

# BRUNO SUTER

**Paris:** Bruno Suter wanderte vor vierzig Jahren von Luzern nach Paris aus und wurde der Werber von Luxusfirmen wie Hermès, Lanvin, Galeries Lafayette und Benetton. Er erzählt, wie das Getriebe in Paris funktioniert, mit Stars wie Galliano, Lagerfeld und Elbaz. Doch die Zeiten haben sich zum Schlechten geändert. Viele Marken gleichen sich, wenige haben noch Mut zur Eigenständigkeit. Suter sagt, was Marken machen müssen, um wieder an Profil zu gewinnen.

Interview: **Oliver Prange** Bilder: **Marc Wetli**

**Wie hat sich die Werbung im Luxusbereich gegenüber früher verändert?**

“Früher war es direkter und einfacher, aber nicht nur im Luxusbereich. Man konnte direkt mit dem Patron reden. Es war ein einfacher, professioneller und herzlicher Kontakt. Jeder konnte geben, was seinen Qualitäten entsprach. Heute denken sehr viele sehr geschulte Leute nach und glauben mehr zu wissen, aber schlussendlich wird alles abgeflacht. Heute gibt es weniger Marken mit prägnantem Image. Alles ist abgerundet, poliert. Ich glaube, da fehlen die Kraft und der Mut, etwas wirklich Persönliches zu schaffen. Das sieht man am besten beim Luxus. Früher haben kreative Leute mit den Luxusmarken gearbeitet. Heute wird vieles intern gemacht. Sie holen sich einen Starfotografen und legen los. Man sieht fast immer die gleichen Models auf den Fotos, von den gleichen Fotografen abgelichtet. Alles banalisiert sich.”

**Braucht die Luxusgüterindustrie wirklich keine Agenturen, um eine konzeptionelle Werbekampagne zu entwerfen?**

“Dies gibt es schon noch. Ich hatte vor zwei Jahren die Chance, mit Lanvin zu arbeiten. Das war noch fast wie früher. Ich habe mit dem Créateur Alber Elbaz eng zusammengearbeitet. Nun hat es eine Änderung gegeben, und sie machen alles selber. Jetzt sieht die Lanvin-Werbung aus wie alle anderen.”

**Vielleicht brauchen die Agenturen ja wirklich nicht mehr. Die Marke Lanvin ist schliesslich stark genug. Da ist es vielleicht effizienter, intern zu bleiben. Könnte nicht auch eine solche Überlegung dahinterstecken?**

“Ich glaube, es tut immer gut, wenn man mit jemandem

zusammenarbeiten kann, der von aussen kommt. Wenn man den respektiert. Ich habe ehemals mit John Galliano zusammengearbeitet, als der noch bei Givenchy war. Das sind Persönlichkeiten, die sich vollständig für die Marke verausgaben. Der Austausch von Ideen ist sehr wichtig.”

**Wer sind denn heute die grossen Markenmacher? Wie gehen sie vor, welche Denkweisen stecken dahinter?**

“Das sind vor allem Persönlichkeiten. Karl Lagerfeld bei Chanel gehört dazu, Elbaz bei Lanvin, Galliano bei Dior. Das sind die Stars. Die gab es auch früher. Aber früher hat die Werbung zwischen den Stars und dem Publikum noch anders funktioniert. Ich glaube immer noch, dass die Marken Konzepte brauchen, um den Menschen zeigen zu können, was man verkörpern will. Man kann nicht einfach eine Visitenkarte hinlegen.”

**Es sind also einzelne Figuren, vielleicht Designer, die als Person auch die Marke repräsentieren. Nicht die Marke steht im Vordergrund, sondern eine Person, die die Marke verkörpert.**

“Als Bernard Arnault John Galliano zu Dior holte, fand ich das ziemlich riskant. Galliano ist ein exzentrischer Créateur, der in seinen Shows Zeug präsentiert, das man nicht tragen kann. Dank seiner Persönlichkeit aber hat Dior einen neuen Aufschwung erlebt. Galliano ist eine verkörperte Werbekampagne. Wenn der eine Show in einem Bahnhof macht und aus dem einfahrenden Zug aussteigt, dann betritt ein Star die Bühne.”

