



# MOMENTAUFNAHME

Das Unternehmen Bogner im Porträt



Maria und Willy Bogner Senior 1952 in Cervinia, Schweiz



Ein Kampagnenbild aus dem Jahre 1964. Damals wie heute ist die Keilhose bei den Damen sehr beliebt und steht für die Marke Bogner



Sônia Bogner lanciert 1992 ihre eigene Damen-Linie „Sônia Bogner“



Willy Bogner im Jahre 1968 bei den Dreharbeiten des James Bond Films „Im Geheimdienst ihrer Majestät“. Insgesamt wirkte Bogner bei vier 007 Filmen mit und filmt die spektakulärsten Skistunts des Superspiers.

VON SANDY STRASSER

**S**eit nunmehr 80 Jahren steht Bogner für Leidenschaft, für Sport und für Mode. Was 1932 so bescheiden wie engagiert durch Willy Bogner sen. und seine Frau Maria begann, entwickelte sich im Laufe der Jahrzehnte zur internationalen Marke mit dem charakteristischen B-Zipper. Mit seinen Erfolgen als Skifahrer, Regisseur und Kameramann, der unter anderem die rasanten Ski-Action-Szenen in vier James Bond-Filmen produziert hat, verleiht Willy Bogner jun. zusammen mit seiner Sônia der Marke Bogner seit vielen Jahren ein Gesicht. Wir haben uns mit ihm in München zum Interview getroffen und gemeinsam die Historie des Unternehmens Revue passieren lassen.

Herr Bogner, die Geschichte Ihres Unternehmens beginnt mit Ihrem Vater, Willy Bogner sen., und seiner Leidenschaft für den Skisport. Heute führen Sie gemeinsam mit Ihrer Frau Sônia dieses Erbe fort. Aus welcher Idee heraus gründeten Ihre Eltern 1932 ihre Firma und welche Vision hatten sie?

WILLY BOGNER: Zu dieser Zeit war der Skisport in Sachen Mode noch wenig elegant anzusehen. Eigentlich sah die Kleidung aus wie Jagdmode. Seinerzeit gab es einfach nicht die Art von Materialien, die wir heutzutage zur Verfügung haben. Als ehemaliger Wintersportler kam mein Vater ja quasi aus diesem Metier. Er hatte zu der Zeit außerdem ein Skigeschäft und Freunde in Norwegen, die die besten Skier der Welt selber machten. Irgendwann arbeitete er dann als Importeur für sie und hat diese Ski zunächst als Vertreter verkauft. Als meine Mutter dazukam und sie sich dazu entschlossen hatten, gemeinsam ein Geschäft aufzubauen, sagte sie: „Lass uns doch auch Mode verkaufen.“ Man muss dazu sagen, meine Mutter war der kreative Kopf der beiden. Sie hat sich um Themen wie Design, die Produkte selbst und deren Entwicklung gekümmert. Ihre Idee haben sie dann kontinuierlich weiterverfolgt und waren stets diejenigen, die mit neuen Sachen herauskamen.

Der größte und mutigste Schritt meiner Eltern war es aber, Farbe in den bis dato drögen Berg-Look zu bringen. Modische Aspekte, die auch die Frauen an den Sport heranzuführen sollten. Auf der einen Seite benötigte man damals wie heute funktionelle Kleidung, andererseits wollten sie Mode kreieren, die Spaß macht, die man gerne anschaut und die eine bestimmte spielerische Auswahl zulässt.

Und wie ist das heute bei Ihnen und Ihrer Frau? Wem obliegt welcher Verantwortungsbereich?

W. B.: Bei uns ist es so ähnlich wie bei meinen Eltern. Meine Frau ist als weiblicher Part für die Damen-Kollektion zuständig. Ich bin dagegen für die Zahlen und die Kommunikationsleitung verantwortlich. Bisher hat sich das recht gut bewährt. »

Bei den Olympischen Winterspielen 1936 in Garmisch-Partenkirchen trug die deutsche Mannschaft erstmals Bogner. Bis heute hat sich das nicht geändert. Was denken Sie, worin liegt die Faszination für Ihre Marke begründet?

