

Andreas Knierim

**Coaching und Produktentwicklung
– Beratungsprozesse im Designmanagement –**

Materialienband

Kassel 2000

**Coaching und Produktentwicklung
– Beratungsprozesse im Designmanagement –**

Inaugural-Dissertation
zur
Erlangung des akademischen Grades eines
Doktors der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften
(Dr. rer. pol.)
im Fachbereich Wirtschaftswissenschaften
der Universität Gesamthochschule Kassel

Materialienband

vorgelegt von: Andreas Knierim
aus: Kassel

Kassel, 1. Februar 2000

Inhaltsverzeichnis

Interviews

A. Interview mit Harry Jürgens – Unternehmensberater	7
Segment 1: Vom Interesse am Computer zum Entwicklungsteam	7
Subsegment 1.1: Motivation für die Gruppenfindung	7
Subsegment 1.2: Unklare Arbeitszusammenhänge und Ziele in der Brainstormingphase; die Gründung der »Feierabendgruppe«	8
Subsegment 1.3: Die Existenz der Gruppe erzwingt klare Denkstrukturen	10
Segment 2: Kontaktaufnahme mit einem Unternehmen aus der Computerbranche	13
Subsegment 2.1: Die Präsentation eines Konzeptes	13
Subsegment 2.2: Treffen mit CompuTech-Chef Heinrich Windsor	14
Segment 3: Die Orientierung der Entwicklungsarbeit an betrieblichen Abläufen	15
Subsegment 3.1: Grundlegung der Professionalisierung	15
Subsegment 3.2: Anfänglicher Kooperationszwang mit Experten	16
Subsegment 3.3: Kooperation als Falle	17
Subsegment 3.4: Erstellung eines Modells zur Erkenntnisgewinnung	19
Segment 4: Integration des Modellentwurfs in das Angebot der Firma CompuTech	20
Subsegment 4.1: Präsentation eines Funktionsmodells	20
Subsegment 4.2: Erfolgreiche Rezeption des Modells im Mutterkonzern	21
Subsegment 4.3: Organisation der Produktion	22
Segment 5: Struktur des Teams	23
Subsegment 5.1: Selbsteinschätzung des Teams	23
Subsegment 5.2: Arbeitsbeziehungen im Team	24
Subsegment 5.3: Konfrontation im Team	25
Segment 6: Die Weiterentwicklung des Projektes (Nachfragephase)	27
Subsegment 6.1: Organisation und Kontrolle der Zusammenarbeit mit Partnern (Nachfragephase)	27
Subsegment 6.2: Arbeitsbeziehungen im Projektteam (Nachfragephase)	28
Subsegment 6.3: Entstehung des Beraterteams (Nachfragephase)	31
Subsegment 6.4: Umgang mit Konflikten im Team (Nachfragephase)	32
B. Interview mit Richard Weinert, Unternehmensberater	34
Segment 1: Erfahrungen mit dem Computer	34
Subsegment 1.1: Anfänge des Computergehäusebaus und Gründung der freien Gruppe	34
Subsegment 1.2: Erster Kontakt mit dem Unternehmen CompuTech und Kontakt mit Tratto	35
Subsegment 1.3: Treffen mit Windsor	37
Subsegment 1.4: Vorbereitung des nächsten CompuTech-Treffens; Kontakt zu Designern und Konstrukteuren	37
Subsegment 1.5: Projektplanerstellung und –Präsentation im Unternehmen CompuTech	39
Segment 2: Konzept und konkrete Umsetzung	41
Subsegment 2.1: Projektpartner kontaktieren und Projektbudgetierung	41
Subsegment 2.2: Erstellung eines Fertigungskonzept durch Tratto und Präsentation beim Windsor	43
Subsegment 2.3: Erste formale Studien und Treffen aller Beteiligten	45
Subsegment 2.4: Treffen aller Beteiligten	46

Segment 3: Das Konzept des Designers	49
Subsegment 3.1: Erste Ideen	49
Subsegment 3.2: Ausarbeitung und Zusammentreffen mit Wimke	49
Subsegment 3.3: Überprüfung	51
Subsegment 3.4: Probleme	54
Subsegment 3.5: Entscheidung und Veränderung des Konzeptes	56
Segment 4: Weiterentwicklung und Präsentation	57
Subsegment 4.1: Konstruktion und Vorentwicklung	57
Subsegment 4.2: Vorstandspräsentation des Funktionsmodells	58
Segment 5: Produktion	62
Subsegment 5.1: Projektfortgang der Konstruktion und weitere Zusammenarbeit mit Tratto	62
Subsegment 5.2: Treffen mit Kurz und Preisdiskussionen	62
Subsegment 5.3: Vorarbeiten für Verpackung und Messe	64
Subsegment 5.4: Preisdiskussionen	65
Segment 6: Teamarbeit und Präsentation (Nachfragephase)	67
Subsegment 6.1: Zusammenarbeit mit Jürgens	67
Subsegment 6.2: Konzernpräsentation des Funktionsmodells	68
C. Interview mit Robert Tratto – Designer	70
Segment 1: Der erste Kontakt mit den Beratern; Marketingkonzept für Tratto	70
Segment 2: Die Konzeption des Computergehäuses	71
Subsegment 2.1: Die Zusammenarbeit zwischen Beratern und Designer	71
Subsegment 2.2: Designentwürfe	71
Subsegment 2.3: Technische Grundlagen	72
Segment 3: Entwicklung von unterschiedlichen Gehäusekonzepten	74
Subsegment 3.1: Die Konstruktion von Tratto und die Umsetzung bei Wimke	74
Subsegment 3.2: Möglichkeiten des Gehäusestyling	75
Subsegment 3.3: Reduziertes Gehäusedesign	76
Subsegment 3.4: Details, Produktion in Deutschland	77
Subsegment 3.5: Design und Kalkulation	78
Segment 4: Weitere Entwicklungen	79
Subsegment 4.1: Veränderte Anforderungen	79
Subsegment 4.2: Zusammenarbeit mit den Beratern	81
Subsegment 4.3: Zusammenarbeit mit Konstrukteuren	83
Subsegment 4.4: Kommunikation mit CompuTech; neues Projekt	84
Subsegment 4.5: Zusammenarbeit mit Berater Richard Weinert; Kommunikation	86
Segment 5: Weitere Entwicklung (Nachfragesegment)	88
Subsegment 5.1: Reduktion auf Standardtower (Nachfragesegment)	88
Subsegment 5.2: Eigenverständnis als Designer (Nachfragesegment)	89
Subsegment 5.3: Ökologische Konzepte (Nachfragephase)	91
Subsegment 5.4: Konstruktion und weiteres Vorgehen; externe Organisation im Designbüro	92
Subsegment 5.5: Beziehung zwischen Designer, Beratern und CompuTech (Nachfragesegment)	94
Segment 6: Bilanzierung	96
Subsegment 6.1: Zusammenarbeit (Bilanzierungsphase)	96
Subsegment 6.2: Die Befragung der Berater; Kommunikation im Unternehmen (Bilanzierungsphase)	98

D. Dokumentation weiterer Interviews	103
1. Interview mit Ernst Wimke – Konstrukteur	103
Segment 1: Erster Kontakt mit den Beratern	103
Segment 2: Terminprobleme, Besuch von Heinz Fischer	103
Segment 3: Designer Richard Tratto als Partner	104
Segment 4: Zusammenarbeit mit Produzent Hans-Otto Kurz	104
Segment 5: Überarbeitung der Konstruktion	105
Segment 6: Kompromisse mit dem Designer	106
Segment 7: Entscheidung bei CompuTech	106
Segment 8: Markteinführung (Nachfragephase)	107
Segment 9: Zusammenarbeit im Team (Nachfragephase)	108
Segment 10: Sommerloch und Mitarbeitermotivation (Nachfragephase)	109
Segment 11: Mitarbeiter im Team (Bilanzierungsphase)	109
2. Interview mit Hans-Otto Kurz – Produzent	110
Segment 1: Kontakt mit Konstrukteur Ernst Wimke	110
Segment 2: Änderungen in der Konstruktion	111
Segment 3: Durchbruch bei CompuTech, Preiskalkulation	112
Segment 4: Abstimmung mit der Konstruktion, Termindruck	113
Segment 5: Zusammenarbeit im Team (Nachfragephase)	113
Segment 6: Problembereiche in der Zusammenarbeit (Bilanzierungsphase)	114
3. Interview mit Heinz Fischer – CompuTech-Produktentwicklungsleiter	115
Segment 1: Erste Präsentation	115
Segment 2: Studien	116
Segment 3: Kontakt mit Konstrukteur Ernst Wimke	116
Segment 4: Kontakt mit Produzent Hans-Otto Kurz	117
Segment 5: Zusammenarbeit mit Designer Robert Tratto (Nachfragephase)	117
Segment 6: Kreative Zusammenarbeit im Team (Nachfragephase)	117
Segment 7: Bilanz	119
4. Interview mit Fee Neumeister – CompuTech-Marketingassistentin	121
Segment 1: Anfänge des Projektes	121
Segment 2: Ausstieg aus dem Projekt-Tagesgeschäft	121
Segment 3: Kommunikation und Produkteinführung	122
Segment 4: Projektorganisation	123
Segment 5: CeBIT-Vorbereitungen	124
Segment 6: Handbuch und Kommunikation	125
5. Interview mit Bernhard Herbst – Unternehmensberater	125
Segment 1: Erfahrungen im gemeinsamen Arbeiten	125
Subsegment 1.1: Erste Erfahrungen mit dem Computer	125
Subsegment 1.2: Zusammenarbeit mit Richard Weinert/ Auftrag von der Time Corp.	126
Subsegment 1.3: Gemeinsame Diplomarbeit	127
Segment 2: Kontakt mit Märkten	128
Subsegment 2.1: Auftrag von Möbelfaktum/ Konzept des Büros	128
Subsegment 2.2: Weitere Zusammenarbeit mit Weinert im Büro	131
Subsegment 2.3: Auftrag von Time Corp.	131
Segment 3: Erste Ideen zum Computer	134
Subsegment 3.1: Treffen in der freien Gruppe	134
Subsegment 3.2: Erste Ideen zum Computer	134

Subsegment 3.3: Wiederaufleben der Experimente mit dem Computer/
Kommunikation von fertigen Modellen

137

Segment 4: Präsentation und Einführung des Büros bei CompuTech	139
Subsegment 4.1: Erster Kontakt mit dem Unternehmen CompuTech	139
Subsegment 4.2: Vorbereitung des nächsten CompuTech-Treffens	140
Subsegment 4.3: Treffen mit CompuTech-Chef Heinrich Windsor	141
Subsegment 4.4: Zweites Treffen mit Heinrich Windsor	143
Subsegment 4.5: Vertragsverhandlungen mit Kühn und Ernest Wenden	145
Subsegment 4.6: Projektmanagement/ Kontakt zum Designer Richard Tratto	146
Segment 5: Entwicklungsauftrag	149
Subsegment 5.1: Anfänge der Produktentwicklung/ Besichtigung der CompuTech-Fertigung	149
Subsegment 5.2: Meeting mit Heinrich Windsor zum Fertigungskonzept	151
Subsegment 5.3: Erste Modelle/ Modulkonzept	152
Subsegment 5.4: Meeting zum Projektüberblick	155
Subsegment 5.5: Zusammenarbeit mit Konstrukteur Ernst Wimke	155
Subsegment 5.6: Meeting zum Projektüberblick	157
Subsegment 5.7: Entscheidung gegen das Modulkonzept	158
Subsegment 5.8: Präsentation des Funktionsmodells im Vorstand	159
Subsegment 5.9: Präsentation beim Konzern Buyer's Choice	160
Segment 6: Produktion	163
Subsegment 6.1: Produktionsvorbereitungen/ Kommunikationskonzept	163
Subsegment 6.2: Vorbereitung Messe CeBIT/ Pressegespräch in Hamburg	164
Subsegment 6.3: Vertriebsleitertreffen in Hamburg	166
Subsegment 6.4: Erste Gehäuse aus der Produktion/Preisdiskussionen/Testmarkt	167
Subsegment 6.5: Neue Projekte für CompuTech	170

Interviews

A. Interview mit Harry Jürgens – Unternehmensberater

J = Jürgens

I = Interviewer

Segment 1: Vom Interesse am Computer zum Entwicklungsteam

Subsegment 1.1: Motivation für die Gruppenfindung

1 J.: Wo soll's denn losgehen?

2 I.: *Ja, ich hab eigentlich immer nur eine Frage, ich möchte Dich bitten zu*
3 *erzählen, wie alles angefangen hat und wie das ganze gekommen ist mit dem*
4 *Projekt CompuTech Computer.*

5 J.: Ja, nun das Projekt is' schon sehr alt. Angefangen hat's ja eigentlich damit (.)
6 daß, ich glaube aufgrund der Initiative von Richard (.), wir uns mal
7 zusammengesetzt haben und überlegt haben, »Wie können wir jetzt mal 'nen
8 besseren Computer machen?« Und das lag einerseits daran, daß wir immer
9 mitgekriegt hatten, wie ihr euer Zeugs da zusammengeschaubt hatten und wo
10 es dann Probleme und daß das ganze ja nich' besonders ausgereift war und
11 das andere, daß war so, da ihr aufgrund eurer permanenten Büroumgestaltung
12 gesehen habt, wie schwierig das is'. Damals gab a) keine besonders guten
13 Gehäuse,

14 I.: *Hm*

15 J.: ähm, b) eben waren die Sachen eben so, es gab keine Alternative, auch um das
16 mal praktischer zu machen (.) Angefangen hat's ja glaube ich bei euch
17 zumindest dadurch, daß ihr (.) die Gehäus/ mal so 'n Gehäuse abgeflext habt.
18 Und ich mal angefangen habe, mir meinen Computer aufzumachen, aufgrund
19 der Tatsache, daß ich (...) nicht gewillt war, mir so 'n doofes Gehäuse zu
20 kaufen, wo noch nich' mal genug Schächte eingebaut waren. Also da muß ich
21 im nachhinein auch sagen, daß war, sag' mer mal abgesehen davon, daß das
22 unpraktisch war, wenn man das mal umbauen wollte, hat es damals schon
23 Vorteile. Den Seitendeckel hatte ich nur mit einer Schraube festgedreht und,
24 ähm, hingestellt seitlich vom Schreibtisch. Ich hatte mein Diskettenlaufwerk,
25 wo man 'rankommen mußte, unter der Tischplatte. Das is' so 'ne Idee, die ich
26 immer noch gut finde, ich hätte gerne mal mein CD-ROM-Laufwerk/
27 wahrscheinlich sogar als externes Laufwerk. Tja, so hat das denn angefangen.

28 I.: *Ja*

29 E: So, am Anfang war das 'ne ganz lustige Erfahrung. Weil ich als
30 Elektotechniker nich' so gewohnt war, wie man so was systematisiert. Ihr
31 beide dann und der Richard (.), wollt' mer dann so bißchen professioneller,
32 wirtschaftlicher, wissenschaftlicher aufzurollen. Und das wir dann 'nen
33 richtiges Team gebildet hatten, was es bis dato auch nie gegeben hatte im
34 meinem Leben,

35 I.: *Hm*

36 J.: natürlich dann auch klar, daß man da gern mehr kämpft dafür (...)

Nach der erzählauslösenden Frage beginnt Jürgens mit seiner Haupterzählung. Er betont den langen Zeitraum seit Projektbeginn, an die Initiative zu Beginn kann er sich vage erinnern: Richard Weinert motivierte Harry Jürgens und, so ist mit »wir« zu vermuten, auch Bernhard Herbst zu ersten Überlegungen in Richtung eines besseren Computers.

Jürgens unterbricht seine Haupterzählung, in einem Einschub (Zeilen 8 bis 16) plausibilisiert er die Motivation zu gemeinsamen Überlegungen mit der Darstellung von Problemen bei Weinert und Herbst: Zum einen im direkten Umgang beim Zusammenbau von PCs, zum anderen im Kontext der Umgestaltung von Büroräumen. In der folgenden Evaluation macht Jürgens deutlich, daß für ihn auf dem Computermarkt keine Gehäuse verfügbar waren, die seinen Ansprüchen nach Praktikabilität genüge getan hätten. Sozusagen eine zweite Plausibilisierung, warum sich die Gruppe überhaupt mit Computern auseinandergesetzt hatte.

In einer Hintergrundkonstruktion (Zeilen 16 bis 27) beschreibt Jürgens die Zeit vor der eigentlichen Teamarbeit. Die Zugzwänge des Erzählens nötigen Jürgens zur Darstellung des parallelen Arbeitens an Computergehäusen und deren Veränderung. Weinert und Herbst bearbeiteten zunächst die Außenflächen des Gehäuses mit Werkzeugen, Jürgens betrachtete die Innereien des Computers, indem er das Gehäuse öffnete. In einer Beleggeschichte (Zeilen 21 bis 27) erhöht Jürgens die Plausibilität seiner Aktivitäten: er gruppierte die typischen PC-Bauteile wie Disketten- und CD-Laufwerk neu und verbesserte den Zugang zum Gehäuse.

Mit einem Ergebnissicherungssatz in Zeilen 28/29 kehrt Jürgens zur Haupterzählung zurück. Dies gelingt aber nur ansatzweise, die Formulierung »am Anfang« ist als suprasegmentaler Markierer anzusehen und kündigt weitere, wahrscheinlich weitreichende Erfahrungen an. Im nächsten Satz folgt ein persönlicher Rückbezug, Jürgens beschreibt zur Plausibilisierung seiner »lustigen Erfahrung« zunächst die Teammitglieder und ihre Systematisierungstätigkeiten. Er als Elektrotechniker war das systematische Arbeiten nicht gewöhnt, Bernhard Herbst und vor allem Richard Weinert (er wird von Jürgens explizit genannt) versuchten, das Projekt von Anfang an professionell zu gestalten.

Die Gruppe fand sich zusammen, Jürgens markiert dieses Ereignis deutlich: Das »Team« wird zum ersten Mal auch als solches bezeichnet, für Jürgens ist dieses Zusammentreffen eine neue Lebenserfahrung.

Subsegment 1.2: Unklare Arbeitszusammenhänge und Ziele in der Brainstormingphase; die Gründung der »Feierabendgruppe«

- 1 J.: Und daß es dann halt losging. Und dann war's halt so, daß mer uns
- 2 regelmäßig getroffen haben (...) Am Anfang noch mit sehr viel Enthusiasmus,
- 3 wo wir dann auch mit Brainstorming was gemacht haben. Da hab ich letzte
- 4 Woche noch ins Brainstorming-Protokoll reingegeguckt, da sind wirklich sehr
- 5 gute Ideen bei rausgekommen. Das hat dann diese ganze Anfangseuphorie

6 auch ziemlich weit getragen, wo wir ja nie was de facto in der Hand hatten zu
 7 'nem sehr späten Zeitpunkt, hatten wir halt trotzdem aufgrund der Ideen
 8 immer noch diese Power, uns da zu treffen (...) Was bei so freiwilligen Sachen
 9 sein muß/ so mit Motivationen immer noch dazu kommt, ähm, daß sich 'nen
 10 bißchen abnutzt, weil ja wir da ja Zeit investiert haben und weil mer auch,
 11 ähm, (.) damals halt mit 'nem ziemlich ungewissen Ausgang. Wo ich mich
 12 auch später noch identifizieren konnte, wir wollen halt unseren eigenen
 13 Computer haben und wir wollen bekannt werden, ähm, is' natürlich von der
 14 Motivation vielleicht gar nicht so (.) tragfähig wie zu sagen »Ich will jetzt die
 15 Kohle machen«. Und aufgrund der Tatsache, daß das alles freiwillig war in
 16 der Gruppe und so, und alles nich' finanziell geregelt war und am Anfang
 17 auch von der Arbeitszeit, die jeder einbringen wollte, auch in keiner Weise
 18 systematisiert oder standardisiert oder abgesprochen war, ähm, hatte das so/
 19 so 'nen Sozialismuseffekt »Will mal warten, was so der andere macht«.
 20 Möglichst selber sich nich' so viel einbringt in der Hoffnung, daß das Ganze
 21 vorangeht. Und deswegen is' das auch nacheinander/ dann auch
 22 eingeschlafen.

23 I.: *Hm*

24 J.: Weil die Bereitschaft nich' so da war aufgrund dieser fehlenden Diskussion da
 25 mal irgendwie voranzutreiben. Und vielleicht war auch der Zusammenhang
 26 nich' klar genug. Das kann auch sein (.) Und bei mir war's dann immer, ich
 27 hab aufgrund der Tatsache, daß ich da halt weiterhin zusammenschraube auch
 28 weiterhin 'nen schon recht starken Antrieb, da mal was zu ändern. Das hat
 29 sich auch darin geäußert, daß ich ja auch mal für mich mal diese erste
 30 Säulenkonstruktion gemacht hatte. Vielleicht auch mal 'nen Gehäuse wollte,
 31 daß 'nen bißchen doof aussieht (.) Und (...) gut, beim, äh, Rainer [ein Mitglied
 32 aus der ersten Entwicklungsgruppe – A.K.] schätze ich das mal so ein, daß der
 33 Rainer stilistisch vielleicht als Designer das Haupt geschmückt hat, der dann
 34 so das Design macht und wir so die Geräte schwingen so ungefähr. Und so die
 35 erste Arbeit schon so an Knochenarbeit/ an mechanische Arbeit, an ihm
 36 hängenblieb. Und ihm das schon nich' so gefallen hat. Und beim Olaf
 37 [ebenfalls ein Mitglied aus der ersten Entwicklungsgruppe – A.K.] war's dann
 38 letztenendes (.) so, daß Olaf von Anfang an dabei war also so aus Neugierde,
 39 aber den Antrieb, den wir hatten, wirklich was ändern zu wollen, vielleicht gar
 40 nich' so hatte. Bei ihm war's wirklich so die Neugierde, glaube ich (.) Ja gut,
 41 bei euch war's bestimmt auch Neugierde, andererseits auch natürlich, daß das
 42 dann auch im Büro laufen sollte. Also ihr hatte da schon 'nen direkteren
 43 Anreiz da jetzt. Und dann ist das halt eingeschlafen

Das Rahmenschaltelement »und« nimmt in diesem Subsegment die Haupterzählung wieder auf. Die Gruppe traf sich regelmäßig, die Formulierungen »am Anfang«, »Anfangseuphorie« und die mehrfache Verwendung von »noch« haben suprasegmentalen Ankündigungscharakter. Die Gruppenmitglieder nutzten eine besondere Form der Ideensammlung, das Brainstorming, in einem Einschub (Zeilen 3–5) evaluiert Jürgens die Ergebnisse dieser Zusammenkünfte aus der heutiger Sicht.

Die Haupterzählung wird in Zeile 5 wieder aufgenommen, die gefundenen Ideen waren – zunächst – seiner Meinung nach die Kraftquelle für die fortgesetzten Zusammenkünfte. Der nachfolgende Einschub plausibilisiert seine Aussage (Zeile 8 bis 12): Die Motivation nahm im Zeitverlauf ab, die Investition von Zeit kontrastiert Jürgens mit dem ungewissen Ausgang. Diesem Einschub folgt ein persönlicher Rückbezug auf zwei der Ziele der Gruppe, das Herstellen eines ei-

genen, persönlichen Computers und das Bekanntwerden damit. Die Motivation also weiterzumachen, obwohl kein Geld mit den gewonnenen Ideen verdient werden kann.

In Zeile 15 wird der Einschub »Motivation der Gruppe« aus Zeile 12 wieder aufgenommen. Die Anreize, den Gruppenprozeß voranzutreiben, sind gänzlich andere als die aus der Industrie als normal bekannten: Alle Mitglieder arbeiteten freiwillig, ohne Entlohnung, ohne konkrete Anleitung und einer, nach außen erkennbaren, Systematisierung der Arbeitsabläufe, ohne Absprachen untereinander. Jürgens evaluiert diese Anreize negativ, die Gruppenmitglieder warteten eher ab und bauten jeder auf den anderen als Motivator.

In Zeile 21 erreicht Jürgens´ Erzählung einen Höhepunkt, den er durch die dreifachen Einschübe vorher angekündigt hatte: Die Gruppe fiel auseinander. In mehreren Einschüben folgend Plausibilisierungen durch Jürgens für den Zerfall der Gruppe bzw. den Fortgang der Aktivitäten:

- Es gab keine Bereitschaft der Einzelnen, den Prozeß voranzutreiben, es hatten keine Diskussionen stattgefunden, der Überblick über das Projekt war nicht vorhanden (Zeilen 24 bis 26)
- Jürgens machte allein weiter und schafft eine »Säulenkonstruktion«, gemeint ist damit wahrscheinlich ein besonderes Computermodell (Zeilen 26 bis 31)
- Rainer Niest war mit seinem Rollenverständnis als Designer und – so die Ansicht von Jürgens – den damit verbundenen Privilegien der Stilgestaltung gescheitert, denn er mußte dann schließlich die Alltagsarbeit im mechanischen Bereich durchführen (Zeilen 31 bis 37).
- Olaf Passig hat nicht den wirklichen Veränderungswillen, nach Ansicht von Jürgens ist seine Motivation die Neugierde auf den Prozeß gewesen, die schließlich nicht mehr getragen hat (Zeilen 37 bis 41).¹
- Weinert und Herbst hatten praktische Gründe, das Projekt fortzuführen, die PCs sollten im Büro genutzt werden (Zeilen 41 bis 43)

Der Ergebnissicherungssatz in Zeile 44 führt auf Jürgens´ Haupterzähllinie zurück und beschließt das Subsegment.

Subsegment 1.3: Die Existenz der Gruppe erzwingt klare Denkstrukturen

1 J.: Und dann muß ich sagen, daß es weitergegangen is´ lag echt nur am Richard

2 I.: *Hm*

¹ Jürgens beschreibt zu Anfang des Segmentes nicht explizit, wie Rainer Niest und Olaf Passig zur Gruppe hinzugekommen sind – weder in einem plausibilisierenden Einschub noch in einer Hintergrundkonstruktion. Er geht vermutlich davon aus, daß der Interviewer über genügend Hintergrundwissen zur Gruppenzusammensetzung verfügt (die sogenannten „geteilten Wissensbestände“)

3 J.: Ja, der hat die Sache auf 'n Punkt gebracht (...) Und das dann, was weiß ich,
4 aufgrund der Freundschaft zu Richard/ Richards Art, einem solche Sachen
5 nahe zu bringen, leicht zu motivieren und wieder ins Rennen zu schicken, hat'
6 ich mir gedacht »Na gut, verlieren kann ich ja nichts«, das war auch so die
7 Zeit im Studium und so vielleicht so »Zeit hat's ja« und dann hab ich halt
8 wieder mitgemacht. Auch aufgrund der Tatsache, daß sich das Design/ immer
9 noch kein gescheites Gehäuse hatte (.) Und dann hat sich's ja auch ziemlich
10 schnell aufgrund dieses neuen Anlaufs und des Sich-darüber-klar-werdens,
11 daß jetzt einfach mal was passieren muß, sonst schläft das wieder so ein, hat
12 sich das dann mit euch entwickelt.

13 I.: *Hm*

14 J.: Dann sind wir in die Werkstatt gegangen und die Gehäuse zusammengeknickt
15 und das ganze noch mal von vorne auch überdacht, und dann war das
16 vielleicht auch ganz gut, daß dann auch 'nen bißchen Zeit dazwischen lag.
17 Und dann haben wir ja unsere Gehäuse gebaut (...) Und die Entscheidung
18 dann (.), daß jetzt mit diesem Mailing dann bekannt zu machen, (.) die war ja
19 total wichtig. War auch richtig, ähm, war auch mein Wille, wo ich natürlich
20 damals die Probleme hatte, 'nen bißchen vielleicht, war auch mit dem Geld.
21 Aber da kam dann auch wieder dazu, daß hätte ich 'nen halbes Jahr vorher
22 nich' gemacht, daß ich vorher bei *Wave* [eine Firma für Softwareentwicklung
23 – A.K.] gearbeitet hatte und das Geld auch hatte.

24 I.: *Ja*

25 J.: Ich hatte auch das Gefühl, ich bin geizig, was bis heute noch stimmt, aber in
26 der Zeit war's mit dann recht klar, daß ich das Geld auch hatte und ohnehin
27 nich' wußte, was ich gescheit mit machen sollte und dann war das auch so
28 okay. Und war auch so mein erstes, größeres Wagnis. Ich hab davor nie
29 eigentlich was investiert, wo ich nich' wußte, was hinten rauskommt (.) also
30 wo ich nich' sofort den Gegenwert hatte. Ich hätt's ja nich' gemacht, wenn ich
31 gedacht hätte »Na, da kommt überhaupt nichts bei raus«. (...) Und dann mit
32 den Veröffentlichungen, das ging ja richtig los.

33 I.: *Hm*

34 J.: Weil dann war's dann so das erste Mal überhaupt, daß jemand (.) von außen
35 gesacht hat »Das is' 'ne tolle Sache«. Das war ja davor immer nur so von uns
36 alleine getragen und die Motivation kam so nur von uns dreien, oder eben am
37 Anfang von uns Fünfen, also praktisch aus der Gruppe raus. Und da kam's
38 dann halt so, daß es dann von außen an uns rangetragen wurde, und wir uns,
39 sag' ich mal, bestätigen lassen konnten. (.) Und das war ja dann auch echt
40 spannend.

41 I.: *Hm*

42 J.: Und was auch dazu kam, daß wer's halt von der Arbeitsweise schon was ganz
43 neues war/ war, da war's ja auch so, daß ich Wirtschaft also gerade mal
44 angefangen hatte allenfalls, weiß ich auch nich' mehr so genau (.) und äh mit
45 diesem ganzen Vorgehensweise überhaupt nich' vertraut war. Und da konnte
46 ich immer gut dazulernen. Wo ich natürlich meine Probleme hatte, daß ich,
47 genau so wie ihr also nebenbei euren Job machen mußte, also ich mein
48 Studium und, ähm, und für mich teilweise so in das Büro kommen und nicht
49 verschiebbar sein, nich' so leicht gefallen is'. Das war ja auch so die Zeit, wo
50 ich mich von meinen Eltern so langsam losnabeln wollte, aufgrund fehlender
51 Freunde aber immer noch nicht losgenabelt hatte.

52 I.: *Ja*

53 J.: Und, ähm (.) auch aufgrund, was weiß ich, fehlender finanzieller
54 Voraussetzungen nicht losnabeln konnte. Ne. Und, ähm, daß ich da halt meine
55 Probleme hatte, immer da so pünktlich oder immer rechtzeitig da zu sein und
56 dann sich da einzubringen. Für mich war das immer so, ihr wart ja ohnehin im

57 Büro und dann mal eben so zum Telefonhörer zu greifen, ähm, schien mir
 58 leichter als für mich dann von der Uni ins Büro zu radeln und da mein
 59 Telefongespräch zu führen und dann nach Hause und meine Mutter ins Bett
 60 zu bringen und so weiter, ne (...). Gut, das hat sich dann aber auch eingeregelt,
 61 dann haben wir uns zwischendurch auch ziemlich angeflaumt. Ich weiß auch
 62 noch mit dem Richard einige ((lachend)) verspann/ verspannte Situationen
 63 gegeben (.). Und das war ((räuspert sich)) dann ja auch das ganze, glaube ich,
 64 auch unter seiner Mithilfe versucht haben, wieder aufs Papier mal zu bannen,
 65 wer was machen muß.

66 I.: Ja

67 J.: Und wo dann die Kompetenzen und, ähm, Verpflichtungen abgesteckt waren
 68 genauer, ging's ja dann auch (.) reibungsloser (.). Und das war in der Zeit
 69 auch relativ leicht, weil 's, wie gesagt, durch diesen Rücken in der Presse
 70 auch Erfolg zu versprechen schien (.). Jedenfalls immer wieder neugierig
 71 gemacht, was mit jeder neuen Veröffentlichung oder mit jedem neuen Anruf,
 72 wieder neuen Hoffnung, daß da irgend'ne Firma was mit uns machen würde,
 73 natürlich dann auch klar, daß man da gern mehr kämpft dafür (...)

Jürgens leitet dieses Subsegment mit einem Erzählgerüstsatz ein, der die Aktivitäten von Richard Weinert zur Fortführung des Projektes beschreibt. Er erzählt zunächst nicht explizit, daß auch er das Projekt weiterführte, ab Zeile 3 bis 9 folgt jedoch ein Einschub zur Plausibilisierung seiner Entscheidung, zunächst mit Weinert weiter an Problemlösungen zu arbeiten. Neben der Charakterisierung von Weinerts Fähigkeit zur Motivation gibt Jürgens hier einen persönlichen Rückbezug seiner damaligen Situation. Er studierte und hatte Zeit, die er – wenn auch ohne konkretes Ergebnis – investieren konnte. Auch hier liegt wieder, wie im vorherigen Segment, ein deutlicher Markierer auf der Investition von Zeit ohne konkrete Erfolgsaussichten. Die Grundmotivation, sich weiter um die Gestaltung von Gehäusen zu kümmern, war weiterhin gegeben: Am Markt waren noch immer keine befriedigenden Lösungen zu finden.

Die Haupterzählung setzt Jürgens in Zeile 9 mit einer Ergebnissicherung fort: Es gab eine Initiative zur Projektfortsetzung, die Gruppe hatte einen Klärungsprozeß durchgemacht. Jürgens detailliert diesen Prozeß nicht näher, im Ergebnis sollten Ereignisse folgen, damit das Projekt nicht endgültig scheiterte. Im nächsten Satz wird dieses Ereignis präzisiert: In der Werkstatt wurden in der Praxis die ersten Gehäuse zusammengesetzt, in der Theorie das Konzept überdacht. In der nachfolgenden Plausibilisierung (Zeilen 15 bis 17) betont Jürgens die Notwendigkeit, eine Pause zwischen der ersten Projektphase (noch mit den fünf Beteiligten) und der jetzt laufenden Phase gehabt zu haben. Er nimmt die Erzählung wieder auf, die Gehäuse wurden gebaut und sollten mit Hilfe einer Aussendung von Informationsbriefen auch öffentlich gemacht werden.

Ein weiterer Einschub (Zeilen 19 bis 31) plausibilisiert die Veröffentlichungsentscheidung, Jürgens beschreibt seinen Entscheidungsprozeß, jetzt neben Zeit auch Geld zu investieren. Durch seine Tätigkeit bei einer Softwarefirma hatte er Kapital angesammelt, für das er keinen anderen Verwendungszweck sah. Bei der Tranchierung dieses Einschubs werden die unterschiedlichen Phasen der Entscheidung klar: Jürgens hatte gerade zum richtigen Zeitpunkt Geld übrig, er zau-

derte zunächst bei der Investition mit geringer Outputkontrolle (die Eigentheorie über seine Sparsamkeit), schließlich wagte er die Ausgabe mit dem festen Glauben, daß sich die Anlage auch in einem Gegenwert niederschlagen würde.

Es folgt ein Erzählergerüstsatz der Haupterzählung: Aufgrund eines Mailings erscheinen die ersten Veröffentlichungen. Zum ersten Mal erfuhr die Gruppe die Anerkennung von außen, die Überprüfung ihrer Arbeit aus der Werkstatt. In einem Einschub (Zeilen 35 bis 37) plausibilisiert Jürgens die Notwendigkeit einer solchen Bestätigung, denn zuvor kam die Motivation immer aus der Drei-, davor noch aus der Fünfer-Gruppe. Die Haupterzählung wird für kurze Zeit in den Zeilen 37 bis 40 mit einer Ergebnissicherung fortgesetzt.

Es folgt eine Hintergrundkonstruktion (Zeilen 42 bis 61) über die Zusammenarbeit mit Weinert und Herbst im Beratungsbüro. Jürgens versuchte, sich mit der Arbeitsweise dort vertraut zu machen; vorher hatte er keine Möglichkeiten zum Einblick in ökonomische Prozesse. Probleme traten auf, denn Jürgens studierte neben seiner Projektarbeit weiter und mußte nun die freie Verfügung über seine Zeit aufgeben.

In einem Einschub (Zeilen 49 bis 54) thematisiert Jürgens seine Elternbeziehungen und seine Versuche, sich vom Elternhaus abzunabeln. Die fehlende finanzielle Basis hinderte ihn aber zunächst daran, die Prozeß auch zu Ende zu führen. Jürgens` Gründe für den Einschub sind an dieser Stelle noch unklar, in Zeilen 59/60 werden sie deutlich: er kümmerte sich in dieser Zeit zusätzlich noch um seine kranke Mutter. In dieser Phase leistet Jürgens während der Erzählung in Ansätzen biographische Arbeit: Er versuchte, sich vom Elternhaus zu trennen, seine Handlungsplanung scheiterte aber vorerst an finanziellen Gegebenheiten, es fehlten zudem »Signifikant Andere« für die Orientierung.

In der Fortsetzung der Hintergrundkonstruktion detailliert Jürgens die Probleme in der Zusammenarbeit: Herbst und Weinert waren im Büro anwesend, er kam nur temporär hinzu und erledigte dort dann sein Arbeitspensum. Das Pendeln zwischen Universität, Beratungsbüro und Haus der Mutter, wahrscheinlich verbunden mit einem exaktem Timing von Vorlesungen, Telefonierzeiten und Pflegezeiten ist für ihn wahrscheinlich sehr strapaziös gewesen.

In einer Hintergrundkonstruktion zweiten Grades (Zeilen 61 bis 65) benennt Jürgens die besondere Problemsituation mit Richard Weinert, seine parasprachliche Äußerung des Räusperns verstärkt das problematische Erinnern dieser Konflikte. Sofort im Anschluß relativiert er diese Auseinandersetzungen, denn die Probleme wurden durch die schriftliche Fixierung von Aufgabenbereichen seiner Meinung nach gelöst. Aus Jürgens` Sicht war Weinert treibende Kraft bei dieser Konfliktbewältigung, vorher aber gleichzeitig die Ursache für diese Konflikte.

Von Zeile 68 bis 73 ist das Erzählschema der Haupterzählung wieder dominant. Jürgens greift die Presseveröffentlichungen auf, die seiner Ansicht nach auch Erfolg versprochen haben. In Schlußsatz kennzeichnet er diesen Erfolgsfaktor auch deutlich: der Kontakt mit einem Unternehmen und eine daraus resultieren-

de Zusammenarbeit. Gleichzeitig hat dieser Satz auch Ankündigungscharakter für das nächste Segment.

Segment 2: Kontaktaufnahme mit einem Unternehmen aus der Computerbranche

Subsegment 2.1: Die Präsentation eines Konzeptes

1 J.: Genau, und dann kam CompuTech (...) Das war ja glaube ich auch so, daß uns
2 der Vertriebschef Kühn eingeladen hat, bei dem wir dann waren (.). Bei dem
3 ersten Treffen war ich, glaube ich, auch dabei?

4 I.: *Hm*

5 J.: Zwischendurch war ich, glaube ich, nich' dabei, aber an Anfang ja, das war's
6 noch relativ spannend. Genau/ ach genau, das war dies, wo wir die
7 Präsentation vorbereitet hatten und der Kühn da alleine saß und, ähm, ma'
8 sagte »Jetzt erzählt mal kurz«. Na ja und wir uns die Mühe gemacht hatten,
9 daß war 'nen bißchen frustrierend. Aber immerhin, wir waren schon mal da
10 (.). Und dann war's ja auch so, daß wir das aufgrund der zweiten Chance, die
11 wir eingeräumt bekommen hatten, glaube ich,

12 I.: *Hm*

13 J.: noch mal neu aufge/ bereiteten (.). Ähm, waren auch noch so die Sachen, daß
14 (...) dann da diese Studie kam, daß paßte dann alles ziemlich gut (.). Und dann
15 haben wir auch viel mit Bildern gemacht/ genau, dann haben wir noch unsere
16 ganzen Bilder, die wir im Laufe des Projektes gemacht hatten, auch noch mal
17 richtig aufgearbeitet/ die ganzen Dias.

18 I.: *Hm*

19 J.: Und ham eigentlich/ das was so (.) in der Philosophie schon drin stand, die
20 wir damals formuliert hatten, als Konzept noch mal ausformuliert. Da war
21 nämlich schon mal genau diese Punkte drin, daß wir gesagt haben, ähm
22 »Design geht von innen nach außen« und wir wollen die/ dieses Punkt ähm,
23 was weiß ich, Ökologie und/ und, ähm, Handling, Service und die ganzen
24 Sachen. Ökologie hat der Windsor ja auch drüber gelacht am Anfang noch

25 I.: *Ja*

26 J.: und so, ne. Aber das da hatte sich da ziemlich gut verdichtet. So wie ich das in
27 Erinnerung hab (...).

Im letzten Segment hatte Jürgens die Industriekontakte schon angekündigt, in den beiden folgenden Subsegmenten erzählt er nun über das Unternehmen CompuTech. In einer - für Jürgens - sehr langen Haupterzählungsphase werden zunächst die ersten beiden Treffen präsentiert.

Die erste Zusammenkunft (Zeilen 1 bis 9) passierte auf Einladung des CompuTech-Marketingleiters Frank Kühn. Jürgens ist sich unsicher, ob er überhaupt bei diesem Treffen dabeigewesen ist, denn in folgenden Meetings war er seiner Meinung nach nicht beteiligt. Er erinnert sich jedoch an eine Präsentation der Berater, bei der Kühn allein anwesend war und sich in der Kürze der Zeit über das Projekt informieren wollte. Die Vorbereitung hatte Mühe gekostet, in der Evaluation ist die Zusammenkunft für Jürgens frustrierend abgelaufen, der Erstkontakt war aber zumindest hergestellt. Über Jürgens' Rezeption kann nur gemutmaßt werden: Hatte die Gruppe mehr als einen Teilnehmer erwartet, war sie über die Kürze der Zeit irritiert?

Im folgenden Einschub (Zeilen 13 bis 20) versucht Jürgens, dieses Treffen mit zweifelhaftem Erfolg zu relativieren: Er kündigt ein zweites Treffen an, bei dem die Berater die Erfahrungen aus dem Erstkontakt in eine neue Präsentation einbrachten. Mit einer, nicht näher detaillierten Studie und mit dokumentierenden Bildern, die im Laufe des Projektes entstanden waren, wurde das Konzept noch einmal formuliert. In einer Detaillierung (Zeilen 20 bis 24) beschreibt Jürgens die Struktur des präsentierten Konzeptes, u. a. Ökologie, Handling und Service. Suprasegmental zu werten ist der Kommentar in Zeile 24, in dem Jürgens die Ansichten des CompuTech-Chefs Windsor zu ökologischen Aspekten wiedergibt.

In der Ergebnissicherung (Zeilen 26/27) evaluiert Jürgens die Vorbereitung auf das nächste Treffen, die Ausarbeitung des Konzeptes, als komprimierenden Vorgang.

Subsegment 2.2: Treffen mit CompuTech-Chef Heinrich Windsor

- 1 J.: Ja und dann kam's halt zu dem Treffen und da war's dann so, daß (.) daß
- 2 Windsor (.) zwar am Anfang 'nen bißchen füsselig war, dann doch
- 3 letztendlich zugehört hat und das die dann uns die erste vage Versprechung
- 4 gemacht haben, daß wir mal was machen können mit denen. Wo wir dann
- 5 abends noch in dieser TechnoWorld-Bäckerei da unten saßen
- 6 I.: ((Lachen))
- 7 J.: oder was das da war, ((lachend)) vollkommen euphorisch, gar nich' wußten,
- 8 wie uns geschieht, da hab ich mir noch 'nen Plastikschwert gekauft ((Lachen))
- 9 für Fasching
- 10 I.: ((Lachen))
- 11 J.: Ja, das war 'ne bestimmte Zeit (...).

Der Beschreibung der Vorbereitung des Treffens mit CompuTech-Chef Heinrich Windsor folgt in diesem Subsegment nun die Erzählung des tatsächlichen Ablaufes.

Jürgens detailliert dieses Treffen nicht, vielmehr beschreibt er den Anfang und den Schluß des Treffens (Zeilen 1 bis 4) mit Windsor als Mittelpunktfigur, der die Präsentation der Berater wertete: zu Beginn interessierte er sich nur geringfügig, zum Schluß hörte er jedoch zu. Erste Zusagen der Zusammenarbeit wurden seitens CompuTech gemacht – offenbar waren mehrere Vertreter des Unternehmens anwesend.

Jürgens erzählt im Fortgang den Anschluß an dieses Treffen, eine Zusammenkunft in einer Bäckerei. Die Ereignisse waren für den Informant zunächst nicht überschaubar, in der Freunde über den Erfolg beim Unternehmen erstand er ein Plastikschwert für Fasching. Sein wiederholtes Lachen läßt die Entspannung nach diesem Entscheidungstreffen mit Windsor förmlich miterleben, sein Entlastungskauf war nur folgerichtig.

Die Ergebnissicherung in Zeile 11 schließt das Segment in Form eines suprasegmentalen Markierers ab.

Segment 3: Die Orientierung der Entwicklungsarbeit an betrieblichen Abläufen

Subsegment 3.1: Grundlegung der Professionalisierung

1 J.: Gut, und dann hatte mer das ((räuspert sich)) halbwegs klar, daß mer das
2 machen durften, und dann ging's ja so weiter, daß wir das/ den Projektplan
3 und das Budget und mit Partnern, so langsam mal alles definieren mußten.
4 Das erste war, glaube ich, der Projektplan, da gab's dann auch noch mal so 'n
5 Treffen, und dann war das wohl auch ausschlaggebend, daß wir die ganze
6 Sache auch bekommen haben (.) Weil wir uns auch voll die Mühe gemacht
7 hatten, zu versuchen, zumindest alle relevanten Punkte da in ein Schema
8 reinzukriegen. Im nachhinein hat sich ja ziemlich schnell gezeigt, zwei Tage
9 nach dem Projektplan waren wir ja/ dann waren wir bereits da raus so
10 ((lachend)) ungefähr aus dem ((lachend)) Zeitplan. Aber es waren zumindest
11 Einzelpunkte als Art Checkliste vielleicht im groben schon vorhanden (...)
12 Und das war, glaube ich, echt so 'n Schlüsselfaktor, daß wir das dabei hatten.
13 Wo's eigentlich fast immer so war, daß mer immer was dabei hatten und das
14 hat die Sache dann entschieden (.) Und genau, bei dem Treffen davor, wo wir
15 Windsor dann das erweiterbare Modell gemacht haben. War auch noch
16 spannend, wo wir angefangen haben zu sammeln und dann Zulieferfirmen und
17 Verbindungstechniken

18 I.: Ja

19 J.: und diesen ganzen Krempel (...) Weiß ich auch noch, wie ich die ganzen
20 Festplatten- und CD-ROM-Hersteller angeschrieben hatte wegen der Lage
21 von den Laufwerken und so. Und das interessante war für mich halt die
22 Erfahrung, weil ich das zuvor noch nie so gemacht habe. Das, was man so mit
23 Deskresearch, ähm, bezeichnet und wo ich dann gesacht habe, daß man dann
24 vor Ort wirklich was finden kann. Ich meine, davor wußte ich auch nich, was
25 (.) ist zum Beispiel. Hab ich einfach nich' gewußt, hat mir ja nie einer erzählt.

26 I.: Hm

27 J.: So gesehen hab ich da halt permanent in ganz groben Schritten auch so
28 aufgeholt. Das war halt teilweise auch immer das Problem, ((schnell)) wenn
29 mer schon dabei sind, daß ich halt (.) das Gefühl hatte (.), daß mich in dieser
30 ganzen Sache/ und das war ja auch inzwischen sehr stark von der Technik und
31 vom Management, ähm, gewandelt, daß ich da echte Defizite/ daß ich euch da
32 unterlegen bin, teilweise auch, ähm (...), sag' mer mal, da fehlte mir so die
33 Akzeptanz teilweise.

34 I.: Hm

35 J.: (...) Das hat sich dann aber im Laufe der Zeit auch wieder gegeben, das gab's
36 aber ((schnell)) zwischendurch auch noch mal so 'n paar Punkte, wo's mich
37 so 'n bißchen genervt hatte.

38 I.: Hm

Die Haupterzählung wird im nächsten Segment von Jürgens mit der Entscheidung von CompuTech fortgesetzt. Telegrammartig beschreibt er zunächst die Meilensteine Projektplan, Budgetierung und die Suche nach Partnern (die im folgenden noch detailliert werden).

Im nächsten Meeting mit CompuTech wird der Projektplan besprochen. Jürgens bewertet dieses Treffen als ausschlaggebend für die Auftragsvergabe – seine Formulierung von »halbwegs klar« aus Zeile 1 wird hier plausibel. In einem Einschub (Zeilen 6 bis 11) muß Jürgens die Qualität des Projektplanes als entscheidende Größe plausibilisieren: Unter großen Anstrengungen hatten die Berater

versucht, alle relevanten Punkte des Projektes aufzuzeigen, der Zeitplan beinhaltete jedoch noch Fehler. Jürgens schaut rückblickend auf diesen Projektplan als Erfolgsfaktor der Berater, die im richtigen Augenblick Fakten präsentieren konnten, die Entscheidungen herbeiriefen.

In einer Hintergrundkonstruktion (Zeilen 14 bis 21) liefert Jürgens hierzu auch die Geschichte nach und detailliert gleichzeitig die stichwortartige Beschreibung des Treffens mit Windsor aus dem letzten Segment und die damit verbundene Vorarbeit.

Der angehängte Einschub (Zeilen 21 bis 29) führt zu einem persönlichen Rückbezug: Jürgens sammelte Erfahrungen in der Schreibtischrecherche und übte gewissermaßen das Verfahren am konkreten Beispiel ein. Aus seiner Sicht ist dies gleichzeitig eine Aufholarbeit in groben Schritten – die folgende Hintergrundkonstruktion plausibilisiert den Konflikt (Zeilen 29 bis 38). Jürgens handelte ausbildungsadäquat als Techniker, die Anforderungen an ihn kamen aber immer mehr aus dem Managementbereich, dem Arbeitsfeld der Professionellen Weinert und Herbst. Er hatte hier Defizite, fühlte sich unterlegen und nicht von den übrigen Gruppenmitgliedern akzeptiert.

In, aus vorherigen Segmenten bekannter Argumentation schwächt Jürgens seine Darstellung des Konfliktes ab und schiebt harmonisierend vermeintliche Konfliktbereinigung nach, um sie unmittelbar anschließend wieder als Konflikt darzustellen. Eine Detaillierung findet nicht statt, hier sind die Erinnerungen wahrscheinlich zu schmerzhaft, die Beschreibung bricht abrupt ab.

Subsegment 3.2: Anfänglicher Kooperationszwang mit Experten

1 J.: (...) Gut, was dann weiter? (.) Dann kam die Sache mit den Partnern. Da war
2 glückliche Fügung, daß ihr rechtzeitig auch aus Voraussicht Kontakte zum
3 Tratto [dem Designer – A.K.] gemacht hattet (.) Wie das mit Wimke [dem
4 Konstrukteur – A.K.] zustande gekommen is', weiß ich gar nich' mehr. Weiß
5 du das noch?

6 I.: *Hm, hm, keine Ahnung*

7 J.: Also 'nen Vorschlag von Tratto wer's auf keinen Fall (.) Der dachte ja immer,
8 daß er das alles alleine kann und dann/ hat uns ja auch (.) sehr plastisch
9 vorführen können, was er so alles kann und das sah ja alles auch ganz gut aus
10 mit CAD und so, daß waren ja für uns auch alles neue Techniken. Und
11 Verarbeitung/ Metallverarbeitung, Kunststoffverarbeitung hatten wir auch
12 keine Ahnung. Und so war das, was er so rausgelassen hat, schon Gottes Wort
13 und, ähm, hat uns ziemlich leicht mitgerissen (.) Da war'n mer einfach echt zu
14 schlecht, hat ja auch keiner von uns gelernt vorher.

15 I.: *Hm*

16 J.: (.) Der einzige, der vorher von Anfang gewußt hat, ist der Fischer [der Leiter
17 der CompuTech-Neuproduktabteilung – A.K.], als er dabei war, war immer
18 sehr skeptisch, ((leise)) bei den Ideen von Tratto (...).

Im Erzählgerüstsatz beginnt Harry Jürgens die Beschreibung der Zusammenarbeit mit den Partnern der Berater. In einem Einschub (Zeilen 1 bis 3) erläutert er die

Rolle von Weinert und Herbst, die mit Blick auf den Fortgang des Projektes schon Kontakte zu einem Designer und einem Konstrukteur gemacht hatten.

Jürgens fragt den Interviewer nach diesem Einschub explizit nach dem Ablauf der Kontaktaufnahme zu Konstrukteur Wimke, der Interviewer verneint aber bewußt sein Hintergrundwissen. Jürgens beantwortet sich die Frage deshalb selbst mit einer Negation: Der Designer Tratto hatte keinesfalls den Vorschlag gemacht, Wimke als Partner hinzuzukooptieren. In einem weiteren Einschub plausibilisiert Jürgens diese Aussage (Zeilen 7 bis 15): Tratto wollte als Partner mit den Berater allein arbeiten und konnte dies auch plastisch mit Vorführungen im computerunterstützten Gestalten (CAD) und seinen Kenntnisse in neuen Techniken der Metall- und Kunststoffverarbeitung unterstreichen.

In der Evaluation sind die Aussagen Trattos ohne Widerspruch von Seiten der Berater, Jürgens kontrastiert die Kenntnisse des Designers mit dem Unwissen der Berater oder besser: mit der fehlenden Ausbildung der Berater in diesen Bereichen.

In einem weiteren Einschub (Zeilen 17 bis 19) mit suprasegmentalen Charakter beschreibt der Informant die Haltung des CompuTech-Neuproduktleiters Fischer, der schon zu Beginn der Zusammenarbeit skeptisch gegenüber den Ideen Trattos gewesen war. Im folgenden Subsegment wird Jürgens diese Skepsis auch bei den anderen Teammitglieder formulieren und detaillieren.

Subsegment 3.3: Kooperation als Falle

1 J.: Gut, und dann gingen ja diese ganzen Rangeleien mit diesen K.o.-Kriterien
 2 los. Wo wir uns eigentlich über das Konzept nicht so ganz klar wurden/ klar
 3 war, daß wir mit unserem alten Gehäuse nichts anfangen konnten bei
 4 CompuTech, weil 's schon zu speziell war und nicht massen/ gerecht. Das wir
 5 uns da was anderes einfallen lassen wollten, ohne halt unsere alten Ideen
 6 dabei den Bach runtergehen zu lassen. Und das war gar nich' so leicht.

7 I.: *Hm*

8 J.: Und dann kamen ja die Sachen mit Anschlüssen vorne, Anschlüssen oben (.),
 9 welche sich aufgrund der Tatsache, daß wir's nie ausprobiert hatten, ziemlich
 10 lange gehalten hatten. Na gut, (.) im Nachhinein vollkommen unwichtig,
 11 längere Kabellängen und, ähm, schwierigeren Design, größerer Gehäusetiefe
 12 und so weiter, die ganzen Probleme, die dann mit Kabelverlegen einher
 13 gingen. Und dann kam halt auch noch die Sache mit dem Quadratmodell (.)
 14 oder Kombi-Modell, wie das hieß. Was von der Idee ganz gut war, wo Tratto
 15 auch noch mal, ähm, vollkommen neues Rahmenkonzept/ ähm
 16 Fertigungskonzept mit Anpreßprofilen ausgedacht hatte. Was vom Prinzip gar
 17 nicht schlecht war, aber sobald man's eben auf'm Tisch hatte, ähm, gesehen
 18 hat, daß es nicht funktionierte. Das war, glaube ich, die erste große Erfahrung,
 19 wo klar wurde, man muß es wirklich als Modell haben. Da wurde es dann so
 20 richtig sichtbar, als es dann auf 'm Tisch stand und man sofort sah »Das geht
 21 nich« (...) Ja (.), ich überlege mal grade, was war in der Zeit noch so wichtig
 22 (...) ((räuspert sich)) Ja, gut für mich is' halt immer die EDV immer wichtiger
 23 geworden. Und da war's so, daß dann/ hatten wir da das Netz schon? (.) Ich
 24 glaube, daß kam so in der Zeit (.). Also da war ziemlich/ da war auch

- 25 Umstellung auf Windows und neue Programme und so. Hat mich ja auch
 26 unheimlich interessiert, weil des ja auch mit meinem Fach war. Andererseits
 27 hat es mich auch sehr viel Zeit gekostet.
- 28 I.: *Hm*
- 29 J.: Was auch nicht schlecht war, weil ich auch viel bei gelernt hab`. Andererseits
 30 aber schlecht für das Projekt war und schlecht vielleicht dafür, ähm, (...) Rechenschaft dafür abzulegen,
 31
- 32 I.: *Hm*
- 33 J.: was ich als Teilhaber an diesem Projekt letztendlich geschafft habe. Ich wollt
 34 euch ja einerseits nich' nachstehen, andererseits dann (.) aufgrund auch der
 35 fehlenden Rückmeldungen und des Gefühls, daß ich euch unterlegen bin,
 36 hatte ich dann auch weniger Interesse, jetzt genau die Sache zu machen als
 37 mein EDV-Zeugs.
- 38 I.: *Hm, ja*
- 39 J.: (.) Das war dann halt schon irgendwie spannender dann in dem Moment (.)
 40 Ohne das hätt's auch gar nich' funktioniert, da haben wir uns auch/ hat ich ja
 41 auch wieder viel bei gelernt, was die ganze Organisation der EDV da
 42 anbelangt. Tja, is' dann letztendlich auch ganz gut geworden (.). Joh, und
 43 dann hat mer das Quadratmodell (.), dann kamen noch mal so 'n paar
 44 Entscheidungsmeetings (.). Da wurde dann auch mit Tratto klar, da hat er
 45 nachträglich auch wirklich Recht gehabt, diese K.o.-Kriterien, was halt
 46 wirklich nich/ keiner mal richtig gesagt, wie's jetzt werden sollte, auch
 47 natürlich, das is' sein Fehler gewesen, aufgrund fehlender Modelle. Weil das
 48 Handling-Modell, weiß ich noch genau, und das erste Funktionsmodell, daß,
 49 was weiß ich, haben wir im März oder so/ wollten wir das schon haben, sin'
 50 wir wieder hingegangen und »Jetzt laß uns das mal raus«, äh, hat er gesagt
 51 »Ja, ich mach mal« und »auf Belnova [eine Blechbearbeitungsmaschine –
 52 A.K.] kein Problem« und so, aber wir haben das nie gekriegt.
- 53 I.: *Hm*

Die Haupterzählung wird in diesem Subsegment mit der Darstellung des Projektfortschrittes weitergeführt (Zeilen 1 bis 10). Harry Jürgens formuliert Schwierigkeiten im Umgang mit »K.o-Kriterien« und plausibilisiert sie mit Unklarheiten im Konzept. Die in der »Feierabendgruppe« entwickelten Spezialgehäuse konnten in der Industrie, beim Unternehmen CompuTech, nicht weiterverwendet werden. Die Ideen jedoch, die in dieser Entwicklung vorhanden waren, sollten, so Jürgens, auch bei möglichen Neuentwicklungen berücksichtigt werden. In einer technischen Detaillierung über die Lage von Anschlüssen (Zeile 8) steckt ein suprasegmentaler Markierer, denn diese Konzepte haben »lange gehalten« und wurden später anscheinend wieder verworfen. In nachfolgenden Einschub folgt die Plausibilisierung für das mangelhafte Konzept, denn Kabel mußten länger und das Gehäuse tiefer sein.

Die Haupterzählung wird von Jürgens mit der Geschichte des »Quadratmodells« fortgesetzt (Zeilen 13 bis 18). Designer Tratto entwickelte ein neues Fertigungskonzept, nach Meinung von Jürgens war es aber für die Praxis nicht tauglich. In der angehängten Argumentation (Zeilen 18 bis 21) sieht der Informant die frühzeitige Visualisierung im Modellbau als wichtigen Faktor, um Entscheidung über die Form des Gehäuses treffen zu können.

Es folgt ein weiterer Einschub (Zeilen 21 bis 43) über Jürgens Arbeit im Beraterbüro in Form einer Hintergrundkonstruktion. Er kümmerte sich um alle EDV-Arbeiten im Büro (z. B. die Umstellung auf das Betriebssystem Windows und neue Programme), plausibilisiert dies mit seinem großen Fachinteresse. In der angehängten Evaluation beurteilt er den hohen Zeiteinsatz für sich selbst positiv, für den Projektfortschritt jedoch negativ. Im persönlichen Rückbezug (Zeilen 34 bis 40) wird Jürgens deutlicher: Er hatte sich auf dieses Feld praktisch zurückgezogen, da er in anderen Bereichen kein Feedback bekam und sich den Beratern unterlegen fühlte. Eine Ergebnissicherung schließt diesen Rückbezug ab.

In der folgenden Plausibilisierung kann Jürgens verdeutlichen, daß seine EDV-Kenntnisse das Projekt doch vorangetrieben haben (der Lernfaktor bei seiner Arbeit war groß, in einer Selbstkorrektur bezieht er diesen Lernvorgang zuerst auf die Gruppe, dann nur auf sich selbst), ebenfalls mit einem ergebnissichernden Satz abschließend.

In Zeilen 43 bis 45 kehrt er zur Haupterzählung aus Zeile 18 zurück, es fanden Treffen zu Entscheidungen statt, die nicht detailliert werden. Die »K.o-Kriterien« vom Anfang des Segmentes werden vom Informanten wieder aufgegriffen, wiederum nicht näher erläutert, sondern nur, aus heutiger Sicht, als richtig evaluiert. Wiederum mit einer Hintergrundkonstruktion (Zeilen 47 bis 53) versucht Jürgens, das Fehlen eines Modells zu plausibilisieren: Die Berater verlangten vom Designer relativ früh ein »Handling-Modell«, um die Bedienung überprüfen zu können. Tratto versprach immer wieder, ein Modell anzufertigen, es blieb aber nur bei diesem Versprechen.

Subsegment 3.4: Erstellung eines Modells zur Erkenntnisgewinnung

- 1 J.: Und dann hat der Richard, glaube ich, mal ziemlich rumgemacht, da haben s'e
2 so 'n Modell aus Holz gebaut, so 'n halbes/ mit diesem Kabelkanal, um das
3 mal zu gucken. Und da wurde eigentlich schon recht klar, daß das gar nich'
4 geht.
- 5 I.: *Hm*
- 6 J.: Aber auch dann, das war halt wieder so 'n Fehler, weil wir auch Angst hatten
7 gegenüber der großen CompuTech, ähm, das wir was selber entscheiden
8 würden oder müßten, was dann von CompuTech nich' mitgetragen werden
9 würde, wo mer gehofft haben, wir kriegen bei denen 'nen Meeting und
10 entscheiden das einfach. Und das haben mer einfach nich' gekriegt, weil die
11 halt zwischenzeitlich auch nich' mehr so dran geglaubt haben oder das
12 Tagesgeschäft wichtiger war oder wir einfach in Vergessenheit gekommen
13 sind. Weil wir auch nich' oft genug da waren, vielleicht auch. Und weil ja
14 eigentlich die Treffen hauptsächlich in/ in, ähm (.) in Bielefeld
15 (Firmenstandort von Designer Tratto, A.K.] und Rosenheim (Firmenstandort
16 von Konstrukteur Wimke, A.K.] waren, also außerhalb von CompuTech.
17 Und der einzige (Part?) von CompuTech war ja der Fischer, der nun auch
18 schon als Informationsloch bekannt/ wahrscheinlich auch nich' so viel nach
19 außen dringen hat lassen. Dann is' die Neumeister dann auch irgendwann
20 nich' mehr mitgekommen, weil ihre Zeit zu schade war.
- 21 I.: *((Lachen))*

- 22 J.: Und ich glaube, daß/ bei denen wußte keiner mehr so recht mehr, daß es uns
23 da noch gibt (.) Und dann haben wir, glaube ich, damals bei Windsor/ damals
24 noch mal darauf gedrängt, daß wir da jetzt mal 'nen Termin kriegen,
25 I.: *Hm*
26 J.: und (.) ab dem Termin ging's dann, weiß gar nich' mehr, ((fragend)) hatten
27 wir da unser Plakat, nee, da hatten wir Dias gezeigt, weiß ich nich' mehr, aber
28 irgendwann haben wir dann mal 'nen Termin gekriegt so zwischendurch und
29 dann war das K.o.-Kriterium da, daß hatten wir dann auch ziemlich genau
30 vorbereitet, ich weiß noch, Entscheidungspapieren mit so
31 Gegenüberstellungen von verschiedenen Verfahren, war dann auch recht
32 übersichtlich auf einer Seite mit verschiedenen Phasen des Projektes, ähm,
33 dargestellt. Haben es dann soweit gekriegt, daß das Quadratmodell
34 rausgeflogen is', daß Anschlüsse vorne rausgeflogen is', daß wir teilweise
35 Anschlüsse vorne hatten, daß wir keine Vollmodularität hatten wollten,
36 sondern eben nur Teilmodul (.).

In einer weiteren Hintergrundkonstruktion (Zeilen 1 bis 23) erzählt Harry Jürgens die Initiative der Berater zum Bau des Anschauungsmodells. Weinert baute ein Modell aus Holz, es stellte sich heraus, daß die Überlegungen von Designer Tratto nicht realisierbar waren.

In drei Einschüben stellt der Informant die Entscheidungssituation aus seiner Sicht dar:

- Zeilen 6 bis 9: Die Berater waren gehemmt in der Eigenentscheidung, da CompuTech die Entscheidungen vielleicht nicht mitgetragen hätte.
- Zeilen 9 bis 13: Die Handlungsplanung, ein Entscheidungstreffen bei CompuTech zu organisieren, scheiterte am abnehmenden Vertrauen des Unternehmens in das Projekt, bzw. gab es dort nach Meinung von Jürgens wichtigere Aktivitäten im Tagesgeschäft.
- Zeilen 13 bis 23: Die Berater machten zu wenig Besuche vor Ort bei CompuTech, da die Treffen des Entwicklerteams entweder beim Designer oder beim Konstrukteur stattfanden.

Im dritten Einschub plausibilisiert Jürgens die mangelnde Kommunikation zwischen Beraterteam und Unternehmen: Der Leiter der Neuproduktentwicklung, Heinz Fischer, trug die Beratungsergebnisse nicht weiter, die ebenfalls beteiligte Assistentin des CompuTech-Vorstandes, Fee Neumeister, erschien bei den Treffen nicht mehr. Mit einem Ergebnissicherungssatz schließt Jürgens die Hintergrundkonstruktion ab.

In Fortsetzung der Haupterzählung schildert der Informant ein Treffen mit CompuTech-Chef Windsor – das schon im vorherigen Subsegment angekündigte Entscheidungstreffen. Bei Jürgens herrscht zuerst Unordnung über das Zustandekommen (»glaube ich, damals bei Windsor«), über die Medien der Präsentation (»Plakat«, »Dia«) und den Zeitpunkt (»irgendwann«, »so zwischendurch«).

In den Zeilen 29 bis 36 detailliert Jürgens dieses Treffen, zunächst mit Vagheitsmarkieren und in der Selbstkorrektur schließlich mit Dias als Präsentationsmedium. Die »k.-o.-Kriterien« aus der Erzählung vom Anfang des letzten Segmentes waren in diesem Meeting wieder präsent. Die Berater hatten dieses Treffen nach

Ansicht von Jürgens detailliert vorbereitet und die unterschiedlichen Entscheidungsszenarien aufgelistet. In der Ergebnissicherung kann er den Projektstand kompakt illustrieren: Das Quadratmodell wurde nicht weiterverfolgt, die Anschlüsse an der Vorderseite des Gehäuses wurden nur in Teilen verwirklicht, die Vollmodularität des Gehäuses wurde zugunsten einer Teilmodularität aufgegeben.

Segment 4: Integration des Modellentwurfs in das Angebot der Firma CompuTech

Subsegment 4.1: Präsentation eines Funktionsmodells

- 1 J.: Und dann, als das recht festgelegt war, konnte der Wimke auch richtig
2 loslegen, daß war so dann im Sommer irgendwann (.). Und dann ging's auch
3 relativ schnell, da war uns dann klar, da wir jetzt wirklich mal 'nen
4 Funktionsmodell brauchen, haben sie uns ja dann auch so 'n Teil gebaut, was
5 teuer war, aber was gut war, das es dastand, und damit sind mer sofort auch
6 hausieren gegangen bei CompuTech. Und das war's dann so, dann waren wir
7 auf einmal, ähm, wieder im Gespräch.
- 8 I.: *Hm*
- 9 J.: Das war, glaube ich, ganz wichtig, um (.), ähm, war so, was dann letztendlich
10 wieder das Vertrauen ausgemacht hat bei der Firma.

Jürgens setzt seine Haupterzählung aus dem letzten Segment fort und beginnt im ersten Halbsatz mit einer Ergebnissicherung zur Entscheidung gegen das Tratto'sche Quadratmodell. Der Vagheitsmarkierer »recht festgelegt« läßt aber auf neue Schwierigkeiten über die weitere Projektvorgehensweise schließen. Konstrukteur Wimke hatte eine Basis für seine Arbeit, die Aktivitäten schritten schnell voran. Der Modellbau wird wieder thematisiert, das Konstruktionsbüro baute das Funktionsmodell, die Diskussionen über den Sinn eines solchen Modells wie mit Designer Tratto gab es hier anscheinend nicht. Das Beraterteam begab sich mit diesem Modell, vermutlich die Visualisierung ihrer Ideen, sofort zu CompuTech. Jürgens spricht von »hausieren gehen«, die Berater boten also wiederum ihre Ideen vor Ort dem Unternehmen an. Es greift das Handlungsschema der Berater aus einem früheren Segment: Immer wieder etwas mitbringen zum Unternehmen CompuTech und damit Anerkennung und Vertrauen erhalten, um die Vertrauensbasis zu stützen und das Projekt fortführen zu können.

Nach der Ergebnissicherung folgt ein Einschub (Zeilen 6 bis 10) mit der Plausibilisierung zur Sinnhaftigkeit dieses Modells. Die Berater waren durch die Präsentation wieder im Blickpunkt, die Vertrauensbasis wieder hergestellt.

Subsegment 4.2: Erfolgreiche Rezeption des Modells im Mutterkonzern

- 1 J.: Und dann kam ja das Gespräch beim Konzern noch. Was dann auch sehr
2 euphorisch war dann zum Schluß (.) wo dann auch noch diese Preisdiskussion
3 kam, wo dann

- 4 I.: ((Lachen))
- 5 J.: ((schmunzelnd)) sichtlich entrüstet, ähm, uns gewundert haben, das *Zanussi*
6 [das Vorgängermodell – A.K.] so teuer is', und was weiß ich was, und alles
7 sah so wunderschön aus und war halt so prima. Und Rosenberg [aus dem
8 Konzernvorstand – A.K.] war noch dabei und/ und fand's halt auch noch gut.
9 Windsor war, glaube ich, nich' da? Nee, war nich' da (.) Aber die anderen halt
10 noch mal gesagt haben »Das is' jetzt echt mal gut, Jungs«.
- 11 I.: *Hm*
- 12 J.: Mußten wir ihnen auch aus der Nase kitzeln und du hast das ja auch gemacht
13 »Jetzt sagen se doch mal«, war auch ganz gut, hm, is' genau das Problem (...),
14 ähm, das Motivation sehr stark von dem Feedback abhängt. Man muß
15 irgendwie die Rückmeldung kriegen, daß es gut war (.) Das war/ zieht sich
16 eigentlich über das ganze Projekt durch, das war/ hat bestimmt auch einige, äh
17 (.), Schwierigkeiten beim Tratto vollb/ gebracht, daß wir uns beim Tratto
18 immer haben was präsentieren lassen, aber nie sagen konnten, war zwar noch
19 nich' so gut, aber auch nich' sagen »War auch nich' so gut«. Auch intern
20 war's immer schwierig, (.) im Büro, was ich auch vorhin schon gesagt habe,
21 daß ich immer das Gefühl hatte, ich bin nich' gut genug und, ähm, da war's
22 dann halt beim Rosenberg das erste Mal so, daß eigentlich alle begeistert
23 waren. Und Wimke saß dann noch dabei und meinte »'ne tolle Präsentation«,
24 das weiß ich auch noch, war auch ganz begeistert, waren eigentlich alle so
25 mitgerissen.
- 26 I.: *Hm*

Jürgens fährt über das Rahmenschaltelement »und dann« mit seiner Haupterzählung fort und beschreibt die Ereignisse bei einem Konzerngespräch. Der Verlauf wird nicht detailliert, die Erzählung konzentriert sich auf den Schluß und damit auf eine Preisdiskussion, in deren Verlauf der Preis des neuentwickelten – und wahrscheinlich besseren – Produktes unter dem Preis des Vorgängermodells lag. In gespielter Verwunderung zeigte sich die Gruppe erstaunt über den hohen Preis des Vorläufers der Neuentwicklung. Die Ergebnissicherung in Zeile 7 kann supra-segmental gesehen werden und deutet auf Schwierigkeiten im Umgang mit Preisen hin.²

In einer kaskadenförmigen Gestalt beschreibt Jürgens im Anschluß die Reaktion der Anwesenden: Philipp Rosenberg vom Konzernvorstand und die Anwesenden waren zufrieden. Über die Anwesenheit von CompuTech–Chef Windsor ist er sich zunächst unklar, erinnert aber schließlich seine Abwesenheit. Interessant dabei, warum sich Jürgens überhaupt die Frage der Anwesenheit stellt, vermutlich waren dort wichtige Entscheidungen zu treffen, so daß Heinrich Windsors Präsenz nötig gewesen wäre.

