a trasmettere i valori, il patrimonio e la cultura aziendale che i prodotti stessi rappresentano.

Per indagare i mutevoli linguaggi dell'esperienza di acquisto, e permettere ai propri marchi di beneficiare di negozi sempre contemporanei, il Gruppo collabora costantemente con alcuni tra gli studi di architettura più prestigiosi su scala internazionale al fine di sviluppare soluzioni innovative in ambito retail. Da questi incontri nascono alcuni concept sperimentali, sviluppati in parallelo rispetto ai canali di vendita tradizionali; spazi pensati per esaltare la cerimonia e il servizio di vendita, ma anche palcoscenici di comunicazione e cultura.



Nell'ambito della ricerca di esperienze di shopping alternative e in occasione del capodanno cinese 2018, Prada ha presentato "Prada Spirit", un allestimento temporaneo che ha ricostruito un tradizionale e prestigioso Bar Caffè, tipicamente italiano, accogliendo i visitatori in salotti composti da divanetti rivestiti in velluto rosso e tavolini predisposti per la consultazione dei "Menù dei prodotti". Un imponente bancone centrale e un fondale del bar rivestito da una parete-chandelier hanno completato il progetto.

4.2.2 IL RUOLO DELLE SFILATE

Grazie all'importanza acquisita negli ultimi anni dai social media, quelli che prima erano appuntamenti esclusivi, dedicati agli addetti ai lavori, sono diventati un momento culturale di portata globale che attrae non solo i professionisti del settore ma anche i consumatori finali.

Le sfilate rappresentano ancora l'opportunità più importante per presentare e comunicare le nuove collezioni e l'estetica più recente dei marchi, ma la

loro funzione si è ampliata per attirare l'attenzione non solo dei media, ma anche del pubblico che segue questi appuntamenti on-line.

Nel 2018, durante la sfilata Prada Resort 2019 all'interno di Piano Factory, sede del Gruppo per il nord America - anch'essa opera di riqualificazione di un edificio industriale - mentre schermi trasparenti riproducevano immagini di New York e paesaggi urbani digitali, a Times Square l'intera sfilata Prada veniva proiettata in diretta sui maxi schermi dei tre grattacieli più importanti della "piazza simbolo" di New York: Torre Nasdaq, Torre Thomson Reuters e lo schermo centrale del Triple Stack.

Poco prima della sfilata la giovane attrice Taylor Russell, protagonista della serie televisiva di Netflix "Lost in Space", ha coinvolto il suo pubblico di Instagram nella scelta dell'outfit per la serata, con una diretta sul profilo Instagram di Netflix presso il Prada Epicenter di Broadway, alla quale ha partecipato in diretta sul profilo di Prada, il giornalista social Derek Blasberg.



4.2.3 PRADA CUP E LUNA ROSSA

Anche il campo dello sport di alto livello costituisce per Prada un fronte di ispirazione per configurare scenari capaci di sconfinare dai terreni ordinari.

Il team velico Luna Rossa, sponsorizzato dal Gruppo Prada, ha partecipato in qualità di sfidante alle edizioni 2000, 2003, 2007 e 2013 dell'America's Cup, vincendo le regate di selezione degli sfidanti nel 2000 e raggiungendo le finali delle stesse nel 2007 e nel 2013.

Forte di quest'esperienza, che ha contribuito significativamente al successo commerciale delle linee di abbigliamento e di calzature per il tempo libero e ha ulteriormente contribuito alla diffusione del marchio Prada nel mondo, il Gruppo si è nuovamente assicurato il ruolo di main sponsor di Luna Rossa per la sfida alla 36^ edizione dell'America's Cup. In considerazione del ruolo acquisito, il marchio Prada verrà promosso congiuntamente al marchio Luna Rossa per tutta la durata della competizione e nell'ambito di tutte le regate e di tutti gli eventi legati all'America's Cup che avranno luogo

fino al 2021. Inoltre, per la prima volta Prada potrà fregiarsi del ruolo di Title and Presenting Sponsor della 36^ edizione dell'America's Cup, acquisendo un'ulteriore prestigiosa esposizione con il più antico trofeo sportivo al mondo per cui si compete ancora.

Con questo nuovo coinvolgimento nell'organizzazione della competizione, Prada si pone inoltre l'ambizioso obiettivo di costruire un'eredità duratura in termini di sostenibilità. È in fase di definizione un piano dettagliato di obiettivi legati alla salvaguardia degli oceani e alla riduzione degli impatti sull'ambiente di tutte le attività connesse al ciclo di vita del progetto sportivo, dalla progettazione degli scafi alla gestione dei villaggi per le regate. Il programma prevede anche partnership con grandi istituzioni internazionali impegnate sui temi ambientali.



5. LA CULTURA

I cambiamenti sociali, le profonde crisi economiche, le difficoltà vissute dalle istituzioni e i nuovi paradigmi introdotti dal progresso tecnologico hanno portato negli ultimi anni un numero sempre maggiore di aziende ad assumere un atteggiamento più vicino alle istanze della società civile. Secondo questo principio della creazione di un valore condiviso, la competitività di un'azienda e il benessere della comunità in cui opera, ma non solo, sono strettamente interconnessi.

Prada interpreta questo orientamento incorporando una logica di restituzione di valore alla società nel proprio modello di creazione di valore economico. L'impegno nel mondo della cultura, parte fondante della strategia del Gruppo sin dalle origini, è lo strumento che il Gruppo ritiene più naturale e vicino alla propria identità per estendere alla società civile i benefici delle proprie attività.



5.1 SHAPING A SUSTAINABLE DIGITAL FUTURE

Il 20 novembre 2018, presso la sede milanese di Fondazione Prada, il Gruppo ha presentato "Shaping a Sustainable Digital Future", il secondo appuntamento del programma di conferenze avviato nel 2017. Con questa edizione il Gruppo ha esplorato le relazioni tra sostenibilità e innovazione digitale.

Esponenti di spicco del mondo dell'imprenditoria, delle istituzioni e delle organizzazioni internazionali si sono confrontati su questo tema di rilevanza globale, offrendo la propria esperienza e intuizioni nel tentativo di analizzare il contributo delle tecnologie digitali a uno sviluppo sostenibile delle imprese e della società e allo stesso tempo riflettendo su quali possano essere i rischi in termini di sostenibilità dell'avanzamento inarrestabile del progresso tecnologico.

Anche per questa edizione, Prada ha collaborato con le School of Management dell'Università di Yale e del Politecnico di Milano. Nei mesi che hanno preceduto l'evento, le due scuole di business hanno lanciato uno student contest aperto a una platea estesa di studenti, principalmente di Master, invitati a presentare vari approfondimenti sul tema della conferenza. I contributi più interessanti, selezionati da una giuria composta dai professori e da Prada, sono stati ammessi alla partecipazione della fase finale (c.d. Hackathon), tenutasi il 26 e 27 ottobre presso l'Università di Yale.

Gli studenti hanno lavorato in un unico ambiente per circa 15 ore per sviluppare idee legate al tema generale della relazione tra sostenibilità e digitalizzazione, le cui conclusioni sono poi confluite alla conferenza attraverso una presentazione di gruppo.



"Atlas"
Jeff Koons : Tulips, 1995-2004

5.2 FONDAZIONE PRADA

Gli interessi e le passioni di Miuccia Prada e Patrizio Bertelli hanno portato il Gruppo a sostenere le attività della Fondazione Prada in ambito artistico e culturale dal 1993.

La Fondazione Prada è nata a Milano come spazio di creazione di mostre d'arte contemporanea e di progetti di architettura, cinema, filosofia e arti performative. Fino al 2010 ha presentato a Milano 24 mostre personali dedicate a importanti artisti italiani e internazionali. Dal 2011 la Fondazione è anche attiva nella sede veneziana di Ca' Corner della Regina, un palazzo settecentesco che ha ospitato fino a oggi sette mostre di ricerca e una piattaforma sperimentale dedicata al cinema.

Nel 2018 è stato presentato "Machines à penser", un progetto a cura di Dieter Roelstrate che esplora le connessioni tra filosofia, arte e architettura e si focalizza su tre fondamentali figure della filosofia del XX secolo: Theodor W. Adorno, Martin Heidegger e Ludwig Wittgenstein.

Il programma espositivo della sede permanente della Fondazione a Milano, inaugurata nel 2015 e progettata dallo studio di architettura OMA, ha incluso nel 2018 mostre storiche, progetti d'artista e installazioni site-specific.

La mostra "Post Zang Tumb Tuuum. Art Life Politics: Italia 1918-1943", concepita da Germano Celant, ha indagato il sistema dell'arte e della cultura in Italia tra



Ca' Corner della Regina

le due guerre mondiali, partendo dalla ricerca e dallo studio di documenti e fotografie storiche che rivelano il contesto spaziale, sociale e politico in cui le opere d'arte furono create, messe in scena, vissute e interpretate dal pubblico dell'epoca.

L'artista belga Luc Tuymans con il progetto espositivo "Sanguine. Luc Tuymans on Baroque", organizzato in collaborazione con M HKA (Museo d'arte contemporanea di Anversa), KMSKA (Museo reale di belle arti di Anversa) e la città di Anversa, ha riletto la nozione di Barocco in chiave personale, creando un dialogo tra lavori di artisti contemporanei e opere di maestri del passato.