W. B.: Da mein Vater und ich Olympia als Teilnehmer selbst erlebten, hatten wir immer eine gute und enge Verbindung mit dem Olympischen Komitee, das unter anderem für die Kleidung verantwortlich ist. Dann weiß man schon mal, um was es geht, was die Kriterien sind, um „gesehen zu werden“. Denn Sie müssen wissen, dass der Einmarsch das größte Medienereignis der Welt ist. Entsprechend hat das Fernsehen ein enormes Potential. Der Eindruck der Mannschaft nach außen ist daher sehr wichtig. Im Grunde ist das immer wieder der größte Designer-Wettbewerb. Man schickt internationale Mannschaften ins Rennen – also auf den Laufsteg vor Milliarden von Zuschauern. Wichtig dabei ist vor allem, dass die Athleten sich wohlfühlen mit dem, was sie tragen, und dass die Offiziellen von Olympia, das Land und alle Politiker stolz sind und im besten Falle sagen: „Mensch, die deutsche Mannschaft sieht wieder spitze aus.“

Wir freuen uns natürlich riesig, dass wir diese wichtige Aufgabe immer wieder angehen dürfen, und bemühen uns sehr. So dauert es etwa zwei Jahre, bis wir so einen Look entworfen, besprochen, verbessert und umgesetzt haben – immer mit dem Anspruch, die weltbeste Wintersportmode zu machen.

18 Mal trugen die Athleten bisher das silberne „B“ am Reißverschluss. Dieses ganz spezielle Branding wurde 1955 von Ihrer Mutter erfunden. Weshalb war das damals ein solcher Coup?

W. B.: Ich habe sie nie gefragt, was ihr damals durch den Kopf ging. Aber es war absolut genial. Egal, ob damals oder heute – das Marken-Branding ist einer der wichtigsten Aspekte in dieser schnell voranschreitenden Welt. Entsprechend ist das Logo eines Unternehmens ein wichtiger Baustein für eine Marke.

1948 präsentierten Ihre Eltern eine weitere Revolution: Hosen aus Stretchmaterial. Diese Keilhosen wurden von Stars wie Marilyn Monroe oder Ingrid Bergmann getragen. Die sogenannten „Bogners“ fanden in Amerika sogar Eingang in die Wörterbücher. Welche Vorstellung hatten Ihre Eltern von guter Mode und wie wurden die Stars von damals auf Ihre Kleidung aufmerksam?

W. B.: Die Keilhose war modisch betrachtet ein großes Wagnis. Den Mut aufzubringen, Stretchhosen zu machen, lag ganz einfach darin begründet, dass diese extrem körperbetont waren und nach wie vor sind. Gerade Stars wollen ja meistens als sexy und attraktiv wahrgenommen werden. Und da es damals die Aufgabe von Garderobieren und Kostümbildnern war, auf der ganzen Welt nach den richtigen Outfits zu suchen, wollte man unsere Keilhosen haben. Meine Eltern haben auch hier eine tolle Markenposition aufgebaut.

1972 sind Sie hauptberuflich in den Betrieb eingestiegen. Ein Jahr später haben Sie sich dafür entschieden, zu expandieren und die Tochtergesellschaft „Bogner of America“ in Newport/Vermont aufzubauen. Wieso haben Sie sich zu dieser Zeit für Amerika als zweiten Standort entschieden?

W. B.: Das hing mit dem Wechselkurs zusammen, durch den sich unser Export in die USA stark verteuert hätte. Die Lösung war ein Produktionsstandort in einem Dollarraum.

Anfangs haben wir das mit einem Partner zusammen gemacht. Dann entschieden meine Frau und ich, selbst in die USA zu gehen und das Ganze in Vermont weiter auszubauen. Unseren Showroom und auch unseren Shop hatten wir aber in New York. Wir konnten quasi zwei Leben führen – eines, in dem man mit internationalen Top-Leuten zu tun hat, und eines auf dem Land, weit weg von dem ganzen Trubel. Denn nach einer Woche New York reicht es einem dann auch wieder.

Inwiefern unterscheidet sich der amerikanische vom europäischen Markt? Welche Herausforderungen gilt es, wo zu meistern? Wo gibt es welche Chancen?

W. B.: Der Hauptunterschied ist die Größenordnung. Was die Variation, also die unterschiedlichen Angebote und Stile betrifft, ist das ähnlich wie in Europa. Doch wie überall auf der Welt, so haben auch die USA unterschiedliche Szenen. In New York ist sie beispielsweise nicht die gleiche wie in Los Angeles. Jede Region hat so ihre ganz eigene Dynamik. Man muss daher sehr genau wissen, was wo geht. Der Kunde in San Francisco kauft anders ein als der in Chicago. Und man muss natürlich vielsprachiger sein als hierzulande. Das ist bei uns in Deutschland viel homogener.

