



► 5 dicembre 2020





DESIGNER MIUCCIA PRADA

For four decades Prada's creative force has been defining style and building a billion-dollar brand. She talks to *Lauren Indvik* about designing for love not money and her recent surprise move – sharing her job with Raf Simons. Portrait by *Brigitte Lacombe*

At some point what you do isn't yours any more but in the hands of others." Miuccia Prada is speaking over Zoom from Milan about the presentation of her final collection as Prada's sole creative director in July. Titled "The Show That Never Happened", the collection - utilitar-



► 5 dicembre 2020 - FT Weekend Magazine





ian, elegant, rigidly minimalist, with overt references to her first womenswear show in 1988 – was, because of Covid-19, unveiled in a sequence of short films directed by artists including Martine Syms and Juergen Teller.

But in speaking of ownership, Prada could have been referring to what is now happening at her family's leather-goods business, which she took over in the mid-1970s and transformed, alongside husband and Prada chief executive Patrizio Bertelli, into a cultural force and fashion group with €3.2bn in sales last year.

In February, on the weekend before Milan went into its first lockdown, Prada and Belgian designer Raf Simons settled into a pair of plush swivel chairs at the company's via Bergamo headquarters and announced what many in the room already knew: that after more than four decades as Prada's creative architect, she would now share that responsibility with Simons, the former creative director of Calvin Klein and Dior.

Such a move was unprecedented: never before had two such well-known and well-regarded figures shared the creative responsibilities of a major fashion label. It was proof, once again, of Prada's prodigious capacity for change.

"It was about a moment of opening up. I was always very... I don't want to say independent but... I almost always said no [to collaborations]," she tells me. "We joked in a [2016 joint] interview that it would be nice for designers who love each other to work together, and maybe to create a

place for people who are serious, that respect each other, to celebrate creativity against marketing."

For most designers there is a point – usually five, sometimes 10 years in – where new ideas fail to bubble to the surface, where their work becomes self-referential, static, dated. That this has never happened to Prada has given her an almost mythical status. It is what makes her shows, season after season, so suspenseful: one never knows what will emerge from behind the curtain when the music starts.

She has made bad taste chic, spearheaded the appropriation of vintage designs in high fashion and, in her revolutionary use of nylon, PVC or even bits of garbage such as crushed bottle tops and broken mirrors, exorcised preciousness out of luxury. In designing and dressing to please herself, she has taught others to do the same.

"I go on thinking, go on changing, go on facing the problem and the reality," she says, when asked why she thinks her work has kept pace with – and often steered – the zeitgeist. "I have a personal need to know what is going on... I always have this sense of not knowing enough."

Prada's clothes are never straightforward. To wear them correctly is to wear them tongue-in-cheek, though many don't. She is a firm believer that too much good taste can ruin a collection, and so she'll often begin by exploring something she loathes, such as golf or crochet, trying to twist it into something she likes. Clichés of femininity – bows, florals, baby-doll dresses – are frequent targets.

"Miuccia's irreverence was the quality that first caught fashion's attention," says US Vogue editor-in-chief Anna Wintour. "She dared to ask the questions: what is beauty? What's good taste? All these years later she continues to fascinate because she's still challenging convention, still resisting clichés."

It is deliciously ironic that one of the world's most influential fashion designers doesn't sketch or sew. Instead, she surrounds herself with talented designers who translate her ideas into clothes, bags, shoes, jewellery. Fabio Zamboni, who joined Prada in 1989 and became design director in 2002, has been by her side the longest. Some have gone on to lead their own brands, including Francesco Risso at Marni and Walter Chiapponi at Tod's. "Every time she said something, it opened your mind," Chiapponi gushed earlier this year.

Among her first tasks with Simons is defining what he calls the "ness"

of "Prada-ness": a tallying-up of the things she likes. That is tricky for a designer who relies on instinct and tires of new ideas quickly. It's why she only gets dressed 10 minutes before she leaves the house and gives herself just 10 days to design a collection. "The pressure gives me more excitement, more fear, so my brain is more quick," she explains. "If I think too long, I get bored."

Miuccia Bianchi Prada never intended to have a career in fashion. A women's rights campaigner with a doctorate in political science, she once imagined a life in the theatre (she performed mime for five years). It was not until the mid-1970s that she reluctantly entered the leather goods business started by her grandfather, Mario, in 1913.