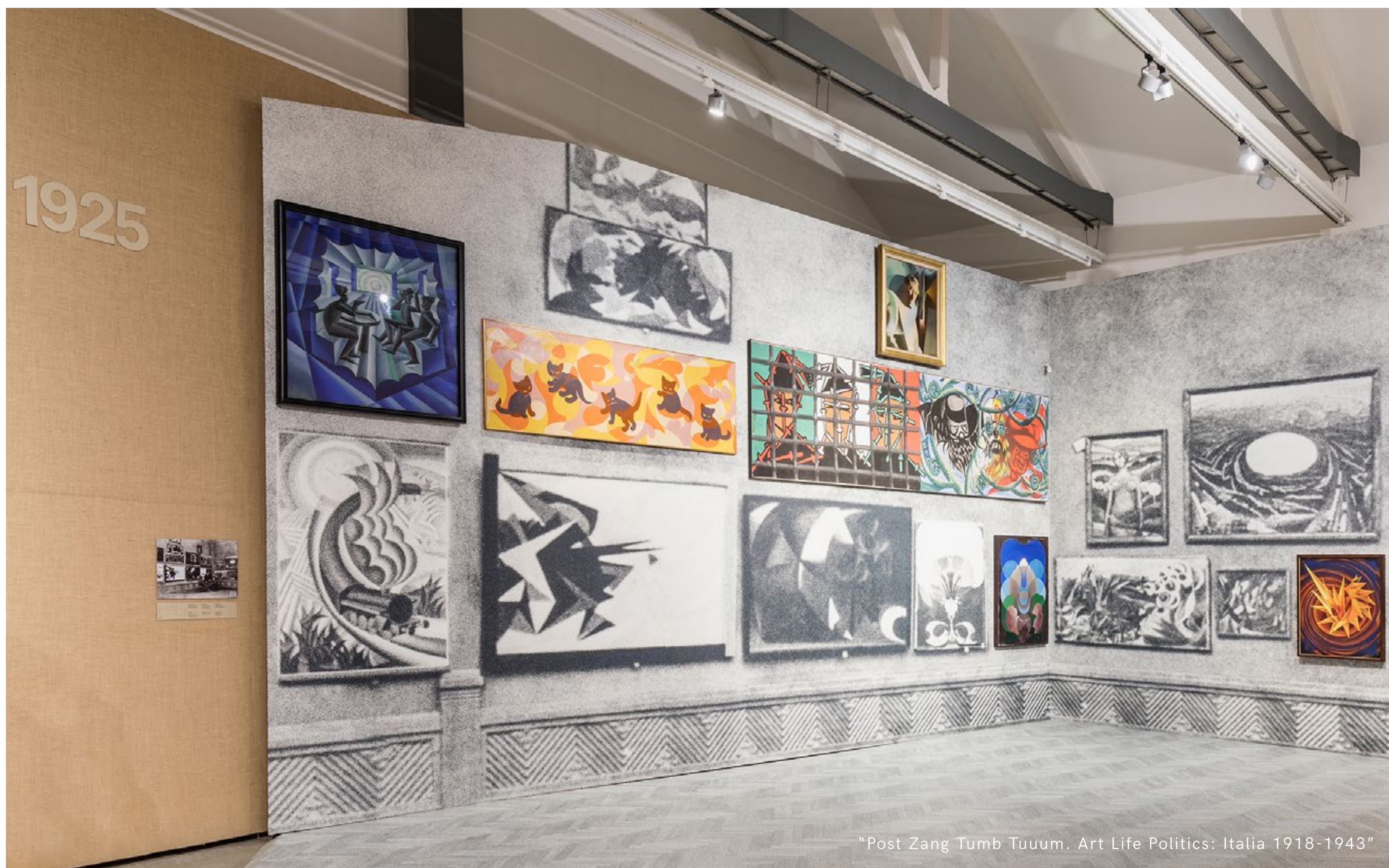
L'intervento dell'artista brasiliana Laura Lima, commissionato per gli spazi della Cisterna, ha completato il progetto espositivo "Sligh Agitation" curato dal Thought Council di Fondazione Prada, attualmente composto da Shumon Basar, Elvira Dyangani Ose e Dieter Roelstraete.

L'artista tedesco John Bock ha ideato "The Next Quasi-Complex", un percorso espositivo che riunisce installazioni esistenti e nuovi lavori, mettendo in scena un originale teatro dell'assurdo.

Fondazione Prada ha proposto inoltre negli spazi esterni della sede di Milano il progetto musicale, diviso in tre eventi, "I WANT TO LIKE YOU BUT I FIND IT DIFFICULT", a cura di Craig Richard, in cui artisti internazionali, come Ricardo Villalobos, Mulatu Astatke, Midori Takada, E/Tape, Nicolas Lutz, Monolake Live Surround, Burnt Friedman, Joy Orbison e Baby Vulture, hanno esplorato una pluralità di generi e linguaggi musicali: dalla musica elettronica all'Ethio-jazz, dalla minimal alla techno.

Da maggio 2018 il Cinema della Fondazione, attivo tutti i weekend, ha proposto una programmazione in cui sono convissute prime visioni, classici, opere sperimentali e d'avanguardia, film rari e restauri. Nell'ambito di questo progetto sono stati organizzati incontri pubblici con registi come Bernardo Bertolucci, Spike Lee e Hans-Jürgen Syberberg e tre rassegne cinematografiche della serie "Soggettiva" proposte da artisti come Damien Hirst, Theaster Gates e Luc Tuymans, invitati a condividere con il pubblico i loro film preferiti che hanno contribuito alla loro formazione personale e intellettuale.

Oltre all'attività espositiva e culturale, sono proseguiti anche i laboratori didattici dell'Accademia dei bambini con nuovi cicli di workshop concepiti e curati da "maestri"





"The Black Image Corporation"
Un progetto di Theaster Gates

provenienti in diverse discipline, tra i quali il musicista Devendra Banhart.

Il programma di Osservatorio, lo spazio espositivo inaugurato nel dicembre 2016 in Galleria Vittorio Emanuele II e dedicato alla fotografia, è proseguito con due mostre. La personale "Torbjørn Rødland: The Touch That Made You", presentata inizialmente da Serpentine

Galleries a Londra e concepita da Hans Ulrich Obrist e Amira Gad, è dedicata alla produzione fotografica e video dell'artista norvegese. "The Black Image Corporation", un'esposizione ideata dall'artista Theaster Gates, valorizza gli archivi fotografici della Johnson Publishing Company che ha contribuito a definire i codici estetico-culturali dell'identità afroamericana contemporanea.

5.3 PRADA E LA RICERCA SCIENTIFICA



Nel mese di ottobre, nel corso di una conferenza presso la Fondazione Prada, alla presenza di Miuccia Prada e di una vasta rappresentanza di media e di membri della comunità scientifica, il Gruppo Prada ha annunciato la partnership con la Fondazione Gianni Bonadonna in qualità di "Supporting Partner" per il progetto di ricerca terapeutica e scientifica nel campo dell'oncologia ideato dalla Fondazione Bonadonna. Con questo progetto Prada intende dare continuità all'eredità scientifica dell'omonimo grande oncologo la cui opera ha innovato ogni aspetto della ricerca e delle terapie consentendo di ottenere enormi progressi e concreti successi clinici nella cura delle neoplasie.

Il progetto prevede da un lato il sostegno di team multidisciplinari di medici e ricercatori dedicati allo studio e allo sviluppo di nuove terapie per i malati di tumore, e dall'altro un programma di fellowship per giovani oncologi in collaborazione con atenei internazionali, ospedali e centri di ricerca di eccellenza per allargare l'orizzonte dello scambio scientifico in modo efficace.

Il Gruppo Prada si impegna così a contribuire anche con l'impegno dei propri rappresentanti allo sviluppo dei progetti, aiutando a promuovere le attività della Fondazione Gianni Bonadonna e mettendo a disposizione il proprio know-how nel campo della comunicazione per trasmettere al pubblico le idee, i risultati e le conquiste che emergeranno nel corso degli anni.

La giornata di presentazione del progetto si è articolata in due momenti distinti: la mattina con gli interventi del Professor Larry Norton, Senior Vice President del Memorial Sloan Kettering Cancer Center di New York, del Professor Luca Gianni e dell'Ing. Carlo Mazzi, presidenti rispettivamente della Fondazione Gianni Bonadonna e di Prada spa, e il pomeriggio con la sessione scientifica alla quale si sono accreditati oltre 150 oncologi italiani e internazionali, in rappresentanza di istituti di riferimento a livello mondiale nel campo della ricerca scientifica e della cura delle neoplasie.



6. IN ARMONIA CON IL TERRITORIO

6.1 LA CONSERVAZIONE DEL TERRITORIO

Il rispetto per i luoghi è un criterio progettuale che guida il Gruppo Prada sin dalle origini. Ridurre il consumo di suolo, recuperare l'esistente, lavorare per riqualificare il costruito sono i motivi ispiratori delle scelte fatte in oltre trent'anni di sviluppo industriale. Ritenendo che una nuova costruzione abbia un impatto significativo sul territorio, e che tale decisione sia da adottare solo se necessaria, il Gruppo Prada predilige l'acquisto e la rigenerazione di fabbriche esistenti. I pochi edifici di nuova edificazione, infatti, si inseriscono in modo armonioso nel territorio che li ospita, senza provocare squilibri.

Gli stabilimenti produttivi e i magazzini del Gruppo Prada occupano oltre 200.000 m² e sono situati pressoché interamente sul territorio italiano. Tra questi, 5 sono le nuove realizzazioni, 3 i recuperi di archeologia industriale e molteplici i casi di recupero di siti abbandonati da anni e in evidente stato di degrado. In particolare, 4 fra i più importanti progetti industriali sono stati affidati all'architetto Guido Canali, maestro in Italia di un'architettura sostenibile.

Nel 2015 è stato avviato un piano triennale di investimenti volto a riqualificare e riorganizzare la struttura manifatturiera del Gruppo al fine di preservare il know-how artigianale, supportare lo sviluppo tecnico

dei processi produttivi e migliorare la qualità degli ambienti di lavoro. Sono state portate così a termine numerose ristrutturazioni e interventi molto importanti in termini di riqualificazione degli spazi.

Anche il nuovo Polo Logistico di Levanella, sito in Toscana, è un'iniziativa centrale di un importante piano di riorganizzazione della logistica dedicata al prodotto finito. Progettato dall'architetto Guido Canali, è stato pensato con una particolare attenzione al rispetto dell'ambiente, al benessere dei lavoratori e a un'integrazione responsabile dell'intervento sul territorio grazie all'inserimento di alberature a confine, dune artificiali, tetti giardino, specchi d'acqua, vetrate e percorsi.

Da un punto di vista di efficienza energetica il nuovo sito dedicato interamente alla logistica costituisce un punto di riferimento all'avanguardia nella struttura industriale del Gruppo poiché realizzato con un impianto fotovoltaico, lampade a LED, un sistema domotico per l'efficientamento energetico, dei trasformatori a basse perdite, gruppi di continuità ad alta efficienza e un impianto geotermico. I lavori iniziati nel 2016 hanno visto nel corso del 2017 il completamento del primo dei due magazzini; il secondo è stato completato ad agosto del 2018, edificio di nuova concezione realizzato con l'adozione di soluzioni tecnologiche all'avanguardia in tema di sostenibilità fra le quali un innovativo impianto di climatizzazione a "pompa di calore ad anello d'acqua" ("water loop heat pump") che è in grado di sfruttare il contributo geotermico in combinazione con il recupero di calore, e di generare così un abbattimento dei consumi energetici del 30%, pari a circa 65 tonnellate/anno di CO₂ non emesse.