In einem argumentativen Einschub (Zeilen 13 bis 15) erläutert der Informant dann die Beziehungen zwischen Motivation und Feedback und hebt dabei besonders die positiven Rückmeldungen hervor. Das Lob des Konzerns ist aber nach Ansicht Jürgens nicht spontan geäußert worden, die Berater (hier vor allem Bernhard Herbst) mußten diese Anerkennung ausdrücklich einfordern.

² die Preisdiskussion wird in der Nachfragephase dann noch einmal von Jürgens thematisiert

Dieser Einschub zieht eine Hintergrundkonstruktion (Zeilen 15 bis 19) nach sich, Harry Jürgens illustriert damit seine Argumente zur Motivation. Es gab Schwierigkeiten mit Designer Robert Tratto in der Beurteilung seiner Arbeit, sie werden vom Informant an dieser Stelle aber nicht detailliert. In diese Hintergrundkonstruktion ist eine zweite eingelagert (Zeilen 19 bis 21). Jürgens berichtet von internen Schwierigkeiten und seinem Gefühl, nicht die von ihm erwarteten Leistungen erbracht zu haben. Auch hier gibt es keine Detaillierung.

In den Zeilen 21 bis 25 kehrt Jürgens zur Haupterzählung zurück und sichert die Ergebnisse des Treffens im Konzern. An dieser Stelle findet auch Konstrukteur Wimke Erwähnung, der als Partner der Berater ebenfalls anwesend war.

Subsegment 4.3: Organisation der Produktion

1 J.: (...) Gut, und dann ging's an die Detailsausarbeitung, haben sich ziemlich
2 schnell die ganzen Schwachpunkte noch gezeigt, haben uns dann oft auch mit
3 dem Kurz getroffen. Waren auch beim Kurz, genau, daß war auch sehr
4 interessant.

5 I.: *Hm*

6 J.: Das war ja auch so 'n Punkt, da Fischer ziemlich früh gesagt hatte »Wir
7 brauchen 'nen Produktionspool«, war eigentlich schon/ sollte im Februar,
8 glaube ich, losgehen, das weiß ich noch, und im Juli war immer noch kein
9 Produzent da, wir dann über den Wimke dann, ich glaube, daß hat der Richard
10 angeleiert, daß Wimke mal rumhorcht, dann/ dann an den Kurz gekommen
11 sind (.). Und dann waren wir ja da und das war/ hat auch den Fischer
12 beeindruckt, hat der Fischer noch 'nen Hinkelstein, hatte er sich gerade da
13 seinen Fuß gezerzt, oder was das war (.), aber das hat ihm wohl auch gut
14 gefallen, war ja auch schon beeindruckend, welche Teile die so machen. Und
15 war halt's erste Mal, wo auch wieder, ähm, daß man sich so vorstellen konnte,
16 daß es da jemand gibt, der das dann auch baut. Weil das war ja auch, glaube
17 ich, davor auch nie/ nie so richtig klar.

18 I.: *Hm*

19 J.: Und auch aufgrund der Tatsache, daß sich Fischer einfach nich' um 'nen
20 Produktionspool gekümmert hat. Hat ja immer noch so »Nettes Projekt, für
21 die Schublade« sein können (...)

In den Zeilen 1 bis 3 setzt Jürgens seine Haupterzählung fort: die Detailausarbeitung beginnt, der Produzent Hans-Otto Kurz wird für die Bearbeitung von Schwachstellen einbezogen.

In einer Hintergrundkonstruktion (Zeilen 3 bis 21) plausibilisiert Jürgens die Einführung des Produzenten in seine Erzählung mit der Erläuterung des Zusammentreffens mit den Beratern. Auslöser war der Leiter der CompuTech-Neuproduktentwicklung, Heinz Fischer, der einen Produktionspool zu Anfang des

Prozesses gefordert hatte³. Fünf Monate nach dieser Forderung war aber noch kein Produzent gefunden. Ernst Wimke wurde von den Beratern eingeschaltet (Richard Weinert wird von Jürgens als treibende Kraft angesehen) und fand schließlich den Produzenten Hans-Otto Kurz.

Die Produktion von Kurz wird auch, zusammen mit Heinz Fischer, besucht. Dieser ist von der Produktion bestimmter Teile auch beeindruckt. Bei dieser Formulierung von Jürgens kann vermutet werden, daß seitens Fischer eine gewisse Skepsis vorgeherrscht hatte und er erst vor Ort überzeugt werden mußte.

In der angehängten Ergebnissicherung (Zeilen 15 bis 17) stellt Jürgens fest, daß die Vorstellung der Entwicklungsgruppe jetzt realer geworden waren, denn der Produzent Kurz war in persona nun derjenige, der das angedachte Modell auch realisieren konnte.

Die Hintergrundkonstruktion endet mit dem Verweis des Informanten auf Fischer, der den von ihm selbst geforderten Produktionspool nicht realisiert hatte, die oben vermutete Skepsis wird von Jürgens hier auch mittels direkter Rede wiedergegeben.

Segment 5: Struktur des Teams

Subsegment 5.1: Selbsteinschätzung des Teams

- 1 J.: Na joh (...), und wie ging's dann weiter? Ja gut, so langsam kamen ja auch die
2 Sachen, es konnte weitergehen. Ihr habt ja (.) zur Freund/ und, ähm (.), und
3 Glück habt ihr ja den/ die Verhandlungen vorangetrieben. Was ich äußerst
4 ungerne mache, weil ich mich da so unsicher fühle, und mich auch (.) nach
5 wie vor überhaupt nich' interessiert (.). Ich meine, ich bin total glücklich, was
6 weiß ich, wenn's da mal ordentlich Geld gibt, oder im Moment verdiene ich ja
7 auch prima, ((schnell) aber, ähm, daß war nie so der Faktor, ehrlich gesagt. Is'
8 so 'ne nette Bestätigung, aber mehr giert's mich eigentlich nach anderer
9 Bestätigung.
- 10 I.: *Hm*
- 11 J.: Das man 'ne gute Arbeit macht, das finde ich viel wichtiger als nur das Geld
12 dafür zu bekommen (.)

Jürgens Haupterzählung wird in Zeilen 1 bis 3 fortgesetzt. Die Verhandlung der Berater mit dem Unternehmen CompuTech wurden weitergeführt, hauptsächlich durch Richard Weinert und Bernhard Herbst.

In einem Einschub (Zeilen 3 bis 12) plausibilisiert Harry Jürgens gleich zweimal, warum er selbst diese Verhandlungen (im folgenden wird klar, daß es sich um die Entlohnung der Berater für ihre Arbeit handelte) nicht führte: er ist abgeneigt, da

³ ein gängiger Begriff in der Produktion: gemeint ist damit eine Datensammlung von möglichen Herstellern des Computergehäuses, um bei einer Entscheidung für den Bau des neuen Modells möglichst schnell Angebote von genau den Produzenten bekommen zu könnten, die auch fertigungstechnisch in der Lage waren, die Anforderungen der Berater und CompuTech zu erfüllen

er sich unsicher fühlte und sich für die pekuniären Aspekte an sich nicht interessierte. In der angehängten Eigentheorie verdeutlicht Jürgens diese Abneigung, denn Bestätigung ist für ihn nicht nur die Entlohnung in Geld, sondern »eine gute Arbeit zu machen«.

Subsegment 5.2: Arbeitsbeziehungen im Team

- 1 J.: Joh, und dann hat (.), wie ging's denn dann weiter? Dann haben sich so
 2 langsam diese Projekt vermischt, dann kam auch die Idee mit dem Desktop
 3 [das nächste Projekt – A.K.], was aufgrund dieser von CompuTech
 4 inzwischen mitgetragenen Euphorie fast selbstverständlich war, daß wir den
 5 auch machen. Also jetzt hatten wir ja mal was in der Tasche und das war
 6 vorher ja 'nen großes Problem, da in der Durststrecke von März bis Juli, oder
 7 wann das war. Gut und dann is' der Tratto so klammheimlich mehr oder
 8 weniger ausgestiegen aus dem Projekt, nachdem ja eben dieses
 9 Kästchendesign fertig war, ohne das abwerten zu wollen (.), was auch gut
 10 war, sagen mer mal, er hat uns ja auch diesen/ diesen Entscheidung, ihn da aus
 11 dem Rennen zu nehmen, abgenommen, weil er gesagt hat, er kann da jetzt
 12 nich' weitermachen (.) Hat er auch, glaube ich, nich' mehr gewollt, kann ich
 13 auch gut verstehen ((Lachen)) (...) Ja und Ruckert-Design [eine andere
 14 Designgruppe – A.K.] war hat auch echt 'nen Glückstreffer eigentlich.
- 15 I.: *Hm*
- 16 J.: Wobei mir immer noch nich' so klar is', wie man so 'ne Qualität von
 17 Designern richtig beurteilen soll. Also, die reine Designqualität, hat ich mir
 18 immer was anderes/ also, wenn die was vorgestellt haben, hatte ich immer so
 19 das Gefühl, ich könnte das besser machen.
- 20 I.: *Hm*
- 21 J.: Ich könnte das zumindest genauso machen, nich' so in der Modellphase
 22 [es folgt eine ca. vierminütige unverständliche Aufnahme – A.K.],

Ein weiterer Erzählgerüstsatz findet sich in den Zeilen 1 bis 3: Jürgens beschreibt die Vermischung des ersten Projektes mit dem neuen Projekt »Desktop«, und plausibilisiert dies (Einschub Zeilen 3 bis 7) mit der Euphorie auf Seiten des Unternehmens CompuTech. Ohne nähere Detaillierung beschreibt der Informant die Situation als positiv (eventuell waren die im vorherigen Segment angekündigten Vertragsverhandlungen erfolgreich verlaufen), eine »Durststrecke« von fünf Monaten war von den Beratern überwunden worden – gemeint ist hier wohl das Warten der Berater auf das von Designer Tratto angekündigte Modell.

Mit dem folgende Einschub (Zeilen 7 bis 13) muß Harry Jürgens vorab schon plausibilisieren, warum für das neue Projekt des Desktops eine andere Designergruppe («Ruckert-Design») verantwortlich zeichnete. Eine eklatante Veränderung stand an: Der Designer Robert Tratto stieg aus dem Projekt aus, nachdem ein »Entwurf mit Kästchen« fertiggestellt worden war. In der angehängten Evaluation verdeutlicht Jürgens, daß die Entscheidung gegen die weitere Mitarbeit des Designers seitens der Berater schon vorher diskutiert worden war, Tratto ihnen aber

4 das Projekt „Desktop“ wird im Rahmen dieser Untersuchung nicht weiter untersucht

zuvor kam und selbst die Entwicklungsgruppe verlassen hatte. Die Gründe für Trattos Aufhören werden nicht detailliert, möglicherweise hängt dies mit den Problemen beim Bau eines Funktionsmodells (Jürgens hatte dies in einem früheren Segment ausführlich beschrieben) zusammen.

Die Haupterzählung geht weiter in den Zeilen 13 und 14 mit der Erwähnung der Designergruppe »Ruckert-Design«. Die Nachfolger von Designer Robert Tratto bezeichnet Jürgens als »Glückstreffer«, das Glücksmoment war auch schon in vorherigen Segmenten als Erklärung von undurchschaubaren Verläufen bei Jürgens maßgebend. Der nachfolgende Einschub (Zeilen 16 bis 22) dient ihm zur Darlegung seiner Eigentheorie in Bezug auf die Beurteilung von Designqualität.⁵

Subsegment 5.3: Konfrontation im Team

1 J.: also öfters mal zur Konfrontation gekommen. Also das war öfters mal im
 2 Projekt. Der Fischer und zwischen Richard und mir. Also weniger zu dir, als
 3 eher zu mir. Das war für die Kommunikation total schlecht. Nicht das er da
 4 sich nich' reinversetzen konnte, ich hatte einfach für mich das Gefühl, daß er
 5 das einfach falsch sieht (...) Und dann hab ich das gesagt und wenn er das
 6 nich' eingesehen hat, also wenn da keine Rückmeldung gegeben hat, was auch
 7 so seine Masche is', hab' ich es einfach dabei belassen. Dann war das wieder
 8 okay für mich.

9 I.: *Hm*

10 J.: Also ich hab dann auch mal was dazu gesagt und, ähm, ja, wenn Richard. sagt
 11 »Ja, aber da hab ich schon zwei Bücher drüber gelesen. Ich weiß das besser
 12 einfach«. Und dann is' das auch schwierig, weiter zu diskutieren und
 13 manchmal auch gar nich' sinnvoll. Das is' dann einfach so, man hat keine
 14 Lösung für so 'ne Sache. Also das war teilweise so, daß Richard seine
 15 Überzeugung hat und seine Meinung auch verwerten will.

16 I.: *Hm*

17 J.: Da ging es um Kleinigkeiten. Das andere is', ähm, (.) das Ideen von mir zu
 18 schnell einfach so versackt sind. Wo mir hinterher total klar war, daß mußte
 19 klappen, das is' Schwachsinn, aber in dem Moment, wo ich's rausgelassen
 20 habe, war das ja wieder dieser Film. Und so sind einfach sehr, sehr viele Ideen
 21 so versackt. Und, ähm, daß is' natürlich, das was nich' gut gegangen is'. Hat
 22 mich halt, ich hab' inzwischen meinen Bereich, wo ich ganz gut bin, und ich
 23 glaube einfach, daß ich da was kann. Aber es auch viele Bereiche gibt, wo ich
 24 nich' so viel weiß (...) Hat mich natürlich 'nen bißchen genervt, es gibt viele
 25 Dinge, von denen ich nix weiß, daß is' nach wie vor da, aber letztendlich sehe
 26 ich das nich' mehr so als Niederlage oder als, ähm (.), Eingeständnis von
 27 Unfähigkeit oder (.), sondern eher als Möglichkeit, da weiter mich selbst zu
 28 entwickeln. Also vor ein paar Monaten hab ich mir mal die Helene Karasin
 29 [ein Buch – A.K.] gekauft und hab angefangen zu lesen und das macht echt
 30 Spaß, auch das Buch zu lesen. Weil ich sehe, daß ihr in bestimmten Bereichen
 31 Wissen habt, vom dem ich die Chance habe, zu profitieren.

32 I.: *Ja*

⁵ Leider folgt dann eine vierminütige, unverständliche Aufnahme, die vom Interviewer auch nicht aus dem Gedächtnis rekonstruiert werden konnte. So fehlt der Übergang zur Thematisierung der Konflikte in der Beratergruppe.

- 33 J.: Da merk' ich dann auch so, daß ich davon viel profitieren kann ((räuspert
34 sich)), genauso wie ich/ letztendlich/ daß ihr dann auch von mir profitiert, daß
35 ich zum Beispiel die EDV au/ auf Vordermann bringe, daß das dann paßt. Das
36 ist dann manchmal/ regelmäßig die allergrößte Möglichkeit für mich, daß ich
37 dann das Gefühl habe, so viel dabei zu lernen, daß das Geld eigentlich/ prima,
38 ich freue mich, wenn ich`s kriege.
- 39 I.: *Hm*
- 40 J.: Das Geld is' für mich eigentlich nich' so wichtig. Wenn ich meine Jobs
41 gemacht hab, hab ich Geld gehabt zur freien Verfügung und solange ich zu
42 Hause gewohnt hab, mußte ich mich um nix kümmern. Zu essen war halt
43 immer da.

Durch die vorherige unverständliche Aufnahme kann nur vermutet werden, daß Jürgens in diesem Segment die Zusammenarbeit mit dem Designer in seiner Haupterzählung weiter detaillierte.

Ab Zeile 1 (bis 9) braucht Jürgens wiederum die Hintergrundkonstruktion, um seine Probleme in der Zusammenarbeit mit Weinert und Fischer zu detaillieren. Er verortete die Schwierigkeiten in der schlechten Kommunikation untereinander und im mangelnden Verständnis seiner Situation durch Weinert. Es erfolgte von Richard Weinert kein Feedback auf Aussagen von Jürgens, alles blieb bei den eingespielten Verhaltensweisen.

Eine Hintergrundkonstruktion zweiten Grades folgt unmittelbar nach der Ergebnissicherung in Zeile 7/8. Jürgens beschreibt eine zweite Situation in der Konfrontation mit Weinert, nämlich die Kommunikation beider, wenn Jürgens sich mit dem mangelnde Feedback nicht zufrieden gab und eine Antwort einforderte. Weinert hatte auch hier Standardlösungen parat und verwies auf sein umfangreiches Bücherwissen zum angesprochenen Thema. Für Jürgens gab es danach keine Möglichkeiten mehr, die Diskussion weiterzuführen. In der argumentativen Anhängung (Zeilen 14/15) war es für Jürgens dann auch klar, daß Weinert nicht weiterdiskutieren wollte und auf die Durchsetzung seiner Meinung pochte.

In Zeilen 17 bis 22 folgt schließlich die dritte Hintergrundkonstruktion mit der Beschreibung von Jürgens' Ideen, die in der Gruppe keine Akzeptanz fanden. Im Rückblick waren diese Ideen für Jürgens gut, was ihm fehlte, war das entsprechende Durchsetzungsvermögen. Die Ergebnissicherung bestätigt den unaufgelösten Konflikt, in der Beziehung ist etwas »nicht gutgegangen«.

Der folgenden Einschub (Zeilen 22 bis 28) relativiert die Problematik. Jürgens verweist auf die momentane Situation und »seinen Bereich«, in dem er entsprechend kompetent ist. Und kontrastiert diesen sogleich mit anderen Bereichen, in denen er über keine Wissen verfügt und diese Bereiche als Lernaufgabe zur Weiterentwicklung sieht. Interessant dabei die Negation in der pointierten Selbsteinschätzung, es ist für ihn keine Niederlage und kein Eingeständnis von Unfähigkeit. Vermutlich gab es Äußerungen in der Gruppe in diese Richtung, die Jürgens hier stark markiert.

Die Beschreibung des Buchkaufs (Zeilen 28 bis 40) kann als Fortsetzung der zweiten Hintergrundkonstruktion gesehen werden, denn hier suchte Jürgens

nach Handlungs- und Argumentationsmöglichkeiten, wenn Weinert sein Bücherwissen als Argument anführte. Die folgende Plausibilisierung spielt auf die Lernaufgabe in der dritten Hintergrundkonstruktion an, in der Jürgens vom Wissen der anderen Gruppenmitglieder profitierte. Hier jedoch folgt eine Gegenüberstellung des Wissens anderer mit seinem Wissen im EDV-Bereich, quasi um die beschriebene Situation zu seinen Gunsten aufzuwerten.

Der folgende Einschub (Zeilen 41 bis 44) greift noch einmal das Thema Geld und seinen Wert für Jürgens auf, ein biographischer Rückbezug auf die Situation in seinem Elternhaus beendet das Segment.

Segment 6: Die Weiterentwicklung des Projektes (Nachfragephase)

Subsegment 6.1: Organisation und Kontrolle der Zusammenarbeit mit Partnern (Nachfragephase)

- 1 I.: *Vielleicht kannst du noch was zum Projekt sagen, fällt dir da noch was ein,*
2 *wie das Projekt praktisch noch in diesem Jahr weitergegangen iss?*
- 3 J.: Gut, ja so 'n bißchen muß man sagen, warum das so schnell ging, das
4 spannende is' dann das konzeptionelle Arbeiten, da bin ich voll von
5 überzeugt, das andere halt is' so hier. Und (.) das man sich auch im Laufe der
6 Zeit an die verschiedenen Partner und so gewöhnt hat, daß so der Reiz des
7 neuen da weggefallen is'. Da hat man ja so seinen Job gemacht, was ja auch
8 nich' schlecht war. Und auch nach Mannheim [dem Firmensitz von
9 CompuTech – A.K.] fahren und dort übernachten und sonstwo hin fahren, daß
10 is' halt nich' mehr so spannend gewesen wie am Anfang. Gut, was auch noch
11 vielleicht (.) dazu kommt, is', das bezüglich der Tatsache daß/ daß ich hab'
12 laufen lassen (.), so 'n paar Sachen sind einfach automatisch gelaufen, was
13 irgendwann auch 'ne Frage der Konstruktion war. Zum anderen is' ja auch so
14 gelaufen, weil ich hab's so laufen lassen. Also was sich jetzt wieder gezeigt
15 hat mit dem Mainboard-Lock-In, is' mir eben aufgefallen, daß das nich'
16 stimmt. Das hätte man vielleicht rauskriegen können, wenn man mehr, ähm,
17 Handlungstests mit anderen Leuten gemacht hätte. so 'n paar Sachen oder
18 Fehler sind halt aufgetreten. Sonst noch in der letzten Zeit, da kam noch die
19 Sache mit dem technische Leiter Klaus Kirchhoff, den ich zweimal am
20 Telefon gesprochen habe. Also wirklich nur zwei Mal,
- 21 I.: *Hm*
- 22 J.: aber das zweite Mal war äußerst unerfreulich. So das ich auch kein weiteres
23 Interesse hatte, mit dem Mann weiterzureden und (.) auch (.) die Telefonate
24 sonst waren teilweise auch nich' besonders erfreulich. Ich hatte immer das
25 Gefühl, daß er so genervt war von dem Projekt.
- 26 I.: *Aha*
- 27 J.: Und das auch so bißchen aussitzt. Er wollte, daß das jetzt mal fertig wird (.)
28 und dann mal wieder den Erfolg zu haben. Das man hinterher sacht, so is'
29 doch eigentlich ganz gut. War ja immer so, daß es so Schritte gab, immer so,
30 wo wir das haben 'nen bißchen schleifen lassen haben, dann die Reaktion und
31 alle haben überhaupt wieder erstmal gesehen, ob es besser wird. Und
32 irgendwann is' es dann auch mal wieder gut geworden. Einfach, weil's dann
33 einfach mal fertig war oder das Modell da war oder sonst irgendwas. (...)
34 Dann war da noch die Messe, da hatte ich eigentlich gar nicht so viel mit zu
35 tun, gut, das Zusammenstellen der Modelle und die Organisation, da hab ich
36 mich drum gekümmert. Hat ja letztendlich auch ganz gut geklappt. Sonst war

- 37 die Messe auch für mich nich' besonders spannend (.) Ja und dann noch die
 38 Verspannung mit den Kosten für das Teil (.), das war 'ne Keule. Was ich am
 39 allerbesten fand, daß wir mit unserem Projekt beim Fertigungsleiter Rempen
 40 waren und Rempen sagte, daß A und O sei, daß man eine Seite hat, wo alles
 41 draufsteht. Wo die Preise draufstehen, die Leistungen draufstehen, die
 42 Rahmenbedingungen draufstehen. Auf einer Seite, und das haben wir nich'
 43 gemacht. Wir haben ellenlange Preisauflistungen/
 44 I.: *Hm*
 45 J.: wir hatten 'nen ellenlange Konzeptblätter, wir hatten ellenlange sonstwas, ich
 46 glaube das wirklich, daß das die hohe Kunst des Projektmanagements is', das
 47 man so 'ne Sache mal auf eine Seite zusammenfassen kann. Wenigstens für
 48 die Entscheidungsträger, für sich kann man das ja ausführlich machen, aber
 49 selber muß man das deutlich machen und nich' »Ja und Amen« sagen. Auf
 50 einer Seite passen, alles andere is' nix (...)

In der Nachfragephase⁶ versucht Harry Jürgens sein abruptes Ende der Haupterzählung (er hatte das neue Projekt Desktop und die neue Designergruppe Ruckert-Design erwähnt) zu plausibilisieren. Die konzeptionelle Arbeit hat für ihn einen Großteil des Projektes in Anspruch genommen, die Realisation mit den Partner war Alltag mit der Gewöhnung an die Reisetätigkeiten (Zeilen 1 bis 10).

Es folgen eine Reihe von Einschüben, in denen Jürgens in geraffter Form die weiteren Projektschritte wiedergibt:

- Die Bearbeitung von Konstruktionsaufgaben und das Arbeitsverhältnis von Jürgens mit den dortigen Mitarbeitern (Zeilen 10 bis 18).
- Eine Hintergrundkonstruktion zur Arbeitsbeziehung mit Klaus Kirchhoff, dem technischen Leiter von CompuTech (Zeilen 19 bis 29): Jürgens hatte zwei Telefonate mit diesem Mann, die für ihn unzufrieden verlaufen waren. Detailliert werden diese Zusammentreffen nicht, vielmehr schließt der Informant eine Evaluation an, die Kirchhoff als Prozeßbeteiligten beschreibt, der möglichst schnell Ergebnisse sehen und in seiner Position weiterverwenden wollte.
- Eine Eigentheorie zum Projektverlauf (Zeilen 29 bis 33), in der sich Aktionen und Ruhenlassen abwechselten, Produktmodelle die Einschnitte markierten und sich alles zum Guten wandelte.
- Die Beteiligung von Jürgens an der Gestaltung der Messe (Zeilen 34 bis 37).
- Ein nicht detaillierter Einschub über Schwierigkeiten bei der Kostengestaltung (Zeilen 37/38).
- Eine Hintergrundkonstruktion zur Begegnung mit dem Fertigungsleiter Rainer Rempen (Zeilen 39 bis 50), der die 1-Seiten-Projektbeschreibung präferierte. Jürgens ist besonders angetan von dieser kurzen Beschreibung eines Projektes und kontrastiert diese mit

⁶ Obwohl der Informant keine Koda signalisiert hatte, der Interviewer seine Zuhörerposition und versuchte Jürgens zu weiteren Projektgeschichten zu bewegen. Nachträglich ist dies kritisch zu betrachten, vielleicht hätte Jürgens von sich aus die Fortsetzung der Projektgeschichte erzählt und weitere Krisensituationen thematisiert.

der Arbeit der Gruppe, die eine Vielzahl von Seiten benötigte, um ihr Projekt darzustellen.

Subsegment 6.2: Arbeitsbeziehungen im Projektteam (Nachfragephase)

- 1 J.: Und da fällt mir noch ein, was die Sache zeitweise ziemlich schwierig
2 gemacht hat, daß ich das Gefühl hatte, ähm, von euch abhängig zu sein.
- 3 I.: *Hm*
- 4 J.: Und das ich aufgrund der Tatsache, daß ich euch wirklich liebe, also das ist
5 wirklich im Moment mein Leben so
- 6 I.: *Hm*
- 7 J.: und (.) mehr unglücklich gewesen wäre (.) wenn es hätte irgendwie
8 zwangsläufig da enden müssen aus irgendwelchen Gründen, von mir aus
9 auch, daß ich so schlecht gewesen wäre oder so (.) und, ähm, daß (.) ich
10 vielleicht (.) nach dem Projekt nach diesem Tower, wenn es denn 'n Erfolg
11 werden würde, was ich aber immer noch stark hoffe/ wovon ich überzeugt
12 bin, ähm, mit einem Mal Schluß ist mit der Zusammenarbeit, daß dann für
13 mich/ sagmermal, was ganz anderes kommt und für euch das auf dieser
14 Schiene weitergeht. Das ihr dann von dem Erfolg, ähm, an diesem Erfolg
15 partizipiert und da eben weiterkommt und daß ich dann, aufgrund der
16 Tatsache, daß ich halt nich' ganz logischerweise Weinert & Herbst bin, dann
17 halt weiter meiner Wege ziehe
- 18 I.: *Hm*
- 19 J.: weiste, und das/ das so Ideen, die ich auch und/ na Ideen und Vorstellungen in
20 dieser Richtung auch habe, daß ich die dann auch nich' mehr von/ nich' mehr
21 durch mich weitergeführt werden (...)
- 22 I.: *Und wie würdest du deine Zukunft sehen?*
- 23 J.: Ja, daß ist auch so'n Punkt, den die Brigitte [seine Freundin – A.K.] immer
24 fragt, das weiß ich nich'. Also sagmermal ihr seid so das erste Team, mit dem
25 ich mal so richtig zusammenarbeiten möchte, was weiß ich, so arbeiten inner
26 Uni mit anderen Freunden/ paar andere Sachen habe ich ja auch gemacht,
27 kann man nicht vergleichen.
- 28 I.: *Hm*
- 29 J.: (.) Also ich glaube, daß man ((räuspert sich)) mit vielen Leuten ganz gut
30 zusammenarbeiten kann und mit vielen halt auch nich'. Ich glaube auch nich',
31 daß ich zum Beispiel mit/ ein Team mit Fischer, äh, Bose, Liebherr [alles
32 Mitarbeiter der CompuTech-Entwicklungsabteilung – A.K.] machen könnte.
33 Das könnte ich nich'. Die Leute sind einfach vom Wesen zu verschieden.
34 Für'n Team ist es auch sehr wichtig, daß man sich, ähm, privat versteht, wenn
35 man auch nich' dasselbe Leben führen muß, aber daß man sich privat versteht,
36 ähm, daß man das Gefühl hat, daß man zusammengehört. Und zusammen
37 arbeitet.
- 38 I.: *Hm*
- 39 J.: Und das ist in diesem Projekt sehr ausgeprägt gewesen, zum Beispiel iss Olaf
40 für mich, sag' ich jetzt mal so,
- 41 I.: *Hm ja*
- 42 J.: iss kein Teammitglied (.) Aufgrund einerseits der Tatsache, daß er aus der
43 Gruppe ausgeschieden iss, andererseits, wie ich ja vorhin auch gesacht habe, ich

- 44 immer das Gefühl hatte, daß Olaf eher aus Neugier, weniger aus Überzeugung
45 dabei war.
- 46 I.: *Ja*
- 47 J.: Ja, das iss vielleicht auch so'n Punkt, daß die Überzeugung total wichtig iss.
48 Das jeder wirklich davon überzeugt sein muß, der in dem Team iss, derjenige,
49 der davon nicht überzeugt iss, auch nicht in dem Team paßt/ in den Team
50 reinpaßt (...) Ja, und deswegen (.) also ich glaube, daß man immer wieder/
51 oder das alle Chancen bestehen, daß man jemanden findet, mit dem man sehr
52 gut zusammenarbeiten kann. Andererseits iss es auch, glaube ich, nen hartes
53 Stück Arbeit und, ähm, (.) wird wahrscheinlich auch so sein, daß man (.)
54 erstmal, also so/ in Zusammenarbeit mit neuen Teams erstmal paar
55 Rückschläge hinnehmen muß.
- 56 I.: *Hm*
- 57 J.: Also das glaube ich schon. Na gut, was wir so intern an Rückschlägen hatten
58 oder weiß ich was, was ich vorhin so mit Verspannung gemeint habe, waren ja
59 in dem Sinne auch schon kleinere Rückschläge, aber die waren eben nich'
60 groß genug, um das Team so/ zerplatzen zu lassen. Waren für mich auch
61 niemals auch irgendwie in Frage gestellt, da nich' mehr weiterarbeiten zu
62 wollen.
- 63 I.: *Hm*
- 64 J.: Das gab's einfach nich' (.) Wo ich aber glaube, wenn ich mit anderen Leuten
65 zusammenarbeiten würde, in der Zukunft, irgendwie, daß es da schon mal
66 vorkommen könnte, »So jetzt iss Schluß,
- 67 I.: *Ja*
- 68 J.: ich mach' jetzt mal meine Job«, so wie der Rempen zum Beispiel sacht, »so
69 ich hab' ja immer gesacht, mit der Verpackung, aber mich fragt ja keiner, ich
70 mach' jetzt mal meinen Job, der wird/ des iss dann auch gut, was ich mache,
71 aber dann, äh, iss auch gut. Da fahre ich am Wochenende nach Hause nach
72 Norddeutschland, bin in meiner Familie und das iss mein zweites Leben«.
- 73 I.: *Hm*
- 74 J.: (.) und so ne Trennung, die gibt's bei mir in/ in diesem Projekt einfach nich'.
75 Das iss so mein Leben. Brigitte iss auch dabei, ich auch mein Leben, das iss
76 halt eins irgendwie,
- 77 I.: *Ja*
- 78 J.: kann man nich' sagen, ich gehe danach nach Hause und dann iss/ fängt
79 danach was anderes an (...) Kurzum, aufgrund der Tatsache, daß das aller
80 immer ganz gut geklappt hat, bin ich auch, äh, jetzt ganz ehrlich daran
81 interessiert, ach ma was weiter daran zu machen. Sei es temporär mal wieder
82 zusammensetzen oder wenn sich's halt anbietet. Na gut, jetzt im Moment ist
83 halt eh nix, Standard und Desktop ist ohnehin klar (.) Sind halt immer
84 Computersachen, interessiert mich danach wirklich nich' mehr (...)

Dieses Segment beginnt mit einer Hintergrundkonstruktion über Jürgens Zusammenarbeit mit Weinert und Herbst im Projektteam. Jürgens braucht wiederum diese Form der Erzählung, um seine Gefühle ausdrücken zu können (Zeilen 1 bis 21). Er fühlte sich abhängig von den beiden Beratern, die seiner Meinung nach den Zeitpunkt für das Projektende bestimmten. Er kann an dieser Stelle auch die Angst äußern, daß er nicht mehr Teil der Gruppe sein könnte und Weinert und Herbst alle angesammelten Ideen und Konzepte für sich allein weiterverwenden würden.

Die Frage des Interviewers nach der Zukunft löst mehrere Einschübe und Eigentheorien bei Jürgens aus:

- «Die richtige Zusammenarbeit» im Team, kontrastiert zur Teamarbeit in der Universität (Zeilen 23 bis 27)
- Das Team als Zusammenschluß von Menschen, die sich gut verstehen und ein Zusammengehörigkeitsgefühl entwickeln können, kontrastiert mit dem (möglichen) Team von Mitarbeitern in der CompuTech-Neuproduktentwicklung (Zeilen 29 bis 37)
- Das Ausscheiden von Olaf Passig aus der »Feierabendgruppe« und seine, aus der Sicht von Jürgens, nicht genügende Motivation (Zeilen 39 bis 45)
- Die Überzeugung der einzelnen Teammitglieder und die Chancen, immer die richtigen Partner für ein Team zu finden (Zeilen 37 bis 57)
- Die internen Schwierigkeiten im Beraterteam, die das Team – aus seiner Sicht – aber nie in Frage stellten (Zeilen 57 bis 64)
- Die mögliche Limitierung des Arbeitseinsatzes von Jürgens in anderen Projekten am Beispiel des Fertigungsleiters Rempen und seine tatsächlicher Einsatz ohne Trennung zwischen Job und Freizeit (Zeilen 64 bis 79)

In der Ergebnissicherung (Zeilen 79 bis 84) kehrt Jürgens zu seiner Eigentheorie zurück und äußert den Wunsch, die Zusammenarbeit mit Richard Weinert und Bernhard Herbst fortzusetzen, wenn auch nicht im Computerbereich, der ihn nicht mehr sonderlich interessiert.

Subsegment 6.3: Entstehung des Beraterteams (Nachfragephase)

- 1 J.: Vielleicht noch zur Teambildung, äh, da hab` ich auch von Unipro [eine
 2 Studentengruppe – A.K.] gelernt, daß man nich` mit jedem ein Team machen
 3 kann (.) Das war nämlich auch so, daß bestimmte Ideen nicht ausdrücklich
 4 von allen Teammitgliedern getragen wurden (.) Und wenn das nich` der Fall
 5 iss, führt das zur Demotivation der Leute. Haut alles klein, kaputt, dann geht
 6 das nich` mehr (.) Das war nämlich auch so, da hat mer nämlich gute Ideen,
 7 wenn ich aber mal ehrlich bin, was ich davon gemacht habe, das war`n (.) ein
 8 oder zwei Mann-Projekte. Die wirklichen Sachen, die da was geworden sind,
 9 habe ich mehr oder weniger für mich selber durchgezogen. Damals das
 10 Professoren-Ranking, das hab` ich gemacht, aber alles andere war/ war eben
 11 kein Team. Und allein ist man dann (.) auch zu schwach,
- 12 I.: *Hm*
- 13 J.: wenn viele Sachen nur noch gehen, wenn viele Leute dabei sind und von
 14 vielen Bereichen jeweils was wissen (...) So wie bei dir, du hast auch
 15 gegenüber dem Richard (.) sei es rein sprachlich gewisse, äh, Qualitäten
- 16 I.: *Hm*
- 17 J.: der Richard bringt so was ger/ gerne so auf`n Punkt, das finde ich beim
 18 Richard wieder gut. Und pack auch gerne an un Richard hat auch so ne
 19 erfrischende Neugier
- 20 I.: *Hm*

- 21 J.: Das iss ziemlich gut. Der lehnt sich auch nie zurück, bei dem geht´ s immer
22 weiter, voll Power. Ne, und (.) auch vorallendingen sehr, sehr schnell. Wobei
23 ich dich dann halt manchmal son bißchen einschätze, als/ als das du, ähm,
24 dann auch gerne mal die Sache in Ruhe machen möchtest.
- 25 I.: *Hm*
- 26 J.: Sei es allein dadurch, daß Du sacht »Okay, ich komme jetzt heute abend, ich
27 bleib´ dann heute abend mal n bißchen länger.« Ne, mach´ das mal in Ruhe,
28 hab´ dann auch keinen, der mich stört oder so. Das iss, glaube ich, dem
29 Richard fast egal.
- 30 I.: *Hm*
- 31 J.: Kann er auf so was verzichten. So gesehen ergänzt ihr euch ziemlich gut.
32 Auch, was weiß ich, mit dem Büroumbau, ne. Ich glaube, das wär´ nie so
33 geworden, wenn ihr beide da in der Beziehung nich´ so unterschiedlich
34 gewesen werd. Hat jetzt alles nix mehr mit dem Projekt zu tun ((lacht)).
- 35 I.: *Ne, iss okay, iss ja interessant, die Beziehung untereinander.*
- 36 J.: Ja, iss sehr interessant, wie sich das so entwickelt hat. Ja, ich kannte dich zum
37 Beispiel ja auch (.) ganz wenig am Anfang (.) Und, ähm, eher den Richard,
38 wobei ich den Richard, eigentlich ehrlich gesagt, auch nich´ gekannt hab`.
39 Wenn ich mir das so im Nachhinein überlege, zumindest hatte ich nich´
40 gekannt, wie er arbeitet, sondern nur wie er surft oder Urlaub macht und alles
41 ganz easy und entspannt und so. Ähm, wobei das beim Richard so auch nen
42 bißchen aufgesetzt iss, oder so.
- 43 I.: *Hm*
- 44 J.: Eher so, daß er die Verspannungsangst hat. Aber andererseits, ähm, (.) ja gut,
45 dich habe ich im Laufe des Projektes genauso/ besser kennengelernt wie ich
46 den Richard besser kennengelernt habe. Und das hat, ähm, das hat/ das war
47 sehr zu meiner/ meine Vorlieben für den einen oder anderen nichts
48 verschoben oder so
- 49 I.: *Hm*
- 50 J.: Also, da muß ich echt sagen, daß kommt mir jetzt schwer über die Lippen,
51 aber ich habe euch beide echt gerne,
- 52 I.: *Hm*
- 53 J.: wirklich
- 54 I.: *Hm*

Auch in diesem Nachfragesegment gibt es eine Reihe von Einschüben und Eigen-
theorie, die um die Teambildung und die Zusammenarbeit im Team kreisen:

- Die Studentengruppe »Unipro«, in der Jürgens erste Erfahrungen mit der Gruppenmotivation machte und die Kleingruppenarbeit der großen Gruppen gegenüber präferierte (Zeilen 1 bis 15)
- Seine Einschätzung der Fähigkeiten der beiden anderen Berater: die rhetorischen Fähigkeiten von Herbst und die zupackende Initiative von Weinert (Zeilen 15 bis 35)
- Die Entwicklung der Beziehung zu Weinert und Herbst (Zeilen 37 bis 47)

Schließlich die Ergebnissicherung in Zeilen 47 bis 55 mit der Verdeutlichung der
Freundschaft zu Weinert und Herbst.

Subsegment 6.4: Umgang mit Konflikten im Team (Nachfragephase)

- 1 J.: (...) Außerdem (.), muß ich jetzt mit nem leicht verkrampften Grinsen sagen,
2 gefällt' s mir jetzt darüber mal zu sprechen.
- 3 I.: *Ja*
- 4 J.: Das macht mir Spaß, ich weiß nich', manchmal iss das sehr gut, muß man,
5 glaube ich, in so nem Projektteam immer machen. Und das hätt' n mit auch
6 mit'm Ben früher machen müssen.
- 7 I.: *Hm*
- 8 J.: Ganz klar. Ich weiß auch noch genau, wie wir dann alle zufrieden waren, jetzt
9 hat er endlich mal rungebrüllt. Das war jetzt echt mal nötig.
- 10 I.: *Hm*
- 11 J.: Weil jetzt viele Sachen halt einfach nich' ausgesprochen werden, wenn man
12 (.) wenn man emotional nich/also nich/ nich (.) ausreichend betroffen iss in
13 dem Augenblick.
- 14 I.: *Ja*
- 15 J.: Also `s gibt `ne Grenze und wenn man über diese Grenze wegkommt (.), dann
16 kann man Sachen sagen, die man vorher nich' gesucht hätte, einerseits,
17 andererseits kann man sich auch Sachen eingestehn, die man sich vorher nich'
18 eingestanden hätte, und, ähm, kann sich drittens (.) über so `ne Situation
19 klarwerden, die meistens dann ganz anders iss, als man se sich vorher so
20 rational erklärt hätte (...) Das hängt vielleicht son bißchen noch beim Wimke,
21 da weiß ich manchmal nich` so richtig, wo mer dran sind, jetzt auch nach dem
22 Projektplan und so.
- 23 I.: *Hm*
- 24 J.: Müßt er auch mal sagen, wie er das so sieht. Gut war' s so mit dem
25 Abendessen, was wir da zur Messe hatten. Da bin ich ganz froh, daß war ich
26 so dran interessiert, mal jetzt so'n paar Leute jetzt mal per Du zu haben, den
27 Lothar Hesse und den Bernhard Kosfeld. Das iss jetzt auch ne ganz andere Art
28 jetzt zu telefonieren (.) Zum Beispiel habe ich gestern angerufen, den Lothar
29 Hesse, »Na, Lothar, wir brauchen halt man bald ne Zeichnung«. Hat mal
30 neulich angerufen, hatte er nich »Könnt ihr jetzt nich mal doch« und so. Und
31 da bin ich ja heute reingekommen, da war die Zeichnung da.
- 32 I.: *Ja*
- 33 J.: Find' ich gut, find' ich absolut spitzenmäßig. Das hat jetzt einfach mal so
34 geklappt (...) Aber bei denen wärs jetzt schonn so, da wüßt' ich es jetzt auch
35 gerne mal. Zum Beispiel hab' ich beim Wimke das Gefühl, der hat viele
36 Sachen auch nebenbei gemacht, also andere Projekte. Hat uns das aber (.) aus
37 verständlichen Gründen nich' wissen lassen. Andererseits hat es uns dann im
38 Unklaren gelassen, wie bereit und wie fähig er ist, da jetzt, ähm, auf uns da zu
39 reagieren, auf neue Anforderungen, auf weitere Projekte und so weiter.
- 40 I.: *Hm*
- 41 J.: Und deswegen war das ne ganz schlechte Sache, das da jetzt auf einmal der
42 Projektplan kam und Einführung dann nen halbes Jahr später war. Was ja nen
43 totales Un Ding iss. Hätte nie passieren dürfen (.) Oder auch so Sachen, da die
44 paar Faxe, die an Fischer gegangen sind, die da nie hätten landen sollen und
45 so. Oder jetzt neulich mit dem Protokoll, was jetzt der Kosfeld an den Fischer
46 geschickt hatte, was aber nur intern bestimmt war.
- 47 I.: *Hm*
- 48 J.: So was müsset man mit denen eigentlich genau richtig auf'n Punkt bringen.
49 Muß einfach mal besprochen werden. Ham wir ja damals nach diesem einem
50 Fax da auch, ähm, angesprochen gehabt, als der Bernhard Kosfeld sich da so
51 etwas unklug über das Projekt/ über den Projektstand ausgelassen hatte
52 gegenüber dem Fischer, aber vielleicht noch nich' deutlich genug, (.) Das war
53 eher so der erhobene Zeigefinger und dann über'n Ernst Wimke wieder

- 54 eingeleitet und so weiter. Ich hab‘ ja dann mit dem Bernhard noch mal selber
55 gesprochen, aber der Rich/ der Richard hat dann mit dem Ernst Wimke noch
56 mal gesprochen und dann hat der Wimke bestimmt dem Bernhard eins, ähm,
57 übergeben (.) Was die ganzen Situationen schon (.) gerechtfertigt, aber
58 nicht unbedingt hilfreich war (.) Also für dies Klima da, was da so steht.
- 59 I.: *Hm*
- 60 J.: Nimmt der eigentlich Stereo auf ((deutet auf den Cassettenrekorder)) Das
61 Mikrofon ist Stereo.
- 62 I.: *Ich mach‘ jetzt mal aus.*

Im letzten Segment schließlich kommen zu Eigentheorien noch zwei Hintergrundkonstruktionen hinzu, die wiederum die Auseinandersetzungen im Team beinhalten:

- Die Erleichterung von Jürgens, zum ersten Mal über die Teamarbeit sprechen zu können (Zeilen 1 bis 5)
- Der Bezug zur mangelnde Aussprache mit Robert »Ben« Tratto und dem Gefühlsausbruch, der alle im Team zufrieden stellte (Zeilen 5 bis 9)
- Die Eigentheorie, daß bei nicht ausreichender Betroffenheit auch kein emotionaler Austausch im Team stattfinden kann (Zeilen 11 bis 20)
- Der Einschub zur Kommunikation mit Konstrukteur Ernst Wimke und die mangelnde Durchschaubarkeit seiner Person durch Jürgens (Zeilen 20 bis 24 und in der Fortsetzung in Zeilen 34 bis 43)
- Eine eingeschobene Hintergrundkonstruktion über ein gemeinsames Abendessen, in dessen Verlauf Jürgens mit den beiden Konstrukteuren Bernhard Kosfeld und Lothar Hesse eine Duz-Freundschaft einging und anschließend keine Probleme mehr bei der Kommunikation mit der Konstruktion hatte (Zeilen 24 bis 34)
- Und eine zweite Hintergrundkonstruktion über ein Telefax, daß einer der Konstrukteure direkt an den CompuTech-Neuproduktleiter Heinz Fischer geschickt hatte, ohne die Berater vorher zu konsultieren. Hier sollte Ernst Wimke als Chef der Konstruktion aufgrund der Intervention von Richard Weinert eingreifen und Bernhard Kosfeld zur Rechenschaft ziehen. Für Jürgens ein Schritt, der für das Klima in der Entwicklungsgruppe nicht unbedingt förderlich gewesen war (Zeilen 43 bis 58)

B. Interview mit Richard Weinert, Unternehmensberater

W = Weinert

I = Interviewer

Segment 1: Erfahrungen mit dem Computer

Subsegment 1.1: Anfänge des Computergehäusebaus und Gründung der freien Gruppe

- 1 I.: *Mich interessiert, wie denn das alles so angefangen hat, wie wir zu dem*
2 *Projekt CompuTech eigentlich gekommen sind.*
- 3 W.: Hm (...) Lläuft das jetzt? ((Lachen)) (...) Der erste Anfang war in der Uni (.) da
4 wollte ich mit dem Kurt [einem Studienkollegen – A.K.] mal nen Computer
5 kaufen und da hatten mer überlegt ob mer den inne Apfelsinenkiste bauen.
6 Dann hab ich mich irgendwann mal mit dem Jürgens getroffen un dann ham
7 mer im Jazzkeller [eine Kneipe – A.K.] überlegt, daß mer so nen Computer
8 aus Stein bauen müssten.
- 9 I.: *Hm*
- 10 W.: Das hab ich au mal probiert mit Annettes [Weinerts Freundin – A.K.]
11 Schwager, aber das ging nich und dann hat mer so Holzteile, die liegen noch
12 irgendwo im Keller rum (.). Joh und irgendwann, das iss glaube ich vier, fünf
13 Jahre oder länger her (.) ham wir dann diese Gruppe gegründet, die haben wir
14 aber eigentlich gegründet, weil wir wissen wollten, was Design ist und der
15 Computer war halt so das was gerade mal aktuell war (...) Dann ham wer (.)
16 ähm/ ja halt ziemlich lange gebraucht und es sind halt zwei abgesprungen und
17 (.) das kam dann durch den Input vom Jean-Luc [ein Designer – A.K.] durch
18 die Pappmaché. Das ich gedacht hab, das wär eigentlich optimal für nen
19 Computer und dann war der Harry ja auch wieder dabei und sag mer mal nach
20 dem Sommer wo dann was zum Angucken auch da war (.) da wars Dir dann
21 auch klar, daß man wieder was da mit anfangen kann.
- 22 I.: *Hm*
- 23 W.: Gut, und da wir so lange dran gearbeitet haben, ham wer gesagt, jetzt geben
24 wir auch noch mal Geld aus und kommunizieren das (.)

Richard Weinert beginnt nach der erzählauslösenden Frage seine Haupterzählung mit der Schilderung des gemeinsamen Zusammenbau eines Computers mit einem Studienkollegen. Unklar bleibt, ob diese Aktion erfolgreich war oder ob es nur bei Überlegungen blieb.

Weinert kontaktierte später seinen zukünftigen Partner Harry Jürgens in einer Kneipe entwickelten sie die Idee, einen Computer aus Stein zu bauen. Mit Jürgens verwirklichte der Informant dies aber nicht, ein Bekannter probierte es gemeinsam mit ihm, jedoch ohne Erfolg. Es folgte ein Versuch mit Holzteilen, die Relikte finden sich noch heute im Keller.

Im Fluß der Haupterzählung, Weinert kann den Beginn vor vier oder mehr Jahren nur vage markieren, gründete er dann die, noch nicht näher bezeichnete Gruppe. In einem Einschub (Zeilen 13 bis 15) plausibilisiert er aber die Relevanz nur für Erkundungen im Design, der Computer diente offenbar ausschließlich als gerade vorhandenes Erkenntnisobjekt.

Die Arbeit in der Gruppe war langwierig, zwei Gruppenmitglieder sprangen wieder ab, ein Designer gab schließlich den Input über ein neues Material, das Pappmaché. Der folgende Einschub (Zeilen 18/19) plausibilisiert die Wichtigkeit dieses Impulses für ihn selbst und als optimales Material für ein PC-Gehäuse.

Im Fortgang der Haupterzählung beschreibt Weinert das Hinzustossen des früheren Mitstreiter Harry Jürgens und schließlich auch von Bernhard Herbst in das Entwicklungsteam.

Das Erzählsegment endet mit dem ergebnissichernden »Gut«, der wiederholten Markierung der langen Entwicklungsarbeit und der Beschreibung des Entschlusses, jetzt auch finanzielle Mittel in das Projekt einfließen zu lassen – offenbar um das entwickelte Computermodell in die Öffentlichkeit bekannt zu machen.

Insgesamt erzählt Weinert diese Anfänge in geraffter Form, quasi als Vorgeschichte, um im nächsten Subsegment den ersten Kontakt mit dem Unternehmen CompuTech zu beschreiben.

Subsegment 1.2: Erster Kontakt mit dem Unternehmen CompuTech und Kontakt mit Tratto

- 1 W.: Und zu CompuTech ist das eben (.) wahrscheinlich eher durch Zufall
 2 gegangen, daß der Vertriebschef Kühn das irgendwo (.) gelesen hat. Hat uns
 3 dann eingeladen, parallel dazu kam eigentlich, daß wir das Ding ja immer
 4 noch bauen wollten, weil wer, also ich weiß nich, vielleicht weil wir auch nen
 5 bißchen sauer waren, daß es gar keinen interessiert (.) Und da hattn mer ja den
 6 Ben kennengelernt in Essen (.) und bei ihm war mer ja vorher, glaube ich,
 7 schon mal gewesen, weil er hat ja gesagt, er brauch son bißchen PR und
 8 Kommunikation und son Artikel für'n Buch und wollte uns dafür ma in seiner
 9 Anlage son Ding rauslasern.
- 10 I.: *Hm*
- 11 W.: Meinte »ahh, kein Problem« und so (...) Bei CompuTech ging es dann (.)
 12 eigentlich nach so nem ersten (.) Begeisterungsschwung bei CompuTech recht
 13 stockend voran (.), wir hatten ja damals noch Unterstützung vom Jens [ein
 14 freier Mitarbeiter – A.K.] (.), der eigentlich recht gut war und immer so
 15 andere Ideen noch mit reingebracht hat, die dann für die Präsentation wieder
 16 gut war, mit dem Spiel zum Beispiel, wirklich gut waren (...) Pausen stören ja
 17 nich?
- 18 I.: *Nein, nein*
- 19 W.: oder soll ich dann ausmachen zwischendurch?
- 20 I.: *Nein, okay*
- 21 W.: Ich muß erstmal überlegen (...) Mach ich nochmal weiter beim ersten Treffen,
 22 das erste Treffen, sind wir glaub ich hingefahren noch mit (.) Harrys Vaters
 23 Auto (.), waren wer aufgeregt und dann ham wer noch Fotos gemacht draußen
 24 vor dem Ding und dann sinn mer rein zum Kühn, der war ja damals noch ne
 25 wichtige Persönlichkeit, hatte ja auch nen Doktor. Und wir waren eigentlich
 26 auch nich sonderlich (.) enttäuscht, als der Kühn dann gesagt hat »Sie
 27 brauchen das auch nur mir präsentieren«. Wir dachten nur, daß wär irgendwie
 28 so in nem großen Unternehmen. Wo der Kühn dann meinte, daß sei ja alles
 29 recht interessant und wir müssen's nochmal präsentieren (.)
- 30 I.: *((Lachen))*
- 31 W.: ham eigentlich dann schon ziemlich abgedreht ((Lachen)) und (.) äh (.) weiß
 32 nich, dann simmer, glaube ich, erstmal wieder nach Hause gefahren.
- 33 I.: *((Lachen))*

Nach dem Rahmenschaltelement »und« wird die Haupterzählung zunächst fortgesetzt, der damalige Vertriebschef Frank Kühn las etwas über den Computer der Gruppe und lud sie zu einem Treffen ein.

Im folgenden Einschub (Zeilen 3 bis 5) verdeutlicht Weinert den Willen, das entwickelte Gehäuse auch bauen zu wollen, gemeint ist hier wohl die Produktion des Gehäuses in kleinen Stückzahlen. In der Plausibilisierung legt der Informant die Hintergründe offen: außer CompuTech interessierte sich niemand – wahrscheinlich wieder gemeint auf Produzentenseite – für das neue Gehäuse.

In einer Hintergrundkonstruktion (Zeilen 5 bis 11) erzählt Weinert die Begegnung mit dem Designer Robert Tratto, der in einer Art Tauschgeschäft bereit gewesen war, für Dienstleistungen in der Öffentlichkeitsarbeit die Produktion des Gehäuses zu übernehmen. Ein Quasizitat von Tratto beendet die Hintergrundkonstruktion.

Die Haupterzählung setzt sich fort in der Beschreibung die weiteren Aktivitäten beim Unternehmen CompuTech, der folgende Einschub (Zeilen 13 bis 16) beschreibt die Tätigkeit des freien Mitarbeiters Jens bei der Visualisierung von Ideen für Präsentationen.

Hier stockt Weinert und ordnet zunächst seine Erzähllinien. Neben den Stellen der Verzögerung treten hier Stellen der Unordnung der entsprechenden Erzähldarstellung auf, die sich den folgenden Erzählsegmenten noch potenzieren. Schütze sieht sie als Indikator für partiell verdrängte Erfahrungen des Erzählers⁷.

Die folgende Hintergrundkonstruktion (Zeilen 21 bis 33) detailliert das Treffen bei Vertriebschef Frank Kühn. Mit dem Auto von Harry Jürgens wurde das Unternehmen angefahren und vor der Tür noch Fotos zur Dokumentation geschossen. Die folgende Präsentation bei Kühn – in einem Einschub (Zeilen 24/25) verdeutlicht der Informant die Wichtigkeit der Person aus seiner damaligen theoretischen Orientierung⁸ – endete mit der Aufforderung, alles noch einmal (wahrscheinlich in einem Folgetreffen) zu präsentieren. Die Erwartungen der Gruppen müssen wohl auf eine größere Gruppen gerichtet gewesen sein, denn Weinert detailliert die Präsentation vor einem Zuhörer über mehrere Zeilen. Seiner Meinung nach war die Gruppe nicht sonderlich enttäuscht und plausibilisierte sich das Setting mit den Gepflogenheiten in großen Unternehmen.

Weinert beendet dieses Segment mit einer, in späteren Segmenten noch häufig gebrauchten Floskel »erstmal wieder nach Hause gefahren«, die wahrscheinlich den Rückzug in das Vertraute verdeutlichen soll.

Subsegment 1.3: Treffen mit Windsor

- 1 W.: Das nächste Treffen war dann mit dem Windsor und Wenden (.) Ich weiß
- 2 nicht, ob Reis oder Fischer schon dabei war oder wurde dann dazu geholt,
- 3 zum Begutachten. Der Windsor war halt total fusselig und hat immer in sein
- 4 Buch geguckt und uns hat's nich so viel gemacht, der Harry war dann noch

⁷ vgl. *Schütze*: Interview 1987, S.96

⁸ zu „damaligen theoretischen Orientierungen“ vgl. *Schütze*: Interview 1987, S.155

- 5 nen bißchen nervös (.) Das war ja auch für Harry dann so ((räuspert sich)),
6 daß es dann auf einmal so richtig los ging und das war auch so, wo er so scheu
7 am Telefon war und möglichst versucht hat, hm, nicht zu viel Verantwortung
8 zu kriegen (.) Hat sich dann da ausgedrückt, das er zum Beispiel so schnell
9 geredet hat in der Hoffnung, der Windsor hört dann zu (...)
- 10 I.: *Hm*
- 11 W.: Das Treffen führte dazu, daß CompuTech gesagt hat, »Okay, wir wollen mal
12 sehen, ob das funktioniert, was brauchen sie dafür« und dann haben wir zwei
13 Geräte bekommen und sollten die einbauen in unsere Gehäuse.

In diesem Subsegment beschreibt Weinert das, bereits angekündigte, zweite Treffen im Unternehmen CompuTech, diesmal waren das Vorstandsmitglieder Ernest Wenden und der Vorstandsvorsitzende Heinrich Windsor anwesend. Über die Teilnahme der Controllingchefs Eversbach oder des Neuproduktleiters Fischer ist sich der Informant nicht sicher.

Windsor zeigt sich nach Ansicht von Weinert nicht sonderlich interessiert, die beiden Präsentatoren Weinert und Herbst bleiben ruhig, nur Jürgens wird nervös. Interessant an dieser Stelle ist die Beschreibung der handelnden Personen: Vertretern des Unternehmens CompuTech steht nicht mehr die Gruppe als Ganzes gegenüber (wie noch im vorherigen Segment beim Treffen mit Kühn), sondern unterteilt sich in Weinert und Herbst auf der einen und in Jürgens auf der anderen Seite.

In einem Einschub (Zeilen 5 bis 8) beschreibt der Informant aus seiner Sicht die Situation für Jürgens, der neu ins Beratergeschäft einstieg und Schwierigkeiten mit Telefonieren und dem Tragen von Verantwortung hatte. In einer Reihe folgender Erzählsegmente und in einem Nachfragesegment wird Weinerts Charakterisierung von Jürgens noch detailliert. In der Präsentation führte die Unsicherheit Jürgens dazu, daß er schneller sprach und – so Weinert – sich damit Windsors Aufmerksamkeit sicher wollte.

Auch dieses Treffen endet mit der Aussicht auf eine weitere Zusammenkunft, diesmal vom Unternehmen CompuTech mit der Maßgabe der Realisierbarkeit in Gehäusen versehen. Die Gruppe erhielt Geräteteile und sollte diese in das prä-sentiertere Konzept einbauen.

Subsegment 1.4: Vorbereitung des nächsten CompuTech-Treffens; Kontakt zu Designern und Konstrukteuren

- 1 W.: Dann ging wer wieder hier nach Hause (.), das Ganze war ja im Winter, hat
2 uns noch der Knut [ein Bruder von Weinert – A.K.] geholfen und dann ham
3 wer unten im Keller halt gegrockelt, weil wir mußten ja irgendwie sehen, wie
4 wir jetzt auf einmal nen CD und sowas da mit reinkriegen.
- 5 I.: *Hm*
- 6 W.: Das war ja eigentlich nich unser Konzept, daß war zwar schön, aber was
7 anderes (...) Dann ham wer halt probiert, äh, seitlich durch die
8 Aufsteckmodule war zu machen. Ham so gesucht, also eigentlich die ganze (.)
9 Konstruktion und das Design (.) weitgestrickt in der Hoffnung, daß wir

10 unser Gehäuse lösen können. Parallel dazu hat mer zum Beispiel angefangen,
 11 Designer zu kontakten, der eine war eben Ben, der andere war der Designer
 12 Droste, der hier war und der nannte dann auch den Namen Wimke »Das kann
 13 nur einer, das ist der Ernst Wimke«. Deswegen sind mer eigentlich beim
 14 Wimke gelandet (.) Ähm, der Designer Droste war aber schon bei
 15 Unternehmen Compdata [eine Wettbewerbsfirma von CompuTech – A.K.],
 16 daß hat er aber auch schon gesagt, der war mit dem Designberater Bechstein
 17 ma hier. Die fanden das ganz interessant und so (.) irgendwie hatte ich da den
 18 Eindruck, es iss schwierig zu vermitteln, daß es auch ernst iss.

19 I.: *Hm*

20 W.: (.) Gut, wir haben dann also unser Gehäuse sozusagen parallel oder es war
 21 vielleicht vorher, fertig entwickelt und hatten dann (.) weiß nich ob wir da
 22 schon das Soundmodell hatten oder (.) ich glaube später, also wir hatten dann
 23 halt diese Aufsteckmodule. Die ham wir dann nochmal gezeigt, kann auch
 24 sein, daß dann schon bei zweiten Meeting war, wo der Windsor dabei war.
 25 Das sie beim ersten gesagt haben, »Machen Sie das«. Aber ich glaube, das
 26 war das dritte Treffen (.) Das dritte Treffen (.) war so, daß Windsor wieder
 27 weg ging und sagte zu Vertriebschef Kühn und Wenden »Machen Sie mal nen
 28 Vertrag«. Äh, Vertriebschef Kühn und Wenden wollten dann aber (.) noch
 29 irgendne Leistung von uns (...), ja da gings um das Geld, was das kosten kann,
 30 ich glaube, das durfte xxx kosten

31 I.: *Hm*

32 W.: und dann ham wir gesagt, daß ist zu wenig, das geht nich. Ähm, dann sind
 33 mer wieder nach Hause und hatten dann fürs nächste Treffen, da war der Jens
 34 [ein freier Mitarbeiter der Unternehmensberater – A.K.] da, der hatte zum
 35 Beispiel auch super unseren Schalter für den Diskettenauswurf gestaltet,
 36 hatten wir noch mal so nen Soundmodell gebaut. Weil der Wenden damals,
 37 glaube ich, schon immer auf die Homemachine [ein Computer für eine
 38 spezielle Anwendung – A.K.] geschickt hat (...) Beim vierten Treffen hatten
 39 mer dann das Spiel (.), wir ham gesagt, »Wir wollen jetzt mal wissen, das ist
 40 hier das vierte Treffen, wie läuft denn das nun?« Und Windsor war nich dabei,
 41 meinte auch Wenden, daß Windsor nicht dabei war, das Spiel wäre nix für
 42 ihn. (.) Irgendwie rückten sie dann mit der Sprache raus und sagten, daß sie
 43 uns das nicht so zutrauen, wir sollten mal so nen Projektplan machen (...)
 44 Oder hatten mer den da schon? Ich weiß es nicht. Also irgendwann mußten
 45 mer ne großen Projektplan machen.

46 I.: *Hm*

Im Zuge der Haupterzählung beschreibt Weinert die Umsetzung der CompuTech-Aufgabenstellung zum Bau eines neuen Modells. Weinerts Bruder Knut unterstützte beim Bau im Keller des Beraterbüros, denn eine Komponente, das CD-Laufwerk, mußte eingepaßt werden. In einem Einschub (Zeilen 6/7) verdeutlicht der Informant, daß die Vorgaben des Unternehmens CompuTech nicht mit dem Konzept der Berater übereinstimmten. Trotzdem wurde versucht, die Vorgaben mittels Aufsteckmodule zu erfüllen. Die Evaluation dieser Anpassungsarbeit ist für Weinert auf dem Amateurstatus angesiedelt: es wurde »gegrockelt« (= gebastelt) die Gruppe versuchte irgendwie, bestimmte Einbauteile jetzt in das Gehäusekonzept integriert werden konnten. Hier finden sich suprasegmentale Markierer, wahrscheinlich ließ sich das Gehäuse der »Feierabendgruppe« im Fortgang der Entwicklung nicht mehr an die Gegebenheiten im Unternehmen anpassen.

In einer zweiten Erzähllinie (Zeilen 10 bis 19) beschreibt Weinert die Kontaktaufnahme mit Designern: Zum einen Robert »Ben« Tratto, zum anderen Sven Droste, der zugleich auch den Namen des späteren Teammitgliedes Ernst Wimke ins Spiel brachte (ein Einschub Weinerts von Zeilen 12 bis 14). Bei Droste und seinem Berater konnte Weinert zwar die Konzeptidee vermitteln, die beiden nahmen die Aufgabe selbst aber nicht ernst, vom Informant wahrscheinlich im Sinne eines »richtigen« Industriauftrages gemeint.

Ab Zeile 20 kehrt der Interviewte wieder zu seiner ersten Erzähllinie zurück. Ein Soundmodul und die, bereits erwähnten, Aufsteckmodule waren fertiggestellt. Die Berater zeigten diese Module bei einem Treffen mit CompuTech, bei Richard Weinert herrscht aber Unklarheit über den genauen Zeitpunkt.

Im dritten Treffen schließlich, an dem der Unternehmenschef Windsor nur kurz teilnahm, werden der Vertriebschef Kühn und das Vorstandsmitglied Wenden damit beauftragt, einen Vertrag mit den Beratern zu schließen. Diese wollten den Vertragsabschluß aber mit einer weiteren Leistung seitens der Berater verbinden, gekoppelt an eine bestimmte Geldsumme, die die Auftragsabwicklung kosten durfte. Die Berater lehnten das Angebot ab und fuhren wieder nach Hause.

Mit einem Einschub (Zeilen 32 bis 35) führt Weinert den freien Mitarbeiter Jens ein, die beim Modellbau mitarbeitete und einen Schalter gestaltete. Das bereits bekannte Soundmodul wird – ebenfalls mit einem Einschub – in den Zeilen 36 bis 38 plausibilisiert: Ernst Wenden hatte dafür einen speziellen Markt im Auge.

Die Haupterzählung wird ab Zeile 38 mit der Beschreibung des vierten Treffens bei CompuTech fortgesetzt. Die Berater forderten Klarheit über die weitere Zusammenarbeit, der Entscheider Windsor (deutlich von Weinert in Zeile 40 markiert) ist jedoch nicht anwesend. Vorstandsmitglied Wenden signalisierte den Beratern, daß das Vertrauen in die Gruppe nicht vorhanden war, ein Projektplan wurde seitens CompuTech gefordert. Für Weinert war jedoch unklar, ob dieser Plan bei diesem Treffen nicht doch schon vorhanden war. In Zeile 44 hält er dann ergebnissichernd fest, daß dieser Projektplan erstellt werden sollte.

Subsegment 1.5: Projektplanerstellung und –Präsentation im Unternehmen CompuTech

- 1 W.: Äh, dann war das mittlerweile schon Januar oder Februar (.) Wir sind damals,
- 2 weil wir ja keine Ahnung hatten, was nen Projektplan iss, zum Beispiel zum
- 3 Designer Krawunder gefahren und ((lachend)) ham uns einen geholt. Wir
- 4 waren beim Ben und hatten öfter mit ihm noch Kontakt, weil er wollte ja
- 5 eigentlich unseren Computer bauen und wir wollten ihm ja Kommunikation
- 6 machen. Der hat uns dann mal so die ganzen Werkzeug/ daten genannt,
- 7 Produktionszeiten, Abstände, das heißt dadurch war der Plan eigentlich
- 8 zumindest nich falsch. Mit vielen Punkten, sah gut kompliziert aus, den haben
- 9 wir dann, glaube ich, aus 16 Einzelteilen nachts zusammengeklebt hier [in
- 10 Weinerts Agentur – A.K.] (.) das war die Zeit wo der Harry Geburtstag hatte
- 11 und wollte noch nach Hause gehen, weil's Pizza gab. ((lachend)) Weiß ich
- 12 noch

- 13 I.: ((Lachen))
- 14 W.: Und dann sind wer nochma ins, da unten ins Barfuß [eine Kneipe – A.K.]
 15 gegangen. Äh ((Seufzer)) da hatta halt (.) hm, sag mer mal (...) son bißchen
 16 falsch eingeschätzt, wann ma mal was machen muß und wann's eben egal iss.
- 17 I.: Hm
- 18 W.: Ham wir halt gesagt, »Okay, wenn du das jetzt nich machst, dann müssen wir
 19 das halt irgendwie machen und wenn nich, machen mer's halt bis morgen
 20 früh, das wird schon irgendwie gehen.« Dann iss er halt dann doch geblieben,
 21 war aber nich ganz glücklich damit (.)
- 22 I.: Hm
- 23 W.: Gut, mit diesem Plan sinn mer dann wieder hingefangen/ gefahren, den haben
 24 mer aufgehangen, da haben wir uns glaube damals in Windsors Zimmer
 25 getroffen, obwohl der Windsor wieder raus iss oder war nur kurz da oder gar
 26 nich, ham den Plan, ach ne, der Plan wurde unten gezeigt, un dann ham die
 27 gesagt »Ja okay wir machen das so« und gab's dann nochmal nen Treffen, wo
 28 die, ich glaube, nach dem Plan gesagt haben, der Wenden/ »Ja, iss zwar nen
 29 schöner Plan, aber na ja«, in dem Plan hatt mer nämlich zum Beispiel noch so
 30 interessante Partner drin wie Leute von der Uni und wie wir das entwickeln
 31 wollten
- 32 I.: Hm
- 33 W.: weil wir ursprünglich mal geplant hatten mit dem kleinen Budget
 34 hinzukommen. Dann wurden das Budget ja irgendwie größer und wir hatten
 35 dann, äh, die Lösung gefunden, da der Plan ja prinzipiell logisch war
 36 ((Seufzer)) zu sagen, wir machen erst mal ein, zwei Schritte, wir bauen jetzt
 37 erst mal, ah nee, so war das gar nich, wir ham gesagt, der erste Schritt iss, iss
 38 so nen Projektmanagement aufzubauen, ich glaube sogar den Plan.
- 39 I.: Hm
- 40 W.: So war das nämlich. Und der Plan war eigentlich dann da drauf mit dabei,
 41 glaube ich und dann haben sich Vertriebschef und Wenden zugenickt und ham
 42 gesacht, so geht das. Da kam Fischer noch un mußte die Sachen angucken mit
 43 Produktionspool und so weiter und dann war das eigentlich gebongt. Und wir
 44 mußten dann für den Wenden, der ja Projektleiter war, der aber eigentlich gar
 45 keine Ahnung hatte davon, also von der Technik, ein Papier machen, daß/ daß
 46 die CompuTech beim Konzern Buyer's Choice präsentieren konnte, weil ja
 47 das Budget genehmigt werden mußte.
- 48 I.: Jaa
- 49 W.: (.) Das Papier haben mer auch dem Vertriebschef Kühn, äh, dem Wenden
 50 gemacht, Wenden hat das aber irgendwie bißchen versiebt und rief dann noch
 51 an, wo iss das denn. Auf jeden Fall wurde das dann genehmigt (.)

Die Berater versuchten, die Forderung des Unternehmens CompuTech zu erfüllen, und erstellten einen Projektplan. Im Fortgang der Haupterzählung verdeutlicht Richard Weinert, daß die Gruppe keinerlei Vorstellungen von der Form eines Projektplanes hatte. Zunächst wurde ein Designer kontaktiert und von dort ein Plan besorgt.

Robert Tratto versorgte die Berater mit Daten für Werkzeugbau und Produktion. Dorthin hatten die Berater weiterhin einen Kontakt, denn hier sollte die Produktion der Kleinserie des bereits entwickelten Gehäuses immer noch stattfinden.

Der so entstandene Projektplan sah nach Meinung von Weinert kompliziert aus, hatte 16 Einzelteile und wurde von der Beratern in Nacharbeit fertiggestellt. In

einem Einschub (Zeilen 10 bis 22) beschreibt Weinert die Situation des nächtlichen Arbeiten: Harry Jürgens hatte Geburtstag und wollte seine Mitarbeit unterbrechen, um zu Hause Pizza zu essen. Er blieb aber schließlich doch dort; im Anschluß ging die Gruppe noch in eine Kneipe.

Es schließt sich eine Eigentheorie des Beraters über die Arbeitsweise von Jürgens an, der den Umfang der Arbeiten seiner Meinung nach falsch eingeschätzt hatte. Weinert (und wahrscheinlich auch Herbst) stellten Jürgens vor die Wahl, entweder zu bleiben oder zu gehen. Das zweite wäre mit der Mehrarbeit von Weinert und Herbst bis in die frühen Morgenstunden verbunden gewesen. Jürgens blieb, war aber nach Einschätzung von Weinert nicht glücklich mit dieser Entscheidung.