**Ist diese Art von Markenführung heute stärker als die klassische Werbekampagne?**

“Ich glaube, beides ist möglich, das kommt auf die Persönlichkeiten an. Das Publikum sieht das Resultat nur, wenn es interessant ist. Auch da gibt es zum Glück keine Regeln!”

**Welches sind heute die Top-Leute, die quasi die Rolle der Werbeagenturen übernommen haben?**

“Die zwei bekanntesten Figuren für mich sind John Galliano und Karl Lagerfeld in der Modewelt. Früher spielte auch Lacroix eine bedeutende Rolle. Sie haben mit ihrer Persönlichkeit das Image der Marken fortgesetzt.”

**Welche Marken arbeiten nicht mit diesem System?**

“Nur Luxusmarken, die etwas zu erzählen haben und etwas erzählen wollen, können mit diesem System arbeiten. Wenn Hermès ein neues Parfum hat, dann ist ein Name vorhanden, und sie wollen nicht nur die Flasche hinstellen. Sie wollen eine Botschaft überbringen.”

**Welche grundsätzlichen Überlegungen macht man, wenn man eine Marke positionieren will? Peilt man die Champions League an und geht dann nach Rezeptbuch vor?**

“Das kann man nicht selbst entscheiden. Die Haltung muss da sein. Als ich Jean-Louis Dumas von der Hermès-Besitzerfamilie kennenlernte, wurde mir klar, dass es bei ihm aus dem Herzen kam. Die Arbeit mit ihm war einfach, weil die Firmenkultur in ihm lebte. Er hat nichts Falsches gesucht, wollte sich nicht für oder gegen jemanden positionieren.”

**Was war sein Credo? Kann man das in einem Satz zusammenfassen?**

“Qualität stand für ihn an erster Stelle. Eigenständigkeit und ein eigener Stil waren für ihn sehr wichtig. Später hat er Gaultier, einen der grossen Créateurs, ins Haus geholt. Der sollte aber Hermès-Mode machen und nicht Gaultier-Mode. Hermès hat ihn geholt, damit er mit seinem Charakter das Image von Hermès weiterentwickelt. Das funktioniert auch. John Galliano lebt bei Dior gar nicht seine Marke, sondern sich selbst. Wenn das funktioniert, sind alle glücklich.”

**Das Image einer Marke entsteht aus dem Gefühl des Machers. Aber die Konzerne werden immer grösser und globaler. Kann sich da das Herz des Machers noch durchsetzen?**

“Ich glaube, dass das immer weniger möglich ist. Ich finde es schade. Wenn ich früher mit Benetton eine grosse Kampagne gemacht habe, hatte ich es mit Luciano Benetton zu tun, den ich zweimal im Jahr gesehen habe. Bei Hermès war Jean-Louis Dumas mein Kunde. Ihm habe ich meine Arbeit präsentiert. Da waren nicht zwanzig Leute am Tisch, mit zwanzig Markttests. Ein anderes Beispiel war Jean-Claude Biver mit seiner Blancpain. Seine Persönlichkeit hat mich sehr markiert.”

**Warum hat man die Prozedere verändert? Warum sitzen heute zwanzig Leute am Tisch mit zwanzig Markt-Tests?**

“Früher haben die Besitzer der Marken mit dem Werber geredet. Luciano war Benetton, Dumas war der Hermès und Biver war Blancpain. Die wussten alle, was sie wollten. Heute gibt es viele gescheite Leute, die viel gelernt haben, denen aber die Seele für die Sache fehlt. Sie überlegen nur technisch. Dabei gibt es in unserem Beruf nur eine Regel: Es gibt keine Regeln. Das ist nur meine persönliche Ansicht. Ach ja, es gibt noch ein zweite Regel: Schlussendlich muss es erfolgreich sein.”

