

Interview mit:

Scott Fellows

Bally ist mitten im Turnaround. Nach Jahrzehnten von Markenmisswirtschaft hat Creative Director Scott Fellows die Aufgabe, aus Bally einen konsistenten Lifestylebrand aufzubauen. Denn die Investorin, die Texas Pacific Group, will Bally eines Tages mit Gewinn weiterverkaufen. Bevor Bally aber wieder einen attraktiven Wert hat, müssen drastische Veränderungen stattfinden. Fellows sagt im Interview mit "persönlich", wohin er Bally führen will.
Interview: Oliver Prange

“Niemand weiss wirklich, welche Art Mode er kaufen will, bevor sie nicht auf dem Laufsteg zu sehen war.”

“Wir verkaufen nicht Schuhe, sondern Träume.”

“Bally ist ein Schweizer Unternehmen und soll das auch bleiben.”

“Bally war immer dafür bekannt, schöne Dinge zu machen – aber Dinge, die man auch gebrauchen konnte.”

“Heute gibt es auf dem Markt so viele gute Produkte – da muss man etwas mehr anbieten. Eben Lifestyle.”

Warum sind Sie aus dem Kanton Solothurn, von Schönenwerd, ins Tessin umgezogen?

“Wir wollen Bally dorthin zurückbringen, wo es vor ein paar Jahren war, zurück zu einer Luxus-Positionierung. Um dies zu erreichen, muss man heute mehr machen, als einfach schöne Produkte anzubieten. Man muss einen Lifestyle kreieren, Träume, eine Vision. Und deshalb muss Bally ins Modebusiness. Die Modebranche aber ist im Wesentlichen auf Paris und Mailand konzentriert und etwas weniger auf New York und London. Um die Leute zu bekommen, die wir dazu brauchten, im Design und im Kommerz, mussten wir uns in die Nähe

eines dieser Zentren bewegen. Für uns war es sinnvoller, in der Nähe von Mailand zu sein. Also gingen wir ins Tessin, weil wir hier schon eine Produktionsstätte hatten. Wir mussten nur noch die Hauptverwaltung neu bauen. Aber im Wesentlichen wollten wir in die Nähe von Mailand, und da Bally ein Schweizer Unternehmen ist und das auch bleiben soll, war es das Tessin. Hier in Caslano haben wir beides: die Nähe zu Mailand und den Sitz in der Schweiz.”

Sie bauen also Bally von einer Schuhfabrik zum Modeunternehmen um?

“Mehr als ein Modeunternehmen. Bally ist ein Lifestyleunternehmen. Dazu genügt es nicht, schöne Produkte zu haben. Zu Bally kam man bisher, um Schuhe von guter Qualität zu einem guten Preis zu kaufen. Das war schon in den letzten Jahren nicht mehr genug. Denn heute kann man wirklich gute, billige und schnelle Mode bekommen, die man für eine Saison trägt und dann wegschmeisst. Von Zara und H&M. Heute will der Konsument sehr modisch, sehr trendy sein, aber zu einem tiefen Preis. Das funktioniert für viele Dinge, T-Shirts, Alltagskleidung. Wenn man aber von Schuhen, von einer Tasche, von einem Jackett spricht, dann möchte man mehr Qualität, etwas Haltbareres, mit etwas mehr Stil. Luxus ist nicht mehr das, was er einmal war. Früher war es Luxus, 2000 Dollar für eine Tasche zu bezahlen. Heute kostet eine Tasche von Bally, Prada oder Gucci um die 500 Dollar. Die Idee, was Luxus sein soll, hat sich also geändert. Und auf diesem Feld muss Bally mitspielen. Das Produkt muss nicht nur ein bisschen besser, ein bisschen teurer sein, es muss mit einer Art Traum verknüpft werden.”

Das heisst, Sie mussten praktisch ein neues Unternehmen gründen, denn Bally war bisher nicht eben als Lifestyleunternehmen bekannt.

“In gewisser Weise war es tatsächlich wie eine Neugründung. Aber: Wir hatten alle Lifestyleelemente bereits im Hause, und diese haben wir für die heutige Zeit relevant gemacht. Wir kreieren Lifestyle und machen das heute sichtbarer, als es Bally in der Vergangenheit tat. Aber die Elemente dafür waren alle schon da. Bally stand für einen Lifestyle, den man früher vielleicht nicht richtig rüberbrachte. Aber er war da, schliesslich hat Bally eine 150-jährige Geschichte.”

Welche Elemente waren das?