Mit dem fertigen Plan fuhren die Berater wieder zum Unternehmen CompuTech. Weinerts Erzählung ist zunächst in Unordnung, weder der Ort noch der Zeitpunkt und die Teilnehmer waren ihm zunächst klar; die »Komplexität der wiedererinnerten Erlebnisaufschichtung« und der damit verbundene Kampf mit der »erheblichen Darstellungsunordnung«⁹ hat in diesem Erzählsegment seinen Höhepunkt. Schließlich stimmte CompuTech dem Plan zu, es wurde aber wiederum Kritik geäußert.

In einem plausibilisierenden Einschub (Zeilen 30 bis 42) skizziert Weinert die Rahmenbedingungen, nach denen der Plan entstand: Es sollten in ersten Überlegungen Partner an der Universität gefunden werden, um mit einem kleinen Budget die Realisierung zu erreichen. Bei weiteren Überlegungen wurde das Budget jedoch größer, das Projekt sollte in mehreren Teilschritten realisiert werden. Im ersten sollte das Projektmanagement aufgebaut werden, die Erstellung eines Projektplanes wurde dort auch als erster Schritt festgehalten.

Die Haupterzählung (ab Zeile 42) wird mit der Zustimmung von Frank Kühn und Ernest Wenden wieder aufgenommen. Es folgte Heinz Fischer, der Leiter der Neuproduktentwicklung, um einzelne Punkte im Projektplan abzusegnen. Für das Vorstandsmitglied Wenden erstellen die Berater im Anschluß ein Konzeptpapier, das dieser dann bei Konzern Buyer's Choice, der am Unternehmen CompuTech beteiligt war, vorstellen konnte. Von dort mußte das Budget für das Projekt genehmigt werden und – nach einige Wirrnissen um den Verbleib des Konzeptes – wurde es schließlich auch.

Der Informant beschreibt in diesem Erzählsegment außerdem die veränderten Beziehung zu Wenden. Die, in früheren Segmenten beschriebene Respektsperson wandelte sich zu einem Projektleiter, der von Technik wenig verstand. Er war auch nur noch Ausführer, der auf Konzernebene ein Konzept präsentieren mußte (daß er zudem noch verlegte), um ein Projektbudget genehmigt bekommen zu können.

⁹ vgl. zu beiden Begriffen *Schütze*: Interview 1987, S.200

Segment 2: Konzept und konkrete Umsetzung

Subsegment 2.1: Projektpartner kontaktieren und Projektbudgetierung

1 W.: und wir sinn dann eigentlich runtergefahren zum Wimke (.) zum einen (.). Äh,
2 der Wimke hatte ursprünglich, da sind wir schon relativ früh gefahren, mal
3 unser altes Gehäusekonzept noch bekommen und hat dazu überlegt, wie man
4 das lösen konnte.

5 I.: *Hm*

6 W.: Da war, glaube ich, der Kosfeld [ein Mitarbeiter von Konstrukteur Wimke-
7 A.K.] mit dabei und der Wimke, der Kosfeld dachte, daß kann man schon
8 kaufen (.) und wir sagten dann Wimke, er soll mal nen Angebot machen. Es
9 geht um Konstruktion son/ sones Gehäuses und (.) ja, daß wir mal wissen (.)
10 weil wir hatten uns ja das Budget ja ausgedacht und noch keine konkreten
11 Zahlen. Das andere war der Ben. Der sollte auch nen Angebot machen, hat er
12 auch, daß war (...) würde ich sagen, nich ganz so klar wie das vom Wimke.
13 Das Problem war anfangs beim Ben, daß er nich so richtig geglaubt hat, daß
14 es so richtig losgeht.

15 I.: *Hm*

16 W.: (...) Damals war auch die Rede davon, daß das Ding im Oktober fertig sein
17 muß

18 I.: *Hm*

19 W.: (...) Hm, dann bekamen wir die Angebote (.) die ham wer eingebaut,
20 angeboten hat mer glaube ich immer noch Verhandlungen (...), beim Wimke
21 hat mer eigentlich keine Ahnung, was sowas kostet, beim Design haben mer's
22 geglaubt (...) Da gabs so verschiedene Phasen (.) ähm (...), da vertrau ich auch
23 manchmal, da sinn wir auch unten gewesen bei Ben und haben das
24 abgestimmt

25 I.: *Hm*

26 W.: Wie das so war, wie das genau war, weiß ich aber nich mehr (...) Ich glaub
27 anfangs hat mer sogar immer noch geglaubt, unser Konzept, unser Gehäuse
28 fällt auch noch mit ab

29 I.: *((Lachen)) Ja*

30 W.: Auf jedem Fall saßen mer dann immer bei Ben hinten in der Kammer (.) er so
31 hinter seinen Tisch war, wo die Platte sich verschiebt (.) das war anfangs
32 eigentlich okay, am Ende war's dann manchmal nen bißchen nervig immer so,
33 das war so zwei Fronten (...) Das Projekt hat damals eigentlich der Ben ganz
34 allein gemacht immer, ab und zu hat er, glaube ich, mal die Irma ([Robert
35 Trattos Frau – A.K.] gerufen (...))

Der Erzählgerüstsatz im folgenden Segment zum Kontakt mit Konstrukteur Ernst Wimke wird unmittelbar danach von einer Hintergrundkonstruktion von Zeilen 2 bis 7 abgelöst. Weinert beschreibt hier das erste Zusammentreffen mit Wimke und holt diese Erzählung nach, denn der Erstkontakt mit Wimke liegt weiter zurück und hatte die Konstruktion der geplanten Kleinserie der Gruppe zur Ursache. Er und sein Mitarbeiter Bernhard Kosfeld wurden von der Gruppe um Unter-

stützung bei der Konstruktion gebeten, Kosfeld glaubte sogar, daß das Gehäuse schon zu kaufen sei.¹⁰

Die Haupterzählung wird ab Zeile 7 mit der Angebotsaufforderung an Wimke und an Designer Tratto fortgesetzt; die Berater wollten ihr theoretisches Budget mit praktischen Zahlen auffüllen. Im folgenden Einschub (Zeilen 12 bis 17) verdeutlicht Weinert Trattos Zweifel an der Ernsthaftigkeit des tatsächlichen Projektbeginns, verbunden mit einem engen Zeitplan und Projektende im Oktober.¹¹

Die verlangten Angebote wurden abgegeben und von den Beratern in ihr Budget übernommen. Unklar bleibt die Äußerung von Weinert über »Verhandlungen« (Zeile 20), die angeboten werden sollten; evtl. sind damit die Verhandlungen über die Preisangebote von Konstruktion und Design gemeint. Ob die Zahlen realistisch waren, konnten die Berater nicht einschätzen.

Der folgende Einschub (Zeilen 26 bis 35) verdeutlicht die Zusammenarbeit mit Robert Tratto. In der Angebotserstellung für CompuTech sollte noch die Realisierung des Gehäuses der »Feierabendgruppe« enthalten sein, also dort quasi »versteckt« werden. Weinert erinnert sich an Meetings bei Tratto, die zu Beginn noch in Ordnung waren, sich zum Schluß aber nervenaufreibend gestalteten. Es gibt an dieser Stelle keine Detaillierung, sondern nur die Feststellung, daß sich zwei Fronten herausbildeten. Weinert verdeutlicht am Ende des Segmentes die Alleinstellung Trattos im Projekt, er suchte die Unterstützung ab und zu bei seiner Frau Irma.

Subsegment 2.2: Erstellung eines Fertigungskonzept durch Tratto und Präsentation beim Windsor

- 1 W.: Und dann fing eigentlich, das war soweit okay dann alles, Budget war
 2 genehmigt, der Zeitplan war auch klar, fing eigentlich an, der Ben so im
 3 Februar, März zu entwickeln (.) Das erste, was er uns eigentlich gemacht hat,
 4 weil, es gab da noch ma nen Problem, der Plan war zwar da, aber der Windsor
 5 wollte irgendwie das Projekt nicht abzeichnen. Da hatte der Kühn auch
 6 sonntags noch nen Fax geschickt und da hatte der Ben äh schon gut
 7 angefangen oder vielleicht intuitiv, weiß nich, also durch Zufall, sag mer mal,
 8 das gemacht, was gefehlt hat, das war nämlich so nen Fertigungskonzept, das
 9 heißt, er hatte sich nich überlegt, wie das Design iss, sondern wie die
 10 Fertigung iss. Und hatte da so kleine Modellchen gebaut. Äh, da war ich mit
 11 dem Harry noch da vorher, daß war eigentlich ganz nett, da hat mer das
 12 durchgesprochen, wie sich der Ben vorgestellt, wie son Computer zusammen/
 13 gebaut wird.
- 14 I.: *Hm*

¹⁰ In früheren Gesprächssituationen baute Weinert diese Bemerkung meist zu einer kleinen Anekdote aus und plausibilisierte damit die Richtigkeit der damals benutzten Kommunikationsstrategie (Hintergrundwissen des Verfassers).

¹¹ das Projekt schließlich dauerte genau ein Jahr länger als damals von Weinert angenommen

- 15 W.: Äh, da wollt mer noch Fotos von machen, ham wer auch, iss dann ziemlich
16 spät geworden. Hat bis Mitternacht gedauert un dann war mer noch bei Ben,
17 haben übernachtet und noch ein, zwei Flaschen Wein getrunken und (.) halt
18 geplauscht. Über alles mögliche. Da war der Ben auch noch, oder da fing er
19 dann an, würde ich sagen, auch so richtig euphorisch oder (.) sehr engagiert zu
20 werden. Ich glaub auch son bißchen vor dem Hintergrund, daß er in seiner
21 Laserfertigung da hing und hat auch gesagt, da kann man ja auch schön Geld
22 verdienen.
- 23 I.: *Hm*
- 24 W.: Gut, also sag ich mal, wir haben das Ding auch entwickelt, da war noch irgend
25 nen Mitarbeiter da mit Fotos (...) wie eben diese Sachen zusammengesetzt
26 sind (.) Äh, ich war dann mit dem Harry am nächsten Tag am Windsor, der
27 hatte wieder/ beim Windsor, der hatte nix begriffen. Der meinte dann ja, äh,
28 »Was iss denn nun besser an ihrem (.) Projekt?« Und gottseidank hatt mer
29 dann das kleine Spielmodell vom Ben. Ham ihm erklärt, wie man das
30 zusammenbauen kann, wie man da/ da gab auch schon Mainboard zum
31 einsetzen im Prinzip, es gab schon (.), nee, modular war's sonst noch nich,
32 aber es hatte halt gewisse Vorteile, man konnte's auch parallel fertigen. Das
33 hatte eigentlich dem Windsor gut gefallen, ja, da hat er uns gleich zum Essen
34 eingeladen. Da sind mer in die Stadt gefahren mit seinem Chauffeur (.) und
35 ach, ds war soweit ganz nett. Gab's Austern und Champagner, wie's halt so
36 iss.
- 37 I.: *((Lachen))*
- 38 W.: Und wir haben schön geplauscht, der Harry hatte sich son bißchen/ mußte sich
39 so bißchen zurückhalten, weil er ja nich so viel zu erzählen hatte, ich hab aber,
40 so, damit der Windsor eben merkt, was man so alles gemacht hat und das man
41 Ahnung hat.
- 42 I.: *Hm*
- 43 W.: (...) Äh, hinterher hat sich der Harry auch dann so beklagt, daß er ja gar nich
44 so zu Worte gekommen iss, daß hab ich dann aber auch gesagt, kann man
45 nichts machen (...) Auf jedem Fall sinn mer dann zurück und irgendwie hatte
46 der Windsor dann auch gute Laune, was wahrscheinlich allen anderen
47 imponiert hat, jetzt im Fir/ in der Firma (...).

Weinert setzt in diesem Segment die Haupterzählung mit der Beschreibung der ersten Entwicklungen durch Robert Tratto fort – eingeleitet mit der Ergebnissicherung, daß Budget und Zeitplan in Ordnung waren. Der erste Schritt für Tratto lag in der Erstellung eines Fertigungskonzeptes; Weinert leitet diese Tätigkeit mit einem Einschub (Zeilen 4 bis 6) ein und skizziert die Situation: Der Vorstandsvorsitzende wollte den Projektplan nicht genehmigen, ein Fax von Frank Kühn am – eigentlich arbeitsfreien – Sonntag manifestierte den Sachverhalt.

Dieses Fertigungskonzept basierte nicht auf Designüberlegungen sondern vielmehr auf konzeptionellen Überlegungen Trattos im Vorfeld. Weinert beschreibt die Handlung als Intuition des Designer und relativiert sie im folgenden Halbsatz als zufällige Gegebenheit. Aus diesen Überlegungen entstehen kleine Modelle.

In einer Hintergrundkonstruktion (Zeilen 11 bis 22) plausibilisiert Weinert das Zustandekommen dieser Modelle. Jürgens und er waren vor Ort im Designbüro und sprachen über den möglichen Zusammenbau eines Computers, begleitet von einer Fotodokumentation. Die Zusammenkunft reichte bis spät in die Nacht, beim

Wein wurde Tratto euphorisch und sprach über die Fertigung mit Hilfe von Lasern. Weinert evaluiert diese Euphorie und das Tratto'sche Engagement mit der Möglichkeit, durch die Produktion des Gehäuses auch Geld zu verdienen. Die Fotos wurden schließlich entwickelt und zeigten das Konzept des Fertigungsprozesses.

Weinert und Jürgens fahren am nächsten Tag zum Treffen mit CompuTech-Vorsitzenden Heinrich Windsor. Nach Meinung von Weinert hatte dieser nichts verstanden, denn er fragte nach den Vorteilen des neuen Gehäuses. Die vorbereiteten Modelle wurden hervorgeholt und erläutert, z. B. wie die Hauptplatine des PCs bei der Serienfertigung eingesetzt werden konnte. Windsor gefiel diese Ideen der Fertigungsmöglichkeit und lud die beiden Berater – per Chauffeur – zum Essen bei Austern und Champagner ein.

Während des Essen redeten Windsor und Weinert miteinander, Jürgens hielt sich zurück, in der Selbstkorrektur mußte sich Jürgens nach Weinert sogar deshalb zurückhalten, weil er nicht so viel zu erzählen hatte. Weinert nutzte die Chance und beschrieb Windsor ausführlich, welche Erfahrungen er bereits gesammelt hatte und über welches Wissen er verfügte.

Im folgenden Einschub (Zeilen 43 bis 45) beschreibt der Informant die Reaktion von Harry Jürgens, die sich im Anschluß an das Essen beklagte, da er nicht zu Wort gekommen war. Seine Reaktion auf diese Aussage ist nüchtern: Er konnte nichts ändern.

Nach der Rückkehr in das Unternehmen hatte sich die Laune von Windsor merklich gebessert, den Mitarbeiter, so die Ansicht von Weinert, hat das »Gute-Laune-machen« der beiden Berater anscheinend imponiert.

Subsegment 2.3: Erste formale Studien und Treffen aller Beteiligten

- 1 W.: Gut, das Nächste, was dann gemacht wurde nach dem Fertigungskonzept, was
- 2 der Windsor am liebsten mitnehmen wollte und auf seinen Nachttisch stellen,
- 3 war eigentlich äh, daß Ben seine Mitarbeiter gefragt hat, daß wußten mer aber
- 4 erst hinterher, wie sie sich das so vorstellen, der machte also so
- 5 Designstudien, wie son Computer aussehen könnte. War zum einen formal
- 6 und zum anderen eben auch so ästhetisch (.) Da kamen so kleine Modelchen
- 7 raus, 1:10 (.) Das war dann ungefähr so die Zeit, wo wir, ich glaub, das war
- 8 sogar schon vorher, wo Wenden gesagt hat, er brauch jemand im Projekt, das
- 9 war die Frau Fee Neumeister (.) Die wurde dann sozusagen seine
- 10 Projektassistentin und sollte, äh, Wendens Idee, ihn immer unterrichten (...)
- 11 Es gab dann, ich weiß nich vor oder nach den kleinen Modellen ein Treffen
- 12 bei Ben, wo der Herr Fischer dazumußte. Äh, wie issn das, wenn mir wieder
- 13 was einfällt, was vorher war?
- 14 I.: *Überhaupt kein Problem*
- 15 W.: Gut, dann machen wir da nochmal nen Schnitt. Ich weiß nich, es war so um
- 16 die Jahreswechsel, da war ma der Herr Fischer hier, das war die Zeit, wo wir
- 17 nen Pflichtenheft gemacht haben (.) Oh Mann, das iss ja total viel. Darf man
- 18 aber nur erzählen? Oder kann ich mir auch was aufschreiben?

19 I.: *Ja, gerne*

20 W.: ((schreibt sich etwas auf)) Muß ich mal aufschreiben (...) Da war der Fischer
21 hier zur Pflichtenheftbesprechung. Wir hatten ja mal in der Präsentation
22 gesagt, man macht vor ne Entwicklung ne Zielsetzung, wo die verschiedenen
23 Elemente der Entwicklung definiert sind. Und hatten schon mal angefangen
24 mitm Harry so nen Pflichtenheft zu entwickeln, was wir auch dem Fischer
25 geschickt hatten und er war dann irgendwann in Hannover [der Firmensitz der
26 Berater – A.K.] und wir haben gemeinsam dann das Pflichtenheft für den
27 CompuTech-Computer besprochen.

28 I.: *Hm*

29 W.: Das war also vorher (...) ähm, gut der Fischer hatte ne Menge Papier mit (.),
30 hatte, das nen bißchen ergänzt (...) war glaube ich, von der Stimmung her eher
31 so, daß er so das Projekt machen mußte, aber vielleicht noch gar nicht so
32 wollte. Aber er war halt hier, weil er macht ja seine Arbeit immer ordentlich
33 (.) oder gewissenhaft und er hatte sich aber eigentlich nich gut vorbereitet,
34 hatte einfach so nen paar Sachen ergänzt und (...) Hat auch viel über Details
35 da rum/ erzählt. Dieses Pflichtenheft hat mer also.

Das nächste Segment beginnt mit einem Erzählgerüstsatz über den Fortgang der Entwicklungsarbeit beim Designer Tratto – eingeschoben darin eine Evaluation über das Fertigungsmodell, das Heinrich Windsor offenbar so gut gefallen hatte, daß er seinen Nachttisch damit dekorieren wollte.

Tratto befragte seine Mitarbeiter, wie sie sich einen Computer vorstellten (er informierte die Berater aber nicht über diesen Schritt – der Informant markiert dies deutlich). Es entstanden Designstudien im Maßstab eins zu zehn.

In den folgenden Sätzen (Zeilen 7 bis 10) führt Weinert die Marketingassistentin Fee Neumeister in die Geschichte ein. Initiiert durch das Vorstandsmitglied Ernest Wenden wird Neumeister die Assistentin im Projekt, die ihren Vorgesetzten über den Entwicklungsverlauf informieren sollte.

Nur vage kann sich der Interviewte an den weiteren Verlauf der Geschichte erinnern, die Erzählung gerät im folgenden in Unordnung. Bei der Ankündigung eines Treffens zwischen Designer Tratto und CompuTech-Neuproduktleiter Fischer muß sich Weinert zunächst Notizen machen, um dem Projektverlauf wieder eine Struktur zu geben.

Über eine Hintergrundkonstruktion rekonstruiert er ein Treffen der Berater mit Fischer im Beraterbüro in Hannover, um an einem Pflichtenheft zu arbeiten.¹² Im folgenden Einschub wurde dem Informant klar, das noch weitere Ereignisse in dieser Phase der Produktentwicklungen stattfanden. Der Wunsch nach Notizen wird vom mir bejaht. Das Treffen mit Fischer wird wieder aufgegriffen, eine zweite Hintergrundkonstruktion (Zeilen 21 bis 25) plausibilisiert das eigentliche Zustandekommen des Pflichtenheftentwurfes, der als erster Schritt in einer Präsentation erwähnt und zusammen mit Harry Jürgens ausgeführt worden war.

¹² vereinfacht gesagt, beinhaltet das Pflichtenheft die Anforderungen an ein neues Produkt, wobei technische Einzelheiten hier noch nicht spezifiziert werden müssen.

Fischer brachte eine Menge Papier mit, er hatte das Konzept zum Pflichtenheft ergänzt – Weinert evaluiert in einem Einschub (Zeilen 30 bis 32) die Stimmung bei Fischer, der zur Aufgabenerfüllung quasi abkommandiert gewesen war. Dies hält – nach Meinung von Weinert – den Leiter der Neuproduktentwicklung aber nicht davon ab, seine Aufgabe gewissenhaft zu erfüllen. Im Ergebnis aber war Fischer nicht gut vorbereitet, hatte nur einige Ergänzungen gemacht und sich an Details aufgehalten.

ergebnissichernd hält Weinert aber fest, daß das Pflichtenheft vorhanden war, die Vorarbeiten der Berater hatten möglicherweise zu der vorhandenen Form geführt.

Subsegment 2.4: Treffen aller Beteiligten

1 W.: Es gab dann noch ein, ich weiß nicht, ob das erst war, (.) oder danach (...) auf
2 jeden Fall war der Wenden halt Projektleiter und Fee Neumeister seine
3 Assistentin und irgendwie war's angesagt, daß Fischer und Fee Neumeister
4 sich mal den Ben angucken gehen. Es gab also nen Treffen bei Ben (.) das war
5 aber glaube ich etwas später, weil vorher war der Ben (.) bei CompuTech.

6 I.: *Hm, hm*

7 W.: Genau, so war das. Deswegen hat er ja auch so nen Fertigungskonzept gebaut.
8 Also wo das dann akut wurde, fuhr der Ben mit (.) darüber (.) Wie wir
9 gefahren sind, weiß ich gar nicht mehr, ob wir mit Ben gefahren sinn oder er
10 einzeln gekommen iss und wir schon da waren (.) Er wollte sich halt die
11 Fertigung angucken, das ham wir auch mit Fischer gemacht, die ganzen
12 Stationen (.) Da mußte die Frau Fee Neumeister auch mitgehen, die war aber
13 sichtlich gelangweilt (.) Und wir hatten danach noch mal, äh, zum einen saß
14 mer dann bei Fischer im Büro, war ziemlich (.) weiß nicht (...) na ja, es war
15 halt so laute/ laute Hintergrundstimmung, son bißchen fusselig das ganze
16 Treffen und wir ham halt probiert, dann nochmal das Pflichtenheft
17 durchzugehen und irgendwas, äh, sag ich mal zu machen, was so
18 projektadäquat aussehen sollte.

19 I.: *Hm*

20 W.: Eigentlich war's nicht so notwendig. Danach ham wer nochmal den Ben kurz
21 mit rübergeschleppt zum Wenden. Der war aber schon wieder in der Hektik
22 und hatte nur fünf oder zehn Minuten Zeit, der Ben hatte noch sein Täschchen
23 mit und so Stereolithografieteile (.) Gut, iss ja immer etwas umständlich und
24 wollte dann so erklären, hm, fing so grade an und dann meinte der Wenden
25 ((Unterbrechung durch Sekretärin)).

26 I.: *Machen doch da weiter wo der Tratto das Wenden*

27 W.: Gut, wo der Ben beim Wenden war, hat man aus unserer Sicht/ aus meiner
28 Sicht gemerkt, daß es halt vielleicht, also das erste Mal so bißchen gemerkt,
29 daß es nicht so günstig iss (.) weil der Ben sehr kompliziert iss und sag mer
30 mal, wie waren immer gewöhnt, die Sachen aufm Punkt zu bringen, deswegen
31 sind wir ja auch da untergekommen und der Wenden war halt im Druck und
32 man hätte eigentlich/ also wir hätten gemacht, was kann man in fünf Minuten
33 oder zehn Minuten vermitteln. Und das war halt nicht so Bens Denkweise und
34 konnte das auch nicht. (.) Das war so's erste Mal so dieser Eindruck, weil, war
35 ja natürlich schade fürn Ben irgendwie, aber irgendwie, wir waren das ja auch
36 immer gewöhnt, da zu warten oder das es hektisch war. Konnte man
37 irgendwie nicht ändern, war aber nicht so motivierend, würde ich einschätzen
38 (.) Auf jedem Fall sind wir dann nach Hause, daß weiß ich aber auch nicht

39 mehr, ob wir dann zusammen gefahren sinn oder noch war zu tun hatten, also
40 wir haben ja auch irgendwann mal die Servicetechniker befragt, hat der Harry
41 gemacht.

42 I.: *Hm, hm*

43 W.: Was alles zu ändern iss (...) Ähm (...) ja (...) gut das war das Treffen bei
44 Wenden. Das nächste was Ben wie gesagt gemacht hat, weil für die
45 Konstruktion gab's ja noch nichts zu tun, war eigentlich dieses kleinen
46 Designmodelle zu bauen (...) Die Designmodelle kamen eigentlich gut an (...),
47 die wollte, glaube ich Wenden auch gleich behalten oder Wind sor, ich weiß
48 auch nich mehr (.) auf jedem Fall waren die ja recht (.) schön anzusehen. Wir
49 hatten dann immer so Treffen, zum Beispiel hat der Wenden mal gefragt, wie
50 man denn nun die Karten da oben reinschieben könnte

51 I.: *((Lachen))*

52 W.: und so (.) Äh, wo auch der Fischer dabei war, manchmal (...) und wo wir (...)
53 Marktforschung präsentiert haben (...). Gut, dann gab's (...) dann gab's dann
54 (.) gab's diese Designmodellchen und irgendwann hat dann, glaube ich,
55 Wenden gesagt, daß man doch mal gucken muß bei Ben und die Frau Fee
56 Neumeister mußte mit dem Fischer dahin kommen. Und ham wir dann auch
57 wieder irgendwelche Details besprochen, sollte, glaube ich, Ben schon
58 Vorschläge machen, aber da war noch nichts. ich weiß nich mehr. Wollte mer
59 eigentlich was schon durchsprechen. Auf jeden Fall gab's dann Mittagessen
60 und damals war ja die große Frage, wie die Arbeitsteilung Ben und Wimke ist,
61 wie wir das organisieren, und (.) da sagte der Ben halt, daß er Bedenken hat
62 bei Wimke, ob das da sicher ist, da er ja für andere Firmen arbeitet und dann
63 wurde dann der Fischer schon hellhörig, muß man sagen (.) und wir hatten ja
64 (...) dann eigentlich die Situation, daß wir gesagt haben, der Ben macht die
65 ganze Grundkonstruktion (.) mit seinem Amadazeug und Design und Ben/ äh,
66 Wimke macht eigentlich nur Kunststoffkonstruktion (.)

67 I.: *Hm*

68 W.: Das war eigentlich so das Ergebnis dieses Gespräches, das Gespräch selber
69 war bei Ben so nen bißchen peacig, wie er halt so iss (...) und das war sag mer
70 mal, der Fee Neumeister war das okay, dem Fischer war's, fand ich, sichtlich
71 unangenehm. Oder nich unangenehm aber (.) es war halt nich sein/ seine
72 Welt, so nah das zu haben. Die Leute in die Wohnung zu lassen oder, es war
73 ihm zu viel (.) Persönlichkeit drin (...) Auf jedem Fall waren wir hinterher (.)
74 eigentlich erschrocken oder sauer über Ben. Und hatten uns für das nächste
75 Treffen auch (...) weil wir dachten, jetzt kommt irgendwie, also wir hatten uns
76 vorbereitet für das nächste Treffen (.) weil wir dachten, jetzt kommt irgendwie
77 die große Nachfrage, wie das iss mit Wimke und Ben und ob's denn sicher
78 iss. Kam aber irgendwie gar nich so direkt, sondern (.) die Sachen ging ihren
79 Lauf.

Mit der Beschreibung des, im vorherigen Segment angekündigte Treffen zwischen Heinz Fischer, Fee Neumeister und Robert Tratto setzt Weinert seine Haupterzählung fort. Er detailliert jedoch nicht, warum dieses Treffen nun stattfand.

In einer langen Hintergrundkonstruktion (Zeilen 20 bis 55) beschreibt der Informant den Besuch des Designers Robert Tratto in der CompuTech-Fertigung. Mit diesem Besuch plausibilisiert Weinert auch die Ideen Trattos für das Fertigungskonzept aus einem anderen Segment..

Über die Umstände der Hinfahrt herrscht bei ihm Unklarheit, das Ziel des Besuchs war jedoch klar: Die einzelnen Fertigungsstufen sollten besichtigt werden, Heinz Fischer erläuterte diese. Die begleitende Marketingassistentin Neumeister war nach Meinung von Weinert sogar gezwungen, mitzugehen.

Es schloß sich ein Treffen im Büro Fischers an, das nicht zur Zufriedenheit ablief. Zum einen gab es störende Hintergrundgeräusche, zum anderen waren die inhaltlichen Punkte schon in der Vorphase geklärt worden. In der angehängten Evaluation (Zeile 21) kommentiert Weinert dieses Meeting als überflüssig.

Gleich im Anschluß an das Treffen zwischen Tratto, Fischer, Neumeister und den Beratern folgte eine Zusammenkunft mit dem Vorstandsmitglied Ernest Wenden. Der Informant beschreibt das Setting dieses Meeting: Wenden hatte nur wenig Zeit, Tratto wollte seine Ideen präsentieren, nach Meinung von Weinert tat er dies aber umständlich und lange, anscheinend hatte Wenden dann das Gespräch abgebrochen.

Nach der Rückfrage nimmt der Interviewte den Faden der Erzählung nicht mehr auf, sondern stellt in einer Eigentheorie (Zeilen 28 bis 39) den Charakter des Designer dar: Robert Tratto war seiner Meinung nach nicht tauglich für die kurzen Präsentationen im Vorstand. Er kontrastiert dies mit seinen Erfahrungen bei CompuTech und dem Erfolgsfaktor der Berater, in kurzer Zeit die wesentlich Dinge eines Konzeptes vermitteln zu können. Auch am Ende dieses Einschubes – ähnlich wie beim Treffen zwischen Windsor, Jürgens und ihm – konstatiert Weinert, daß dieses Treffen für Tratto nicht sonderlich motivierend gewesen war, er jedoch am Ablauf nicht ändern konnte.

Die Hintergrundkonstruktion wird fortgeführt mit der Beschreibung des Baus von kleinen Designmodellen bei Tratto, die im Unternehmen gut aufgenommen worden (ob von Windsor oder Wenden kann der Informant nicht detaillieren). Anzunehmen ist, daß dies die Designmodelle sind, die Tratto mit seinen Mitarbeitern (Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.) erstellt hatte.

Es folgten weitere Treffen zwischen Wenden und den Beratern, die zum einen technische Details behandelten, zum anderen aber auch konzeptionelle Grundlagen wie die Marktforschung zum Thema hatten. Die Hintergrundkonstruktion endet mit einer Ergebnissicherung in Zeilen 54/55.

Richard Weinert setzt ab Zeile 55 seine Hauptidee mit der Beschreibung des Treffens bei Tratto fort: Vordergründig ging es bei diesem Meeting laut Weinert um Detailbesprechungen mit Vorschlägen von Tratto, die er noch nicht präsent hatte. Interessant wird die Besprechung aber in der Pause, beim Mittagessen der Beteiligten. Tratto äußerte offen seine Bedenken gegen die Mitarbeiter von Konstrukteur Ernst Wimke, der auch für andere Unternehmen arbeitete. CompuTech-Neuproduktleiter Fischer wurde nach Meinung von Weinert hellhörig, in der Konsequenz sollte der größte Teil der Grundkonstruktion bei Designer Tratto verbleiben, Wimke sollte sich nur um die Kunststoffkonstruktion kümmern.

Es folgt ein Einschub (Zeilen 69 bis 74), in dem der Informant das Setting der Zusammenkunft evaluiert: Die Atmosphäre war familiär, der Designer Tratto öffnete seinen Gästen auch den privaten Bereich. Nach Meinung von Weinert war dies für die Marketingassistentin Neumeister in Ordnung, für Neuproduktleiter Fischer jedoch war es unangenehm.

In einem zweiten Einschub (Zeilen 74 bis 80) beschreibt Weinert die Reaktion der Berater auf die Mißtrauensäußerungen des Designer gegenüber dem Konstrukteur. Sie waren erschrocken und bereiteten für das nächste Meeting Erklärungen über die Zusammenarbeit von Tratto und Wimke vor. Seitens CompuTech gab es diese Nachfragen aber nicht.

Segment 3: Das Konzept des Designers

Subsegment 3.1: Erste Ideen

1 W.: Das ging eigentlich so vom/ bis zum Sommer hin, parallel dazu (.) fing jetzt
 2 der Ben an, Konstruktionszeichnungen zu machen, er hatte so nen
 3 Modulkonzept entwickelt auf seiner Maschine gleich (.) also (.) parallel zu
 4 dem Design, so nen Modulkonzept, wie sich der Computer zusammensetzt.
 5 Seine wesentliche Idee dabei war ja dann, daß die Anschlüsse nach vorne
 6 kommen (.) das war eigentlich aufn ersten Blick gar nich schlecht, weil nach
 7 oben hatte wir ja Probleme mit den Laufwerken und er hatte das so modular
 8 aufgebaut, daß wir eben ein Grundelement haben und das erweitern konnten.
 9 Das Grundelement konnte man nach vorne und hinten drehen (.) und das ließ
 10 sich, glaube ich, auch schon mit dem kleinen Modell demonstrieren von der
 11 Fertigung.

12 I.: *Hm*

13 W.: Also eigentlich (.) so durchdacht, Bens Denkweise, immer alles fertig
 14 entwickeln im Kopf, bis zum Ende. Leuchtete eigentlich allen ein und es
 15 fanden alle gut, weil das gab's noch nicht. Das war eigentlich mit so nen
 16 wesentlicher Punkt (.) von dem Konzept. Das man sagte, daß iss echt was,
 17 was man im Markt/ wo man sich abgrenzen kann (...) Hm (...) des entwickelte
 18 Ben dann aus (...) irgendwann hat er dann den Holger Rensch [seinen
 19 Mitarbeiter – A.K.] mit reingenommen, denn der mußte das, glaube ich, dann
 20 immer machen am Computer (.), weiß ich nich, so ungefähr, da war vorher
 21 noch nen Engländer dran, ((schnell)) der hat nur Skizzen gemacht.

Weinerts Haupterzählung wird sich in den nächsten Subsegmenten ausführlich mit einem Gehäusekonzept des Designers Robert Tratto auseinandersetzen: dem Modulkonzept.

In diesem (Konstruktions-) Konzept, das sich auf die Zusammenfügung des Computers bezog, waren die Anschlüsse nach vorne versetzt. Nach Ansicht des Informanten auf den ersten Blick eine gute Grundüberlegung, denn sie erleichterte die Erweiterung des PCs. Tratto hatte diese Idee schon en detail entwickelt, der wesentliche Vorteil war im Neuigkeitswert der Konzeption begründet, auf dem Markt war nichts ähnliches erhältlich.

Zusammen mit Trattos Mitarbeiter Holger Rensch und einem englischen Mitarbeiter wurde die Idee mittels Computer (gemeint ist hier wohl CAD, also das computerunterstützte Designen) weiter ausgearbeitet.

Subsegment 3.2: Ausarbeitung und Zusammentreffen mit Wimke

1 W.: Und dann war's eigentlich mal soweit, jetzt muß sich das der Konstrukteur
2 auch ansehen (...) Hat ich jetzt schon das Treffen bei Ben mit Fee Neumeister
3 erzählt? Deshalb hab' ich mir das extra aufgeschrieben.

4 I.: *Ich glaub nich*

5 W.: Ja, dann mach ich das erstmal. Wir hatten dann irgendwann vom Ben die
6 ersten Zeichnungen (.) wie er sich das vorstellt, so mit Modulen, das gefiel
7 auch dem Wenden sehr gut, also er hat ja immer noch seine Home-Machine.
8 [den Computer mit der speziellen Anwendung – A.K.] im Hintergrund. Das
9 ganze sollte ja so erweiterbar sein (.) Das man das dann umbaut und (.) das
10 gefiel ihm gut, daß man das einfach draufsteckt (.) Als Nicht-Techniker hat er
11 ja immer so, die/ die/ die Idee, daß man einfach diese Module im Laden kauft
12 (.) Zu der Zeit war auch der Wenden wirklich noch (.) sag ma mal noch ne
13 Autorität (.) und wir haben uns immer ordentlich vorbereitet, auch wenn er
14 technisch nicht so viel Ahnung hatte. Dachten mer eigentlich, vom Wenden
15 kann man noch viel lernen, weil er immer noch bildhafte Vergleiche machte
16 oder (.) hm (.) sehr konsequent wirkte zu der Zeit (.) Es wurden also die ersten
17 Pläne gezeigt, die kleinen Modelle standen auf'm Tisch, die hatten ja schon
18 die Modulrippen, die konnte man zusammenbauen, wurde, glaube ich, auch
19 der Windsor zu geholt, der hat sich mal angeguckt (.) Hat ihm glaube ich
20 schon irgendwie gefallen (...) Das dann eigentlich der nächste Entschluß war,
21 das der Wimke schon mal dazu kommen sollte, weil ja, äh, festgelegt war, daß
22 Ben die Blechgrundkonstruktion macht und Wimke die Kunststoffkonstruktion
23 und das Design war ja grob angedacht, man konnte also schon was sehen, es
24 war also nen Treffen vereinbart (...) bei Ben mit Wimke und uns. Da war der
25 Fischer dann nicht mehr dabei

26 I.: *Hm*

27 W.: ja, der Fischer sagte, daß iss ihm zu viel Fahrerei, was man eigentlich auch so
28 deuten könnte, daß er (.) das Projekt zwar begleitete, aber gesagt hat »Ich hab
29 ja auch andere Projekte zu tun« (.) Und (.) das fand beim Ben im Garten statt
30 auf unsere Anregung (.) Weil wir gerade was gelesen hatten, daß im Garten
31 gut war, wir hatten ja immer alles, was wir so gelesen hatten, gleich mit
32 eingebaut. Auch in der Marktforschung (.) äh, da war's halt so (.) das wir zum
33 einen oben den Raum nicht so toll fanden zum besprechen und zum anderen,
34 war ja dann mittlerweile schon Frühling oder Sommer, ja Frühling und (.) es
35 war schön warm an dem Tag (...)

36 I.: *Hm*

37 W.: Der Knackpunkt bei dem Meeting war eigentlich nach der ganzen
38 Vorstellung, die so etwas (.) ja, sag ich mal, mit Fach/ distanz aufgenommen
39 wurde, das heißt eigentlich ein Konstrukteur guckt dem anderen auf die
40 Schulter. Wobei's so war das ja (...) das ja ((leise)) oh Mann (...) das ja äh Ben
41 schon moderne Anlagen hatte, was glaube ich schon Wimke nen bißchen
42 beeindruckt hat (.) Das dann eben die Pläne auf den Tisch kamen und der
43 Knackpunkt war eigentlich, das Ben sagte, das Ding kann man für xxx Mark
44 bauen (.) Was dann eigentlich Kosfeld (der Mitarbeiter von Wimke) und
45 Wimke nicht so, äh, gefressen haben, sag ich mal, die haben auch nichts
46 dagegen gesagt. Aber man sah an ihren Gesichtern und so, daß sie zwar für

- 47 Deutschland sind aber irgendwie diesen Preis ein bißchen für zu euphorisch
48 hielten irgendwie.
- 49 I.: *Hm*
- 50 W.: War son bißchen Benmäßig ich sach ma, dann mal hier nen Blech und da was
51 und da und dann steck mers rein und mal xxx Stück gleich zack, zack, zack,
52 was kostete der Meter beschichtetes Blech. So ging das eigentlich und der Ben
53 denkt auch gerne mit dem Stift, so hat er dann auch mal auf einem Blatt klar
54 gemacht, warum das so xxx Mark kosten wird, das Gerät (.) Äh (.) der Wimke
55 war dann nich so ganz von überzeugt, aber letztendlich war ja die
56 Verantwortlichkeit da beim (.) Ben und (.) das wurde dann eigentlich von uns
57 erstmal so protokolliert (.)

Nach den ersten Entwicklungen sollte sich der Konstrukteur die Ideen des Designers anschauen, Weinert kündigt dabei im Fortgang seiner Haupterzählung ein Treffen mit Fee Neumeister an; wahrscheinlich wurde bei diesem Meeting über die Zusammenkunft zwischen Tratto und Wimke entschieden.

Vom Designer lagen inzwischen Zeichnungen zum Modulkonzept vor, im Unternehmen CompuTech kamen diese Ideen auch gut an, speziell Ernest Wenden konnte sich einen Einsatz im Heimbereich vorstellen. In einem Einschub (Zeilen 7 bis 16) beschreibt Weinert Wendens Idee, verschiedene Module im Laden einfach nachkaufen zu können.

Daran anschließend blickt der Informant von seinem jetzigen Erzählstandpunkt zurück und beschreibt Wenden als Autorität, von der die Berater zum damaligen Zeitpunkt noch viel lernen konnten. Durch diese Formulierung ist anzunehmen, daß sich die Einschätzung von Wenden als Person im Verlauf der Entwicklung noch änderte.

Die ersten Pläne und Modelle lagen bereit, Vorstandsvorsitzender Windsor gefiel das Konzept ebenfalls, man entschloß sich, den Konstrukteur Wimke hinzuzuziehen. Die Arbeitsteilung zwischen Designer (Blechkonstruktion) und Konstrukteur (Kunststoffkonstruktion) wird von Weinert noch einmal erwähnt, ein Treffen sollte nun stattfinden. Neuproduktleiter Heinz Fischer war bei diesem Treffen nicht anwesend, was Weinert in einem Einschub (Zeilen 27 bis 29) seitens Fischer («zuviel Fahrerei») und von seiner Seite (Fischer hat noch andere Projekte) plausibilisiert.

Das Treffen fand aus Anregung der Berater im Garten des Designers statt (der Einschub in Zeilen 30 bis 35 plausibilisiert die Wahl des Ortes). Weinert beschreibt im Verlauf seiner Erzählung das Setting der Zusammenkunft: Nicht Designer und Konstrukteur saßen sich gegenüber, sondern zwei Konstrukteure, die sich gegenseitig über die Schulter schauten. Trattos beeindruckte die Runde mit der Beschreibung der modernen Anlage, die Herstellung in Deutschland und dem geringen Fertigungspreis. Das letztere stieß seitens des Konstrukteurs Wimke und dessen Mitarbeiters Kosfeld auf Skepsis, da sie den Preis für das komplette Gehäuse für zu gering hielten.

Im Einschub von Zeilen 50 bis 54 beschreibt Weinert die Arbeitsweise des Designers und plausibilisiert das Zustandekommen: Mit schnellen Skizzen konzipierte Robert Tratto ein Fertigungskonzept und errechnete auch gleich die Kosten für das Gehäuse.

In der Ergebnissicherung wiederholt der Informant die Skepsis von Wimke, die Verantwortlichkeit für das Design aber lag seiner Meinung nach bei Tratto, die Berater beschränken sich darauf, das Meetingergebnis zu protokollieren.

Subsegment 3.3: Überprüfung

1 W.: Ähm, der Jens [ein freier Mitarbeiter – A.K.] war ja immer noch bei uns (...)
2 und wir hatten uns dann irgendwann mal überlegt, mit diesen ganzen
3 Modulkonzepten (.) da hatte der Harry auch gar nicht weiter so mehr (.) sag
4 ich jetzt mal, daran gedacht, das die ja auch technisch gar nicht so viel Sinn
5 machen, wenn wir kein SCSI hab/ machen/ gut, oder nehmen und das wurde
6 ja auch gar nicht eingeplant, daß zu nehmen. Äh, das wir dann gesagt haben,
7 wir wollen wir aber mal ein Modell hier haben.

8 I.: *Hm*

9 W.: Hab vor allem auch ich gesagt, weil wir mußten es ja mal ausprobieren. Und
10 dann haben wir uns son Ding bebaut aus Holz, das erste aus Holz (.) und ham
11 da einfach mal, das hatte Jens, glaube ich, noch gebaut. Äh, ausprobiert, wie
12 das iss. Also auch Regina [eine andere freier Mitarbeiterin – A.K.] und da
13 kam eigentlich schon raus, wenn die Anschlüsse vorne sitzen, daß das viel zu
14 weit hinten dann iss und man sieht gar nix, man muß sich flach bücken. Das
15 war eigentlich schon ziemlich schlecht und dann fingen alle an zu grübeln und
16 waren uns gar nicht mehr so sicher. Weil bis jetzt waren wir alle ganz angetan
17 und gut, daß der Ben das entwickeln wollte, war auch nich weiter schlimm (.)
18 Sagt mer, na gut, wenn der Ben das macht, ist das ja nich schlecht. Oder kein
19 Problem. Aber da fing's dann langsam an zu dämmern, daß es doch irgendwie
20 vielleicht doch nich so richtig iss (.) Und, ähm, wir ham dann noch mal son
21 Modell aus Blech machen lassen (...) Und (.) ähm (.) um das zu probieren.
22 Zumindest in den unteren Teil und dann richtig nen Mainboard eingebaut und
23 dann wurde es halt deutlich, daß das nich so geht. Dann ham wir, äh, aufgrund
24 dieser Tests versucht das aufzuarbeiten, ham ne Übersicht gemacht, wie das
25 so ist, welche Vor- und Nachteile die verschiedenen Konzepte haben,
26 ((schnell)) was Module bringen, was Anschlüsse vorne, hinten bringen. Und
27 das erstmal übersichtlich gemacht.

28 I.: *Hm*

29 W.: Das wollt mer eigentlich mit Wenden klären, aber Wenden hat sich da so
30 mehr oder weniger so gedrückt und wir sind dann auch öfters noch bei Ben
31 gewesen und ham gesagt, äh, es gibt Probleme unserer Meinung nach. Dazu
32 hat er sich aber eigentlich (...) hm nich so endgültig geäußert, er hat gesagt, na
33 gut, des kann sein, es kann nicht sein (.), »Prinzipiell iss das Ben-Konzept
34 schon tragfähig und eigentlich ja besser«, das war so seine feste Überzeugung,
35 das war wirklich sein Baby (.)

36 I.: *Hm*

37 W.: Und er wollte das irgendwie schon realisiert sehen (...) Uns wurde es aber
38 irgendwie immer mulmiger oder klarer, daß das so nich geht. Weil es sollte ja
39 alle Geräte ersetzen und nich ein Zusatzgerät sein (.) Da ging dann langsam so
40 zum Sommer hin (.) und wir wollten aber eigentlich jetzt auch nich auf uns
41 nehmen, weil der Windsor hatte ja mal entschieden, ich glaub an diesem

42 Fertigungsmodell oder so oder später, das Anschlüsse vorne eigentlich ne
43 feine Sache sind. Hat ihm irgendwie eingeleuchtet. Brauch man nich mehr
44 dahinter gucken, sieht man vorne, Das war halt dieses ganze Konzept mit den
45 Rollos, eins oben, eins unten und diese Sachen. Es war also de facto nich
46 abgeschossen, aber uns war's mulmig und der Ben wollte gern seine Sachen
47 machen.

48 I.: *Hm*

49 W.: Das iss vielleicht auch son bißchen aus'm, weiß ich nich (.) irgendwie (.)
50 würd ich sagen (...) er hatte keinen Abstand mehr dazu, er hat das dann nich
51 mehr richtig realisiert. Das es da wirklich nich darum geht, da jetzt was ganz
52 neues zu machen sondern was, was eben die Mehrheit kriegt am Markt (.)
53 Außerdem hätte es wahrscheinlich konstruktiv auch Probleme gegeben aber
54 (.) das waren dann immer dann etwas zähe Treffen, kann man schon sagen,
55 wo wir da so saßen zu zweit oder zu dritt mit unserem Besprechungspapieren
56 und wollten eigentlich verbal klären, warum das nich geht.

57 I.: *Hm*

58 W.: Wir wollten eigentlich am liebsten, so ungefähr, daß der Ben selber sagt, ja,
59 das stimmt, das iss eigentlich nich das gelbe vom Ei. War zwar schön und so
60 weiter, aber wir sollten das mal ändern, es gab dann noch viele andere Details,
61 wie das Geräte wurde zu tief durch diese Lösung, es war ja 50 cm tief, dann
62 mußten die Kabel seitlich geführt werden, daß war zwar gelöst aber nich, sag
63 mer mal überzeugt, nich so richtig. War halt nen Zusatzproblem (.) und (...)
64 das war eigentlich so der Stand dann bis zum Sommer (...) jetzt weiß ich nich
65 mehr, wie das dann war (.)

Das Tratto'sche Modulkonzept bleibt bestimmendes Motiv in Weinerts Haupterzählung. Gemeinsam mit dem freien Mitarbeiter Jens gab es Überlegungen, die zuerst nicht weiter detailliert werden. Es folgt vielmehr eine Einschub (Zeilen 3 bis 6) zum Verhalten von Harry Jürgens, der sich nach Meinung von Weinert zu wenig Gedanken zum vorgeschlagenen Modulkonzept gemacht hatte – zum Beispiel in Richtung technische Realisierbarkeit.

Die Berater verlangten ein Modell (Zeile 7), in der Selbstkorrektur nennt Weinert sich selbst explizit als den Initiator, um das Konzept zu überprüfen. Zusammen mit Mitarbeiter Jens wurde es aus Holz erstellt und mit Mitarbeiterin Regina dann ausprobiert. Es stellte sich heraus, daß das Gehäuse des Designers in der Bedienung Schwachstellen, wie z. B. zu starkes Bücken des Anwenders, aufwies, obwohl es doch vom Konzept her Erleichterungen bringen sollte.

Die Berater kamen ins Grübeln, Unsicherheit breitete sich aus. Bis zu diesem Zeitpunkt waren sich die Beteiligten sicher, daß Robert Tratto die Entwicklung im Griff gehabt hatte. Die Markierungen des Informanten in Richtung »nich weiter schlimm«, »nich schlecht« und »kein Problem« deuteten jedoch auf Alternativen hin, die besser als das Tratto-Konzept hätten sein können.

Die Bedenken auf Seiten der Berater wurden größer, als auch ein Blechmodell gebaut wurde und dort PC-Teile eingebaut werden sollten, was nicht richtig funktionierte. Es wurde aufgrund der Handlingstests eine Übersicht mit den Vor- und Nachteilen der verschiedenen Konzepte gemacht, wahrscheinlich um die Alternativen besser beurteilen zu können.

Mit dieser Übersicht wollten die Berater mit Vorstandsmitglied und Projektleiter Wenden ein klärendes Gespräch führen – vermutlich mit dem Ziel, die weiterzuverfolgende Richtung festzulegen. Dieses Gespräch kam aber nicht zustande, nach Meinung von Weinert hatte Wenden daran kein Interesse. Auch mit Robert Tratto wurde versucht, die Probleme des Konzeptes anzusprechen. Tratto äußerte sich aber nicht verbindlich zu den angesprochenen Problemen, er fand seine Idee weiter tragfähig. Auch, so Weinert, weil dies seine ganz persönliche Idee war, die auch realisiert werden sollte.

Die Bedenken der Berater wuchsen weiter (Einschub von Zeilen 37 bis 47), denn als Vorgabe sollten alle Geräte des Unternehmens ersetzt und nicht ein zusätzliches Gehäuse entworfen werden. Weinert, Jürgens und Herbst wollten nicht selbst gegen die Konzeption entscheiden, denn der Vorstandsvorsitzende Windsor hatte persönlich entschieden, daß Konzept des Designer so weiterzuverfolgen. In einer Eigentheorie (Zeilen 49 bis 53) vermutet Weinert, daß Tratto keinen Abstand mehr zu seiner Idee hatte und der innovativsten Ideen der marktfähigsten den Vorrang gab.

In seiner weiteren Haupterzählung erinnert sich der Informant an schwierige Treffen, bei denen die Berater dem Designer durch die Blume sagen wollten, daß sein Konzept nicht zu realisieren sei. Im folgenden Einschub (Zeilen 58 bis 64) verrät Weinert seinen Wunsch zu dieser Zeit: Für die Berater wäre es am besten gewesen, Robert Tratto hätte von seiner Idee selbst Abstand genommen; es traten außerdem noch weitere technische Probleme auf.

In der Ergebnissicherung hält Weinert den Stillstand im Sommer des Jahres fest, der Fortgang der Ereignisse bleibt in seiner Erzählung zunächst vage.

Subsegment 3.4: Probleme

- 1 W.: Also auf jedem Fall gab's dann ein Treffen mit nem Wimke, weil irgendwie
- 2 klar wurde, daß diese Fertigung, wie der Ben sie plante, daß war so parallel,
- 3 hat er ja immer ausführlichere Zeichnungen, das wurde weiter dran gearbeitet,
- 4 weil der Ben immer auf'n k.o.-Kriterium gewartet hat, was wir nie hatten, da
- 5 ja Windsor oder Wenden sich nie entschieden haben, also Windsor wollte ja
- 6 gar nich mit uns sprechen wegen diesem EMV-Ärger damals. Das fing schon
- 7 an, nee das war später. Na gut unn Wenden wollte die Entscheidung nich
- 8 mehr auf sich nehmen, ich weiß nich, vielleicht hat er auch gedacht, das
- 9 Projekt stürzt ab. Also damals glaube ich schon (...) Und (.) gut er hat sich
- 10 dann mehr oder weniger, will ma sagen so ne Art verleugnen lassen, er war
- 11 halt auch nich zu kriegen (.) Und wir wollten halt gerne das k.o.-Kriterium,
- 12 vielleicht hätte Wenden am liebsten das Projekt ein/ gefroren »Na ja, war ja
- 13 mal nen Versuch.« Auf jedem Fall ehm (...) waren wir bestrebt, da ne
- 14 Entscheidung zu kriegen, ((schnell)) weil die mußten wir kriegen, wir wollten
- 15 ja weiterarbeiten, uns war aber langsam auch klar, daß es bis zur Systems
- 16 [eine Computermesse – A.K.] (.) nich klappt ((Unterbrechung durch Telefon))
- 17 Und der Ben hatte die ersten Pläne, und wir waren dann nochmal da und ham
- 18 Details gefragt, wie er das zusammenbauen will, und er hatte ja schon immer
- 19 recht (.) innovative Konzepte, so daß das Außengerüst bei CompuTech

- 20 gefaltet wird und wird angeliefert, also so fertigungstief wollte der Fischer
21 nicht gehen
- 22 *I.: Hm*
- 23 W.: Und, ähm, der Ben hatte dann son Konzept, wo die Teile ineinandergeschoben
24 wurden in Blech. Und er hat dann selber zugegeben, da hatten wir
25 nachgefragt, ob denn wirklich so funktioniert und dann gemeint, ja, könnte
26 sein, daß man das doch noch mal ne Schraube reindrehen muß
- 27 *I.: Ja*
- 28 W.: Und das war also (.) äh nen bißchen mulmig alles, sag ich mal, vom Gefühl
29 her (.) also ich hab dann nich dran geglaubt, daß es so funktioniert,
30 vorallemdingen (.) äh sag mer mal (.) in Richtung Garantien und so war
31 gedacht, also das es irgendwie funktionieren könnte, kann ja sein, aber nich so
32 (.) simpel (.) Das heißt wir waren danach stärker bestrebt nen Treffen zu
33 kriegen, ham aber glaub ich mindestens nen Monat gebraucht, um überhaupt
34 jemand mal an die Angel zu kriegen (.). Davor, fällt mir noch ein, waren wir
35 noch einmal bei Wimke mit Fischer, das was ja die Frage, die aufgeworfen
36 war von Ben, ist der Wimke eigentlich vertrauenswürdig,
- 37 *I.: Hm*
- 38 W.: ist die Entwicklung dort sicher. Ging zwar nur um die/ um die, äh,
39 Kunststoffentwicklung, eigentlich zu diesem Zeitpunkt. Aber wir waren dann
40 vor Ort und der Fischer hat sich dann alles angeguckt und wir hatten ja auch
41 Wimke äh, sozusagen gebrieft, daß der Fischer vielleicht das ansprechen
42 könnte. Der Fischer war da auch anonym da, hatte zwar seine CompuTech-
43 Nadel an
- 44 *I.: ((Lachen))*
- 45 W.: aber offiziell durfte der Wimke ja noch nich wissen (.) wie das so iss. Da war
46 aber dann ganz überzeugt, der Fischer (...). Gut, prinzipiell haben wir ja
47 immer versucht, so relativ offen mit allen Partnern zu sein. Iss vielleicht beim
48 Ben im nachhinein (.) in gewissen Fragen nich so günstig war, zum Beispiel
49 hat er uns ja auch nie nen Vertrag unterschrieben,
- 50 *I.: Hm*
- 51 W.: weil angenommen, wir hätten sein Konzept gemacht und das hätte nich
52 funktioniert, dann hätten wir schön Ärger bekommen. Er war dann aber auch
53 nie bereit, er hat zwar immer gesagt, er hat ein gutes Verhältnis mit seinen (.)
54 Partnern, aber wir hatten ja damals dann auch, da uns klar war, das wir kein
55 Modell hatten und das das Probleme iss, das es eigentlich so nich funktioniert
56 und das seine Zeichnungen viel zu gewagt sind, konstruktiv, parallel angefragt
57 bei Rapido (eine Firma, für die Robert Tratto früher gearbeitet hatte) wie das
58 so war mit Ben, die ja da auch nich so gute Erfahrungen gemacht hatten
- 59 *I.: Hm, ja*
- 60 W.: Das war mer schon eigentlich drauf und dran zu dieser Zeit zu sagen, jetzt
61 brauchen wir nen neuen Designer, wer macht das eigentlich ma richtig.
- 62 *I.: Hm*
- 63 W.: Weil irgendwie war das alles sehr, sehr fusselig und (.) wir waren (...) ja dann
64 auch verunsichert, sach ich mal. Also wußten eigentlich gar nich, wie es
65 weitergeht, also wir dachten, das Ding stürzt ab.
- 66 *I.: Ja*

In diesem Subsegment beginnt Weinert seine Haupterzählung mit der Erwähnung eines Treffens mit Konstrukteur Ernst Wimke, das aber nicht detailliert wird. Die Zeichnungen von Trattos Konzept wurden immer ausführlicher, denn er arbeitete weiterhin an dieser Gehäuseidee. Die folgende Einschub (Zeilen 4 bis 7) plausibi-

lisiert dies: Trattos wartete auf ein »k.-o.-Kriterium« zum Stoppen seiner Arbeit, daß aber weder Windsor noch Wenden gegeben hatten – zudem hatte Vorstandsvorsitzender Windsor zu dieser Zeit andere Probleme.

Wenden alleine wollte, nach Meinung von Weinert, nicht entscheiden, in der eingeschobenen Plausibilisierung (Zeilen 8 bis 11) vermutet der Informant, daß sich Wenden vielleicht schon vom Projekt verabschiedet hatte. Er war für die Berater nicht erreichbar, hat sich Weinert Meinung nach sogar verleugnen lassen.

Im zweiten Einschub (Zeilen 11 bis 17) verdeutlicht Weinert die eigene Situation: Die Berater warteten auf das »k.o.-Kriterium«, Wenden hätte das Projekt wahrscheinlich fallengelassen. So wurde versucht, eine Entscheidung herbeizuführen, denn die Entwicklungsarbeit mußte weitergeben, ein möglicher Termin zur Präsentation auf einer Computermesse war schon verstrichen bzw. nicht mehr zu erfüllen.

Robert Tratto hatte inzwischen die ersten Pläne angefertigt, den Beratern gegenüber detaillierte er sein innovatives Blechkonzept, bei dem das Gehäuse gefaltet angeliefert und erst bei Kunden aufgebaut werden sollte. Auch für Neuproduktleiter Fischer war dieses Konzept zu innovativ. Im folgenden Einschub (Zeilen 23 bis 32) beschreibt Weinert dann, daß Tratto schließlich gegenüber den Beratern zugab, doch noch eine Schraube für den Aufbau benutzen zu müssen. Diesen wird es mulmig und Weinert bekennt, daß er zu diesem Zeitpunkt nicht mehr an das Projekte geglaubt hatte und vor allem bei Garantien Probleme auf sich zukommen sah.

Das Streben nach einem klärenden Treffen im Unternehmen wurde noch größer, es dauerte aber über einen Monat, bis bei CompuTech überhaupt jemand Gesprächsbereit war.

In einer Hintergrundkonstruktion (Zeilen 68 bis 79) detailliert ein Treffen zwischen Wimke und Fischer, das unter dem Mißtrauensvotum von Designer Tratto gegenüber dem Konstrukteur Wimke stand (siehe Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden..) Die Berater hatten mit Wimke vorher über diese Situation gesprochen und bereiteten ihn auf entsprechende Äußerungen vor. Beim eigentlichen Treffen war Neuproduktleiter Fischer inkognito aufgetreten, vergaß aber, seine Firmennadel vom Revers zu nehmen. Schließlich aber war Fischer überzeugt, mit Konstrukteur Wimke die richtige Partnerwahl getroffen zu haben.

In einem Einschub (Zeilen 79 bis 87) erläutert Weinert die Arbeitsweise der Berater mit ihren Partnern: Die Zusammenarbeit war offen, bei Robert Tratto schätzt er dies im nachhinein als kritisch ein. So z. B. gab es keinen schriftlichen Vertrag mit Tratto, eine Regreßpflicht bei einem Mißerfolg wäre wahrscheinlich nicht durchsetzbar gewesen.

Mit einer weiteren Hintergrundkonstruktion (Zeilen 87 bis 92) verdeutlicht Weinert den Grad des Mißtrauen zu der offenen Arbeitsweise mit Robert Tratto. Mehrere Indikatoren wie das fehlende Modell oder die gewagten Zeichnungen

veranlassen die Berater, Erkundigungen bei einem früheren Auftraggeber einzuholen. Dort hatte man keine guten Erfahrungen mit Tratto gesammelt.

Die Berater überlegten, einen neuen Designer für das Projekt zu suchen, in der Plausibilisierung im Einschub (Zeilen 97 bis 99) spricht Weinert zuerst nur von einer Verunsicherung der Berater und schließlich davon, daß das ganze Projekt zu kippen drohte.

Subsegment 3.5: Entscheidung und Veränderung des Konzeptes

- 1 W.: Gut ich war ja dann im Urlaub und da hatten wir dann irgendwie immer noch
2 kein Treffen gekriegt (.), auf jedem Fall gab dann mal nen Treffen, das aus
3 Erzählungen von Vertriebschef Kühn und Wenden, die dann entschieden, ja,
4 Anschlüsse vorne iss scheiße.
- 5 I.: *((Lachen))*
- 6 W.: Das war eigentlich das k.o.-Kriterium, was Ben brauchte (...) Das nächste,
7 was wir bei dieser/ bei diesem Meeting, glaube ich, entschieden haben, war,
8 daß die Modularität auf ein Zusatzmodul verringert wurde und das iss das
9 Konzept, was entwickelt werden sollte.
- 10 I.: *Hm*
- 11 W.: (.) Parallel dazu sind wir noch rumgefahren, dieses Konzept zu checken und
12 waren auch in der Schweiz und da wurde eigentlich diese Idee geboren, daß
13 die Schnittstelle vorne sitzt. Die bestand schon diffus, aber die wurde da
14 festgemacht (.) Irgendwann entstand dann auch im nachhinein von uns, daß
15 die Bedienungsknöpfe als Panel, im Panelformat sein müssen (.), weiß auch
16 nich, wo das entstand (...) Und dann (.) ging irgendwie die Konstruktion vom
17 Blech, da ja Designers Trattos Konzept auch nich so funktionierte, daß weiß
18 ich nich mehr so genau warum und wie jetzt, ging das dann doch auf Wimke
19 alles über. Da war der Fischer auch mit einverstanden und es war ihm auch
20 lieber oder so.
- 21 I.: *Hm*
- 22 W.: Hatten mer den Eindruck (.)

Weinert fuhr schließlich in Urlaub, es gab immer noch kein Treffen zu einer Entscheidung pro oder kontra Modulkonzept. Schließlich aber fand doch ein Meeting statt, wahrscheinlich aber ohne die Berater, denn die Informationen über den Verlauf dieses Treffens kennt Weinert nur aus Erzählungen von Vertriebsleiter Kühn und Vorstandsmitglied Wenden. Dort wurde entschieden, daß die Anschlüsse an der Vorderseite des Gehäuses nicht realisiert werden – somit gab es das erwünschte k.o.-Kriterium für Designer Tratto. Außerdem wurde bei diesem Meeting entschieden (das »wir« läßt jetzt vermuten, daß die Berater doch involviert gewesen sein mußten), die volle Modularität zugunsten eines einzelnen Modules aufzugeben.

Im folgenden Einschub (Zeilen 11 bis 16) erinnert sich Weinert noch an einem Besuch in der Schweiz, bei der die Idee entwickelte wurde, nur die (serielle) Schnittstelle nach vorne zu verlegen. Zusätzlich sollten Bedienknöpfe in ein sogenanntes »Panel« integriert werden,

Schließlich, ein zweiter Einschub wird dafür von Weinert benutzt (Zeilen 16 bis 22), wurde Konstrukteur Ernst Wimke mit allen konstruktiven Fragen betraut. CompuTech–Neuproduktleiter Fischer war mit dieser Entscheidung einverstanden – so der Eindruck der Berater.

Insgesamt bleibt in diesem Segment offen, warum es zu diversen Ereignissen kam. Weder das Zustandekommen des Entscheidungsmeetings noch die Entscheidung für Wimke als Konstrukteur wird vom Informanten detailliert.

Segment 4: Weiterentwicklung und Präsentation

Subsegment 4.1: Konstruktion und Vorentwicklung

1 W.: Ähm, Wimke begann dann zu konstruieren, relativ konventionell (.) wir
 2 warteten eigentlich auf Bens Design, das heißt Wimke war dann recht flink,
 3 muß man sagen, der Ben suchte noch nach Designs, da gabs immer noch diese
 4 runderen Formen, die er so Bombierungen nannte, wo er irgendwie auch noch
 5 dranhing, die aber wirklich teurer waren und nich so einfach zu fertigen (.)
 6 Wir hatte dann immer so Designbriefings, wo wer/ er immer sagte, er kann
 7 damit was mit anfangen, wir hatten ja auch diese Imagepanels, er meinte ja
 8 gut, da kann man nich so viel mit anfangen. Letztendlich, glaube ich, im
 9 nachhinein waren die hilfreich als Diskussionsmittel, weniger als
 10 Zielbeschreibung, die haben schon was gebracht, worüber man reden konnte.
 11 Also besser als über Formen reden ohne Hilfsmittel (...) Ähm (.) das Design
 12 wurde dann langsam entwickelt und (.) es gab dann halt (...) ja im Prinzip
 13 schon so Detailabstimmung, es war dann klar, wie wann solche Sachen laufen
 14 sollten und wir hatten ja im Pflichtenheft festgelegt, (.) äh, welche Kriterien
 15 zu erfüllen sind

16 I.: *Hm*

17 W.: Es gab also dann Vorentwicklungen, da war dann hier der Kosfeld (ein
 18 Mitarbeiter von Wimke) hier zum Beispiel und hatte ne Mainboardwanne mit,
 19 die nur mit zwei Schrauben funktioniert, das Problem war halt, es waren
 20 immer zwei, da waren wer halt schon, joh, eher enttäuscht, wie das nun
 21 aussieht. Also da war Ben wesentlich innovativer oder risikofreudiger, es gab
 22 aber da bei Wimke auch noch mal ne bißchen Druck sozusagen in die
 23 Richtung, daß wir gesagt haben, da muß ja ma was kommen. Dann wurde also
 24 diese Fixierung entwickelt (.), dann wurde so nen Schubmechanismus
 25 entwickelt für das Mainboardshuttle, daß stammt vom Harry die Idee (.) Und
 26 dann waren wer ja bei den Türgriffen, wie die funktionieren können. Soweit
 27 ich das weiß, war der Ben da schon noch mit drin im/ im Projekt und hatte
 28 auch immer Ideen, wie das so funktionieren kann.

29 I.: *Ahm*

In seiner Haupterzählung erläutert Weinert den Fortgang der Entwicklungen. Ernst Wimke begann mit der Konstruktion, Designer Tratto suchte noch nach der richtigen Gestaltung. Mit den Beratern gab es Designbriefings, die auf Resonanz bei Tratto stießen, mit den sog. »Imagepanels« aber konnte er nicht viel anfangen. Im folgenden Einschub (Zeilen 8 bis 11) erläutert Weinert die Funktion dieser Panels: Sie waren weniger als Design-Zielbeschreibung sondern eher als Diskussionshilfsmittel geeignet.

Die Arbeiten am Design gingen weiter mit der Detailabstimmung, die schon im Pflichtenheft mit Kriterien festgelegt worden war. Auch Vorentwicklungen im Design entstanden, Weinert erwähnt dabei eine Detailentwicklung zur Befestigung der PC-Hauptplatine. Von den Ideen des Konstrukteurs (hier ist der Mitarbeiter von Wimke, Bernhard Kosfeld, vor Ort zur Präsentation bei den Beratern) waren die Berater enttäuscht, sie erwarteten sich ähnlich innovative Ideen wie von Designer Tratto.

Schließlich wurden von Wimke aber, nachdem die Berater – so Weinert – Druck ausgeübt hatten, verschiedene PC-Gehäuseteile entwickelt: die Fixierung, der Schubmechanismus für zur Befestigung der Hauptplatine und der Mechanismus für die Türgriffe. Wobei Weinert einschränkt, daß die Idee zur Hauptplatine eigentlich von Harry Jürgens stammte.

Im folgenden markiert der Informant im Besonderen die weitere Zusammenarbeit mit Tratto, der »schon noch drin« im Projekt gewesen ist und Ideen produzierte. Diese, rückblickend auf den Prozeß geschehene Bemerkung läßt auf ein späteres Ausscheiden des Designer schließen. Die im letzten Segment angesprochene Änderungen in der Arbeitsteilung hatten wohl größere Auswirkungen, als der Informant zunächst angekündigt hatte.

Subsegment 4.2: Vorstandspräsentation des Funktionsmodells

1 W.: Und es gab dann irgendwann das erste Funktionsmodell. Mit diesem
 2 Funktionsmodell sinn mer eigentlich dann (...) zu CompuTech gegangen (.)
 3 und hatten das aufm Tisch gestellt, ich weiß nich, es gab dann nen
 4 Blechfunktionsmodell und es gab dann ma son richtiges mit Front schon (.)
 5 Weiß gar nich, wie da schon die Türen aufgingen. ob wir da schon die
 6 richtigen Türen hatten. Auf jeden Fall hat das allen schon ganz gut gefallen,
 7 hab' ich noch so in Erinnerung (.) Und (...) ((leise)) weiß ich auch nich, die
 8 wollten natürlich wissen, was kostet das denn jetzt (.) Und da hatten mer
 9 angefangen aufgrund dieser Daten schon mal so vorzurecherchieren. Das ging
 10 dann weiter, es wurde dann son richtiges Funktionsmodell gebaut, der Ben
 11 kam auch mit dem Design weiter voran, es gab dann immer noch so kleine
 12 Details wie Schiebergriffe, wo mer unterschiedlicher Meinung waren, wo er
 13 dann unbedingt sein/ seine Kriterien reinsetzen wollte, wo zu dem Zeitpunkt
 14 wahrscheinlich schon der Holger Rensch [ein Mitarbeiter von Tratto – A.K.]
 15 da viel mehr machte und der Ben hatte sich schon son bißchen zurückgezogen
 16 (.) Ah, war vielleicht auch son bißchen gekränkt oder so.

17 L.: *Hm*

18 W.: Auf jeden Fall (.), äh, gab's dann das richtige, sag ich mal, Funktionsmodell
 19 und zu diesem (.) mußten mer ne Kalkulation vorlegen (...) Kalkulation
 20 stammte, glaube ich, kam via Wimke. Und er hat damals ja schon den Kurz
 21 angesprochen gehabt, weiß jetzt nich, ob die über Kurz kam oder direkt über
 22 Wimke. Sach mal diese Stufe, die wir damals hatten, die war recht einfach
 23 noch und die war halt recht günstig. Das ganze mußten wir (...) och, da habe
 24 ich eins vertr/ vergessen (...) Ja, das ganze mußten wir dann nochmal
 25 vorstellen und das zweite Mal bei Konzern Buyer's Choice. Das erste Mal
 26 waren wir bei Buyer's Choice (.) ich glaube so vor dem Sommer. Da haben
 27 wir eigentlich erzählt, was Design iss, was wir vorhaben, haben Fotos von den

28 kleinen Modellchen gezeigt, Modularkonzepte und das hat eigentlich dem
29 CompuTech-Aufsichtsratsvorsitzende Rosenberg gut gefallen. Das war son
30 bißchen, ja, wir dürfen erzählen und wollen seinen guten Rat und seine
31 Unterstützung für das Projekt

32 I.: *Ja, ja*

33 W.: und er könne so seine Vaterrolle spielen. (.) Äh, die zweite Präsentation
34 danach mit dem Funktionsmodell, was ja dann Windsor schon gesehen hatte
35 (.) weiß ich nicht, ob da schon Kirchhoff [der technische Leiter von
36 CompuTech – A.K.] da war. Nee, ich glaub noch nicht ne?