"Being, let's say, a leftist feminist, to work in fashion was a nightmare," she says, peering into the camera. I can glimpse a red-and-white gingham shirt under a V-neck navy jumper and a pair of antique drop earrings – her "uniform" of the moment – against a room wall-papered in mossy green velvet. "I hated the idea. I felt so insecure, so guilty, because I was doing a job that was in my mind, back then, against my ideas."



At a trade fair in 1977, Prada met a young leather factory owner who would become her future husband. Described as brash and perhaps a touch over-confident, the young Bertelli had big ideas for her business and snapped up the exclusive licence to manufacture and distribute Prada's leather goods.

"Without him, probably I would not have gotten into this job at all," Prada says now. "I saw with him a new world of possibilities; we were working together and also staying together." They still live in the same Milan apartment she grew up in, where they have raised two sons.

The early years of their relationship have been described as "volcanic". Does she like it when he offers opinions of her work? "I'm used to it," she laughs. "I think that working together helps marriages. If you build something in life, it's a way of staying together."

In 1984, Prada introduced her breakthrough design: a black, lightweight, minimally branded backpack in military-grade nylon. Such a material - plain, industrial, but in fact more expensive than leather - defied the long-held belief that luxury must be precious and timeless, something that would become a lifelong theme in her work. Already, she was attuned to the minimalism that would sweep the design world in the ensuing decade.

It was not until February 1988, at the age of 39, that Prada presented her first womenswear collection, irreverently dubbing her discreetly luxurious clothes as "uniforms for the slightly disenfranchised". Their clean lines and mostly muted palette (black, brown, grey) were a tonic to the loud, lavish, frou-frou clothes then toasted on the catwalks in Paris and Milan.

Prada began to push the edges of the austere, mannishly tailored garments of her early collections, introducing colours and designs that

led critics to question her taste: cowhide dresses and hot pants, bra tops and miniskirts stitched with seashells, dresses and tunics garlanded with large, floppy roses.

Certain designs became signatures. Whereas most women dress to draw the eye up - with jewellery, collars or lipstick - Prada tends to focus on the neglected lower half. Her speciality has been the skirt - prim and pencil-shaped, or cut longer into knife or car-wash pleats. Specific vintage silhouettes appear again and again, a way for Prada to reference period attitudes towards women.

"If I have done anything, it is to make ugly appealing," Prada once told the curator Andrew Bolton, adding that her work was "concerned with destroying - or at least deconstructing - conventional ideas of beauty, of the generic appeal of the beautiful, glamorous, bourgeois women".

Prada's contributions weren't merely stylistic; she was also building a business. The 1990s and early 2000s marked a period of vigorous expansion for Prada: it introduced a menswear line and a secondary womenswear label, Miu Miu, in 1993, then began snapping up other labels, such as Helmut Lang, shoemakers Church's and Car Shoe, and Jil Sander (which Simons was hired to design). Eyewear and fragrance were added to the shelves. Sales grew from about \$400,000 in the late 1970s, according to Forbes, to €2.6bn in 2011, when Prada held a buzzy initial public offering on the Hong Kong stock exchange.

But by 2014, fissures were starting to show. For the first time since its public listing, Prada's profits fell. Analysts say the company had opened too many stores and had missed the shift to digital and the boom in designer trainers. Its shares lost about three-quarters of their value between September 2013 and January 2016 as the company pur-

sued a turnaround. Sales returned to positive territory in 2018, and even with the bottom-line damage brought about by Covid-19, shares are up a quarter from the start of the year.

"Me and my husband, we never woke up in the morning thinking about making money," says Prada. "That is probably not appreciated by the financial community. But that is the truth. We always did things because we liked it, we thought it was interesting, and it worked."

"Luxury at some point became about the one who sold more," she continues. "A lot of journalism doesn't care about the content, or the issue, or the effort, or all the thoughts you put in your job. You are mainly judged by how much money you make."

She pauses. "Even if you want to stay small, you can't because you disappear. It's a machine that should be broken."

In 2017, Prada's elder son Lorenzo joined the business after spending most of his twenties in the driver's seat of rally cars and is now tapped to become the group's next chief executive. Analysts speak warmly of the digital transformation he has ushered in at Prada, and his environmentally driven push to phase virgin nylon out of the company's supply chain in favour of recycled by 2021.