**Aber Luciano Benetton ist doch noch im Geschäft. Warum hat er diese Aufgaben delegiert? Glaubt er nicht mehr daran, dass die Werbung jene Kraft hat?**

“Da hat sich ein anderes System installiert. Benetton wurde gross, sie haben eine Schule eröffnet, und nun machen sie die ganze Werbung selbst. Aber man sieht sie nicht mehr. Ich habe seinerzeit die Benetton gestartet, zusammen mit Fotograf Oliviero Toscani. Das war eine sehr schöne Geschichte, die sieben Jahre dauerte. Luciano Benetton suchte damals eine Werbeagentur in Paris, um eine internationale Sache aufzubauen. Damals war Benetton noch ganz klein, sie besaßen etwa hundert Verkaufsstellen auf der ganzen Welt. Wir von Eldorado haben damals gewonnen, weil wir ebenfalls klein und fein waren. Alle sechs Monate lancierten wir eine neue, weltweite Kampagne. Luciano hat die Kampagne jeweils erst kurz vor dem Gang an die Öffentlichkeit gesehen. Einmal traf ich ihn in Le Bourget. In der Halle des kleinen Flughafens habe ich die ganze Kampagne auf den Boden gelegt. Nach vier Minuten kam das o.k., und er flog weiter. Er begründete seine Zurückhaltung so: ‘Ich habe Vertrauen in dich, in deine Equipe. Ich weiss, dass du das recht machst, darum will ich nicht zu viel sagen. Ich weiss, dass du in die richtige Richtung gehst. Ob ein bisschen mehr links oder ein bisschen mehr rechts, ist nicht so wichtig. Wenn es auf der Linie ist, ist es gut.’ Heute glauben alle, es gäbe nur eine einzige richtige Linie. Vielleicht funktioniert aber gerade das, was ein wenig abweicht. Schön zu sehen, dass sich Benetton in diesen fünf Jahren von 100 auf 7600 Läden vergrössert hat. Später hat es auch Krach gegeben, wir waren uns nicht mehr einig. Toscani wollte schockieren. Er wollte immer zu weit gehen, und dann habe ich aufgehört. Von den spektakulären Kampagnen, die nachher kamen, haben die Leute zwar geredet; sie gingen aber nicht mehr in die Läden. Heute findet man an der ganzen Fifth Avenue in New York keinen Benetton-Laden mehr; auch in Zürich gibt es nur noch ganz wenige.”

**Viele Marke sind also gewachsen, zu riesigen Konzernen geworden. Sie haben das Herz verloren und auch die Kontrolle über die**

**Marke. Ist Grösse eine Gefahr für die Marke ?**

“Das Wichtigste ist, die Identität zu behalten. Man muss ehrlich bleiben. Es gibt natürlich schon Beispiele, wo es funktioniert hat und wo die Marke immer stärker geworden ist, wie etwa bei Hermès. Für die habe ich einmal eine Kampagne für ein neues Herrenparfum, ‘Bel Ami’, gemacht. Bei solchen Gelegenheiten ist im Inserat meistens ein schöner, starker Mann zu sehen. Ich sah das anders. Das Parfum soll die Frauen verführen, also musste man im Inserat eine Frau sehen, am besten eine nackte. Und dann habe ich zufällig in Florenz eine Ausstellung von Klimt-Zeichnungen angeschaut. Und fand etwas für das Parfuminserat: einen Frauenakt von Gustav Klimt. Wir haben dann die ganze Kampagne mit der Klimt-Zeichnung gemacht und auch noch Lithografien verteilt. In solchen Momenten ist der Privatbesitzer sehr wichtig.”

**Wenn eine Marke wie Hermès eine Line Extension macht und die Produktpalette um Taschen, Kleider, Schuhe erweitert – welche Gefahren lauern da?**

“Du musst glaubwürdig bleiben. Hermès hat das immer wieder geschafft. Ich möchte gerne wieder zu meinem Beruf zurückkommen. Bei Hermès wurde das ‘ruban’, das Band, zu einem Symbol gemacht. Wir haben dem eine ganz spezielle Bedeutung gegeben. Auch als wir das Herrenparfum lancierten, kam das Band zum Einsatz: Wir haben den ganzen Hermès-Laden in Paris mit dem Band eingepackt, wie Christo. Daraus wurde ein richtiger Event. Und wir hatten den vollen Segen von Jean-Louis Dumas. Der hat der Idee zugestimmt, ohne einen einzigen Test zu veranstalten. Das Gleiche haben wir dann in New York versucht. Werbung ist eben nicht nur, ein Inserat oder einen TV-Spot zu schalten. Man muss weiter gehen.”