“Bally war immer dafür bekannt, schöne Dinge zu machen – aber Dinge, die man auch gebrauchen konnte. Bally war in diesem Sinne nie eine wirklich kostbare Marke. Und das ist eigentlich eine sehr moderne Idee. Denn heute will man selbstverständlich schöne Dinge, aber man will sie auch wirklich tragen. Alle wollen smart und modisch aussehen; aber wir arbeiten auch alle, wir gehen nicht nur zu Partys. Wir wollen also smart und angemessen aussehen. Und genau das macht Bally. Bally war immer stark mit der Natur verbunden. Die Werbung, die alten Plakate zeigen Motive aus der Natur. Man gab sich stets ein wenig das Image von Einfachheit und Bequemlichkeit. Alles, was wir heute machen, basiert auf Bequemlichkeit – Komfort ist einer

unserer Schlüsselbegriffe. Alles hat ein wenig einen maskulinen Touch. Auch das ist in der heutigen Mode sehr wichtig. Die Welt hat sich seit dem 11. September dramatisch verändert; wir gehen in ein Zeitalter des Realitätssinns, und das hat ebenfalls mit Natur zu tun. Ballys Ästhetik war immer schweizerisch, und das bedeutet für mich: einfach, sauber, linear, aber grafisch sehr direkt. Das entspricht der schweizerischen Tradition, denken Sie nur an die Schweizer Grafik, auch die Plakate, die wir in unserem Archiv haben, an die Züge, die Trams in Zürich, die Nummernschilder der Autos, die Kantonswappen. Das versuchen wir mit Bally zu reproduzieren. Einfache Formen, sehr direkt und dann aufgepeppt mit Farbe. Deshalb ist Farbe in der neuen Bally so wichtig.”

Nun, da Bally ein Lifestyleunternehmen ist, warum beharren Sie so sehr auf dem schweizerischen Charakter?

“Jeder Brand, und besonders einer mit 150 Jahren Geschichte, hat einen Wert. Ich kann doch nicht hingehen und das komplett verändern. Wenn ein Brand 150 Jahre bestanden hat, so hat das Gründe. Da muss es etwas geben, was die Leute lieben. Die Integrität der Marke ist mir sehr wichtig. Aus nichts etwas wirklich Grosses zu schaffen, ist schwierig. Wenn man Dinge aus Ballys Vergangenheit mitnimmt, dann hat man aber Elemente, die bereits funktionieren.”

Dann ist die Veränderung gar nicht so dramatisch?

“Sie ist dramatisch im Vergleich zur jüngeren Vergangenheit. Die Botschaft ist mit Absicht stärker, denn so ist die Welt heute. Ich bin wirklich der Ansicht, dass Lifestyle heute wichtig ist, also muss man den betonen. Man muss das pushen. Mit Werbung, mit Modeschauen, mit dem Produkt selber. Das verlangt der Markt.”

Wenn man den Markenauftritt verändert, kann man die alten Kunden verlieren, und es kann schwer fallen, neue zu finden.

“Das ist in der Tat schwierig, und das ist das grosse Risiko. Ich weiss nicht, wie sehr der herkömmliche Bally-Kunde die neue Vision akzeptiert. Die traditionellen Konsumenten wählten Bally aus vielen verschiedenen Gründen. Sie bleiben bei uns oder verlassen uns, auch aus vielen verschiedenen Gründen. Wir hören auch viele positive Reaktionen: Endlich ist die Qualität wieder so, wie ich das früher gewohnt war. In der jüngeren Vergangenheit war die Qualität der ganzen Marke zwar noch vorhanden, aber nicht wirklich konsistent. Wir haben das jetzt wieder konsistenter gemacht. Dann gab es jene Leute, die eine ganz besondere Art von Schuh kaufen wollten, jetzt und für den Rest ihres Lebens. Die mögen nun enttäuscht sein. Aber im Ganzen gesehen, hatten wir sehr gute Reaktionen.”

Haben die Konsumenten den neuen von Bally verkörperten Lifestyle schon begriffen?

“Ich glaube nicht, dass der Kunde die Veränderung schon vollständig wahrgenommen hat. Wir machen das jetzt seit zwei Jahren. Und unsere erste Kollektion war noch klein. Mit einer Kollektion kann sich

das noch nicht verankert haben. Um die Wahrnehmung der Konsumenten zu verändern, braucht es ein wenig Zeit. Wir brauchen einige Saisons, um das rüberzubringen.“

In den Medien stand zu lesen, dass Sie Bally zu einer Marke wie Prada oder Gucci machen wollen. Wie kann man neben solchen Namen die eigene Identität finden?