37 I.: *Hm, nein*

38 W.: Aber welches Modell stand da denn aufm Tisch, da ist doch Kirchhoff mit
39 dabei gewesen, war das nen Prototyp schon nee? Das war das erste
40 Funktionsmodell, hatte das schon je Plastikfront?

41 I.: *Hm, keine Ahnung*

42 W.: (.) Auf jeden Fall, bei dem einen da war doch (.) der Kirchhoff schon da (...)
43 Der hat sich vorgestellt, der Kirchhoff, wie Kurz kam (...) Weiß ich jetzt auch
44 nicht mehr so genau. Auf jeden Fall, äh, nach der Sommerpause (.) wurden
45 dann diese Dinger fertiggestellt, es gab son Funktionsmodell und zu dieser
46 Zeit ging auch irgendwie diese Projektleitung über von Wenden an Kirchhoff.
47 Kirchhoff war neu und ist, glaube ich, über Konzern Buyer's Choice
48 gekommen. Und machte auf den ersten Blick nen ganz guten Eindruck. Er
49 sagte, er will Qualität und Aufbruch und es muß was passieren (.) Also
50 eigentlich recht umgänglich (.) Und hat uns eigentlich gefallen, weil Wenden
51 ja auch etwas lahm geworden war und auch technisch nicht so fit war

52 I.: *Hm*

53 W.: in gewissen Fragen. Wir waren dann eigentlich ganz angetan, daß Kirchhoff
54 so kam, und man dachte, och ja, iss ja gut und er schwang ja auch schöne
55 Reden. Auf jeden Fall gabs dann so ne Präsentation von diesem
56 Orginalfunktionsmodell (.) beim Vorstand glaube ich, wo alle da waren, es
57 gab da schon mal so ne Vorpräsentation mit dem Windsor, wo das Ding,
58 glaube ich, auseinandergenommen wurde (.) und dann kam natürlich gleich
59 die Preisfrage, da hatte mer damals die Vorabpreise noch und ham die
60 natürlich auch rumgezeigt, haben auch Einsparungspotentiale gerechnet, wir
61 waren eigentlich eher der Auffassung, das das Geräte zu teuer iss. Weil wir ja
62 nicht wußten, was es in Taiwan kostet und der Fischer hat uns immer was,
63 weiß ich nicht mehr, von xxx Dollar gesagt,

64 I.: *Hm*

65 W.: irgendwie nen ganz billigen Preis und wir waren der festen Überzeugung, daß
66 das Gerät zu teuer iss. Die haben uns dann aber nicht geglaubt und Kirchhoff
67 hat dann an dem Abend noch angerufen bei Wimke, da war auch gerade Kurz
68 und die haben miteinander gesprochen und waren natürlich dann eigentlich
69 angenehm überrascht, da haben wir, glaube ich, auch ordentlich wieder was
70 getrunken (...). Danach ging das Ganze zu Buyer's Choice, daß war eigentlich
71 als Hauptpräsentation geplant, da war der Windsor aber wieder zu eitel, da mit
72 hinzugehen, würde ich schätzen. Und das war ne Präsentation, da wurde das
73 ganze noch mal nen bißchen geordneter präsentiert plus so nen Strategie-
74 Einlage plus weitere (.) Zukunfts/ äh /aspekte. Der Wimke war auch dabei (.),
75 die Regina [eine freie Mitarbeiterin der Unternehmensberater – A.K.] und
76 Stimmung war eigentlich recht gut, war nen bißchen angespannt, weil der/ der
77 Aufsichtsratsvorsitzende Rosenberg so wenig Zeit hatte. Hat aber, glaube ich,
78 alles begriffen. Und (...) ähm dann gings wieder um den Preis natürlich und da
79 hat der Kühn dann angerufen, was das denn nun kostet und dann war klar, daß
80 das nun billiger iss. Das sollte damals komplett so xxx Mark kosten (...) Das
81 war eigentlich/ das hat allen ganz gut gefallen. Danach sind die dann wieder

- 82 abgezuckelt, und wir haben unser Zeug eingepackt und sind nach Hause
83 gefahren. Ja, ja, so ganz zufrieden waren wir da irgendwie nicht. Ja, daß geht
84 immer so schnell. Denn wir haben ja schließlich ein Jahr dafür gearbeitet.
- 85 *I.: Hm*
- 86 W.: Und (.) war ja ganz gut, daß wir das geschafft haben. Danach ((Unterbrechung
87 durch Telefon)) Muß eh überlegen (...) tja, nach Buyer's Choice, ach bei
88 Rosenberg wollten wir noch so die Kurve kriegen mit dem Wenden und
89 klarmachen, wie wichtig die Kommunikation ist
- 90 *I.: Hm*
- 91 W.: weil uns klar war, daß das Ganze nicht so einfach ist, wir hatten auch deshalb
92 die ganzen Panels und Zubehör mit, die wir immer schon gezeigt hatten und
93 gesagt, daß kann man damit machen so à la Swatch-Computer. Das war auch
94 so halbwegs klar, die hatten wir auf eigene Faust entwickelt damals schon mit
95 verschiedenen Designern, da waren wir auch etwas euphorisch geworden, wo
96 die dann alle den Preis gut fanden und haben zum Beispiel beim Deist [ein
97 Designer – A.K.] zum anständigen Preis eingekauft, aber irgendwie war das
98 egal zu dem Zeitpunkt
- 99 *I.: Hm*
- 100 W.: Und wir haben gesagt, daß muß jetzt vorangehen, daß hatten wir auch alles
101 präsentiert und hatten auch verstanden und es ging eigentlich auch darum, die
102 Kommunikation muß jetzt gut werden, wir müssen was jetzt zur, zur Messe
103 machen und das war ja auch das, was Wenden dann gefragt hatte. Äh (.) und
104 es paßte ja gut zu dem Zeitpunkt, also wir standen ja da (.) recht gut im Licht.

Nach einer, von Weinert nicht näher bestimmten, Zeit wurde das erste Funktionsmodell fertiggestellt. Die Berater präsentierten dieses Modell bei CompuTech, es war aus Blech und hatte bereits eine Front aus Kunststoff. Das Modell kam beim Unternehmen gut an.

In einem Einschub (Zeilen 7 bis 9) erläutert der Interviewte die Frage nach dem Herstellungspreis und den folgenden Recherchen der Berater.

In der Fortsetzung der Haupterzählung erzählt Weinert von einem zweiten, wahrscheinlich besser verarbeiteten Funktionsmodell. Designer Tratto kam mit seiner Gestaltung voraus, nur noch bei Details (wie den Griffen für die Gehäusetür) hatte man noch unterschiedliche Ansichten, Robert Tratto wollte hier seine Meinung durchsetzen. Im folgenden Einschub (Zeilen 13 bis 16) wird Holger Rensch von Weinert als der Ausführende im Design genannt. Richard Tratto hatte sich zurückgezogen – nach Weinerts Ansicht, weil er gekränkt gewesen war.

Mit dem zweiten, dem »richtigen« Funktionsmodell sollte auch eine Kalkulation für den Herstellungspreis vorgelegt werden. Konstrukteur Wimke lieferte hier die Datenbasis, der wiederum hatte den Produzent Hans-Otto Kurz kontaktiert. Unklar ist sich Weinert, von wem die genauen Zahlen damals stammten. Der Preis (vom Informant im Produktionsprozeß als einfache Stufe titulierte) war recht günstig.

In der folgenden Hintergrundkonstruktion (vorerst Zeilen 23 bis 25) erläutert Weinert die Präsentation des Modells beim Konzern Buyer's Choice und legt darin eine zweite Hintergrundkonstruktion zu einem Treffen mit dem Com-

puTech-Aufsichtsratsvorsitzender Philipp Rosenberg ein (Zeilen 25 bis 33). bei dem die zweite Präsentation stattfinden sollte. Der Gestaltschließungszwang als Zugzwang der Erzählung zwingt ihn zu dieser Erzählung, ein zweites Treffen beim Konzern wäre sonst nicht plausibel gewesen.

Die Berater hatten dort schon einige Monate vorher Gedanken zum Design vorgestellt, Fotos der entstandenen Modelle gezeigt und das modulare Konzept erläutert. Der dortige Ansprechpartner, Philipp Rosenberg¹³, war von den Ideen angetan – Weinert vermutet in der angehängten Plausibilisierung eine Vater-Sohn-Konstellation, in der Rosenberg den Beratern einen guten Rat geben konnte.

Die Haupterzählung wird in diesem Segment mit einem Satz ab Zeile 33 fortgesetzt: Die zweite Präsentation mit dem Modell, daß Windsor schon gesehen hatte, sollte dort stattfinden. Im folgenden langen Einschub (Zeilen 35 bis 48) stellt der Informant Vermutung über die Teilnahme des technischen Leiters Klaus Kirchhoff an, der in diesem Segment zum ersten Mal erwähnt wird und fügt (die Zugzwänge des Erzählens treiben ihn hierzu) in der Plausibilisierung an, warum Kirchhoff überhaupt ins Unternehmen geholt wurde.

Die Projektleitung wechselte von Vorstandsmitglied Wenden auf den technischen Leiter Kirchhoff über, der, so vermutet Weinert, durch den Konzern zum Unternehmen gekommen war. Auf ihn machte er »auf den ersten Blick« einen guten Eindruck – hier ist zu vermuten, daß sich dieser Eindruck im Laufe der Zeit verändern sollte. Kirchhoff legte laut seinen eigenen Aussagen Wert auf Qualität, die jetzt im Unternehmen umgesetzt werden sollte. Die Berater waren mit dem Wechsel zufrieden, denn mit Kirchhoff versprachen sich auch mehr technisches Know-how.

In einer dritten, wiederum eingelagerten Hintergrundkonstruktion (Zeilen 56 bis 71) beschreibt der Interviewte eine Präsentation des Originalfunktionsmodells beim Vorstand, eine Vorpräsentation, bei der auch Windsor anwesend war¹⁴ und die, von Weinert bereits erwähnte, Frage nach dem Herstellungspreis gestellt wurde. Vor dem Hintergrund, daß ein vergleichbares Gehäuse aus Taiwan sehr billig von CompuTech eingekauft wurde, nannten sie den errechneten Einkaufspreis. Dieser lag aber, so zeigen die Reaktionen, noch deutlich unter dem Taiwanpreis. Der anwesende technische Leiter Kirchhoff telefonierte am Abend dann noch mit Konstrukteur Wimke und überzeugte sich von der Richtigkeit der Daten.

Die Berater waren über diese Reaktionen auf die Preisgestaltung glücklich und tranken »ordentlich« auf ihren Projekterfolg.

¹³ Rosenberg ist gleichzeitig im Aufsichtsrat von CompuTech und im Vorstand des Mutterkonzerns Buyer's Choice.

¹⁴ zum Verständnis der eingelagerten Hintergrundkonstruktionen: Es gab eine Präsentation beim Vorstand (Hintergrundkonstruktion 3) und im Konzern (Hintergrundkonstruktion 2) und davor schließlich eine erste Präsentation der Ideen ebenfalls beim Konzern (Hintergrundkonstruktion 1)

In Zeilen 71 bis 85 setzt Weinert seine erste Hintergrundkonstruktion mit der Beschreibung der Konzernpräsentation fort. Windsor war bei diesem Treffen nicht mehr anwesend, nach Meinung von Weinert hielt ihn seine Eitelkeit von einer Zusammenkunft ab. Die Berater präsentierten hier ihr Modell mit mehr Struktur und untermauern ihre Ideen mit Überlegungen zur Unternehmensstrategie. Bei dieser Präsentation waren auch Konstrukteur Wimke und eine Mitarbeiterin der Berater anwesend. Die Stimmung während der Sitzung war laut Weinert gut, durch die zeitlich knappe Anwesenheit von Philipp Rosenberg aber angespannt. Dieser hatte aber alles verstanden, auch die Preisdiskussion wurde zugunsten des neuen Gehäuses entschieden (diesmal telefonierte Frank Kühn nach dem Vergleichspreis des Taiwangehäuses).

Nach der Präsentation packten die Berater ihr Modell wieder ein und traten die Heimreise an. In der angehängten Evaluation (Zeilen 85 bis 88) beurteilt Weinert das Ergebnis als nicht zufriedenstellend für die Berater, denn die schnell vorübergegangene Präsentation stand für ihn in keinem Verhältnis zur einjährigen Arbeit mit CompuTech. In der Ergebnissicherung aber kann er für sich einen positiven Schluß finden.

Es folgt schließlich noch eine vierte Hintergrundkonstruktion in diesem Segment (Zeilen 90 bis 107). In der Konzernpräsentation versuchten die Berater, ihre Kompetenz über die Entwicklung eines Gehäuses hinaus darzustellen und die Wichtigkeit von Kommunikation und Zubehörteilen zu verdeutlichen. Diese Zubehörteile hatten die Berater auf eigenen Risiko bei Designern anfertigen lassen. Im Vordergrund stand für die Berater die Kommunikation dieses neuen Gehäuses, daß ihrer Meinung nach jetzt auf der bevorstehenden Messe CeBIT gezeigt werden sollte.

In der Ergebnissicherung spricht Weinert von einem passenden Zeitpunkt, der die Berater ins entsprechende Licht gerückt hatte.

Segment 5: Produktion

Subsegment 5.1: Projektfortgang der Konstruktion und weitere Zusammenarbeit mit Traffo

- 1 W.: Ja, danach (.) war so Weihnachten rum langsam, ging eigentlich die
- 2 Konstruktion so ihren Gang, wir hatten dann noch ziemlich lange
- 3 Abstimmungsprobleme mit so Schalterchen und Schnittstellen und so, was
- 4 sich etwas zog, weil/ wobei da der Wimke auf Ben wartete, was
- 5 wahrscheinlich auch wirklich so stimmt, weil/ weil Ben nicht mehr so die Lust
- 6 hatte, jetzt diesen ganzen Krams noch zu machen (.) Auf jeden Fall (...) hat
- 7 mer dann nich mehr so Kontakt mit Ben, sondern eher nur noch so, das was
- 8 noch gemacht werden muß.
- 9 I.: *Hm*
- 10 W.: Auch nich schlecht, aber es war irgendwie schon eigenartig (.) Der Windsor
- 11 zeigte uns dann irgendwann mal seine schwarze Kiste[es folgt eine
- 12 Beschreibung eines anderen Projektes – A.K.] So, daß passierte um
- 13 Weihnachten rum.

In seiner Haupterzählung beschreibt Richard Weinert in diesem Segment den Fortgang der Konstruktion mit Detailabstimmungen. Der Konstrukteur Wimke wartete auf Designer Tratto, im angehängten Einschub (Zeilen 4 bis 10) wird dies vom Informanten mit der mangelnden Motivation Robert Trattos plausibilisiert. Der Kontakt der Berater zu Tratto war schwächer, es mußten noch bestimmte Tätigkeiten abgearbeitet werden. Für Weinert war diese veränderte Kommunikation jedoch ganz in Ordnung, wenn auch »eigenartig«.

Es folgt die Beschreibung eines zweiten Projekts, in das die Berater durch Heinrich Windsor involviert wurden. Der Informant schließt das Segment mit einem Ergebnissicherungssatz.

Subsegment 5.2: Treffen mit Kurz und Preisdiskussionen

1 W.: Dann ging ja langsam die Sache los mit Kurz. Gab ja die Angebote, die
2 Kalkulationen und dann mußte ja die Konstruktion darauf hin umgebaut
3 werden. Gab dann also auch mal nen Treffen, gab verschiedene Treffen, eins
4 unten mit Fischer (.) da war, glaube ich, der Liebherr (ein Mitarbeiter von
5 Fischer) dabei, der mal dabei war, mal nich dabei (.), bißchen bauernhaft
6 manchmal, der auch die ganzen Tests durchführen mußte, (.) ah, Mann, iss das
7 alles viel, da wird man ja verrückt.

8 I.: ((Lachen))

9 W.: (...) Auf jedem Fall war das ne recht gute Sitzung (.), ((leise)) war der Fischer
10 dabei oder waren wir da nur da? ((schnell)) Der Fischer kam dazu, der Fischer
11 war da, wo wir nich da waren, nur der Harry, auf jeden Fall gab's eine
12 Sitzung, da war nur der Harry da direkt bei Kurz, es gab aber noch ne Sitzung,
13 die war glaube ich noch ehm, war die im neuen Jahr? Ich glaub, im neuen
14 Jahr, da mußte der Kurz dann antanzen bei CompuTech, da war auch ähm,
15 Kirchhoff natürlich da, Fertigungsleiter Rempen war da und da mußte der
16 Kurz erklären, wie er das machen will, ob er das schafft, wie er das schafft
17 und dieses Funktionsmodell mal präsentieren noch mal. Das war ne sehr
18 fusselige Sitzung, da klopfte der Kirchhoff wieder Sprüche mit Qualität und
19 »Alles prima hier und ich mach das« (.) Nach und nach gingen dann alle weg,
20 weil die hatten gerade diesen EMV-Ärger mit der Chip [eine Fachzeitschrift –
21 A.K.]. Zum Schluß blieb Fertigungsleiter Rempen übrig und sagte dann »Ich
22 bin zwar noch nicht im Unternehmen, aber ich muß das jetzt hier ma leiten
23 anscheinend« (.) Gut der Kurz war, wir hatten ihn ja drauf vorbereitet, aber
24 vielleicht nich schockiert, aber schon (.), sag mer mal, überrascht wie's da so
25 zugeht, zum Mittagessen gab's dann nen Karton McDo-Food

26 I.: ((Lachen))

27 W.: (.) ja, aber prinzipiell wurde eigentlich gesagt, das geht so und dann kam die
28 ganze harte Phase ((räuspert sich)) der Verhandlung (.) oder nich-
29 Verhandlung, also es ging eigentlich darum, das Kurz seinen Auftrag bekam,
30 weil er war eigentlich in der Klemme. Er mußte anfangen zu entwickeln, hatte
31 aber offiziell noch keine Auftrag.

32 I.: Ja

33 W.: Und das zog sich über Monate eigentlich bis in den April rein für die letzten
34 Teile. Fischer fing dann auch parallel immer an, so wie der ((gepresst)) kleine
35 König selber noch zu entwickeln, zu ändern, weil er vielleicht auch kapiert
36 hatte, daß das Projekt doch irgendwie wichtig iss und gut iss. Und wollte dann

37 natürlich auch noch (.) ähm Harddiskhalterung und ((schnell)) dies und das un
38 jenes haben, wobei er manche Sachen direkt klärte, wo wir dann nichts mitge/
39 bekommen haben, was im Nachhinein immer schlecht war (.) was Liebherr
40 (der Mitarbeiter von Fischer) immer das »Informationsloch« betitelte
41 I.: *Hm*

In diesem Segment folgt eine lange Haupterzählungsphase, in der sich Richard Weinert mit dem Produzenten Hans-Otto Kurz beschäftigt, der schon flüchtig in Zusammenhang mit der Kalkulation des Herstellungspreises genannt worden war.

Die Konstruktion mußte auf die Produktionsprozesse abgestimmt werden, in verschiedenen Sitzungen mit unterschiedlichen Teilnehmer fanden diese Abstimmungsprozesse statt. Der Informant gerät mit seiner Erzählung in eine gewisse Unordnung und kann weder die einzelnen Teilnehmer noch die Orte der Meetings zunächst beschreiben.

Schließlich gibt es eine entscheidende Sitzung im neuen Jahr (1998), bei der Kurz das Funktionsmodell und seine Vorschläge für die Produktion als eine Art »Rapport«, so kann man die Formulierung von Weinert verstehen – präsentierte. Anwesend waren dabei der technische Leiter Kirchhoff und der Fertigungsleiter Rempen, der zwar noch nicht offiziell im Unternehmen beschäftigt war, jedoch als einziger Ansprechpartner für Kurz übrig blieb.

Im folgenden Einschub (Zeilen 23 bis 28) beschreibt Weinert die Reaktion von Kurz auf diese Sitzung: Seiner Meinung nach war Kurz überrascht, wie im Unternehmen CompuTech diese Art von Präsentationen ablaufen. In der Ergebnissicherung wurden die Vorschläge von Kurz aber akzeptiert.

Im Fortgang der Haupterzählung erzählt Weinert von den Schwierigkeiten des Produzenten, für den Gehäusebau auch einen Auftrag zu bekommen. Kurz war in einem Dilemma, denn der enge Zeitplan zwang ihn zum Entwicklungsbeginn obwohl noch kein Auftrag seitens CompuTech erteilt worden war. Zudem begann Neuproduktleiter Fischer, eigene Vorschläge für die Konstruktion des Gehäuses zu machen – nach Ansicht von Weinert hatte er inzwischen verstanden, daß das Projekt auch realisiert werden sollte.

Der angehängte Einschub (Zeilen 40 bis 42) verdeutlicht die Kommunikationsbeziehungen oder besser: die nicht-Kommunikationsbeziehungen im Projekt: Fischer klärte viele Details direkt (wahrscheinlich mit Produzent Kurz oder Konstrukteur Wimke), die Berater waren in Entscheidungsprozesse nicht mehr involviert. Weinert greift dabei eine Formulierung von Norbert Liebherr – Wimkes Mitarbeiter – auf, der seinen Chef als »Informationsloch« bezeichnete.

Subsegment 5.3: Vorarbeiten für Verpackung und Messe

1 W.: Ähm (.) dann waren wir parallel dran mit der Verpackung, daß kam dann so,
2 daß wir diesen Desktop [das zweites Entwicklungsprojekt – A.K.] anleierten

3 und uns wurde klar, daß das alles nicht funktionierte. Wir holten also Olaf
 4 [einen freien Mitarbeiter und früheres Mitglied in der »Feierabendgruppe« –
 5 A.K.], der eigentlich den Desktop betreuen sollte, weil es ging ja auch auf die
 6 Messe zu, wir wollten noch ne Animation machen und nen Messestand. Und
 7 dies und das und jenes (.) Und dann hat mer irgendwie Bedenken, daß wir da
 8 abstürzen (.) Das war auf einmal doch wieder sehr viel Arbeit. Das war im
 9 Sommer ja wieder relativ ruhig und wir haben rumgeschlunzt und waren
 10 eigentlich nur sauer, weil wir da nicht hinkonnten und weil's nicht klar war und
 11 dann wurd's auf einmal jetzt doch ernst. Und dann hatten wir ja den Olaf
 12 geholt, weil da war mer uns einig, daß der einzige ist, dem wir sofort
 13 vertrauen und der sowas könnte,

14 I.: *Hm*

15 W.: der kümmerte sich dann auch um die Verpackung mit Regina [eine andere
 16 freier Mitarbeiterin der Unternehmensberater – A.K.]. Die Messe macht Sonja
 17 [eine Innenarchitektin – A.K.] und parallel waren wir immer noch an
 18 Detailfragen für den Computer TechTower (.) Der TechTower lief sich/ vor
 19 sich hin und das nächste große Ziel, was eigentlich alle im Auge hatten, war
 20 die Messe. Die Messe/ die Messestandentwicklung hatten wir Modelle, waren
 21 da mit dem Huhnstein [dem CompuTech-Messeverantwortlichen – A.K.]. Das
 22 war eigentlich ganz gut, weil sich rumgesprachen hatte, daß wir den
 23 TechTower billiger machen können und das er besser war. Also so langsam
 24 dämmerte allen was im Unternehmen, das es auch wirklich so ein kleiner
 25 Aufbruch ist (.) Ähm (...) das heißt in diesem, sag mir mal, recht förderlichen
 26 Vorfeld haben wir dann auch von Wenden Geld gekriegt zum Beispiel für die
 27 Animation (.) äh, für dieses Cyberstudio und wir durften dann eigentlich auch
 28 unseren Teil der Messe komplett umgestalten. Marktforschung machen und
 29 alles, gut, die Messe selber war eigentlich recht lustig und die Windsor und
 30 alle waren eigentlich zufrieden und st/ stolz kann man sagen, daß der neue
 31 Gerät da war (...).

Der Verpackung des Neuproduktes TechTower ist das folgende Segment gewidmet. Ein Mitglied aus der alten »Feierabendgruppe«, der Maschinenbauer Olaf Passig wurde von den Beratern ins Team geholt und kümmerte sich um die Verpackung und die Präsentation auf der bevorstehenden Messe.

In einem Einschub (Zeilen 6 bis 11) wirft Weinert einen Blick auf die Arbeitssituation: Durch das große Arbeitsaufkommen hatten die Berater Bedenken, daß das Projekt abstürzen könnte. Die relativ ruhige Phase im Sommer wurde abgelöst durch den »ernsten« Fortgang der Entwicklung.

Olaf Passig ist nach Meinung der Berater der einzige, dem alle vertrauen konnten und dessen Wissen auch überzeugte. Zusammen mit einer freien Mitarbeiterin erledigte er die Aufgaben in Richtung Gehäuseverpackung; die Messegestaltung übernahm eine weitere freie Mitarbeiterin, die Berater waren noch mit Detailfragen des TechTowers beschäftigt.

Die Präsentation des Gehäuses auf der Messe wird gemeinsam mit Xaver Huhnstein aus dem Unternehmen geplant. Weinert verdeutlicht im Einschub (Zeilen 19 bis 22) das Standing der Berater im Unternehmen: Es hatte sich herumgesprachen, daß das Projekt TechTower eine billige Alternative (zu den Taiwangeräten) war und dabei trotzdem Verbesserungen möglich waren. Für Weinert eine Art »Aufbruch«, der im ganzen Unternehmen zu spüren war.

Die Berater erhielten von Ernest Wenden zudem ein Budget, um den Messeauftritt des Gerätes zu gestalten – unter anderem für eine Animation¹⁵ – und auch Marktforschung sollte betrieben werden.

In der Ergebnissicherung schließlich wird die Beschreibung der langen Vorbereitungszeit mit einem knappen Kommentar über den Verlauf der Messe beendet. Allen Beteiligten hatte die Präsentation gefallen (dabei wird der Vorstandsvorsitzende Windsor besonders herausgehoben), man war stolz auf die Produktinnovation.

Subsegment 5.4: Preisdiskussionen

1 W.: Danach fingen so die Falltests an und 's kam's erste Mal irgendwie so zum
2 Tragen, daß ja durch die vielen Änderungen, die Fischer gemacht hatte und
3 das mer auch Sachen wir geändert hatten, daß das Gerät wahrscheinlich doch
4 teuer war. Kam auch raus, das war nen großer Fehler, daß das das Panel
5 gefehlt hat, was ja xxx Mark ungefähr ausmachten und wir fingen eigentlich
6 nach der Messe an, uns erstmal zu erholen und dann mußte mal nen Strich
7 gezogen werden und es kam eigentlich bei raus, daß das Gerät wesentlich
8 teurer iss als geplant (.) Was eigentlich nen Problem war, was der Fischer
9 auch wußte, der fuhr dann in die Ferien irgendwann, ihm war das dann auch
10 klar (.) Aber das (.) Ganze wurde nich so (.) konsequent verfolgt,
11 normalerweise hätte man ja gleich den Windsor unterrichten müssen oder (.)
12 zumindestens öffentlich mal darstellen. So zog sich das son bißchen hin, es
13 wurde dann langsam immer deutlicher, daß es teurer iss, aber dann gab's als
14 nächstes Ziel eigentlich die Händlertagung,

15 I.: *Hm*

16 W.: die wurde aber so nich konsequent genug angekündigt, so daß wir dachten,
17 daß iss halt eher nur so was popeliges, CompuTechmäßiges. War aber recht
18 gut. Und da war eigentlich (.) halt nen Ding, daß der technische Leiter
19 Kirchhoff das so darstellte, als ob er das Gerät entwickelt hat. Und das wir
20 noch schön geschwitzt ham und ihm das alles hin und her getragen. Ansonsten
21 war das soweit da ganz nett. War mer irgendwie (.), wie's halt so iss, ziemlich
22 gestresst und ham dann immer schön getrunken,

23 I.: *((Lachen))*

24 W.: wie wir überhaupt das ganze Projekt über zu viel getrunken hatten (.)
25 Eigentlich so viel wie noch nie vorher bei irgendeinem Projekt (.) Ähm (.) gut
26 danach kam dann irgendwann die Sitzung, die kommen mußte und wir stellten
27 ja immer wieder neue Sachen vor, wir stellten TechTower-Fronten vor, das
28 Ganze sollte ja auch entwickelt werden, war ja auch schon angedacht, aber
29 irgendwann kam dann der Punkt auf die Kosten und das war halt dann die
30 Stunde der Wahrheit, wo der Windsor halt total sauer war, weil er nichts
31 wußte. Fühlte sich vor den Kopf gestossen und meinte, wir sind Betrüger, wir
32 haben natürlich unser Gerät verteidigt (.) Ich war eigentlich auch nich so sehr
33 gestreßt oder betroffen, weil ich immer noch glaubte, daß des das bessere
34 Gerät iss (.) Aber (.) für den Windsor war's wahrscheinlich wieder mal son
35 Knick in der Entwicklung, wo er gesagt hat, »Wußt ich's doch«.

¹⁵ gemeint ist eine Art Zeichentrickfilm, der die Vorzüge des Gerätes zeigen sollte (Hintergrundwissen des Verfassers)

36 I.: Hm

37 W.: Jaah (.) na gut und dann, iss halt der jetzt in Konstruktion. Bis dahin erstmal.

Die Haupterzählung in diesem Segment wird von Weinert mit der Erwähnung der Falltests des Gehäuses fortgesetzt. Diese und andere Ereignisse beeinflussten die Kalkulation des Herstellungspreises des Gehäuses ungünstig, es wurde teurer als angekündigt. Zudem waren bestimmte Teile nicht kalkuliert worden, die Berater zogen nach der Messe Bilanz und erkannten, daß die Kalkulation verändert werden mußte.

Mit dem folgenden Einschub (Zeilen 51 bis 56) plausibilisiert Weinert, warum der Vorstandsvorsitzende Heinrich Windsor über diese veränderte Kalkulation zunächst nicht informiert wurde: Der Neuproduktleiter Wimke fuhr in Urlaub, die Preisdiskussion wurde nach Meinung von Weinert nicht konsequent verfolgt.

Die Haupterzählung wird von Weinert mit der Darstellung der CompuTech-Händlertagung fortgesetzt. Offensichtlich war sich die Berater im Unklaren, was sie auf dieser Tagung erwartete. Sie hatten sich eine kleinere Veranstaltung vorgestellt, es wurde aber schließlich noch »recht gut«. Im Mittelpunkt stand der technische Leiter Klaus Kirchhoff, der die Geräteentwicklung als seinen Verdienst dargestellte. Die Berater waren, in der Darstellung von Weinert, als seine Assistentin degradiert.

Der folgende Einschub (Zeilen 6 bis 11) verdeutlicht die streßige Atmosphäre, der die Berater mit vermehrten Alkoholkonsum begegneten und, so resümiert Weinert, im ganzen Projekt vorher schon begegnet waren.

Die Darstellung der Preisdiskussion wird ab Zeile 68 fortgeführt. Die erwartete Sitzung mit der Offenlegung der neuen Preiskalkulation steht bevor, die Berater präsentierten zuerst Zubehörteile für den TechTower. Nach der Kostendiskussion reagierte Heinrich Windsor ärgerlich: nicht so sehr auf den Sachverhalt des höheren Preises als vielmehr auf den Umstand, daß er nicht informiert worden war. Er titulierte die Berater als »Betrüger«, die wiederum verteidigten ihr Geräte argumentativ.

Weinert verdeutlicht im persönlichen Rückbezug (Zeilen 75 bis 79) seine eigene Reaktion: Er war nicht sehr gestreßt und verließ sich auf die Durchsetzung des schließlich besseren Gerätes. Windsor jedoch war enttäuscht und sah seine Erwartungen, daß das Produkt Nachteile hatte, erfüllt.

In der Ergebnissicherung steht das Gehäuse für Weinert jetzt in der Konstruktion, er kündigt den Wunsch nach einem Sprecherwechsel an und beendet seine Haupterzählung.

Segment 6: Teamarbeit und Präsentation (Nachfragephase)

Subsegment 6.1: Zusammenarbeit mit Jürgens

- 1 I.: Ja (...). Dann hast du ja recht viel über Jürgens erzählt, das er so scheu am
2 Telefon und so (.) weißt du noch wie das so weiterging? Mit Jürgens
3 überhaupt?
- 4 W.: Äh (...) hm (...) ja, wir hatten halt vorher überlegt, wer macht was und hatten
5 diese Verantwortlichkeiten eingeteilt
- 6 I.: Ja
- 7 W.: war klar, was der Harry machen muß (.) Gut und auf einmal wurde's dann
8 ernst und der Harry iss nach eher nen bequemer Mensch, der sich sag mer mal
9 (.) versucht, den Mißerfolg zu meiden, aber nich un/ sich unnötig Probleme zu
10 schaffen.
- 11 I.: Ja
- 12 W.: Und (.) gut wir hatten ja dann (.) immer unsere Tagesroutine zu machen und
13 es gab ja dann auch (.) immer wieder, sag ich mal, Telefonange/ anrufe, die
14 nich so angenehm sind. Und da kam irgendwie raus, daß der Harry sich davor,
15 will's nich sagen drückt, aber das er die nich sonderlich mag.
- 16 I.: Hm
- 17 W.: Das kam dann hier mal irgendwann zum, zum, aufn Tisch, zum Gespräch und
18 das war halt der Punkt, wo Harry meinte, er wär so scheu am Telefon und so
19 und wo wir halt gesagt haben, gut, daß waren wir ja anfangs irgendwo auch
20 mal.
- 21 I.: ja
- 22 W.: Haben ihn versucht zu ermuntern, da muß man halt irgendwie durch. Weil
23 das/ das Problem wird nach hinten immer größer, wenn man's nicht anspricht.
- 24 I.: Hm
- 25 W.: Iss ja keine Lösung erst ma da zu vorsichtig zu formulieren oder zu sagen, na,
26 wärs nich au ne Möglichkeit, wenn und da hat er sich halt hinter seinen
27 Formulierungen dann versteckt und man hatte so den Eindruck (.) oder ich
28 hab den Eindruck, wollte dann ja manchmal auch nich aufn Punkt kommen.
29 Ss iss immer noch son bißchen, wenn er mit seinen Konstrukteuren redet, so
30 mit Bernhard und Uwe [zwei Mitarbeiter von Wimke – A.K.] so jetzt wie mit
31 den xxx Mark, wo ich auch gesagt hätte »ja Moment mal«. Da müste er halt
32 rechtzeitig Bescheid geben Ruckert-Design [die Designergruppe des
33 Nachfolgeprojektes – A.K.], daß das kleiner iss, aber jetzt iss das so. Aber das
34 hatten mer immer auf/ auf/ auf Fahrten immer geklärt, nich immer manchmal,
35 kommt nen bißchen da, daß Harry als der Ältere dann lange bei seiner Mutter
36 bleiben mußte und da immer Rücksicht nehmen mußte auf sie und dahin,
37 sagen mer mal, soll ma sagen ne gewisse Egoschwäche, so irgendwie
38 Probleme, sich mal durchzusetzen. Ohne sich gleich wieder schuldig zu
39 fühlen.
- 40 I.: Hm
- 41 W.: Er hat dann auch eben Schuldgefühle, wenn er andere praktisch ermahnen
42 muß, praktisch zu sagen, so iss das aber nich, das iss falsch gewesen.
- 43 I.: Ja
- 44 W.: Also klar Stellung zu beziehen. Das hält er sich lieber so im diffusen und in
45 Floskeln auf. Hat sich aber eigentlich soweit gebessert. Oder iss okay
46 eigentlich vollkommen, äh (.) und gut, so manche Sachen sind halt so
47 ziemlich sein Bereich, ich meine, daß iss eigentlich auch gar kein Problem,
48 weil es iss dann ja auch, äh, interessanter, wenn bei Wimke oder der Kosfeld
49 [ein Mitarbeiter von Wimke – A.K.] ich oder du anrufst.
- 50 I.: Ja
- 51 W.: (.) Prinzipiell glaube ich, hat er schon da ne Menge gelernt. Wir ham ja selber
52 bei/ ne Menge bei wieder gelernt. Und der Harry hat halt, so würde ich's

53 einschätzen so ungefähr so Schub gekriegt wie wir damals bei der Time Corp.
54 [ein anderer Kunde der Berater – A.K.]. Das er erstmal sieht, was iss wichtig
55 und vor allem Dingen merkt, wie wichtig iss der Umgang mit den Leuten.

56 *I.: Ja*

57 *W.:* Was gehört eigentlich alles dazu, was macht das Projekt aus und nich (.) bin
58 Ingenieur oder, was weiß ich, Designer.

59 *I.: Hm*

60 *W.:* Da wird er bestimmt einige Aha-Erlebnisse gehabt haben und er hat ja auch
61 wirklich immer probiert, sozusagen da an seinen Schwächen zu arbeiten.

In der Nachfragephase artikuliert Richard Weinert einige Eigentheorie zum Verhalten und zur Person von Harry Jürgens:

- Harry war für ihn ein bequemer Mensch, der eher den Mißerfolg vermeidete und sich nicht unnötig Probleme schaffte. Dabei hebt er die Schwierigkeiten von Jürgens beim Telefonieren hervor, der die Routineanrufe nur äußerst ungern erledigte. Für ihn war Jürgens dort in einer Lernphase, die er als Berater auch schon durchschritten hatte (Zeilen 4 bis 24).
- Jürgens wollte oftmals nicht auf den Kern einer Sache stoßen, besonders im Umgang mit den Konstrukteuren Bernhard und Uwe kann er sich nicht durchsetzen und keine Konsequenzen ziehen (Zeilen 26 bis 35).
- Weinert vermute hier eine Egoschwäche, die mit der Krankheit Jürgens' Mutter zusammenhing und die bei Jürgens auch Schuldgefühle erzeugte. Eine klare Stellungnahme und die Ermahnung anderer seitens Jürgens vermißte er hier (Zeilen 36 bis 45).
- Jürgens hatte seinen eigenen Bereich und dies war für Weinert auch in Ordnung (Zeilen 45 bis 49).
- Jürgens hatte im Projekt viel gelernt und stand in einer ähnlichen Lernsituation wie die beiden Berater bei einem früheren Projekt, z. B. wenn es um den Umgang mit Menschen im Prozeß ging (Zeilen 51 bis 62).

Subsegment 6.2: Konzernpräsentation des Funktionsmodells

1 *I.: Ja, ja (...) Eigentlich (.) kannst du noch was sagen zu dieser Unzufriedenheit*
2 *nach dem Konzern-Treffen? Hab ich mir noch aufgeschrieben.*

3 *W.:* Hm

4 *I.: Wie de dich da gefühlt hast?*

5 *W.:* (.) Hm, die Unzufriedenheit kam eigentlich zum Teil daher, das der
6 Rosenberg nich so genug Zeit hatte und wir hatten ja alles schön geplant und
7 getimt und für uns war der Rosenberg ja derjenige, sag ich jetzt mal, wie bei
8 diesem ersten, der so die Vaterrolle übernimmt und sagt, daß ist der Mann mit
9 Strategie, der das mal kapiert.

10 *I.: Ja*

11 *W.:* Weil wir bei den anderen ja den Eindruck ham, die verstehen das alles nich.
12 Und freuen sich, weil's billig iss, aber die sind in der Tageshektik. Und wir
13 wollten eigentlich mal wirklich die Weichen stellen und klarmachen, was man
14 machen kann. Das hat er zwar kapiert, er hat's dann ja mehr Zeit genommen

15 als geplant und dann aber wurde alles schnell abgerissen und auf einmal war's
16 halt dann ja vorbei

17 I.: *Hm*

18 W.: und irgendwie hätten wir gerne zu diesem Zeitpunkt ja zum Beispiel unsere
19 Abmachung getroffen. Da gabs/ kams ja auch nich zu. Und auf einmal fuhren
20 sie dann wieder weg, so irgendwie die Herren und wir standen da so mit
21 unserem Zeug. Und das war eigentlich dann son bißchen ernüchternd. Das/
22 das jetzt praktisch über ein Jahr Arbeit war.

23 I.: *Hm*

24 W.: Ja, das war's jetzt beim Konzern. Wenden hatte zwar mal geklatscht und
25 gesagt »Schöne Entwicklung« aber irgendwie hätte ich mir erwartet, das se
26 gesagt haben »Iss ja prima, das müste mer aber weitermachen, da machen se
27 uns mal Vorschläge, wir setzen uns noch mal hin« also irgendwie so mehr
28 Akzeptanz oder (.) da so ne Mischung zwischen Akzeptanz und Anerkennung,
29 wo man sagt »Daß iss ja optimal, daß sie für uns arbeiten, sie müssen da aber
30 dranbleiben«

31 I.: *Hm*

32 W.: Ss war eher so ne Würdigung der Leistung, aber dann »Jetzt müssen wir ja
33 weiter, daß iss ja okay, das funktioniert, das läuft prima, ham wer kein Ärger
34 mit, schöne Sache geworden« (.) Mit so Sprüchen wie ((spöttisch)) »Ja, man
35 muß nur die richtigen Ziele setzen«.

In diesem Segment der Nachfragephase detailliert Weinert, überwiegend argumentativ, das Ergebnis der Konzernpräsentation:

- Die Unzufriedenheit mit dem Verlauf der Präsentation entstand durch die knappe Zeit des Aufsichtsratsvorsitzenden Rosenberg, der von den Beratern als kompetenter Ansprechpartner für strategische, also über die reine Produktentwicklung hinausgehende Entscheidungen angesehen wurde (Zeilen 5 bis 16).
- Zum Abschluß der Präsentation hätten die Berater gerne eine, nicht näher beschriebene, Abmachung treffen wollen. Die Ansprechpartner verlassen jedoch das Geschehen und ließen die Berater ernüchtert zurück (Zeilen 18 bis 24).
- Auch das Lob ist nach Meinung von Weinert zu kurz gekommen, ihm fehlte zudem die Perspektive in der Weiterentwicklung der Konzeption. Mit einer Reihe von Quasizitaten (aus den Reihen des Vorstandes, aber auch von sich selbst bzw. den Beratern) untermalt der Informant diese Situation.

Im Vergleich zur Haupterzählung kommt Weinert in diesem Nachfragesegment zu einer eher negativen Evaluation der Geschehnisse während der Konzernpräsentation. Die »Kränkung«, das Ergebnis von vielen Monaten Projektarbeit in einer knapp einstündigen Präsentation darlegen zu müssen, wird hier deutlich.

C. Interview mit Robert Tratto – Designer

W= Weinert

T = Tratto

Segment 1: Der erste Kontakt mit den Beratern; Marketingkonzept für Tratto

1 *L.: So jetzt würde ich Dich einfach mal bitten mal zu erzählen, wie das alles so*
 2 *gekommen und wie du meinst, wie das alles so angefangen hat in unserem*
 3 *Projekt TechTower. Kannst du dich noch erinnern, wie das alles so*
 4 *angefangen hat?*

5 *T.: Ja, jetzt habe ich so spontan überlegt. Der Anfang war im Prinzip auf der*
 6 *Designtagung in Essen. Das hatte ich mit ne paar Studenten kontrovers über*
 7 *Design diskutiert. Und hatte irgendwie ne andere Meinung. Und da war so'n*
 8 *Typ (...) der diskutierte irgendwo da (.) mit, so. Und dann habe ich einer*
 9 *Studentin einen Katalog von mir gegeben oder so und er sagte »Gib mir auch*
 10 *einen«. Und dann hat der dann angerufen, das war dein Partner, ah (.) so, dann*
 11 *war im Prinzip die Überlegung, gut, nein, dann ward ihr beiden mal hier, habt*
 12 *dann mal präsentiert, war ihr macht auch für Time Corp. (ein anderer Kunde*
 13 *der Berater) und so. Und dann haben wir, so nun kommt, wir wollen 'nen*
 14 *Marketingkonzept für das Designbüro Tratto machen »Wie präsentieren wir*
 15 *uns in Zukunft?«.*

16 *L.: Hm*

17 *T.: Und dann haben wir auch nen Angebot da drüber gemacht und dann ham wer,*
 18 *da gab's auch son Fragebogen, was wir alles beantworten sollten, das war*
 19 *schon etwas schwieriger, ham wir dann auch mal irgendwo angefangen*
 20 *((räuspert sich)).*

Nach der erzählauslösenden Frage beginnt Robert Tratto mit seiner Haupterzählung. Auf einer Tagung für Design diskutierte er kontrovers mit Studenten über Design, ein Unbekannter beteiligte sich an der Diskussion und ließ sich zum Schluß von Tratto einen seiner Kataloge¹⁶ geben. Er meldete sich später telefonisch: es war Richard Weinert, einer der Unternehmensberater.

In einem Einschub (Zeilen 11 bis 13) verdeutlicht der Informant die Kompetenz der Berater, denn sie haben schon für die Time Corp. – eine bekannte Marke in der Uhrenbranche – gearbeitet. Diese Kompetenz, so Tratto, vermittelten Weinert und Herbst an Tratto in Form einer Präsentation.

Es gab eine erste Zusammenarbeit zwischen den beiden Beratern und dem Designer: Eine Marketingkonzeption für das Designbüro sollte in Richtung einer zukunftsweisenden Repräsentation erstellt werden. Seitens des Designer erfolgte ein, im Interview nicht näher detailliertes, Angebot.

Der folgende Einschub (Zeilen 18 bis 20) detailliert die Zusammenarbeit und die Vorgehensweise: Zuerst sollte ein Fragebogen von Tratto beantwortet werden,

¹⁶ gemeint ist wahrscheinlich die Imagebroschüre des Designbüros Robert Tratto, in der die Kompetenz und bisherigen Projekte und Kunden beschrieben werden (liegt dem Verfasser vor).

was sich als schwierig herausstellte und der, so ist zu vermuten, nicht bis zum Schluß ausgefüllt worden ist.

Segment 2: Die Konzeption des Computergehäuses

Subsegment 2.1: Die Zusammenarbeit zwischen Beratern und Designer

- 1 T.: Joh, und dann kamen se eines Tages und sagten »Hier, macht mal Angebot für
2 so nen Computer/ Computergehäuse«, weiß gar nicht, ob CompuTech da
3 schon im Gespräch war.
- 4 I. *Hm*
- 5 T.: Ja, gut dann ham wir nen Angebot gemacht von drei Staffeln mit x Tausend
6 Mark je nach Umfang, ich sach mal, nach Größenordnung (...) Joh und dann
7 das waren nachher zwei oder drei Angebote da. Eins war von Droste [ein
8 anderes Designbüro – A.K.] und der eine war nen bißchen teurer. Und wir
9 ham gesagt «Das machen wir«. Aber relativ skeptisch. Dann hattet ihr aber
10 noch ein Angebot von Droste [ein anderes Designbüro – A.K.],
- 11 I.: *Hm*
- 12 T.: das war aber nicht so positiv. Und dann gab eben ne Entscheidung zugunsten
13 unseres Büro. Also eben so der Einstieg. So, das war Phase null und eins (.)

Der Beginn des Projektes TechTower, in diesem zweiten Segment als Hauptzählung von Tratto begonnen, war eine Aufforderung der Berater an den Designer, ein Angebot über das Design eines Computergehäuses zu machen. Tratto erfüllte diese Aufforderung und gliederte seine Offerte in drei Staffeln mit einem festen Geldbetrag.

Er war mit seiner Angebotserstellung aber nicht allein: Zwei andere Designbüros boten mit (eines kann Tratto auch benennen), sind aber zu teuer bzw. »nicht so positiv«. Tratto entschied sich für den Auftrag, verbunden aber mit Skepsis, die nicht näher detailliert wird. Er erhielt schließlich den Zuschlag, wobei er aber die Entscheidung zugunsten seines Büros nicht explizit bei den Beratern festmacht, sondern nur allgemein beschreiben kann.

In der Ergebnissicherung (Zeile 13) kennzeichnet Tratto diese Phasen mit null (wahrscheinlich ist die Kontaktaufnahme gemeint) und eins (wahrscheinlich das Angebot und der Zuschlag).

Subsegment 2.2: Designentwürfe

- 1 T.: Phase zwei war dann, daß wir gesagt haben, okay, wir machen so nen
2 Basiskonzept, was wir dann präsentieren.
- 3 I.: *Hm*
- 4 T.: Was kann man da machen. Und (.), ähm, noch mal richtig (.) überlegen. Ja,
5 gut, dann war das Problem (.) oder, na gut, woanders, war, daß gerade bei
6 Computern muß also, als es konkret wurde, wir wußten, was es war, so zwei
7 drei Modelle bei CompuTech vorgestellt worden. Alle diese Dinge. Da war ne
8 gewisse Vorbelastung war da (.), es ging im Prinzip dann, ich sach mal, in
9 der/ im ersten Schritt darum zu sagen, wie mache ich dieses Ding

10 fertigungstauglich, designtauglich, funktionstauglich. So, dann ham wer das,
 11 hier noch mal angefangen mit meinem Team zu programmieren, das ganze
 12 Ding. Dann kann ich hier praktisch alles schön abwickeln und so weiter. Das
 13 ging auch mehr oder weniger gut. Dann stellte sich aber heraus, daß die
 14 Zugänglichkeit zu den Komponenten, sprich Wechselplatten und so mehr
 15 Platz brauchen und so mit dem Konzept nicht durchzuführen waren. Da sind
 16 einfach nen paar Dinge passiert, die wir so nicht haben wollten. Ja, äh, das
 17 Auswechseln einer Platte wurde von dem und dem und dem und dann haben
 18 mer gesagt, okay, es war nen Konzept, wie diese Dinger aussehen sollten, ich
 19 sach mal son bißchen äh, ich sach mal flott Ökodesign

20 I.: ((Lachen))

21 T.: Ja, bißchen trendig und das haben wir probiert, ich sach mal designmäßig nen
 22 bißchen umgesetzt und auch die Technik in dieses Ökodesign zu integrieren.
 23 Und dann hab ich irgendwie einen Tach gesagt, «Also paß auf, das kriegen
 24 wir nie hin«, (.) tja, wie man dieses Gehäuse in dieses Konzept, so kriegen wir
 25 keinen Computer, der eben modular, eben zukunftsmäßig ist. So und dann (.)
 26 haben wir einfach mal nen Strich gezogen (.)

Es begann die eigentliche Entwicklungsarbeit mit »Phase zwei«, die Robert Tratto im Fortgang seiner Haupterzählung beschreibt. Es sollte ein Konzept sein, was sich mit grundsätzlichen Fragen beschäftigte.

In einem Einschub (Zeilen 4 bis 10) wird eine Beschränkung für die Designarbeit und die Beschäftigung mit Basisfragen deutlich, denn Tratto beschreibt die Forderung nach einer Vorstellung von zwei oder drei Modellen bei CompuTech. Hier gingen die Erwartungen von Designer (Basisfragen erörtern) und Unternehmen (konkrete Modelle schaffen) auseinander, es sollten zunächst Konzepte in Richtung Fertigungstauglichkeit entwickelt werden, denen dann das Design folgen sollte.

Tratto fügte sich den Anforderungen und begann mit der Entwicklung von vorn, indem er das Gehäuse zunächst »programmierte«. Hier ist wahrscheinlich die Aufnahme der Rohdaten in das CAD-Systeme gemeint, die dreidimensionale Abbildung im Rechner. Dabei war mit technischen Problemen zu kämpfen, bestimmte Komponenten brauchten mehr Platz und waren mit dem Konzept nicht mehr zu vereinbaren. In der Aussage »Da sind einfach nen paar Dinge passiert, die wir so nicht haben wollten« deutet sich ein Konflikt zwischen Designbüro, Beratern und Unternehmen CompuTech an.

Hinzu kam die ästhetischen Vorstellungen des Designers, hier als »Ökodesign« titulierte, die mit der PC-Technik kombiniert werden sollten. Die Versuche aber scheiterten, denn diese Paarung ergab für Robert Tratto keinen Computer, der modular aufgebaut wäre.

Das Designbüro entschloß sich, das »Ökodesign«-Konzept nicht weiterzuentwickeln (Ergebnissicherung in Zeile 26).

Subsegment 2.3: Technische Grundlagen

- 1 T.: Und dann haben wir gesagt, so wie sieht überhaupt so ne Kiste wirklich aus.
 2 Und dann gab's zwei ganz unterschiedliche Ansätze (.) Eine, die auf das
 3 Gehäuse hundertprozentig aufbaut und der zweite Ansatz, äh, wie bediene ich
 4 so nen Tower überhaupt (..) Joh, und dann stellte sich einfach heraus, das
 5 haben wir hier probiert, das so'n Tower unterm Tisch stehen hast und willst
 6 nen Drucker anschließen, kannste ja nicht nach vorne ziehen, weil die Kabel
 7 alle zu kurz sind, also kriechste dahinter, suchste du dir nen Buchse und
 8 steckst das da hinten rein. Ja, und wenn du Deinen Laptop einstecken willst,
 9 I.: *Ja*
- 10 T.: jedesmal krabbelst du runter. Und dann haben wir gesagt, wenn man mal nen
 11 Computer macht, der zukunftsorientiert iss, dann müssen alle Schnittstellen
 12 nach vorn. Wenn ich mal ne Festplatte neu einbaue, daß kann ich auch. Aber
 13 wenn ich an den Schnittstellen, dann. So, (.) daß war son Punkt. Aber das war
 14 insofern relativ einfach, das ging (.) um Kabelsalat vorne und hinten, relativ
 15 leicht zu lösen. Das Problem trat dann auf (.), daß, wenn man die Kabel
 16 runterzog, ich natürlich längere Kabel brauche. Zum Beispiel vom Monitor (.)
 17 zur Schnittstelle. So, das war, sag ich mal das Monitorkabel und dann kam die
 18 Entscheidung, das erste Konzept weiterzumachen. Da haben wir gesagt, wir
 19 möchten die schriftliche Zusage
 20 I.: *((Lachen))*
- 21 T: daß wir für jeden Monitor auch ein 10 cm längeres Kabel liefern können und
 22 das dann der Monitor auch läuft. Das war schon problematisch. Es gab zwar
 23 noch andere Probleme, aber da sach ich auch nichts zu. Ich möchte das gerne
 24 schriftlich haben undsoweiterundsofort. Joh, alle fanden se das gut, das
 25 Konzept, ja, sollte man auch machen und keiner war bereit zu sagen, okay, ich
 26 lege jedem Rechner für x Pfennige ein längeres Kabel bei oder irgendwo so
 27 etwas. Es gibt gratis zu jedem Tower ne Monitorverlängerung für zehn Mark.
 28 Das war/ das war nich zu bekommen (.) Ähm, da das Projekt damals unter
 29 Zeitdruck stand, wurde natürlich parallel Kabelkanäle und sowas alles
 30 entwickelt (.), so in dem Moment, so jetzt war aber weder, sag ich mal, die
 31 Zusage da für die 10 cm längeren Kabel, noch die Sache zu kriegen, also es ist
 32 nich machbar, bitte. Nein, grundsätzlich gab mehr als ein Kabel, also ging das
 33 grundsätzlich auch nie. Und da wollte sich von CompuTech auch keiner ausm
 34 Fenster lehnen, dieses Konzept gecancelt zu haben.
 35 I.: *Hm*
- 36 T.: So, jetzt hatten wir keine Möglichkeit mehr im Prinzip um vernünftig
 37 weiterzuarbeiten. Ja, weil da, ich sach mal, aus heutiger Sicht, haben wir
 38 dann, sag ich mal, auf dieses Kabel etwa drei Monate hin und her gebastelt.
 39 I.: *Hm*
- 40 T.: Und dann irgendwelche Zwischenpräsentationen gemacht, um alle bei Laune
 41 zu halten, aber keiner wußte, war er machen sollte.

Das Designbüro kehrte wieder zu den Grundüberlegungen über ein Computergehäuse zurück und es wurden zwei Ansätze deutlich: Eine Standardvariante, die auf bisherigen Gehäusegestaltung aufbaute und eine zweite Variante, die die Bedienungsfreundlichkeit in der Vordergrund stellte. Die Idee, alle Anschlüsse eines PCs nach vorne zu verlegen, stand bei der zweiten Variante im Mittelpunkt. Für Tratto waren die damit verbundenen Probleme mit dem »Kabelsalat« leicht zu lösen, das Unternehmen brauchte sich nur zu entscheiden, längere Kabel für die Peripherie (hier der Anschluß des Monitors) beizulegen.

Es erfolgte eine Entscheidung zugunsten dieses Konzeptes mit allen Anschlüssen an der Vorderseite des Gerätes (warum Tratto es als Entscheidung für »das erste

Konzept« markiert – den Standardtower – bleibt unklar), die der Designer aber mit der Forderung verband, schriftlich zuzusagen, daß jedem Gehäuse dann auch die entsprechenden Verlängerungen beizulegen sind.

Diese Zusage geschah nicht. Das Konzept wurde von allen gestützt, die finanziellen Konsequenzen für die kostenlose Beigabe von Zubehörteilen in Form von Kabelverlängerungen aber wollte keiner der Beteiligten tragen. Tratto bemerkt in einem Einschub in Zeilen 47/48, daß es noch andere Probleme gab, die er aber nicht detaillieren möchte.

Die Designentwicklung stockte im Konzept bzw. in der Entscheidung für ein Konzept, der Zeitdruck des Projektes führte aber zur Weiterverfolgung der »Anschlüsse vorn« mit der Entwicklung von speziellen Kabelkanälen (ein Einschub in den Zeilen 28 bis 30). Nach Meinung von Tratto wollte sich auch keiner bei CompuTech dafür verantwortlich zeigen, ein innovatives Projekt gekippt zu haben.

Im persönlichen Rückbezug (Zeilen 37 bis 41) kann Tratto die Situation beschreiben: Mehrere Monate wurden damit vertan, das Konzept weiterzuverfolgen und auch Zwischenpräsentationen zu machen, die aber keinerlei Entscheidungssituationen hervorbrachten, sondern nur dazu dienten, die Beteiligten »bei Laune« zu halten. Die Orientierungslosigkeit überträgt er ergebnissichernd als Situationsbeschreibung auf das ganze Entwicklungsteam.

Segment 3: Entwicklung von unterschiedlichen Gehäusekonzepten

Subsegment 3.1: Die Konstruktion von Tratto und die Umsetzung bei Wimke

1 T.: So, ja (.), so, ähm (...) dann kam (.), ich sach mal, aus meiner Sicht heute
 2 durch diese/ durch dieses Problem nen bißchen gefördert, kam die Sache auch
 3 in die Lage, die Konstruktion auch zügig zu machen. Da stand Wimke zur
 4 Diskussion, die das alternativ machen könnte und, sach ich mal (.), war ich
 5 sehr froh, geführt worden zu können, das sind die absoluten Cracks, die für
 6 Compdata [eine Wettbewerbsfirma von CompuTech – A.K.] schon son Ding
 7 gemacht hatten und denen die Konstruktion zu geben und damit auch die
 8 technische Klärung dieser zwei, drei Grundfragen. Das war natürlich dann im
 9 Moment technische Fragen, daß konnte man geschickt so abtrennen. Ich sach
 10 mal aus meiner Sicht, gab es damals keine andere Lösung

11 I.: *Hm*

12 T.: das irgendwo/ irgendwo anders aus der Welt zu kriegen. So, dann haben die
 13 Konstrukteurs-Leute angefangen und was ich nich gedacht hätte, ich weiß
 14 auch nich warum, die hatten zwar alle Daten, aber die haben sie nich weiter
 15 beachtet und einfach nen grundsätzlich neues Gehäuse aufgebaut. Alles, was
 16 an Konstruktion/ an Konstruktionsüberlegungen war, haben die einfach
 17 grundsätzlich üben Haufen geworfen, nach nem anderen Schema gebaut. Ich
 18 sach mal, ohne/ anfänglich sah es so aus, ohne in das Design äußerlich
 19 einzugreifen, (.) zwischenzeitlich dann mit in das Design einzugreifen und
 20 dann haben wir doch mit Wimke besprochen und das Design zum größten
 21 Teil wieder revidiert, ging dann hauptsächlich um die
 22 Türöffnungsmechanismen, da waren dann Fugen in allen möglichen
 23 Stellungen, wie die das haben wollten, äh, undsoweiter. Äh, haben se zwar
 24 furchtbar geschimpft,

25 I.: *Hm*

26 T.: aber wir haben das auch so hingekriegt und ist auch okay, das Gehäuse ist
 27 kein Thema. Äh, die haben aber eben, sach ich mal, einen grundsätzlich
 28 anderen Ansatz gewählt, als wir den hatten. Von der/ von der
 29 Grundsystematik (.) unser Ansatz war, wir produzieren 10 Blechteile (.), die
 30 (.) ein Minimalvolumen haben, also plan sind und dann durch
 31 Zusammenstecken und sechs Nieten zu einem Gehäuse gemacht werden
 32 können. Entweder bei einem Hersteller X oder bei einem Vorassembler oder
 33 am Band (.) Äh, das Konzept, was die eben machen, war teilweise ein
 34 Konzept, wo voluminöse Teile aus einem Band kommen, komplett assembelt
 35 werden und dann zur Fabrik kommen.

36 I.: *Hm*

37 T.: Das ist was anderes. Also wir sind der Meinung, da eben in zwei Monaten
 38 50 % der Jahreskapazität kommt, hätte man so flach, so im Minimallager,
 39 sach ich mal, eben ne bessere Aufstockung und ne flexiblere Reaktion auf die
 40 Fertigung kriegen können. Das war das eine, was das Konzept grundsätzlich
 41 sehr unterschiedlich machte.

Der Zeitdruck durch die mangelnden Entscheidungen am Projekt nahm zu, Tratto plausibilisiert in seiner Haupterzählung damit den Beginn der Konstruktionsarbeiten. Er führt Ernst Wimke als neuen Partner ein, der »alternativ« (d. h. wahrscheinlich als Mitbewerber) die Konstruktion abwickeln könnte.

In der folgenden Plausibilisierung (Einschub von Zeilen 4 bis 12) verdeutlicht Robert Tratto, daß er froh war über das Hinzukommen von Wimke, der über schon Erfahrung in der Computerbranche verfügte. Tratto erhoffte sich von der Abtrennung bzw. von der Verlagerung der Entscheidungsproblematik auf kleinere Konstruktionsgrundfragen die Lösung der technischen Fragen, um eine Entscheidung für oder gegen sein Konzept der »Anschlüsse vorn« zu bekommen.

Die Konstruktion begann mit ihrer Arbeit mit den Daten des Designers als Basis, verwirklichte aber ein gänzlich anderes Gehäuse unter Mißachtung seiner Vorgaben. Seine anfänglichen Konstruktionsüberlegungen wurden nicht beachtet, schließlich wurde auch in seine Designvorgaben eingegriffen. Tratto war sich nicht klar, warum dies überhaupt geschah.

Im folgenden Einschub (Zeilen 19 bis 27) beschreibt Tratto seine Intervention: Er suchte das Gespräch mit Konstrukteur Ernst Wimke und erreichte auch Korrekturen, die seine Designüberlegungen betrafen. Seitens Wimke gab es Widerstände, es kam aber zu einer Einigung.

Trattos Haupterzählung wird mit der Detaillierung der Problematik um die gänzlich andere Verwirklichung des Gehäusekonzeptes in der Konstruktion fortgesetzt (Zeilen 27 bis 37). Bei seinen Überlegungen sollten verschiedene Blechteile flach («plan») beim Produzenten angeliefert und erst dort zusammengesteckt werden. Wimkes Konzept bestand darin, das Gehäuse komplett vorzumontieren und dann zum Produzenten bzw. bei CompuTech zur Endkonfiguration anzuliefern.

In einem Einschub (Zeilen 37 bis 40) plausibilisiert Trattos die Unterschiedlichkeit der Konzepte mit Zahlenmaterial, denn sein Konzept hätte eine bessere Auslastung und eine flexiblere Reaktion auf den Markt gewährleistet.

Die Ergebnissicherung in Zeilen 40/41 beendet dieses Subsegment und leitet zu den Stylingmöglichkeiten des Gehäuses über.

Subsegment 3.2: Möglichkeiten des Gehäusestyling

- 1 T.: Das zweite war, äh (.), im jetzigen Konzept das nur eine Tür auf einer Seite
 2 I.: *Nee, ich glaub*
 3 T.: auf zwei Seiten. Äh, aber unsere Tür war im wesentlichen so konzipiert, daß
 4 sie keinen Griff hatte, die Elemente waren im Deckel oder so einbaut. Äh, das
 5 die Tür, sach ich mal, durch Foliendruck aktualisiert werden kann.
 6 I.: *Hm*
 7 T.: Also ich sach mal angeswacht
 8 I.: *((Lachen))*
 9 T.: Ja, das war so nen Thema. Äh, wenn ich wollte im Vertrieb, wer's ne richtige
 10 Sache, vom grundsätzlichen Designverständnis (.) oder muß man sagen, vom
 11 Umweltdesignverständnis ist es/ iss es falsch, vom
 12 Marketingdesignverständnis ist es möglicherweise richtig. Muß man sich
 13 einfach irgendwann mal einigen, auf welcher Seite man gerade an diesem
 14 Vormittag steht.
 15 I.: *((Lachen))*
 16 T.: Also, wo stehe ich jetzt. Stehe ich jetzt für CompuTech oder stehe ich die
 17 Umwelt oder stehe ich für beide. Da muß ich dann irgendwie meinen
 18 Schwerpunkt verlagern. Je nachdem, was der Kunde fordert. Ja (.) sobald man
 19 so ne bunte Tür macht, überlackieren und so, es sollte auch ne Ersatztür geben
 20 in ner anderen Farbe, neutral weiß.
 21 I.: *Hm*

Dieses Segment ist den Stylingmöglichkeiten als ein Element des Designs gewidmet. Trattos Überlegungen gingen so weit, die Seitenteile (hier als »Türen« bezeichnet) zu bedrucken, um andere Anmutungen zu schaffen. Er erwähnt hier die Swatchuhren, die mit ähnlichen Elementen des Styling arbeiten. Sein Design ohne störende »Griffe« hätte diese Alternativen, im Gegensatz zu Wimkes Konstruktion, leicht ermöglicht.

In der folgenden Eigentheorie (Zeilen 9 bis 18) verdeutlicht Tratto die Problematik seines Denkens im Design: Je nachdem, von welcher Seite er die Aufgabenstellung bearbeitet, ergeben sich andere Lösungsmöglichkeiten und Handlungsbündel. Stellvertretend nennt er hier die Seite des Designer, des Marketers, des Unternehmens und des Verbrauchers/Kunden.

In der Ergebnissicherung (Zeilen 18 bis 20) spricht er Details in der Farbgestaltung und die möglichen Folgen für das Ersatzteilwesen an.

Subsegment 3.3: Reduziertes Gehäusedesign

- 1 T.: Sach mal, des war, dieser Umbruch war, ich sach mal, auf die (.) ja auf die
 2 Linie von (.), so, jetzt müssen wir vielleicht noch einmal nen Stückchen
 3 zurück.
 4 I.: *Ja, klar*
 5 T.: Also die haben im Prinzip ne ganz neue Konstruktion gemacht. Äh (.) die
 6 natürlich mehr zu einem Standardtower hinführte. Das heißt, das Design was,
 7 was Wimke übernommen hat, zu Beginn der Konstruktionsphase, nachdem
 8 das Design im Prinzip verabschiedet war, die haben da irgendwie so nen
 9 kleines Modell gekriegt, wo CompuTech gesagt hat, das ist okay, die haben
 10 aber etwas ganz anderes gebaut, ja (.) Wie die das geschafft haben, daß
 11 durchzusetzen, das ist ne Sache, die mir nicht klar ist. Äh, das weiß nich
 12 genau, vielleicht noch mal sehen. Also wir haben denen auf jeden Fall nen
 13 Modell gegeben, ja, ((zeichnet Modell)) was im Prinzip so aussah ((zeichnet
 14 weiter)). So (...) Die haben daraus gemacht (.) nen Modell, was etwa so
 15 aussieht ((zeichnet)).
 16 I.: *Ja, hm*
 17 T.: (...) Also im Prinzip, ne eckige Kiste, hier haben wir noch zwei oder drei
 18 Sachen gemacht, mit Kunststoff wieder draufgekriegt
 19 I.: *((Lachen))*
 20 T.: Äh, wir haben hier einen Tower gehabt, der eine Minimalhöhe hatte, in einer
 21 Grundausbaustufe und dann, wenn er für den Tower-User wuchs, dieses
 22 Geräte, das man auch sah, er hat mehr drin: Jetzt haben wir wieder ein Geräte,
 23 was immer die Maximalhöhe hat und wo man gar kein unterschiedliches
 24 Gerät hat. Ich sach mal, die/ die, 90 oder 80 Prozent sind Standard-User, die
 25 hätten son Dinge gekriegt hätten und 20 Prozent hätten nen Ding gekriegt,
 26 was darüber gegangen wäre, wo mehr Material und wo man das auch gesehen
 27 und wo man auch wirklich auch aktuelle Sachen wirklich in mehreren Stufen
 28 hätte eingehen können. Äh (.) im Prinzip ham wer/ ist daraus geworden, ne
 29 Blechkiste eckig, wo ne Front vorkommt und nen Deckel draufkommt.
 30 I.: *Hm*

Tratto will seine Haupterzählung des »Umbruchs« fortsetzen, bricht aber ab und muß in einer Hintergrundkonstruktion (Zeilen 2 bis 30) die problematische Beziehung zwischen Design und Konstruktion detaillieren, die im letzten Segment schon angesprochen worden war.

Die Gestaltung des Gehäuses war von CompuTech aufgrund eines Modells verabschiedet worden, die Konstrukteure aber bauten etwas ganz anderes. Hier wird Tratto deutlicher und beschreibt diese Entscheidung als die Durchsetzung der Standardlösung durch das Konstruktionsbüro. Wieso aber diese Lösung favorisiert war, blieb ihm unklar.

Mit Hilfe einer Zeichnung verfolgt er den Projektverlauf zurück, zeichnet seinen Modellentwurf und kontrastiert ihn mit dem Modell der Konstruktion. Es entstand schließlich eine Tower mit Maximalhöhe, der nicht mehr mit den Ansprüchen des Nutzers wuchs sondern in der Grundaufbaustufe schon größer war und damit, so Tratto, schon mehr Material in Fertigung verbrauchte.

In Form einer ernüchternden Ergebnissicherung am Schluß dieser Hintergrundkonstruktion beschreibt Tratto das Ergebnis der Konstruktion als eckige Blechkiste mit Kunststoff-Front und Deckel (Zeilen 28 bis 30).

Subsegment 3.4: Details, Produktion in Deutschland

- 1 T.: Ja, äh, daß bestimmte Dinge, die in diesem Konzept waren, wie die
2 Vormontagewanne, wo Platten und sowas vormontiert werden, das sind
3 Dinge, die kurzfristig oder auch langfristig, das kann ich gar nicht
4 nachrechnen, was ich da alles sparen kann, ich sach mal, wirtschaftlich
5 vertretbar ist und ich, ich sach mal, daß diese Dinge in Großserie in
6 Deutschland gefertigt werden, daß das geht, was ich behauptet hab.
- 7 L.: *Ja*
- 8 T.: Das man eben hier billiger fertigen kann als in Taiwan.
- 9 L.: *Ja*
- 10 T.: Daß das alles realisiert worden ist in dem Ding.
- 11 L.: *((Lachen))*
- 12 T.: Nur eben nen bißchen anders. Ja (.), äh, ich sach mal, ich nehm für mich
13 einfach so in Anspruch, wenn ich nich gesagt hätte, wir probieren in
14 Deutschland zu fertigen, dann hätte das gar keiner gemacht. Denn wenn ich
15 nich gesagt hätte, wir fertigen in Deutschland, dann hätten wir auch Wimke.
16 nicht gebraucht, dann hätten wir eben die Kiste nach Taiwan geschickt und
17 die hätten uns son Muster zusammengebracht
- 18 L.: *Hm*
- 19 T.: und hätten das da unten auch, äh, gefertigt. Also, den Versuch anders zu
20 konstruieren, äh, und eben, ich sach mal, ich sach das mal, was hier oben
21 ((zeigt auf seine Skizze)) an Kunststoffen nicht gehabt hätten, ist einfach von
22 der Komplexität das zehnfache, was hier heute drin iss ((zeigt wieder auf
23 Skizze)). Ob das unter Zeit- und Investitionsfragen/ ob das CompuTech
24 mitgetragen und so, das sind natürlich Dinge, die auf dieses Konzept hin
25 zielten, woran ich nich so genau weiß, woran das jetzt liegt. Ich hab' ja mit
26 Wimke gesprochen und mir ist klar, warum die bestimmte Sachen gemacht
27 haben. Die mußten das dann auch in einem Investitionsrahmen, eine gewisse
28 Sicherheit, in einem gewissen Terminzyklus, die haben sich dann auch auf
29 Sachen, die sie schon hundertmal gemacht haben, zurückgezogen. Tue ich als
30 Designer anders.
- 31 L.: *Hm*
- 32 T.: Das kann ich gut nachvollziehen. Ist scheinbar auch wirtschaftlicher und
33 irgendwie das Ding sieht auch gut aus, ist preiswerter, sieht besser aus als das,
34 was von der Konkurrenz auf'm Markt ist. Preiswerter zu produzieren, äh, gut
35 zu handeln, ja, läßt sich noch verbessern, Schnittstelle ist heute vorn, hätte
36 man noch ne zweite Schnittstelle nach vorne machen können und man kann
37 heute noch Module reinbauen, ist alles nich das Thema, äh.