6.2 LA TUTELA DELL'AMBIENTE

Oltre alla cultura e alle persone, l'ambiente è l'altro grande interesse verso il quale il Gruppo sente di assumere e promuovere comportamenti virtuosi che contribuiscano allo sviluppo sostenibile e siano esempi di buone pratiche all'interno dell'intero settore. Questo impegno è parte essenziale del Codice Etico che si applica indistintamente sia all'interno dell'organizzazione,

attraverso la quotidiana sensibilizzazione dei propri collaboratori, sia ai terzi che collaborano con il Gruppo. Il principale impatto diretto delle attività del Gruppo è riconducibile all'utilizzo di energia per uffici, stabilimenti, centri logistici e negozi nelle diverse parti del mondo. Il Gruppo si pone l'obiettivo di raggiungere un sempre maggiore grado di efficienza nell'utilizzo dell'energia e cercare continuamente nuove opportunità di riduzione degli sprechi.

In materia ambientale, il Gruppo Prada non ha ricevuto multe o sanzioni non-monetarie significative nel corso dell'esercizio.

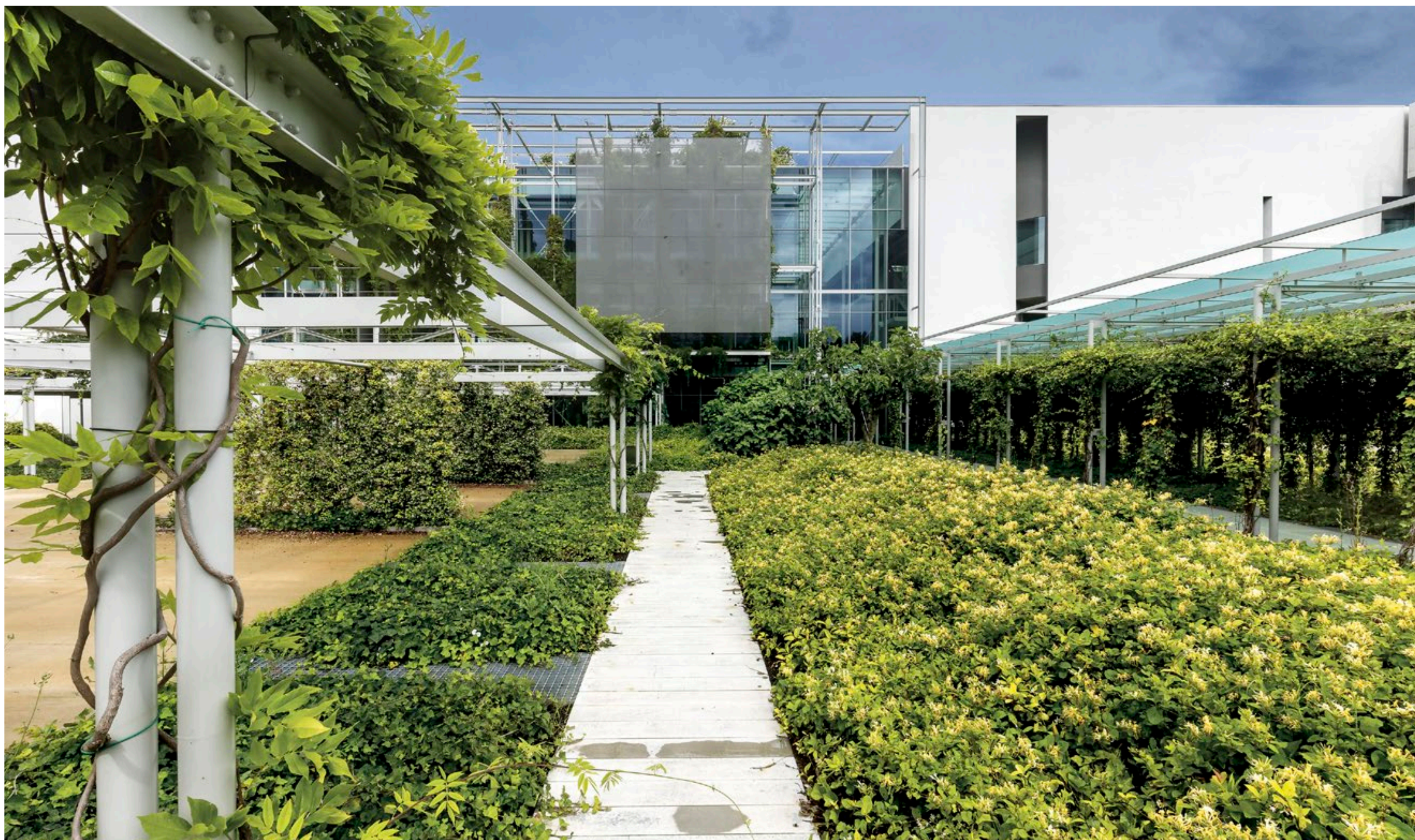
6.2.1 ENERGIA GREEN

Nel corso del 2017 è stato sottoscritto un accordo di partnership col quale il Gruppo Prada si è assicurato la fornitura di energia elettrica proveniente al 100% da fonti sostenibili con Garanzia di Origine per tutte le sue sedi italiane. L'impatto in termini ambientali è quantificabile in più di 20.000 tonnellate/anno di CO₂ non emesse.

Questo tipo di collaborazione prevede inoltre la definizione di investimenti in efficienza e risparmio energetico in tutte le sedi industriali del Gruppo per i quali sono già in corso specifici studi di fattibilità per la realizzazione di interventi complessi che vanno dalla cogenerazione e trigenerazione, al fotovoltaico e alla gestione intelligente degli impianti per l'ottimizzazione dei consumi.

6.2.2 FOTOVOLTAICO

Al 31 dicembre 2018 è stata ultimata la realizzazione di un totale di 9 grandi impianti fotovoltaici sui tetti di alcuni degli edifici industriali del Gruppo. Il percorso di investimenti sempre più importanti in energia rinnovabile ha l'obiettivo di saturare il 100% delle superfici disponibili che da semplici coperture passive diventano attive centrali di produzione energetica esenti dall'impatto ambientale e paesaggistico dei grandi impianti a terra. La potenza complessiva installata è pari a 2,2 megawatt, con una producibilità annuale attesa di oltre 2,5 milioni di kWh in grado di coprire quasi il 10% dei consumi industriali complessivi.



6.2.3 ALTRE INIZIATIVE DI EFFICIENTAMENTO ENERGETICO

IMPIANTI DI RAFFREDDAMENTO E RISCALDAMENTO

Nel corso del 2018 sono proseguiti gli investimenti nell'efficientamento energetico dei siti produttivi e direzionali storici per il Gruppo Prada, come quello di Montevarchi, in provincia di Arezzo in Toscana, e di Milano. Si è provveduto al rinnovo degli impianti termici in nuove centrali a condensazione ad alta efficienza con ridotti consumi ed emissioni quantificabili in circa 200 tonnellate/anno di CO₂. Inoltre, nel sito industriale di Piancastagnaio, in provincia di Siena, è stata dismessa la vecchia centrale termica e allacciato l'edificio alla rete di teleriscaldamento che sfrutta la geotermia naturale nel Sud della Toscana permettendo il risparmio di 100 tonnellate/anno di CO₂ non emesse.

Parallelamente a questi investimenti, proseguono le azioni correttive sugli impianti in generale al fine di ottimizzare gli orari di accensione e spegnimento oltre la formazione del personale per un uso corretto e razionale dell'energia elettrica.

LEED (Leadership in Energy and Environmental Design)

Nel corso del 2018 il Gruppo Prada ha conseguito la certificazione ambientale LEED (Gold) su 9 negozi - tra cui 4 in Asia, 2 in Australia, 2 in Europa e 1 in Canada - e sullo stabilimento industriale di Scandicci acquisito dal Gruppo nel 2014 e successivamente riqualificato fino a diventare una fabbrica all'avanguardia dedicata alla produzione di pelletteria. Al 31 dicembre 2018 il Gruppo detiene un totale di 19 certificazioni LEED e stima di poterne conseguire altre nel 2019.

PROGETTO ENERGY BOX

Nel 2017 il Gruppo ha avviato un piano di investimenti pluriennale destinato ai siti industriali, uffici e negozi finalizzato a ottimizzare i consumi energetici. Il progetto si basa sull'installazione di multimetri che consentono il monitoraggio costante e la comprensione delle informazioni sui consumi attraverso confronti accurati tra i periodi. I dati ricavati da questi strumenti permettono di ridurre gli sprechi, identificare discrepanze tra consumi effettivi e consumi in bolletta, ottimizzare le manutenzioni e semplificare le previsioni di spesa.

Al 31 dicembre 2018 i multimetri installati hanno riguardato oltre 300 siti fra stabilimenti industriali, uffici e negozi.

PROGETTO RELAMPING

Dal 2014 il Gruppo sta portando avanti un importante progetto di sostituzione degli impianti d’illuminazione presenti nei punti vendita con lampade a LED (progetto “Relamping”). Il programma ha inizialmente portato alla sostituzione di lampade a fluorescenza negli arredi e negli espositori, mentre in una seconda fase, ha comportato interventi anche sulle lampade alogene e a ioduri metallici presenti nei soffitti. Al 31 dicembre 2018 la totalità degli spazi di vendita gestiti dal Gruppo utilizzano esclusivamente illuminazione a LED, negli arredi, negli espositori, e per tutta l’illuminazione del negozio.

Il risparmio energetico diretto ottenuto è pari al 70%, mentre il risparmio energetico indiretto è legato al minor calore prodotto dalle lampade, che consente una riduzione dei consumi di energia per la climatizzazione estiva, nonché alla riduzione dei rifiuti da smaltire in quanto la vita utile delle lampade a LED è mediamente molto più lunga delle lampade a fluorescenza o alogene e, rispetto a quest’ultime, sono prive di qualsiasi traccia di mercurio.

FORNITURE RESPONSABILI

Nell’attuazione delle sue strategie mirate alla riduzione del proprio impatto ambientale, nel corso del 2018 il Gruppo Prada ha sviluppato e adottato delle linee guida che incoraggiano l’approvvigionamento responsabile del materiale igienico di consumo (carta igienica, asciugamani in carta, sapone, sacchetti per la raccolta rifiuti, ecc.) sia ad uso dei clienti dei negozi sia ad uso del personale dipendente. Il Gruppo ha infine iniziato a inserire linee guida severe all’interno dei contratti di fornitura con le società addette alla pulizia degli spazi aziendali e dei negozi: l’utilizzo esclusivo di prodotti ecologici e pratiche sostenibili sono considerati fondamentali al fine di preservare la salute e la qualità degli ambienti.