“Wir wollen nicht Gucci oder Prada sein, was die Ästhetik angeht. Alles, was wir über Mode und Luxusprodukte wissen, ist, dass sie sich verändern. Die grossen Marken hatten alle ihre Höhepunkte. Prada war in den Neunzigern auf dem Höhepunkt, denn damals waren sie mit ihrem Styling auf der Höhe der Zeit. In der Mitte der Neunziger hat sich etwas verändert, Berühmtheit war angesagt. Und da war es Gucci, das an der Spitze stand. Ich glaube, dass sich die Mode abermals verändert, besonders nach dem 11. September. Der Umgang mit Berühmtheit, diese gewisse Vulgarität in der Mode, ist jetzt nicht mehr modern. Jetzt wird es weicher, klassischer, realer; es hat mehr Integrität. Und darum ging es bei Bally in den letzten 150 Jahren, da können wir anknüpfen. Das ist unsere Botschaft und unsere Chance. Es geht darum, DER Brand zu sein, der genau dem entspricht, was die Gesellschaft will.“

Arbeiten Sie mit Trendscouts zusammen, die Ihnen erklären, wie sich die Welt wandelt?

“Wir arbeiten nicht mit Trendscouts. Ich habe da aber ein Team von Leuten beisammen, mit denen ich schon länger zu tun habe, denen ich wirklich vertraue. Wir kommen zum Saisonbeginn zusammen und bilden so etwas wie einen Think Tank. Dann machen wir ein dreitägiges Brainstorming. Dabei kommen Filme zur Sprache, die uns bewegt haben, ein Bild, alte Bally-Produkte, ein Magazinbeitrag oder was auch immer. Wir sprechen darüber, was als Nächstes kommt. Das kann dann sehr persönlich werden. Wenn man etwas für einen Kunden macht, den man nicht kennt, neigt man dazu, Fehler zu machen. Dann macht man nicht das, was man selber gut findet, sondern das, was der Kunde gut finden soll, den man sich vorstellt. Das kann ich nicht mitmachen. Das Einzige, was wir wissen, ist das, was wir selber wissen. Und wissen können wir eigentlich nur das, was wir selber empfinden. Wir sprechen also darüber, was wir empfinden – und daraus entstehen die Ideen.“

Sie verlassen sich also nicht auf Marktforschung?

“Es ist schwierig, wenn nicht unmöglich, sich auf Marktforschung abzustützen. Marktforscher fragen die Leute, was sie wollen. Und zum Zeitpunkt da sie gefragt werden, ist es bereits zu spät. Wir vollenden jetzt die Produktion für den Sommer 2002. Und die Kreation für den Winter 02 ist auch bereits abgeschlossen. Niemand weiss wirklich, welche Art Mode er kaufen will, bevor sie nicht auf dem Laufsteg zu sehen war. Dann erst entscheidet der Kunde, dass er das kaufen will. Vorher weiss er gar nicht, dass er das wollen könnte.“

Ein wichtiges Kommunikationsmittel ist der Laden selber. Was haben Sie damit vor?

“Unseren ersten neuen Laden lancierten wir in Berlin. In den Modegeschäften herrscht heute der Minimalismus. Und der wird immer interessanter. Wenn ich einkaufen gehe, will ich das nicht in einem nachgemachten Wohnzimmer tun. Ich liebe die Architektur, und ich wollte, dass die Bally-Läden ein Stück Architektur werden. Der Raum selber muss schön sein. Es muss möglichst wenig fixiert sein. Die Produkte werden an beweglichen Racks präsentiert. So kann man verschiedenartige Konstellationen herstellen. Man kann die ganze Einrichtung bewegen, auch wegnehmen, und der Raum ist immer noch schön. Wir können in einem solchen Raum auch eine Kunstausstellung veranstalten, wir können eine Videoshow zeigen, wir können ein Jazzkonzert geben. Und das ist es: Detailhandel ist mehr als Einkaufen.”

Das ist gewiss ein Erlebnis für den Kunden; aber ist es auch kommerziell interessant?

“Natürlich. Denn es entsteht ein Raum, in dem die Leute sein wollen, ein attraktives Ziel; und dann ist es auch kommerziell interessant. In diese Richtung bewegt sich übrigens der ganze Einzelhandel; das sieht man auch in den amerikanischen Einkaufs-Malls. Wir haben kürzlich in Taipeh einen Laden in einer neuen Mall eröffnet, wo nicht nur alle grossen Brands vertreten waren, sondern auch Verpflegungs- und Unterhaltungsmöglichkeiten. Das war für Taiwan ganz neu, und es war ein riesiger Erfolg.”