Hinzu kommt, dass das Marken-Branding in den USA einen noch höheren Stellenwert hat als bei uns. Das bekommt man allein schon bei den Shows der Designer mit. In Denver gibt es zum Beispiel jedes Jahr eine große Sportartikelmesse, wo die ganze Branche zusammenkommt. Man sieht dann, wie die Mitbewerber aufgestellt sind und wer gerade wie gut ist. Das ist immer sehr spannend. Wir versuchen dabei natürlich, uns immer bestmöglich zu präsentieren. Meistens über Filme, weil wir so die Sport- und Bergwelt nach drinnen holen können. Dazu arbeiten wir oft mit Top-Athleten zusammen, weil wir ja auch immer beweisen müssen, dass unsere Produkte wirklich funktionieren. Und das kann man sehr gut mit den weltbesten Athleten.

Welche Relevanz hat der asiatische Markt für Sie?

W. B.: Der hat eine immer größer werdende Relevanz, weil die Chinesen die kaufkräftigste Käufergruppe sind, die europaweit unterwegs sind. Die Überlegung, ob man nach den richtigen Partner suchen oder es lieber selbst angehen soll, das alles erfordert große Anstrengungen.

Und auch die Strukturen sind völlig anders. Das Netzwerk von den Leuten, die bereits etabliert sind, ist extrem dicht. Sie kontrollieren die Retail-Möglichkeiten. Man muss also die richtigen Menschen treffen, um vorwärtszukommen. Das Ganze ist sehr komplex, und die Sprache macht es nicht einfacher. Amerika war da deutlich leichter für uns, weil wir mit Englisch aufgewachsen sind. Für China musst du Leute haben, die das alles können und die Mentalität verstehen. Wir sind jetzt dabei, uns dort neu aufzustellen, weil dies der größte Zukunftsmarkt ist. Hier wird sich das weitere Wachstum von Bogner abspielen. Dazu haben wir uns einen Zeitrahmen von ungefähr zwei bis drei Jahren gesteckt. Was gehört dazu, wenn man ein globales Markenunternehmen aufbauen und langfristig erfolgreich sein möchte? Welche fachlichen, aber auch menschlichen Eigenschaften sind Ihrer Meinung nach unabdingbar?

W. B.: Ich sage immer, die eine Hälfte ist das Produkt – die andere der Mensch. Wenn man das beste Produkt der Welt haben möchte, dafür aber nicht die richtigen Leute im »



Unternehmen hat, funktioniert das Ganze nicht. So läuft das auch in China. Wenn dort jemand sagt: „Das ist unser Ziel“, dann wird es so umgesetzt. Die bauen dann halt mal 50 Resorts in drei Jahren. Dort geht alles viel schneller. Für uns ist das unvorstellbar.

**Welche Rolle spielen die Mitarbeiter, wenn es um den Erfolg geht?**

W. B.: Nur mit den richtigen Mitarbeitern kann man umsetzen, was man vorhat. Mit ihnen muss man eine Einheit bilden. Doch zuvor muss man erst einmal die richtigen Personen finden und dann deren Talente entsprechend fördern. Das und dass er ein Team führen kann, ist die wichtigste Aufgabe eines Unternehmers. Nur, wenn sich die Mitarbeiter wohlfühlen, geben sie auch Gas.

**Jedes Jahr entstehen in Ihren Designstudios über 3.000 neue Modelle. Beschreiben Sie uns bitte die DNA Ihrer Produkte und die Philosophie des Hauses Bogner.**

W. B.: Vielfalt ist eine unserer großen Stärken. Deshalb ist die Marke an sich wichtig und das Produkt. Unsere Kunden vertrauen uns vollkommen, was Trends anbelangt, denn wir sind den Konsumenten immer zwei Jahre voraus. Das Markenversprechen spielt also eine große Rolle – dass man sich mit der jeweiligen Kleidung auch noch in drei Jahren gut angezogen fühlt und sie die eigene Persönlichkeit widerspiegelt. **Woher nehmen Sie die Ideen für neue Kollektionen? Was liegt Ihnen bei der Umsetzung besonders am Herzen?**

W. B.: Wir kreieren im Jahr etwa 1.700 Modelle. Am Ende kommen wir damit auf über 70.000 Variationen. Welche Zielgruppe man ansprechen möchte und wie die Preisstruktur sein soll, sind hierfür wichtige Faktoren. Wir wissen beispielsweise, dass Russen anderes einkaufen als Franzosen oder Chinesen. Wo ein bestimmtes Teil erfolgreich sein könnte, wird daher bereits am Anfang einer Kollektion besprochen.

Prinzipiell sind unsere Kollektionen in drei Gruppen aufgeteilt. Die erste sind die „Basics“, die sich in der Regel kaum verändern. Die zweite Gruppe nennt sich „Variation“. Das ist der Hauptteil der Kollektion, die die Grundidee vom Look her neu interpretiert, technisch aber nicht großartig anders aufgebaut ist. Als Drittes kommt die „Revolution“ ins Spiel, und die muss etwas ganz Neues beinhalten.

