

XAVIER BELLPRAT

Bellprat Associates: Xavier Bellprat in Winterthur baut für General Motors jedes Jahr weltweit Messestände. Die Szenografie, die Inszenierung von räumlichen Bildern, ist ein Nischengeschäft und bewegt sich zwischen Kunst und Kommerz. Bellprat, der den Schweizer Pavillon in Vancouver und später den Pavillon de l’Energie an der Expo.02 baute, hat sich einen Namen geschaffen. Wie die Szenografie für die Markenführung eingesetzt werden kann, sagt Bellprat im Interview mit “persönlich”.

Interview: **Oliver Prange** Fotos: **Marc Wetli**

Welchen Beruf üben Sie eigentlich aus?

“Von meiner Ausbildung her bin ich Architekt, doch das Metier, das ich seit bald zwanzig Jahren ausübe, heisst Szenografie. Ein Szenograf entwirft und realisiert räumliche Bilder. Seine Tätigkeit kann so unterschiedliche Disziplinen wie Architektur und Bau, Licht, Film, Sprache, Medien und Werbung beinhalten. In der Schweiz gibt es vielleicht 30 bis 40 Personen, die diesen Beruf ausüben, in ganz Europa etwa 1500. Einige von ihnen sind nur im kulturellen oder künstlerischen Bereich tätig, andere wiederum nur im kommerziellen. Die Firma Bellprat bewegt sich in einem Feld zwischen Kultur und Kommerz. Unser Spektrum umfasst sowohl permanente wie auch temporäre Ausstellungen, Science Centers, Themenparks und Messen.”

Wie sind Sie zu diesem Beruf gekommen?

“Ich bin reingerutscht. 1986 hatte ich für die Weltausstellung in Vancouver als Architekt die Bauleitung des Schweizer Pavillons, an dem Swatch mit einer Ausstellung beteiligt war. Swatch beauftragte mich, der ich bislang noch nie als Szenograf gearbeitet hatte, damit, das Time-Management für das gesamte Areal der Weltausstellung zu handhaben und weltweit Events zu konzipieren. Wieder zurück in der Schweiz nach zwölf Jahren Kanada, arbeitete ich für Swatch und gleichzeitig am Technorama der Schweiz, für das ich bis 1991 Sonderausstellungen realisierte. Die Inspiration dafür waren die Science Centers, so genannte Exploratorien, die ich von der Westküstenzeit her kannte. Sie stellen keine Artefakte aus, sondern handeln von Phänomenen und sind ausschliesslich dem Prinzip des interaktiven Entdeckens gewidmet. Meine Ausbildung zum Szenografen war Learning by Doing.

Von meiner Einstellung her bin ich dadurch, dass ich nach dem Studium viele Jahre in Kanada gelebt und als Architekt und Dozent gearbeitet habe, total amerikanisch geprägt: Es kommt nicht darauf an, wer man ist und woher man kommt. Man kann alles erreichen, was man will, wenn man dafür krampft.”

Haben Sie in Kanada noch andere einschneidende Erfahrungen gemacht?

“Meinen ersten Wettbewerb für ein genossenschaftliches Wohnbauprojekt, bei dem ich gleich den grossen nordamerikanischen Architekturpreis gewann. Man muss sich das mal vorstellen: In der Schweiz hatte ich nicht einmal eine Anstellung gefunden. Und nun gleich ein Preis und ein Projekt, das ich auch noch realisieren konnte. Als Schweizer waren wir in der Folge praktisch für alle Skigebiete Nordamerikas gesetzt – obwohl ich eigentlich aus Barcelona stamme. Whistler Mountain, heute eines der grössten Skigebiete der Welt, war 1979 unser krönendes Werk mit internationaler Strahlkraft, obwohl wir damit fast kein Geld verdienten.”

Welche Fehler kann man denn machen?

“Man kann zum Beispiel nicht jedes Thema als Ausstellung umsetzen. Chemie ist sehr schwierig, weil sie für ein Laienpublikum nur dann interessant ist, wenn sich eine Reaktion live abspielt. Gentechnologie auszustellen, das geht kaum. Eine szenische Ausstellung kann nur plakative, kaum differenzierte Kommunikation bieten; bei ihr muss alles auf den Punkt gebracht sein. Doch umgekehrt kann eine Ausstellung beeindruckend sein, wenn sie fokussiert ist. Vor 20 Jahren beispielsweise hat in Zürich die Phänomene stattgefunden, an die sich die Besucher noch heute erinnern: Diese

Ausstellung hat die Phänomene der Natur dargestellt und die Besucher mit ihren fünf Sinnen interaktiv abgeholt, statt ihnen die komplexen naturwissenschaftlichen Sachverhalte zu erklären.”