Andere grosse Unternehmen, wie Nestlé, sind mit ihren Marken auch auf der ganzen Welt, aber sie passen sich an die regionalen und lokalen Unterschiede an. Geht das mit der Mode auch?

“Unsere Produkte sind überall gleich. Mode wird auf der ganzen Welt von den gleichen Trendsettern inspiriert. Was die Leute akzeptieren, wird immer globaler. Sie wollen überall das Gleiche. Niemand will eine japanische Variante von Bally, man will das authentische Bally-Produkt. Auch die Amerikaner wollen die Schweizer Bally und keine amerikanisierte Version.”

Der Bally-Schuh ist auf der ganzen Welt bekannt. Aber wie steht es mit der Bally-Mode?

“Die Mode ist relativ neu und weniger bekannt. Aber sie ist dazu gedacht, die Marke voranzutreiben. In einer Werbekampagne ist es sehr schwer, Marke nur mit Schuhen und Handtaschen zu machen – so bringt man keinen Lifestyle rüber. So kann man ein Produkt verkaufen, aber keinen Lifestyle. Deshalb sind die Kleider wichtig, und deshalb sind auch die Modeschauen wichtig. Da hat man eine Chance von 20 Minuten, der Welt die Lifestylebotschaft zu vermitteln.”

Ist die Mode gemessen am Umsatz bereits eine relevante Grösse für das Unternehmen?

“Der Anteil ist nicht wirklich klein. Selbst Gucci macht mit Prêt-à-porter nur etwa 15 Prozent des Umsatzes. Wir liegen bei zehn Prozent, das ist gar nicht so schlecht.”

Sie haben die Zahl der Filialen dramatisch verringert.

“Bally hatte etwa 300 Läden, als wir einstiegen. Viele dieser Läden waren an den teuersten Orten der Welt, von der Bahnhofstrasse in Zürich bis zum Rodeo Drive in Los Angeles. Darüber hinaus hatte sich Bally auch auf zweitrangigen Plätzen ausgebreitet. Und je mehr wir Bally zurück in Richtung Luxus steuerten, wurden diese zweit-rangigen Standorte überflüssig. Gleichzeitig haben wir unser Gross-handelssystem radikal redimensioniert: Wir hatten 1800 Abnehmer, und das haben wir auf etwa 180 reduziert. Nun sind wir nur noch in Läden vertreten, in denen die anderen Marken zu dem passen, was wir mit Bally sein wollen.”

Macht es wirklich Sinn, die Distributionskanäle derart drastisch zu verkleinern?

“Die Ökonomie des Luxusgeschäfts ist etwas anders. Man hat weniger Verkaufsstellen, aber die verkaufen wesentlich mehr pro Quadratmeter. Wenn man ein grosses Netz von Verkaufsstellen hat, dann hat man automatisch Standorte mit tieferen Preisen. Und das führt zu geringerer Profitabilität. Wenn man nicht nur Produkte verkauft, sondern Lifestyle, der auch etwas kosten darf, dann muss man an wenigen, exakt ausgesuchten Standorten sein, wo die Leute diesen Lifestyle finden können.”

Welche Schritte mussten Sie unternehmen, was waren Ihre Prioritäten, als Sie bei Bally übernahmen?

“Da ging vieles parallel. Da war der Umzug von Schönenwerd ins Tessin, wir mussten unsere Lieferanten auf die neuen Qualitätsziele einchwören, die Informationssysteme von den alten auf die neuen Eigentümer umstellen, das Upgrading in allen Bereichen vorantreiben. In meinem Bereich, dem kreativen Part, ging es vor allem darum, das Wesen von Bally zu erfassen. Zurück in die Archive: Was machte Bally in den letzten 150 Jahren aus? Da ging es um die Identität der Marke Bally. Das muss-ten wir zusammenführen, es einfach formulieren, nicht nur extern, sondern auch bei den eigenen Leuten. Daraus entstand dann einiges auf der Produkteseite. Wir haben die Produktion einer Accessoires-Linie vorangetrieben – denn das treibt ein Geschäft dieser Art an. Accessoires bestimmen das Image einer Marke, denn die sieht man am besten.”

Ist es denn nicht möglich, eine Marke allein mit Schuhen aufzubauen?