At 72, Prada is now five years past Italy's official retirement age. But although many have seen Simons' appointment as the first step to an eventual succession, she has no plans to stop soon: "I like working. I'm here to work even more." **FT**

Lauren Indvik is the FT's fashion editor



► 5 dicembre 2020 - FT Weekend Magazine

'BEING A LEFTIST FEMINIST, TO WORK IN FASHION WAS A NIGHTMARE. BACK THEN, I HATED THE IDEA'



Prada's Autumn/Winter 2020/21 collection in Milan in February



VICTOR VIRGILE/GAMMO-RAPHO; GETTY IMAGES

In New York in 2018 with Raf Simons, now co-creative director at Prada



THE GAME CHANGERS

None of us were expecting 2020. But amid the pain and the chaos, women have emerged more prominently than ever on the world stage. From a co-founder of Black Lives Matter to one of the vaccinologists leading us out of the pandemic to authors providing us with much-needed distraction, we celebrate those that have put their stamp on the year in this special issue.

Maaza Mengiste	Writer Page 7
Marta Lempart	Activist Page 8
Ursula von der Leyen	Politician Page 10
Maria Ressa	Journalist Page 14
Hilary Mantel	Writer Page 16
Patrisse Cullors	Activist Page 20
Pamela Zeinoun	Nurse Page 26
Kate Ardern	Public health Page 28
Jane Fraser	Banker Page 30
Fang Fang	Writer Page 34
Maya Gabeira	Surfer Page 36
Miuccia Prada	Designer Page 38
Sarah Gilbert	Scientist Page 42



Gretchen Whitmer	Politician Page 44
Matshidiso Moeti	Public health Page 46
Natalia Kaliada	Director Page 49
Sabrina Ionescu	Basketball player Page 50
Ina Garten	Cook Page 54



Miuccia Prada parla dell'andare contro la macchina del lusso e del suo nuovo lavoro in condivisione

La stilista continua a stupire dopo quattro decenni alla guida del suo marchio da miliardi di dollari

“A un certo punto quello che fai non è più tuo ma nelle mani di altri.” Miuccia Prada parla su Zoom da Milano dopo la presentazione della sua ultima collezione in qualità di unico direttore creativo di Prada, a luglio. Intitolata “The Show That Never Happened”, la collezione — pratica, elegante, rigorosamente minimalista, con chiari riferimenti alla sua prima sfilata di abbigliamento donna del 1988 — è stata presentata, a causa del Covid-19, con una serie di cortometraggi diretti da artisti come Martine Syms e Juergen Teller.

Ma parlando di proprietà, Prada potrebbe riferirsi a quello che sta succedendo attualmente nell'azienda di pelletteria della sua famiglia, di cui ha assunto il comando a metà degli anni '70 e che ha trasformato, insieme al marito e amministratore delegato di Prada Patrizio Bertelli, in una forza culturale e in un gruppo della moda con vendite di 3,2 miliardi di dollari nello scorso anno.

A febbraio, nel fine settimana prima che Milano entrasse nel suo primo lockdown, Prada e lo stilista belga Raf Simons si sono accomodati su due lussuose sedie girevoli nella sede centrale dell'azienda in via Bergamo e hanno annunciato ciò che molti in sala già sapevano: ossia che dopo oltre quattro decenni in qualità di architetto creativo di Prada, la stilista avrebbe d'ora in poi condiviso tale mansione con Simons, ex direttore creativo di Calvin Klein e Dior.

Una mossa simile è senza precedenti: mai prima d'ora due figure così famose e stimate avevano condiviso le responsabilità creative di un importante marchio di moda. È la prova, ancora una volta, della prodigiosa capacità di cambiamento di Prada.

“È stato un momento di apertura. Sono sempre stata molto... Non voglio dire indipendente ma... Ho quasi sempre detto di no [alle collaborazioni],” mi racconta. “Abbiamo detto scherzando in una intervista [insieme nel 2016] che sarebbe stato bello lavorare insieme per stilisti che si apprezzano molto, e magari creare un luogo per persone serie, che si rispettano a vicenda, per celebrare la creatività a dispetto del marketing.”

Per la maggior parte degli stilisti arriva un punto — di solito dopo cinque, a volte dieci anni — in cui viene a mancare un'effervescenza di nuove idee, il lavoro diventa autoreferenziale, statico, datato. Il fatto che non le sia mai successo ha conferito a Prada la sua aura quasi mitica. È ciò che rende le sue sfilate, stagione dopo stagione, così piene di suspense: quando parte la musica non si sa mai che cosa uscirà da dietro il sipario.

Ha reso chic il cattivo gusto, ha fatto da apripista nell'appropriazione dei modelli vintage nella moda di alta gamma e, nel suo uso rivoluzionario del nylon, del PVC o persino di rifiuti come tappi di bottiglia schiacciati e specchi rotti, ha esorcizzato il lusso togliendone la preziosità. Creando e vestendosi per procurarsi piacere, ha insegnato agli altri a fare lo stesso.

