

ANDREA PERRONE

Brioni: Kofi Annan ist Kunde, Gerhard Schröder ist Kunde, Clark Gable und John Wayne waren Kunden. Und auch 007 wird seit "Golden Eye" von Brioni eingekleidet – ob der Darsteller nun Pierce Brosnan oder Daniel Craig heiße. Andrea Perrone (38), Enkel des Brioni-Gründers Gaetano Savini und Co-CEO, erklärt, worauf der Erfolg der Nobelschneiderei aus den Abruzzen basiert. Auf genau drei Faktoren: Qualität, Qualität, Qualität. Und natürlich auf dem Spass an schönen Dingen.

Interview: **Oliver Prange**

Brioni kleidet James Bond ein, den Inbegriff des English Style. Wie schwierig war es denn, in den Bond-Filmen englische Mode gegen Ihre einzutauschen?

“Vor gut zehn Jahren, 1995, fragte uns die Produktion an. ‘Golden Eye’ mit Pierce Brosnan war unser erster Bond-Auftritt. Sie suchten jemanden, der nicht nur Bond einkleiden konnte, sondern auch die Stuntmen. Wir mussten insgesamt etwa 70 Anzüge herstellen. Damals wollten die das Image von James Bond auffrischen. Man wechselte auch vom Aston Martin zum BMW. Für ein italienisches Unternehmen ist es natürlich ein starkes Stück, 007 anzuziehen. Denn in der Bekleidungskultur ist England immer noch tonangebend. Heute ist das für uns ein tolles Marketing-Tool.”

Was ist in einem solchen Deal eingeschlossen?

“Das ist eine seltsame Geschichte. Wir hatten am Anfang keinen Vertrag, sondern ein Gentleman’s Agreement. Wir gaben im Wesentlichen die 70 Anzüge. Wir mussten nichts bezahlen. Zu jener Zeit gab es viele wichtige Marken, die dafür bezahlt hätten. Wir bekamen in jedem Film eine Szene, in der der Schriftzug zu lesen war. Etwa: Bond bestellt ein Hemd auf sein Zimmer, und dann kommt das in einer Brioni-Schachtel. Das war sehr diskret, und das ist uns auch recht so. Wir machen nicht gerne aufdringliches Product-Placement. Seit in der Bond-Produktion die grossen Gesellschaften mitspielen, ist das etwas anders. Für den letzten Film gab es einen Vertrag von 70 Seiten. Wenn man mit grossen Unternehmen wie Sony im Geschäft ist, gibt es da immer viele Anwälte. Und jetzt wollen die auch Geld sehen. Jetzt ist es wirklich Product-Placement, und das mögen wir eigentlich nicht so sehr.”

Welches sind Ihre Marketing-Instrumente? Machen Sie Werbung mit dem Bond-Image?

“Am Anfang, als es nur ein Gentleman’s Agreement war, konnten wir das Bond-Image ruhig und diskret nutzen. Mit der letzten Produktion wurde das enger: Es gab nur zwei oder drei Shots, die wir nutzen durften. Als der Film lanciert wurde, haben wir unsere Schaufenster-Dekorationen darauf abgestimmt. Und wir haben den ‘007-Smoking’ auf den Markt gebracht. Der steckt voller Gadgets, wie Taschen für Messer und Pistole.”

Haben Sie denn wirklich Kunden, die in den Laden kommen und den Bond-Anzug wollen?

“Wir haben den Bond-Smoking letzten November lanciert. Wir hatten viele Kunden. Es ist halt so: Der Smoking ist für Brioni sehr wichtig, und er ist für James Bond sehr wichtig. Es gibt in jedem Bond-Film Szenen, in denen er einen Smoking trägt.”

Machen Sie viel Werbung, oder gehen Sie auch das eher ruhig an?

“Für Brioni ist Werbung natürlich wichtig. Wir sind aber in der Bekleidungsbranche, nicht in der Modebranche. Der Wert unserer Produkte ist also bekannt, wir müssen sie nicht dauernd bewerben. In unserem Markt sind die Kunden die besten Werber.”

Wie haben Sie es geschafft, zu diesem Image zu kommen?

“Es gibt es drei Erfolgsfaktoren: Qualität, Qualität und noch einmal Qualität. Alle reden von Luxus; ich ziehe es vor, von Exzellenz zu reden. In unserer Fabrik sieht man 1200 Schneider, die perfekter nähen. Das macht Brioni

zu etwas Besonderem. Die Konsumenten merken, dass sie einen hohen Wert bekommen; sie bezahlen ja auch ziemlich viel. Sie zahlen viel Geld für einen hohen Wert. Natürlich hat James Bond uns geholfen. Aber ich glaube, dass unsere Marke so stark geworden ist, weil unsere Kunden uns ein Leben lang treu bleiben. Darum gilt Brioni heute wohl als einer der kostbarsten Brands.”