“Früher kauften die Leute Schuhe, weil sie sie brauchten. Heute sind unsere grossen Wohnungen schon ziemlich voll. Heute brauchen wir nichts mehr, aber wir wünschen uns etwas. Heute gibt es auf dem Markt so viel Konkurrenz, so viele Botschaften, so viele gute Produkte – da muss man etwas mehr anbieten. Eben Lifestyle. Warum sollte man sich ein Paar Schuhe wünschen? Weil sie schön und

bequem sind; aber da muss mehr sein. Die Schuhe müssen Teil eines Traums sein, in dem man vorkommen möchte, mit dem man sich identifizieren kann. Das Schwierige daran: Niemand von uns kauft sich eine bestimmte Lifestylebotschaft, wir kaufen immer mehrere. Es gibt immer Raum für mehrere Lifestyles.”

Eine wichtige Errungenschaft ist es auch, viele kreative Menschen aus aller Herren Länder um sich in Caslano zu versammeln.

“Das hängt mit Beziehungen zusammen. Ich kannte eben schon viele Leute, denen ich vertrauen konnte. Und die musste ich davon überzeugen, mit mir zusammen für Bally zu arbeiten. Manche Leute haben diesen unternehmerischen Ehrgeiz. Und das brauchte es in der Situation von Bally. Heute ist praktisch jeder im Unternehmen sein eigener Unternehmer. Wie Sie sagten, ging es praktisch darum, ein neues Unternehmen aufzubauen – und da braucht es unternehmerische Mitarbeiter. Wenn man eine Stelle sucht, wo alles seinen geordneten Gang geht, dann ist Bally im Moment nicht der richtige Ort. Man muss sehr flexibel sein. Ich zum Beispiel habe meine Wohnung und mein Studio in New York, mein Haus in Connecticut nicht aufgegeben. Ich führe hier einfach ein zusätzliches Parallelleben. Hier hat sich eine wirklich internationale Gruppe zusammengefunden, eine grossartige Mischung. Das ist heute auch Teil des Lebens; wenn man eine erfolgreiche Gesellschaft aufbauen will, dann muss man Leute aus aller Welt holen. Es gibt kein Geschäft, das globaler ist als die Mode.”

Das muss ziemlich riskant gewesen sein, hier im Tessin neu anzufangen, mit ein paar Leuten aus Schönenwerd und einer neuen, international zusammengesetzten Mannschaft.

“Das war ein ganz gewaltiges Risiko. Aber es gab keine Alternative. Das ganze Projekt war ein grosses Risiko und ist es immer noch. Wir hatten eine starke Vision, wir hatten einen Plan, an den wir glaubten, aber nun mussten wir das umsetzen. Wir haben hier etliche Leute, die persönlich und beruflich viel riskieren, um das zu tun. Aber es gibt keine Garantie. Die Ereignisse des letzten Herbstes machen es für ein Unternehmen der Luxusindustrie nicht eben leichter, besonders nicht in einer Turnaround-Situation wie bei uns.”

Was waren denn die wichtigen Punkte bei Bally?

“Das Wichtigste ist, das zu nehmen, was wir bereits haben, und es in jeden Laden hinauszutragen, in jede Region der Welt. Das unterscheidet die grossen Brands von den mittelmässigen: Es geht nicht nur darum, eine gute Idee zu haben, man muss sie auch konsistent vertreten. Wenn man in einen Gucci-Laden geht, vernimmt man auf der ganzen Welt die gleiche Botschaft. Das ist das Wesen einer grossen Marke, und das muss Bally auch wieder werden.”

Es ist interessant, dass dies vor ein paar Jahren nicht der Fall war. Da gab es in jedem Land einen Lokalmatador, und die Läden sahen überall unterschiedlich aus.

“Wenn man sich die Schweizer Industrie anschaut, ist das gar nicht so überraschend. Alles, was aus der Schweiz kommt, basiert auf Dezentralisierung. Angefangen mit dem politischen Föderalismus. Das hat in der Vergangenheit gewirkt. Aber ich glaube nicht, dass es mit der Verstärkung der Globalisierung noch geht. Und besonders in der Mode geht es gar nicht.”

Braucht es in der Modebranche also so etwas wie eine Diktatur?