Was ist von der Expo.02 geblieben?

“Das kann ich Ihnen ganz genau sagen. Sechs grosse Bilder: der Kubus von Murten, die Wolke von Yverdon, die Kugel und das künstliche Schilf sind von Neuenburg geblieben, von Biel der Goldpavillon und von Bellprat der Pavillon de l’Energie. Eine Expo-interne Auswertung hat gezeigt, dass unser Beitrag das Ausstellungserlebnis war, das bei den Besuchern am positivsten in Erinnerung geblieben ist.”

Was bedeutet das, wenn so ein Bild bleibt?

“Der Wert ist unendlich gross. Die Expo-Bilder haben über vier Millionen Besucher wahrgenommen. Und das sind rund 80 Prozent der Medienkonsumenten der nächsten paar Jahre. Die Qualität dieser räumlichen Bilder hat sich in der Erinnerung der Expo.02-Besucher festgeschrieben. Diese Bilder können sie lebenslang aus dem Gedächtnis abrufen, das, was die Werbung kaum schafft. Es ist die kollektive Erinnerung an ein gemeinsames Erlebnis einer ganzen Generation.”

Aber was hat es den Firmen gebracht, die dort präsent waren?

“Lassen Sie mich ein paar Firmen erwähnen, die schlaue an der Expo partizipiert haben und am ehesten einen Return on Investment hatten. Coop zum Beispiel. Nebst einer Ausstellung hat Coop mit dem Restaurant in die Logistik der Expo investiert. Oder die Swisscom. Sie hat ihre Ausstellung gleich noch als firmeninternes Kommunikationsmedium genutzt. Hunderte von Swisscom-Mitarbeitern haben im Pavillon gearbeitet, gerade auch viele Kader, die mit den Ausstellungsbesuchern, ihren potenziellen Kunden, den direkten Kontakt pflegten. Sehr geschickt haben es die SBB aufgezo-gen: Sie haben alle Investitionen in Rollmaterial, Schienen- und Trasse-erneuerung, die sie sowieso hätte tätigen müssen, unter der Marke Expo verkauft. Investiert haben die SBB über 100 Millionen, doch letztlich nur wenige Millionen in die Expo selbst. Die Expo-Besucher sind bereits an den Bahnhöfen von der Expo abgeholt worden und sozusagen mit dem Zug durch die Expo durchgefahren. An der EM 2008 bietet sich übrigens die nächste Gelegenheit, solche Bilder erlebbar zu machen.”

Wie sind Sie in die Autobranche gekommen? Ihr Geld verdienen Sie ja hauptsächlich mit General Motors.

“Das stimmt so überhaupt nicht. Alle Projekte müssen mindestens ausgeglichen wirtschaften. Faktum ist, dass mit Messen mehr zu verdienen ist als mit Museen. Allein für GM verbauen wir jedes Jahr einen substanziellen zweistelligen Millionenbetrag. Unser Geschäftsmodell funktioniert so, dass wir den in der Automobilbranche

generierten Cash in die Kulturbranche transferieren und das im Kulturbereich generierte Wissen als Währung im Messebereich einsetzen.”

Haben denn auch Messen einen künstlerischen Aspekt?

“In der Regel nicht. Eine Messe wirkt ja oft wie ein Inseratenfriedhof. Bellprat ist deshalb so gefragt, weil wir es auch bei Messen schaffen, emotional geladene Geschichten zu erzählen. Die Arbeiten für europäische Science Centers, die zu unseren Kunden im Bereich Wissenskommunikation zählen, waren eine weitere Empfehlung für die Automobilbranche. Und die Botschaft der Visitenkarte hiess: Bellprat lässt kommunikative Innovationen von Kulturprojekten in kommerzielle Projekte einfließen.”

Wie kann man sich so ein Projekt vorstellen?