Tratto setzt seine Haupterzählung fort und detailliert einige der technische Vorzüge des neuen Computergehäuses, die kurz- und langfristig dem Unternehmen Geld sparen werden. Dazu zählt auch seine Idee der Fertigung in Deutschland, die zudem billiger ist als die fernöstliche Konkurrenz in Taiwan. Alle diese Vorteile sind nach Meinung des Informanten realisiert worden, nicht aber nach seinen Vorstellung sondern eben »nen bißchen anders«.

In einem Einschub (Zeilen 12 bis 19) detailliert Tratto die Überlegungen zum Fertigungsstandort Deutschland und seine Anregung an das Projektteam, sich hier zu informieren. Ohne diesen Anstoß wäre wahrscheinlich niemand drauf

gekommen, den hiesigen Fertigungsstandort in Betracht zu ziehen. Auch das Engagement Wimkes als Konstrukteur hatte seiner Meinung nach mit diesem Anstoß zu tun, ansonsten wären die Designentwürfe nach Taiwan gegangen und dort in Form eines Musters realisiert worden.

Tratto hatte den Versuch gestartet, »anders« zu konstruieren und zum Beispiel eine bestimmte Menge an Kunststoff zu sparen. Er stellt sich jetzt die Frage, warum CompuTech diese Idee nicht mitgetragen hatte, ob die Zeitknappheit oder die Höhe der Investition hier eine Rolle gespielt hatten. Dies ist wieder die Frage nach dem Grund für die Nicht-Realisierung seines Konzeptes, die durchgehend in den letzten Segmenten zu beobachten ist.

Der folgende Einschub (Zeilen 25 bis 32) thematisiert ein Gespräch Trattos mit Ernst Wimke, in dem sich der Designer wahrscheinlich Klarheit über das veränderte Vorgehen des Konstrukteurs schaffen wollte. In einer eigentheoretischen Passage nennt er als Gründe den beschränkten Investitionsrahmen und die sichere Zeitplanung, in der Wimke das Projekt abwickeln wollte – möglichst mit einer Routine, die der Konstrukteur schon aus anderen Projekten kannte. Dieses routinierte Verhalten kontrastiert Tratto mit seiner Auffassung der Projektrealisierung – ohne jedoch zu detaillieren.

In mehreren Ergebnissicherungssätzen (Zeilen 32 bis 37) faßt Tratto das realisierte Produkt »TechTower« zusammen: Es ist wirtschaftlicher (aber nur »scheinbar«), ästhetisch gelungen (aber nur »irgendwie«), preiswerter, besser als die Konkurrenz; zudem auch preiswerter in der Produktion und besser in der Nutzung für den Verbraucher durch die Anschlüsse an der Vorderseite und die Möglichkeit, neue Teile einzubauen (aber noch verbesserungsfähig). Es hat den Anschein, als wolle sich Tratto mit dem Ergebnis aussöhnen und ausdrücken, daß sich die Mühen doch gelohnt haben.

Subsegment 3.5: Design und Kalkulation

1 I.: Was kam denn dann, als die Entscheidung kam, das zu machen? Was kam
2 denn dann, danach, um den Prozeß vielleicht wieder ein bißchen
3 aufzunehmen?

4 T.: Ja, die Frage/ die Frage Entscheidung, ich sach mal, ist mehr oder weniger,
5 wir haben hier um dieses/ um dieses Konzept etwa acht bis zwölf Wochen
6 Studien gemacht formal. Konnten wir alles für das neue Konzept verwenden.

7 I.: Hm

8 T.: So, das sach ich mal einfach, haben wir drei Kalkulationskriterien, haben wir
9 die normale Kalkulation x Mark am Tach mal soundsoviel Tage, gibt
10 irgendwie ne Kalkulation, wo auftragskostendeckend gearbeitet wird und
11 dann irgendwo mal ne Nachkalkulation gemacht. Das sind irgendwo die drei
12 Faktoren, die man irgendwo hat. Das muß man so sehen, wir hatten ja hier nen
13 Mitarbeiter, der praktisch fünf Tage drangesehen hat, der sonst normale
14 Abwicklung gemacht hat. Da hätte ein freier Mitarbeiter anders gearbeitet.
15 Das ziehen wir einfach vom Budget oben ab, ja,

16 I.: Ja

- 17 T.: da sind da eben ein paar Tausend Mark oder so. Aber, ich kalkuliere hier
 18 einfach nicht mit, ich lasse die Leute hier einfach parallel dabei. Es ist, ich
 19 sach mal, hier relativ viel gemacht worden, zu relativ geringen Selbstkosten.
 20 I.: *Hm, hm*
 21 T.: Ja, weil ja die, ich sach mal, wir natürlich ne Milchrechnung gemacht haben,
 22 aber wir wollen nicht streiten ((Seufzen)). Aber ich sach mal, machen wir
 23 einfach so.

Mit einem eingeschobenen Fragesatz versucht der Interviewer, den Informanten zu weiteren Geschichten aus dem Entwicklungsprozeß zu bewegen.¹⁷ Anknüpfungspunkt ist dabei die Entscheidung für die Standardlösung ohne den Einsatz von mehreren Modulen.

Robert Tratto nimmt den Faden auf und beschreibt den Entstehungsprozeß der Studien, verknüpft mit der Erläuterung seiner Kalkulationskriterien für diesen Auftrag. Insgesamt hatte Tratto am Gehäusekonzept acht bis zwölf Wochen gearbeitet und Studien angefertigt. Gemeint ist dabei das erste Konzept vor der Entscheidung zur Standardlösung; dies wird deutlich an seinem Nachsatz, alle Überlegungen für das »neue Konzept« verwendet haben zu können.

In einem Einschub (Zeilen 8 bis 21) detailliert Tratto seine Kalkulation: er berechnete eine bestimmte Anzahl von Tagen zu einer Pauschale und setzte dafür einen seiner festangestellten Mitarbeiter in das Projekt ein. Dieser Mitarbeiter arbeitete seiner Meinung nach aber anders als ein freier Mitarbeiter, zudem waren mehrere Mitarbeiter parallel beteiligt. Die Rechnung ging nach Meinung von Tratto nicht auf, aber auch hier steht die Aussöhnung mit dem Projekt als Ergebnissicherung im Vordergrund (Zeilen 22/23).

Segment 4: Weitere Entwicklungen

Subsegment 4.1: Veränderte Anforderungen

- 1 T.: Und dann kam dieses Ding. Das waren plötzlich andere Kriterien, auch für die
 2 Front, ja, hatten wir noch so nen Rollo drin, fuhr hier ein und fuhr hier in den
 3 Fuß ((zeigt auf Skizze)) Das war relativ (.) wir hatten ja so Rollos auch
 4 konstruiert, das gewölbt ist und einrollt. Das war dann hier im Prinzip alles
 5 raus, da ging dann darum, das zu machen. Und wir haben dann mal hier die
 6 Lüftung teilweise anders gehabt, dadurch, daß wir vorne die Anschlüsse
 7 hatten, hatten wir natürlich wir natürlich auch genug Platz da die Lüftung zu
 8 machen. Das war plötzlich anders, die Lüftung HF-dicht und so.
 9 I.: *Hm*
 10 T.: Dann haben wir halt dem Kosfeld [ein Mitarbeiter von Konstrukteur Ernst
 11 Wimke – A.K.] gesagt, wir brauchen 30 Prozent. Dann sach ich, dann haben
 12 wir neue Front hier gezeichnet, die wir auch gemacht haben. Tja und dann
 13 macht das genauso, macht die Lüftung rein und fertig.
 14 I.: ((*Lachen*))

¹⁷ Der Interviewer war der Ansicht, daß Tratto sich zu sehr vom Prozeß der Produktentwicklung entfernt hatte; vielleicht hätte der Informant aber auch sein Verhältnis zu Wimke weiter detailliert.

- 15 T.: Tja, äh, und die gefiel auch allen. Überhaupt kein Problem. Ja, aber ich sach
 16 mal, die haben dann gar nicht probiert, auf irgendwas von dieser Sache
 17 zurückzugreifen. sondern wir haben neue Kriterien gekriegt, wir haben neue
 18 Gehäuse gekriegt, es war irgendwas durchgegeben und haben gesagt «So
 19 machen wir das jetzt».
- 20 I.: *Hm*
- 21 T.: Und da liegt natürlich, ich sach mal, da jemand, der das Projekt bezahlt hat,
 22 darf das gar nicht hören, CompuTech überhaupt nicht.
- 23 I.: *((Lachen))*
- 24 T.: Ja, wir haben 80 Prozent hierdrin verbraten ((zeigt auf Zeichnung)) und ich
 25 sach mal 10 Prozent irgendwo die wir hier gemacht haben ((zeigt auf
 26 Zeichnung)) und den Rest irgendwo in Betreuung. Aus dem Design ist ja
 27 irgendwo ne Menge eingeflossen.
- 28 I.: *Hm*
- 29 T.: Ja, und Montagetechnik war ja auch positiv. Äh (.) die Frage, ich sach mal,
 30 das Projekt, ich sach mal, daß das Projekt unter diesen Kriterien angefangen
 31 hätte, von Deutschland zu fertigen ist sinnvoll und äh, ich sach mal, dieses (.)
 32 das reine Blechgehäuse mit Kunststoffabdeckteilen, hätten wir das etwas
 33 andere Montage, Demontage auch in anderen Konzept. Wenn man, ich sage
 34 mal, das ganze genommen hätte, (.) muß man auch zwei Dinge unterscheiden.
 35 Das war bezahlt worden ist und das, was an Leistungen ins Projekt
 36 eingeflossen ist.
- 37 I.: *Hm, hm*
- 38 T.: Ich sach mal, von der Bezahlung und man hätte das sach mal hier in etwas
 39 effektiver gemacht, hätte man vielleicht 20, 30 Prozent sparen können.
- 40 I.: *Hm*
- 41 T.: Äh (.) insgesamt, sach mal, sind 80 Prozent hierin geflossen ((zeigt auf
 42 Zeichnung)). Insgesamt haben wir etwa doppelt so viel am Projekt gearbeitet,
 43 als wir bezahlt gekriegt haben.
- 44 I.: *Hm, hm*
- 45 T.: Ja, das hat immer noch nichts damit zu tun, daß da in der Nachkalkulation was
 46 übrig iss oder nich, sach ich mal. Das is noch ein anderes, das sind ganz
 47 unterschiedliche Themen. Äh, ja (.) also, die Kosten amortisiere ich in unseren
 48 Projekt oder so was. Das sind andere Punkte. Aber da liegt einfach, sach ich
 49 mal, so der Punkt, daß an dem Projekt, daß relativ wenig, (.) relativ wenig
 50 gradlinig durchgesetzt worden ist.
- 51 I.: *Hm*

Bei der Betrachtung des folgenden Segmentes wird klar, daß Trattos Beschreibung seiner Kalkulation in Verbindung mit dem großen Mitarbeitereinsatz aus dem letzten Segment auf einen Höhepunkt in der Erzählung hinsteuert: Das »Ding«, eben das Gehäuses, das Konstrukteur Wimke ohne seine Vorgaben realisiert hatte.

In der Detaillierung (Zeilen 1 bis 15) beschreibt Robert Trattos das Entfallen des entworfenen Rollos und die veränderte Lüftung. In der Kommunikation mit Wimkes Mitarbeiter Bernhard Kosfeld forderte das Designbüro »30 Prozent«, wobei nicht klar wird, was genau damit gemeint ist. Es wurde eine neue Front entworfen und auch die Lüftung darin eingepaßt. Das Ergebnis kam gut an und war nicht problematisch.

Der folgende erste Einschub (Zeilen 15 bis 19) beschreibt Tratto die damalige Situation: Von den ersten Überlegungen wurde seitens der Konstruktion nichts realisiert, es änderten sich vielmehr die Vorgaben auch für das Design.

Der zweite Einschub (Zeilen 21 bis 48) thematisiert er die unterschiedliche Aufteilung der Zeit für die Entwürfe, die dem Unternehmen CompuTech überhaupt nicht bekannt gemacht werden durften, da die Verteilung der Designarbeit in Bezug zum Ergebnis so ungleich ausgefallen war. Robert Tratto sieht das Verhältnis von eingesetzter Designarbeit und Bezahlung für sich ebenfalls als ungleich, obwohl er später einräumt, daß in der Nachkalkulation noch Geld übrig geblieben ist durch eine veränderte Kostenamortisation.

In der Ergebnissicherung (Zeilen 48 bis 50) schließlich vermutet Tratto die Schwächen des Projektes in der schwierigen Durchsetzung von Entscheidungen.

Subsegment 4.2: Zusammenarbeit mit den Beratern

1 T.: Ja, so. Und jetzt die Frage, woran liegt das im Prinzip (.) Äh (...) so meine
2 Analyse ist dafür ne ganz klare, äh, das Problem war, wir haben eine
3 Präsentation bei CompuTech gemacht, die eigentlich auch ganz ordentlich
4 angekommen.

5 I.: *Hm*

6 T.: Diese Grundkonzept, So, äh (...) der Fischer ist jemand, mit dem man
7 eigentlich/ an sich ganz vernünftig reden kann, wobei er natürlich auch
8 (gerne?) ausweicht

9 I.: *Hm*

10 T.: ja, so, also die Frage (.) oder das Problem in dem ganzen Projekt war dann
11 nach/ oder bei dieser Präsentation ganz einfach, daß die Leute von den
12 Beratern in Designprojekten relativ wenig Erfahrung

13 I.: *Hm*

14 T.: hatten. So, äh, dann, sach ich mal, mach ich das 20 Jahre, und bin jemand, der
15 probiert, der aus dem Stand ne Entscheidung herbeiführen kann. Kann auch
16 ganz anders sein als das, was ich vorbereitet hab. Ähm (.) das war den
17 Beratern zu gefährlich, ja.

18 I.: *Hm*

19 T.: Also da ham sie gesagt, also paß auf, es gibt keinen Kontakt Tratto,
20 CompuTech, also Tratto ist zwischen den Beratern und CompuTech. Es gibt
21 also keinen Kontakt so so, wo alles durcheinander, sondern es gibt nur einen
22 Kontakt so ((macht eine Skizze)).

23 I.: *Hm*

24 T.: So (.) Und dann blieb natürlich jede Spontanität bei so nem Designprojekt
25 weg (...) Ich sach weil, ich sach das auch so bei bestimmten Sachen, die wir
26 einfach erklären oder erklärt haben, da überhaupt nie angekommen sind. Und
27 bestimmte Sachen, die die erklärt haben auch nie den Weg zurückgefunden
28 haben.

29 I.: *Hm*

30 T.: Also, dieser ist Weg ist einfach nicht machbar. Ja, äh, auf jedem Fall nicht,
31 wenn ich bestimmte Ergebnisse erzielen will. So, (.) ob das jetzt für die
32 Berater oder für uns, für alle insgesamt, trotzdem nen Projekt iss, was

- 33 irgendwo sinnig iss, ja, alle im Projekt haben wir unsere Festung irgendwo
 34 bewahrt, es ging auch alles gut, ich kann das jedem zeigen, kann sagen «Iss
 35 Tratto-Design«, kein Problem für CompuTech, keins für die Berater, die
 36 können ja mit uns, das ist alles soweit, ist irgendwo alles ordentlich
 37 aufgegangen. Aber die Frage (.), kann ich bestimmte Sachen nicht über ne
 38 Checkliste abgleichen.
- 39 *I.: Hm*
- 40 T.: Kann ja ne Checkliste machen, kannst die Checkliste lesen und dann mußt du
 41 irgendwo agieren. So, also da liegt dann nen grundsätzliches Problem (.). Es
 42 ist nicht so, das es mal so aussah und so aussieht, nur die Frage ist, daß es
 43 irgendwie keinen Übergang gibt, sondern das irgendwo da natürlich irgendwo
 44 nen Riß iss. Wieviel da jetzt rübergekommen ist, kann ich nicht genau sagen,
 45 es sind schon nen paar Grundansätze da, äh, aber der neue Tower hat, sach ich
 46 mal, mit den Grundansätzen gar nichts mehr zu tun.
- 47 *I.: Hm*
- 48 T.: Vom Design wohlgemerkt.
- 49 *I.: Hm*
- 50 T.: Also das, was wir hier mit nem Design aussagen wollten, daß ist eigentlich
 51 unterschiedlich. Sieht schick aus, läßt sich auch gut verkaufen. Alles gar kein
 52 Problem, ich sach mal, aus meiner Sicht geht es hier um Produktentwicklung,
 53 die wir gemacht haben und ein paar Sachen sind aus dieser Entwicklung
 54 rübergenommen worden,
- 55 *I.: Hm*
- 56 T.: aber im Prinzip nur noch Styling, das sieht zwar im Grund schön aus. Ja, das
 57 war dann alles Standard. Also, was kann ich jetzt noch machen, im Prinzip
 58 relativ schnell fertig.

In diesem Segment folgen eine Reihe von Eigentheorien des Designer über die Projektverlauf und den Grund, warum dieser Prozeß so abgelaufen ist und bestimmte Entscheidung getroffen worden sind.

Die Präsentation bei CompuTech–Neuproduktleiter Heinz Fischer spielt hier eine Rolle (Zeilen 2 bis 17), der von Tratto hier zum ersten Mal namentlich genannt wird. Für ihn war Fischer eine Person, mit der man über sein Grundkonzept vernünftig reden konnte. Im Gegensatz dazu die Berater: Sie wollten als Unerfahrene nach Meinung von Tratto keine Entscheidung aus dem Stand treffen, die Tratto sich aufgrund seiner 20jährigen Erfahrung in Designprojekten zutraute.

In einer zweiten Eigentheorie (Zeilen 19 bis 31) erklärt sich Tratto den Kommunikationsbruch mit CompuTech aus dieser Zurückhaltung der Berater und seiner Gefährlichkeit als Förderer von schnellen Entscheidungen. Die Kontakte liefen ab diesem Zeitpunkt nicht mehr direkt zwischen Designer und Unternehmen, sondern immer über die Unternehmensberater. Diese formalen Informationswege, durch die Berater forciert, verdeutlicht Tratto schließlich mit einer Skizze.

Seiner Meinung nach blieb die Spontaneität auf der Strecke, die Kommunikationsbeziehungen verschlechterten sich, da Ideen und Erklärungen nicht beim Unternehmen ankamen und umgekehrt. Für ihn war dieser Weg nicht gangbar, gerade dann, wenn er bestimmte Ergebnisse erzielen wollte. Das heißt natürlich auch, wenn er bestimmte Konzepte durchsetzen wollte.

An diese Eigentheorie hängt der Informant eine Ergebnissicherung an (Zeilen 31 bis 37), in der er das Ergebnis der Entwicklung als vorzeigbar evaluiert und als unproblematisch sowohl für sich, das Unternehmen CompuTech und die Berater beschreibt. Dies geschah auch weitgehend ohne Gesichtsverlust durch die Beteiligten.

In der dritten Eigentheorie aber (Zeilen 37 bis 48) werden die Gegensätze in der Projektbearbeitung deutlich: Bestimmte Kriterien können nach Meinung von Tratto nicht über eine »Checkliste« abgeglichen werden (was wahrscheinlich die Berater getan haben), wobei er nicht detailliert, welche Merkmale hier gemeint sind. Es wird deutlich, daß durch Bearbeitungsinstrumente in der Entwicklung Brüche («keine Übergänge» und »Risse«) entstanden sind, die sich Tratto nicht erklären kann. Seine Designgrundsätze findet er im entstandenen Computertower nicht wieder.

Mit dem folgenden Einschub (Zeilen 50 bis 58) versucht Robert Tratto, seine Designvorstellungen zu detaillieren, bleibt aber in der Beschreibung des Endproduktes stecken, daß eben »schick« aussieht und im Verkauf wahrscheinlich gut ankommen wird.

Es folgt ergebnissichernd wieder eine aussöhnende Passage, aus seiner Entwicklung sind Ansatzpunkte übernommen worden und in ein Styling überführt worden. Ein »Standard« ist entstanden, Tratto konnte nicht mehr viel ändern und hat seine Aufgaben relativ schnell beendet.

Subsegment 4.3: Zusammenarbeit mit Konstrukteuren

1 I.: *Ja, was du da gezeichnet hattest, diesen/ also nach dem Riß, wie du sagst, wie
2 ging das dann weiter? Kannst du dich da noch erinnern?*

3 T.: Also, der Holger Rensch (einer von Trattos Mitarbeitern) hat das dann
4 gemacht. Die Leute vom Wimke haben das ordentlich umgesetzt,

5 I.: *Hm*

6 T.: ja, also das war. Da waren dann noch die anderen Probleme, das sach mal, die
7 Konstruktionsleute, daß bis wir denen klar gemacht hatten, daß wir irgendwie
8 so ein Raster auf der Front haben wollen, jetzt irgendwie so nen Deckel, daß
9 der auch irgendwo in der gleichen Größenordnung irgendwo aussieht, daß der
10 Unterschied von 3 mm irgendwann mal sieht, man nimmt ihn wahr,

11 I.: *Hm, hm*

12 T.: Da hatten wir relativ viele Schwierigkeiten gehabt. Im Prinzip sollte das aber
13 auch irgendwo auslaufen. Äh, ohne das man überhaupt ne Diskussion damit
14 hatte

15 I.: *Hm*

16 T.: ja (.) ich sach mal, die Berater haben sich da auf die Sache, nur das du das
17 schon weißt, du wirst das dann schon irgendwann später auch mal sehen, also
18 die machen das nich

19 I.: *((Lachen))*

20 T.: bei CompuTech nicht. Sei uns nicht böse, also das ist, das war natürlich etwas,
21 äh, (.) was nicht wegdiskutiert wurde. Machen ja unsere Kunden auch.

22 I.: *Hm*

23 T.: Aber das ist einfach da, verschwindet dann wieder, ohne daß es ich sach mal
24 überhaupt Mitspracherecht hast, denn x Mark können bei Tower, der, sach ich
25 mal, nachher x Umsatz machen soll, nicht die Entscheidung sein. Ja, also, das
26 sind Indikatoren, die man auch nicht klarmachen kann, ja.

27 I.: *Hm*

Nach der intervenierenden Frage des Interviewers¹⁸ erzählt Tratto den Fortgang der Entwicklung in seiner Haupterzählung. Holger Rensch, sein Mitarbeiter, kümmerte sich weiter um das Projekt, der Konstrukteur und seine Mitarbeiter setzten es in seinem Sinne um. Dabei gibt es jedoch Einschränkungen: Der Designer mußte den Konstrukteuren Details wie eine Rasterung an der Vorderseite des Gehäuses zunächst erläutern – es ging dabei um einen Unterschied von 3 mm, der ihm jedoch wichtig erschien, da dieser wahrgenommen werden kann. Tratto spricht in diesem Zusammenhang von »vielen Schwierigkeiten« (im Kontrast zur »ordentlichen« Umsetzung zu Anfang). Die Entwicklung sollte wahrscheinlich schnell und möglichst ohne Diskussionen zu Ende gebracht werden – für Tratto ein unbefriedigender Zustand.

Im folgenden Einschub (Zeilen 17 bis 27) beschäftigt sich Robert Tratto mit dem Mitsprache bei Entscheidungen. Er glaubt nicht, daß das Unternehmen Compu-Tech bestimmte Konzepte umsetzen wird, auch die Berater könnten an diesem Sachverhalt nichts ändern. Es ist ihm unklar, warum bestimmte Entscheidungen nicht diskutiert wurden – am einen bestimmten Geldeinsatz konnte es nicht liegen, da er nur marginal für den Umsatz gewesen wäre.

Subsegment 4.4: Kommunikation mit CompuTech; neues Projekt

1 T.: Die Frage ist, wo/ wo aus meiner Sicht (.) ob aus meiner Sicht das
2 Hauptproblem in diesem Projekt gewesen ist, aber das liegt wahrscheinlich
3 noch etwas früher (...), ich würde sagen noch etwas früher, äh (...) daß ist das
4 Thema, ich sach mal mittelständischer Betrieb Windsor, ich hab' den Windsor
5 noch nie gesprochen,

6 I.: *Hm*

7 T.: nur bei der Pressekonferenz, nur mal die Hand geschüttelt, »guten Tach«, daß
8 ist im Endeffekt doch derjenige, der im Unternehmen was verkauft, ja.

9 I.: *Hm*

10 T.: Mir war im ganzen Prozeß nie klar, für wen ich überhaupt arbeite.

11 I.: *Hm*

12 T.: Ja, für wen hab' ich denn gearbeitet, wenn's mir nich klar war? Nur für mich.

13 I.: *Hm*

14 T.: Das iss für mich die Quintessenz des Projektes.

15 I.: *Ja*

¹⁸ Auch hier war der Interviewer der Ansicht, daß Tratto sich zu sehr vom Prozeß der Produktentwicklung entfernt hatte und sich mehr mit Eigentheorien beschäftigte. Die nächsten Segmente sind als Übergang zur Nachfragephase zu beurteilen.

- 16 T.: Na ja, war ganz interessant, ja, aber daran ist auch das zweite Projekt im
 17 Prinzip gescheitert, als es wieder hieß, mach' doch mal ein paar Skizzen, wie
 18 machen das nächste Gerät, also ich will erst wissen, was wir mit diesem Gerät
 19 machen. Wo wer hinwollen und nich erst Skizzen, aber der will erst Skizzen
 20 sehen, nein, aber ich mach' das nicht mehr für 'ne Sache, irgendwas machen,
 21 was nachher irgendwo
- 22 I.: *Hmm hm*
- 23 T.: beliebig endet. Das ist nich tragbar. Ja, wenn ihr jetzt ne Auftrag schreibt und
 24 sacht, x Mark für den Windsor Designskizzen, dann mach ich das für x Mark.
 25 Na, dann nehm ich einfach den Auftrag sach ich einfach mal, den Auftrag als
 26 Vorwand, daß zu tun. Aber ich war dann nicht mehr bereit, obwohl ich dann
 27 mit x Mark Honorar oder so dabei, mit dem Holger noch ein neues Projekt zu
 28 machen. Aber jetzt, wenn jetzt ein gewisse Unzufriedenheit in diesem Projekt
 29 herrscht, daß du überhaupt eh nicht weißt, was sie mit deinen Sachen machen,
- 30 I.: *Hm*
- 31 T.: ja, dann einfach, sag ich mal, nach Verbandskriterien iss es nich legitim,
 32 Vorleistungen zu erbringen ohne Auftrag. So, dann stell' ich mich einfach
 33 stur. Ja, äh, wenn hier nen netter Kunde reinkommt und wir diskutieren, dann
 34 mach ich auch ne Skizze und wenn er das dann zuhause
- 35 I.: *((Lachen))*
- 36 T.: verwirklicht, ohne mir nen Auftrag zu geben, dann macht er das eben, ja. Das
 37 habe ich in 20 Jahren nich erlebt. Die kriegen's eh nich hin. Ja. Oder er iss so
 38 gut, dann brauch er auch nich hier hinkommen.
- 39 I.: *((Lachen))*
- 40 T.: Ja, sach ich mal so, die, die so gut sind, da hast de eben ein paar Stunden nett
 41 geplaudert, komm hast auch keine neuen Ideen, mach ich allein. Ja, ich
 42 profitiere von anderen Leute auch gerne.
- 43 I.: *Ja*
- 44 T.: Wenn ich ein Designproblem und ich gehe hier zu meinem Kunststoffmann,
 45 dann sagt er, mach das doch so und dann lasse ich nachher wo ganz anders
 46 prüfen. Ja, und deshalb regt sich der Kunststoffmann nicht auf, der hat ja
 47 schon nen paar Aufträge zurückgekriegt.
- 48 I.: *Hm*
- 49 T.: Also eine Hand wäscht die andere.
- 50 I.: *Ja, ja*
- 51 T.: Eine ganz normale Sache. Nur wenn ich weiß, was ich damit tun soll, mit
 52 dieses Projekt anfangen soll, ist das wenig Arbeit. Ich brauch jemand, für den
 53 ich arbeite (.) Einer bin ich, einer ist der Verbraucher, ja, für mich kann ich
 54 ganz gut arbeiten, für den Verbraucher kann ich relativ schwer arbeiten. Ja,
 55 den kann ich nicht einschätzen. Aber ich brauch auch immer den Verkäufer.
 56 Denn ein Produkt sieht immer anders aus, je nachdem wer es verkauft. Umso
 57 trendmäßiger das iss, um so mehr. Ein Designstuhl kann bei Vitra ein Renner
 58 werden und bei Knoll nich. Ja, und bei so nem Computer ist das sicher
 59 gemischt ((Unterbrechung durch Telefongespräch)).

Mehrere Eigentheorien des Informanten bestimmen dieses Subsegment:

- Der Ansprechpartner im Unternehmen (Zeilen 1 bis 15): Tratto hatte mit dem Vorstandsvorsitzender Heinrich Windsor – außer bei einem Händeschütteln während einer Pressekonferenz – noch nie gesprochen, seiner Meinung nach die Person, die im Unternehmen entscheidet. Es fehlte ihm deshalb ein realer Auftraggeber, er arbeitete deshalb »nur für sich«.

- Der Rückzug aus dem Folgeprojekt (Zeilen 17 bis 29): Die Erfahrungen aus dem TechTower-Projekt waren für Tratto ausschlagend, das nächste Projekt gar nicht erst anzufangen. Die Anfertigung von Skizzen ohne Kenntnisse vom Hintergrund des Projektes und der Verwendung der Ergebnisse waren für ihn nicht tragbar. Er schränkt dies jedoch ein: Wenn die Berater einen Auftrag für diesen Skizzen gegeben hätten, wäre er dazu bereit gewesen – ohne Einschaltung seines Mitarbeiters Holger Rensch.
- Vertrauen in das Ergebnis (Zeilen 29 bis 53): Tratto ist bis zum Zeitpunkt des Interviews unzufrieden mit dem Projekt, da er nicht beurteilen konnte, wie seine Ideen nun tatsächlich umgesetzt wurden. Er stellte sich »stur« und wollte keine neuen Vorleistungen mehr erbringen. Im Gegensatz dazu beschreibt er die Situation, wenn ein »netter Kunde« zu ihm kommt. Er würde eine Skizze bekommen und dürfte sie auch allein umsetzen (wobei Tratto das Gelingen ohne sein Know-how anzweifelt). Ebenso von seiner Seite bei einer Frage an seinen Kunststoffexperten, der später von ihm gar keinen Auftrag bekommt.
- Der Ansprechpartner beim Auftrag (Zeilen 53 bis 61): Eine Fortsetzung der ersten Eigentheorie in diesem Subsegment. Hier steht der Verbraucher zunächst im Mittelpunkt, für den Tratto nur unter Schwierigkeiten arbeiten kann. Er verweist wieder auf den Verkäufer, der maßgeblichen Einfluß auf das Aussehen eines Produktes hat (untermalt mit der Kontrastierung der beiden Möbelfirmen Vitra und Knoll). Bei einer Computereentwicklung sieht er diese Einflußfaktoren eher »gemischt«.

Subsegment 4.5: Zusammenarbeit mit Berater Richard Weinert; Kommunikation

- 1 T.: So das, ich sach mal, darauf beschränkt sich die ganze Frage, die Frage ich
2 sach mer mal, wenn ich das sach mal einfach offen sage, das ist, ein großes
3 Problem in dem Projekt ist einfach sach ich mal, ein kompetent/ die
4 Kompetenz zwischen dem Richard [Weinert – A.K.] und mir.
- 5 I.: *Hm*
- 6 T.: Du hast das immer mal ab und zu wieder geschlichtet, ja, äh, probiert in ne
7 klare Definition zu kriegen, bewußt oder unbewußt.
- 8 I.: *Hm*
- 9 T.: Ja, sach mal, war manchmal bewußt, manchmal unbewußt, ähm und äh, aber
10 die Frage ist einfach, ich sach das mal einfach, der Richard war sich nicht
11 sicher, ob ich dem Kunden CompuTech abhaue.
- 12 I.: *Hm*
- 13 T.: Ja, und ((Unterbrechung durch Mitarbeiter)) ja, das ist so die/ die Frage, das
14 Gefühl kam hier immer wieder durch. Äh, das geht auf keinen Fall, das iss
15 nix, da hat der Kunde ja auch was mitzusprechen, und so, eigentlich und so,
16 da sin ja auch verschiedene Aspekte, äh, die/ die dann sicherlich sind und äh
17 ich halte das auch legitim, ja, denn ihr habt den Kunden angeschleppt und ihr
18 wollt was machen und es ist euer Kunde. Ähm (.) das mache ich auch so, ich
19 sach mal, letztendlich wenn hier nen Mitarbeiter kommt. Nur der Unterschied
20 ist eben, äh (...) das wir verkaufen dann eben nur unsere Standardleistung.
- 21 I.: *Hm*

- 22 T.: Ja, ich hab' jetzt irgend nen Designer, was weiß ich, der jetzt, der freie
 23 Kapazität hat oder noch keine Erfahrung hat, aber ich verkaufe nicht das, was
 24 ich können müßte. Ja, ich kann das auch verkaufen, der kann mitkommen oder
 25 nich mitkommen. Das Problem iss, das ihr jedoch ne Leistung verkauft habt,
 26 die nich Eure Standardleistung ist, daß ihr bestimmte Sachen einfach nich
 27 verkaufen konntet.
- 28 I.: *Hm*
- 29 T.: Ja, oder im Prinzip einfach nich, äh, (.) ja oder eben, ich sach mal, ihr habt
 30 irgendwas da mit hingenommen, habt das auch verkauft, die haben ja auch
 31 gesagt, die machen das so. Aber, ich sach mal, äh, in dem Korb war eben
 32 soundsoviel drin, und die haben da rein geguckt und haben gesagt, nehmen
 33 wer, aber haben nie geguckt, was/ was unter der Oberfläche noch drin ist.
 34 Denen reichte das, was sie oben gesehen haben, und das haben sie auch
 35 bezahlt. Sie haben ja nich gemeckert, daß es zu teuer war oder so.
- 36 I.: *Hm, hm*
- 37 T.: Die haben das ja bezahlt. Aber wenn se mal geguckt hätten, hätten sie
 38 vielleicht (im Körbchen?) mehr gekriegt (...)
- 39 I.: *Hm*
- 40 T.: Ja, sach ich jetzt mal. Äh, es reicht ihnen aber (.) Das liegt natürlich daran,
 41 daß muß man natürlich auch sagen, das ist eine Ungerechtigkeit, das ein
 42 Kunde wie mit dem CompuTech für den gleichen Preis wesentlich mehr
 43 kriegt. Und nich weil er mehr Geld bezahlt, weil er nen guten Namen hat,
 44 sondern weil das Image stimuliert und man einfach mehr denkt. Ja, und wenn
 45 es jetzt einer gewesen wäre, der x Towergehäuse, hätte ich ihm die gleiche
 46 Qualität gemacht. Aber ich hätte bestimmte emotionalen Dinge einfach nich
 47 gedacht, einfach reingelegt, ja, das wär keine Frage gewesen.
- 48 I.: *Hm*
- 49 T.: Andererseits machen die emotionalen Dinge die Sache auch schwieriger in der
 50 Kommunikation. Das ist so die Frage, die Frage iss natürlich dann, äh, wie es
 51 dann einem Fertigungstechniker geht, dem etwas emotionales zu vermitteln,
 52 den das überhaupt gar nicht interessiert, weil das plötzlich dein
 53 Ansprechpartner iss. Ja, der Weg war teilweise auch falsch rum. Das ist so ne
 54 Struktur von CompuTech, das ihr euch entsprechend drehen konntet/ wolltet.
 55 Ja ich sach das mal so, daß iss die Frage. Das müßt ihr in fünf Jahren
 56 entscheiden, ob das der richtige Weg war. Ja, äh, (.) das zu tun. (.) Die Frage
 57 iss, wieviel Know-How ist in dieses Projekt eingeflossen, was ist davon da.
 58 Die Frage iss immer, steht da nen Tower, der funktioniert? Und so okay iss.
 59 Oder? (...) ((Unterbrechung durch Mitarbeiter)).

Die Eigentheorien von Robert Tratto setzen sich auch in diesem Segment fort:

- Die Kompetenzen im Projekt (Zeilen 1 bis 19): Für Tratto sind die Kompetenzen zwischen mit Unternehmensberater Richard Weinert und ihm ausschlaggebend für Probleme in der Zusammenarbeit gewesen. Er kann diese Beziehungen nur auf Umwegen darstellen und benutzt für diese Beschreibungen seine bereits bekannten Formulierungen wie »sach mer mal« und »ich sach mal einfach offen« gleich mehrmals. Auch hier spielte Vertrauen seiner Meinung nach eine große Rolle, denn Weinert konnte sich nicht sicher sein, ob Tratto nicht vorzeitig aus dem Projekt aussteigen würde. Hier erwähnt er auch Bernhard Herbst als Schlichter in der Beziehung, der Klarheit in das Arbeitsverhältnis bringen wollte. Dabei hielt Tratto aber die Loyalität gegenüber den Berater aufrecht, denn der Auftrag kam schließlich über die Berater.

- Die Standardleistung reicht aus (Zeilen 19 bis 41): Durch die Vermittlung der Berater bzw. die indirekte Weitergabe der Ideen Trattos an das Unternehmen CompuTech haben die dortigen Entscheider gar nicht gewußt, wieviel mehr sie an Leistungen bei Tratto hätten bekommen können. Sie haben nur die Oberfläche seiner Idee bemerkt und dies so als Leistung akzeptiert.
- Der gute Name als Stimulanz (Zeilen 41 bis 48). Durch die Bekanntheit des Unternehmens CompuTech fühlte sich Tratto im Denken stimuliert und leistete demzufolge auch mehr für das gleiche Honorar. Für in eigentlich eine »Ungerechtigkeit« gegenüber anderen Kunden. Besonders der emotionale Bereich spielt hier für ihn eine wichtige Rolle.
- Emotionales Denken und Verstehen im Unternehmen (Zeilen 50 bis 57): Problematisch wurde es für Tratto, wenn er sich über »emotionale Dinge« Gedanken machte und diese in die Kommunikation mit CompuTech, speziell bei einem Fertigungstechniker (gemeint ist wohl der Neuproduktleiter Heinz Fischer), einbrachte. Hier stieß er auf Unverständnis, die Berater hatten seiner Meinung nach durch die Struktur des Unternehmens mehr Möglichkeiten.

In der Ergebnissicherung schließlich (Zeilen 57 bis 60) stellt sich Tratto die Frage nach dem Know-how, das in das Projekt eingeflossen ist und im Ergebnis einen funktionsfähigen Tower-PC produziert hat, mit dem man zufrieden sein kann. Sie ist gleichzeitig auch Erzählkoda und leitet zur Nachfragephase über.

Segment 5: Weitere Entwicklung (Nachfragesegment)

Subsegment 5.1: Reduktion auf Standardtower (Nachfragesegment)

1 I.: *Als dieses Design für dich kam, war dann das für dich beendet? Das Ende*
2 *dieses Prozesses? Könntest du da noch was zu sagen?*

3 T.: Im Prinzip damals gab's da schon ne Vorentscheidung. Das wir damals noch
4 keinen/ keinen echten Einfluß auf das Projekt hatten, die Frage «Was mußt du
5 tun, deinen Einfluß zu halten?» oder sach im mal, dann die ((Unterbrechung
6 durch Kaffeeausschenken)) die Frage, daß wir echten Einfluß auf das Projekt
7 hatten, war damals schon ausgestanden. Da machte ja eh jeder, was er wollte.

8 I.: *Ja*

9 T.: Das iss in anderen Projekten auch so, so. Aber, na gut, die Frage iss/ die Frage
10 iss, man kann das auch anders sehen. Wir haben hier nen Angebot, wir haben
11 hier drei Angebot. Nen Supertower, nen Normaltower, Standardtower
12 ((zeichnet Skizze))

13 I.: *Hm*

14 T.: Das haben wir angeboten von vornherein, so ne Standardkiste
15 beziehungsweise es war mehr so nen Supertower-Angebot. Und wenn wir
16 dann das und das und das weglassen, dann sind wie irgendwo jetzt zu dem
17 Standardtower gekommen ((zeigt auf Skizze)). Den haben wir nach Angebot
18 gemacht. Die ganzen Dinge (.), die die Berater hatten, »komm denk doch
19 noch nen bißchen weiter, wir müssen dem Kunden auch was zeigen« war auch
20 ganz interessant, haben wir auch gemacht, die sind jetzt vorbei. Da haben wir

- 21 uns überreden lassen, ich sach mal mit leichtem Herzen, ohne da irgendwo zu
 22 sagen, also da hat uns einer hingedrängt, der hat das alles nich bezahlt. Das iss
 23 jetzt nicht die Frage, wir reden ja auch nich, sach ich mal, offiziell darüber.
- 24 I.: *Nee*
- 25 T.: Äh, nein ich sach das jetzt nochmal, äh, ich hab mich darüber gar nich
 26 beschwert, ich hab das ja gerne gemacht.
- 27 I.: *Ja*
- 28 T.: Aber die Frage war, das war gar nicht gewollt (.) von CompuTech. Die haben
 29 immer das ((zeigt auf Skizze)), die wollten immer, aber die Berater wollten
 30 immer so irgendwo doch was ganz anderes. Also, es waren drei Partner:
 31 CompuTech, die Berater und Tratto, die alle was anderes wollten und die das
 32 alle nich so ordentlich gesacht haben.
- 33 I.: *Hm*
- 34 T.: Ja, so, jetzt die Frage, daß war, (.) sach mal das, war mir relativ unklar, als wir
 35 hier noch gearbeitet haben, daß war mir da klar. Die Frage ist, sach ich mal
 36 jetzt, grundsätzlich in der Konzeption, machen wir das noch mit. Ja, mach ich
 37 das so weiter und ganz fertig. Ja und äh (.) nachher verkalkulierst du dich
 38 positiv, mal verkalkulierst du dich negativ.
- 39 I.: *Hm*
- 40 T.: Ja, mal verkalkulierst du dich auch bewußt.

In der Nachfragephase entwickelt der Informant drei weitere Eigentheorien:

- Einfluß auf das Projekt (Zeilen 3 bis 10): Robert Tratto hatte seiner Ansicht nach keinen Einfluß mehr auf das Projekt, er stellte sich auch nicht mehr die Frage, wie er seinen Einfluß hätte halten können. Es fehlte aber eine Koordination des Projektes, jetzt macht jeder »was er wollte«. Eine Erfahrung, die er auch in anderen Projekten gemacht hatte.
- Der Standardtower als Ergebnis (Zeilen 10 bis 34): Mit Hilfe einer Skizze verdeutlicht Tratto noch einmal die drei Möglichkeiten einer PC-Gehäuseentwicklung, in deren Konsequenz nur die Standardlösung entwickelt wurde. Alle anderen Überlegungen, die auch durch die Berater mit initiiert worden waren, sind jetzt Vergangenheit. Tratto hat diese zusätzlichen Überlegungen auch aus Überzeugung getan, ohne hineingedrängt worden zu sein. Vom Unternehmen waren diese Überlegungen seiner Meinung nach nicht gewollt. Dort lag der Schwerpunkt immer auf dem Standardtower, die Berater wollten aber eher den »Supertower«. Letztendlich kommunizierten die drei Beteiligten aber nicht ihre Wünsche.
- Die Entscheidung zum Weitermachen (Zeilen 36 bis 42): In dieser unbefriedigenden Kommunikationssituation stellte sich Tratto dann die Frage, ob er die Konzeption noch unterstützen konnte und bis zum Ende durchführen wollte. Auch die Fragen nach der Kalkulation (gemeint ist wahrscheinlich die eingesetzte Zeit im Verhältnis zum Honorar) stellt sich Tratto hier inklusive einer bewußt »falschen« Kalkulation (wahrscheinlich des vermehrten Zeiteinsatzes bei gleichem Honorar)

Subsegment 5.2: Eigenverständnis als Designer (Nachfragesegment)

- 1 T.: Ja, also sach ich jetzt mal, daß du einfach Dinge einfach tust, um, weil du das
2 einfach haben willst. Ja also, ich sach mal, das ist unser Problem, da wir kein,
3 kein profitorientierter Betrieb sind, von unserer Anlage. Ja, (...), wir müssen
4 erst ein bißchen spielen, daß das über/ überhaupt nicht klappt. Dann muß man
5 natürlich nen bißchen an den Zügeln spielen und sagen »Komm, da jetzt hin«
6 Aber im Prinzip, das ist das interessanteste an der Sache überhaupt. Das was
7 hier in dem Büro stattfindet, hat mit Aufträgen eigentlich gar nichts zu tun.
8 Das, was mich interessiert, iss überhaupt nich das, was unsere Kunden
9 bezahlen. Ja, so.
- 10 I.: *Hm*
- 11 T.: Das zweite Problem, da iss ein sehr großes Problem, das iss äh (.) ja ich mach
12 ein relatives ad-hoc-Design. Äh (...) ich krieg ne Aufgabenstellung, ich guck
13 mir das an und präsentier' ne Lösung, ich bau das Ding. So, in 70, 80 Prozent
14 geht das und in 20 Prozent nich. Ähm (...) die, das Problem ist dabei, einfach
15 die, die Frage, die ich mir immer wieder stelle, inwieweit iss es zulässig, ad-
16 hoc-Design zu machen.
- 17 I.: *Ja*
- 18 T.: Also die Zulässigkeiten, wieweit hat es wirklich die Chance, in dieser kurzen
19 Zeit die Parameter zu erkennen oder nich. So, und äh (...) ich weiß aber, sach
20 ich mal, nach Jahren zwischen den Projekten zu unterscheiden, was der Kunde
21 will. Ad-hoc-Design ist ja im Prinzip keine spontane Entscheidung, sondern
22 das Zusammenspiel der Erfahrung. Entweder man hat keine Idee oder man
23 rauscht vorbei und es ist schon ein paar mal besprochen. Man muß einfach
24 erkennen »Wo liegt das Problem?« Und das ganze Problem auflösen.
- 25 I.: *Wie was das/ wie war das bei unserem Projekt? Hattest Du das auch ad-hoc-*
26 *Design im Kopf?*
- 27 T.: Also die Frage jetzt, als wir das umgestellt haben, da hat da so ausgesehen.
28 Mach ich so. Das war jetzt Standard, wir haben uns drei Tage mal im Raum
29 gesetzt, wir können gleich Holger noch mal fragen, wie der das sieht.
- 30 I.: *Das frage ich lieber später, das kommt noch.*
- 31 T.: Ja, ja ich meine ja nur. Ich bin der Meinung, daß er das das dann so, wir haben
32 ne Struktur, das iss gut so, äh (.), es gab in dieser Sache meiner Meinung nach
33 keine Alternative.
- 34 I.: *Ehem*
- 35 T.: Wir haben keine Alternative gezeigt. Für uns, für euch ja. Es war klar, daß das
36 schlüssig war, daß das gut aussieht. Da war keine Gefahr. Aber, sach mal, ich
37 war sicher, das das durchkommt, das das richtig gut ankommt, da häng ich
38 auch nich weiter nach, da hab ich keine Chance.
- 39 I.: *Ja*
- 40 T.: Sach mal, ich hab auch persönlich keine weitere Chance, dem Design weiter
41 nachzuhängen, wenn ich meine, das iss okay. So, und dann ist die Frage
42 natürlich, auch noch ein Qualitätskriterium zu geben, mit unseren 10
43 Mitarbeitern und sagen »Komm, aufhören oder weitermachen?« und alle im
44 Büro sagen »Joh, gefällt mir gut« Und dann macht man das. Mehr kann ich im
45 Prinzip nicht tun. Wenn du ein positives Gefühl hat, kannst du das so im
46 Prinzip verabschieden. Äh (...) das muß man auch irgendwo sehen, daß
47 Design irgendwo dort eine relative Beliebtheit hat.
- 48 I.: *Ja*
- 49 T.: Wenn du zu einem Kunden gehst, je länger du mit dem Kunden arbeitest, um
50 so mehr Standardelemente sind irgendwo zu einer Linie verdichtet. Wenn du
51 jetzt ein zweites Geräte machst, würdest du eben bestimmt Elemente wieder
52 übernehmen, um ne Linie zu machen. Um so geringer wird auch der
53 Designaufwand. Da liegt auch aus meiner Sicht ein großes Problem in der

- 54 Designlandschaft. Sowohl bei Grafikdesign als auch bei Industriedesign.
 55 Wenn ne Agentur sacht, ihr macht einen Katalog nach einem ganz bestimmten
 56 Schema, ist natürlich der Preis nicht teurer. Und so ist das bei Design
 57 natürlich auch.
 58 I.: Klar
 59 T.: Da liegt auch das grundsätzliche Problem. Wir verkaufen eigentlich nur einen
 60 Entwurf, die gehören ja alle uns, der Kunde kriegt ja auch nur ein Gerät
 61 ((Unterbrechung durch Telefon)).

In diesem Subsegmentes in der Nachfragephase beschäftigt sich Robert Tratto eigentheoretisch mit der Bearbeitung von Aufträgen im Designbüro:

- «Spielen» als Element der Arbeitshaltung (Zeilen 1 bis 9): Tratto sieht die Dinge vor sich und will sie wirklich haben. Dabei ist die monetäre Motivation zunächst sekundär, Tratto »spielt an den Zügeln« und versucht, selbstgesteckte Ziele zu erreichen
- Ad-hoc-Design (Zeilen 11 bis 24): Nach der Aufgabenstellung beginnt Tratto mit dem Modellbau und präsentiert dieses. Dies geschieht für ihn aus dem Augenblick heraus, wobei es aber keine spontane Entscheidung ist sondern durch seine langjährige Erfahrung »erkennt« er die Probleme und löst sie auf . Auf die Zwischenfrage des Interviewers, ob dies auch in Projekt TechTower so passiert ist, verneint Tratto im wesentlichen das Vorhandensein von Ad-hoc-Design, er hatte eher keine Chance, seine Entwürfe durchzusetzen – Zeilen 31 bis 41.
- Die Umsetzung mit den Mitarbeitern (Zeilen 41 bis 46): Tratto befragt seine Mitarbeiter, ob ein Projekt weiterbearbeitet werden soll und folgt dabei dem »positiven Gefühl«, das das Projekt trägt
- Die Routine bei Stammkunden (Zeilen 46 bis 62): Je länger die Kunden-Designer-Beziehung dauert, um so besser kann mit Standardelementen (die zu Linien verdichtet werden können) umgegangen werden, um so billiger wird die Designleistung. Die verschiedenen Entwürfe verbleiben im Designbüro, der Kunde erhält nur ein Gerät (also nur einen Entwurf).

Subsegment 5.3: Ökologische Konzepte (Nachfragephase)

- 1 I.: *Ich würde gern noch Sachen, die mir nicht so klar sind, noch mal so in dem*
 2 *Kontext fragen. So ganz am Anfang hast Du gesagt, das kriegen wir nicht hin,*
 3 *als es um die Ökodiskussion ging, ne, so, also das kriegen wir jetzt nich hin,*
 4 *es gibt verschiedene Kriterien. Wie ist es denn dazu gekommen? Kannst Du*
 5 *das nochmal erklären?*
 6 T.: Heute oder was?
 7 I.: *Nee, damals, da gab so einen Prozeß, wie kann man so ein Ding machen, und*
 8 *dann gabs diese Öko, die ganzen Kritierien, und Du sagtest, aber so wie das*
 9 *jetzt angesprochen ist, also nee, das kriegen wir jetzt nicht hin*
 10 D. Also die Frage ((Unterbrechung durch Mitarbeiter))
 11 I.: *Was ist da in Dir vorgegangen? Das würde mich echt interessieren. Warum*
 12 *hast Du gesagt, wir müssen mal so an dem Prozeß arbeiten?*
 13 T.: ((Unterbrechung durch Mitarbeiter) Die Frage iss, die Diskussion, die wir
 14 heute morgen hatten, als du reinkamst, welche Randbedingungen will ich
 15 ausschalten und ein Produkt nach bestimmten Kriterien zu gestalten.

16 I.: *Hm*

17 T.: Das ist das eine. Das zweite ist, und ob mir das damals klar war, weiß ich
18 nicht so genau, im Prinzip sollte der Unterschied zwischen der Lebensdauer
19 und der ökologischen im Vergleich zum Stromverbrauch vollkommen
20 unwichtig sein. Die Frage also war, wir machen einen ökologischen Tower,
21 weil das Gehäusekonzept besser ist, ist eine mutwillige Irreführung, ich sach
22 mal, der Verbraucher.

23 I.: *Hm*

24 T.: Ja, ich würde das, also, nur ungern unterschreiben. Ja, weil das iss ne Sache,
25 die mir absolut widerspricht. Ja. ich hab mich auch von verschiedenen
26 Leuten ein Gutachten machen lassen, die haben wir also das angeboten, hat
27 alles kein Hand, kein Fuß. Also der Zanussi [der Vorgänger des TechTowers
28 – A.K.] ist genauso ökologisch wie der TechTower, da sind son paar Sachen,
29 die mit einer Spritzschicht beschichtet waren, die sich schlecht runtermachen
30 läßt, aber das kann man bei so einem Tower auch in zwei Tagen lösen, also
31 das zu machen.

32 I.: *Hm*

33 T.: Also das ist einfach ne Erkenntnis, drei Jahre später sag mer mal das alles
34 anders ist, mit ökologisch richtig hat das garnicht zu tun. (..) Die Frage iss,
35 was wichtig iss in dem ganzen ökologischen Konzept (.), wenn CompuTech
36 erkannt hat, daß sie ne Rücknahmegarantie für diesen Tower geben, dann ham
37 wer eigentlich keine Sachen drin, die uns ernst/ ernsthaft Schwierigkeiten
38 machen können vom Gehäuse. Tja, wir können sortenrein trennen, wir können
39 das das das. Das ist ein guter Schritt. Und das iss schon alles. Mehr, mehr iss
40 einfach nich drin (.)

41 I.: *Hm*

42 T.: Ja, es iss auch, es iss nichts richtiges ökologisches zu machen. Ja, dabei über
43 Ökologie reden ist der Scheiß Blaue Engel. Denn wirklich ökologische
44 Produkte können keinen Blauen Engel kriegen, denn dann werden sie nicht
45 gekauft.

46 I.: *Hm*

47 T.: Wenn zwei Produkte nebeneinander stehen, eins hat nen Blauen Engel, eins
48 nich, dann kaufen die Leute das mit dem Blauen Engel [es folgt ein
49 Exkurs über Öko-Design – A.K.]

Dieses Subsegment widmet sich, nach der längeren Fragestellung des Interviewers und mehreren Unterbrechungen, den ökologischen Aspekten einer Computorentwicklung. Dabei stellt sich für ihn die Frage, ob der neuentwickelte Tech-Tower überhaupt ökologischer als das Vorgängermodell ist. Seine hinzugezogenen Experten verneinen dies.

Wichtiger erscheint ihm aber der ökologische Wandel des gesamten Unternehmens CompuTech, die sich vielleicht später mit einer Rücknahmegarantie des Gehäuses beschäftigen könnten und dann weniger Probleme mit einer sortenreinen Trennung der Gehäuseteile bekommen würden.

Subsegment 5.4: Konstruktion und weiteres Vorgehen; externe Organisation im Designbüro

1 I.: *Jetzt würde ich zu dem Projekt gern noch was persönliches fragen, aber*
2 *alleine fragen ((der bisher anwesende Mitarbeiter geht)). So, eine Sache, die*

- 3 *mir da so, äh, die mir noch nicht so ganz klar ist ((Lachen)). Und zwar (.) was*
4 *Du jetzt über Wimke erzählt hast. Ne, Wimke, Du hast gesagt, da war ich froh,*
5 *daß Wimke dazu kam, aber die haben ja dann auch diese Daten dann nicht*
6 *beachtet. Äh (...) wie hast Du Dich das gefühlt oder wie/, wie/ wie, daß hat*
7 *sich ja auch entwickelt. Kannst Du das mal ein vielleicht noch nen bißchen*
8 *genauer erzählen?*
- 9 T.: Die Frage ist doch mal so, zu diesem Zeitpunkt (.) hab ich, sach mal so, genau
10 kann ich das auch nich sagen
- 11 I.: *Hm*
- 12 T.: So genau weiß ich das nich.
- 13 I.: *Ja*
- 14 T.: Aber ich mein', zu dem Zeitpunkt, wo wir gesagt haben (.) die machen die
15 Konstruktion, war mir schon klar, daß ich irgendwas noch mal grundlegend
16 ändern muß.
- 17 I.: *Ja*
- 18 T.: So, die Frage iss, diese grundlegenden Änderungen (.) hätten wir hier
19 möglicherweise ohne Gesichtsverlust nicht durchführen können. Ich sach mal
20 so. Ja, ich sach mal, das hätte unendliche Probleme, wenn wir noch mal neu
21 konstruiert hätten, alles verändert hätten, hätte wir gesagt, wir müssen neues
22 Honorar haben.
- 23 I.: *Hm*
- 24 T.: So habt ihr das einfach nicht genutzt, daß wir da einfach Mehrarbeit hatten (.)
25 Schlecht gelaufen ist das aber nich ((Lachen))
- 26 I.: *((Lachen))*
- 27 T.: Ich mein, ich steh´da auch zu, sonst sonst hätte ich Dich auch nicht
28 eingeladen.
- 29 I.: *Ja, ja*
- 30 T.: Ich sach mal, daß iss äh, äh (.) das iss einfach, ich sach mal, Wellen,
31 Strömungen, die eben, sag ich mal, in einem selbst, die gehen fast drin unter.
32 Äh (.), so (.), ich sach mal, wenn man, wenn man/ wenn man eine ne gewisse
33 (.) wir ham, ham drei Wirbel gehabt von unserer Seite. euren ganzen
34 Probleme lassen wir mal raus, da war (.) Einmal den nie direkten Zugang zu
35 CompuTech, das war´n großes Problem
- 36 I.: *Ja, ja*
- 37 T.: Einmal, sach ich mal, daß wir auch kapazitätsmäßig sehr voll waren, daß wir
38 sehr viel zu tun hatten (.) Äh (...) und dann gepaart mit diesen/ mit bestimmten
39 Informationsproblemen, das die einfach nich überkamen.
- 40 I.: *Ja*
- 41 T.: Also du kannst, ich sach mal, die, die, die (.) die Fähigkeiten, ein Projekt zu
42 beschleunigen oder zu steuern, (.) verlangt natürlich von dem Chef, daß er das
43 tut, wenn er beschleunigt will oder sein ad-hoc-Design machen will, verlangt
44 das natürlich, daß er den Überblick über den Projekt hat, daß er eine
45 Entscheidung treffen kann.
- 46 I.: *Hm*
- 47 T.: Wenn er sich aber diese Entscheidung aber, sach ich mal, nich mehr machen
48 kann, ja, wir haben dann zwei, irgendwo war dann ja auch mal eine ernstere
49 Krisensituation, wir haben wir hier den Schriftverkehr nochmal
50 durchgeforstet, da hatten wir irgendwo fünfhundert Faxe hin und her
- 51 I.: *((Lachen))*
- 52 T.: Ja, ja, die teilweise unterschiedliche Aussagen beinhaltet hatten, was wir dann
53 überhaupt erst gemerkt haben, was uns gar nich klar war.

- 54 I.: *Hm*
- 55 T.: Ja, das war irgendwas, da muß man Holger genau fragen, der weiß das. Das
56 hieß einfach: Was machen wir jetzt? So und so und so. Da mußten wir eben
57 aufpassen, war ja auch nen Risiko auf uns, daß es heißt, wir haben was falsch
58 gemacht. So, wie entscheiden wir das? Wo ist die Vorgabe? Und dann ham
59 wir geguckt und dann zu irgendwelchen Themen eben fünf Aussagen zu
60 unterschiedlichen Zeitpunkten, die einfach alle noch bestanden, nicht revidiert
61 waren, aber unterschiedlich waren
- 62 I.: *Hm, hm*
- 63 T.: So, das iss in einem normalen Projekt gar nich so tragisch, ja. Äh (.), was iss
64 denn jetzt. Wenn aber der andere im Prinzip auch nich genau weiß, was jetzt
65 iss, ja
- 66 I.: *Ja*
- 67 T.: Also der Fischer konnte dann irgendwann möglicherweise sagen: Ja oder nein.
68 Konnte der aber auch nich.
- 69 I.: *((Lachen))*
- 70 T.: Iss einfach, was dann eben, durch einen gewissen Kreislauf und da waren ja
71 noch nen paar weitere Stellen mit bei, äh, passierten einfach irgendwelche
72 Dinge, die da irgendwo in irgendwelchen Stichpunkten aufgelistet wurden
- 73 I.: *Ja*
- 74 T.: Und die konntest du einfach nich mehr auflösen. So, wolln mal sagen, mir war
75 einfach unklar, was wird jetzt, jetzt noch mal neu fragen und bestätigen
76 lassen. Ja, obwohl im Prinzip, sach mal von der Logik, klar iss, es kann nur so
77 sein. Ja, ich sach mal, aber vom Protokoll her iss eben nich klar (.)
- 78 I.: *Ja, ehm, ja*
- 79 T.: Es gibt gar keine Diskussion, wie de das jetzt zu machen hast. So, und wenn
80 de jetzt sachst, so (.) dann haste so viele/ so viele Linien, die kannst du
81 einfach nich mehr koordinieren.
- 82 I.: *Wie bist Du damit umgegangen dann?*
- 83 T.: Ja gut, dann, sach mal, wie geht der Chef damit um? Dann verlangerst du das
84 Projekt mehr auf die Mitarbeiter und was macht nen junger Mitarbeiter damit,
85 er probiert, das systematisch abzuarbeiten.
- 86 I.: *Hm*
- 87 T.: Und dann gibt er mir den Auftrag zurück. Und im zweiten Schritt stellt er
88 noch mal zwei Fragen, die kriegt er dann eben nich beantwortet, dann kann er
89 eben da nich mehr, da kann er auch guten Gewissens sagen, da konnte ich
90 nich weiterarbeiten, da waren keine Antwort auf Punkt sieben gekommen iss.
91 Ja, so, und wenn er das so bißchen systematisch betreibt, hat er natürlich dann
92 so viele Fragen und Antworten, das dann, ich sach mal, das ganze Projekt
93 gecancelt ist, wir starten das nochmal neu. Und retten einfach nen paar
94 bestimmte Dinge rüber. Hatten wir aber garnichts übergerettet.
- 95 I.: *Ja*
- 96 T.: Ja, außer (.) außer nen bißchen, äh (..).

Auf Bitten der Interviewer verläßt der bis dahin anwesende Mitarbeiter den Raum. Es schließt sich in der Nachfragephase ein längeres Subsegment zu den Beziehungen im Arbeitsprozeß an:

- Grundlegende Änderungen (Zeilen 9 bis 25): Nachdem die Konstruktion in andere Hände gelegt worden war, hatte Tratto Schwierigkeiten, sein Design »ohne Gesichtsverlust« ändern zu können. Die Entscheidung, alles neu zu konstruieren, hätte einen Neubeginn bedeutet, der jedoch

nicht erfolgte bzw. die Berater hatten dieses Situation nicht zu einem Neubeginn genutzt.

- Kommunikations- und Informationsprobleme (Zeilen 27 bis 81): Der mangelnde Überblick für Tratto im Projekt führte zu Pattsituationen in Entscheidungen. Keiner konnte oder wollte mehr entscheiden, weder Tratto noch die Berater oder Neuproduktleiter Fischer. Die Aussagen in Faxen und Protokollen waren widersprüchlich, der Designer mußte immer wieder fragen und sich Informationen bestätigen lassen
- Die Verlagerung auf die Mitarbeiter (Zeilen 83 bis 96): Tratto gab das Projekt als Auftrag an einen Mitarbeiter weiter, der die systematische Abarbeitung versuchte. Nach einer Bearbeitungszeit erfolgte die Rückdelegation an Tratto mit dem Hinweis, daß bestimmte Informationen fehlten, die eine Weiterbearbeitung verhinderten. Schließlich wurden einige Ideen in ein neues Konzept übernommen.

Subsegment 5.5: Beziehung zwischen Designer, Beratern und CompuTech (Nachfragesegment)

1 T.: Ja, das interessante iss, ich sach mal, irgendwo hat das bei CompuTech gar
2 keiner gemerkt, daß plötzlich was anderes da war.

3 I.: *Was Du als Rest empfindest, ne, hattest du ja gesagt.*

4 T.: Ja, das iss einfach, ich sach auch, äh (.) ich sach mal sicherlich durch unser
5 Zutun, wir haben ja auch gesagt, daß kommt ja auch irgendwo, äh (.) relativ,
6 bestimmte Sache, das sind ja kein Designexperten, wie's werden sollte, weil
7 CompuTech, sach ich jetzt mal, da sah das alles nach wie vor ähnlich aus, hat
8 sich keiner mit beschäftigt, hat keiner mal was ganz anderes, sondern das lief
9 in der Kontinuität weiter. Ja, ihr habt weiter präsentiert, ich sach mal, ich war
10 nich dabei, wenn mich mal einer gefragt hätte, hätte möglicherweise auch was
11 dazu gesacht.

12 I.: *((Lachen))*

13 T.: Aber es hat mich keiner gefragt, ((Unterbrechung durch Mitarbeiter)) Wenn
14 du jetzt gesagt hättest, okay komm, wir wollen uns nich mit den Beratern
15 ärgern und wollen mal gucken, ob wir die nich bei CompuTech rauswerfen,
16 im schlimmsten Fall hättest du das irgendwo hochkochen können.

17 I.: *Ja*

18 T.: Aber ich sach mal, da gab's aber keinen/ kein Ziel. Ich sach mal, da hab' ich
19 mir überlegt, ich hab mir auch keine Chance ausgerechnet, weil ich da zu
20 bestimmten Leuten auch keinen Zugang hatte. Also, ich sach mal, da
21 irgendwo was verändern können. Also, ihr hattet uns den Auftrag
22 reingebracht, also seid ihr die Leute, denen wir uns loyal verhalten müssen,

23 I.: *Hm*

24 T.: mehr noch als CompuTech sach ich jetzt mal, auch der Kunde war/braucht in
25 einem gewissen Maße auch Loyalität, iss gar keine Frage. Wenn das irgendwo
26 ein gewisses Maß überschreitet, iss gar keine Frage, nee, das tue ich nich. Äh,
27 so das, äh, sach mal hat man eben sach ich mal, äh, in einem gewissen Maße
28 eben gleichförmig oder irgendwo diese, über diese Hürden/ konnte man eben
29 noch sauber drüberspringen.

30 I.: *Ja*

31 T.: Man kann ja auch was höflich positiv schreiben und (den Überblick
32 behalten?) Dann hast das eben auch nich gemacht. Und ich sach mal, ich kann

- 33 da jetzt gar nich nen Fall sagen, an dem Punkt war das so und so, da waren
 34 natürlich aber eben bestimmte Dinge, die ich einfach irgendwo so sehen muß.
- 35 *I.: Ja*
- 36 T.: So, und da gab's, ich sach mal, (.) eben dann diesen Umbruch und, äh, und
 37 CompuTech iss mit diesem Projekt zufrieden (.). Ja, so, ich sach mal (...) klar,
 38 das iss, du willst lieber, daß du weiterarbeitest, aber, ich sach mal, aus auch
 39 Imagegründen und so, also, du mußt dich dann irgendwann auch mal
 40 verändern können. Du mußt auch irgendwo ne Chance haben, sagen können,
 41 du kannst jetzt was tun. Und äh (.) sach ma (.) die/ die Möglichkeit (.) ich sach
 42 mal, war einfach nich mehr möglich. Ich kam an bestimmte Dinge nich mehr
 43 ran. Ja, äh, ich sach mal, jetzt machst du mal Entwürfe und morgen weniger
 44 oder nochmal neu, ja, das kannst im Prinzip nich bearbeiten.
- 45 *I.: Hm*
- 46 T.: Ja, aufm Rechner hin und her, da kommste einfach nich ran. So, dann muß du
 47 einfach irgendwann sagen, muß irgendwas sagen (stimmt was nich?), also
 48 jedenfalls bekommt CompuTech kaum ein Computer, wo das Gesamtkonzept
 49 irgendwo nich stimmt. Ob da der Grad zwei Milimeter so iss oder so, mich
 50 ärgert das natürlich irrgendwo schon.
- 51 *I.: Ja, ja*
- 52 T.: Aber, da muß man dann irgendwo sagen, das iss jetzt so. Ich komm da nich
 53 rein. Der Weg iss einfach auch zu/ (.), und dann, die arbeiteten natürlich schon
 54 mehr unter Kostengesichtspunkten (.) So, und die Frage iss, das iss ja auch
 55 nich ihr Produkt (.),
- 56 *I.: Hm*
- 57 T.: in dem Sinne. Irgendwo iss das was ganz anderes. Und das iss die Frage,
 58 wenn wir dann in eine Situation kommen, in die die auch reinkommen, dann
 59 wird das einfach schwierig. Wenn wir die Erfahrung heute haben, das wird
 60 gut, dann regelt sich das [es folgt die Beschreibung eines anderen
 61 Projektes – A.K.]

In diesem Nachfragesegment greift Tratto einige Erzähllinien aus dem Entwicklungsprozeß wieder auf:

- Wille nach Veränderung (Zeilen 1 bis 13): Nach Meinung von Tratto hatten die Verantwortlichen bei CompuTech überhaupt nicht gemerkt, daß sich die Produktentwicklung wieder in Richtung einer Standardisierung entwickelte. Der Designer hätte möglicherweise dazu eine Meinung gehabt, wurde aber nicht gefragt.
- Die Berater rauswerfen (Zeilen 13 bis 37): Robert Tratto hatte mit dem Gedanken gespielt, die Unternehmensberater bei CompuTech aus ihrer Position herauszudrängen. Er rechnete sich aber nur geringe Chance aus, dieses Projekt allein weiterzuführen, da ihm der direkte Zugang zu bestimmten Entscheidern fehlte. Außerdem verbot ihm die Loyalität zu seinen Auftraggebern, eben den Beratern, dieses Verhalten.
- Möglichkeiten zur Veränderung (Zeilen 37 bis 61): Die Weiterentwicklung des Projektes in Sinne von Tratto stockte, der Designer sah für sich keine Entwicklungsmöglichkeiten mehr. Die Nichterreichung von Entscheidungsträger bleibt auch hier Thema, Details seiner Produktentwicklung wurden nicht umgesetzt. Auch das Interesse von CompuTech an einer wirklichen Innovation bestand für Tratto nicht.