“Nein, natürlich nicht. Denn mit der Globalisierung einher geht die Individualisierung. Beides ist wichtig. Ich werde oft gefragt, was denn die Zukunft von Brands in einer individualisierten Gesellschaft sein könnte. Dass wir Individuen sind, heisst doch noch nicht, dass wir uns nicht an Marken binden. Wir brauchen immer noch die Sicherheit der Marken. Was wir wollen, ist dies: die Eigenschaften verschiedener Marken nach Belieben kombinieren; es geht um die Mischung. Das sieht man besonders in der Mode sehr deutlich. Da kaufen die Leute ein Bally-Jackett oder eine Bally-Tasche und ziehen dazu ein Zara-T-Shirt an, zusammen mit Levy’s Jeans. Die Zeiten, als die Ladys sich von Kopf bis Fuss mit einer Marke anzogen, sind definitiv vorbei. Und genau das machen wir bei Bally: Alles ist genau auf die Marke abgestimmt, aber es lässt sich mit allem Möglichen kombinieren.”

Wie briefen Sie Ihre Werber, damit die Botschaft richtig überkommt.

“Die besten Kampagnen sind immer jene, die inhouse geschaffen werden. Die Gucci-Kampagnen waren allesamt unglaublich gut, und die haben das alles selber gemacht. Dasselbe bei Prada, bei Ferragamo.”

Das Wichtigste an den Produkten ist die Farbe, das Material, die Form. Sie haben im Moment sehr helle Farben, viel rot. Das ist ungewöhnlich.

“Das ist eine Sache, die uns sehr wichtig ist. Bally ist Farbe, bei Bally geht es um den einzigartigen Einsatz von Farben. Wir glauben für diesen Frühling an eine Rückkehr zu Uniformen im weitesten Sinne – von der Pfadfinder- über die Polizisten- bis zur Ballerina-Uniform. Was wir tun, ist ja ziemlich klassisch. Die Formen der Schuhe und Taschen sind nicht radikal. Was es neu macht, sind subtile Details in den Proportionen und eben Farben. Das wenden wir auch auf klassische, seit Jahrzehnten eingeführte Modelle an. Das hat uns neue Kunden zugeführt, die zum Beispiel einen klassischen Schuh in Safrangelb heute zu Jeans tragen.”

Sie würden also den Schweizer Touch nicht zu Gunsten von Italianità eintauschen?

“Nein. Denn was macht Bally einzigartig? Bally ist das einzige Leder verarbeitende Modeunternehmen, das nicht lateinisch ist. Das ist unser Unterscheidungsmerkmal. Das müssen wir zu unserer Stärke machen.”

Benutzen Sie deshalb so viel Holz in den Läden?

“Ich finde das modern, und es passt zu Bally. Bei Bally geht es um Natur. Und da ist es die natürlichste Sache der Welt, Holz zu verwenden. Mitten in Berlin wollten wir die Natur spürbar machen, die zu dieser Marke gehört.”

Was ist für Sie persönlich das Interessanteste am Modegeschäft?

“Am interessantesten ist, dass sich die Mode immer verändert und dabei sehr schnell bewegt. Alle glauben, dass Mode locker und leicht sei. Die Wahrheit ist, dass diese Branche eine der komplexesten ist. In welcher anderen Branche muss man alle vier Monate das ganze Sortiment neu entwerfen? Und weiss dabei nie, ob die nächste Kollektion so gut gehen wird wie die letzte. Es ist eines der globalisiersten Geschäfte. Man langweilt sich nie.”

Es ist also ein Business für instinktsichere Menschen.

“Ja, das denke ich schon. Man muss ein Gefühl dafür haben, was als Nächstes kommt. Wenn man sich dafür nicht interessiert, ist man in der falschen Branche.”

Persönliche Anmerkung: Die Leute fliehen aus den Städten. Ich selber hatte bis 1988 ein wunderschönes Apartment in New York, mit Blick auf das Empire State Building und die damals noch stehenden WTC-Hochhäuser. Dann kaufte ich mir ein Haus auf dem Land, in Connecticut, und meine Freunde erklärten mich für verrückt. Ich habe immer noch mein Atelier und ein kleines Studio in New York, aber mindestens am Wochenende will ich aus der Stadt raus. Was ich 1988 machte, machen heute ganze Horden von New Yorkern. Die Leute wollen heute eine Mischung aus Urbanität und der Leichtigkeit und dem Glück des Landlebens. Das ist es, denke ich, was die Schweiz bereits jetzt bietet. Wir sind hier an einem wunderschönen See mit Bergen im Hintergrund. Man kann alles Mögliche machen in der Natur und befindet sich dennoch nahe bei Mailand und mitten in Europa.