**Wie wichtig ist die Presse in dem ganzen Spiel, zum Beispiel all die Modezeitschriften?**

“Die Berichterstattung ist natürlich sehr wichtig. Aber das Zusammenspiel zwischen Geben und Nehmen ist schwieriger geworden. Wenn du ein Inserat platzierst, wird natürlich eher über die Lancierung eines neuen Parfums berichtet. Aber wir können auch einen Beitrag leisten. Für Benetton habe ich einmal einen Event durchgezogen. Der russische Präsident Gorbatschow kam nach Paris. Auf den Champs-Élysées gibt es etwa vierzig Plakatmöglichkeiten. Wir hatten ein Plakat, auf dem sich zwei junge Schwarze küssen und dabei amerikanische und russische Fähnchen in der Hand halten. Fünf Tage bevor Gorbatschow kam, habe ich alle Plakatstellen gebucht. Gorbatschow fuhr die Champs-Élysées hinauf, und überall hingen die Benetton-Plakate. Das habe ich aus Eigeninitiative gemacht, Luciano wusste nichts davon. Die Bilder kamen im Fernsehen, in allen Zeitungen. Das war gut für die Marke und ent-

sprach auch unserem Konzept. Solche Dinge mache ich gerne. Heute vergisst man oft, dass eine Marke überall sein kann.”

**Auch die Werbeagenturen haben sich verändert. Sie sind riesig geworden, beschäftigen sehr viele strategische Planer. Bewegt sich die ganze Branche in eine falsche Richtung? Wären nicht kleinere Teams viel kreativer?**

“Davon bin ich überzeugt. Ich habe Kunden gehabt, bei denen ich erst nur mit einer Person Kontakt hatte. Nach fünf Jahren waren bei einem Meeting zwölf Leute; so musste ich auch mit mehreren Leuten erscheinen. Das ist nicht nötig, es kostet zu viel Geld, und die ganze Abwicklung wird zu kompliziert. Nicht nur die Werbeindustrie hat sich in eine falsche Richtung entwickelt. Das wurde auch von den Kunden so verlangt. Die haben alle vergessen, dass das Einfache, die Spontaneität funktionieren kann. Es ist zu kompliziert geworden. Deshalb haben viele Marken gar keine Agentur mehr.”

**Wie sehen denn heute die Kampagnen aus? Meistens nimmt man eine Berühmtheit und knallt noch eine Uhr dazu.**

“Und das kann sogar gut sein. Der Biver hat das ja mit Omega ein bisschen so gemacht; dahinter steckte aber eine ganze Strategie. Bei jedem neuen Laden war eine Berühmtheit dabei. Ich begreife ja, dass das so gemacht wird, denn es funktioniert ja. Aber es ist eine gewisse Verarmung.”

**Wie ist das Leben in Paris in dem ganzen Gewimmel von Modeschauen, Celebrities und Partys? Wie hast du dich darin bewegt?**

“Ich habe mich kaum darin bewegt. Damit lebt man halt. Man muss sich natürlich informieren, wissen, was läuft. Ich habe auch Sachen mit Celebrities gemacht, für Hermès hatte ich einige Stars. Natürlich muss man damit arbeiten. Die Werbung ist ja nur ein Abbild des Lebens.”

**Welche Marken haben sich in den letzten zehn Jahren eigenständig und dynamisch entwickelt?**

“Es sind immer ein wenig die gleichen. Die schon von früher her die richtige, persönliche Philosophie hatten. Chanel zum Beispiel mit Karl Lagerfeld. Chanel zeigt, dass man die Werbung intern machen kann. Chanel hat Konstanz, hat Qualität und einen hohen Wiedererkennungswert der Marke. Das Ganze hält zusammen, dank Jacques Helleu, der als Art Director seit Jahren das Image prägt.”

**In der Schweiz haben wir nur Schuhmarken wie Bally, die es jetzt auch mit Kleidern versucht haben. Aber bei Bally hat man den Eindruck, dass die nicht genau wissen, was sie wollen. Was machen die falsch?**

“Das ist schwierig aus der Distanz zu beurteilen. Aber

ich glaube, ich habe nie etwas gesehen, was mich wirklich interessiert. Man darf eben nicht nur kreativ sein, man muss auch Konstanz haben. Jeder kann mal was Wahnsinniges machen, aber wenn ich das nicht durchziehe, nützt es nichts. Die grossen Kampagnen waren immer die, die an sich selber glaubten. Das muss nicht immer nur kreatives Zeug sein. Das ist das Problem der Agenturen: Die wollen laufend kreativ sein, statt von der realen Marke auszugehen. Manchmal ist weniger Kreativität sogar gut. Da ist Chanel für mich das beste Beispiel, die wissen, wer sie sind, und tun das ohne Übertreibungen kund. Das glaubt man. Das ist aber auch das Problem vieler Marken: Sie haben keine Konstanz.“