Segment 6: Bilanzierung

Subsegment 6.1: Zusammenarbeit (Bilanzierungsphase)

- 1 I.: *Vielleicht könntest Du jetzt ein Bilanz, schon ein persönliche Bilanz, so,*
 2 *ziehen. Warum iss das Projekt so verlaufen, warum iss das alles so gekommen*
 3 *iss?*
- 4 T.: Also, die Frage iss, wie weit sind Projekte überhaupt sinnvoll für Kunden in
 5 einer abhängigen Partnerschaft. Da hat man immer Probleme, mehr oder
 6 weniger. Äh, (.) sind aber auch eben wichtige Projekte/ finanziell wichtig und,
 7 äh, muß man einfach aussuchen. Die Frage, wo kann man die Strukturen
 8 machen [es folgt die Beschreibung eines anderen Projektes – A.K.]
- 9 I.: *Gab da in unserem TechTower-Projekt so ähnliche Sachen?*
- 10 T.: Vom Prinzip, ich sach mal, hast du keine Rückmeldung, da gibt's einfach
 11 Dinge, die ich sach, die akzeptabel oder teilakzeptablen Lösungen führen
 12 und keiner wußte, warum die passiert sind. Es dreht sich eben ein Karussell,
 13 bleibt irgendwo stehen, der hat gewonnen. So, das kann ja gut, oder das kann
 14 ja schlecht sein, aber keiner weiß, warum der gewonnen hat.
- 15 I.: *((lachend)) Joh*
- 16 T.: So, äh, und das war in diesem Projekt einfach, sach ich mal, passierten einfach
 17 Dinge, die sich verselbständigt haben.
- 18 I.: *Ja*
- 19 T.: So, jetzt sach ich mal (.), das positive war, das sach mal alle sich, auch wenn
 20 se teilweise gegeneinander etwas verärgert waren, gesagt haben, wir ziehen
 21 einfach weiter am positiven Strick, probieren das irgendwo glattzubügeln.
- 22 I.: *Ja*
- 23 T.: Ja, äh (.) aber es waren bestimmte Dinge einfach nicht ausdiskutiert. Einfach
 24 mal in eine bestimmte Richtung mal schwimmen lassen. Ja, so. ich sach mal,
 25 iss nich ganz falsch die Richtung, aber auch nich ganz richtig aber, es war,
 26 wenn wir da hinten noch einmal so Stoß geben, kriegen wir das vielleicht den
 27 Baumstamm noch son Stückchen darüber. Das muß sich einfach von alleine
 28 irgendwo revidieren. So, und hier iss das dann schon relativ weit gewesen,
 29 aber das ist irgendwo so hart rübergekommen. Warum, weiß ich auch nich so
 30 genau ((Unterbrechung durch Mitarbeiter).
- 31 I.: *Um das nochmal aufzugreifen. Das war so/ das war so ein harter Bruch, aber*
 32 *nach außen hin war es keiner. Was war's denn für Dich?*
- 33 T.: (...) Joh, war schon ne schwierige Situation (.). Also das eben, du hast einfach
 34 keine Chance halt, bestimmte Dinge einfach durchzusetzen. Ja. Ob das jetzt
 35 fehlende Kraft oder (.) sin natürlich verschiedene Dinge. Und äh (.) sach mal
 36 bestimmte Dinge vergißt man ja auch, wenn man sich so bißchen dran
 37 erinnert. Da gab's ja dann auch dann mal irgendwo mal einen Schriftwechsel,
 38 ich weiß jetzt nich mehr, so und dann habt ihr ja eben auch sach, ich sach mal,
 39 entsprechend reagiert und in bestimmten Dingen irgendwo auch eingelenkt.
- 40 I.: *Ja*
- 41 T.: Oder sach ich mal, äh, ich sach mal, psychologische Aufmunterung betrieben.
- 42 I.: *((Lachen))*
- 43 T.: Durch irgendwelche Briefe, äh, ob diese Aufmunterungen immer der richtige
 44 Weg, man merkt das einfach, da waren einfach bestimmte Dinge, die da
 45 einfach, sach ich mal, in der Diskussion nich sauber ausdiskutieren konnten.
 46 Fertig. Ja und so, (...) ich würde, (.) ich würde da, (...) sach ich mal, ich bin
 47 nich kleinlich, ich würde auch ne persönliche Schuldzuweisung treffen. Aber
 48 die ist nich/ die iss nich sauber festzumachen.
- 49 I.: *Hm*

- 50 T.: Ja, ich sach mal, daß, äh, nen gewisser Vorbehalt sei von Richard [Weinert –
 51 A.K.], da würde ich sicherlich bestimmte Probleme, daß war sicher ein
 52 Anhaltspunkt für das ganze Projekt gewesen. Dann würde ich, äh (.) was
 53 sicherlich auch nich ganz einfach iss (...) ja im Prinzip iss auch irgendwo nen
 54 Punkt für mich, sach ma, die persönlichen, die Kompetenz von Harry [Jürgens
 55 – A.K.], auch so ne schwierige Sache.
- 56 I.: *Hm*
- 57 T.: Ja, ich sach mal, daß, er war in bestimmten Dingen, ich sach mal für das
 58 Projekt nich kompetent. Äh, aber die Frage, wenn er irgendwas sagt, Harry
 59 beschäftigt sich jetzt seid drei Jahren intensiv, hat da den grundlegenden
 60 Durchblick, äh, dem kannst nichts entgegen setzen. Ja, ich sach mal, ich hab
 61 da auch nich mehr Ahnung von DOS wie der Harry, ich will das nich sagen.
 62 Ich kann da nich sagen, das stimmt nich, was da für ne Aussage iss.
- 63 i Tja
- 64 T.: Ja, ich kann nur sagen, ich hab so nen Gefühl. So wenn da dann nich/ keine
 65 entsprechende Aussage kommt, nein, das geht nich, oder so, das schwimmt
 66 dann eben, da hab ich keine Chance. Ja, ich kann auch dann im Prinzip, sach
 67 mal, Harry ist Kunde, den kann ich im Prinzip die Position nich angreifen. Die
 68 krieg ich nich weg. Äh, ich muß sie aber auch wo angreifen, also die Frage,
 69 wenn ich bestimmte Dinge verändern will, die ich für richtig halte, oder für
 70 wichtig halte, wenn aber im Gesamtprojekt aber keinen anderen Partner habe,
 71 der um diesen Stellenwert dieser Sache irgendwo mit kämpft, ja, dann iss das
 72 natürlich schwierig.
- 73 I.: Ja, ja

In der Bilanzierungsphase stellt Robert Tratto weitere Eigentheorien auf:

- Mangelndes Feedback und undurchschaubare Entscheidungen (Zeilen 11 bis 31): Für Tratto sind viele Entscheidungen, das wurde aus den vorangegangenen Segmenten schon deutlich, nicht durchschaubar. Er kann dies mit dem Bild eines Karussells überzeichnen, das eben irgendwo stehen bleibt und so den »Gewinner« ermittelt. Für ihn haben sich viele Lösungen »verselbständigt« und er ist bei der Evaluation des Geschehens noch hin und her gerissen zwischen der gemeinsame Lösung und den einsamen Entscheidungen – die für ihn bis heute »hart übergekommen« sind.
- Keine Chancen zur Durchsetzung (Zeilen 34 bis 49): Nach Meinung von Tratto gab es zuwenig Diskussionen über Entscheidungen. Auch die Bemühungen der Berater zur »Aufmunterung« sind von ihm als solche offengelegt worden, er hätte sich mehr inhaltliche Auseinandersetzungen gewünscht.
- Personifizierte Ursachen der mangelnden Kommunikation (Zeilen 49 bis 75): Neben Richard Weinert hatte Tratto mit Harry Jürgens oder besser: dessen Kompetenz im Projekt Schwierigkeiten. Gerade bei inhaltlichen Auseinandersetzungen war er für ihn nicht immer der Ansprechpartner, technische Diskussions wurden mit Harrys Erfahrungswissen verkürzt. Hier fehlte Tratto der richtige Ansprechpartner, mit der er »bestimmte Dinge« (wahrscheinlich sind über technische Fragen hinaus gehende Möglichkeiten in der Gestaltung gemeint) besprechen konnte. Es blieb bei der Designer-Kunden-Beziehung und der damit verbundenen formalen Aufgabenbeziehung.

Subsegment 6.2: Die Befragung der Berater; Kommunikation im Unternehmen (Bilanzierungsphase)

- 1 T.: Ich sach mal, wenn ich jetzt bestimmte Sachen reflektier, kommen auch
2 bestimmte Sachen, natürlich auch andere Sachen, ich sach mal diese
3 Befragung, wie Front/ Frontanschlüsse ja nein
- 4 L.: *Ja*
- 5 T.: Jja, also wenn ich da irgendwo ne Befragung mache und ich hab da nen
6 Fragebogen, ich hab dann ja auch ne Kopie davon gekriegt, daß nur acht
7 Prozent für Frontanschlüsse sind. Bei der Fragenkonstellation, beliebige
8 Leute, dann halte ich acht Prozent für extrem hoch. Dann halte ich das für nen
9 ganz klares Votum.
- 10 L.: *Hm*
- 11 T.: Äh, acht Prozent, wenn ich´s normal auswerte, iss natürlich, äh, kein Votum.
12 Äh, das kann sich überhaupt keiner vorstellen, was da gefragt worden iss.
13 Sach mal der Fragebogen, aus meiner Sicht, für jemand wie nen
14 Standardcomputernutzer weiß der gar nicht, um was es da geht. Wenn ich das
15 jetzt mit ner Skizze erläutert hätte, sach mal, wenn ich die gleiche Frage mit
16 ner Skizze gestellt hätte, wären es mindestens fünfzig-fünfzig gewesen
- 17 L.: *ja*
- 18 T.: Sach ich jetzt mal. Die Frage iss, haben wir auch rege drüber diskutiert,
19 warum fragen die das so? Wollen die das canceln oder meinen die das ernst?
- 20 L.: *Ja*
- 21 T.: So, da kam ich auch nich dran, das kriege ich auch nich raus, das weiß ich
22 nich genau. Äh, ich sach mal, ich sehe das schon als ne gemischte Sache, daß
23 im Fragebogen, bei so Sachen, die im Projekt Probleme bereitet haben bei der
24 weiteren Verfolgung, daß irgendwo einer die Entscheidung getroffen hat, die
25 der Fischer nich treffen wollte, die kein anderer treffen wollte, daß dann so
26 nen Fragenbogen einfach auf einen neuen Status gestellt hat, und wir dann
27 sagen »Wir machen das nich«
- 28 L.: *Ja*
- 29 T.: Das sind, sach ich mal, natürlich politische Taktiken, die, sach ich mal, in
30 mein Designverständnis überhaupt nich reingehen, ja. Ich will das nich
31 bewerten, ob das notwendig war oder nich, ob das für so nen Projekt, für eure
32 Zusammenarbeit mit CompuTech und für eure Kostenrahmen nur bestimmte
33 Dinge bezahlt kriegt, eben taktisch richtig und klug war. Akzeptiere ich, aber
34 iss einfach falsch.
- 35 L.: *Hm*
- 36 T.: Ja, ich kann natürlich sagen, es wäre besser die Anschlüsse vorne zu machen.
37 Aber irgendwas zu befragen, äh (.) und dann zu tun. Weil in diesem Fall iss
38 das unkritisch auf ner normalen Ebene zurückgegangen wird [es folgt
39 eine Beschreibung aus einem anderen Projekt – A.K.]. Nur das irgendwo einer
40 seinen Stuhl irgendwo absichert, ja, wenn was passiert.
- 41 L.: *((Lachen))*
- 42 T.: Und das iss eine Frage, in diesem Falle ist es natürlich so, daß CompuTech
43 kein Mittelständler mehr iss. Da kommt es auch x Mark irgendwo nich an, das
44 haut keinen irgendwo vom Sockel. Da weint der Fischer oder der Windsor
45 auch nich. So, (.) und äh, da liegt glaube ich/ glaube ich das Problempotential
46 (...) Die Frage (.), Ich glaube, das ganze Projekt wäre ganz anders
47 ausgegangen,
- 48 L.: *Ja*

49 T.: wenn ich darauf bestanden hätte am Anfang, das man, sach ich mal, bei einem
50 Projekt in so einer Tragweite, wie das angelegt ist, mit dem Windsor ne
51 Stunde redet.

52 I.: *Hm*

53 T.: Ja (..) äh, ich bin der Meinung, daß hätte, sach ich mal, dem Projekt, sach ich
54 mal, das Projekt sach ich mal, dem Projekt nen ganz anderen Verlauf gegeben
55 (.) Möglicherweise wäre wir schon bei diesem Gespräch aus dieser ganzen
56 Sache ausgeschieden. Oder man hätte, sach ma, klare Eckpunkte definiert,
57 worauf man arbeitet oder man hätte auf ner Präsentation reagiert so und so,

58 I.: *Ja*

59 T.: ,ähm, (.) dadurch hätten sich sicherlich g r u n d s ä t z l i c h e Verschiebungen
60 in so dem Projekt ergeben. Und das iss so ne Frage, wenn man mal so nen
61 Projekt wieder mal macht, ob man dann nich einfach drauf besteht.

62 I.: *Aha*

63 T.: Ja ich sach mal, warum ich auch nich darauf bestanden habe, is auch ne
64 relativ/ ich sach mal, ne relativ einfache Sache, die Frage iss, die Sicherheit
65 im Projekt von euch nich groß genug war, daß man das fair hätte von Euch
66 fordern können.

67 I.: *Hm*

68 T.: Ja, äh (.), weil ihr an dem Winsor auch, ich sach mal, vielleicht iss es heute
69 besser geworden, aber anfangs war das ja auch sehr flattrig, da war der
70 Vertrag nich klar, da war das nich klar.

71 I.: *Hm*

72 T.: Das war alles sehr flutterig. Und, äh, (.) in so eine Phase da irgendwo
73 einzusteigen, kann man auch ne Menge kaputt machen. Das war mir da auch
74 klar.

75 I.: *Hm, ja*

76 T.: Wir haben auch darüber hier diskutiert, egal, das kriegen wir sicher irgendwie
77 hin. Das war sicherlich nen (Fehler?). Das habt ihr nich. (...) Die Frage, ich
78 sach das mal so, (..) ich kann das immer wieder auf dasselbe
79 zusammenbringen, dieses ad-hoc-Design, kannste das irgendwo durchsetzen,
80 kannste das irgendwo fah/ fahren, oder wenn das nich so fahren kannst,
81 kannste einfach zu probieren durch systematische Designarbeit zu bearbeiten
82 und irgendwo hin zu bringen. So und diese systematische Designarbeit (.) hat
83 eben irgendwann mal ne Checkliste, hat eben einfach, sach mal nur die
84 Möglichkeit, das kleinste gemeinsame Vielfache

85 I.: *Hm*

86 T.: aufzustellen. Checkliste hat aber nie die Möglichkeit, nen neuen Weg zu
87 finden. Ja, das geht jetzt nur ohne diese Checkliste.

88 I.: *Hm*

89 T.: So, nun in dem Moment, wo du auf diese Checkliste zurückkommst, da hast
90 du eben bestimmte Wege, die vorgeben sind, einfach ausgeschieden.

91 I.: *Hm*

92 T.: So, das ist für bestimmte Projekte eben positiv, das es sich in einem sicheren
93 Rahmen bewegt (.) und für gewisse Projekte ist es eben nicht positiv. Das was
94 auf der Messe angekommen ist, war meiner Meinung nach positiv,

95 I.: *Ja*

96 T.: tja, also wenn man jetzt die Ecke angeguckt hab', kam positiv rüber. So, das
97 iss nen Designergebnis, das iss nen Entwicklungsergebnis, Preis-
98 Leistungsverhältnis, also bestimmte Sachen sind einfach, sach ich ich mal,
99 okay, dann ist der Kunde zufrieden (.) So, wie würde man so nen Projekt neu
100 ansetzen, wo würde man´s anders strukturieren?

- 101 I.: *Hm*
- 102 T.: Das sind Fragen, das kann ich bei diesem Projekt nich so sagen. Die Frage iss,
103 (.) welchen Faktor hat das Marketing im Prinzip auf das Projekt überhaupt.
- 104 I.: *Hm*
- 105 T.: So, die Frage iss, will ich überhaupt mit Marketingleuten
106 zusammenzuarbeiten, das iss für mich ne ganz große Frage, weil (...) ich sach
107 mal, legitimieren Beruf, aber er widerspricht einfach den Dingen, die wir hier
108 wollen, ja.
- 109 I.: *Hm*
- 110 T.: Die wollen irgendwelche Sachen verkaufen, die eigentlich keiner braucht (.)
111 ja, das iss eh das große Problem, ich weiß eigentlich schon, da kommen wir
112 jetzt auch zu weit ab, aber da is so die/ die Frage (.) was stellen wir überhaupt
113 dar, was wollen wir überhaupt darstellen, was wollen wir überhaupt machen?
- 114 I.: *Hm*
- 115 T.: So (.) und die Frage iss, wie weit iss das richtig (.) was wir tun. Oder was/ was
116 Ihr euch vorstellt.
- 117 I.: *Ja*
- 118 T.: Ja, so, wie weit kann ich Dinge durch Befragung oder systematisch einfach zu
119 lösen, ich sach mal, bei dem, was ich in diesem Projekt gesehen hab', sach
120 ich, das kann son Projekt im Prinzip nur stoppen. Ja, äh, auf jedem Falle so ne
121 ich sach ma, äh, einfach so ne quantitative Befragung, also im Prinzip mehrere
122 Leute was zu fragen. Nicht mit Leuten reden, also einfach sagt »Komm,
123 erzähl doch mal was«. Einfach mal unterhalten, da kommt sicher sowas raus.
124 Aber, mal sagen, wenn das allen Leuten gefällt, verkauft sich das auch.
- 125 I.: *Hm*
- 126 T.: Ja, also die Frage, es gibt nen Designprodukt, auf das jeder anspringt, das ist
127 meine Designfliege. Au schön, kann man die auch irgendwo kaufen. Wenn
128 ich das mit all meinen anderen Designprodukten irgendwo habe gemacht,
129 dann würden sie sich am allermeisten verkaufen. Verkauft sich aber nicht.
- 130 I.: *((Lachen))*
- 131 T.: Wenn's dann im Laden steht für 98 Mark, ja, und denke, daß kost 25, ändert
132 das im Prinzip auch nichts [es folgt ein Beispiel aus seiner Arbeit an der
133 Fachhochschule – A.K.] Um das mal zusammenzufassen, eigentlich ist das ja
134 auch nen zwischenmenschliches Problem, wie weit kann ich bestimmte Dinge
135 gegeneinander ausspielen
- 136 I.: *Ja*
- 137 T.: und wieweit, ich sach mal, wie weit kannst du bestimmte Dinge auch
138 honoriert kriegen und inwieweit kannst du sicherlich auch in einer solchen
139 Konstellation, Vorleistungen, die du erbringst, arbeiten. Das hab ich natürlich
140 bei CompuTech nich. Der Windsor weiß gar nich, wer ich bin. Der weiß auch
141 nich, wer der Holger iss, und der weiß auch nich/ der weiß im Prinzip
142 überhaupt nichts, gar nich, was dahintersteckt, ob der das weiß, was das
143 kostet, wer wo bezahlt hat. Und da liegt einfach auch irgendwo der Punkt,
144 inwieweit kannst du in son Projekt auch weiter investieren (.)
- 145 I.: *Hm*
- 146 T.: Inwieweit haben wir auf Dauer ne Chance, bestimmte Dinge einfach
147 unterzukriegen. Ja, und ich sach mal, aber im Prinzip kann ich das da nicht
148 durchsetzen.
- 149 T.: Das Thema ist immer, sag ich jetzt, Kommunikation, die Art, die Form der
150 Kommunikation. Ja, Kommunikation verändert Aussagen (...) und (...)
151 Aussagen kommen eben durch Kommunikation überhaupt nicht an.
- 152 I.: *Ja*

- 153 T.: (...) Da liegt, sach ich mal, (.) im Prinzip die falsche Art der Kommunikation,
 154 die wir auch gemacht haben. Das ist heute das Hauptproblem. Teilweise
 155 verstehen das auch die Mitarbeiter nicht [es folgt eine Geschichte über die
 156 Heirat eines Mitarbeiters – A.K.]
- 157 I.: *Und wenn du jetzt einen Ausblick wagst, was wird in Zukunft sein?*
- 158 T.: Die Zukunft des Computers wird nicht der Tower, sondern der Desktop sein.
 159 Ich persönlich sage [es folgt eine Beschreibung des Computermarktes aus
 160 seiner Sicht – A.K.] Vielleicht sollte CompuTech da in ein Zukunftsprojekt
 161 investieren, die werden da wohl eine große Rolle spielen.
- 162 I.: *Hm*
- 163 T.: Da liegt wohl der Markt. im Design, um besser zu sein. Das müssen die Leute
 164 selbst rauskriegen. Das müssen die mal sehen. So weit, so gut.
- 165 I.: Ja, danke, das war's

Im zweiten Teil der Bilanzierungsphase spricht Tratto weitere Details aus dem Projektfortgang an und kleidet sie in Eigentheorien, die teilweise unterbrochen und dann später weitergeführt werden:

- Die Befragung der Berater zur Lage der Anschlüsse (zunächst Zeilen 1 bis 40): Für Tratto ist die Befragung von Verbraucher und die Einschätzung von Prozentzahlen bei bestimmten Antworten nicht der Maßstab für eine veränderte Gestaltung. Er stellt auch in Frage, daß der Befragte überhaupt nicht wußte, um was es genau beim Design ging. Der Einsatz von Skizzen zur Verdeutlichung hätte hier, so Tratto, ganz andere Werte im Ergebnis gebracht. Die mangelnde Entscheidungsfreudigkeit bei CompuTech und die daraus resultierende Absicherung einer Entscheidung durch ein »Nutzervotum« kann Tratto nicht nachvollziehen, für ihn sind dies »politische Taktiken« der Berater.
- Kein Kontakt zu CompuTech-Chef Windsor (zunächst Zeilen 42 bis 79): Tratto ist der Meinung, daß ein einstündiges Gespräch mit Heinrich Windsor zur Klärung von Gestaltungsdetails beigetragen hätte, der Verlauf des Projektes TechTower hätte sich verändert und eventuell wäre Tratto sogar aus dem Projekt ausgeschieden. Der Designer sieht aber auch die Situation der Berater, die ihrerseits in unsichere Kontrakte mit Windsor eingebunden waren, bei denen Tratto ein Gespräch nicht hätte fordern können.
- Nutzlose Checklisten in der Gestaltungsarbeit (Zeilen 79 bis 105): Tratto kontrastiert hier sein Konzept des »Ad-hoc-Design« (hatte er in einem anderen Segment schon näher detailliert) mit der systematischen Designarbeit auf der Basis von Checklisten. Besonders der innovative Weg bleibt bei dieser Art der systematische Auswahl von Entscheidungen nach Meinung von Tratto meist auf der Strecke. Es blieb bei einem Standardergebnis, mit dem der Kunde schließlich zufrieden war.
- Zusammenarbeit mit Marketingleuten (Zeilen 105 bis 114): Aus der Eigentheorie zu Checklisten entwickelt Tratto die personifizierte Variante und kontrastiert seine Arbeit mit der der Marketingverantwortlichen (gemeint sind wahrscheinlich hier die Unternehmensberater). Dabei kann er stark polarisieren: Marketingleute wollen Dinge verkaufen, die andere nicht brauchen, Designer widersprechen dieser Auffassung.

- Veränderte Befragungstechniken (Weiterführung des ersten Eigentheorie, jetzt in Zeilen 115 bis 137): Im Ergebnis hätte Tratto die Designentwicklung nur stoppen können, denn die quantitativen Ergebnisse der Befragung und die daraus folgenden neuen Rahmenbedingungen für das Design sind für ihn nicht akzeptabel. Eine offenes Interviews oder ein Gespräch mit Nutzern hätte seiner Meinung nach im Ergebnis mehr für die Gestaltung gebracht.
- Kein Kontakt zu CompuTech–Chef Windsor (Fortführung der zweiten Eigentheorie, jetzt Zeilen 138 bis 148): Auf der zwischenmenschlichen Ebene spricht Tratto das gegeneinander–ausspielen und die enttäuschende Honorierung seiner Leistungen an. Besonders der unterbliebene Kontakt zu Windsor und der daraus resultierende einseitige Blick des CompuTech–Vorstandsvorsitzenden auf monetären Aspekte der Leistung machen Tratto hier zu schaffen.
- Die »falsche« Kommunikation (Zeilen 148 bis 160): Zum Schluß detailliert Tratto noch einmal die Strukturen der Durchsetzung von Entscheidungen. Seine Argumente sind im Unternehmen nicht angekommen, die verfehlte Kommunikation (auch seitens des Designbüros) hat dazu beigetragen.

Das Segment endet schließlich mit Trattos kurzem Ausblick in die Zukunft und die Rolle von CompuTech. Er beschließt seine Ausführungen mit der Koda »So weit, so gut« in Zeile 169, der Interviewer quittiert dies mit »Ja, danke, das war's«.

D. Dokumentation weiterer Interviews

1. Interview mit Ernst Wimke – Konstrukteur

W= Wimke

I = Interviewer

Segment 1: Erster Kontakt mit den Beratern

- 1 I.: *Ich möchte Sie also, äh, jetzt bitten, mal zu erzählen, wie das alles angefangen*
- 2 *hat mit dem Projekt TechTower.*
- 3 W.: Ja, Sie waren zuerst hier und haben sich die Firma Wimke angeschaut, und
- 4 damals war so unser Eindruck, in den Gesprächen hinterher, die Leuten
- 5 kennen wir und das war interessant, für mich interessant damals, und die
- 6 ganzen Ideen und das Frische, wie Sie rangegangen sind an die Geschichte, so
- 7 locker, und eigentlich so unproblematisch, daß hat mich irgendwie überzeugt,
- 8 was dann allerdings in Gesprächen bei uns rauskam, war gar nicht alle so
- 9 überzeugt in der Firma, weil, wer weiß, vielleicht machen mer nur so und
- 10 überhaupt, können wir das überhaupt durchziehen? Das war eigentlich damals
- 11 auch unsere Überlegung und ja, ja, gut jetzt warten mer mal ab, machen mer
- 12 was kommt, wie's weitergeht, machen wir ein Angebot (.) Aber man war

13 irgendwie skeptisch (...) Man hat irgendwie eigentlich (.) auch von der ganze
14 Aufgabe her, von wie se geschildert hänne, war's nicht so einfach, im Grunde.
15 Man wußte ja, daß es doch immer wieder halt doch bestimmte Grenze gibt,
16 wo wer uns grad unterhalte ham und, äh, (...)

Segment 2: Terminprobleme, Besuch von Heinz Fischer

1 W.: Das war ja denn, ich glaub mal, schätze Preis ham wieder abgegeben und
2 dann hatten Sie 's Angebot, aber die Termine waren das Problem.
3 I.: ((Lachen))
4 W.: Es war ja vorgesehen im Mai, und eigentlich der Herr Rensch [Wimkes
5 Mitarbeiter – A.K.] meint »Gut, ich schaff des, das ziehen wir durch mit der
6 Abteilung«. Dann waren wir auch von anderer Seite gewohnt, die Konzepte
7 durchzuziehen. Nur weil auch noch nicht ganz klar war, äh, wie wird jetzt das
8 ganze dann ablaufen. Was kommt von Ihnen herüber, was kommt wieder vom
9 Kunde, oder kann mer selbständig arbeiten oder kriegt man so viele
10 Vorgaben. Eigentlich nur Zeichnungen, daß war aber auch noch nicht ganz
11 klar.
12 I.: Hm
13 W.: (...). Und eigentlich war mer überzeugt als damals sie alle aufgetaucht sind
14 und dann noch, ich kann mich noch erinnern, daß jetzt der Herr Fischer und
15 der Herr Tratto dabei waren. Also mußte doch was dahinter sein und doch, äh,
16 ein gutes Designbüro, das sehr bekannt war und alles (.). Und somit waren wir
17 eigentlich überzeugt, ja, das geht, das können wir, (.) und wo dann die
18 Sekretärin bei uns angerufen hat, also sozusagen wir wußten, wer der Kunde
19 ist, da der Kunde sich selber verraten hat, weil er angerufen hat,
20 I.: ((Lachen))
21 W.: er hat sich mit CompuTech gemeldet. Das war dann praktisch ganz klar, man
22 durfte nichts sagen. Das war eigentlich das schönste. Die Firma CompuTech
23 meldet sich und hätte gerne den Herrn Fischer gesprochen. Da war eigentlich
24 alles klar ((Lachen)).
25 I.: ((Lachen))
26 W.: Das war sehr schön, doch (...). Und dann waren wir eigentlich schon sehr
27 überzeugt, daß dies sicher wird, bei dem Kunden. Also da besteht Interesse.
28 Natürlich ob des umgesetzt wird, oder ob des nur ne Studie gibt, das war
29 hinterher eigentlich schön, ob mers probieren könnt, sag wir machens jetzt.
30 Das war uns allen klar.

Segment 3: Designer Richard Tratto als Partner

1 W.: So war eigentlich jetzt, wiederum hab dann ich gesagt, jetzt müsse mer
2 schau, daß wir auch auf Firmen zähle könne, die das auch umsetzen können.
3 I.: Hm
4 W.: Das eigentlich auch immer das große Problem (.). Ischt bei mir Kunde das
5 heißt, das ser Super Projekt machen und hinterher wird so alles abgespeckt
6 und überarbeitet und dann nichts mehr herauskomme und man kann nicht
7 mehr erkennen (...). Ja, was mich noch mit Tratto damals, er war damals noch
8 überzeugt Programm X und wir von Programm Y, wir haben dann Tests
9 gefahren mit Y. Da kam wir dann in die Diskussion eigentlich hatten wir,
10 Mensch Tratto konnte das Tempo nicht umsetzen.
11 I.: Hm
12 W.: Das was so nach 'em ersten Gespräch mein Eindruck. Äh, Tratto macht die
13 Konstruktion und er braucht hinterher nur noch jemand, der was (rausträgt?)

14 (...) Was allerdings dann wieder hochinteressant war, wo mer dann Tratto
 15 übernommen haben, weil es sein Konzept ist. Auch sehr skeptisch, was er
 16 dann vorgestellt hat, aber es hat sich gezeigt (...), denn das Design hat mir
 17 persönlich nie ganz so gut gefallen (...) Wiederum war wahrscheinlich ne
 18 gesunde Mischung und das ist verständlich. Obwohl das Verständnis von
 19 Weinert + Herbst und das Ganze von der Marketingseite und alles muß ich
 20 eigentlich doch (.) loben (.). Ich bin eigentlich fascht der Meinung, daß
 21 überhaupt mehr Firmen auf diese Art von, ähm, Umsetzung umgehen müsse.
 22 Das externe dran arbeite, vielleicht dann auch mehr (...) Am Ende hins dann
 23 bei Tratto, dann hat sich doch eigentlich lange verzögert. Ich glaub' das
 24 Problem war die vielen ((Pausen)). Ja gut, Mensch, da haben wir ein Teil, das
 25 kann man eigentlich nicht hier in Deutschland fertigen. Isch habs da wieder
 26 fast so gesehe, daß Ganze, da würd mer die Konstruktion machen,

27 *I.: Hm*

28 *W.:* und dann kann das Ganze nur irgendwo anders gefertigt werde. Auch die Art
 29 vom Aufbau, wie das zusammengesoben war und alles und so, daß war mir
 30 eigentlich nicht ganz geheuer, auch von der Standfestigkeit (...).

Segment 4: Zusammenarbeit mit Produzent Hans-Otto Kurz

1 *W.:* Und dann ist es ja doch in eine interessante Richtung gegangen. Die ganzen
 2 Blechteile haben wir an verschiedene Firmen mal weitergegeben und
 3 Angebote machen lassen (...) Und dann haben wir die Technologie mal
 4 angesehen hier in Deutschland. Das war eigentlich normaler Stanz-Nippel, mit
 5 vorbeschichteten Material haben die ja gar nicht gearbeitet. Ich muß hinterher
 6 dann lackieren und so. Und da war dann der Kurz der hatte eine Anlage für x
 7 Millionen, da kam das Blech gleich vom Coil [Endlosblech von einer Art
 8 Rolle – A.K.] herunter, fertige Teile kommen dann raus (.). Das ging auch mit
 9 vorbeschichteten Material, da waren dann irgendwann mal Leute hier.
 10 »Komm her, das mach mer mal.« So wie der TechTower heute aussieht, kann
 11 man den mit irgendwelchen anderen Produkten gar nicht vergleichen, daß iss
 12 ne Klasse für sich (...).

13 *I.: Hm*

14 *W.:* Da sind einfach Feature drin, wo extra bezahlt werde müsse. Wenn man da
 15 mal durchsteigt, Mensch, daß bringt mir Vorteile. Man kommt sehr schnell an
 16 die Sachen ran. Es ist die Frage, wie der Markt das ganze akzeptieren
 17 wird. Das sind ja die Ängste, die der Kunde hat, denn er sieht ja nicht Vor/
 18 Vorteile, sondern auch dann kaufen so günstig wie möglich. Ich kann
 19 vielleicht auch noch mit so nem Gehäuse Geld verdienen. Die verkaufe ich
 20 jetzt. Das wär' die Überlegung von mir, den TechTower biete ich der
 21 Konkurrenz einfach an.

22 *I.: Hm*

23 *W.:* Ja, mit Kurz war ja zuerst ne Vorbesichtigung (.). Zuerst mit Fischer, denn,
 24 das war ja das erstaunliche, Fischer hatte ja Interesse und, äh, er war der
 25 Kunde eigentlich, und hat den Termin wahrgenommen. Wir haben später
 26 drüber gesprochen, bei dem Mann sieht man ja nichts, positiv, negativ, nichts.

27 *I.: Hm*

28 *W.:* Ist eigentlich schon erstaunlich, aber ich denk scho, also für mich war's
 29 überzeugend, was er alles kann und was er noch machen kann und wie er das
 30 macht so überall. Wenn man so überlegt, ist ja fast ein Jahr ins Land gegange.
 31 Wiederum jede Entwicklung braucht ein bissele Zeit, für die Mitarbeiter, die
 32 beteiligt sind. Und ich denke mal, so was überstürzt kann auch in die falsche
 33 Richtung gehen. Aber dann hatten wir die Zusammenarbeit mit Kurz also, nicht
 34 nur mit Kurz, sondern auch mit der Fertigungsart. Da gehört der Kurz immer

35 mit eingebunden in das ganze Konzept. Das man da wirklich Zeit spart. Also
 36 theoretisch hätte mer beim Desktop [das zweite Entwicklungsprojekt nach
 37 dem TechTower – A.K.] auch zwei, drei Monate sparen können. Man kann
 38 sicher hier eine Entwicklung in zwei bis drei Wochen auf die Beine stellen.
 39 Doch es ist eigentlich doch total anders geworden, wie noch in der
 40 Besprechung vorher. Erst als wir beim TechTower die Firma von Kurz
 41 hinzugenommen haben, wußten wir überhaupt was möglich ist [es folgt
 42 ein Exkurs über verschiedene Produktionsmethoden – A.K.].

43 I.: *Hm*

Segment 5: Überarbeitung der Konstruktion

1 W.: Im Februar, März ging's eigentlich erst richtig los. Teilweise wurden
 2 bestimmte Details erst dann freigegeben, die Fixierung zum Beispiel
 3 tatsächlich erst Anfang Mai (...) Wenn mer dann überlegt, da hatten wir dann
 4 gar keine so großen Nachteile mehr (...).

5 I.: *Hm*

6 W.: Die Entscheidung kam sehr schnell für Kurz, als er den Preis abgegeben hat.
 7 Das war ja im November, da haben wir die Konstruktion wirklich total
 8 überarbeitet. Das war für uns eigentlich, äh, wie soll ma's sagen, teilweise
 9 frustrierend, vor allem für die Mitarbeiter. Das war ausgearbeitet und mußte
 10 total überarbeitet werden. Und ganz andere Teile, ganz anders, teilweise
 11 verbunden oder aus einem Stück raus (.). Aber das war eigentlich das schöne,
 12 da mer dann gesehe habe, daß das was wird, daß das, äh, (.). nicht das
 13 irgendwie ne Marotte von ihm war, sondern daß da was dahinter war. Die
 14 Prototypen haben dann gezeigt, daß wir auf dem richtigen Weg waren (...).
 15 Das war das Schöne, das mer, oder für mich war das schön, daß man das
 16 Gefühl bekommen hat, daß das Projekt wirklich was wird. Das man
 17 irgendwann doch als (.). Wir sehen das jetzt bei Multicomp [eine
 18 Wettbewerbsfirma von CompuTech – A.K.], da arbeiten wir jetzt schon drei
 19 Jahre für, das könnte sein, daß das Projekt, weil im Moment der Markt
 20 zurückgeht, wo schon die Werkzeuge gefertigt werde, daß es nicht weitergeht.
 21 Neueste Informationen, sind wirklich Millionen entwickelt worden (.). Das
 22 wär schade. Nur was Gewinn bringt, wird erhalten. Vielleicht nicht ganz
 23 vergleichbar, im Grunde genommen auch, im Grunde genommen verpacke ich
 24 den TechTower auch nur mit ein paar Modulen und Karten, ist doch
 25 vergleichbar.

26 I.: *Hm*

27 W.: Wiederum denke ich, das, daß kam ja mal rüber, daß das Design nicht so
 28 wichtig wäre. Bei der ganze Geschichte. Aber ich denk doch, das Zanussi
 29 mitgeholfen hat, nur der Name, der immer mit Design verbunde wird. Da hat
 30 CompuTech doch noch einen Aufschwung bekomme. Und von der Seite her
 31 finde ich das Design doch ganz gelungen.

Segment 6: Kompromisse mit dem Designer

1 I.: *Da in der Frustrationsphase so um Weihnachten rum, wie ging das weiter?*

2 W.: Ja, dann gings in der Produktion voran, in der Umsetzung. Da kamen ja
 3 immer wieder dann Phasen mit Designabstimmung. Äh, wo quasi dann mit
 4 dem Designer immer irgendwelche Kleinigkeiten doch abgestimmt werden
 5 mußte. Das war eigentlich sehr gut von der Unterstützung, daß war ganz klar
 6 der Herr Jürgens, der kompetent war, der dann auch, ja, die Funktion geht vor
 7 (.). vor irgendwelche anderen Dinge. Und, da mein ich, jetzt springen wir
 8 wieder weiter zurück in die Zeit November, da gab's manchmal

9 Verzögerungen, weil doch vom Design her nicht so schnell die
10 Entscheidungen kamen.

11 I.: *Hm*

12 W.: Aber, wir waren immer wieder mit nem Designer dran. Ist klar, er muß ja
13 erscht sich auch mit dem neue Gedanke lebe, daß wir jetzt wieder sein Form
14 ändern. Er möchte einfach seine Form durchsetzen (...) Meiner Meinung nach
15 war alles wieder zu extrem jetzt wieder zur Vorgeschichte Zanussi. Da wurde
16 dann mit Weinert + Herbst eigentlich ein guter Kompromiß gefunde, in dem
17 man da irgendwo einen Mittelweg gefunde hat.

18 I.: *Hm*

19 W.: Ich glaub, das hätte mir als Konstruktionsbüro nicht so hingekriegt. Da war
20 wiederum die Marketingagentur sehr wichtig (...) Ich denke, daß auch der
21 Kunde, also CompuTech, dann eher wieder bereit war, der Konstruktion
22 zuzustimme. Es muß machbar sein. Da sind doch interessante Kompromisse
23 gefunde worde (...).

Segment 7: Entscheidung bei CompuTech

1 I.: *Wie war das dann mit Tratto?*

2 W.: Ja, das war dann im Februar und dann ging die erste Zeit, der erste Prototyp
3 war ja die Geschichte im Oktober, die Vorstellung in Köln. Hat ja eigentlich
4 die überzeugt. Da hätte der Kunde schon viel früher hätte reagieren können,
5 daß war dann im Februar, als er bestimmte Wünsche geäußert hat. Ich hatte so
6 den Eindruck, daß jetzt der Kunde selber noch nicht so ganz so überzeugt war,
7 daß da grad von Weinert + Herbst was kommt. Da wurden die einfach vor die
8 Tatsache gestellt, Mensch, da gibt es ein Gehäuse, das funktioniert und das hat
9 Stabilität, im Februar kamen die dann damit raus, jetzt müßte gestartet
10 werden.

11 I.: *Hm*

12 W.: Und dann erscht kam die Sonderwünsche und wurde EMV-mäßig mal was
13 gemacht und wurde, dasch hätte man wohl eigentlich schon beim erschte
14 Muschter mache könne, daß war die Erfahrungen, die der Kunde ja hat, das
15 hätte mir früher mit anfangen könne. Vielleicht war des ein Zeichen, daß die
16 Leute für den Kunde zu unerfahren waren. Mensch, Designer/
17 Marketinggruppe, die spielen irgendwas mit ihrem Pappmaché und sonst
18 irgendwas, Schnittstelle vorne, sehr schön, aber, äh, (.) kommt des jetzt auch
19 so an. Das war so mein Eindruck, und das war ein Riesenmeeting im Februar,
20 als dann der Herr Fischer entschiede hatte, da muß ne zusätzliche Festplatte
21 auf dieses Mainboard. Auf einmal sind da Wünsche gekomme und es war
22 eigentlich meiner Meinung nach, war der Preis dann egal (.) nur hätte das
23 vielleicht mehr festgehalte werden sollen, intern. Da sind Leute gekommen,
24 die die Fertigung ändern wollte, die wiederum frischen Wind reingebracht
25 habe ((Unterbrechung durch Sekretärin)) Dann haben wir wieder überlegt,
26 was ist eigentlich neu dran [es folgt eine genaue Aufzählung der
27 technischen Vorteile – A.K.]

Segment 8: Markteinführung (Nachfragephase)

1 I.: *Das Projekt war ja das Baby von allen, wie hat sich das entwickelt?*

2 W.: Ja, das ging eigentlich sehr schnell mit den Entscheidungen. War eigentlich
3 nur klar, daß es dann gebaut wird, auch von den Werkzeugen, man wollte nur
4 die Teile bekommen. Aber das ist ein Prozeß, den der Kunde mitmachen muß,
5 den er auch dann vermarktet (.) Was da drinsteckt in der ganze Geschichte,
6 damit ich die Mitarbeiter dann motiviere kann, ist ja auch schlecht, wenn man

7 Ausschuß hat, dann muß man alles wieder auseinanderschrauben. Das sind ja
8 eigentlich Riesenvorteile [es folgt eine genaue Beschreibung von
9 Fertigungsprozessen – A.K.] Aber das schöne ist für uns, daß war auf der
10 Messe wurde vorgestellt,

11 *I.: Hm*

12 *W.:* und es wird tatsächlich auf den Markt komme. Es wurde sehr viel abgestimmt,
13 von den Mitarbeitern, jeder hat da mitgelitten, da gab's Hochs und Tiefs,
14 wenn's mal hieß, Mensch, es sieht schlecht aus und (.) das schöne ist, daß
15 wir's gemacht haben. Mir hat das auch gefalle, weil ich auch dran glaube, das
16 man Fertigung in Deutschland mache kann, auch von der Technologieseite
17 (...) [es folgt eine lange Beschreibung des Produktionsprozesses bei Kurz –
18 A.K.]

19 *W.:* Ich denk, daß es unterm Strich auch für uns hochinteressant war, auch für uns.
20 Jeder hat wieder seine eigenen Interessen und wird immer seine Position
21 festigen. Und die Grabenkämpfe kann er eigentlich dadurch minimieren.

22 *I.: Hm*

23 *W.:* Wie groß darf überhaupt ein Dienstleister sein, äh, mit großer Werbeagentur,
24 er darf nicht zu groß sein. Sonst gehen Informationen verloren (...) Es ist
25 immer wichtig, daß immer einer dahinter steht, der euphorisch vorgeht, und
26 sagt »Jetzt packen wir's, es wird gut«.

27 *I.: Hm, hm*

28 *W.:* Das isch halt wichtig, man hat immer gesehen, man wird informiert (.) Ja,
29 wenn dann durchgearbeitet wurde, Mensch. Auch im Frühjahr, nach der
30 CeBIT, iss da sicher geschehen, immer wieder. Da hat immer wieder der Herr
31 Fischer oder der Herr Rensch (ein Mitarbeiter von Wimke) nachgefaßt (...).
32 Isch auch noch ne interessante Geschichte. Grad für Sie von der Untersuchung
33 her. Das tatsächlich diese Pappgeschichte von der Umsetzung überhaupt hat
34 umsetze lasse. Sicher kann ich das Ganze aufbereiten in nem geschlossenen
35 Prozeß, aber (.) man hätte wahrscheinlich nicht so schnell reagiere könne
36 [es folgen wieder eine Reihe von technischen Details – A.K.].

Segment 9: Zusammenarbeit im Team (Nachfragephase)

1 *I.: Noch eine Frage, was mir nich klar ist. Es war ganz am Anfang, wo Sie mit
2 Tratto im Garten gesprochen haben,*

3 *W.:* Ja

4 *I.: wo Sie gesagt haben, das ging nich so richtig*

5 *W.:* Ja, ich hatte da so den Eindruck, daß er zu stark auf ein bestimmtes Prinzip,
6 wie er rangehen möchte und auch die ganze Preisabstimmung, irgendwie war
7 für mich noch kein (.) Prinzip zu sehen (...) Da war ich irgendwie noch
8 skeptisch der Sache gegenüber, ob er das überhaupt, äh, richtig so angeht,
9 oder ob er nicht zu weit geht. Iss klar, lieber einen Schritt zu weit gehen und
10 dann zurück (.) War einfach zu hoch seine Ansprüche gesetzt hat.

11 *I.: Hm, hm*

12 *W.:* Auch an die ganze Technik, wie er das umsetzen wollte, mit den
13 Blechprofilen, die er da mache wollte. Dann wär wiederum die
14 Zugänglichkeit schlecht gewesen. War sicher Super-Ansätze drin mit
15 Kabelkanälen, natürlich war seine Rechnung immer, ich hab einen Teil am
16 Markt (...) Das war eigentlich das ganze, da war ich skeptisch einfach. Für
17 mich hat sich's bewahrheitet. Das der Designer Design macht, aber er sollte
18 nicht versuchen, alles zu machen. Er muß sich überall auskennen,

19 *I.: Hm, hm*

20 W.: er kann, er bringt sicher Ideen rein, wenn er andersch rangeht, er ist ja nicht
 21 einer der nur Maschinenprogrammierung macht. Er geht lockerer
 22 wahrscheinlich dran und kann wirklich diese Teile rausarbeiten. Aber ich
 23 denk, nur weil er jetzt über Programm X bearbeiten kann, konstruiere kann
 24 und dann umsetze kann, ich muß Entformschrägen reinbringen, ich muß
 25 Schieber reinbringen, das sind solche Sachen, die muß man mit andenken.
 26 Und, das war also meine Überlegung, gut, schönes Design machen, dann die
 27 Konstruktion, dann wird das alles rausgeprägt, dann ist die Geschichte fertig
 28 und so hat er ja auch mehr gesehen. Da war ich manchmal sehr skeptisch (.)
 29 Das heißt, es wurde ja auch von Weinert + Herbst bestätigt, das haben Sie von
 30 Anfang an gesagt, wir haben Konstrukteure, wir haben Musterbauer, wir
 31 haben den Fertiger irgendwo sitzen, die das fertigen, aber einer kann's nich
 32 machen. Sicher, wenn das ne Firma gibt, die alles könnte, Design abwickelt,
 33 Konstruktion mit anbietet, die die Modellbauer mit anbietet, die die Fertigung
 34 mit anbietet, das gibt's garantiert auch. Bei uns, was ja mein Ziel war immer,
 35 aber mir zeigt eigentlich auch und das ganze Projekt zeigt, ein externer
 36 Designer, der geht ganz anders wieder vor oder konstruiert anders, geht ganz
 37 anders miteinander um, akzeptiert die Zeichnungen, als in einer Firma, wo
 38 wieder eine Hierarchie aufgebaut worden iss. Das heißt also, mit so einer
 39 Firma, wie hier bei mir, äh, geht's viel einfacher, wenn jetzt die Firma Kurz
 40 kommt und sagt, wir brauchen für unser Team die und die Änderungen, so
 41 wird es hier bei uns gemacht, ich brauch die und die Änderungen. Es gibt
 42 immer zuerst Diskussionen, warum muß man des jetzt so machen, warum
 43 kann man das nicht machen.

44 I.: *Hm, hm*

45 W.: Weil jeder natürlich sich nicht die Arbeit aufhalsen möchte (.). Das sinn also
 46 diese Dinge, wo ich wieder sagen muß, da war die Mischung von Ihne her
 47 super gemacht (.), aber jetzt mit der Entscheidung mal wieder ein anderer
 48 Designer, da kann man durchaus wieder mal ganz unterschiedliche
 49 Richtungen wieder mit Ruckert-Design [ein anderes Designteam für das
 50 folgende Projekt Desktop – A.K.] machen. Mal ja eher zwangsläufig, daß
 51 Tratto, ausstieg, aber (.) und deshalb bin ich mal echt gespannt wie's läuft mit
 52 dem Desktop. Man kann etwas vorgeben und die Leute können es umsetzen.

53 I.: *Hm, hm*

54 W.: Ich hoff nur, das hinterher viele von dene Dinge, die schon vorhande sind,
 55 einfließen und hinterher kann man die Konstruktion gar nicht mehr erkennen.

Segment 10: Sommerloch und Mitarbeitermotivation (Nachfragephase)

1 I.: *Im Sommer, da fehlt mir eigentlich so bißchen das, weil ich da erst wieder im*
 2 *November weiterging.*

3 W.: Da war ein riesen Sommerloch drin eigentlich. Tratto sollte die Designs sehr
 4 schnell vorgeben, dann hat mer ne Konzeption vorgebe von der
 5 Konstruktion her und dann war nicht so akzeptiert. War ja anfangs irgendwie
 6 so Module aufeinandergesetzt

7 I.: *Ja*

8 W.: Das wurde aber vom Kunde nicht akzeptiert. Dann hat sich alles verzögert.
 9 Dann ging das alles in den Sommer rein, nach diesem Treffen mußte er total
 10 überarbeiten. Dann hat mer erst im August wieder Ergebnisse bekommen und
 11 dann kam das ja mit diesen Türen und (.)

12 I.: *Mir ist noch nicht ganz klar, wie sie mit der Frustration bei Ihren*
 13 *Mitarbeitern im Januar klargekommen, als dann der Hersteller dazukam, da*
 14 *mußte ja viel überarbeitet werden?*

15 W.: Ja (...) es war eigentlich nichts Neues, ist eigentlich letztlich immer dasselbe
 16 Spiel, erst mal wirklich die ersten Ergebnisse auf dem Tisch sind, dann kann
 17 man überarbeiten. Und dann muß mer fertigungsnah rangehen und das
 18 Problem war einfach noch teilweise in der Erwartung wie schnell das geht.
 19 Wahrscheinlich liegt's da dran, Weihnachten heißt einfach, äh, da fehlen ein
 20 bis zwei Wochen. Das ist eigentlich bei mir in der Firmenphilosophie, wenn
 21 Urlaub genehmigt ist, dann kriegt der Mitarbeiter den Urlaub.

22 I.: *Hm*

23 W.: Weil dann geht er hinterher frisch ran und hat wieder Lust und (.). Es muß viel
 24 gearbeitet werde und es hat ja jeder gewußt, die Firma Wimke hat zwei
 25 Wochen geschlossen. Es ging ja dann ganz gut, also die Mitarbeiter waren
 26 dann nicht negativ, weil es ihnen selber sehr wichtig war, daß das ganze wird,
 27 daß das überarbeitet werden mußte. Das kam eigentlich dann ganz gut rüber
 28 (...) Als dann die erschte Muster im Januar fertig waren bei uns in der Firma,
 29 das hat dann wieder jeden aufgebaut und dann, jeder war dann stolz irgendwie
 30 oder was, Mensch, das ist mein Teil oder was. Eigentlich hat sich mit jedem
 31 Teil, das einer in der Hand hatte, wieder einer gefreut und kam, Mensch,
 32 klappt sogar, Griff funktioniert.

33 I.: *Hm*

34 W.: Eigentlich kamen da immer wieder Negativseiten vom Kunde her, immer
 35 wieder mal negativ (.). Aber man hat trotzdem gespürt, daß ist okay, das ging
 36 eigentlich los, als die ersten Prototypen da waren und man konnte noch ändern
 37 (...) Die Phasen, wo man was fasse konnte, die waren teilweise doch sehr lang.

Segment 11: Mitarbeiter im Team (Bilanzierungsphase)

1 I.: *Hm, hm. Vielleicht können Sie noch eine Art Bilanz ziehen, warum ist das*
 2 *alles so gekommen? Oder was nehmen Sie davon mit?*

3 W.: Ich werd in Zukunft eigentlich mehr solche Geschichten im Team einbinden,
 4 damit mer wirklich (.) abstimmen können. Es können ja andere so umsetzen,
 5 diese Erfahrung, weil alles nicht ganz optimal geschieht, da muß wieder was
 6 von außen kommen, damit man auch mal wieder was gezeigt bekommt. Auch
 7 bei uns jetzt grad bei Wimke: die anderen können ja auch wieder was machen.
 8 Auch ein Modell wo man günstiger sein kann. Es war auch interessant als die
 9 Zanussi-Front kam, die hätt ich auch mache können. Ich hab mir dann wieder
 10 klarmacht, ja, da ist auch ein Design gemacht worde. Das hat ein Designer
 11 gemacht, der sein Design umgesetzt hat (.). Irgendwo ist das ja nur
 12 zusammengesetzt aus bestehenden Teilen ein Stück reingesetzt, oft ist man ja
 13 zu kompliziert und will alles neu aufbauen. Man denkt halt zu kompliziert,
 14 mir wurde immer klar, das man zu kompliziert an Sachen rangeht, die so
 15 einfach sind.

16 I.: *Hm*

17 W.: Ich denk, solche Ideen, wären wahrscheinlich den Leuten intern nicht
 18 gekommen oder sie werden nicht akzeptiert. Ich kann mir ganz gut vorstellen,
 19 daß liegt dann irgendwo in der Schublade, und dann wird's nicht umgesetzt
 20 (...) Normal muß man sich engagieren, wenn einem Spaß macht. Da gehen die
 21 Leute wirklich super ran und der Herr Rensch und wie sie alle heißen, das ist
 22 einfach super. Auch der Herr Passig [ein Mitarbeiter der Beraterfirma – A.K.]
 23 oder so, der aus einer ganz anderen Richtung kam und immer wieder mal
 24 Dinge eingeworfen hat, und dann gesagt hat »Mench, warum machen wir das
 25 nicht so und so« und, äh, überlegt man auch manchmal. Waren immer
 26 interessante Besprechungen bei Kurz immer, heiße Diskussionen

27 I.: *((Lachen))*

- 28 W.: über die Dinge, warum jetzt so oder so. Aber ich seh die Zukunft eigentlich
29 net schwarz, wirklich nicht. Ich bin ziemlich optimistisch, nur muß man halt
30 flexibel sein und damit umgehen können, halt drauf reagiere, man kann net
31 sage, daß sowas in vier oder fünf Jahren durchgezogen wird. Dann wird es
32 wahrscheinlich total ganz anders. Das sollte auch so sein, verschiedenen sein,
33 das ist das wichtigste, flexibel sein und (.) auch wirklich dran arbeiten.
34 I.: *Hm, hm*

2. Interview mit Hans-Otto Kurz – Produzent

K = Kurz

I = Interviewer

Segment 1: Kontakt mit Konstrukteur Ernst Wimke

- 1 I.: *Es gibt immer eine Eingangsfrage die heißt, daß ich Sie bitten möchte, zu*
2 *erzählen wie das anfangen hat und wie dann das alles so gekommen iss bei*
3 *dem Projekt TechTower?*
4 K.: Ja, anfangen hat des, äh, durch unseren Herrn Montrich, der ne
5 Industrievertretung hat und, äh, (.) bei manchen Kunden vertritt. Der hat mich
6 gefragt, ob ich Interesse hätt an der Fertigung von Computergehäuse. Er hat
7 die Firma von Wimke (.) kennengelernt und der Herr Wimke hat ihm erzählt,
8 daß es Probleme gibt mit, äh, geeigneten Lieferanten, die so'nen Gehäuse, äh,
9 preiswert in der notwendigen Qualität, äh, herstellen könne (.). Und der, äh,
10 Herr Montrich hat ihm dann von unserer Fertigung erzählt, er hat sich sehr
11 viel mit Folgeverbundwerkzeugen und oberflächenbeschichtetes Material von
12 Coil, konnt er bearbeiten. Das war der Herr Wimke von der Aussage her
13 vielversprechend, er hat denn (.) nen Besuch bei mir gemacht in der Fertigung
14 in der Firma. Die Firma hat ihm auch, äh, gefallen und, äh, er hat mir
15 eigentlich nach dem ersten Besuch, äh, zugetraut, daß ich des Projekt machen
16 kann.
17 I.: *Hm*
18 K.: Ich hab ihm aber gleich gesagt, daß, äh, es nich ganz so einfach iss, daß man
19 sagt, äh, die Konstruktion könn mer erst übersetzen und, äh, die iss für mich
20 nich brauchbar und das mer fertigungsspezifische Punkte mit einbauen muß.
21 Des hat er dann auch eingesehen und des war dann eigentlich so der erste
22 Kontakt, daß er mal überzeugt war, daß wir der geeignete Partner sein können
23 (...)

Segment 2: Änderungen in der Konstruktion

- 1 W.: Das war dann so überzeugend, Weinert + Herbst, dann hat uns der Herr
2 Weinert besucht (.) und, äh, ich hab ihm dann dargelegt, da war auch der Herr
3 Fischer dabei (.) von CompuTech und des glaub ich war dann die
4 Weichenstellung, daß man sich dazu entschlossen hat, mit uns den Weg zu
5 gehen, (.) die Konstruktionen zu ändern, vorausgegangen muß ich aber sagen,
6 daß ich da keine Kalkulation erstellt habe, das waren ganz alte Zeichnungen,
7 die gewisse, äh, Richtpreise beinhaltet hat (.), äh, allerdings war, was sich
8 später herausstellte, war nicht vollständig, was auch die Teilzahl anbelangt
9 hat.
10 I.: *Hm*
11 K.: Da kam dann nachher im Lauf der Grundkonstruktion immer das eine oder
12 andere Teil noch hinzu (...)

- 13 I.: *Was kam dann?*
- 14 K.: Ja, ähm (.), dann war diese Konstruktion auf die Fertigungsart sprich mit
 15 Folgeverbundwerkzeugen mit Transferwerkzeugen abzuändern. Des war
 16 ((Unterbrechung durch Telefon)) Nen weiterer wichtiger Punkt war auch die,
 17 ähm, die Stabilität der Gehäuse, ähm, ((Unterbrechung durch Telefon)). So, wo
 18 stehen wir grad?
- 19 I.: *Die Stabilität der Gehäuses.*
- 20 K.: Ja (...) ((Unterbrechung durch Sekretärin)) So, ja, nen wichtiger Punkt war
 21 also, war die Stabilität, ähm, und zwar deshalb problematisch, weil ja relativ
 22 wenig Raum da war, um entsprechende Materialanhäufungen zu machen. Und
 23 ich glaub, dann kam dann Hauptvorteil von dem Fertigungsverfahren, daß wir
 24 dann vorgesehen haben, zum Teil dann zum Tragen. Das heißt zum einen mal,
 25 äh, Teile zu ziehen wo's geht und durch Kaltumformung wesentlich Festigkeit
 26 zu haben [es folgt eine ausführliche Beschreibung von technischen
 27 Prozessen bei der Fertigung und von Teilen des Computers – A.K.] Das waren
 28 da lauter Maßnahmen, die im fortgeschrittenen Stadium der Werkzeuge
 29 gemacht werden mußten (...) Was auch noch wichtig war, was die gute
 30 Zusammenarbeit, ich sag des jetzt nit, weil Sie da sitzen
- 31 I.: *Hm*
- 32 K.: zwischen Weinert + Herbst, Wimke und uns war es sehr kooperativ und sehr
 33 erfolgreich. Problem isch aufgetaucht und man hat des sehr konstruktiv
 34 gemeinsam gelöst. Jeder hat was eingebracht, ich hab natürlich immer die
 35 Fertigungsmöglichkeiten achten müsse.
- 36 I.: *Ja*
- 37 K.: Und wenn ne Anforderung kam, und des kann ich ja nur aus meiner Sicht
 38 darstellen, wenn ne Anforderung kam, ne Notwendigkeit, dann hab ich
 39 versucht, des immer in Einklang zu bringen mit einer rationalen Fertigung, die
 40 mir ja ins Auge gefaßt haben. Und wenn's notwendig war, dann
 41 Gegenvorschläge gebracht haben, einfach nach'm Motto »Ich lot mal aus, was
 42 möglich iss oder was nich« un ich glaube, diesen Weg hat man immer
 43 ordentlich gelöst (...). Aus meiner Erfahrung von anderen Projekten die wir
 44 über die Jahre hier gemacht haben, war eigentlich noch nie so gelungen die
 45 Zusammenarbeit zwische drei Partner eigentlich vier Partnern, CompuTech
 46 war ja auch immer noch im Hintergrund da.
- 47 I.: *Ja*
- 48 K.: Des war eigentlich ne gute Zusammenarbeit, muß ma sagen.

Segment 3: Durchbruch bei CompuTech, Preiskalkulation

- 1 W.: Ab ne gewisse Punkt, äh, wenn ich den vom Monat her eingrenze möchte,
 2 war's wohl von Ende Januar an hat's auch bei CompuTech gezündet.
- 3 I.: *Ja*
- 4 K.: Und, äh, waren die Leute auch dann entsprechend wie ich meine mit ner
 5 Grundbegeisterung bei der Sache mit dabei (...) Was würden Sie gern noch
 6 von mir höre?
- 7 I.: *Machen wir doch bei dieser Grundbegeisterung weiter. Da wo's gezündet hat,*
 8 *fällt Ihnen dazu noch was ein wie das weiter ging?*
- 9 K.: Ja gut, ähm, (.) es war wohl so, daß, äh, bei CompuTech (...) zum einem mal
 10 den Leuten klar wurde, was für Vorteile so nen Gerät für sie auch in der
 11 Fertigung bietet, obwohl ich sagen muß, der Herr Rempen [der
 12 Fertigungsleiter – A.K.] hat des relativ schnell erkannt, der war ja dann,
 13 obwohl er noch nich ganz bei CompuTech angestellt war im Dezember schon
 14 im Kontakt un hat wohl damals schon beispielsweise erkannt, was dann für'n

15 Vorteil sein kann so nen Gerät, denn er hat des nämlich ziemlich schnell, ähm,
 16 nachvollzogen, des des glaube ich ne gute Sache wird in der Fertigung iss (.)
 17 Und wir doch wesentliche Einsparungen bringe können (...) Die anderen
 18 Herren bei CompuTech, da war wohl des Problem, das, äh, das die das als ihr
 19 eigenes Ding betrachten mußten und selber auch, äh, die Möglichkeit sahen,
 20 Ideen mit einzubringen und ab dem Punkt wurd des wohl sichtbar wurde und
 21 es erkannt wurde und die Möglichkeit gesehen (.) wurde, war die Mitarbeit
 22 gut.

23 *I.: Hm*

24 K.: Des Problem war natürlich, daß, wie man so schön sagt, mit dem Essen der
 25 Appetitt kam, des heißt, mit/ mit dem Erkennen von gewissen weiteren (.), äh,
 26 Möglichkeiten und nochmal Highlights mit einzubringen und (.) kamen
 27 natürlich auch Anforderungen, die uns (Preis?) und des hat dann wohl zu der
 28 Problematik geführt, daß die Preise auch gestiegen sind. Ich muß sagen, nicht
 29 bezogen auf des einzelne Teil, daß vorher fixiert war, sondern auch die Form,
 30 das neue, sehr viele Teile

31 *I.: Ja*

32 K.: nicht (verliert?) wurden, die zwar alle ihre Berechtigung haben, die das
 33 Gesamtprojekt teurer gemacht haben. Inwieweit natürlich des überall bei
 34 CompuTech durchgedrungen iss, des weiß ich natürlich net ganz. Auf jeden
 35 Fall war für mich immer die Problematik, daß ich dann in ne Situation kam,
 36 wo ich meinte, nich nur meinte, sondern wo ich mich irgendwie rechtfertige
 37 mußte. Durch diese Preis/ durch diese, äh, Steigerung der Gesamtkosten,
 38 obwohl ich eigentlich von der Verursachung her nichts dazu konnte. Ich hab's
 39 natürlich auf's Blatt gelegt, iss ja klar aber, wenn der Wunsch da war, das wir
 40 das so machen, dann kostet's eben. Die Konsequenz muß man natürlich sehen
 41 (...) So ne große Preisdruckdiskussion war eigentlich immer gar net, ich hab
 42 immer angeboten, man hat dann mehr oder weniger Reaktionen bekommen,
 43 aber ich glaub, es wurde vielleicht versäumt, äh, (.) die Gesamtkosten immer
 44 hochzurechnen (.). Von unserer Seite war also so, das wir bei den
 45 Kalkulationen auch bei den neuen Teilen eigentlich nie übertrieben haben,
 46 sondern im Gegenteil immer wieder ein sehr rationelle Fertigung, eine sehr
 47 preisgünstige Alternative gefunden haben. Ich glaube, von Preis her, möchte
 48 ich einfach so sagen, sind wir absolut wettbewerbsfähig. Egal, woher das iss.

Segment 4: Abstimmung mit der Konstruktion, Termindruck

1 *I.: Und wie ging das dann nach den Preisdiskussionen weiter?*

2 K.: Na gut, es kam natürlich immer noch Probleme und des war, des eine isch, das
 3 man die Konstruktion mal hat, die die Umrisse beinhaltet, die auch gewisse
 4 Maße beinhaltet, aber des andere iss, wie wurde bemaßt, wie wird toleriert,
 5 wie werden Toleranzen eingesetzt, das waren natürlich Sachen, wo wir mit
 6 der Firma Wimke ins Gespräch gehen mußten und wir doch mit stark mit
 7 einwirken mußten, um einfach des also nachvollziehbare, äh, machbare
 8 Bemassungen Toler/ Toleranzgestaltungen zu bringe.

9 *I.: Hm*

10 K.: Und dann war also der Herr Rensch (ein Mitarbeiter von Designer Tratto – A.
 11 K.) immer bemüht, einzulenken (...) Ja also (.) des waren doch Punkte, das
 12 waren doch zum Schluß in der Konstruktion doch Abstimmungen nötig. Für
 13 uns war denn ja die Problematik, in der doch immer enger gewordenen
 14 restlichen, zur Verfügung stehenden Zeit, die von vornherein, ähm, (.)
 15 negativ beeinflußt war durch diese Konstruktion, man möchte man, hat man
 16 noch Änderungen gemacht, des hat uns dann, äh, was, äh, die zur Verfügung
 17 stehende Zeit anbelangt für unsere Konstruktion natürlich Woche um Woche

18 eingeschränkt. Es wurde immer enger für uns (.) und deshalb hammer heute,
 19 was Termine anbelangt natürlich fürchterlichen Druck und hoffen, daß mer
 20 des gerade noch hinbekommen. Es kam dann noch dazu, das CompuTech
 21 noch so unter Druck gesetzt hat, daß mer eigentlich zwei Wochen die Termine
 22 vorgezogen haben, als angebebe. Das waren also doch nich einfach, daß alles
 23 so zu machen. Diese Art der Fertigung hat halt, wenn mers so sagen möchte,
 24 den Nachteil, daß man sehr viel Vorlauf braucht, um die Werkzeuge zu
 25 konzipieren, konstruiere und dann bauen und fertigungsreif zu machen. Wenn
 26 die dann mal stehen, die Fertigung iss denn, möcht nich sagen einfach, aber
 27 doch kommt denn auch, hat man eigentlich nur noch Vorteile. Aber am
 28 Anfang dauert es ne entsprechende Zeit

29 I.: Ja

30 K.: (...) Ja gut, was auch noch nen Problem war (.) von uns in der Kalkulation
 31 vorgesehenen Taktzeiten für das Schweißen zu realisieren [es folgt eine
 32 Beschreibung von Schweißfertigungsprozessen – A.K.] Haben Sie noch
 33 Fragen?

Segment 5: Zusammenarbeit im Team (Nachfragephase)

1 I.: Ich hab mir noch was aufgeschrieben, Sie haben ja die Zusammenarbeit mit
 2 drei Partnern, sogar mit vier genannt. Eigentlich der vierte Partner, fällt
 3 Ihnen da noch nen Punkt ein, wie das am Anfang war?

4 K.: Na, gut, des muß man natürlich auch eine so betrachte, ich hatte ja, da mußte
 5 ich natürlich erst eine Bezug herstelle zu dem sogenannten Doppelpartner
 6 CompuTech. Die Kontakte zu Wimke und zu Weinert + Herbst waren
 7 natürlich schon, äh, (.) durch die Gegebenheiten, daß man doch immer
 8 zusammengearbeitet und Problemlösungen gesucht hat, waren anders.
 9 Allerdings kam wie gesagt dann mal der Wimke und dann waren mer, im
 10 glaub das war im Januar oder Februar, wo wir das Gefühl hatten, daß
 11 CompuTech jetzt auch gut mitarbeitet.

12 I.: Ja

13 K.: (.) Und wir auch unsere (Anleitungen?) mit einbringen konnten. Auch das
 14 man eingesehen hat, das das ganze Projekt vorangig zu sehen ist für die Firma
 15 (.)

16 I.: Hm

17 K.: Also insofern möcht ich mal beinah sage, daß des noch e bissele ausbauen, es
 18 war bloß net nur ne gute Zusammenarbeit zwische drei Partnern sondern auch
 19 der Kunde mit einbezoge. Das war auch so, wenn er angerufen hat oder so,
 20 das war dann so, da hatte ich de Eindruck, daß alle sehr positiv dann
 21 (aufgetaut?) sinn (...) Also, die Zusammenarbeit (.) ist sicher so, daß das eine
 22 oder andere Mal noch verbessert sein könnte, vielleicht emal schneller
 23 reagieren, äh, aber insgesamt, insgesamt unter kritischer Betrachtungsweise da
 24 schau, äh, (.) fällt mir also im Prinzip eigentlich kein Punkt ein, das isch also
 25 absolut schief gelaufe oder

26 I.: Hm, ja

27 K.: is absolut von der Zusammenarbeit nich gut gewese, also so war es nicht (.)
 28 daß die Zusammearbeit zwische uns und den Partnern natürlich mal wieder
 29 holperte und des, des sind Gegebenheiten, die sind da, die kann man nich (.)
 30 ganz außer Acht lasse, daß kommt immer vor. Aber im großen und ganzen
 31 gesehe iss das gut gelaufe.

Segment 6: Problembereiche in der Zusammenarbeit (Bilanzierungsphase)

- 1 *W.: I.: Das paßt vielleicht ganz gut jetzt. Irgendwie wenn Sie von sich aus mal*
2 *Bilanz ziehen.*
- 3 *K.: Gut (.) ich würde sagen gut. Die Schwierigkeit auf, auf der Aufgabenstellung*
4 *(.) war es bisher recht gut gelaufe, letztendlich, wie gut's gelaufe iss kann man*
5 *erst sagen, wenn wir dann soweit sind, daß wer auch äj, große Stückzahlen in*
6 *zum Kunden gewünschten Termin, der von uns versprochenen Qualität*
7 *bringen, äh, ich mein, die Nagelprobe muß noch gemacht werden von uns.*
8 *Ähm, ja wenn mer vorher negativ, des eine muß ich vielleicht sage, was ich*
9 *nich ganz für so gut gehalten habe, des iss dann die Sache mit den*
10 *Kunststoffteile (.)*
- 11 *I.: Ja*
- 12 *K.: Die Vorgabe der Kunststoffteile wurde auch sehr lange hinausgezogen.*
13 *Meiner Meinung nach war da nicht richtig, daß man hier noch gesplittet hat.*
14 *Die Koordinierung wird in einer Hand, sprich jetzt bei uns (.) vermutlich*
15 *besser gewesen, nit weil wir des besser könne, sondern weil wir die Leute*
16 *entsprechend eingearbeitet habe und, äh, (.) den direkten Zusammenhang*
17 *dann hergestellt hätten zwischen Blechteile und den Kunststoffteile. Der*
18 *entscheidende Vorteil hätte da für CompuTech gesehe. Da iss ja gar nichts*
19 *draus geworden. Dann wär auch kein Problem aufgetrete, daß der ein oder*
20 *andere Lieferant , ähm, (.) von de Kunststoffteile (.) mit dem Materialbezug*
21 *Probleme hat, mit den Mengen in dem Farbton (...) Von unserer Seite haben*
22 *wir zum Beispiel ja, die Abstimmung zwischen den Blechbeschichtungen und*
23 *dem Farbton und der Struktur mit unserem Kunststofflieferanten, äh, äh, wie*
24 *ich meine perfekt abgestimmt. Äh, wie haben wohl de absolute Farbton*
25 *feschgelegt [es folgt eine Beschreibung von technischen Abstimmungen –*
26 *A.K.]*
- 27 *I.: Können Sie ein Resumee ziehen, was vielleicht noch zu verbessern ist?*
- 28 *K.: Ja, es gibt soch nix, was zu verbessern iss. Ich hoff doch, wenn noch mal so*
29 *nen Projekt komme wird, wird's vielleicht noch reibungsloser laufen.*
30 *Eigentlich ist es doch recht gut gelaufen. Was uns heute in der*
31 *Zusammenarbeit mit CompuTech noch Probleme bereitet, iss, mir iss nich*
32 *ganz klar bis heute, auf Dauer, welche Montagen wer macht [es folgt die*
33 *Beschreibung von Montageproblematiken – A.K.] Was auch schlecht iss, ja*
34 *jetzt komme doch noch nen paar Sache*
- 35 *I.: Hm*
- 36 *K.: Wir gingen mal von x Stück Gehäusen aus. Da hätte mer wissen müssen, daß*
37 *das verschiedene Sachen kommen. Mein Lieferant bekommt mit der*
38 *Materialbeschaffung auch Probleme. Des waren vielleicht die Punkte, die nich*
39 *ganz so gut waren.*
- 40 *I.: Ja*
- 41 *K.: Also selbst, wenn man sagt, das sind x Gehäuse, aber man hat von*
42 *CompuTech, da war schon länger klar, das diese Teile dann in*
43 *Gesamtstückzahl komme von den Lieferanten (...)*
- 44 *I.: Wenn Sie mal so nen Ausblick mal wagen, wo geht's so hin?*
- 45 *K.: Ja, mer wisse jetzt, ähm, die Werkzeuge, also die fertig sind, die müssen mer*
46 *noch produktionsreif machen, das heißt, äh, (.) das se wirklich auf Dauer*
47 *laufen, fahren könne und hundertprozent gute Teile ausbringen. Des betrifft*
48 *die Abstimmung der Werkzeuge, Fertigung auf Roboter [es folgt die*
49 *Beschreibung des Status quo in der Produktion – A.K.] Dann wird meine*
50 *größte Sorge sein, daß der Kunde die auch alle abnimmt (...)*

51 I.: Joh, danke, das war's.

3. Interview mit Heinz Fischer – CompuTech-Produktentwicklungsleiter

F = Fischer

I = Interviewer

Segment 1: Erste Präsentation

- 1 I.: So (...) also ich hab' es geht jetzt an hier, ich würde Sie einfach bitten, mal zu
2 erzählen, wie das alles mit dem Projekt TechTower angefangen hat und wie
3 das alles so gekommen ist.
- 4 F.: Ja,, äh, (...) ich würd' mal sagen, Sie waren zum richtigen Zeitpunkt am
5 richtigen Ort (.) ähm. In unserer Branche versucht man, ist man irgendwie
6 erpicht, irgendwie Innovationen zu kriegen, damit man sich vom Wettbewerb
7 abhebt und das war eigentlich damals zu der Zeit wo wir dann hier (.) ich sach
8 mal wo wie hier den Zanussi [das Vorgängermodell – A.K.] gehabt haben und
9 gedacht haben, ja, wie geht's denn nun weiter.c. war zwar der erste Schritt,
10 um zu sagen okay, wir setzen Zeichen, als Instrument, um uns abzuheben, das
11 ist uns ja auch gelungen und, äh, tja, da man auch irgendwie Marktführer ist,
12 sinn wir ja auch immer im Rampenlicht, das heißt, nun mit dem c., aber was
13 kommt danach? (.) So und dann kamen da, am Anfang waren's nur zwei junge
14 Herren, die Herren riefen an, kommen mal vorbei, hier ist was gelaufen. Und
15 da standn wir dann nun (.) in diesem Besprechungsraum, zwei, sach mer mal,
16 wie soll ich sie beschreiben, hohlbäuchige Rechner standen da auf dem Tisch
17 (...) ja, das war eigentlich die Basis,
- 18 I.: *hmm*
- 19 F.: da standen also die zwei hohlbäuchigen Rechner und das war wohl das
20 absolute Extrem zu den, sach mal bisherigen Rechnern, die überhaupt jemals
21 auf dem Markt waren, da herkamen. Und, tja, da kriegen wir natürlich die
22 Antwort, tja Mensch.