**Lizenzlinien in Sachen Taschen, Schuhe, aber auch Jeans und Eyewear gewinnen für Sie zunehmend an Bedeutung. Wie meistern Sie den enormen logistischen Hintergrund, um bei allem stets den Überblick zu bewahren?**

W. B.: Es geht nur in einer Struktur, wo alle Fäden zusammenlaufen. Sie erfolgen zwar auf verschiedenen Ebenen, aber deswegen hat man ja seine Mannschaft. Selbstverständlich habe ich keine Ahnung, was irgendjemand gerade jetzt macht und an was er arbeitet. Man kann ja nicht an 600 Arbeitsplätzen gleichzeitig sein. Es gibt aber sogenannte Checkpoints, wo man schauen kann, was das Ergebnis ist. Das machen dann die Designer und die Divisionsverantwortlichen. Sie treffen sich regelmäßig zu Meetings, wo sie sich einen genauen Überblick über die Entwicklungen der Kollektionen verschaffen. Anschließend folgt die Präsentation der Ergebnisse, und man entscheidet gemeinsam, wie es damit weitergeht.

**Wie schaffen Sie den Übergang Ihrer bestehenden Markenkommunikation in die digitale Welt von morgen?**

W. B.: Wir waren so ziemlich die erste Marke, die digital kommuniziert hat. Das kam durch meine Filmarbeit. Visual Communication hat für Bogner immer schon eine große Rolle gespielt. Wir sind eine Marke, die sich bewegt und mit den Bewegtbild-Medien entsprechend viel zu tun hat. Insofern kommt uns die Entwicklung sehr entgegen und erschreckt uns nicht.

**Derzeit sind Sie mit mehr als 170 Geschäften in mehr als 30 Ländern der Erde vertreten. Sogar Präsident Putin trägt Ihre Mode. Wo soll die Reise künftig hingehen? Welche Länder möchten Sie noch erobern?**

W. B.: Wie schon erwähnt, ist die Entwicklung und Expansion in Richtung Asien aktuell das Hauptthema. Aber natürlich auch die Optimierung aller bestehenden Märkte. Wir sind noch lange nicht da, wo wir hinwollen, weil wir neben unserer Funktion als Hersteller die gesamte Kette bis hin zum Konsumenten verbessern möchten.