6.2.4 RIFIUTI

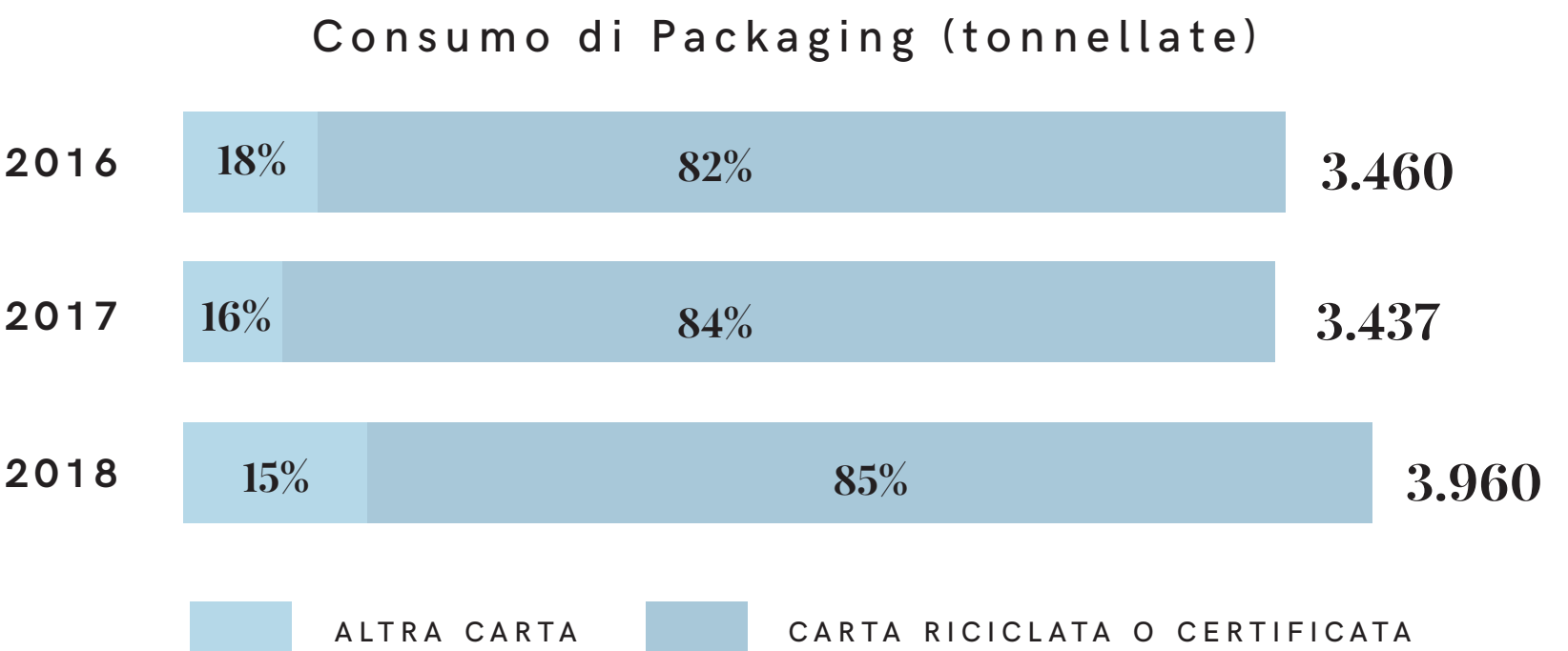
Il Gruppo riconosce l’importanza di un utilizzo consapevole delle risorse naturali e della gestione dei rifiuti.

La Società ha condotto un’analisi dei processi e dei rifiuti prodotti in ognuna delle fasi di lavoro svolte nelle sedi industriali e ha in seguito organizzato un sistema per la gestione del ciclo interno di conferimento, raccolta, stoccaggio temporaneo e smaltimento dei rifiuti. Tale analisi ha permesso di ottimizzare le risorse disponibili con un effetto di riduzione della produzione di rifiuti e un incremento della quota di rifiuti avviati al recupero. Le nuove procedure implementate hanno permesso di aumentare il riciclo di carta, plastica, vetro, cartucce per stampanti, non solo nei siti produttivi, ma anche negli uffici del Gruppo.

Il Gruppo Prada pone molta attenzione nel promuovere al proprio interno metodi e standard di raccolta dei rifiuti industriali che possano garantire il loro riutilizzo e riciclo o l’eventuale smaltimento secondo le migliori pratiche.

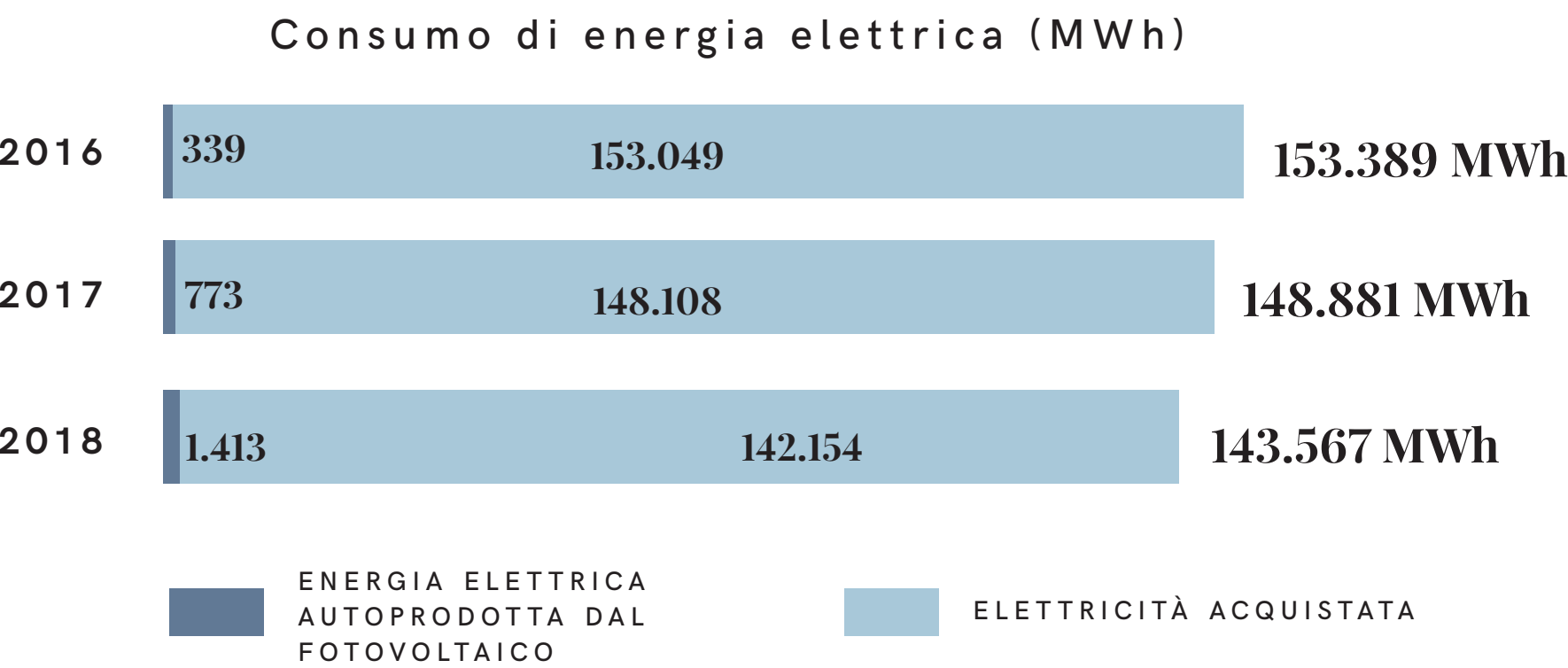
6.2.5 UTILIZZO DI CARTA RICICLATA E CERTIFICATA

Nel periodo di dodici mesi chiuso al 31 dicembre 2018, il Gruppo Prada ha utilizzato 3.960 tonnellate di materiale per il confezionamento dei prodotti in tutto il mondo, mentre nel 2017 il consumo era stato pari a 3.437 tonnellate. L’incremento è riconducibile a forniture per carta velina e carta per cartamodelli che nei periodi precedenti non venivano incluse e che nel 2017 rappresentavano circa 280 tonnellate. L’85% del materiale impiegato nel confezionamento è rappresentato, nel 2018, da carta certificata Forest Stewardship Council (FSC) e riciclata.

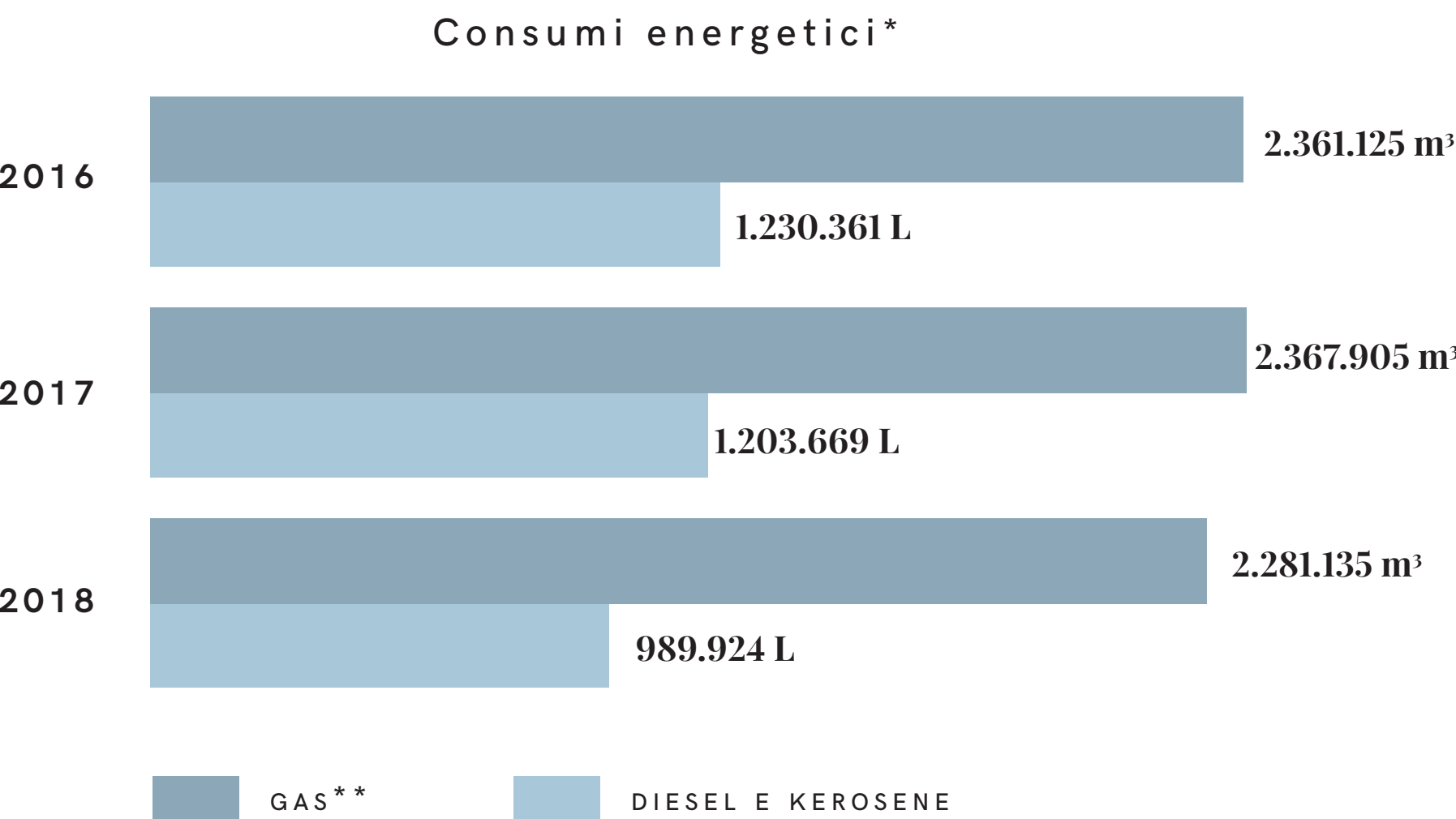


6.2.6 CONSUMI ENERGETICI E EMISSIONI DI CO₂

Nel 2018 il Gruppo Prada ha rilevato consumi di energia elettrica per 143.567 MWh, in diminuzione del 6,4% nel triennio e con una quota consumata di energia elettrica autoprodotta da fotovoltaico pari a 1.413 MWh (+317% rispetto al 2016).