“Das erste Projekt, das mich mit der europäischen Szenografen-Szene in Berührung brachte, war das 100-Jahr-Jubiläum von BBC/ABB im Jahr 1991. Ich hatte erstmals ein Budget von mehreren Millionen und ein Projekt, das über 100 Tage 300 000 bis 400 000 Besucher nach Baden zog. Es war die Art von Szenario, die heute fast alle Event-Agenturen zu erzeugen versuchen. Damals war ich 35, konnte kaum Deutsch und hatte noch nie etwas in dieser Grössenordnung konzipiert. Ich machte eine Riesenpräsentation. Fritz Leutwiler, der CEO, sagte eine Stunde lang gar nichts. Und dann: ‘O.k., das machen wir.’ Ein Projekt von zehn Millionen! Nach einem halben Jahr gestand er mir dann, er hätte damals gar nicht zugehört, sondern sich einfach auf seinen Bauch verlassen. Ich glaube, Leutwiler hat oft so entschieden, selbst bei der Fusion mit Asea. Das Projekt war riesig, 10 000 Quadratmeter, in einer verdunkelten Fabrik, ein riesiges, von Artisten belebtes Mobile, Magietheater mit Hochspannung, eine Fahrt in die Zukunft. Ich konnte alles machen, wovon ich geträumt hatte. Diese Freiheit hatte ich später nie mehr.”

Wie geht man an so ein Projekt heran?

“Eigentlich wie eine Agentur. Man fängt mit der Marke an, der Markenpyramide, mit den Werten, den rationalen und den emotionalen Inhalten. Dann suchen wir dafür Metaphern, die sich umsetzen lassen. Bei der Automarke Corvette zum Beispiel haben wir mit der Metapher Kalifornien gearbeitet. Metaphern verstehen alle, und darauf konzentrieren wir uns in der ersten Konzeptphase. Und aus der Metapher entwickeln wir Geschichten, die wir mit allen uns zur Verfügung stehenden Medien erzählen.”

Besteht da nicht die Gefahr, dass man plötzlich nur noch Kalifornien sieht und nicht mehr die Corvette?

“Genau dies ist dem Kunden manchmal schwer zu erklären. Man kann einem Markenverantwortlichen ja

nicht sagen, dass ein Thema grösser sei als seine Marke. Doch das Generieren eines fundamentalen Erlebnisses muss in der Grundhaltung mit der Marke übereinstimmen. Bei den Leuten wirklich haften bleibt das Erlebnis. Auf die überzeugende Affinität von Marke und Metapher kommt es an. Beim ABB-Projekt beispielsweise war die Metapher: ABB ist der Dompteur der wilden Energien. Die Auftraggeber befürchteten, dass die Löwen und Tiger mit der ABB nichts mehr zu tun hätten. Die Besucher sind in Scharen angereist und haben ein Erlebnis mitgenommen, das sie mit dem Namen ABB verbinden. Und daran hätte man damals eine Werbe-Kampagne mit klassischen Medien anschliessen sollen. Doch die Übersetzung der dreidimensionalen Repräsentation einer Marke in ihre zweidimensionale Repräsentation stellt als arbeitsmethodisches Vorgehen seitens der Kunden bis heute die absolute Ausnahme dar.“

Warum funktioniert das nicht?

“In den meisten Unternehmen sind Marketing und PR getrennt. Bei GM ist es zwischenzeitlich wenigstens so, dass die Marketing-Abteilung beides verantwortet. Im kommerziellen Bereich müssen wir die dreidimensionale Manifestation der Marke meist zu einer Übereinstimmung mit den anderen, bereits feststehenden Auftritten bringen. Bei Messepräsentationen kann es aber durchaus vorkommen, dass wir unsere Bilder vor den Werbern entwickeln müssen. Denn: Eine Messeplanung dauert sechs bis sieben Monate, im Gegensatz zur Planung einer Werbekampagne, die man in wenigen Monaten über die Runden bringen kann. Und selbst dann gelingt es nur selten, unsere Bilder in die Werbung zu transportieren. Bei der Marke Cadillac, für die wir mit der Metapher ‘Fifth Avenue’ arbeiteten, hats geklappt.“

Da sind Sie ja wie auf einer Spielwiese. Beeinflussen Sie denn die Auftraggeber stark?