**In wessen Hände möchten Sie irgendwann Ihr Unternehmen legen und so Ihr Erbe weitertragen?**

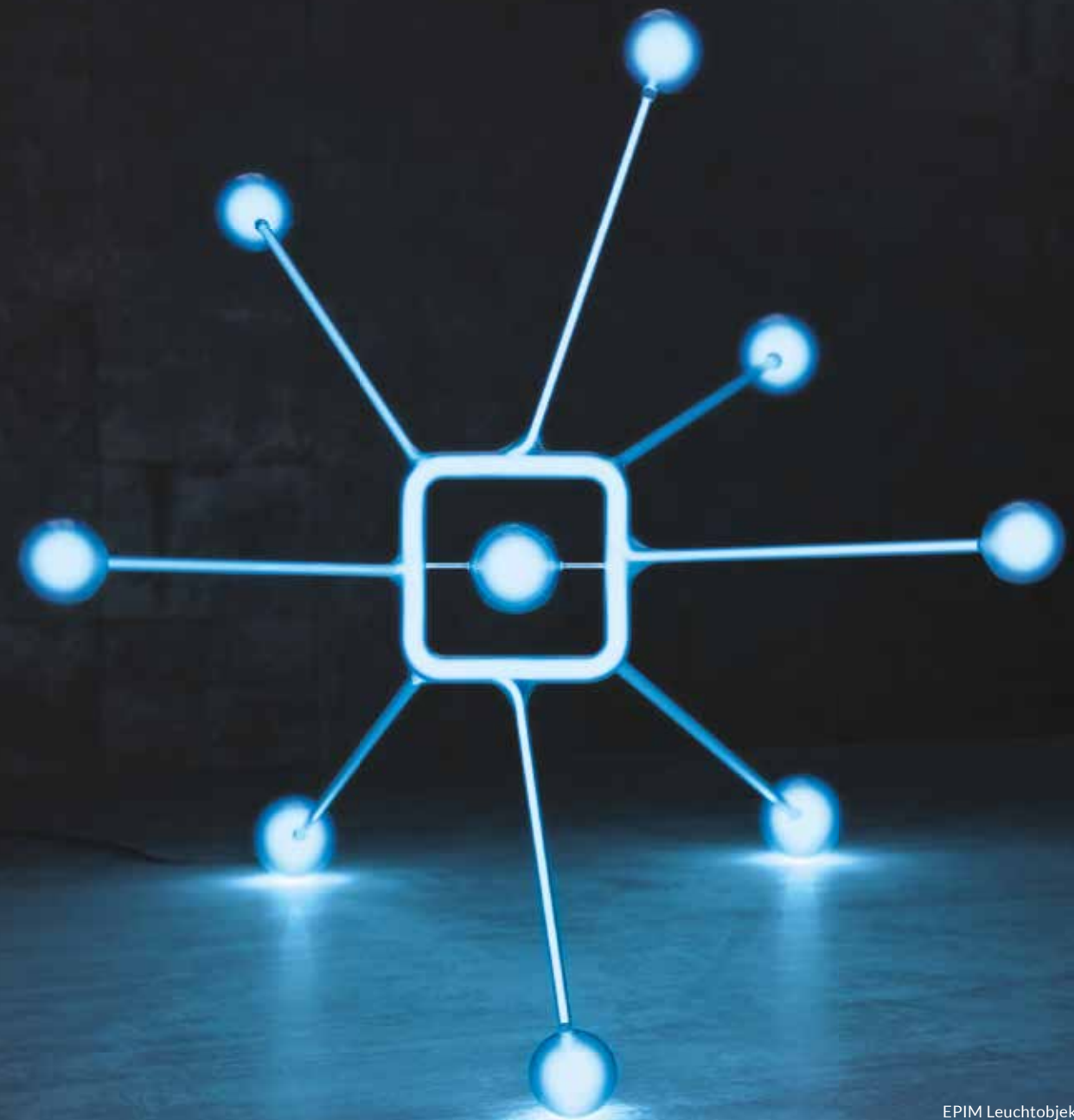
W. B.: Wir holen dazu Alexander Wirth als neue Führungskraft ins Team. Er ist aktuell Geschäftsführer der Ralph Lauren Germany GmbH und war früher in leitenden Positionen bei Burberry und René Lezard tätig. Anfang kommenden Jahres wird er bei uns als COO und stellvertretender CEO einsteigen und nach seiner Einarbeitungszeit das Amt des CEO übernehmen. Ich freue mich, dass wir mit Alexander eine echte Führungspersönlichkeit mit internationaler Erfahrung und Sportsgeist gefunden haben. Gemeinsam werden wir die über 80-jährige Erfolgsgeschichte unseres Unternehmens weiterhin positiv gestalten.

#### WILLY BOGNER

*Willy Bogner wurde am 23. Januar 1942 in München geboren. Dort und in Wien studierte er Betriebswissenschaften. Zusätzlich absolvierte er ein Studium der Bekleidungstechnik in Hohenstein. Als Sportler stand er seinem Vater, dem erfolgreichen Skiläufer Willy Bogner senior, in nichts nach: Bereits als 16-Jähriger war er mehrfacher deutscher Jugendskimeister, mit 17 Jahren gewann er als erster Deutscher das berühmte Lauberhorn-Rennen. 1960 und 1964 war er außerdem Mitglied der deutschen Olympiamannschaft. 1972 trat Willy Bogner in das elterliche Unternehmen ein und damit auch beruflich in die Fußstapfen seines Vaters. Heute gilt Bogner als eine der führenden internationalen Lifestyle-Marken in Skimode und Sportswear.*

#### WEITERFÜHRENDE LINKS

[www.bogner.com](http://www.bogner.com)



EPIM Leuchtoobjekt • Umsetzung: Aix Sponza

## CONTEMPORARY PRODUCT COMMUNICATIONS.

Erfolgreiche Unternehmen beherrschen die Kunst, Herausforderungen frühzeitig zu erkennen und perfekte Lösungen zu finden. Viamedici bietet richtungsweisende Softwarelösungen, die Unternehmen gezielt dabei unterstützen Produkte und Dienstleistungen effizienter und erfolgreicher zu vermarkten. Im Zentrum steht dabei die Produkt-Informationen-Management Suite Viamedici EPIM, die Produkt Master Data Management, Media Asset Management, Total Quality Management sowie Data Governance und Cross Media Publishing umfasst. Dazu kommen eine starke E-Commerce Plattform, Lösungen für den elektronischen Datenaustausch und innovative mobile Anwendungen. Ihre perfekte Lösung erwartet Sie unter: [www.viamedici.de](http://www.viamedici.de)