“Continuo a pensare, continuo a cambiare, continuo ad affrontare il problema e la realtà”, dice, quando le chiedo se pensa che il suo lavoro sia stato al passo con — e spesso abbia indirizzato — lo zeitgeist. “Ho un bisogno personale di sapere che cosa succede... Ho sempre questa sensazione di non sapere abbastanza.”

I vestiti di Prada non sono mai facili. Portarli in modo corretto significa portarli con ironia, anche se molti non lo fanno. La stilista è fermamente convinta che troppo buon gusto possa rovinare una collezione, e quindi spesso parte dall'esplorazione di qualcosa che detesta, come il golf o l'uncinetto, cercando di trasformarlo in qualcosa che le piace. Nel mirino finiscono spesso gli stereotipi della femminilità — fiocchi, motivi floreali, abiti baby-doll.

“L'irriverenza di Miuccia è la qualità che ha catturato per prima l'attenzione della moda”, commenta il direttore di Vogue USA Anna Wintour. “Ha osato porre interrogativi come: che cos'è la bellezza? Che cos'è il buon gusto? A distanza di tutti questi anni continua ad affascinare perché sfida ancora la convenzione, si oppone ancora ai cliché.”

È deliziosamente paradossale che uno degli stilisti più influenti al mondo non disegni e non cucia. Si circonda invece di stilisti di talento che traducono le sue idee in vestiti, borse, scarpe, gioielli. Fabio Zambonardi, che è entrato in Prada nel 1989 ed è diventato direttore stile nel 2002, è quello che sta al

suo fianco da più tempo. Alcuni sono andati poi a dirigere altri marchi, come Francesco Risso in Marni e Walter Chiapponi in Tod's. "Ogni volta che diceva qualcosa, ti apriva la mente", ha raccontato in toni entusiastici Chiapponi nei mesi scorsi.

Uno dei suoi primi compiti insieme a Simons è definire quella che lui chiama la "Pradità": un riepilogo delle cose che piacciono a lei. È difficile per una stilista che si affida all'istinto e si stanca rapidamente delle nuove idee. È il motivo per cui si veste solo 10 minuti prima di uscire di casa e si concede solo 10 giorni per creare una collezione.

"La pressione mi dà più brivido, più paura, così il mio cervello è più svelto", spiega. "Se penso troppo a lungo mi annoio."

Miuccia Bianchi Prada non aveva mai avuto intenzione di intraprendere una carriera nella moda.

Attivista che si batteva per i diritti delle donne, con una laurea in scienze politiche, a un certo punto si è immaginata una vita nel mondo del teatro (ha studiato mimo per cinque anni). È solo a metà degli anni '70 che è entrata con riluttanza nella pelletteria avviata dal nonno Mario nel 1913.

"Essendo, diciamo, una femminista di sinistra, lavorare nella moda era un incubo", confessa sbirciando verso la telecamera. Riesco a intravedere una camicia a quadri bianchi e rossi sotto una maglia blu scuro scollata a V e un paio di orecchini a goccia antichi — la sua "divisa" del momento — sullo sfondo di una stanza tappezzata di velluto verde muschio. "Detestavo l'idea. Mi sentivo così insicura, così in colpa, perché facevo un lavoro che, nella mia mente di allora, andava contro le mie idee."

A una fiera commerciale nel 1977, Prada incontrò il giovane proprietario di una pelletteria che sarebbe diventato poi suo marito. Descritto come un tipo sfacciato e forse un filo troppo sicuro di sé, il giovane Bertelli aveva grandi idee per la sua azienda e si accaparrò la licenza esclusiva per produrre e distribuire gli articoli di pelletteria di Prada.

"Senza di lui, probabilmente non avrei mai fatto questo lavoro", dice adesso Prada. "Con lui ho visto un nuovo mondo di possibilità; lavoravamo insieme e stavamo anche insieme." Vivono ancora nello stesso appartamento di Milano in cui lei è cresciuta, dove hanno allevato due figli.

I primi anni del loro rapporto sono stati definiti "vulcanici". A lei piace quando lui esprime opinioni sul suo lavoro? "Ci sono abituata", risponde ridendo. "Penso che lavorare insieme aiuti i matrimoni. Se costruisci qualcosa nella vita, è un modo per rimanere insieme."