“Es gibt keinen Kunden, der ohne Layout-Plan zum Architekten kommt. Szenografie hingegen stellt ungewöhnliche Ansprüche an die Kunden. Es ist nicht einfach, Geschichten im Raum zu erzählen. Dazu braucht man ein riesiges Reservoir an Bildern, eine ganze Bilder-Bibliothek. Dadurch sind die Auftraggeber bei uns etwas zurückhaltender. Auch haben wir uns als Agentur innerhalb des europäischen Marktes den Ruf erarbeitet, sehr unabhängig zu sein.“

Wie organisieren Sie sich betrieblich? Sie haben ja mit riesigen Budgets zu tun.

“Den Grundstock bilden nur 15 Leute, doch es können auch mal bis 25 sein. Man kann ganz grosse Budgets mit sehr wenigen guten Leuten bewältigen. Die Firma ist extrem schlank organisiert. Es gibt lediglich zwei Units: Messen und Kultur (d.h. Ausstellungen, Science Centers, Themenparks). Für diesen Typ von Betriebs-

organisation ist es sehr wichtig, dass alle alles wissen. Die Entwurfsprozesse verlaufen bei uns iterativ und bottom up. Beim Brainstorming stellen wir uns – ganz schnell – das Endprodukt vor. Entwerfen, verwerfen. So geht das über mehrere Runden, bis wir uns der gültigen Form nähern. Mir persönlich liegt diese Entwurfsmethode sehr. Die Umsetzung der definitiven Idee bildet dann aufwendige Knochenarbeit, unter knallhartem Termindruck. Die meisten logistischen Arbeiten lagern wir von Anfang an aus.“

In den Jahren 2003, 2004 haben viele Branchen Einbrüche erlebt. Wie hat sich das auf Ihr Unternehmen ausgewirkt?

“Wir hatten den Einbruch 2002. Da mussten wir innerhalb eines Jahres von 35 auf unter 20 Leute herunterfahren. Das möchte ich nie mehr erleben. Denn das waren alles gute Leute, die wir ausgebildet hatten. Einige arbeiten mittlerweile wieder bei uns. Aber es hat auch böses Blut gegeben. Denn ich habe ja in der gleichen Zeit Geld verdient. Und das war schwer zu vermitteln. Unsere Branche wächst rasant, aber auch mit gewaltigen Hochs und Tiefs. Bei uns sind die Einbrüche dramatischer. Aber die Spitzen sind noch unglaublicher.“

Warum wächst denn diese Branche so? Die klassische Werbebranche hat doch eher Mühe.

“Bei uns ist die Messbarkeit der Wirkung besser, weil die Szenografie im Vergleich zur Werbung mit einer viel kleineren Zielgruppe arbeiten kann und die Messmethoden unmittelbarere Resultate ergeben. Man kann die Kosten pro Kontakt besser berechnen.“

Neben dem kommerziellen Teil sind Sie auch für Erlebnisparks und Events unterwegs. Wer ist dort der Auftraggeber?

“Häufig sind es touristische Aufträge wie beispielsweise Neuschwanstein, die Holzstadt in Wismar oder das römische Legionärlager in Vindonissa. Neuschwanstein hat bereits 2,5 Millionen Besucher im Jahr; unsere Aufgabe kann sein, die bestehende Tourismusdestination so zu optimieren, dass sie mehr Umsatz pro Besucher bringt. Die Leute sollen länger vor Ort gehalten werden, mit neuen Angeboten, mit Attraktionen für Kinder. Unsere Firma hat den Auftrag, die Aufenthaltsqualität in diesem Feriengebiet zu verbessern. Bellprat Associates hat international vielleicht fünf oder sechs derartige Projekt-Aufträge im Jahr. Zurzeit planen wir das GM-Museum in der neu gebauten Autostadt von Shanghai.

Mit dem Mystery Park in Interlaken hingegen hatten wir nichts zu tun. Sie hatten uns zwar angefragt, etwas baulich auszuführen, was ein anderer angeleiert hatte. Doch so etwas machen wir grundsätzlich nicht.“

Was haben die Verantwortlichen des Mystery Park denn falsch gemacht?

“Die Verantwortlichen des Mystery Park haben das meiste richtig gemacht. Trotzdem: Mystery Park müsste über zweieinhalb Stunden qualitativ hoch stehende Unterhaltung bieten können. Das ist der globale Standard für Themenparks, der von Thailand bis Frankreich gilt. Doch von der Unterhaltungsqualität her, wie sie beispielsweise Disney, Universal City oder Europapark bieten, ist Mystery Park weit entfernt.”