Con riguardo ai consumi di combustibile (gasolio e kerosene) e gas naturale, utilizzati principalmente per i mezzi di trasporto (di proprietà e in leasing) e per il riscaldamento, si registra rispettivamente una diminuzione del 19,5% e del 3,4% nel triennio.



* Grazie ad una maggiore disponibilità di dati, nel calcolo totale dei consumi energetici è stato possibile includere l'autoproduzione di energia elettrica da impianti fotovoltaici.

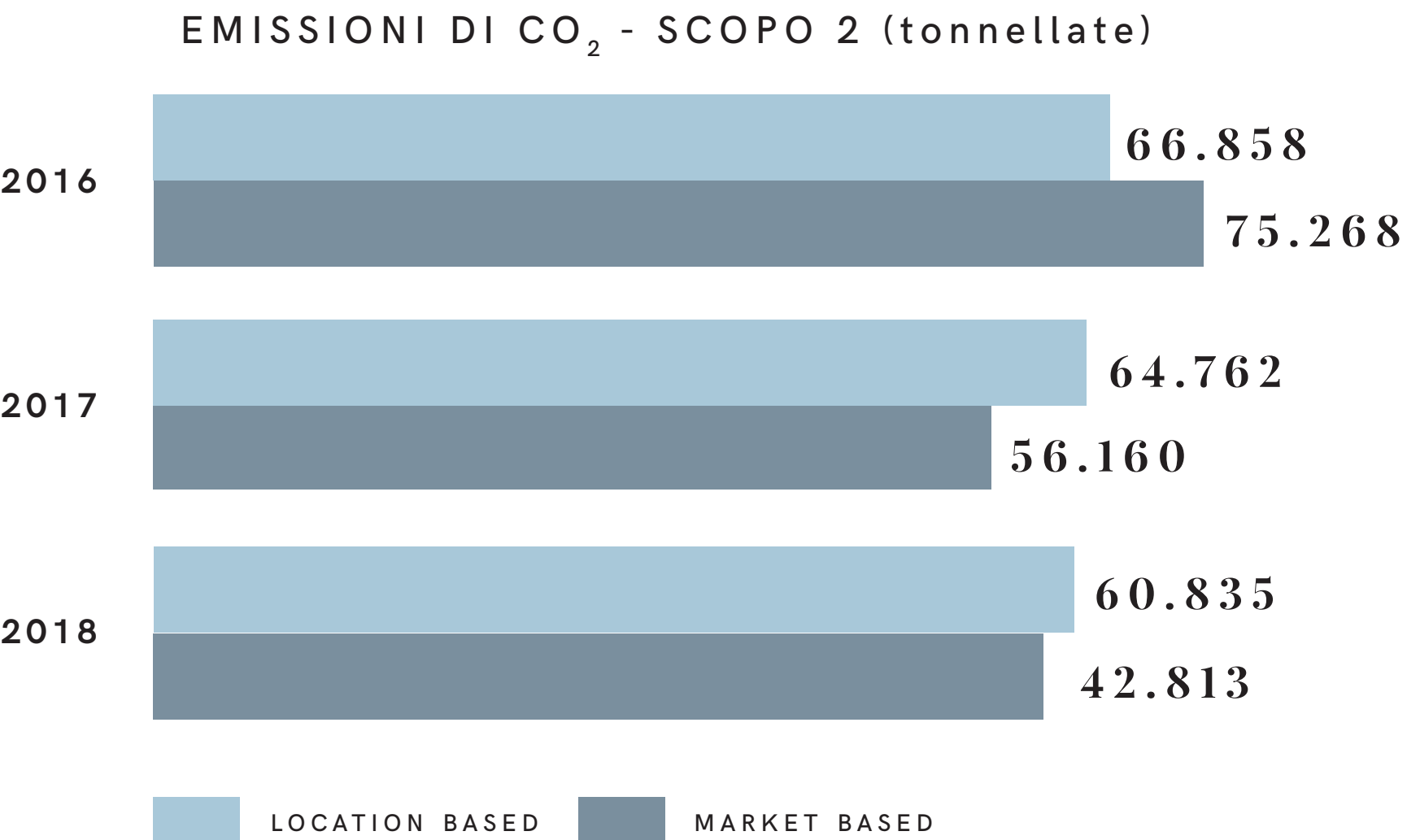
** I dati relativi ai consumi di energia elettrica e di gas sono oggetto di stima.

Le emissioni di CO₂ corrispondenti ai consumi di gas e carburanti (scopo 1) ammontano a 5.035 tonnellate di CO₂, in diminuzione rispetto al 2016 (-7,3%).

Con riguardo alle emissioni indirette energetiche (scopo 2) derivanti dall'acquisto di elettricità, in tabella sono riportati i valori calcolati sia adottando il metodo "Location-based" sia "Market-based" di seguito definite:

- "Location-based": riflette l'intensità media delle emissioni relative alle reti dalle quali l'energia viene erogata;

- "Market-based": riporta le emissioni connesse all'energia elettrica che la società ha deciso di acquistare intenzionalmente, ovvero prende in considerazione la quota acquistata di energia elettrica certificata da fonti rinnovabili.



Nell'anno 2018 le emissioni indirette energetiche, secondo la metodologia "market-based" registrano una netta diminuzione rispetto al 2016 (-43,1%) e al 2017 (-23,8%), a fronte di un incremento della quota acquistata di energia da fonti rinnovabili. Le altre emissioni indirette (scopo 3), legate ai consumi di carburante della flotta aziendale in leasing, ammontano a 2.090 tonnellate di CO₂, in diminuzione rispetto al 2016 (-14,4%).

EMISSIONI DI CO ₂ (tonnellate)	2016	2017	2018
Emissioni dirette (Scopo 1)	5.431	5.456	5.035
Edifici	4.616	4.651	4.498
Mezzi di trasporto di proprietà	815	806	537
Emissioni indirette energetiche (Scopo 2)* - Location-based	66.858	64.726	60.835
Emissioni indirette energetiche (Scopo 2) - Market-based	75.268	56.160	42.813
Altre emissioni indirette - mezzi di trasporto in leasing (Scopo 3)	2.443	2.381	2.090

* I dati relativi alle emissioni di CO₂ derivanti dai consumi di energia elettrica per il 2017 e il 2016 differiscono da quelli pubblicati nella Relazione sulla Responsabilità Sociale 2017 del Gruppo Prada, in seguito all'aggiornamento dei fattori di emissione.

Inoltre, grazie all'autoproduzione di energia da fotovoltaico Prada evita l'emissione di 509 ton CO₂, che si registrerebbe qualora acquistasse energia elettrica dalla rete.



7. NOTE SULLA METODOLOGIA

7.1 IL PROCESSO DI IDENTIFICAZIONE DEI TEMI MATERIALI

I PORTATORI DI INTERESSE DEL GRUPPO PRADA

Nello svolgimento delle proprie attività, il Gruppo Prada ha relazioni con una molteplicità di interlocutori che, direttamente o indirettamente, possono influenzare o essere influenzati dal raggiungimento degli obiettivi aziendali.

Il Gruppo ha provveduto dapprima a mappare i portatori di interesse lungo la catena del valore e, successivamente, a individuare quelli prioritari sulla base della loro:

- influenza su Prada: capacità dello stakeholder di influire sulle decisioni strategiche o operative dell'Azienda;
- dipendenza da Prada: il livello di dipendenza dello stakeholder dalle scelte, dai prodotti e dalle attività dell'organizzazione.

La mappatura ha permesso di identificare molteplici stakeholder rilevanti appartenenti alle seguenti categorie:



Al fine di individuare i temi rilevanti, ovvero in grado di assicurare il raggiungimento dei propri obiettivi nel lungo termine - rappresentati per il Gruppo Prada dallo sviluppo dell’impresa in un continuo miglioramento della qualità del prodotto e nell’organizzazione del lavoro, soddisfacendo contestualmente gli interessi dei propri stakeholder - il Gruppo Prada ha raccolto “il punto di vista” delle diverse funzioni aziendali che interagiscono quotidianamente con i portatori di interesse. Quest’attività, insieme a quelle svolte per l’analisi di materialità (si veda il paragrafo successivo), ha permesso l’identificazione delle tematiche di sostenibilità rilevanti sia per l’Azienda che per i suoi stakeholder.

L’ANALISI DI MATERIALITÀ

Per il 2018 il Gruppo Prada ha redatto la sua Relazione sulla responsabilità sociale secondo i GRI (Global Reporting Initiative) Sustainability Reporting Standards (di seguito “GRI Standards”) e in linea con la “ESG - Environmental, Social and Governance - Reporting Guide” dell’Hong Kong Stock Exchange.

L’ampiezza e il dettaglio con cui sono trattate le tematiche all’interno del documento riflettono i risultati dell’analisi di materialità, ossia del processo di identificazione, valutazione e classificazione in ordine di priorità degli

aspetti di sostenibilità rilevanti per gli stakeholder e che influiscono sulla capacità dell’impresa di creare valore nel breve, medio e lungo termine.

A questo proposito, nel corso del 2018, il Gruppo Prada ha aggiornato la propria analisi di materialità con lo scopo di sottoporre nuovamente all’attenzione del management le tematiche di sostenibilità rilevanti e di individuare tra queste quelle prioritarie per l’azienda e per i suoi stakeholder.