Wie fing das eigentlich an? Begann es mit den Hollywood-Schauspielern?

“Es ging nach dem Zweiten Weltkrieg los. 1945 starteten die beiden Gründer Gaetano Savini und Nazareno Fonticoli mit einem Laden in Rom. Die Produktion nahmen wir erst 15 Jahre später auf. In den Fünfzigerjahren (‘Dolce Vita’) kamen viele amerikanische Schauspieler nach Rom, um in Cinecittà Filme zu drehen. Darunter waren viele Brioni-Kunden: Clark Gable, Henry Fonda, John Wayne. Das Unternehmen bewegte sich dann von Rom in die USA, das war sehr wichtig. 1984 eröffneten wir unseren ersten Laden in New York; damals hatte nur Gucci bereits einen Laden in den USA. Von da aus bauten wir unser Geschäft auf, und heute ist der US-Markt unser wichtigster.”

Warum kaufen die Amerikaner denn keine englische Schneiderware?

“Ich glaube, dass sie unsere Kleidung kaufen, weil das ‘Made in Italy’ immer noch sehr stark wirkt, und zwar in der ganzen Welt. Ich komme gerade von einer Asienreise zurück. Sogar dort ist ‘Made in Italy’ noch so etwas wie in Traum, etwas Erstrebenswertes. Das Image der englischen Bekleidungsindustrie ist anders: strenger, weniger Farbe.”

In welcher Preisspanne bewegen sich Brioni-Anzüge?

“Zwischen 2800 und 15000 Euro; das hängt vom Stoff ab, von persönlichen Wünschen. Es gibt Stoffe, die uns über 2000 Euro pro Meter kosten; und man braucht für einen Anzug 3,5 Meter. Normalerweise liegt der Preis zwischen 2800 und 3500 Euro.”

Was ist der Unterschied zwischen einem normalen und dem teuersten Anzug?

“Es ist sicher die Qualität des Stoffes und die Art, wie man einen so delikaten Stoff nähen muss. Man braucht statt normal 18 Stunden 22 bis 26 Stunden für einen Anzug.”

Woher kommen Ihre Stoffe?

“Praktisch alles aus Italien, das meiste aus Biella, unserer Heimregion. Wir haben nur einen englischen Lieferanten. Kaschmir ist natürlich immer teuer; aber es gibt auch Wolle, die teurer ist als Kaschmir.

Da gibt es dann nur wenige Fabriken, die wissen, wie man mit dem kostbaren Zeug umgehen muss. Dieses

Material ist sehr angenehm zu tragen. Die neuen Stoffe, die wir brauchen, sind sehr dünn und geben trotzdem warm.”

Wie funktioniert Ihr Verteilsystem?

“Wir haben sieben eigene Fabriken, die meisten in den Abruzzen, eine in Bologna (Leder), eine in Bergamo (Hemden). Zu unserer Geschäftsphilosophie gehört, dass wir alle Produkte durch die ganze Wertschöpfungskette hindurch kontrollieren. Im Verkauf haben wir 27 eigene Läden; und dann haben wir 22 Franchise-Partner, dort wo man nicht direkt handeln kann: im Fernen Osten, in Nahost, Asien, Osteuropa. Also insgesamt gegen 50 Verkaufsstellen weltweit. Demnächst eröffnen wir in Bombay und New Delhi, Hongkong, Beijing.”

Wie gross können Sie werden, bis es zu viel ist?

“Das fragen wir uns auch. Wir müssen um jeden Preis den Wert des Brands erhalten. Ein Unternehmen wie Brioni muss eine sehr starke Grundlage haben: Darauf kann man dann bauen, was man will. In den nächsten drei bis fünf Jahren gibt es ein grosses potenzielles Wachstum, auch wenn die globale Situation nicht gerade einfach ist. Das beeinflusst auch unser Geschäft. Wenn auch die Topmarken das etwas weniger spüren. Unsere wichtigen Verteiler in den USA spüren jedenfalls eine Verlangsamung des Geschäfts.”

Zu Ihren Kunden gehören viele CEOs und gekrönte Häupter. Wie funktioniert denn das? Die kommen doch nicht einfach in einen Laden.