**Die Uhrenmarken setzen ja vor allem auf Konstanz. Das steht überall "seit 1798". Wie machen die sich ihr Profil?**

“Es gibt solche und solche. Blancpain oder Breguet, die nur Uhrmacher sind, haben natürlich eine Persönlichkeit. Dann gibt es die anderen wie Chanel oder Dior, oder Hermès, wo die Uhren eine Nebenmarke sind, die von der Stammmarke profitieren können. Da muss man die gleiche Linie reinbringen. Wenn Chanel Uhren verkauft, sind das eben Chanel-Uhren. Eine Marke hat eine wirkliche Persönlichkeit, und die muss man in der Werbung haben; die muss man auch nicht erfinden, die ist schon da. Man muss sie aber finden.“

**Eine Marke hat also so etwas wie ein Eigenleben. Kann man die einfach erspüren?**

“So ist es. Ich glaube, in unseren Werbeagenturen sucht man immer zu weit. Wenn man die Persönlichkeit richtig begriffen hat und das auch rüberbringt, hilft es der Marke. Statt etwas Wahnsinniges zu machen, das sich nach einem Jahr totgelaufen hat. Lieber ein Schritt nach dem anderen als ein grosser Sprung ins Leere.“

**Die Markenidentität zu finden, ist gar nicht so leicht. Da werden heute gewaltige Umfragen gemacht. Wie hast du das gemacht?**

“Vielleicht ist das ja ganz gut, so Umfragen, aber ich glaube auch an das eigene Feeling. Und an die enge Zusammenarbeit mit den Kunden. Ich denke, beides ist nötig und wichtig.“

**Hat das damit zu tun, dass es im Luxusbereich praktisch nur noch Richemont und LVMH gibt? Sind die Grossen testwütig?**

“Sicher, ein wenig! Aber ich glaube immer noch an die persönlichen Ideen. Über Umfragen und Tests habe ich eine sehr interessante Geschichte. Wir wissen, dass jährlich zirka 200 neue Parfums auf den Markt kommen. Man weiss auch, dass sozusagen jedes Projekt getestet wird (Duft, Design, Packung, Werbung, etc.). Und da man getestet hat, glaubt man eher positiv an das Projekt. Nun weiss man auch, dass schlussendlich von den 200 Projekten nach zwei Jahren nur drei oder vier

Erfolg haben. Darum sage ich immer wieder, warum so viel Aufwand? Ein bisschen mehr Kreativität, Spontaneität und Mut kann wahrscheinlich mindestens so viel, vielleicht sogar mehr Erfolg haben.“

**Warum wird denn heute so viel getestet? Spüren etwa die Patrons selber ihre Marke nicht mehr?**

“Ich glaube, die Leute brauchen eine ‘künstliche’ Sicherheit. Es fehlt ihnen der Mut, selber zu entscheiden, weil ja mal was schiefgehen kann. Ich hatte mal ein Guerlain-Budget. Ein neues Parfum, ‘Champs-Élysées’. Bernard Arnault hat den ganzen, sehr teuren Entwurf einer anderen Agentur in den Kübel geschmissen. Und dann kam ich zum Zuge. Aber es musste in drei Wochen fertig sein. Wir wollten das mit Sharon Stone machen, aber die konnte nicht, weil sie nicht in den USA für uns werben durfte. Dann sollte es Isabelle Adjani sein; das ging nicht, weil wir sie vorher nie zu Gesicht bekamen. Schliesslich haben wir den Film, die Plakate, Inserate mit Sophie Marceau gemacht. Und es wurde sehr gut. In dieser Sache war Bernard Arnault mein Kunde, nicht Guerlain. Er und ich haben alles entschieden. Ich konnte Arnault jederzeit unterbrechen, denn das war wichtig für ihn. Er brauchte für jeden Entscheid rund drei Minuten; heute brauchen 20 Leute drei Stunden.“