Segment 2: Studien

- 1 F.: Und das war eigentlich der Stein, der's in Rollen gebracht hat. Und dann hieß
2 es ja irgendwann, es geht folgendermaßen weiter, daß man, äh, nachdem wir
3 hier Sie da mit Ersatzteilen versorgt haben,
- 4 I.: *Hm*
- 5 F.: Sie da ein bißchen rumexperimentiert haben. Letztendlich fand hier auch mal
6 die Präsentation vorm Vorstand statt, das waren damals Wenden und Kühn,
7 waren wohl dabei. Und (...) da war halt, ich sach mal, der springende Punkt
8 war dann eigentlich vorne die Platte, die das rauskommt, ich glaube, der dann
9 dieser Innerframe war, das war eigentlich der ausschlaggebende Punkt. Und
10 dann hieß es dann, okay, jetzt machen mer mal ne Studie.
- 11 I.: *Ja*
- 12 F.: Das war eigentlich so, wie ich das in Erinnerung habe. Ja und dann saßen wir
13 dann alle in einem Kreis, ja gut, dann machen wir ne Studie und dann machen
14 wir weiter (.), und wer macht das? Ja, das hat dann die Überstunden
- 15 I.: *((Lachen))*

16 F.: Ja und dann hat ich das am Bein hier hängen mit den Überstunden (...) Tja,
17 dann ging eigentlich los. Und dann ging es noch um die vertraglichen
18 Geschichten da (.)

Segment 3: Kontakt mit Konstrukteur Ernst Wimke

1 F.: und als das abgewickelt war ging's auch schon in die ersten
2 Konstruktionsgespräche mit Tratto und da war eben auch am Anfang das war
3 eigentlich so, das Tratto das komplette Gehäuse machen sollte, dann wurde
4 der Kontakt zu Wimke hergestellt (.) Dann waren wir mal bei Wimke und
5 haben Wimke mal angeschaut und dann kam die Entscheidung von Herrn
6 Windsor, das mit Wimke weiterzuführen, weil Wimke ja auch mehr
7 Erfahrung vorab

8 I.: *Hm*

9 F.: an den Tag legte, er mehr Erfahrung hatte als Tratto, der ja nun (.) auch
10 gewisse Fertigungsverfahren kannte, ja irgendwo schon gewisse Firmen hatte
11 aber letztendlich war das alles für ihn doch alles Neuland und (.) ist man
12 irgendwo auch froh wenn das der Wimke gemacht hat, ähm, als wenn mal
13 hätte alles mit dem Tratto

14 I.: *Hm, hm*

15 F.: gemacht hätte. Mag sein, daß ich auch falsch liege, aber so im nachhinein so
16 nachdenkt, was passiert ist, dann, äh, (.) fühlt man doch schon, daß man froh
17 ist, daß es so war.

18 I.: *Hm*

19 F.: Jaa, (...) dann ging's dann letztendlich um die Frage, die Tratto von Anfang an
20 gestellt hatte, wo lassen wir's produzieren nachher und dann hinterher
21 konstruktiv einzuweisen und dann waren da so verschiedene Musterstufen
22 hatten. Das hatten wir dann allgemein die Qual der Wahl, sag mer mal, wo
23 dann hinterher die Auswahl/ Auswahl (.) stattgefunden hat

24 I.: *Hm, hm*

25 F.: undsoweiterundsofort, und das Konstruktionsgespräche, Gespräche, die wir
26 letztendlich, sach ma, einerseits (.) die Erfahrung von Wimke reinbrachten
27 und das Knowhow von unsrer Seite reinkam, obwohl sag mer mal die quasi
28 Synergieeffekte gebildet haben, die letztendlich dazu beigetragen haben, daß
29 der TechTower heute hier steht, wie er jetzt da steht (.)

30 I.: *Hm, hm*

31

Segment 4: Kontakt mit Produzent Hans-Otto Kurz

1 F.: Tja, nachdem dann die Frage quasi über den Produktionsstandort (.) aufkam,
2 wurden auch dann, ich sach mal nach europäischen Herstellern geschaut.

3 I.: *Hm*

4 F.: Man hat, sach ich auch mal, sach mer mal so, da versucht das europäisch zu
5 sourcen. Ist da aber schnell wieder abkommen aufgrund der schlechten
6 Erfahrungen, die wir da gesammelt. Was vielleicht falsch war,

7 I.: *Hm*

8 F.: ich weiß es nicht. Und dann ist/ sind wir ja dann irgendwie auf Kurz
9 gekommen.

10 I.: *Hm*

11 F.: Und dann mal Kurz angeguckt haben (.) und da gesagt haben, da kann unser
12 Partner sein. Und dan kams (.). Tja, da war eigentlich der Produktionsstandort
13 soweit geregelt, das war Deutschland.

14 I.: *Hm*

15 F.: (.) Tja, da kamen eigentlich die ganzen Detailsachen, die uns bis heute
16 beschäftigen hier.

17 I.: *Hm*

18 F.: (...) So ist es, so kurz , ähm, war das.

Segment 5: Zusammenarbeit mit Designer Robert Tratto (Nachfragephase)

1 I.: (..) Also, irgendwie, wie war das am Anfang mit Tratto?

2 F.: Tjo, (..) ich sach mal am Anfang war's eigentlich ziemlich konstruktiv

3 I.: *Hm*

4 F.: Und nachher wurd' eigentlich immer mehr über Produktionsstandorte
5 diskutiert, daß war beispielweise so [es fehlt eine längere Passage wegen
6 eines technischen Fehlers – A.K.]

7 I.: *Wissen Sie noch, wie das war?*

8 F.: Ja, natürlich, also wie üblich. Plötzlich sind alle wieder da sind und, äh,
9 eigentlich die Entscheidung hat nicht stattgefunden. Es war eigentlich der
10 Knackpunkt, der dann letztendlich zur Nebensache wurde, denn die Preise
11 haben sich schon erheblich verteuert.

12 I.: *Hm*

13 F.: Das sind halt die Sachen, die man für die Zukunftsprojekte Konsequenzen, da
14 irgendwo die Erfahrung, die macht man nur einmal.

15 I.: *Ja*

16 F.: Naja, das war's so

17 I.: *Hm*

18 F.: (...)

Segment 6: Kreative Zusammenarbeit im Team (Nachfragephase)

1 I.: *Tja (...) zum Schluß will ich nochmal fragen, Sie hatten ja erzählt, am Anfang,*
2 *irgendjemand mußte dann mal machen. Ganz am Anfang des Projektes, Sie*
3 *waren nicht so viel da. Wie hat sich das entwickelt eigentlich?*

4 F.: Tja, entwickelt hat sich das eigentlich folgendermaßen, eigentlich das ich ja,
5 auch som Nebenjob sag ich mal doch mehr zu einem Hauptjob reingeschlittert
6 bin. Und das ich das Projekt dann gemacht habe, ich hatte ja auch noch andere
7 Projekte, nicht nur Gehäusekonstruktion, auch anderes. Doch das iss dann
8 doch zu meiner Hauptaufgabe geworden.

9 I.: *Hm*

10 F.: Also, da hatte ich schon erhebliche Verantwortung, ich weiß nich ob, es mag
11 sein, daß das Projekt dafür ausgelegt war oder auslösend oder ob überhaupt
12 der gesamte Prozeß hier,

13 I.: *Hm*

14 F.: irgendwie dazu gezwungen hat, mag sein, mag sein, daß beides darauf Einfluß
15 genommen hat, kann aber auch sein, daß eine mehr oder weniger, ich weiß es
16 nich, ich hab (.) ähm, ich bin gefragt worden, ob ich so was zukünftig machen
17 wollte. Also irgendwo, tja, ich hatte sowas eigentlich schon immer so
18 gesehen. Ja klar, in den wesentlichen Punkten. Ob das ausschlaggebend war,

- 19 weiß ich nich, man hat sich, sach ich mal, nich so direkt getraut, weil (.) der
20 Vorsprung iss eigentlich in dieser Unternehmensstruktur die Produktion
- 21 I.: *Ja*
- 22 F.: Da iss halt, da gibt es auch immer wieder Konflikte
- 23 I.: *((Lachen))*
- 24 F.: Das wer auch viel zu schön, um wahr zu sein, wenn das keine gäbe.
- 25 I.: *Ja, ja*
- 26 F.: *((Lachen))* Aber da muß man durch. Aber das iss halt, daß man hauptsächlich
27 (.) Das Problem dabei iss, man muß auch mit solchen Projekten über Tage und
28 Wochen abschalten können. ich kann dann nich über Ideenfindung sprechen,
29 wenn's um grundsätzliche Fragen geht, wenn die aufm Tisch liegen, muß man
30 quasi noch ne Lösung finden, dann frag ich vielleicht mal hier. Aber jetzt
31 grundsätzlich, ich sach mal, muß es sich spontan aus der Diskussion ergeben,
32 was ich schon gesagt habe. Aber, äh, ich sach mal, Kreativität kann nich
33 dadurch gesteigert werden, daß man sich hinsetzt und sagt, jetzt denken wir
34 mal darüber nach, geht nich. Und vielleicht (.) ist, oder gerade hier bei dem
35 Unternehmen ist das, daß sehr viel doch sehr schnell technisch abläuft, das iss
36 das irgendwie auch der Motor, daß man schnell und spontan kreativ (.)
37 arbeiten zu können.
- 38 I.: *Ja*
- 39 F.: Das man ganz gut damit hinkommt, weil, äh, ich kann mir nich vorstellen,
40 irgendwo (.) kreative Leute zu haben, und immer Sachen zu machen. Ein mal
41 im Monat hier, ich würde meine Kreativität verlieren. Irgendwie, ich weiß
42 nich, daß iss ein Prozeß, den mach ich so.
- 43 I.: *Gab es beim TechTower auch diese, sagen Sie, Liegenlaß-Phasen?*
- 44 F.: Ja, gab's auch. Also an eine Phase erinnere ich mich ganz deutlich, daß war
45 dann, als die Frage nach Tratto in die Konstruktion ging. Und da mußten wir
46 was tun. Und einfach noch rangehen. Und ich sach mal, die Probleme
47 beseitigt sind, und das war nich so ne Frage, ich sach mal wo man,
48 liegenlassen konnte. Das gab's noch mal die Konstruktionsgespräche Januar
49 und Februar, wo wir diese Sachen noch mal auf den Tisch gebracht haben und
50 wo mir dann eigentlich klar wurde, daß jetzt im Status alles verstanden
51 worden iss
- 52 I.: *Ja*
- 53 F.: und jetzt natürlich es jetzt in meine Gedankenrichtung geht und das sie jetzt
54 alles verstanden haben, worum es geht, also auch die Frage, wo ich zwar noch
55 mitbegleitet habe, aber, wo ich das, was ich vorbringen wollte, vorgebracht
56 habe. Die Leute habens verstanden und ihren Job verstanden haben und sich
57 hingesezt.
- 58 I.: *Ja*
- 59 F.: Da kam dann die Frage, wo die Lösung präsentiert wurden, das war natürlich
60 (.) Ich meine liegenlassen hört sich brutal an, aber parallel, ich sach mal, gibt
61 es immer so Stopper im Projekt. Mal mehr, mal weniger (.) ja teilweise,
62 teilweise iss man ja auch, ich sach mal, nich mehr so viel dabei und kommt
63 dann wieder aufn Punkt, wo man wieder Ideen hat.
- 64 I.: *Ja*
- 65 F.: Und machmal wieder mehr. Ich könnt mir auf jeden Fall nich vorstellen, so
66 nen Projekt ein Jahr lang so durchzuführen. Das wär grauenhaft.
- 67 I.: *Glaub ich auch ((Lachen))*
- 68 F.: Das wär wirklich das Grauen (.) Man tut es einfach, nen Parallelprojekt haben,
69 wo man einfach sagen kann, also jetzt entscheiden mer mal. Also wenn ich
70 nur für ein Projekt abgestellt wäre, ich könnte nich kreativ arbeiten auf Dauer

71 (.) Ich glaub aber, daß das Produkt, was dabei rauskommt (...) mit Sicherheit
72 nich so gut iss. 70 Prozent ist das schon meine Aufgabe, glaub ich schon (...)

Segment 7: Bilanz

1 I.: *Iss zwar vielleicht noch zu früh, aber wenn Sie jetzt so ne vorläufige Bilanz*
2 *von dem Projekt (.) ziehen würden?*

3 F.: Ja gut, also, ich komm eigentlich von Hause aus nich aus der
4 Gehäusekonstruktion, ich hatte immer nur mit Elektronikbereich zu tun. Aber
5 ich sach mal, einerseits die Erfahrung, die ich mit der Produktion hatte, mit
6 fernöstlichen Gehäusen, da hatte ich Potential. Ich hab in so Projekten den
7 Wissensstand erreicht, wo man nichts mehr dazulernt

8 I.: *Ja, ja*

9 F.: Diese Zeit war für mich, vom Kurz her äh, mehr jetzt von der
10 Werkzeugbauzeit als von den anderen Sachen interessant. Ja, das war dann so,
11 ich hab dann einfach mal so die Highlights gesehen.

12 I.: *War denn der Projektverlauf, wie das so vorangegangen iss, hat das jetzt*
13 *einen Sinne gemacht oder gab's bestimmte Sachen waren nich so gut?*

14 F.: Sicherlich gibt's, gibt's am Ende eines Projektes jede Menge Punkte, man
15 könnte hier und da sagen, daß hätte man besser so gemacht und so weiter und
16 so fort. Aber im großen und ganzen hat der Ablauf schon Sinn gemacht. Ich
17 sach mal, da hätte man schon viel früher was machen können, nich so über
18 Theorie, über Teile gesprochen hatte, das hätte vieles klar machen können.
19 Zeichnungen sind schön und gut aber es iss doch in der indirekten Sprache, in
20 der viel Mißverständnisse und Fragen offenblieben, das stelle ich mir anders
21 vor, ich hab da und da Probleme, daß kommt an, das versteht jeder. Nur auf
22 ner Zeichnung, da (.) ich sach mal, das habe ich zehnmal geprüft und es iss
23 immer noch nich gut. Weil halt der Mensch, ich sach mal, nich der Typ iss der
24 ja, von vornherein praktisch denkt (...) Das hat natürlich mit der
25 Kommunikation zu tun, da hab ich tiefstes Verständnis. Ne breite Basis für so
26 ne Konstruktion iss, aber trotzdem. Weil, daß ist schon schwierig, wenn man
27 nur über ne Zeichnung spricht, dem einen klarzumachen, was man will (.)
28 Also, die Erfahrung, die wir da gemacht haben iss doch wichtig.

29 I.: *Ja*

30 F.: Was ich hier gelernt habe iss, daß man die Leute mit der Nase reinstecken
31 muß, damit die Verständnis kriegen für uns. Da alle Erklärungen helfen da
32 nich viel (...)

33 I.: *Und noch nen Ausblick?*

34 F.: Ausblick in die Zukunft ((guck auf die Uhr)) Wenn das nich länger als zehn
35 Minuten dauert, können mer das machen ((Lachen))

36 I.: *Sie steuern das.*

37 F.: Ja, Ausblick in die Zukunft, ja (...) ich mein, wir ham ja jetzt auch die anderen
38 Projekte wie dem Desktop [das neue Projekt der Berater – A.K.], was für uns
39 Zukunft bedeutet, aber , ähm, iss sicherlich, aber, wir müssen für die weitere
40 Zukunft unseren Schwerpunkt irgendwo im Design legen. Das wird das sein,
41 wo wir uns abheben werden. Nur ich weiß nich, keine Ahnung, wie das
42 weitergeht. Also das iss so weit fortgeschritten, daß wir da schon parallel
43 Rechner machen kann und da fragt man sich, warum haben wir denn da son
44 riesen Klotz stehen,

45 I.: *Hm*

46 F.: wenn doch einfach viel kleiner gehen kann zum erheblich günstigeren Preis.
47 Das iss in dem Geschäft immer die Frage, daß geht ja rasend schnell. Eine
48 Voraussicht auf drei Monate iss auch schon schwierig [es folgt eine

49 Beschreibung des Computermarktes – A.K.] Ja ich hab auch schon oft dran
50 gedacht, wie's hier weitergehen soll in der Firma, es macht mir Spaß, aber ich
51 mach auch kein Hehl draus, ich will halt hier auch nich immer bleiben. Das
52 will ich mal nich machen. Es muß auch für so ne Firma mal ne Frustration da
53 sein, daß neue Ideen (.) ja, äh, Richtungen und so weiter in die Unternehmung
54 reinkommen. Und, äh, (.) das macht wenig Sinn, wenn äh, sach ma, wenn es
55 nich so routiert im Unternehmen. Das ist der Prozeß, den man anstreben soll.
56 Ich weiß nich, ich kann mir nich vorstellen, daß ich hier ewig bin.

57 I.: *Hm, hm*

58 F.: Das wär mir eigentlich viel zu wenig. Das iss so, wie ich mir die Zukunft
59 vorstelle ((Lachen))

60 I.: *((Lachen))*

61 F.: Ich kann auch was ganz anderes machen. Ich sach mal, wenn's Aufgaben gibt,
62 die man erreichen will und die hat man erreicht, dann kommt irgendwo der
63 Prozeß, wo man sich fragt, du hast jetzt das und das erreicht, äh, dann kommt
64 irgendwann wieder nen Trott, ne Frustration. Das halte ich also für sehr
65 gefährlich. Das will ich irgendso ne Herausforderung haben. Wenn die nich da
66 ist, dann kommt irgendwann die Phase, daß man mit wenig Spaß an so nen
67 Projekt geht und nich mehr leistungsfähig sein kann.

68 I.: *Ja*

69 F.: Man beschränkt sich dann irgendwo selbst. Man schon immer irgend so ne
70 Herausforderung haben. Irgendwann kommt auch der Trott. Da braucht man
71 ne Alternative. Man spielt auch mit dem Gedanken sich selbständig zu
72 machen oder irgendsowas. Es gibt vielfältige Möglichkeiten, ich weiß nich.
73 Da geht irgendwo der Schwung raus. Teilweise ganz gut, teilweise auch nich.

74 I.: *Tja*

75 F.: Vielleicht arbeite ich irgendwann mal für Weinert + Herbst ((Lachen))

76 I.: *((Lachen)), das könnte sein.*

4. Interview mit Fee Neumeister – CompuTech-Marketingassistentin

N = Neumeister

I = Interviewer

Segment 1: Anfänge des Projektes

1 I.: Die Frage, die ich allen gestellt hab', ganz kurz, ähm, ich würde Dich also
2 bitten zu erzählen wie das alles angefangen hat (.), ähm, wie das alles so
3 gekommen ist mit Projekt Computer.

4 N.: Ja, also ich hab' ähm, bin in die Firma, äh, eingetreten zum Januar 97 und,
5 ähm, zunächst einmal in der Funktion Assistentin des Vorstandes und damals
6 war (.). Damals ähn war ja die erste Präsentation von Weinert + Herbst im
7 Dezember des Jahres 96. Und es war eigentlich so, daß so die, äh, es wurde
8 vorangetrieben von Kühn, das ist eigentlich noch sehr explosiv gekommen. Er
9 war dann wohl ziemlich offen und es ist dann eigentlich zu einem Projekt
10 geworden, was dann hauptsächlich Wenden [ihr damaliger Chef – A.K.], äh,
11 vorangetrieben hat. Mühselig war halt, daß neue Ideen da waren, weil das
12 eigentlich in Struktur hier erstmal festsetzen mußte. Es war ja jetzt so, daß auf
13 einmal Leute, die zunächst einmal mehr von der Marketingseite auf einmal
14 ein Produkt neu entwickeln wollten, nach neuen Ansätzen. Das war einmal
15 auch zunächst auch so ein bißchen (.). Eine Mischung, die den Anfang des
16 Projektes begleitet hat und wodurch auch bis Juni die Diskussionen gingen.
17 Das hat ja eine Ewigkeit gedauert.

18 I.: Ja

19 N.: Bestimmt das ganze Jahr 97 durch, daß waren diese Schwierigkeiten. (.). Ich
20 hab, ähm, (.) jetzt kein Zeitgefühl mehr. Ja doch, es war so. ich, ich, ich
21 dachte, ich gehe jetzt davon aus, daß wir die Schwierigkeiten Anfang 97
22 hatten und die dann eigentlich überwunden sind, dadurch das eigentlich der
23 Rosenberg [aus dem Konzern – A.K.] auf einmal gemerkt hat, es ist gut (.)
24 Aber, äh, also das war wirklich das Schwierigste. Ein neuer Ansatz und mit
25 den ganzen neuen Ansätzen, die auch insbesondere auch so Marketing, die
26 ganzen Ideen, aus so ner Marketingkommunikation kamen, das iss wirklich
27 neu. Und das sind auch genau die Schwierigkeiten, die wir im CompuTech-
28 News [Werbeprospekt von CompuTech – A.K.] haben mit der
29 Konzeptehaltung, wenn wir sagen, ja, ja, daß hab ich eben gemacht, ich
30 mach mal. Dann iss es natürlich auch so, daß es ganz wesentlich von externen
31 Beratern abhängig iss (.). Das die Leute von CompuTech selber, die so nen
32 Projekt machen, das nich machen, sondern externe. Die sehen das
33 unterschiedlich und haben auch mehr den Kopf frei, um das wirklich eine
34 Struktur reinzubringen. Wenn zum Beispiel jetzt zu einem (.) ich sag nur
35 Projektplan

36 I.: Hm, hm

37 N.: Und wenn es den jetzt nich gegeben hätte, dann wärs nich so gewesen, man
38 hätte nich gewußt, wo stehen wir überhaupt und zweitens hätten wir auch so
39 schnell die Projekte nich vorantreiben können, weil (.) dann der Termin fehlt
40 [es folgt die Beschreibung eines Werbeprospektes, der gerade in Arbeit ist
41 – A.K.]

Segment 2: Ausstieg aus dem Projekt-Tagesgeschäft

1 N.: Das iss, das hat angefangen im April, Mai letzten Jahres (..) Also ich war ja
2 noch dabei und danach eigentlich gar nich mehr. Es gab ja den Projektplan

1 und das Projekt wurde auf oberster Ebene gemacht, das heißt es wurde
2 eigentlich hinter verschlossener Tür beim Vorstand beraten. Und wo ich ganz
3 froh drum war, war das ich am Anfang dabei war und wenigstens die ersten
4 Modelle gesehen habe, auch beim Tratto Weil ohne die hätte ich ein Jahr
5 später niemals eine Einführungswerbung machen können. Denn da war's
6 nämlich so, ich hab mit dem Projekt nix mehr zu tun, das hieß im Klartext
7 auch (.) September 97, daß ich nichts mehr damit zu tun hatte. Und, äh, muß
8 wohl immer nen bißchen geraten haben. Ja dann und dann und dies und jenes
9 und dann kam ja die CeBIT und wurde da ja noch (.) diese Ecke gemacht. Das
10 iss ja noch mit durchgegangen.

11 I.: *Hm, hm*

12 N.: Das war von der Kommunikationsseite oder.

Segment 3: Kommunikation und Produkteinführung

1 N.: Aber (.) ähm, ob das wirklich jetzt so war, mein Gott, ich kenn mich nich so
2 gut in der Sache aus und bin hier viel für die Kommunikation. Das war
3 letztens soweit, daß wir den CompuTech-News gemacht haben, ohne
4 irgendwelche Beteiligung, nur die Werbeagentur und ähm, Herr Windsor hat
5 dann gesagt, ja aber die Ökotaste [ein besonderes Feature des TechTower –
6 A.K.] die gibt's ja gar nich,

7 I.: *((Lachen))*

8 N.: *((Lachen))* und er hat dann Korrektur, korrigiert eigentlich nichts.
9 Anundfürsich kann man das ja sagen, es iss, äh, auch okay. Nur das man zum
10 Beispiel im Vorfeld, im grundegenommen hat man überhaupt Ahnung, und
11 dann kommt auf einmal, ja macht doch mal. Und das iss in der
12 Kommunikation auch son Punkt. Also da hab ich jetzt, der TechTower kam ja
13 auch plötzlich, wurde dann natürlich wie vorgesehen, typisch vorverlegt
14 *((Lachen))*, Wahnsinn, wurde dann vorverlegt und dann haben, äh, (.) dann
15 auf einmal innerhalb von joh, sagen mer, ähm (.), innerhalb von drei Tagen
16 sämtliche (Sachen?) gemacht

17 I.: *((Lachen))*

18 N.: So, der CompuTech-News von zwölf Seiten und dann Seite zwei und drei
19 TechTower, übrigens ein CompuTech-News, der unheimlich gut
20 angekommen iss, aber man war da alleine (.) Das heißt, was eigentlich wieder
21 typisch war, was ich eigentlich lustig fand, ihr habt Euch ja dann nen bißchen
22 rausgehalten, das Projekt war ja für Euch dann auch zuende.

23 I.: *Hm*

24 N.: Iss auch richtig so, weil der Auftrag war ja eigentlich, war ja bis zu dem
25 Zeitpunkt (.) Das da dann ehm weiter von Euch, daß Ihr dann darum kümmern
26 wolltet. Warum auch schön. Nur was eigentlich fürs Projekt interessant war,
27 sobald die externen Berater weg waren, verfiel das Projekt komplett wieder in
28 die alte Struktur (...) Ähm, (.) also ich, ich sehe es so (.), aber das hat jetzt gar
29 nichts damit zu tun, weil ich das (.), und das ich gar nicht so einfach. Hätt' ich
30 da wirklich nich am Anfang da so einige Sachen mitgekriegt, gewußt und
31 einfach mal so mitgekommen, ich wär nich integriert worden, dann (.) Es war
32 ja sogar so, daß Texte, wir hatten ja Fotos gemacht und, äh, und ich hatte ja
33 mal das Fotostudio und dann gabs nochmal, ähm, für den zweiten
34 CompuTech-News, den TechTower noch mal Bilder. Und da haben wir einen
35 Systemvergleich gemacht. Und dann ham wern Foto gemacht und die
36 *Fixierung* war komplett falsch eingelegt. Komplett falsches Foto. Und dann
37 hab ich das zufälligerweise gesehen und gesagt, daß müssen wir aber anders
38 machen. Das kommt aber noch aus der Zeit, als ich danoch wußte, wie, wie ist
39 der Gesamtaufbau (...) Es gab ja irgendwann mal eine ganz große Sitzung, das

1 war ähm, letztes, Anfang diesen Jahres mit Multimedia-PC [ein anderes
2 Projekt der Berater – A.K.] Und mein Gott, da habe ich gedacht, die Firma hat
3 gelernt und es fing also an, daß wir, ähm, Leute (.) die an entsprechender
4 Stelle sind, Kommunikation, Presse, Marketing, das direkt anfangen an einem
5 Projekt, äh, zu Anfang eines Projektes dazugenommen, dazugezogen werden.
6 Das sie die entsprechenden Info haben und das dann, äh, aber es blieb nur
7 leider bei diesem einen Mal.

8 I.: *Hm*

9 N.: Wir haben auch diesmal, ja eine Seite im CompuTech-News gemacht, aber
10 oje. Das iss wie nen roter Faden (...) Und so der Gedanke
11 Projektmanagement, Projektverfolgung, also ich seh das momentan sehr von
12 der externen Entwicklung, aber das müssen viele hier noch intern in der
13 Struktur anders werden. Das gibt es gewisse Ziele, das muß sich dann
14 institutionalisieren. Ähm, vielleicht ist son erster Schritt mit dem TechTower
15 gemacht. Nur, ähm, die Struktur iss hier zu dominant geprägt von oberster
16 Stelle.

17 I.: *Hm*

18 N.: Ich wär ja froh, wenn ich beim CompuTech-News einen Tag hätte, das ganze
19 noch mal in Ruhe durchzugehen [es folgt wieder eine Beschreibung eines
20 Werbeprojektes – A.K.]

Segment 4: Projektorganisation

1 N.: Auch ich denke, daß/ daß es hilfreich war, wirklich auch bei dem TechTower-
2 Projekt bis zum Anfang zu sagen, ja, wir haben jetzt angefangen
3 Projektmanagement zu machen, mit den Meilensteinen, was haben wir
4 erreicht, mein Gott, wir haben was erreicht und es war für Euch unheimlich
5 wichtig auch,

6 I.: *Hm*

7 N.: weil die Motivation von Eurer Seite ja auch mal weg war, so letzten Sommer,
8 wo's keine Entscheidung gab und dann ging das hin und her. Und hat hier der
9 eine Vorstand wollte sich nich entscheiden, jaja, aber der Windsor, der wollt's
10 auch nich entscheiden. Und dann ähm, es gab ja nur Windsor seit dem letzten
11 Sommer, bis dann mal Kirchhoff [der technische Leiter – A.K.] kam.

12 I.: *Du hast von einem Durchbruch gesprochen. Wie ging das dann weiter? Was
13 kam dann?*

14 N.: Also, nen Durchbruch hier in der Firma iss dann, wenn der, der das ganze
15 Schiff lenkt, wird ja von Windsor und Reim [Windsors Partner – A.K.]
16 gelenkt, so wenn jetzt diese beiden ja sagen, dann iss auf einmal zack die
17 Marketingwelt okay. Das iss eine Struktur, die eigentlich ziemlich schade iss.
18 Okay, wenn die Leute Entscheidungen treffen, Verantwortung übernehmen
19 wollen, dann muß auch die entsprechende Struktur da sein (.) Und in diesem
20 Fall war's wirklich so, ja, es hat sich gar nix getan, ja ich weiß es nich, ma
21 gucken, äh, und irgendwann hat, hat der Windsor dann wohl gesehen, iss ne
22 gute Sache mit dem TechTower und dann wurde das richtig ange/
23 angestossen. Der eine will nich sagen, ja, daß müssen wir jetzt machen, das
24 will der andere auch nich. Es hat sich nichts geändert.

25 I.: *Hm*

26 N.: Also ich muß vielleicht noch son paar Sachen sagen. Wir haben ja einen
27 Projektleiter in Führungsstrichen, das war ja Wenden und dann kam
28 Kirchhoff. Ähm, da gab's ja die Projektübergabe und es war ja auch so, daß
29 eine entsprechende Marschroute gab, um in einem solchen Projekt
30 voranzugehen. Einfach auf Grund dessen, weil (.) Ich mein', ich will das ja
31 gar nicht, ähm, (.) gar nich schlecht machen, weil das führt nämlich

1 andererseits dazu, man will ja immer Mitarbeiter haben, äh, die
2 Verantwortung, verantwortungsvoll, äh, äh, Entscheidung treffen. Aber wenn
3 es sowieso immer nur an einer Person hängt, dann fühlt sich auch keiner so
4 richtig. Die mittlere Ebene gibts wohl, aber die iss, äh, bißchen weg
5 ((Lachen))

6 I.: *Hm*

7 N.: Zum Beispiel, wenn wir Werbung machen [es folgt die Beschreibung eines
8 Ablaufes für ein Werbeprojekt – A.K.]. Es gibt keinen Grund, das zu ändern,
9 weil es läuft.

Segment 5: CeBIT-Vorbereitungen

1 I.: *Wie ging das denn weiter, so gegen Ende letzten Jahres?*

2 N.: Hm, Ende letzten Jahres war (..), da hatte ich eigentlich nich mehr viel damit
3 zu tun, wir haben hier noch CeBIT, CeBIT gemacht. War ja auch nich
4 vorgesehen und Ihr hattet ja auch eigentlich keine Lust zu, aber son Projekt
5 besteht ja aus Gegenseitigkeit, wenn man immer nur das vorstellt, dann hat
6 man auch keine Lust mehr. Der Wenden, äh, ja genau (..) und, äh, den Text
7 dazu haben wir ja dann bearbeitet und dann wieder umgeschrieben. Das läuft
8 eigentlich auch unprofessionell. Wenn man sich dann erinnert an die Sachen
9 TechTower-Produkt, äh, Produktbeschreibung. Da haben mich so viele
10 Sachen, haben mich gestört.

11 I.: *Hm*

12 N.: Das ging gar nich, man konntes gar nich anders machen. In zwei, drei Tagen,
13 da iss man so beschränkt. Ich hab auch, ich weiß nich, ich hab vom
14 Messefolder, ähm, erst Dienstag oder Mittwoch erfahren und Freitag nacht die
15 Korrektur gelesen. Und so läuft das hier immer. Sobald da hier die richtige
16 Antrieb fehlt, passiert hier nichts. Es passiert jede Menge, aber
17 unprofessionell nur Leute, die eigentlich strukturiert arbeiten wollen und das
18 auch können, vernünftige Ideen haben, vernünftige Pläne, äh, auch machen
19 können, das wird einfach, iss egal. Da gibts hier eine Sache [es folgt die
20 Beschreibung eines Werbeprojektes – A.K.]. Also ihr habt euch engagiert,
21 obwohl anfangs war's ja immer so vage, und ähm, das iss auch deshalb so, ihr
22 ward ja auch ganz anders, ihr seid da ganz anders vorgegangen. Und das
23 denke ich, das insgesamt (gut war?) und dann kommen auf einmal drei, die da
24 eigentlich offen sind für Sachen und ähm, also ich fand das gut von der
25 Kommunikation, nur ähm, das war zunächst mal also na gut, wir alle, wir sind
26 ja, wir alle sind ja in einer Struktur.

27 I.: *Hm*

28 N.: Aber, ähm, sind zwar einerseits offen, aber, also, das war schon am Anfang so.
29 Die, die so anders vom Auftreten auch so irgendwo eine (.) lockere Art hatten,
30 lockeres Auftreten, kreatives Auftreten, was hier komplett anders iss, die
31 Leute sind manchmal richtig verbohr. Und da ward ihr anders, habt mal so
32 gelacht und so und hier und das hat anfangs nich so gepaßt, und ich denke mal
33 iss auch irgendwie so gegangen. Ja und dann kamt ihr, ja was machen wir
34 denn jetzt.

35 I.: *((Lachen))*

36 N.: Ja, jetzt hab ich's mitbekommen, jetzt iss es ganz anders. Aber geht auch. Ihr
37 ward Windsor gegenüber genauso locker, weil da war auch so, äh, (.) die
38 richtige Struktur da. Nur der Weg dahin war ja für euch ja genauso schwierig,
39 als Mitarbeiter in dem Unternehmen durchläuft man wahrscheinlich eigentlich
40 ständig. Ihr habt ja als externe etwas bessere Position.

41 I.: *Hm*

- 1 N.: Weil, ihr sagt, wir machen für euch die Projekte. Trotzdem habt ihr da nen
2 absoluten Motivationsschub erlebt. Da kam ja dann nen Häufchen Elend
3 hieraus, was machen wir denn jetzt. Dann kam irgendwann mal der
4 Durchbruch. Ich mein gut, das iss ja dann auch irgendwann so,, äh, (.) da kann
5 man dann irgendwo nur vorangehen.

Segment 6: Handbuch und Kommunikation

- 1 I.: *Wie ging das nach der CeBIT weiter?*
2 N.: Ja, dann kam hier, äh, erstmal ne Zeitlang nichts und im Mai fing das dann an
3 hier mit, äh, (.) Handbuch und son Kram. Und, äh, (.) auch da (.) kam wieder
4 so hier Mißgeschick CompuTech, die CompuTech als das absolute Greenhorn
5 in Sachen Organisation. Eigentlich sollte es ja so sein, ihr habt das Projekt ja
6 angeschoben extern, wenn ihr nich dagewesen wärt, hätte sich überhaupt
7 nichts getan und ähm, das müsste man auch hier machen, man nimmt den und
8 den und spricht drüber, muß ja nich lange dauern [längere leise Passage –
9 unverständlich, A.K.]. Also ich finde wirklich so, ihr habt als/ als/ als Berater
10 nen gutes Projekt vorangetrieben, habt nen halbes Jahr nur Schwierigkeiten
11 gehabt, dann hat das einen interessiert, so dann kam die CeBIT-Phase und
12 danach also eigentlich sollte's ja so sein, daß ich denk mal Anfang Januar 98
13 sollte eurer Projekt, euer Engagement sukzessive zurückgehen. So, daß war ja
14 gar nich möglich, einfach weil vorangetrieben werden mußte, CeBIT sollte
15 vorbereitet werden. Ich habs gelernt, so'n Pflichtenheft ist ja letztlich die
16 Grundkonzeption, ähm, [wieder längere, unverständliche Passage – A.K.]

5. Interview mit Bernhard Herbst – Unternehmensberater

H = Herbst

I = Interviewer

Segment 1: Erfahrungen im gemeinsamen Arbeiten

Subsegment 1.1: Erste Erfahrungen mit dem Computer

- 1 I.: *Also erzählst Du dann bitte mal, wie das alles angefangen hat? Wie das also*
2 *so gekommen is' mit dem Projekt TechTower?*
3 H.: Hm (...) Ich glaube das hat (...) sehr früh angefangen, als wir nämlich uns mit
4 Computer angefangen haben zu beschäftigen. Wir, das ist der Richard und ich
5 oder vielleicht sogar noch, noch früher. Wir haben uns nämlich, äh, beide
6 ganz früh angefangen, äh, Computer zu kaufen. Als es damals auch noch
7 ziemlich unüblich war ((seufzt)), kann mich erinnern, hab' ich noch so'n
8 Schneider [eine bekannte Computermarke Anfang der 80er Jahre ähnlich
9 Commodore – A.K.] gehabt, so'n, da war noch das Diskettenlaufwerk so in
10 der Tastatur eingebaut
11 I.: *Ah ja*
12 H.: so mit so'n 'm grünen Monitor, so wie man's von den Taschenrechner kennt.
13 Und da hatt' ich so meine ersten Versuche beim Studium gemacht, weil mich
14 das so immer so tierisch genervt hat, daß ich, äh, meine Hausarbeiten mit der
15 Schreibmaschine tippen mußte und dann immer so abzählen mußte, wieviel
16 Platz für die Fußnoten noch is' und dann (.) hab' ich das so geklebt und so, das

- 17 fand ich immer alles total nervig und dann hab' ich mir 'n Computer gekauft.
 18 Dann konnte ich zum ersten Mal mit 'm Textverarbeitungsprogramm, äh, was
 19 mehrmals ausdrucken/ also nich' an der Schreibmaschine tippen und dann
 20 kommt's so raus und (.), sondern was mehrmals ausdrucken und das war
 21 phantastisch
- 22 *I.: Hm*
- 23 H.: also hast 'n Tippfehler geseh'n, hast' noch mal ausgedruckt, das kann man sich
 24 gar nich' mehr vorstellen, daß man damals so fasziniert war davon, heut' is'
 25 das ja selbstverständlich, heut' is' es ja eher so 'n Fluch, daß man ja immer
 26 alles noch mal ausdrucken kann, aber damals war das irre. Un' auch so 'n ganz
 27 einfaches Programm, ich weiß gar nicht, ich glaub', Fußnoten ging da gar
 28 nicht, aber man konnte so Leerstellen machen, un' das unten eintragen, war ja
 29 ganz toll, man sah das ja un' konnte, glaub' ich, auch nicht mehr als fünf
 30 Seiten oder so speichern, hatte das ganz kompliziert mit Disketten und so ist
 31 das weitergegangen. Und dann hab' ich mir dann auch so 'n richtigen Rechner
 32 gekauft, 'n, so 'n DOS-Rechner, 'n Sanjo, also richtig Markengerät, hab' ich
 33 gedacht, muß mal kaufen, ganz wichtig, kannt' ich auch so an der Uni/ da
 34 hab' ich dann schon als, äh, so als freier Mitarbeiter gearbeitet (.) un' da war so
 35 'n Typ, der hatte auch/ hat auch Computer verkauft.
- 36 *I.: Mhm*
- 37 H.: Und da hab' ich mir dann, glaub', für dreitausend Mark so 'n Comp/ so
 38 Desktop gekauft mit Bildschirm an viel, viel Geld ausgegeben und dann lief
 39 da so Text Ass Window Plus hieß das, aber hat mit Windows überhaupt nichts
 40 zu tun, aber war schon so sehr komfortables Programm mit Datenbank und wo
 41 man so richtig Serienbriefe ausdrucken konnte, also ganz schick irgendwie.
- 42 *I.: Wann war denn das?*
- 43 H.: Das war (...) das wird bestimmt so '89, '90 oder so gewesen sein. Ja so, mhm,
 44 so um den Dreh rum, gab 's auch noch so großes Diskettenlaufwerk und so. (.)
 45

Subsegment 1.2: Zusammenarbeit mit Richard Weinert/ Auftrag von der Time Corp.

- 1 H.: Und dann hab' ich, äh, den ((Unterbrechung)) Und dann, wie gesagt, kam ich
 2 mit dem/ mit dem Richard zusammen
- 3 *I.: Hm*
- 4 H.: also mit dem ich das bis heute ja das Büro zusammen hab'
- 5 *I.: Hm*
- 6 H.: und das is', kennen uns aus der Jugendzeit und ham uns aber aus den Augen
 7 verloren und ham uns im Studium wiedergefunden. (...) Und ham da
 8 eigentlich unsere Erfahrung mit dem Computer auch so, ich weiß nicht, direkt
 9 ausgetauscht, aber kann ich mich gut erinnern, daß er dann au' irgendwann
 10 mal 'n Computer hatte, aber den hat er sich selber gebaut,
- 11 *I.: ach ja*
- 12 H.: der hat sich kein Markengerät gekauft, sondern, der hat gesagt, »ich, äh, geh'
 13 mal so zu 'm Freund, dem Harry Jürgens«, das is' der dritte im Bunde heute,
 14 der, äh, »der besorgt mir die ganzen Komponenten un' ich bau' das in so 'n
 15 Gehäuse rein und dann, äh, funktioniert das ja genauso«.
- 16 *I.: Mhm*
- 17 H.: Also ganz anders als ich so, ich hatte immer so den Zugang so über
 18 Markengerät, un'sachte, »naja so aufschrauben is' das so richtig, geht die
 19 Garantie flöten und so«. Und dann ham wer uns so gefunden und, ähm, nee,
 20 ham wer gar nich' so mit, mit, ham uns so gar nicht so ausgetauscht mit

21 Computern, sondern wir ham dann zusammen gearbeitet. Das war unser erster
22 großer Job, da hatt' mer auch noch kein Büro, da hab' ich bei der/ ham wer bei
23 der *Time Corp.* gearbeitet.

24 I.: *Mhm*

25 H.: Und da war das irgendwie ganz selbstverständlich, daß wir ins Auto unser'n/
26 also zumindest meinen Computer mitnehmen, weil ich hatte das Markengerät
27 und das war irgendwie

28 I.: *Hm*

29 H.: schon zuverlässiger oder so, ja eins, sag'n wer, eins brauchen wer nur und das
30nehm' aber mit und, äh, so eigentlich praktisch wie so 'n Notebook, aber so,
31 wir hatten ja kein Notebook, das war ja viel zu teuer, äh, aber das Ding mußte
32 mit. Da war das Programm drauf, was wer kannten oder, äh, das ich kannte, er
33 kannte 'n anderes und ich war da auch ziemlich, hab' mich da au' so
34 reingefuchst und kannte mich gut aus und dann ham wer bei der *Time Corp.*
35 immer Protokolle geschrieben ganz schnell,

36 I.: *Hm*

37 H.: die Leute war'n immer verblüfft, die gingen aus 'm Haus, ham 's Protokoll
38 mitgekriegt. (.) Und hatten so unsern Computer immer so schon wie jemand
39 anders sich 'n Block einsteckt, hatten wir unsern Computer mitgenommen,
40 das g'hörte irgendwie dazu, also das, wenn wer, da hatten wer auch 'n Büro
41 und da mußte auch 'n Computer steh'n das war klar.

Subsegment 1.3: Gemeinsame Diplomarbeit

1 H.: Und als wer bei *Time Corp.* dann aufgehört hab'n, äh, ham wer uns ja
2 entschlossen, beide unser' Diplomarbeit zusammen zu schreiben, das geht in
3 Hannover an der Uni,

4 I.: *Hm*

5 H.: und (..) da war natürlich dieser, äh, da spielte der PC natürlich eine/ 'ne große
6 Rolle immer.

7 I.: *Hm*

8 H.: Der war ja durch diesen/ wir hatten ja so 'n Arbeitsprozeß des Austauschens,
9 das heißt, wir arbeiteten nicht, der erste macht Teil eins und der zweite macht
10 Teil zwei, sondern wir haben in diesen Teilen immer uns so was aufgeteilt.

11 I.: *Hm*

12 H.: Also n, die Arbeit war nicht in zwei großen Blöcken sondern in fünf Teile
13 glaub' ich und die fünf Teile waren auch immer zweigeteilt.

14 I.: *Hm*

15 H.: Und so mußte natürlich immer der eine das lesen, was der andere geschrieben
16 hat.

17 I.: *Hm*

18 H.: Da ham wer natürlich/ da hab' ich mein altes Textverarbeitungsprogramm, das
19 ham wer dann/ äh, ja das ham wer dann verlassen, wir haben dann/ äh, hat der
20 Richard da dann mit/ mit Word geschrieben, Word für DOS 4.0 oder so und
21 da sagt er aber, das/ das Programm is'/ hat auch seine Vorzüge und das hab'
22 ich dann auch so eingeseh'n, war überhaupt kein Problem, war mer beide in
23 diesem,

24 I.: *Hm*

25 H.: äh, diesem Word geschrieben. Also wenn ich da heute dran denke, ja gar
26 keine Ahnung/ also ich hatte wirklich keine Ahnung, weil das Programm
27 kenn' ich heute in- und auswendig, w, ähm, das seh' ich, wenn ich jetzt meine
28 Arbeit schreibe da, was ich da also alles kann und was, äh,

29 I.: *Hm, Hm*

30 H.: wie wichtig das is', das überhaupt zu haben. Und das schon früher auch so
31 wichtig gewesen, daß wir das hatten/ un', das hat uns auch die Arbeit, äh,
32 erleichtert, also 'n gewisses Maß (..) bis zum Schluß/ bis zum Schluß, dann
33 ging 's darum diese Arbeit zu formatieren

34 I.: *Mhm*

35 H.: und da ham wer uns total verschätzt. Also ham wer drei Tage Tag und Nacht
36 gearbeitet, das, weiß ich noch genau, wie das war (..) immer so in der letzten
37 Phase dann so 'ner Diplomarbeit, dann verschätzt mer sich au' so
38 schweinmäßig mit der Zeit und dann war die Ab/ Arbeit fast fertig da so 'n
39 Schlußwort, ham wer uns ja schwer getan und wir dachten, naja, das wird jetzt
40 ausgedruckt und fertig aber nix war. Kopf- Fußzahl alles war falsch un', un'
41 Fußnoten waren auf der falschen Seite, un' es wurde immer später, immer
42 später und die letzte Nacht dann, äh, das sollte Freitag mußte das abgegeben
43 werden un' mer wußte der Hausmeister läßt sich mit 'm Kasten Bier bestechen
44 und schließt Samstag auf, um 's ins Sekretariat zu legen, das war also das
45 Ziel, weil Samstag muß' es ja kopiert werden im Copyshop. Also das mußte
46 schon/ Samstagmittag hat der Copyshop zugemacht und vorher muß' es
47 kopiert werden und der Typ wurde auch irgendwie noch überredet dann/ oder
48 nee, es war anders, wir mußten 's Freitagabend ihm geben, weil er muß' es ja
49 noch binden. Und der/ die Nacht vorher des Donnerstag, die Donnerstag auf
50 Freitagnacht, war dann so die Nacht, wo wer dann schon mit so dicken Augen
51 irgendwie dagesessen ham un' das fertig gekriegt hab'n. Das war unsere erste
52 gemeinsame Erfahrung so mit Computern, daß wir am Computer sitzen und
53 das/ das auch zu uns

54 I.: *Hm, hm*

55 H.: gehört, irgendwie.

Segment 2: Kontakt mit Märkten

Subsegment 2.1: Auftrag von Möbelfaktum/ Konzept des Büros

1 H.: Und dann ham wer ja auf Grund di/ äh, schon während des Diploms ham wer
2 auch mal 'n Auftrag gekriegt von 'ner Firma, von *Möbelfaktum* und sollten da
3 die Öffentlichkeitsarbeit machen, also Texte produzieren, is' klar mit 'm
4 Computer mußte so richtig schick ausseh'n, sieht heute schlimm aus mit so 'm
5 Nadel/ 24-Nadler gedruckt, so 'n bißchen verrutscht und so und/ aber für
6 damals war das natürlich auch für die okay, ne, also es war für die schon, äh,
7 was, auch was Neues mit 'm Computer zu arbeiten, früher auch nur getippt.
8 Und da ham wer (...) da auch viel zu Hause gearbeitet und irgendwann ham
9 wer dann den Schritt getan, wir müssen investier'n und wir müssen, können
10 auch nicht mehr bei mir zu Hause/ hatt'n wer so 'n Zimmer, das geht nicht
11 mehr, wir ham ja dann auch ab und zu mal Leute zu Gast,

12 I.: *Mhm*

13 H.: und so jetzt mieten, wer/ müssen wer irgendwas mieten. Ne Fabriketage
14 wollten wer erst/ fand'n wer überschick, gab 's aber nur hier irgendwo in, was
15 weiß ich, da am Neumann-Platz, aber da wollten wer ja auch nich'

16 I.: *Mhm*

17 H.: also es, wir hatten da schon immer für uns, äh, so Gemeinsamkeiten, daß eine
18 Gemeinsamkeit war, daß wir nicht gerne mit/ irgend weit hinfahr'n,

19 I.: *Ja*

20 H.: äh, wenn wer ins Büro wollen, wenn wer arbeiten, sondern gern mit 'm
21 Fahrrad hinfahr'n, es mußte also so in der Nähe sein (..) Und für beide gut

22 erreichbar sein und da ham wer in der Holstädter Straße/ ham wer dann dieses
23 Häuschen gefunden und das war natürlich irre. Das war 'n großes Haus also
24 so 'n Einfamilienhaus und dann hatten wir praktisch ja keine Möbel. Also wir
25 hatten nix, ne, dann kam der Mann, der den Kopierer gebracht hat, realkauf
26 [der Bürohändler – A.K.],

27 I.: *Hm*

28 H.: die kamen so zweit, die kuckten schon so, erzählt der Richard immer gern
29 wieder die Geschichte, die kuckten dann so also, »den Kopieren hol'n wer in
30 einem Monat hier wieder ab. Die ham net mal 'n Schrank wo s'e den
31 draufstellen.« Und der stand da erst mal auf/ in der Ecke auf 'm Boden un

32 I.: *Hm*

33 H.: wir bauten uns dann so die Tische dazu, also es war, kam überhaupt nicht in
34 Frage, daß wir da was kauften,

35 I.: *Hm*

36 H.: also es war immer, wir hatten, der erste Tisch war so auf zwei Böcken mit so
37 'ner alten Tapentür, glaub' ich, war das sogar, also war irgendwie noch
38 Tapete drauf und dann haste so auf 'm Papier geschrieben ((macht
39 Schreibbewegungen auf dem Tisch)) und dann war das immer so 'n bißchen
40 geriffelt, wenn de dir was notiert hast, aber war okay, also war/ war für uns
41 eh klar, daß wir gar nich' ins Büro/ in so 'n Bürofachhandel geh'n uns da
42 Schreibtische kaufen, das war/ war nich' mal indiskutabel, das war nie/ wurde
43 nie diskutiert, also (.) ja, 's war klar. Wollt' mer auch kein Geld für ausgeben.
44 Wir ham Geld ausgegeben, ham uns 'n Computer gekauft, natürlich also so 'n
45 richtigen, der dann auch mal was/ äh, von der Leistung her, hatte glaub' ich,
46 386er, ne, was ganz tolles halt damals.

47 I.: *Hm*

48 H.: Und, äh, das erwähn' ich eigentlich nur deshalb, weil das war der erste
49 Computer wo der/ dann der Richard gesagt, wir schleifen das Gehäuse, dieses
50 beige lackierte Gehäuse einfach mal ab.

51 I.: *Mhm*

52 H.: Wir hatten in der/ unten in dem/ unten im Keller so 'ne, so 'n (.) ja so 'ne
53 Werkstatt, hatt' mer 'ne ganz einfache Werkbank drin. Und, äh, is' der Richard
54 runtergegangen mit 'ner Flex und hat also das Gehäuse so/ ham wer so
55 abgemacht/

56 I.: *Mhm*

57 H.: abgeflext alles, ne, und dann ham wer 's oben wieder drauf gesteckt und dann
58 hatte das so 'ne, na ja kannst dir vorstell'n, so 'ne/ wie wenn man so 'n, wenn
59 man eben so Farbe ab/ äh, mit 'ner Flex abmacht, dann gibt 's da diese
60 Flexspuren, ne,

61 I.: *Hm*

62 H.: so, kannst so vom/ sah halt ganz wild aus, ne, und machte ja auch keiner zu
63 der Zeit, kein Mensch traute sich da/ diesen Computer, wo vielleicht/ wie
64 gesagt noch Garantie drauf is', was 'n Quatsch is', ne, Garantie is' da auch
65 drauf, ob Farbe dran is' oder nich', kein Mensch traute sich das, un/ aber alle,
66 die so kamen und uns so besucht, ham so unsere Freunde sagten »Mensch was
67 is' das denn, is' ja geil«, ne,

68 I.: *Hm*

69 H.: »das/ könnt' für uns nicht auch mal sowas machen?«, och, war für uns aber
70 nich' Sache, wir waren PR/ gemacht und wir waren nich' irgendwie/ daß wer
71 Produktentwicklung gemacht haben.

72 I.: *Also das Büro hatte welche Aufgabe, das is' mir nich' ganz klar jetzt?*

73 H.: Das Büro, äh, war für uns eigentlich mal son Ort wo wir unser'n ganzen Kram
74 lagern, weil wir hatten dann ja auch viel Papiere und so, und andererseits gab
75 's ziemliche Konflikte zu Hause bei mir, ne, durch meine Freundin. Das war
76 ja so früher, haste/ haben wir alles immer allein gemacht.

77 I.: *Hm*

78 H.: Wir haben/ äh, wir haben kein Geld Mitarbeiter einzustell'n und das war
79 Honorar gekriegt, x. Mark, ne, ja gut un' da muß' mer aber jeder x. Mark im
80 Monat gehabt, ne, das war so unser Studenten/ äh, was wer früher als Student
81 hatten, das wollt' ja gerne noch haben und so 'n bißchen Ausgaben haste ja
82 auch, und so war also klar/ hatten also noch jemand, der uns mal so Adressen
83 eintippt, war aber nich' so teuer, das heißt die Arbeit hast du gemacht/ hatt'n
84 wir komplett so gemacht,

85 I.: *Hm*

86 H.: das heißt, du hast so zwölf, vierzehn Stunden am Tag gearbeitet und wenn 's
87 mal, wenn Pressemitteilung gemacht werden mußte für *Möbelfaktum*, dann
88 war das die Nacht durch, haste gearbeitet und Etiketten ausgedruckt und unser
89 Schlafzimmer war genau neben unserm Büro und dann kannst dir ja vorstell'n,
90 so 'n/ so 'n Drucker/ so 'n 24-Nadel immer so i, i, i ((ahmt Geräusch des
91 Druckers nach)) und druckt da so Etiketten aus un' irgendwo hat da meine
92 Freundin, hat die Julia gesagt, nee, das geht nit mehr, also hier, das kannst
93 nicht mehr machen, das is'n Scheiß und so, äh.

94 I.: *Das geht mir an die Nerven*

95 H.: Ja, war/ war 'n voller Konflikt und so und dann war das auch okay, daß wer
96 uns da was gesucht haben und das mit 'm Geld wurde auch besser und so mit
97 der/ (.) mit den/ äh, mit der Miete. Und der

98 I.: *Wie hieß denn die Firma eigentlich, das heißt, also die konkrete Zielsetzung?*

99 H.: Ja, die

100 I.: *Public Relations?*

101 H.: Ja, die Firma/ der Name der Firma is' dadurch entstanden, daß wer
102 ((Räuspern)) in der/ bei der *Time Corp.* saßen und mußten bei der
103 Geschäftsleitung, das war also das höchste Entscheidungsorgan, nun 'ne
104 Präsentation machen, wir wollten so Museum mit Uhren machen

105 I.: *Hm*

106 H.: und da das so unprofessionell gewesen wär', wenn unsere Firma keinen
107 Namen gehabt hat/

108 I.: *Hm*

109 H.: hätte, ham wer uns einen überlegt vorher und da uns natürlich nichts Tolles
110 eingefallen is', ham wer unsere Namen genommen und erst Herbst und
111 Weinert aber das klang so komisch ham wer gedacht, Weinert und Herbst hört
112 sich gut an, mach' mer so, ne, sin' mer reingegangen »Weinert und Herbst, wir
113 machen tolle Konzepte«, so is' der Name eigentlich entstanden. Und danach
114 wir ham uns eigentlich immer so mit Kommunikation beschäftigt.

115 I.: *Hm*

116 H.: Also es war eigentlich uns immer schon so wichtig, daß wer gesagt hab'n,
117 Kommunikation un' Pressemitteilungen, das war/ hat sich angeboten, och
118 Gott, haste ja nicht lange gefragt, ne, haste dann gemacht, heute würd' 's/
119 würd' ich schon überlegen »mach' ich das, mach' ich das nicht«, ne,

120 I.: *Hm*

121 H.: »liegt mir das, will ich das überhaupt?«, aber damals (.) wo du so fragst Ziel
122 der Firma gabs/ äh, Ziel der Firma war Geld zu verdienen, wir haben unsere/
123 unser Studium fertig gehabt, mußten Geld verdienen, ganz einfach, wollten
124 nicht irgendwo arbeiten, beide nicht, wieder so 'n Ding, so wie beide, woll'

125 mer nicht lange zur Arbeit fahren, beide sin' mer Fahrrad gefahr'n, beide ham
126 wer Computer gehabt, aber/ beide wollten wer aber auch nirgend/ nich uns
127 irgendwo bewerben und in 'ner Firma

128 I.: *Hm*

129 H.: so arbeiten. Und beide wollten wer auch in Hannover bleiben
130 komischerweise,

131 I.: *Mhm*

132 H.: weil wer so verwurzelt hier so sin', weil alle andern von meinen
133 Kommilitonen sind eigentlich alle weggegangen, also viele, also da die
134 Mehrzahl sin' so weggegangen und wir sind hiergeblieben.

Subsegment 2.2: Weitere Zusammenarbeit mit Weinert im Büro

1 H.: Ja und dann, äh, kam so eins nach 'm anderen, also Konzepte für Mö/ für
2 Möbelfirma gemacht, ham auch Vorträge gehalten, das war auch ganz wichtig
3 so, äh, immer das zu vermitteln, was wir uns so denken, so im Design, da ham
4 wer auch gesagt, so »Wirtschaft und Design das geht irgendwie zusammen«
5 un' war mer auch noch allein auf weiter Flur früher. Ham auch dann immer
6 Leute kennengelernt, dann in Gera kurz nach der Grenzöffnung/ ham wir in
7 Gera da 'nen Seminar gemacht, da saßen in der ersten zwei Reihen nur
8 Professoren/

9 I.: *Hm*

10 H.: bei un', wir da vorne als 27jährige oder so, haben da vorne denen erzählt was
11 so Marktwirtschaft is', wie das alles funktioniert, natürlich am Beispiel der
12 *Time Corp.*, wir hatten ja nix anderes,

13 I.: *Hm*

14 H.: also immer so das Erfolgskonzept der *Time Corp.*,

15 I.: *Hm*

16 H.: weil das hatten wer ja verstanden, also da hatt' mer ja unsere Diplomarbeit
17 drüber geschrieben, wir hatten richtig kapiert, was die *Time Corp.* eigentlich
18 is'

19 I.: *Hm*

20 H.: Das is' so 'n/ da zehren wer eigentlich bis heute von, weil das 'n Superkonzept
21 is'. So im Designbereich/ so mit, mit modularen Denken so bei unsern
22 Computern is' das genauso.

Subsegment 2.3: Auftrag von *Time Corp.*

1 I.: *Ich hab' irgendwie noch Verständnisprobleme*

2 H.: Ja

3 I.: *Und zwar, äh, versteh' ich jetzt nicht ganz, äh, die, du redst von Konzept, du*
4 *redst von Design kannst du das vielleicht mal zusammen fassen was denn nun*
5 *eigentlich so, äh, die Firma eigentlich is', was dort gemacht wird?*

6 H.: Ja, jetzt heute oder damals?

7 I.: *Damals*

8 H.: Ja

9 I.: *damals eigentlich*

10 H.: Ja, damals hatten wer überhaupt kein Konzept, also damals, hatt' mer nur
11 unser Diplomarbeit im Kopf und ham dann diese Thesen auch bei den Kunden
12 immer so präsentiert.

13 I.: *Mhm*

14 H.: Kann ich mich gut erinnern, war ja so mit Overhead, war ja dann auch
15 wichtig, daß de Overheadfolien so hattest und immer schön ausgedruckt,, un'
16 so der typische Job des Beraters erst mal 'n Leistung verkauft,

17 I.: *Hm*

18 H.: äh, äh, und danach versuchen, Vertrag zu kriegen, also wichtig war, daß die
19 Leute überhaupt kapiert'n, wir sah'n ja immer ziemlich jung aus,

20 I.: *Hm*

21 H.: un' ((holt Luft)) hatten da ziemlich/ das war immer am Anfang schwierig für
22 die Leute so Vertrauen zu finden, daß wir die richtigen sind und dann ham
23 wer da natürlich auch immer ordentlich aufgetischt

24 I.: *Hm*

25 H.: was wir alles können, ne. Die *Time Corp.*-Geschichten natürlich immer das
26 Logo, das erste Foto war immer das *Time Corp.*-Logo kannte ja jeder war/ is'
27 ja damals auch nicht so wie heute, war damals ja auch 'ne Supermarke, also
28 heute hat 's ja 'n bißchen abgeklungen, ja und für die hatt'n wer gearbeitet
29 Super.

30 I.: *Hm*

31 H.: Und für die *Artshow* hatt' ich gearbeitet, ach, jedes, jeder/ jeder kleine Artikel,
32 mit dem ich mal bei 'm Professor mitgeschrieben hatte, irgendwie tauchte das
33 in unsern Unterlagen immer auf als Publikationsliste und so. Wir ham uns
34 immer so dargestellt, als ob wir schon zehn Jahre im Geschäft sind.

35 I.: *Mhm*

36 H.: Also so, das war ganz wichtig, äh, immer trommeln

37 I.: *Hm*

38 H.: und sagen ja wir sind das, ohne da jetzt wirklich 'n Konzept zu haben, was
39 wer eigentlich wollen.

40 I.: *Hm*

41 H.: Und der, der Zweck der Firma war halt 'ne Beratung zu machen, also Kunden
42 zu finden und die zu beraten und da möglichst halt auch immer Geld
43 loszueisen also nich' nur Geld für uns sondern auch Budgets, das is' ja immer
44 gut, daß de Budgets hast, mit denen de was anfangen kannst und

45 I.: *Hm*

46 H.: Events machen kannst so für *Möbelfaktum*

47 I.: *Versteh' ich nicht ganz*

48 H.: Ja, erklär', das kann ich dir an 'nem Beispiel gut erklären, für *Möbelfaktum*,

49 I.: *Mhm*

50 H.: die sind, äh, hundert Jahre alt geworden und, äh, dann hieß es, da müssen wer
51 irgend was machen, ne, hat der Professor Ulrich, bei dem ich studiert hab'

52 I.: *Hm*

53 H.: der hatte da beraten und hat gesagt, da kenn' ich jemanden, der kann ihnen da
54 Hilfestellung leisten, so in der Kommunikation und so, hat für die *Time Corp.*
55 gearbeitet und so, und die haben uns dann eingeladen und wir haben mit
56 denen an so 'n Art/ an so/ an so 'nem Konzept tatsächlich gemeinsam
57 gearbeitet, in so 'nem richtigen Workshop-Atmosphäre, so was wer wirklich
58 bis heute auch machen mit unseren Kunden.

59 I.: *Hm*

- 60 H.: Und ham da so 'n Konzept entwickelt wie sie in Mailand so 'n Auftritt haben
61 als Firma, weil Mailand is' die Möbelmesse
- 62 I.: *Hm*
- 63 H.: also sehr entscheidend, da sind die Italiener absolut stark. Die Italiener haben
64 Showrooms in der ganzen Stadt verteilt, sin' auf der Messe gar nicht so
65 vertreten und unser Konzept war, wir machen auch 'n Showroom ob mer nun
66 deutsch, 'ne deutsche Firma sin' oder nicht, wir werden einfach das mal
67 machen. War bei den Italienern ja au' nicht so gerne geseh'n.
- 68 I.: *Mhm*
- 69 H.: Hatt' mer so 'n Palazzo von so 'ner wissenschaftlichen Gesellschaft
70 angemietet war auch für die Leute so 'n bißchen, war 'n bißchen verspannt
71 alles da durfte man nicht viel machen, mußten da mit den Örtlichkeiten
72 zurecht kommen, wir auch im Ausland, war mer so 'n bißchen erfahren schon
73 durch die *Time Corp.*.
- 74 I.: *Hm*
- 75 H.: Und ham dann eigentlich alle unsere Freunde zusammen geholt, 'n Fotograf,
76 jemand der Videoaufnahmen gemacht hat, alle so, die wir so kannten hier so
77 aus Hannover oder die jetzt irgendwo anders war'n aber was konnten,
- 78 I.: *Hm*
- 79 H.: die war'n das Team. Also das war unser Team, das ham wer geholt dafür und
80 bei *Time Corp.* hat das schon angefangen, wir haben immer,
81 ((Unterbrechung)) ((trinkt))
- 82 I.: *Hm*
- 83 H.: war uns immer, war immer wichtig, daß Leute dabei war'n, die auch was
84 Spezielles konnten.
- 85 I.: *Hm*
- 86 H.: Und das ham wer, äh, diesen/ diese/, diese Veranstaltung/ diesen Event ham
87 wer dann halt da gemacht für Journalisten und dann richtig abends mit Party
88 und die Firma dargestellt und mit Pressemitteilung 100 Jahre *Möbelfaktum*,
89 100 Jahre Eiffelturm, ham mer Geschichten rausgefunden, is' mal 'n
90 *Möbelfaktum*-Stuhl vom Eiffelturm gefallen. ((trinkt)) Und (.) die (.) so is' das
91 entstanden, also das hieß dann Eventmanagement, war dann unsere nächste
92 Profession, ne, also wir ham nicht nur PR gemacht, sondern das war
93 Eventmanagement. Also so 'ne Art Veranstaltungsservice, würdest du
94 vielleicht mal profaner/ könnte man das ausdrücken
- 95 I.: *Mhm, hm*
- 96 H.: aber immer so mit dem Hintergrund, äh, wir machen Design ((trinkt)). Und
97 dann gab 's
- 98 I.: *Das, äh, Hintergrund is' das gewesen*
- 99 H.: Ja, schon ja, ja
- 100 I.: *wie paßt denn das zusammen irgendwie*
- 101 H.: ja das kam ja durch unsere Diplomarbeit dieser, äh, das wir sagen, äh, Design
102 und Wirtschaft und so Kommunikation, das is' so dieses ((holt Luft)) Dreier/
103 Dreiergespann, das dreht sich heute immer noch so alles da drum, und diese/
104 diese Produktgestaltung und wie man 's kommuniziert und das es eben
105 ökonomische Interessen sind, die da hinterstecken,
- 106 I.: *Hm*
- 107 H.: diese drei Sachen geh'n uns eigentlich bis heute durch 'n Kopf.

Segment 3: Erste Ideen zum Computer

Subsegment 3.1: Treffen in der freien Gruppe

- 1 H.: Und dann kam und (..) durch diese Anregung, durch der/ durch der/ der
2 Freunde, daß das eigentlich 'ne Sache is', machte sich der Richard weiter
3 Gedanken, äh, was so 'n Computer eigentlich, äh, so bedeutet. Der macht sich
4 eh immer sehr viel Gedanken, was so Bedeutungen sind, auch von Dingen,
5 was die für un/ für unseren so 'm
6 I.: *Mhm*
7 H.: Umfeld so sin', schreibt ja auch seine Doktorarbeit da drüber, un' hat sich da/
8 aber es hat sich so durchgezogen in letzten, äh, (...) fünf Jahren, kannst du so
9 sagen, ne.