“Das hängt von der Beziehung ab. Meistens fliegt ein Schneider zu ihnen. Wir haben hier in St. Moritz unseren Chef-Meisterschneider Angelo Petrucci dabei. Und dann gibt es etwa zehn Meisterschneider in unseren Flagship-Stores. Die betreuen die wichtigen Kunden.”

Können Sie uns solche Kunden nennen?

“Nein. Es gibt da ein Gesetz der Vertraulichkeit, besonders wenn man von Leuten auf diesem Niveau spricht. Aber ich kann es so ausdrücken: Wenn ich im Fernsehen Menschen sehe, öffentliche Personen, dann erkenne ich die meisten davon in einem Brioni-Anzug.”

Würden Sie eigentlich alle Ihre Anzüge erkennen?

“Aus einer Distanz von einem Meter; ja. Es gibt gewisse Details, die man nur an einem Brioni-Anzug sieht. Die Knopflöcher zum Beispiel, den Frontteil, die Schulter, die Qualität der Stoffe; an dieser Art von Dingen erkennt man einen Brioni-Anzug. Die Leute kaufen Brioni eben nicht nur, weil es ein wichtiger Brand ist, sondern weil sie die Qualität verstehen.”

Gehört die Firma immer noch den Gründerfamilien?

“Ja, zu hundert Prozent. Es gab in den letzten zwei Jah-

ren Gerüchte, ein Teil der Aktionäre wolle die Firma verlassen. Ein Unternehmen mit fast 200 Millionen Euro Umsatz darf man nicht nur aus dem Gesichtswinkel der Familie managen. Wenn man 2000 Leute angestellt hat, ist das nicht mehr einfach ein Laden. Für den Moment sind wir aber sehr glücklich; ich habe ein sehr starkes Management. Wir bekommen jeden Tag Angebote, von Hedge-Fonds bis zu anderen grossen Unternehmen. Ich glaube nicht, dass wir bald an die Börse gehen werden; aber man soll nie nie sagen.”

Wie managen Sie Ihr Unternehmen?

“Wichtig ist es, einen Leader zu haben. Und der muss jeden einzelnen Teil des Unternehmens verstehen. Ich wurde praktisch in der Fabrik geboren. Ich habe einen Teil meines Lebens in den Fabriken verbracht, einen Teil in den Läden. Wir haben sehr gute Manager. Und wir sind drei CEOs.”

Ist das nicht ziemlich schwierig?

“Nein. Es sind ja nur Titel. Der eine, Antonio Bianchini, gibt sich mehr mit Finanzen und der Produktion ab, die andere, Antonella de Simone, mit Kommunikation. Und ich bin auf der kommerziellen Seite, der Verkäufer.”

Wer hat den Stichtentscheid, wenn ihr euch einmal nicht einig werdet?

“Der kommt letzten Endes aus dem Verwaltungsrat. Wir haben monatliche Board Meetings. Präsidentin ist eine der Töchter des Gründers, eine nette 70-jährige Lady. Sie ist gerne mit uns zusammen; sie kommt jede Woche ins Büro.”

Wir sind hier am Polo-Turnier in St. Moritz. Hier arbeiten Sie mit verschiedenen Unternehmen zusammen, die ungefähr die gleiche Kundschaft bedienen. Wie geht das (siehe auch Seite 16)?

“Das funktioniert sehr gut. Denn wir sind keine Konkurrenten. Maybach macht Autos, Cartier macht Schmuck, Brioni Kleidung. Aber wir haben zum Teil die gleichen Kunden. Das heisst aber nicht, dass wir unsere Kundenliste teilen. Die ist erstens geheim, und zweitens wäre das ungesetzlich.”

Aber Sie haben eine Liste aller Ihrer Kunden?

“Natürlich. Und wenn Sie schon einmal bei uns gekauft haben, sind Sie wahrscheinlich auch darauf. In unserem Computersystem haben wir rund 50 000 Kunden. Weltweit dürften es mehr sein. Wir stellen etwa 70 000 Anzüge im Jahr her; also haben wir jedes Jahr etwa 30 000 bis 40 000 Kunden.”

Was muss ich tun, wenn ich einen massgeschneiderten Brioni-Anzug haben will?

“Gehen Sie in einen Brioni-Laden. Lassen Sie sich ausmessen; dann bekommen Sie in vier bis fünf Wochen Ihren

Anzug. Handwerklich gibt es keinen Unterschied zwischen einem Konfektionsanzug und einem massgeschneiderten. Der Unterschied besteht nur in der Personalisierung. Beim Massanzug können Sie sich wünschen, was Sie wollen.”