L’aggiornamento dell’analisi di materialità è stato realizzato in due fasi principali:

- 1. Identificazione dell’universo dei temi: individuazione delle tematiche di sostenibilità più importanti per comprendere il contesto operativo e strategico in cui Prada opera e per descrivere i principali impatti ambientali, economici e sociali dell’Azienda;
- 2. Prioritizzazione dei temi: valutazione delle tematiche in base alla loro rilevanza per il raggiungimento degli obiettivi aziendali (rilevanza interna) e per gli stakeholder (rilevanza esterna).

L’universo dei temi di sostenibilità del Gruppo è stato definito a partire da:

- una mappatura dei portatori di interesse prioritari per il Gruppo e l’analisi delle loro istanze;
- un’analisi di benchmark con aziende, italiane e internazionali, operanti nel settore della moda e del lusso, che ha permesso di comprendere quali siano i temi di sostenibilità più trattati e maggiormente rilevanti a livello di settore;
- una ricognizione dei principali articoli stampa relativi al Gruppo che ha consentito di rappresentare la percezione dell’opinione pubblica;
- un’analisi dei principali documenti di sostenibilità relativi al comparto Textile and Clothing (come ad esempio il GRI, RobecoSam, SASB) finalizzata a individuare i trend del settore;
- un’analisi dei principali trend relativi alla sostenibilità a livello globale, individuati dalle principali organizzazioni internazionali come ad esempio Dow Jones Sustainability Indexes, World Economic Forum o Global Reporting Initiative.

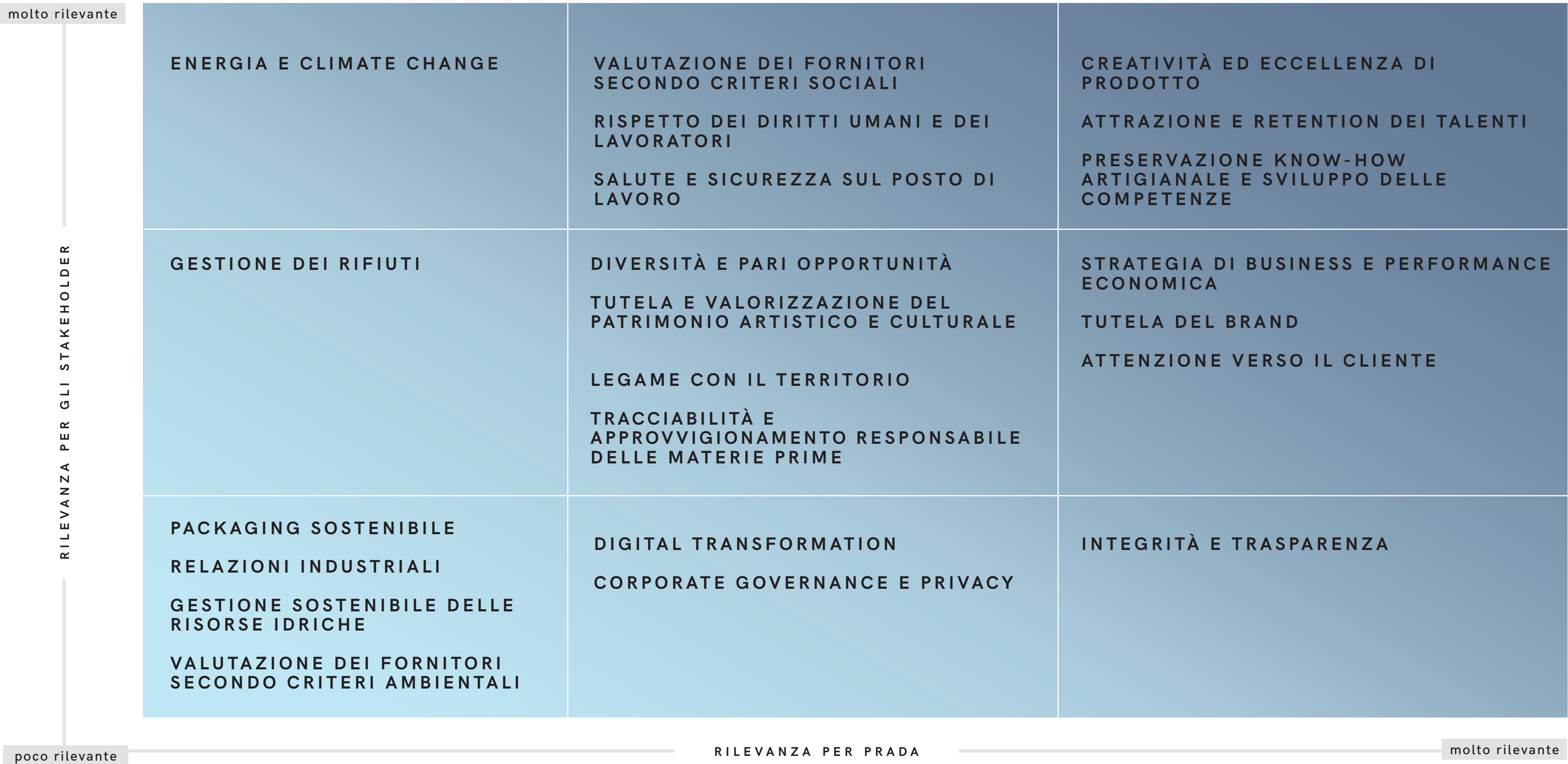
Una volta definiti i temi di sostenibilità, si è proceduto alla loro prioritizzazione, al fine di individuare quelli maggiormente significativi e, pertanto, materiali ed oggetto di rendicontazione. A questo fine, è stata realizzata una sessione di interviste con le principali

funzioni aziendali che hanno provveduto a ordinare i temi di sostenibilità secondo la loro rilevanza per l’azienda e per i suoi stakeholder.
In accordo con GRI Standards, nel prioritizzare i temi si è tenuto conto della rilevanza dell’impatto di ciascuno di essi sia all’interno del perimetro di rendicontazione aziendale sia al suo esterno, ovvero ampliando l’analisi a tutta la catena del valore.

I temi materiali per il Gruppo Prada sono stati definiti dall’intersezione della rilevanza per l’Azienda con la rilevanza per gli stakeholder come rappresentato nella matrice di seguito riportata.

In particolare sono emersi i seguenti risultati:

- la tematica più rilevante è risultata essere ancora la creatività e l’eccellenza del prodotto, ad evidenza dell’importanza fondamentale, sia per il Gruppo che per i suoi portatori di interesse, degli elevati standard qualitativi e del contenuto stilistico che caratterizzano l’operato di Prada lungo l’intera catena del valore;
- ugualmente rilevanti sia per il Gruppo che per i suoi portatori di interesse risultano essere i temi legati alla gestione e allo sviluppo del capitale umano (preservazione know-how artigianale e sviluppo competenze e attrazione e retention dei talenti);



- le tematiche maggiormente legate alle attività produttive e agli impatti che si manifestano lungo la catena di fornitura (rispetto dei diritti umani e dei lavoratori, valutazione dei fornitori secondo criteri sociali, salute e sicurezza sul luogo di lavoro e consumi energetici e cambiamento climatico) sono risultati tra le più rilevanti per gli stakeholder;
- tra le tematiche maggiormente rilevanti per il Gruppo, invece, rientrano l’attenzione verso il cliente e l’integrità, la trasparenza e la cooperazione, a dimostrazione dell’impegno del Gruppo a operare nel pieno rispetto delle disposizioni legislative e regolamentari vigenti e a costruire rapporti di fiducia con i propri interlocutori.

Secondo quanto previsto dallo Standard GRI 101: Foundation, paragrafo 3, il presente documento è stato predisposto in linea con la “GRI Standards: Core Option”. I riferimenti alle informative dell’ESG Reporting Guide (Main Board Listing Rules – Appendix 27) dell’Hong Kong Stock Exchange sono riportati nel Content Index⁴.

Nella tabella seguente si è provveduto a un confronto tra gli aspetti definiti da GRI Standards e i temi materiali: qui sono riportati, infatti, gli aspetti materiali per Prada con il relativo perimetro e le eventuali limitazioni relative alla mancata estensione della rendicontazione al perimetro esterno.

ASPETTI MATERIALI GRI STANDARDS	PERIMETRO DI RENDICONTAZIONE DELL'ASPETTO MATERIALE		LIMITAZIONI DI RENDICONTAZIONE SUL PERIMETRO	
	INTERNO	ESTERNO	INTERNO	ESTERNO
Performance economica	Gruppo	-	-	-
Pratiche di approvvigionamento	Gruppo	-	-	-
Lotta alla corruzione	Gruppo	-	-	-
Materiali	Gruppo	-	-	-
Energia	Gruppo	Clienti indipendenti (*) e Fornitori	-	Rendicontazione non estesa ai Clienti indipendenti (*) e ai Fornitori
Emissioni	Gruppo	Clienti indipendenti (*) e Fornitori	-	Rendicontazione non estesa ai Clienti indipendenti (*) e ai Fornitori
Compliance ambientale	Gruppo	-	-	-
Occupazione	Gruppo	-	-	-
Salute e sicurezza sul lavoro	Gruppo	Clienti indipendenti (*) e Fornitori	-	Rendicontazione non estesa ai Clienti indipendenti (*) e ai Fornitori
Formazione ed educazione	Gruppo	Fornitori industriali	-	Rendicontazione non estesa ai Fornitori industriali
Diversità e pari opportunità	Gruppo	-	-	-
Lotta alla discriminazione	Gruppo	Fornitori industriali	-	Rendicontazione non estesa ai Fornitori industriali
Valutazione sui Diritti Umani	Gruppo	-	-	-
Comunità locali	Gruppo	-	-	-
Valutazione dei fornitori secondo criteri sociali	Gruppo	-	-	-
Salute e sicurezza dei consumatori	Gruppo	-	-	-
Etichettatura di prodotti e servizi	Gruppo	-	-	-
Compliance socio-economica	Gruppo	-	-	-

(*) Per Clienti indipendenti ci si riferisce ai Department store, ai negozi multimarca e ai Franchisee

⁴ Nessun riferimento è stato fatto alla General Disclosure A3 (Environment and Natural Resources), alle Comply or Explain Provisions A2.2 e A2.4 (relative alla gestione delle risorse idriche) e alle Comply or Explain Provisions A1.3, A1.4 e A1.6 (relative alla gestione dei rifiuti) della ESG Reporting Guide dell’Hong Kong Stock Exchange, dato che questi aspetti non sono attualmente considerati materiali per l’Organizzazione in base alla valutazione della materialità secondo i principi dei GRI Standards.