Nel 1984, Prada ha lanciato il suo modello rivoluzionario: uno zaino nero, leggero con un marchio minimalista in nylon di qualità militare. Un simile materiale — semplice, industriale ma in realtà più costoso della pelle — sfidava la convinzione di lunga data che il lusso debba essere prezioso e senza tempo, un qualcosa che sarebbe diventato un tema del suo lavoro per tutta la vita.

Era già sintonizzata su quel minimalismo che avrebbe dominato il mondo del design nel decennio successivo.

È solo nel febbraio 1988, all'età di 39 anni, che Prada ha presentato la sua prima collezione di abbigliamento donna, definendo irriverentemente i suoi vestiti di un lusso discreto "uniformi per le donne leggermente diseredate". Le linee pulite e la palette per lo più spenta (nero, marrone, grigio) erano un tonico rispetto ai vestiti chiassosi, sfarzosi, frou-frou salutati all'epoca sulle passerelle di Parigi e Milano.

Prada iniziò a spingersi oltre i confini dei capi di abbigliamento sartoriali austeri e maschili delle sue prime collezioni, introducendo colori e motivi che portarono i critici a mettere in discussione il suo gusto: vestiti in pelle di mucca e hot pants, top-reggiseno e minigonne con conchiglie cucite sopra, abiti e tuniche con ghirlande di grandi rose flosce.

Alcuni modelli sono diventati marchi di fabbrica. Mentre la maggior parte delle donne si vestono per attirare l'attenzione verso la parte superiore del corpo — con gioielli, colletti o rossetto — Prada tende a focalizzarsi sulla parte inferiore trascurata. La sua specialità è la gonna — castigata e a tubo, o più lunga a pieghe precise o a striscioline tipo autolavaggio. Specifiche silhouette vintage continuano a riapparire, per Prada un modo per fare riferimento agli atteggiamenti nei confronti delle donne nelle varie epoche.

"Se c'è una cosa che ho fatto, è rendere attraente il brutto", ha detto Prada una volta al curatore Andrew Bolton, aggiungendo che con il suo lavoro "si è interessata alla distruzione — o quanto meno alla decostruzione — delle idee convenzionali di bellezza, dell'appeal generico delle donne belle, glamour, borghesi".

I suoi contributi non sono stati meramente stilistici; Prada stava anche costruendo un'azienda. Gli anni 1990 e i primi 2000 hanno segnato un periodo di vigorosa espansione per la maison: nel 1993 ha lanciato

una linea di abbigliamento maschile e una seconda linea di abbigliamento donna, Miu Miu, poi ha iniziato ad accaparrarsi altri marchi, come Helmut Lang, i calzaturifici Church's e Car Shoe, e Jil Sander (chiamando Simons come stilista). Sono stati poi aggiunti gli occhiali e i profumi. Le vendite sono cresciute dai circa 400.000 dollari della fine degli anni 1970, secondo Forbes, ai 2,6 miliardi di euro del 2011, quando Prada lanciò con grande clamore un'offerta pubblica iniziale alla Borsa di Hong Kong. Ma nel 2014, si è iniziata a vedere qualche crepa. Per la prima volta dopo la quotazione in borsa, gli utili Prada sono calati. Gli analisti hanno detto che l'azienda aveva aperto troppi negozi e aveva mancato il passaggio al digitale e il boom delle scarpe da ginnastica firmate. Tra il settembre 2013 e il gennaio 2016 le sue azioni hanno perso quasi i tre quarti del valore, mentre l'azienda tentava di invertire la tendenza. Le vendite sono tornate in territorio positivo nel 2018, e anche con i danni al fatturato provocati dal Covid-19, dall'inizio dell'anno le azioni hanno riguadagnato un quarto.

“Io e mio marito non ci svegliamo mai la mattina con il pensiero di fare soldi”, dice Prada.

“Probabilmente questo non è apprezzato dalla comunità finanziaria. Ma è la verità. Abbiamo sempre fatto le cose perché ci piacevano, perché pensavamo che fossero interessanti, e ha funzionato.

[didascalie]

A New York nel 2018 con Raf Simons, ora co-direttore creativo di Prada

La collezione Prada Autunno/Inverno 2020/21... e Primavera/Estate 2021

Con il marito Patrizio Bertelli, amministratore delegato di Prada: “Penso che lavorare insieme aiuti i matrimoni. Se costruisci qualcosa nella vita, è un modo per rimanere insieme”

[in risalto]

Essendo, diciamo, una femminista di sinistra, lavorare nella moda era un incubo. All'epoca, odiavo l'idea