7.2 IL PROCESSO DI RENDICONTAZIONE

IL PERIMETRO DI RENDICONTAZIONE

Il presente documento è la sesta edizione pubblica - prima secondo i principi GRI Standards pubblicati nel 2016 - della Relazione sulla responsabilità sociale del Gruppo Prada e contiene una descrizione delle principali iniziative dell'anno fiscale 2018, che va dal 1 gennaio 2018 al 31 dicembre 2018, e dei trend di performance del triennio 2016-2018, laddove disponibili; sono state inoltre incluse le iniziative e i fatti di particolare rilievo dell'anno fiscale 2019 già noti alla data di chiusura del presente documento.

Nel corso del 2017 l'Assemblea degli Azionisti di Prada spa ha approvato la variazione della data di chiusura dell'esercizio fiscale dal 31 gennaio al 31 dicembre di ogni anno, riallineando così l'anno fiscale all'anno solare. Pertanto, si segnala che il periodo di rendicontazione relativo al 2017 si compone di undici mesi. Per tale ragione, per alcuni indicatori di prestazione non è stato possibile restituire una corretta interpretazione del trend sul triennio.

Gli indicatori di performance sono stati raccolti su base annuale per gli anni 2016 e 2018, mentre per il 2017 la rendicontazione è relativa a undici mesi (febbraio 2017 - dicembre 2017), se non esplicitamente indicato nel testo; la periodicità di rendicontazione è impostata secondo una frequenza annuale. Il perimetro di rendicontazione è il medesimo cui fanno riferimento le informazioni riportate nell'Annual Report 2018, ovvero Prada spa e le società da essa controllate, ad eccezione di alcuni dati espressamente indicati nel testo.

Prada spa, che insieme alle sue controllate si definisce nell'insieme come "Gruppo Prada", è una società per azioni registrata e domiciliata in Italia, con sede in Via Antonio Fogazzaro 28, 20135 Milano, il cui capitale sociale è posseduto per l'80% da Prada Holding spa, una società domiciliata in Italia, e per la restante parte (20%) è flottante sul Main Board dello Stock Exchange di Hong Kong.

I PRINCIPI DI GARANZIA DI QUALITÀ DELLA RELAZIONE SULLA RESPONSABILITÀ SOCIALE

L'attenzione per temi come l'ambiente, i diritti umani e le pari opportunità, così come preservare il know-

how manifatturiero, diffondere la cultura e tutelare il patrimonio artistico, sono valori che da sempre contraddistinguono la cultura aziendale. La relazione sulla responsabilità sociale si pone l'obiettivo di rappresentare il Gruppo con la prospettiva di questi valori affinché i suoi portatori di interesse possano valutare gli impatti delle attività di Prada da un punto di vista ambientale, sociale e di governance. Il documento in oggetto è stato redatto con lo scopo di evidenziare sia gli elementi di successo che i punti di debolezza del Gruppo Prada, in un'ottica di miglioramento costante e prospettico. Le informazioni e gli indicatori inseriti vogliono restituire un quadro quanto più equilibrato della performance e delle iniziative del Gruppo per le tematiche di sostenibilità.

Il processo di rilevazione, raccolta e aggregazione dei dati è stato strutturato con il fine ultimo di permettere a tutti gli stakeholder la confrontabilità e la completa comprensione dei dati e delle informazioni riportati nel documento.

A questo proposito, all'inizio del 2018 il Gruppo ha adottato una procedura per la predisposizione della Relazione sulla responsabilità sociale ("Linee Guida per la preparazione della Relazione annuale sulla Responsabilità Sociale") approvata dal Consiglio di Amministrazione e all'interno della quale sono indicati i principi da seguire (la materialità, la misurabilità, l'imparzialità, la coerenza) e le responsabilità per l'elaborazione del documento.

LE METODOLOGIE DI CALCOLO

Al fine di definire i contenuti della Relazione sulla responsabilità sociale 2018, il Gruppo Prada ha coinvolto tutte le funzioni aziendali e si è avvalso del supporto del team italiano Climate Change and Sustainability Services di EY (Ernst & Young).

Riguardo le metodologie di calcolo:

- indice di gravità: è il rapporto tra il numero totale di giorni persi a causa di infortuni e il numero totale di ore lavorabili x 1.000;
- indice di frequenza: è il rapporto tra il numero totale di infortuni e il numero totale di ore lavorate x 1.000.000;
- tasso di malattia professionale: è la proporzione tra

il numero totale di malattie professionali e il numero totale di ore lavorate x 1.000.000;

- per i dati ambientali, qualora non disponibili, sono stati utilizzati approcci di stima conservativi che hanno portato a scegliere le ipotesi associabili alle performance ambientali meno positive per l'azienda;
- il calcolo delle emissioni di gas a effetto serra è stato eseguito utilizzando i seguenti fattori di emissione:

- emissioni scopo 1: fattori di emissione tratti dalla tabella dei parametri standard nazionali pubblicata dal Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare, aggiornata al 2018;
- emissioni scopo 2 - Location Based: fattore di emissione per paese tratto da Confronti internazionali Terna su dati Enerdata - dati 2016;
- emissioni scopo 2 - Market Based: fattore di emissione per paese tratto da European Residual Mixes di AIB (Association of Issuing Bodies) aggiornato al 2018 qualora disponibili; per gli Stati Uniti e il Canada è stata considerata una media dei Residual Mixes pubblicati dall'ente di certificazione Green-E; per gli altri paesi è stato considerato il fattore di emissione tratto da Confronti internazionali Terna su dati Enerdata - dati 2016;
- emissioni scopo 3: fattore di emissione tratto dalla tabella dei parametri standard nazionali pubblicata dal Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare, aggiornata al 2018.

Finally, carbon dioxide is the only greenhouse gas considered.

Inoltre, si segnala che l'unico gas a effetto serra considerato è il biossido di carbonio (CO₂).

I dati relativi agli anni 2016 e 2017 possono differire leggermente da quelli pubblicati nelle precedenti Relazioni sulla responsabilità sociale 2016/2017 per effetto del consolidamento dei dati che si sono resi disponibili dopo la pubblicazione delle relazioni stesse. Per lo stesso motivo, i dati relativi all'anno 2018 costituiscono la migliore stima possibile con i dati disponibili al momento della redazione della presente Relazione sulla responsabilità sociale 2018.



8. GRI CONTENT INDEX "IN ACCORDANCE" CORE OPTION

INDICATORE	Riferimenti HKEx ESG reporting guide	DESCRIZIONE	RIFERIMENTI	OMISSIONI
GRI 102: GENERAL DISCLOSURES - 2016				
102-1		Nome dell'organizzazione	Pag. 61	
102-2		Attività, brand, prodotti e servizi	Pag. 4-11; 33-36; 42-44	
102-3		Luogo in cui ha sede il quartier generale dell'organizzazione	Pag. 61	
102-4		Numero dei Paesi nei quali opera l'organizzazione, nome dei Paesi nei quali l'organizzazione svolge la propria attività operativa o che sono particolarmente importanti ai fini delle tematiche di sostenibilità richiamate nella relazione sulla responsabilità sociale	Pag. 4; 33-38	
102-5		Assetto proprietario e forma legale	Pag. 61	
102-6		Mercati serviti	Pag. 4; 8-13	
102-7		Dimensione dell'organizzazione	Pag. 12-13; 33-35; 42-43	
102-8	KPI B1.1	Informazioni sui dipendenti e altri lavoratori	Pag. 25-26	
102-9	KPI B5.1	Descrizione della catena di fornitura dell'organizzazione	Pag. 8-10; 37-39	
102-10		Cambiamenti significativi nelle dimensioni, nella struttura organizzativa e nella filiera produttiva avvenuti nel periodo di riferimento	Pag. 12-13; 61	
102-11		Spiegazione dell'eventuale modalità di applicazione del principio o approccio prudenziale	Pag. 19-20; 61-62	
102-12		Sottoscrizione o adozione di codici di condotta, principi e carte sviluppati da enti/associazioni esterne relativi a performance economiche, sociali e ambientali	Pag. 15; 20-23; 39-40	
102-13		Partecipazione ad associazioni di categoria nazionali e/o internazionali	Le principali partnership del Gruppo sono con: Assonime, Camera Nazionale della Moda Italiana, Assolombarda e Confindustria Toscana.	
102-14		Dichiarazione della più alta autorità aziendale in merito all'importanza della sostenibilità per l'organizzazione e alla strategia relativa alla sostenibilità	Pag. 3	
102-16		Descrizione dei valori, principi, standard e codici di condotta adottati all'interno dell'organizzazione	Pag. 15-16; 38-40	
102-18		Struttura di governance dell'organizzazione	Pag. 16-18	
102-40		Elenco di gruppi di stakeholder con cui l'organizzazione intrattiene attività di coinvolgimento	Pag. 58	
102-41		Percentuale dei dipendenti coperti da accordi collettivi di contrattazione	Pag. 30-31	
102-42		Principi per identificare e selezionare i principali stakeholder aziendali da coinvolgere	Pag. 57-58	
102-43		Approccio all'attività di coinvolgimento degli stakeholder	Pag. 57-58	
102-44		Argomenti chiave e criticità emerse dall'attività di coinvolgimento degli stakeholder	Pag. 57-60	
102-45		Elenco delle entità incluse nel bilancio consolidato e di quelle non comprese nella relazione sulla responsabilità sociale	Pag. 61	
102-46		Processo per la definizione del perimetro di rendicontazione e delle limitazioni	Pag. 58-60	
102-47		Lista degli aspetti materiali identificati	Pag. 59	
102-48		Spiegazione degli effetti di qualunque modifica di informazioni inserite nelle relazioni precedenti e le motivazioni di tali modifiche	Pag. 61	

INDICATORE	Riferimenti HKEx ESG reporting guide	DESCRIZIONE	RIFERIMENTI	OMISSIONI
GENERAL STANDARD DISCLOSURE				
102-49		Cambiamenti significativi di obiettivo e perimetro rispetto al precedente periodo di rendicontazione	Pag. 61	
102-50		Periodo di rendicontazione	Pag. 61	
102-51		Data di pubblicazione della relazione sulla responsabilità sociale più recente	Pag. 61	
102-52		Periodicità di rendicontazione	Pag. 61	
102-53		Contatti e indirizzi utili per richiedere informazioni sulla relazione sulla responsabilità sociale	Pag. 68	
102-54		Dichiarazione di conformità con i GRI standards	Pag. 60	
102-55		GRI content index	Pag. 64-68	
102-56		Politiche e pratiche di verifica esterna della relazione sulla responsabilità sociale	Il presente documento non è sottoposto a verifica esterna.	

ASPETTI MATERIALI

INDICATORE	Riferimenti HKEx ESG reporting guide	DESCRIZIONE	RIFERIMENTI	OMISSIONI
SPECIFIC STANDARD DISCLOSURE				
INDICATORI DI PERFORMANCE ECONOMICA				
GRI 201: Performance Economica - 2016				
103-1	G.D 8	Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini	Pag. 57-60	
103-2	G.D 8	Informazioni generali sull’approccio di gestione e relative caratteristiche	Pag. 12-13	
103-3	G.D 8	Valutazione sull’approccio di gestione	Pag. 12-13	
201-1	KPI B8.2	Valore economico direttamente generato e distribuito	Pag. 13	
GRI 204: Pratiche di approvvigionamento – 2016				
103-1		Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini	Pag. 57-60	
103-2		Informazioni generali sull’approccio di gestione e relative caratteristiche	Pag. 37-38	
103-3		Valutazione sull’approccio di gestione	Pag. 37-38	
204-1	KPI B5.1	Percentuale di spesa concentrata su fornitori locali in relazione alle sedi operative più significative	Pag. 37-38	
GRI 205: Lotta alla corruzione – 2016				
103-1	G.D B7	Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini	Pag. 57-60	
103-2	G.D B7	Informazioni generali sull’approccio di gestione e relative caratteristiche	Pag. 18-20	
103-3	G.D B7	Valutazione sull’approccio di gestione	Pag. 18-20	
205-3	KPI B7.1	Incidenti di corruzione e azioni intraprese	Pag. 19	
INDICATORI DI PERFORMANCE AMBIENTALI				
GRI 301: Materiali – 2016				
103-1	G.D A2	Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini	Pag. 57-60	
103-2	G.D A2	Informazioni generali sull’approccio di gestione e relative caratteristiche	Pag. 37	
103-3	G.D A2	Valutazione sull’approccio di gestione	Pag. 37	
301-1	KPI A2.5	Materie prime utilizzate per peso o volume	Pag. 37	
GRI 302: Energia – 2016				
103-1	G.D A2	Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini	Pag. 57-60	
103-2	G.D A2	Informazioni generali sull’approccio di gestione e relative caratteristiche	Pag. 53-56	
103-3	G.D A2	Valutazione sull’approccio di gestione	Pag. 53-56	
302-1	KPI A2.1	Consumi di energia all’interno dell’organizzazione	Pag. 56	
302-4	KPI A2.3	Riduzione dei consumi di energia	Pag. 56	
GRI 305: Emissioni - 2016				
103-1	G.D A1	Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini	Pag. 57-60	
103-2	G.D A1	Informazioni generali sull’approccio di gestione e relative caratteristiche	Pag. 53-56	
103-3	G.D A1	Valutazione sull’approccio di gestione	Pag. 53-56	
305-1	KPI A1.1	Direct (Scope 1) GHG emissions	Pag. 56	

INDICATORE	Riferimenti HKEx ESG reporting guide	DESCRIZIONE	RIFERIMENTI	OMISSIONS
305-2	KPI A1.1 KPI A1.2	Emissioni indirette di gas a effetto serra (scopo 2)	Pag. 56	
305-3	KPI A1.1 KPI A1.2	Altre emissioni indirette di gas a effetto serra (scopo 3)	Pag. 56	
305-5	KPI A1.5	Riduzione delle emissioni di gas a effetto serra	Pag. 56	
GRI 307: Compliance ambientale - 2016				
103-1	G.D A1	Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini	Pag. 57-60	
103-2	G.D A1	Informazioni generali sull’approccio di gestione e relative caratteristiche	Pag. 52-56	
103-3	G.D A1	Valutazione sull’approccio di gestione	Pag. 52-56	
307-1	G.D. A1	Casi di non conformità con leggi e regolamenti in materia ambientale	Pag. 53	
INDICATORI DI PERFORMANCE SOCIALI				
GRI 401: Occupazione - 2016				
103-1	G.D. B1	Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini	Pag. 57-60	
103-2	G.D. B1	Informazioni generali sull’approccio di gestione e relative caratteristiche	Pag. 24-27; 30-32	
103-3	G.D. B1	Valutazione sull’approccio di gestione	Pag. 24-27; 30-32	
401-2	KPI B1.2	Benefit previsti per i lavoratori a tempo pieno che non sono previsti per i lavoratori part time e a tempo determinato	Pag. 26	
GRI 403: Salute e sicurezza dei lavoratori - 2016				
103-1	G.D. B2	Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini	Pag. 57-60	
103-2	G.D. B2	Informazioni generali sull’approccio di gestione e relative caratteristiche	Pag. 32	
103-3	G.D. B2	Valutazione sull’approccio di gestione	Pag. 32	
403-1	KPI B2.3	Percentuale di lavoratori rappresentati nei Comitati per la salute e la sicurezza	Pag. 32	
403-2	KPI B2.1 KPI B2.2	Tasso di infortuni sul lavoro, di malattia, di giornate di lavoro perse, assenteismo e numero totale di decessi	Pag. 32	
GRI 404: Formazione ed educazione - 2016				
103-1	G.D. B3	Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini	Pag. 57-60	
103-2	G.D. B3	Informazioni generali sull’approccio di gestione e relative caratteristiche	Pag. 28-30	
103-3	G.D. B3	Valutazione sull’approccio di gestione	Pag. 28-30	
404-1	KPI B3.1 KPI B3.2	Ore medie di formazione annue per dipendente	Pag. 30	
GRI 405: Diversità e pari opportunità- 2016				
103-1	G.D. B1	Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini	Pag. 57-60	
103-2	G.D. B1	Informazioni generali sull’approccio di gestione e relative caratteristiche	Pag. 16-18; 27	
103-3	G.D. B1	Valutazione sull’approccio di gestione	Pag. 16-18; 27	
405-1	KPI B1.1	Composizione degli organi di governo dell’impresa e dei dipendenti	Pag. 17	
405-2	G.D. B1	Rapporto tra stipendio base degli uomini e quelli delle donne	Pag. 27	
GRI 406: Lotta alla discriminazione- 2016				
103-1	G.D. B1	Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini	Pag. 57-60	
103-2	G.D. B1	Informazioni generali sull’approccio di gestione e relative caratteristiche	Pag. 27; 37-39	

INDICATORE	Riferimenti HKEx ESG reporting guide	DESCRIZIONE	RIFERIMENTI	OMISSIONI
103-3	G.D. B1	Valutazione sull’approccio di gestione	Pag. 27; 37-39	
406-1	G.D. B1	Incidenti di discriminazione ed azioni correttive intraprese	Pag. 27; 38	
GRI 412: Valutazioni sui diritti umani - 2016				
103-1	G.D. B4	Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini	Pag. 57-60	
103-2	G.D. B4	Informazioni generali sull’approccio di gestione e relative caratteristiche	Pag. 15-16; 32; 37-39	
103-3	G.D. B4	Valutazione sull’approccio di gestione	Pag. 15-16; 32; 37-39	
412-1	G.D. B4	Operazioni oggetto di valutazioni relative al rispetto dei diritti umani	Pag. 32; 38	
GRI 413: Comunità locali - 2016				
103-1	G.D. B8	Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini	Pag. 57-60	
103-2	G.D. B8	Informazioni generali sull’approccio di gestione e relative caratteristiche	Pag. 13; 45-53	
103-3	G.D. B8	Valutazione sull’approccio di gestione	Pag. 13; 45-53	
413-1	G.D. B8	Coinvolgimento delle comunità locali, valutazione di impatto e programmi di sviluppo	Pag. 13; 45-53	
GRI 414: Valutazione dei fornitori secondo criteri sociali - 2016				
103-1	G.D. B5	Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini	Pag. 57-60	
103-2	G.D. B5	Informazioni generali sull’approccio di gestione e relative caratteristiche	Pag. 37-39	
103-3	G.D. B5	Valutazione sull’approccio di gestione	Pag. 37-39	
414-2	KPI B5.2	Impatti sociali negativi legati alla catena di fornitura e azioni intraprese	Pag. 38	
GRI 416: Salute e sicurezza dei consumatori - 2016				
103-1	G.D. B6	Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini	Pag. 57-60	
103-2	G.D. B6	Informazioni generali sull’approccio di gestione e relative caratteristiche	Pag. 33-36; 39-40; 42-43	
103-3	G.D. B6	Valutazione sull’approccio di gestione	Pag. 33-36; 39-40; 42-43	
416-2	G.D B6	Casi di non-conformità a regolamenti e codici volontari riguardanti gli impatti sulla salute e sicurezza dei prodotti e servizi	Pag. 40	
GRI 417: Etichettatura dei prodotti e dei servizi - 2016				
103-1	G.D. B6	Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini	Pag. 57-60	
103-2	G.D. B6	Informazioni generali sull’approccio di gestione e relative caratteristiche	Pag. 39-40	
103-3	G.D. B6	Valutazione sull’approccio di gestione	Pag. 39-40	
417-2	G.D B6	Casi di non conformità a regolamenti o codici volontari riguardanti le informazioni e le etichettature dei prodotti/ servizi	Pag. 40	
GRI 419: Compliances socio-economica - 2016				
103-1		Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini	Pag. 57-60	
103-2		Informazioni generali sull’approccio di gestione e relative caratteristiche	Pag. 19-20; 22-23; 39-40	
103-3		Valutazione sull’approccio di gestione	Pag. 19-20; 22-23; 39-40	
419-1	G.D. B1 G.D. B2 G.D. B4 G.D. B6 G.D. B7	Casi di non conformità a leggi e regolamenti in ambito socio-economico	Pag. 19; 40	

CREDITI:

pag. 1:	ph. Alessandro Ciampi
pag. 2:	ph. Armin Linke
pag. 3-14:	ph. Francesco Castagna
pag. 4-6-15-25	
31-33-57-61:	ph. Agostino Osio
pag. 13-24:	ph. Attilio Capra
pag. 20:	ph. Willy Vanderperre
pag. 21:	Prada - ph. Willy Vanderperre
	Miu Miu - ph. Alasdair McLellan
pag. 22:	ph. Jamie Hawkesworth
pag. 26-36:	ph. Francesco Lastrucci
pag 40:	2x4 New York
pag. 41:	ph. Brigitte Lacombe
pag. 43:	ph. Carlo Borlenghi
pag. 45:	ph. Bas Princen - Courtesy Fondazione Prada
pag. 47-49-50:	ph. Delfino Sisto Legnani e Marco Cappelletti - Courtesy Fondazione Prada
pag. 48:	ph. Attilio Maranzano - Courtesy Fondazione Prada
pag. 35-52-54:	ph. Davide Croppi

Altre immagini: Courtesy Prada