Subsegment 3.2: Erste Ideen zum Computer

- 1 H.: Und der Richard hatte dann irgendwann mal (.) angeregt, daß wir, äh, zum
2 Computer uns treffen und zwar, (.) wie war das jetzt, (.) kannte er aus seinem/
3 (.) da in seiner Studentenbude auf 'm Gang gegenüber wohnte 'n
4 Maschinenbauer, mit dem verstand er sich ganz gut, da hat er sich auch
5 unterhalten und so mit Computer, der meinte »au' is prima, will ich au' mehr
6 wissen« und in der Uni hatte er/ der hat immer schon so Werkstattkurse
7 gemacht, da hat er mal so einen Designer kennengelernt und die beiden und
8 den Harry, das is' der, wo er früher seine Teile gekauft hat, die hat er gefragt,
9 ob wer uns nicht mal treffen wollen. Und mich natürlich auch, das war eh
10 klar, daß wer uns abends mal treffen, in so 'ner ((holt Luft)) Gruppe da in
11 unserem Büro, war klar, das is' bei uns und gab au' immer kaltes Bier im
12 Kühlschrank, war auch locker immer, also es war da so, so locker war 's
13 eigentlich nicht sondern, äh, es war schon, wir ham 'n ganzen Tag immer
14 gearbeitet und abends ham wer noch zusammen gesessen
15 I.: *Hm*
16 H.: zwei, drei Stunden auch sehr regelmäßig. Immer so einmal die Woche. Und
17 da br/ da saßen also ganz unterschiedliche Leute am Tisch, der Harry is'
18 Diplomingenieur, der andere is' 'n Maschinenbauer, der dritte is' 'n Designer,
19 wir war'n Ökonomen und kannten uns aber so vom Sehen und so. Ich kannte
20 Harry also au' nicht so, nur vom Sehen, nur war auch lustig, und es verband
21 uns ja so 'n Projekt,
22 I.: *Hm*
23 H.: so irgendwie/ wobei das
24 I.: *Welche/ welches war das jetzt ?*
25 H.: dieses Projekt, das war dann dieses Projekt, äh, CompuTech, also das war/ des
26 is'/ also noch nicht das eigentliche/ das kommerzielle, sondern es gab so 'n
27 Projekt vorher, wo wer uns überlegt hatten, wir müssen halt/ oder Richard
28 angefangen hatte, wir müssen was mit den Computern machen, die müssen
29 anderes Aussehen haben.
30 I.: *Du bist 'n bißchen gesprungen jetzt von Möbelfaktum*
31 H.: Ja
32 I.: *für mich, von Möbelfaktum jetzt wieder zu dieser/ zu der Gruppe*
33 H.: *Hm*
34 I.: *die da entstanden is'. Du hast erst was erzählt von/ von, äh, 'ner Gruppe, die*
35 *dort eben/ äh, auf der Messe so 'n Service macht,*

- 36 H.: Hm
- 37 I.: *äh, Design spielte 'ne wichtige Rolle*
- 38 H.: Hm
- 39 I.: *ich hab' dich danach gefragt, wie hängt das zusammen (.), dann hast du jetzt,*
40 *äh, angefangen mit dieser neuen Gruppe*
- 41 H.: Hm
- 42 I.: *diese CompuTech Gruppe zu erklären.*
- 43 H.: Hm
- 44 I.: *Gibt es da jetzt 'ne Verbindung dazwischen also*
- 45 H.: Ja
- 46 I.: *zum einen von dem Event da in Mailand*
- 47 H.: Hm
- 48 I.: *zu dieser anderen?*
- 49 H.: Also so direkt nich',
- 50 I.: *Mhm*
- 51 H.: aber lass' mich einfach mal erzählen, weil das kommt nämlich jetzt
- 52 I.: *Ja, gut okay*
- 53 H.: Ja, mm, das war so (...) so immer so 'n Anspruch, wir hatten immer so 'n
54 Anspruch und wollten das auch immer gut machen
- 55 I.: *Hm*
- 56 H.: alles und, ((holt Luft)) is' aber auch immer so diese Zwänge, daß wenn man
57 für jemand/ eben anders etwas zu tun is', hat immer Kompromisse.
- 58 I.: *Hm*
- 59 H.: Und das hat uns, äh, auch dazu animiert, mal was Eigenes zu machen,
- 60 I.: *Hm*
- 61 H.: so 'n eigenes Projekt, wo wer also alle auch dran Spaß haben. (.) Und mer
62 muß ja au' sich vorstellen, 'n ganzen Tag arbeitest de und abends setzt dich da
63 noch hin und machst noch so 'n Projekt, da denkste ja auch irgendwie, naja
64 gut da is', g'hört schon was zu, das so zu machen, auch mit der Gruppe sich
65 auseinandersetzen. Weil/ erstmal war uns vollkommen unklar, was für Ziele
66 wir haben,
- 67 I.: *Hm*
- 68 H.: ne, äh, (..) es ging also (..) was ham/ haben die einzelnen, weiß ich, die erste
69 Sitzung war so, der/ das erste Treffen war so, daß wir (.) äh, (...) gar nicht
70 gesagt haben »Wie soll 'n Computer ausseh'n« sondern »Was woll'n wer denn
71 überhaupt?«. Also »Was woll'n wir jeder Einzelne davon?« (.), da kamen so
72 Sachen wie Int'resse oder wir wollten bekannt werden irgendwie, das war
73 ganz uns ganz wichtig, wir wollten irgendwie was 'n Projekt machen, wo mer
74 mal was bekannt mit werden, ne, irgendwie so in/ in die Medien so kommen
75 und
- 76 I.: *Hm*
- 77 H.: das kommunizier'n können, das war für uns wichtig. Und dieser/ äh, (.) und
78 dann hatten wir so in der/ im Studium gelernt, daß man immer 'ne Philosophie
79 haben muß, um also/ (.) so wie Wirtschaftler Phil/ Philosophie eigentlich
80 versteh'n
- 81 I.: *Mhm*
- 82 H.: so Art Grundregeln. Und das ham wer uns dann so geschrieben. Und zwar
83 ham wer so richtig, dann ham wer so Metaplantechnik [eine Methode zur
84 Ideensammlung: Jeder schreibt seine Ideen auf Karten und steckt sie an eine
85 Pinnwand – A.K.], dann ham wer das auf Karten geschrieben, was wir

- 86 meinen, was alles so dazu gehören könnte zu so 'm Computer, also
87 ökologische Aspekte un' Begeisterung für die Sache un' so Elemente, un' das
88 hing da so an der Tafel, un' dann sag't mer, »Okay das is' es jetzt erst mal, also
89 weiter kommen wer da nicht mit, heute nicht«.
- 90 I.: *Hm*
- 91 H.: Un' dann hat 's mich dann irgendwie gepackt, 'n Abend später hab' ich gesagt,
92 das schreib' ich jetzt mal in so 'ne Form.
- 93 I.: *Mhm*
- 94 H.: Also ich nehm' mal diese ganzen Sätze oder Karten, die wer da haben und
95 schreib' 'ne Philosophie, die wir so uns geben. So auf fünf Seiten und auch,
96 wollt' ich dann auch schön gestalten, war mir auch ganz wichtig, daß es a uch
97 so 'ne/ von der Gestaltung her schön is'. Und das hab' ich dann am nächsten/
98 am nächsten Treffen hab' ich g'sagt, »Hier, ich hab' das mal aufgeschrieb'n«
- 99 I.: *Hm*
- 100 H.: ich weiß überhaupt nich mehr/ ich weiß gar nit mehr, wie das aufgenommen
101 worden is', aber war auch so 'n (.) so 'n/ so 'n guter Schritt, daß mal wieder
102 einer nach vorne gegangen is' un' gesagt hat, »Hier, ich leg' jetzt mal auf/ ich
103 leg' mal auf 'n Tisch«, un' (.) da war so der Knoten geplatzt,
- 104 I.: *Hm*
- 105 H.: da wußten so alle, »Ah ja genau, das wollen wir doch eigentlich«, und dann
106 ham wer tatsächlich Produkte gestaltet, da ham wer angefangen, äh, wie man,
107 äh, Computer gestalten könnte. Und das war 'ne total zähe Angelegenheit am
108 Anfang, das hatten wir noch nie gemacht, un' der Designer hat immer schon
109 gewarnt, der Rainer, hat gesagt »Leute, das kann man sich alles schön
110 überlegen, aber Detailarbeit«, hat immer so für VW Autositze/ hat der designt,
- 111 I.: *Hm*
- 112 H.: hat gesagt »Die Detailarbeit, die macht dich v/ wahnsinnig bei so 'm
113 komplexen Gerät«. Und wir immer »ja ja Rainer alles klar«, ne, ham auch ihn
114 nie so ernst genommen, aber das kam dann auch so. Hatten da so Gehäuse,
115 ham so Bücher untergelegt, ham überlegt, wie das sein könnte. Kam'n auf die
116 Idee, die Anschlüsse nach oben zu machen,
- 117 I.: *Hm*
- 118 H.: wenn man oben alles reingesteckt, ne, Drucker, Bildschirm, Maus alles von
119 oben, machst 'n Deckel zu und super, brauchst nicht mehr dahinterkriechen
120 und so alles. Das war so die Grundidee. So von der Technik her und der Harry
121 hat ja auch immer den Hintergrund,
- 122 I.: *Hm*
- 123 H.: und dann dauerte das auf einmal sechs, sieben Monate. (.) Und dann merkteste
124 so in der Gruppe, das nicht mehr vorangeht und keiner mehr so richtig Lust
125 hatte, das Engagement, was so in den ersten/ den ersten Abenden da war (.)
126 oder in diesem ersten halben Jahr da war, schwand immer mehr und plötzlich
127 hieß es ja auch »Wir müssen ja auch Geld ausgeben, Material kaufen« und (.)
128 hm, das war so der Grenzpunkt, wo 's denn hieß, wer muß auch Geld mal
129 einsetzen dafür. Kamen so mehrere Komponenten zusammen und (...) da ham
130 wer uns nicht mehr regelmäßig getroffen, irgendwie der eine hat mal
131 abgesagt, der andere konnte nicht so, also so die typischen
132 Zerfallerscheinungen von so freien Gruppen (.) wo da irgendwie nix mehr
133 geht. Der Designer is' ausgestiegen, der Maschinenbauer hatte ja auch 'n Job
134 und so alle ham wer ja unsere Job's un' (.) das ging nicht weiter/ des/ es ging
135 überhaupt auch bei uns dann gar nicht mehr weiter, weil wir mußten/ hatt'n
136 auch wenig Geld wieder, ham dann für die *Artshow* gearbeitet, hab' ich
137 hauptsächlich viel/ was gemacht, un' auch organisiert viel, so am Anfang
138 natürlich, dann später so in der/ so im Büro/ (.) alltag hat sich der Richard da

139 auch wieder eingeklinkt. Harry war dann auch weg, hat bei/ irgendwo *HAL*
 140 *9000* oder so Praktikum gemacht oder da gearbeitet. (.)

Subsegment 3.3: Wiederaufleben der Experimente mit dem Computer/ Kommunikation von fertigen Modellen

1 H.: Und irgendwann (.) hat der Richard in Frankfurt 'n Designer kennengelernt,
 2 der so mit Pappmaché arbeitet, der also Pappe verarbeitet, der macht da
 3 Möbel draus, ne, der stampft so Zeitung ein und macht so richtig Pappmöbel,

4 *I.: Hm*

5 H.: das hält auch alles total gut, da is' 'ne irre Stabilität. Un' kam so wieder und
 6 äußerte sich aber au' gar nicht so groß dazu und fing plötzlich an so
 7 rumzugrogeln ne, in Hannover würdste sagen, fing an im Keller
 8 rumzugrogeln.

9 *I.: Hm*

10 H.: Und experimentierte irgendwie so mit Seitendeckeln,

11 *I.: Hm*

12 H.: so aus Pappe.

13 *I.: Hm*

14 H.: Ja, wir hatten ja noch dieses Grundgehäuse von dem Computer, aber über
 15 Form hatten wir nie so richtig gesprochen, so weit ich mich erinnern kann.
 16 Und plötzlich, (.) es war so Frühling und draußen, Richard arbeitete draußen
 17 so, gibt 's auch noch 'n Bild so im Unterhemd ((holt Luft)), weil das muß ja
 18 unheimlich trocknen, dieses ganze Pappmachézeug, das dauert ewig bis das
 19 trocken is'.

20 *I.: Hm*

21 H.: Mm, war so Juni sogar schon (.) un' alles fand draußen statt, un' kuck/ jeder
 22 kuckte, ne/ ich kuckte, ah »Was machste denn da und so« und *Artshow* hatt'
 23 mer auch/ ham auch einige Leute für uns gearbeitet und/ un' er hat immer/ so
 24 dann gab 's so 'n geflügeltes Wort dafür, äh, das war, mm, so 'ne
 25 Geheimsache oder so, war irgendwie, hm, wurde so 'n bißchen so Mythos
 26 draus gemacht, ne, daß da sowas ganz Tolles jetzt gerade entsteht. Und dann
 27 wurde dann der Schleier gelüftet, un' es sah auch ganz lustig aus. So hatte/ so
 28 sah 'n Computer früher nich' aus,

29 *I.: Hm*

30 H.: durch dieses Pappmachézeugs. Da hat der/, der Harry/ der Richard hat
 31 irgendwie den Harry animiert, da auch was zu mach'n,

32 *I.: Mhm*

33 H.: und da auch weiter, da w/ da wieder mitzumachen und dann sah ich plötzlich,
 34 »Mensch so, wenn ich so was vor mir sehe, is' das für mich einfacher«. Ich
 35 sah vor mir, da kann mer irgendwas draus machen. Also zumindest, früher
 36 hatt' mer ja, wollten ja bekannt werden, das geht. Da is', äh, da is' was drin für
 37 uns. Und dann hab' ich dann hier angefangen, ich war immer so der Typ, der
 38 hier die Texte schreibt/ und so Texte angefangen, mal so Pressekarten
 39 gemacht wie, der Harry und der Richard bauten noch andere Modelle. Ich hab'
 40 gar kein Modell gebaut, für mich war immer wichtig, daß ich, äh, wie da so
 41 die Kommunikation gemacht habe, ne. Und da gab 's auch Konflikte, die
 42 arbeiten im Keller, machten sich die Hände schmutzig und ich saß oben,
 43 geschrieben und saß am Telefon, wollte ja auch Kontakte machen

44 *I.: Hm*

45 H.: (.) und so, ne. (...) Und da ham wieder/ sin' mer wieder zu unser 'm Freund
 46 nach München gefahr'n, der so Fotos macht, der hat uns die Modelle

47 fotografieren, uns fotografiert. Un' wir hatten so 'n richtig schöne
48 Pressemitteilung fertig. Und da wir das Geschäft so 'n bißchen kannten, ham
49 wer das auch an tausend Leute verschickt. Also Computerfirmen ((holt Luft))
50 Zeitungen, Zeitschriften, und das führte dazu, daß es in unglaublich vielen
51 Zeitungen stand auf einmal. Also wir ham da/ waren da selber, äh, ganz
52 fassungslos, aber je mehr in einer Zeitung stand, desto mehr stand in der
53 ander'n. In der FAZ kam der Pardey von/ vom Technikteil nach Hannover,

54 I.: *Hm*

55 H.: kuckte sich das an, ließ sich das erklär'n, machte so 'n Riesenartikel, im/ in
56 der Wirtschaftswoche überall war auch 'n gutes Foto, ne, also war auch sehr
57 dankbar für Medien und sah halt total anders aus, ne, und Öko-PC un' Pappe,
58 war auch total gut, war g/ war unheimlich gut im/ so im Gespräch da. (.) Nur
59 was überhaupt nicht kam/ kam noch ins Fernsehen/ sin' mer noch gekommen,
60 weiß ich noch, hier beim/ bei WISO standen dann plötzlich die Geräte oder
61 hier im Hannover-TV war'n wer eingeladen, ham da erzählt als alte
62 Hannoveraner Jungs, äh, geh'n in die Welt oder so ganz blöde Sache, gab da
63 teil so schlimme/ ganz doofe Sache war das, die ham nix kapiert von dem,
64 was wir gemacht/ gemacht hatten, aber es meldete sich keine Computerfirma.
65 Denn ir gen d wie war jetzt Bekanntheit gar nicht mehr so das Thema,
66 sondern wir wollten irgendwie unterkommen,

67 I.: *Hm*

68 H.: wir wollten irgendwie da (.) Geld mit verdienen. Also/ oder zumindest bei
69 'ner Firma zeigen, daß wir ein supergeiles Gehäuse haben, was auch technisch
70 einfach besser is'. Und dann saß ich oben und telefonierte und rief alle
71 Computerhersteller an. Und wenn dich jemand nicht kennt, kannst du dir
72 vorstellen, daß das 'n totaler Schreck/ das es 'ne ganz schlimme Sache is', so
73 wie dich jemand anruft von so Telefon/ so 'n Telefonservice und dir Aktien
74 verkaufen will

75 I.: *Hm*

76 H.: oder irgendwelche Gelder, ne, wo dann sagst »Das darf net wahr sein, diese
77 Idioten«. So war 's/ war ich plötzlich dann auch einer, der sich dann also auch
78 die schlimmsten Dinge anhören mußte. Irgendwann also da, ich hatte mal so
79 Telefonmarketingseminar gemacht, also so ganz (.) schlecht war ich da auch
80 nicht, ich hatte auch immer so 'n paar Leute so am Rohr, die da schon
81 entscheidend war'n (.), aber die sagten/ der war dann auch total frech und
82 sagten, äh, »Verkaufen sie erst mal, äh, x-tausend Geräte davon, äh, dann
83 wer'n wer uns wieder sprechen«, ne. Von dem Gerät ham wer jetzt x-tausend
84 verkauft, ne, wenn der damals sich so 'n bißchen besser sich zugehört, hätt' er
85 die vielleicht verkauft, aber, ha ha, kann man da nur sagen, siehst du mal, man
86 muß immer hören, wenn da, äh, 'n paar Leute kommen, die gute Ideen ham,
87 muß mer immer erst mal sich anhör'n.

88 I.: *Mhm*

89 H.: Hat sich aber keiner angehört, wollte auch keiner und war'n auch auf 'ner
90 Messe, war'n auf der Möbelmesse, war uns auch, wir war'n nich' auf 'ner
91 Computermesse, wir ham auf der Möbelmesse bei *Möbelfaktum* am Stand die
92 Computer ausgestellt. Da sollten die steh'n, weil das war für unsere Computer/
93 war irgendwie/ was mit Möbeln zu tun hat und nicht so 'n technisches Gerät.

94 I.: *Hm*

95 H.: Und war'n dann sogar noch 'n zweites Mal auf dieser Orgatec glaub' ich [eine
96 Messe für den Büro- und Einrichtungsbereich – A.K.], oder eins von bei/ einer
97 von beiden war mer noch bei X. [eine Möbelfirma – A.K.]

98 I.: *Hm*

99 H.: hatt' ich noch rumtelefoniert aus der Schweiz, die so Ökomöbel machen und
100 die war'n auch ganz/ äh, aufgeschlossen, wir hatten ja so Holzteil aus/ und so

101 aus/ aus Pappe, eins/ aber es int'ressiert sich keiner dafür. Und, äh, war auch
 102 ganz zäh die Angelegenheit. Und dann war/ und die arbeiten im Keller an dem
 103 neuen Modell und sagten ja immer »Ja du hast ja gut hier« und dann war auch
 104 sehr starke Konflikte gehabt, weil wer hier doch 'ne starke Arbeitsteilung
 105 hatten. Und ich sag' »Ihr sollt euch mal hier ans Telefon setzen, hier die Leute
 106 erzählen mir, da kommt dir 's Heulen, wenn da dir, wenn die Leute dir am
 107 Telefon was erzählen«. Das war ja au' manchmal so, daß ich da abends nach
 108 Hause gegangen, hast gesagt »Ah so 'n Mist, ne, das is' alles ein Quatsch«.

Segment 4: Präsentation und Einführung des Büros bei CompuTech

Subsegment 4.1: Erster Kontakt mit dem Unternehmen CompuTech

- 1 H.: Und irgendwann, eines Tages rief mich die Sekretärin von CompuTech an.
 2 I.: *Hm*
- 3 H.: Und ja CompuTech/ CompuTech war für uns 'n Ramschladen, ne, der hier
 4 irgend 'nen Geschäft in Hannover, so 'n Popelding hat, hat eh nie die
 5 richtigen Geräte und war, is' ein Mist, un' kann man eh nix kaufen da also.
 6 Und die riefen an und wir »Ja ja ha ha gut, äh, wir kommen mal vorbei und
 7 präsentieren das«. Es war ja vorher/ und irgendwie hatte da der (.)
 8 Marketingchef da was in der Zeitung gelesen, daß wir da irgendwie so
 9 Computergehäuse machen und hat gesagt, wir sollen mal vorbeikommen (.) Ja
 10 und dann, äh, ham s'e uns 'n Termin gegeben. Und wir ham uns dann auch
 11 richtig vorbereitet, ham dann auch wie so/ wie wer das aus unserer Arbeit
 12 kannten, 'n Vortrag vorbereitet, wie wer den Computermarkt seh'n, also es
 13 ging uns nicht darum Computergehäuse zu verkaufen, sondern wir wollten
 14 schon Konzept oder so 'ne Art Philosophie verkaufen. Und irgendwo
 15 verstanden wer ja was von dem Markt und sagen »Design is'
 16 Wettbewerbsfaktor« und im Computer machen das ganz wenige, da kann man
 17 richtig Geld mit verdienen.
 18 I.: *Hm*
- 19 H.: Und dann ham wer auch 'n Vortrag vorbereitet und alles super und dann ham
 20 die zwei Tage vorher den Termin gecancelt, ne ((holt Luft)). Und dann haste
 21 noch zehn Mal angerufen bei der Sekretärin und irgendwann hab' ich der dann
 22 gesagt »Ja wissen s'e, daß verschiebt sich ja jetzt dauernd so oft so«, hab' ich
 23 richtig gepokert hab' gesagt »Also wenn sich da jetzt nicht entscheiden, äh,
 24 dann, äh, sollt' mer das sein lassen«. Und da sagte sie zu mir, »Ja, äh, da
 25 haben s'e wahrscheinlich recht, äh,«
 26 I.: *Hm*
- 27 H.: also eben vollkommen verkannt, ich wußte das ja au' gar nicht, was das für 'n
 28 Unternehmen is', ne, daß sie hat dann gesagt »Gut wenn/ wenn« ich hab' dann
 29 gesagt, äh, genau so war 's/ so war 's, ich hab' dann gesagt »Wir haben auch
 30 noch andere Int'ressenten« und so, des wär' jetzt auch wichtig, daß wir jetzt 'n
 31 Termin kriegen. Und dann sagt die, »Ja gut, wenn sie andere Int'ressenten
 32 hab'n, dann ham wir halt Pech gehabt«, das/ so hat sie das gesagt. Die Annette
 33 Reuter war das damals. Und dann hab' ich natürlich gesagt »Naja so is'/ is'
 34 klar, wir wollen ja schon noch 'n Termin haben« und dann kam der auch
 35 zustande, der Termin. Und wir hölle aufgeregt und unser/ unser Computer
 36 eingepackt und, äh, dahin gefahr'n, da hatten die grade neu gebaut/ ganz neu
 37 un' alles, CompuTech so dieses Logo da, was mir so auf 'm Acker, gibt 's
 38 auch 'n Bild von, wie wir da so auf 'm Acker warten, wir haben immer alles
 39 fotografieren, war uns immer wichtig,
 40 I.: *Hm*

41 H.: das zu dokumentier'n. (.) Und dann sind wir da hin/ aufgeregt, sin' mer noch
 42 alles mit 'm Auto gefahr'n, später sin' mer nur noch mit der Bahn gefahr'n.
 43 Hatten so alles eingeladen und so Sachen, un' (.) sin' dann auch in de/ diesen
 44 Besprechungsraum gebeten worden, dann ham wir alles aufgebaut mit
 45 Overhead, hatten auch wirklich die/ Vortrag getimt zu dritt/ getimt, hatten uns
 46 Manuskripte und alles gemacht und so ((holt Luft)), und dachten, irgendwie
 47 hatten wir die Erwartung, daß da mehrere Leute kommen, die sich das anhör'n
 48 wollen. Und dann ham s'e uns da warten lassen, zwei Stunden. Wir hatten 'n
 49 Termin gemacht, hatten uns da warten lassen. Zu der damaligen Zeit wußten
 50 wir nicht, daß das absolut üblich war bei der Firma, wir waren dann schon
 51 richtig/ irgendwie so total sauer oder enttäuscht, daß wir da so nicht ernst
 52 genommen werden, ne, auch das hat dann mit dem Termin lange gedauert.
 53 Und schließlich und endlich kam dann der Marketingmann, mit dem wir den
 54 Kontakt hatten, der Kühn und setzte sich so hin und sagte »Ja dann fangen sie
 55 mal an«. Und wir so »Ja, äh, kommt denn sonst keiner mehr?«, meint er »Nö,
 56 warum?«, ne. Und dann merkte er aber selber, daß wir uns eigentlich so
 57 richtig auf so 'n größeres Auditorium vorbereitet hatten, also es muß mer/ die
 58 Situation mußte dir vorstellen, ne

59 I.: *Hm*

60 H.: Er sitzt da alleine am Tisch und wir haben uns st/ steh'n zu dritt vorne schön
 61 im Anzug mit Krawatte, ham richtig 'n Manuskript, Overhead un' alles so
 62 aufgebaut so, äh, so in der Erwartung, kommen fünfzig Leute zum Vortrag so,
 63 ne. Und da hat er, merkte er auch schon, daß das irgendwie nich' so ganz
 64 unprofessionell is' was wir da machen

65 I.: *Hm*

66 H.: un', äh, sagte auch schon, als wir so die ersten Dinger präsentiert hatten,
 67 meinte er »Das müssen s'e alles noch mal erzähl'n. Sie müssen nochmal
 68 kommen und ich lade dann den Vorstand dazu ein.«

69 I.: *Hm*

70 H.: Und so sin' wer dann irgendwie, so hat das dann auch aufgehört, ham wer
 71 unsere Sachen wieder eingepackt, war'n aber irgendwie au' happy, daß das
 72 irgendwie toll und Vorstand, klang ja schon mal gut, ne, is' ja AG und
 73 Vorstand, das is' ja schon was Wichtiges.

74 I.: *Hm*

75 H.: Mm, mit der Maßgabe aber, daß wir unsere Geräte umbauen,

76 I.: *Hm*

77 H.: daß wir die, äh, so den CompuTech-Erfordernissen 'n bißchen mehr anpassen.

78 I.: *Hm*

79 H.: Äh, un' dann sin' mer nach Hause gefahren, überhaupt nicht vereinbart, äh, ob
 80 wir da jetzt Geld für kriegen für den Umbau oder ob wir selber Geld, äh, dafür
 81 einsetzen müssen. also vollkommen unprofessionell uns verhandelt da.

82 I.: *Hm*

83 H.: Nach Hause gefahr'n und dann ((holt Luft)) im Auto ham wer uns das alles
 84 überlegt, daß wer das irgendwie das nicht richtig war oder nicht gut war.

85 I.: *Hm*

Subsegment 4.2: Vorbereitung des nächsten CompuTech-Treffens

1 H.: Und zu Hause angekommen, war dann wieder so (...), hieß es dann »Wer kann
 2 uns denn helfen, das zu machen, alleine können wir das nicht mehr«, hatten da
 3 so Kontakte an der Uni, dachten das ganze Projekt für CompuTech das
 4 wickeln wer mit ganz den Professoren, die wer an der Uni so kennen, so ab.

5 I.: *Hm*

6 H.: So hatten wer da in Maschinenbau und überall immer Professoren, die wer
7 mal so kennengelernt hatten, die so CAD-Maschinen und so hatten, ham wer
8 gesagt, das is' genau das Richtige, mit denen machen wer das zusammen. Das
9 is' es. Und ham auch Kontakte gemacht, ham die auch total verrückt gemacht
10 zwischen/ war eben Weihnachten, ne, und Neujahr, weil im neuen Jahr sollte
11 der Termin sein

12 I.: *Hm*

13 H.: hatten aber auch ganz wenig Zeit, un' da ((holt Luft)) über die Festtage total
14 viel gearbeitet, und, äh, ich sollte dann den Kühn anrufen und den jetzt auch
15 mal so fragen, ob wer da jetzt mal Geld kriegen für. Also wieder so 'ne ganz
16 unangenehme Sache war, das war peinlich, du hast nicht gefragt und so, und
17 kriegtest den Mann nicht ans Rohr da, an die Strippe.

18 I.: *Mhm*

19 H.: Un' dacht' ich schon, »Naja, hat der eh schon wieder vergessen« und da kriegt/
20 hab' ich den ans/ ans Telefon gekriegt, ich weiß es noch genau, und druckste
21 dann so rum, ging aber gar nicht um Honorare, daß wir ((schnell)) dafür was/
22 sondern eher so 'ne Art Budget, um da was zu machen. Und dann hab' ich das
23 nicht richtig gesagt so, und dann fragte der dann wirklich, »Ja, Herr Herbst,
24 meinen sie denn jetzt, äh, äh, daß sie da mal 'n bißchen Geld für kriegen/ daß
25 sie da Geld kriegen, daß sie damit arbeiten können?« Da mein' ich, »Ja.« Und
26 ja, was wir denn da brauchen würden, da meint ich, »Ja so x. tausend Mark
27 müßt' mer da schon haben«. Da sagt er, »Das is' doch selbstverständlich, is'
28 kein Problem, schreiben sie dann auf, was sie da ausgegeben haben, das
29 kriegen sie dann von uns ersetzt«, ne. Und das war irgendwie so, da is' auch
30 wieder so da is' wieder der Knoten geplatzt. Da hab' ich so gemerkt, das is'
31 denen da irgendwie was wert. Das heißt, die erzähl'n nicht nur blöd rum und
32 wir sollen dauernd arbeiten, sondern die geb'n jetzt auch richtig Geld dafür
33 aus, so x. tausend Mark war ja für uns auch schon 'n echter Betrag, ne, das der
34 nur so am Telefon sagte, »Mach' ich mal« ne. Heute würdeste sagen, naja gut
35 für die Firma x.tausend Mark, aber für uns wichtig,

36 I.: *Hm*

37 H.: superwichtig. Un' auch so in Keller gegangen, un' gesagt, »Leute, hier wir
38 ham x. tausend Mark, un' is' ganz klasse, wir können damit arbeiten.«

39 I.: *Hm*

40 H.: Un' ham da auch ganz viel getan und ham dann auch 'n Gehäuse gemacht wo
41 CompuTech dran stand, und so, ham noch den Vortrag überarbeitet.

Subsegment 4.3: Treffen mit CompuTech-Chef Heinrich Windsor

1 H.: Sin' wieder hingefahr'n, vorher noch in Frankfurt gewesen und da noch ganz
2 früh losgefah'n, war ja in Mannheim [dem CompuTech-Firmensitz – A.K.]
3 un' in Frankfurt noch gewesen, dann noch Mittag gegessen, un' auch so
4 richtig/ wollten uns auch entspannen, wußten ja auch, is' wichtig, daß wir
5 ganz entspannt sind und. Stunde vorher in Frankfurt chinesisch
6 essengegangen, nochmal den Vortrag in Ruhe durchgegangen, am
7 Nachmittag. War dann irgendwie nachmittags um fünf und wußten ja, der
8 Vorstand kommt und irgendwie auch so einer, der Heinrich Windsor heißt,
9 der in der Branche/ da hatten wer uns dann auch schlau gemacht, daß
10 CompuTech ja au' nu' gar nicht so 'n kleines Unternehmen is', daß die ja auch
11 schon, weiß ich, x-Millionen Umsatz machen, un' wir 's/ und/ und/ und wir
12 kleinen Entwickler, äh, so haben wir uns ja irgendwie so gefühlt, wir drei/ die
13 drei von der Tankstelle, die kommen da hin und erzählen, was/ was mit
14 Computermarkt wird. Und ham da auch so Ideen und alle hören dann auch zu,

15 und so war's dann tatsächlich auch. Also tatsächlich war 's so, wir kamen
16 dann/ ham dann in dem Besprechungsraum wieder gewartet, elend lange, ham
17 alles aufgebaut, ham 'ne Duftlampe aufgebaut, hatt'n wer gehört, ganz
18 wichtig, muß so 'ne entspannend Duft sein. 'ne Duftlampe un' hatte Julia
19 [Herbsts Freundin – A.K.] uns noch so 'n paar Sachen zusammengemixt und
20 so ganz/ sollte so auf ganz Sparflamme/ sollte so 'n angenehmer Duft in dem
21 Raum sein. Also so voll so 'n ganz rundes Konzept, un' wir wollten uns da ja
22 auch richtig präsentieren.

23 I.: *Mhm*

24 H.: Und wollten da irgendwie au' 'n Auftrag. Also das war schon uns klar, daß da
25 Geld zu verdienen gibt, daß da auch wirklich was/ durch dieses erste Geld,
26 was wir gekriegt hatten/ daß die auch sagen, da is' was. Und dann saßen wer
27 dann so da und dann kam'n so/ so nach und nach kam dann der ganze
28 Vorstand/ bis dann so der Windsor kam, der setzte sich so hin und ja und wir
29 fingen dann an, Vortrag da vorne zu halten, der Computermarkt, wie wir ihn
30 sehen und was die Erfolgchancen sind, ne. Ja, und, äh, da ham die auch alle
31 zugehört außer 'm Windsor, der war total unruhig, der hat dann seinen
32 Terminkalender rausgeholt und fing da an, drin rumzuschreiben, ne ((trinkt)).
33 Und wir hatten so gelernt, daß mer immer kucken muß, was die Leute machen
34 im/ im/ äh, im/ im Zuschauerraum und wenn da einer unruhig wird oder
35 unkonzentriert wird, dann müssen wer da sofort drauf reagier'n

36 I.: *Mhm*

37 H.: und das ham wer auch gemacht. Und gesagt, »Herr Windsor, äh, das is' doch
38 der Computermarkt« ham dann auch so, m, auch nochmal so rausgekehrt was
39 uns wichtig is' und er sagte nur, »Ja, ja ich will jetzt die Geräte seh'n. Un' des
40 int'ressiert mich alles nich'« un' so jetzt die Geräte seh'n, aber irgendwie, äh,
41 wollten wir dann auch gar nicht zeigen. Also wir wollten jetzt da erst unser/
42 zeigen, warum das wichtig is' dieses Umfeld zu kennen. Ham da auch Dias
43 gezeigt von Wettbewerbern, daß im Designbereich gibt, ham unzählige
44 Design/ Anführungszeichen, Designcomputer gezeigt

45 I.: *Mhm*

46 H.: wo sich alle Leute mal überlegt hatten, was mer so in Design eigentlich alles
47 machen/ also die tollsten Sachen so, wie sich da die Leute vorstell'n, wie mer
48 Produkte halt gestaltet. Un' ham gesagt, »Nee, nee, das mach'n wer jetzt zu
49 Ende«, ne. Also es war irgendwie klar, ham 's dann auch 'n bißchen schneller
50 dann gemacht, aber das machen/ wer erst zu Ende. Und der Windsor is' aber
51 auch nicht gegangen.

52 I.: *Mhm*

53 H.: Also es, er hat dann schon durchgehalten und dann ham wer dann auch so
54 richtig die Geräte dann vorne hingestellt/ oder enthüllt/ oder irgendwie sowas.
55 Un' dann kam er sofort nach vorne. Und er kam nach vorne ((schnell)) »Also
56 was is' das denn hier, die Anschlüsse sind ja oben«, ne, das hatt' mer aber
57 vorher alles erklärt, ne

58 I.: *Hm*

59 H.: daß wir 'n neues Konzept ham und sagt, »Das is' ja sp/ toll und hier und so
60 un'«, toll hat er nicht gesagt, aber er war total int'ressiert. Und hat so
61 rumgemacht und »Wo geht das auf hier, un' was könn' wer a/ machen« un' so,
62 »Weitermachen, prima Sache, machen Sie da weiter« und ging, ((hoch)) ging
63 weg und rief noch zu seinem Vorstandkollegen zu, »Prima Sache, sollen die
64 weitermachen«, und ging weg. Ja und wir vollkommen perplex ((holt Luft)),
65 ne, aber so/ man sah in den Gesichtern, das/ der andern Vorstandsleute, daß
66 das wahrscheinlich 'n Bombenerfolgs gewesen is'.

67 I.: *Hm*

- 68 H.: Also wir war'n uns selber total unsicher, weil der is' dann da einfach
 69 weggegangen, das is' so seine Art, wir haben dann lange mit ihm gearbeitet, er
 70 is' so, er geht dann wirklich/ manchmal weg.
- 71 I.: *Hm*
- 72 H.: Kommt dann auch gar nicht wieder, kommt vielleicht später in 'ner Stunde
 73 mal wieder und sagt, »Ach ja ja wir müssen ja hier weitermachen« aber da is'
 74 er einfach weggegangen und irgendwie die Vorstandskollegen kannten ihn ja
 75 und sagten, »Aha, da is' irgendwie was.
- 76 I.: *Mhm*
- 77 H.: »Das is' 'ne gute Sache, da müssen wer weitermachen« (.) oder so gaben uns
 78 das Gefühl, daß es richtig is', da was zu machen ((holt Luft)). Da war aber
 79 auch schon der Techniker dabei, der Fischer
- 80 I.: *Mhm*
- 81 H.: und sagte, und hatte auch so, äh, so 'n paar Anmerkungen, äh, daß so'n
 82 bestimmte Sachen nicht geh'n,
- 83 I.: *Mhm*
- 84 H.: oder das sie Ansprüche haben, sag'n wir, des muß erweiterbar sein, war glaub'
 85 ich, so ein Anspruch und uns're Computer ((holt Luft)) hatten zu wenig
 86 Laufwerke und das zeichnete sich so ab, äh, daß man ganz viel Laufwerke
 87 haben muß, so 'n kleines 3 ½-Zoll Laufwerk war wichtig oder das
 88 Streamerband, um irgendwelche Datensicherungen zu machen und CD-ROM
 89 war überhaupt gar kein Thema da aber so irgendwie/ immer irgend/ es gab
 90 irgendwie/ mußte man ganz viele 5 ¼-Laufwerke haben, hatte unser Gerät
 91 nich' ((holt Luft)). Und wir sin' / wir ham auch gesagt, »Eh, hier umsonst
 92 machen wir das nicht mehr, hier unsere Arbeitszeit muß bezahlt werden.«
 93 Ham da ja schon soviel investiert und so auch die ganzen Jahre vorher und da
 94 muß mer so Honorar verabreden, ham wer dann auch 'n Angebot gemacht.
 95 Aber vorher/ ich weiß nicht, wir sind da wie die Könige rausgegangen aus
 96 dem/ aus der Firmenzentrale irgendwie, so ham gesagt, das is' supper un' also/
 97 ich glaub' auch, wir ham auch gedacht, daß wir da total ((holt Luft)) viel Geld
 98 verdienen. Das/ irgendwie sagten wir, wir sind, äh, die Kings und sin' da noch
 99 da in/ ins Industriegebiet, das is' ja im Industriegebiet, da war so 'ne Bäckerei
 100 unten und ham da so 'n richtig/ so weiß ich, so/ so gefeiert für uns. War uns
 101 auch scheißegal, wo da das war und ham uns da Kuchen gekauft und Kaffee
 102 und ham uns da irgendwie abends, war langer Donnerstag, genau,
- 103 I.: *Hm*
- 104 H.: war auch total viel los da in dem Industriegebiet, ham uns da hingestellt oder
 105 gestanden und/ und/ um mich rum leuchtete alles, denn beim Richard und dem
 106 Harry in den Augen war das richtig das Leuchten ((holt Luft)). Und also nicht
 107 nur die Dollars ham geleuchtet, aber irgendwie so was anderes noch.
- 108 I.: *Hm, Hm*
- 109 H.: Also das war irgendwie so super, wir ham 's geschafft, wir/ ((holt Luft)) so
 110 das erste Mal, das Dreierteam, wir ham alles so super vorbereitet und ham es
 111 supertoll geschafft alles, klasse. Sin' nach Hause gefahr'n un' ham zu Hause
 112 weitergearbeitet, un' die ganzen technischen Sachen war auch gar nicht so
 113 mein Ding, ham Richard und Harry wieder gea/ gearbeitet un' ich hab' dann
 114 auch viel so die Angebote gemacht, was das dann kostet, ham das dann da
 115 auch hingeschickt und ham uns das dann auch richtig per Fax bestätigen
 116 lassen, wurden dann auch professioneller ((holt Luft)).
- 117 I.: *Hm*

Subsegment 4.4: Zweites Treffen mit Heinrich Windsor

- 1 H.: Und hatt'n auch 'n zweites Meeting (...). Wieder mit 'm Windsor, wieder mit
2 'm Vorstand, ne, dachten schon, naja gut, das is' jetzt die Produktentwicklung,
3 das scheint ja auf Vorstandsebene immer zu laufen, da gibt 's irgendwie gar
4 kein/ gibt 's/ oder der Techniker war auch dabei. Hatten uns die CD besorgt,
5 weil der Windsor spielt so Cello, ne, hatten uns die CD besorgt und hatten
6 dann CD-ROM-Laufwerk, genau, wo wir die CD eingelegt hatten, ne, also das
7 war wichtig, wir hatten so 'n Soundmodul nenn/ nannte sich das, war so 'n
8 Computer, der hatte richtig schon an der Seite so flache Boxen,
- 9 I.: *Hm*
- 10 H.: da konntste richtig Musik abspielen,
- 11 I.: *Mhm*
- 12 H.: das war so unser Knüller, hatt' mer dann gleich so vorbereitet, hatt' mer uns
13 überlegt, müssen wieder so 'n Knüller haben ((holt Luft)) und der spielt dann
14 auch des/ die Cellomusik vom/ vom Windsor. Äh, ich glaub', da ham wer
15 auch erst diese Duftlampe, glaub' vorher war das noch nicht, da hatt' mer das
16 so richtig
- 17 I.: *Hm*
- 18 H.: arrangiert mit Duftlampe und so wie wer uns das vorstell'n, auch nicht mehr
19 so vi/ viel mit Vorträgen, sondern Geräte. Gesagt, wir machen ihnen auch
20 Geräte, die für ihre ((holt Luft)) Fertigung, die auch das richtige sind.
- 21 I.: *Hm*
- 22 H.: (.) Und dann da, äh, pffff, wie war denn das Meeting da. (.) Erinner' mich
23 immer, wenn ich die Fotos/ ich erinn' mich immer gut über die Fotos (.)
24 ((leise)) da/ wir da gemacht hab'n. Da war (...) der Windsor, glaub' ich, dabei,
25 ja, und hat auch immer und hat auch gesagt, das is' gut. (...) Und der Fischer
26 war auch dabei, un' dann kam noch einer. Da kamen immer mehr Leute, der
27 Windsor rief immer an, hat immer so ans Telefon »Herr Soundso, kommen s'e
28 mal rüber, kucken s'e sich das mal an«, un' dann kamen die immer, fummelten
29 auch alle dran rum. Vom Einkauf glaub' ich, einer, dann der/ war der
30 Controller war dabei, ein gu/ sehr guter Duzbekannter heute von mir, war
31 auch/ mußte auch irgendwie was dazu sagen, hatte aber auch gar keine
32 Ahnung, aber irgendwie war/ war schon richtig. War richtig so alle, war'n so
33 auch begeistert und da aufgehoben so in dieser Stimmung ((holt Luft)). Und
34 ham dann auch mal zusammen Bierchen, glaub' ich, sogar getrunken, war
35 richtig so wie man sich das gar net vorstellte in so 'nem großen/ in so 'ner
36 großen Aktiengesellschaft, ne, ham ja so während dem Studium immer gelernt
37 *HAL 9000* und so, das hat mer ja au' besichtigt, un' da war das alles immer
38 total, äh, steif und formal, da haste doch nie vom Vorstand einen
39 kennengelernt. Und wir verabredeten dann/ wollten dann aber au' 'n Vertrag,
40 weil wir auch sagen dann »Wir müssen jetzt hier 'n Vertrag ham, sonst
41 machen wir hier au' nich' weiter« un' des au' mal so festlegen, was wir dafür
42 kriegen.
- 43 I.: *Mhm*
- 44 H.: Das war uns sehr wichtig. Und dann hatten wer gesagt, ja dann sagte der
45 Windsor, »Ja, das int'ressiert mich gar net, das machen s'e hier mit dem, äh,
46 mit dem Herrn Wenden«, das war dann einer von dem Vorstand und mit dem
47 Kühn ab, äh, »Mich int'ressier'n immer nur die Geräte«. Und dann, ja, und
48 dann (.) war 's aber auch so ge/ beendet das Meeting und wir hatten aber
49 schon 'n Termin gemacht, wo wer diese Sachen verhandeln.
- 50 I.: *Mhm*
- 51 H.: Ohne neue Geräte, genau. Wir fahr'n nochmal hin und verhandeln dann
52 dieses/ diese/ müssen diesen Vertrag aushandeln. (.)

Subsegment 4.5: Vertragsverhandlungen mit Kühn und Ernest Wenden

- 1 H.: Dann hatten wer uns schwer vorbereitet, hatten/ äh, dieses Harvard-Konzept/
 2 so 'n Buch gekauft, wie man richtig verhandelt, also mit Alternativen, nicht
 3 nur sagen »Wir wollen die Summe«, die sagen die Summe, waren auch viel
 4 Alternativen. Waren da auch,
- 5 I.: *Hm*
- 6 H.: s/ äh, (.) unserer Meinung nach super vorbereitet, ich war da au' 'n bißchen
 7 krank, glaub' ich, da war ich ziemlich schwer erkältet ((holt Luft)), un' so
 8 Antibiotika genommen, aber war wichtig, wir haben alle drei/ mußten wir alle
 9 drei hinfahr'n, war ganz wichtig, daß wir drei da auch verhandeln.
- 10 I.: *Mhm*
- 11 H.: Und da saßen wir dann da und dachten, jetzt geht 's um den Vertrag, eh alles
 12 klar, ne, und dann sagten uns die beiden/ Kühn und Wenden sagten uns, äh,
 13 »Wr haben uns das alles noch mal überlegt, wir trauen ihnen das Projekt
 14 überhaupt gar nicht zu.« Also das is' so, äh, (.) fällt mir noch ein, da war/ ham
 15 wer so 'n Spiel gemacht vorher, weil das is' uns dann total auf 'n Zeiger
 16 gegangen, daß die sich nicht entschlossen haben, sondern wir wollten da auch
 17 Druck machen, gesagt, »Jetzt hier, ihr müßt euch jetzt entscheiden, ob ihr mit
 18 uns arbeiten wollt oder nicht« und das woll'n wer auch schriftlich haben. Wir
 19 wollen auch 'n Budget für haben. Und dann hatten wer mit einem unserer
 20 Mitarbeiter 'n Spiel gemacht. Das heißt, das war'n so zwei Wege,
 21 CompuTech-Weg und der Weg von *Herbst und Weinert* und irgendwann
 22 kreuzten die sich und das war so dann so mit so Spielsteinen, da hatten wer
 23 uns überlegt, war ganz wichtig ((holt Luft)), äh, hat aber auch so/ dann war
 24 auch *Compdata* [der unmittelbare Wettbewerber von CompuTech – A.K.] so,
 25 ne, war so der, die war'n auch irgendwie da im Spiel, un' wir wollten aber
 26 auch zeigen, äh, »Leute wir sin' ja nicht so hier die so, wie am Anfang so, die
 27 kleinen Heinis, die da gar keine Ahnung haben, sondern wir spielen da auch/
 28 äh, wir haben da auch noch 'n paar andere Trümpfe in der Hand, mit denen ihr
 29 nix zu tun habt, wir können auch wo anders hingeh'n mit unserem Konzept,
 30 weil wir glauben, das is' 'n Superkonzept is'«
- 31 I.: *Hm*
- 32 H.: Ham wer das Spiel gemacht und die ham sich das alles angehört und ham nur
 33 gesagt, »Oh Gott, gut daß der Windsor nicht dabei is', der wär' schon ganz
 34 ungeduldig« und dann rückten s'e dann mit der Sprache raus, daß s'e uns das
 35 nicht zutrau'n. Nur, darauf war'n wer überhaupt nicht vorbereitet, ne, weil wir
 36 ja gedacht hab'n, jetzt geht 's hier so um/ müssen um Geld verhandeln, um
 37 was weiß ich, irgendwas. Joh, äh, und dann ham s'e gesagt, »Dann überlegen
 38 sie sich das doch mal, wie sie sich das vorstellen, ne, also so wie das so jetzt
 39 is', glauben wir nicht, daß sie das Projekt durchführen können.« Also
 40 eigentlich vollkommener ((holt Luft)) Verhandlungstrick, würd' ich/ also
 41 heute würd' ich sagen, das da/ ham die getrickst, um irgendwie da uns/ äh,
 42 was weiß ich, vielleicht in den Preisen zu drücken oder vielleicht haben s'e 's
 43 uns auch wirklich nicht zugetraut, auf jeden Fall war das mit denen dann
 44 gelaufen. Und wir sind mit so/ also ganz im Gegenteil zu den andern, äh, sind
 45 mit sooo Gesichtern ((streicht mit gespreizten Fingern über das Gesicht nach
 46 unten)) rausgegangen und sagten, »Oh Gott, das darf nicht wahr sein, ne. Die
 47 trauen uns das nicht zu« und, äh, irgendwie, äh, konnten wir das aber auch
 48 ganz gut versteh'n plötzlich, ne, wir sollen für die 'ne neue Computerlinie
 49 entle/ entwickeln, das kost' ja auch viel Geld
- 50 I.: *Mhm*

51 H.: und, äh, die hatten gedacht, nee, das, äh, können wir nich'. Joh und dann sin'
52 mer mit 'm Auto zurückgefahr'n, ne, war ja immer alles nachts, da bist ja ewig
53 hingefahr'n, vier Stunden da nach Mannheim, un'

54 I.: *Hm*

55 H.: abends, da ham die uns immer hängenlassen, da übern Tag, un' sin' erst
56 abends um fünf/ halb sechs gekommen, so war so das letzte Meeting, was s'e
57 noch so über die Bühne bringen mußten, un' wir sin' da so um acht/ halb neun
58 da raus ((holt Luft)) auf die Autobahn, war immer nachts um eins/ war so zu
59 Haus. Und das war diesmal ja 'n ganz/ irgendwie so 'n ganz schlimmes
60 Meeting

61 I.: *Hm*

62 H.: so irgendwie wo/ wo eigentlich gar keiner mehr so richtig ((holt Luft)), also
63 wo 's so in der Luft hing/ so alles sehr demotivierend war. Es hat aber auch
64 nicht sehr lange vorgehalten, wir wußten dann ja schon, wie wer das machen
65 können.

66 I.: *Mhm*

Subsegment 4.6: Projektmanagement/ Kontakt zum Designer Richard Tratto

1 H.: Und zwar, äh, über das U/, das war dann das Thema. Projektmanagement, da
2 ham wer uns Bücher besorgt, wie wer 's aus 'm/ aus/ aus, aus der Studienzeit
3 ja kennen, Bücher gekauft, was is' Projektmanagement, und ham uns auch
4 gleich 'n Computerprogramm dazu geholt, MS-Projekt

5 I.: *Hm*

6 H.: Mm, so das war auch für uns klar. Das is' ja Projektmanagement, macht mer
7 ja nicht nur so, äh, indem man, äh, sich was aufschreibt oder sich/ so das
8 macht mit 'm Computer, is' doch klar.

9 I.: *Hm*

10 H.: Und da gab 's auch 'n Pro/ gab 's auch 'n, äh, Programm, hat sich der Harry
11 auch gleich reingefuchst, wie das so geht ((holt Luft)) muß man so, äh,
12 Milestones und so definieren und Aktivitäten definier'n und das ham wer dann
13 gemacht. Ham wer uns hingesezt ((trinkt)) und ham einen riesigen
14 Projektplan entworfen, den de normalerweise auf so 'm Plotter ausdrückst und
15 wir hatten das auf so 'm A 4-Drucker ausgedruckt und das Programm konnte
16 das aber zerlegen in 32 Einzelblätter.

17 I.: *Mhm*

18 H.: Hat das ausge/ dann ham wer die zusammengeklebt hinterher. Riesiger Plan
19 ((holt Luft)) also (.) pff zwei mal drei Meter oder so best/ oder einseuffzig auf
20 zwei, also schon ziemlich groß.

21 I.: *Mhm*

22 H.: Aber mit allem drum und dran bis ganz unten/ bis zur Messekommunikation,
23 weil das konnten wer ja irgendwo, ham wer uns genau überlegt, was man alles
24 machen muß, un' ham uns auch Hilfestellung geholt. Und ham dann auch nen/
25 parallel auf 'ner Veranstaltung genau 'n Designer kennengelernt, der
26 ((Unterbrechung)) der, äh, unsere Gehäuse bauen wollte.

27 I.: *Hm*

28 H.: Das hatt' mer dem mal so gesagt, hatt' auf so 'nem Designkongreß/ hatt mer
29 den kennengelernt/ Richard hat den kennengelernt

30 I.: *Hm*

31 H.: un' hat g'sagt, zu dem fahr' mer mal hin, un' der wollte unsere Gehäuse bau'n/
32 oder uns da helfen, hat irgendwie 'ne CAD-Fertigung, fand der auch ganz

33 schick und wir wollten ihm so 'n Artikel schreiben oder über/ so seine
34 Öffentlichkeitsarbeit übernehmen und so in so 'ner Art Gegengeschäft, also er
35 baut uns/ er läßt uns da in der Laserfertigung so Einzelstücke raus und wir
36 machen ihm dafür PR.

37 I.: *Mhm*

38 H.: So war auch ganz gutes Geschäft, war auch prima und, äh, (.) der hat uns auch
39 bei der/ bei so 'm Projekt dann sehr geholfen. Er hat gesagt, das muß halt zur
40 Fertigung, muß ganz/, »Müßt' ihr stark berücksichtigt«/ werden so
41 Fertigungsaspekte. (...) Ham wer noch 'n Designer gefragt in Frankfurt, den
42 wer dann noch von *Möbelfaktum* kannten und der/, und so nach und nach
43 ergänzte sich das und da war wieder diese Nacharbeit angesagt und der Harry
44 war da auch, 'n bißchen unruhig, des war sowie so ziemlich großes Problem,
45 weil Richard und ich war'n ja ein eingespieltes Team mit der Nacharbeit/
46 überhaupt mit der Arbeit, des war eh klar, wir wußten, wenn 's drauf ankam
47 voll, ne, und (.) der dritte im Team, der Harry, der ja da so reingeschlidert is',
48 also ich hatte zum Harry so 'n echt ganz ambivalentes Verhältnis, also es war
49 kein Freund von mir

50 I.: *Der Richard*

51 H.: der Richard/ der Richard kannte ja den Harry, der hat ja den da reingebracht.
52 Und der/ und Harry war für mich eher so/ so 'n Art so Jüngelchen, der so gar
53 keine Ahnung hatte, ne, so war auch immer so zurückhaltend/ is' au' so seine
54 Art so, daß er nicht so/ (.) so mit der Sprache so rausrückt und so, äh, sich da
55 auch gerne mal, äh, (.) so, auch der is' dann immer ruhig, wenn de dem was
56 sagst/ der is' dann ruhig, der verteidigt sich nicht so richtig.

57 I.: *Hm*

58 H.: also damals nicht, das war irgendwie ganz komisch. War so 'n (.) pff, der hat
59 so zurückgesteckt.

60 I.: *Hm*

61 H.: Der war eigentlich nicht so gleichberechtigt im Team. Also wir beiden ham
62 immer so nach vorn/ und er hat immer so die EDV gemacht, war aber total
63 wichtig, daß er als Techniker war

64 I.: *Hm, mhm*

65 H.: wollte aber an dem Abend irgendwie nach Hause, hatte aber auch Geburtstag,
66 war auch so ganz

67 I.: *Hm*

68 H.: ksch/ schon komisch für ihn und wollt' Pizza essen mit seinen Eltern. Und
69 dann hab' ich ihm gesagt, »Harry, äh, kannst jetzt gerne Pizza essen geh'n, wir
70 kennen das Programm hier überhaupt nicht, wissen nicht, wie das
71 auszudrucken geht«, dann, weiß nicht, »Irgendwie schaffen wir das schon, wir
72 müssen 's halt ohne dich dann machen,

73 I.: *Mhm*

74 H.: und wenn 's bis morgen früh dauert und wir setzen uns ins Auto und fahren
75 nach Mannheim, egal.« Dann hat er aber irgendwie ((lachend)) gemerkt, daß
76 wir da auch ziemlich sauer war'n

77 I.: *Hm*

78 H.: un' hat gesagt, »Okay, dann bleib' ich jetzt halt hier«. Aber ganz verspannt,
79 war ganz verspannt. Ham wer 's dann auch fertig gekriegt, sin' mit ihm no/
80 einen trinken gegangen, so irgendwie, un' alles zusammentippt, morgens um/
81 muß/ sin' mer dann um sechs oder halb sieben dann losgefah'r'n nach
82 Mannheim, ham das wieder toll in diesem Besprechungsraum al/ muß immer
83 an diesen Besprechungsraum denken, weil das war für uns ja immer das, wo
84 immer alle hinkamen, das da an die Wand gepinnt ((holt Luft)). Dann kamen

- 85 wieder die beiden an [gemeint sind Kühn und Ernest Wenden – A.K.], die uns
86 ja vorher
- 87 I.: *Mhm*
- 88 H.: ja so gesagt hatten, äh, »Das trau'n wir ihnen nicht zu«
- 89 I.: *Hm*
- 90 H.: und er/ und fin/ wir fingen an den Plan zu erklären.
- 91 I.: *Hm*
- 92 H.: Und wußten ja auch, das is' schon was, wo s'e jetzt mal seh'n,
- 93 I.: *Hm*
- 94 H.: was man alles so berücksichtigen muß. Un' nach fünf Minuten sah ich ((holt
95 Luft)),
- 96 I.: *Hm*
- 97 H.: daß er/ äh, Marketing (.)Typ, der Werbetyp seinem Vertriebsmann im
98 Vorstand so zunickte
- 99 I.: *Mhm*
- 100 H.: und sagte »Is' gebongt«. Also irgendwie hab' ich das geseh'n. Ich weiß nicht,
101 Harry und Richard standen vorne, ham das erklärt,
- 102 I.: *Hm*
- 103 H.: weil grad/ das war so 'n Technikbereich, hatten uns das schön aufgeteilt, un'
104 er nickte so zu, (.) »Oh«, hab' ich gedacht, »Alter, das is' es jetzt«
- 105 I.: *Ja*
- 106 H.: das/ der hat 's, äh, jetzt/ jetzt krieg'n wer den Auftrag. Und so war 's dann
107 auch. Sie sagten auch, »Oh, das is' prima, wir trauen ihnen das jetzt auch zu
- 108 I.: *Hm*
- 109 H.: und glauben, daß es das is'«. Es schlossen sich dann natürlich au' noch
110 mehrere Meetings um die Vertragsverhandlung an, un' es war ein/ ((holt
111 Luft)) die ham sich 'n Rechtsanwalt genommen, daß zu überprüfen und wir/
112 un'
- 113 I.: *Hm*
- 114 H.: wir ham praktisch für fünf Monate gearbeitet, ohne Vertrag zu hab'n.
- 115 I.: *Ah, Mhm*
- 116 H.: Un' is' uns dann auch der Kragen geplatzt also, weil ich war da ja für auch/ es
117 war so irgendwie klar, daß ich dafür verantwortlich bin, daß wer jetzt au' 'n
118 Vertrag kriegen
- 119 I.: *Hm*
- 120 H.: also au' tierischen Druck gemacht, also so au' beim Vorstand
- 121 I.: *Hm*
- 122 H.: und dann irgendwann kam dann/ da kam das Fax mit der Unterschrift, mit
123 etlichen Einschränkungen, sonst irgendwas, aber wir hatten auch 'n
124 Superbudget gekriegt und wir hatten auch/ kriegten auch Honorar.
- 125 I.: *Hm*
- 126 H.: Also plötzlich wurden wir ernstgenommen, wir kriegten ein Budget und wir
127 kriegten Honorar, also eigentlich drei Elemente, die uns zeigten, das Projekt
128 is' ernst,
- 129 I.: *Mhm*
- 130 H.: die meinen es sehr ernst mit uns.

Segment 5: Entwicklungsauftrag

Subsegment 5.1: Anfänge der Produktentwicklung/ Besichtigung der CompuTech-Fertigung

- 1 H.: Und dann fing 's ja an, da ham wer so in der/ so/ (...) so wie wir uns das
2 vorstellten, wie man Produktentwicklung macht,
- 3 *L.: Mhm*
- 4 H.: wie die Situation früher bei unseren Kunden, wir mußten praktisch sagen, wir
5 können das alles,
- 6 *L.: Mhm*
- 7 H.: das is' au' so'n/ äh, ((holt Luft)), so was wer heute so nicht mehr so machen
8 müssen/ so das war für uns auch 'n unheimlicher Druck, weil CompuTech
9 durft' mer nicht erzählen, daß wer noch nie 'n Produkt vorher gemacht hatten.
10 Also, ich glaub', da gab 's einige in der Firma, die haben das geahnt,
- 11 *L.: Mhm*
- 12 H.: daß wer das noch nie gemacht haben, es gab so 'n paar Punkte, die macht man
13 einfach nicht so, ne, aber durch die Begeisterung und diese Int'resse/ oder wir
14 ham auch nur uns um alles gekümmert/
- 15 *L.: Mhm*
- 16 H.: und kannte auch immer alle in der Firma, merkten die, äh, ham viele das/ also
17 im Vorstand ham die das nicht gemerkt, daß wir das noch nie vorher gemacht
18 hatten.
- 19 *L.: Hm*
- 20 H.: aber wir sind immer so/ wir war'n/ ham dann auch den Designer da mit in die
21 Fertigung genommen, der hat dann erklärt und wir/ der Richard kuckte nach,
22 sagt', wir müssen 'n Pflichtenheft machen, wo alles drin steht,
- 23 *L.: Mhm*
- 24 H.: wo, äh, so die Eckpunkte sind, was das Gerät eigentlich alles können muß, eh
25 wir überhaupt anfangen zu gestalten.
- 26 *L.: Hm*
- 27 H.: Also ähnlich wie uns in dieser Gruppe vorher/ vorher Gedanken machen, was
28 man eigentlich will.
- 29 *L.: Hm*
- 30 H.: Und da ham wer die Fertigung besichtigt mit dem Designer zusammen, un' da
31 war der Fertigungsleiter dabei, un' dann saßen wer in dessen Büro, das war
32 'ne unmögliche Situation, war total laut, heiß, war im Sommer
- 33 *L.: Hm*
- 34 H.: un' zäh war 's, war darüber hinaus unheimlich/ ne unheimliche zähe
35 Angelegenheit, weil ich so/ der/ der Fertigungsleiter irgendwie auch nicht so
36 recht daran geglaubt hat, daß das wirklich was wird.
- 37 *L.: Mhm*
- 38 H.: Der hat irgendwie da so Vorbehalte gehabt. Hat 's aber nicht ausgesprochen,
39 wir haben uns auch nicht so richtig getraut da ihn/ da zu fragen, weil wir
40 wollten ja schon den Auftrag durchführ'n, wir wollten da ja nicht/ also uns
41 selber da canceln oder so
- 42 *L.: Mhm*
- 43 H.: (.) Kann ich mich erinnern an das Meeting, saßen wer da bei ihm und da
44 merkte ich dann auch von/ von meiner Seite, daß ich da einpenne, ne, daß das
45 so zäh is', irgendwie. Also waren viel so technischen Sachen, so Pflichtheft,
46 was mich gar nich' int'ressierte, war auch die Fee Neumeister dabei, das is' so

- 47 die Assistentin da vom Vorstand gewesen, die dann so hingeschickt wurde,
48 um das zu kontrollieren,
- 49 *I.: Hm*
- 50 H.: daß das Projekt auch weiterläuft. Und der Wenden, also der eine von dem
51 Vorstand
- 52 *I.: Hm*
- 53 H.: hatte sie so entsandt dahin, daß sie das immer beobachtet. Sie muß bei allen
54 Meetings dabei sein, obwohl die das gar net so int'ressiert hat.
- 55 *I.: Hm*
- 56 H.: Und die hat immer aufgeschrieben alles, mußte immer Bericht erstatten dem
57 Vorstand ((holt Luft) Ja und die, der war 's au' schon so langweilig (.). Da sin'
58 mer au' nich' richtig vom Fleck gekommen, also das merkt man da/ das war
59 irgendwie da, da hakt es irgendwie, dann sin' mer noch rüber zum Wenden
60 ((holt Luft)), un' hab' den Designer vorgestellt und der hatte aber überhaupt
61 keine Zeit, das is' da bei CompuTech immer so, die haben da überhaupt keine
62 Zeit die Leute, das is' au' gar kein böser Wille, die sin' zu überlastet da,
63 deshalb lassen die ein' so lange warten oder rufen nicht an oder so, da muß
64 immer hingeh'n, die Tür aufmachen, und sagen »Guten Tag, ham s'e fünf
65 Minuten Zeit« oder wenn de Glück hast, kannst mal fünf Minuten rein, um 'n
66 Designer vorstell'n. Un' da wollte unser Designer, arhh, er hat 's eher so
67 umständlich Art, wollte so erzählen, was er eigentlich so macht, un' is'
68 überhaupt nicht zu gekommen.
- 69 *I.: Hm*
- 70 H.: Es war 's einzige Mal, wo der Designer überhaupt mit war, un' der is'
71 irgendwie/ äh, ja is' das für ihn, glaub' ich, ganz unbefriedigend gewesen. Also
72 es war für ihn, glaub' ich, echt 'n/ für uns ja nicht, wir war'n da so dran
73 gewöhnt, war halt der normale Stil
- 74 *I.: Hm*
- 75 H.: aber für ihn war das schon heavy, daß er da noch nich' mal so erzählen
76 konnte, über sein Design und wie er sich das so ausdenkt und überlegt und so,
77 weil er hat wahnsinnig viele Zeichnungen gemacht, da hab' ich noch so drei
78 dicke Skizzenbücher, hatte er nur von Zeichnungen.
- 79 *I.: Hm*
- 80 H.: Hat er auch Modelle gebaut, un' immer so nebenbei schon, der hat also das
81 auch selber immer sehr aktiv schon gearbeitet,
- 82 *I.: Hm, Hm*
- 83 H.: aber alleine. Das war auch 'n ganz großes/ für uns 'n großes Problem, er hat
84 viel alleine gemacht, nicht mit uns zusammen. Immer so die Ergebnisse
85 gezeigt,
- 86 *I.: Mhm*
- 87 H.: »Is' das was?«, un' so und wir konnten 's auch wenig steuern, ob das so richtig
88 is' mit dem Design alles. Ham aber gesagt, okay is' ein/ is' ein Mitglied
89 unseres Teams.
- 90 *I.: Hm*
- 91 H.: Und der (...) genau, das waren diese/ das war dieses Meeting mit dem
92 Pflichtenheft und dann folgte ein Meeting beim Designer. War'n wieder alle
93 dabei und irgendwie, sollte da der Tratto, das war der Designer, sollte da was
94 vorbereiten, Entwürfe vorbereiten, un' das war/ irgendwie hat das nicht
95 geklappt oder war nicht so. Ich war nicht dabei irgendwie bei dem Meeting.
96 (.) Äh, ich weiß auch gar nicht, warum ich nicht dabei, ich glaub'/ ich war da
97 im Urlaub oder so. Und das war, war wieder so 'n Meeting was so, es nicht so
98 forciert hat.

Subsegment 5.2: Meeting mit Heinrich Windsor zum Fertigungskonzept

- 1 H.: ((leise)) Muß grad mal so ordnen, wie das dann so weiterging. (...) Der/ der/
2 (...) es gab dann, äh, (...) äh, da int'ressierte sich der Windsor wieder dafür
- 3 I.: *Hm*
- 4 H.: plötzlich für das Gerät.
- 5 I.: *Mhm*
- 6 H.: Der sagt, »Was/ wie/ wie weit is' das denn da und (.) wie geht das?« und so
7 da, war'n auch alle im Aufruhr im Vorstand, rief noch sonntags der Kühn an
8 und sagt »Ham s'e denn da was vorbereitet und Fotos?« und so, ham wer uns
9 auch 'ne gute Präsentation/ sein und der (.) Ben Tratto hatte sich 'n
10 Fertigungsmodell überlegt,
- 11 I.: *Hm*
- 12 H.: also wie man so 'n modular, das war ja ganz wichtig, wie man 'n modular so
13 'n Computer aufbau'n kann in verschiedenen Fertigungsstufen. Hat er im
14 Modell gebaut mit verschiedenen Klötzchen und Farben und das ham Richard
15 und Harry dann mitgenommen, da war ich nicht dabei ((holt Luft)). Un' ham
16 sich mit dem Windsor getroffen.
- 17 I.: *Hm*
- 18 H.: Und der war/ war hellauf begeistert von der ganzen Sache,
- 19 I.: *Hm*
- 20 H.: ja, super und das Konzept und war auch gar nicht/ ging auch gar nicht mehr
21 darum, Modell zu zeigen, wie der Computer aussieht, sondern, äh, des hat ihn
22 halt unheimlich int'ressiert mit der Fertigung und so. (.) Und hat der die in
23 seinen/ äh, in seinen Rolls-Royce gepackt und is' mit denen essengegangen,
24 da irgendwie in Mannheim im teuersten Lokal. Hat gesagt, »Wir geh'n jetzt
25 essen hier«, gab 's so Austern und so, wie mer sich so richtig vorstellt.
- 26 I.: *Hm*
- 27 H.: Und so voll so der Überflieger, ne, un' auch alle gestaunt im Unternehmen,
28 daß da die/ ((holt Luft)) diese neuen Entwickler da/ oder die (.), was weiß ich,
29 wie die uns da geseh'n hab'n, so irgendwie so 'n paar jüngere Typen, die da so
30 'n paar Ideen ham und die steigen da zu dem Chef, und ich war ja nicht dabei,
31 aber ich kann 's mir gut vorstell'n mit Chef, dann später das nochmal
32 wiederholt hab'n, da in seinem Rolls-Royce und dampfen da ab und geh'n da
33 schön mittagsessen und die Chefsekretärin weiß das ja alles und die hat das
34 natürlich wahrscheinlich erzählt, ne, ham da alle angerufen »Was is' 'n da
35 los?« un' so, »die kommen gar net wieder«, un' so ((holt Luft)). Un' haben sich
36 da anscheinend au' blendend unterhalten und so, so 'n paar Gesprächsthemen
37 gibt 's ja da schon. Un' kamen s'e zurück und der Chef hat au' beste Laune und
38 das is' ganz/ ganz/ ganz wichtig in der Firma, weil das is' so 'ne Firma, die is'
39 so patriarchalisch geführt. Is' zwar 'n großer Betrieb, aber alle ham s'e Angst
40 vor 'm Chef.
- 41 I.: *Hm*
- 42 H.: Wenn der/ wenn der Chef schlecht Laune hat, dann is' das au' alles Scheiße,
43 dann kannste auch alles vergessen ((holt Luft)), deine Produkte kannste
44 vergessen, die de vorstellen muß, ach eigentlich alles, weil er immer sagt »Is'
45 alles Mist«. Und er hatte ziemlich gute Laune und das muß, äh, un' vorher war
46 die Laune nich' so gut.
- 47 I.: *Hm*

- 48 H.: Un' das war irgendwie für die Leute so 'n Signal »Mensch die, die ham was
 49 auf 'm Kasten« oder so, das war so (.) äh, so für uns der Durchbruch auch in
 50 der zweiten Reihe, glaub' ich. Wo die geseh'n hab'n, wir können was, wir sin'
 51 da nich' so 'n paar Heinis, die da nur Geschichtchen erzähl'n, sondern
 52 irgendwie muß da was dran sein, weil der Windsor is' ja auch nich' doof, der
 53 läßt sich keine Geschichten erzähl'n.
- 54 I.: *Hm*
- 55 H.: Das is' so 'n Unternehmer, der is' nur gro/ dadurch groß geworden, daß er sich
 56 keine Geschichten hat erzählen lassen und von den Leuten hat nix
 57 aufschwätzen lassen, der war halt immer knallhart.
- 58 I.: *Hm*
- 59 H.: Und das war das mit diesem Fertigungs (.) konzept, genau. (.)

Subsegment 5.3: Erste Modelle/ Modulkonzept

- 1 H.: Und das wurde dann (...) weiterverfolgt (.) ((leise)), da gab 's dann (.) ja diese
 2 Skizzen, die ersten Modelle/ genau wo dieser modulare Charakter, äh,
 3 umgesetzt werden sollte. Da hat der Ben dann sehr viel gemacht, der hat so,
 4 mm, sich eigentlich was sehr von der/vom Konzept her super überlegt, es gibt
 5 so 'ne Grundmodul
- 6 I.: *Mhm*
- 7 H.: und darauf packst du immer, was du brauchst, immer so Module drauf.
- 8 I.: *Mhm*
- 9 H.: Un' sag' »Ich brauch' noch 'n Laufwerk«, dann wird das so draufgepackt. So,
 10 das war so seine Idee.
- 11 I.: *Mhm*
- 12 H.: Nannte sich dann auch un'/ bei uns so das Modulkonzept. (.) Aber irgendwie
 13 wurde es/ war uns dann klar, daß das gar nicht so geht, daß das viel zu teuer
 14 is' in der Produktion, un' das war auch gar nicht alles gelöst hab'n, müssten ja
 15 die Kabel so durchgefädelt werden, eigentlich total umständlich ((holt Luft)).
 16 Normal steckst du da so vorne was rein is' das Ding, eben 'n bißchen höher,
 17 aber er wollte das halt auch klein halten und so. Und arbeitete au' wie 'n
 18 Besessener dran und wir sind zu ihm immer hingefahr'n nach Bielefeld, da hat
 19 er so seine/ da so 'n (...) größeres Haus, so 'n Fachwerkhaus, glaub' ich sogar,
 20 war oben im ersten Stock, hat er so 'n Büro gehabt und da ham wer das dann
 21 immer besprochen.
- 22 I.: *Hm*
- 23 H.: Und das war schon/ da sind wir schon immer mit ganz ungutem Gefühl dahin
 24 gefahr'n,
- 25 I.: *Hm*
- 26 H.: weil wir gesagt hab'n, »Heute müsse m'r da mal klären, daß das Konzept ja
 27 gar nicht so gut is'« was er da gemacht hat oder ss/ es muß irgendwie
 28 korrigiert werden und so. Das is' eigentlich nie so gelungen ((lacht)), so wir
 29 ham uns dann/ (...) es kamen immer mehrere Meetings und irgendwie ham wir
 30 nie gesagt »Das is' nich' gut«. Oder wir ham/ (.) genau wir ham immer Sachen
 31 gesucht, warum es nicht gut is'. Wir war'n immer sehr unehrlich.
- 32 I.: *Mhm*
- 33 H.: Würd' ich mal sag'n, heute würd' ich ihm ehrlich/ würd' ich von Anfang an
 34 sagen »Wir müssen das überlegen, wir müssen gemeinsam dran arbeiten«,
 35 aber er hat da immer was alleine gemacht und ((holt Luft) tat uns ja dann
 36 irgendwie auch leid und ich, mit den/ von den Skizzenbüchern wußten wer ja
 37 erst gar nix.

38 I.: *Hm*

39 H.: Der hat uns immer nur so 'n paar Entwürfe gezeigt, dann sag'n wer »Naja gut,
40 das war 's jetzt« oder so, wir hatten überhaupt keine Ahnung,

41 I.: *Hm*

42 H.: was der sich für 'ne Arbeit da gemacht hatte. Also wahnsinnig. Den Prozeß
43 hat er uns aber/ an dem Prozeß hat er uns nie teilhaben lassen. Das war so
44 seine Art, Ben Tratto im stillen Kämmerchen mit seinen Mitarbeitern, (.)
45 grogelt da rum, un' da kommt aber die große Präsentation un' alle sagen »Oh,
46 bow, eh super« und wir sagten irgendwie »Nee, es is' gar/ gefällt uns gar nicht
47 so richtig« un' ((holt Luft) ham ihm irgendwie/ es war auch gar nich' mehr
48 Thema, daß er mit, äh, zur CompuTech kommt und 's da präsentiert. Da
49 hatten wir gesagt, »Nee, äh, das machen wir«. Irgendwie hat er das auch so, so
50 ungefähr akzeptiert.

51 I.: *Hm*

52 H.: Find ich natürlich/, also das find' ich beachtlich, weil der war ja (.) also
53 fuffzehn Jahre älter als ihr/ wir sind/ ist der, ne. Hat sich dann auch so, is' gar
54 nicht sonst seine Art, is' ja au' so 'n Unternehmer, der sonst seine Ideen schon
55 selber präsentiert, aber war kein Thema mehr. Also wir nehmen seine
56 Entwürfe mit und präsentieren die wie beim Windsor und so war klar,

57 I.: *Hm*

58 H.: er kommt da nich' mit. Und das juckte ihn dann aber auch irgendwie so, daß
59 da, daß/ äh, daß wir was abschießen woll'n. Und er sagt das aber »Is' 'n
60 Superkonzept und das Konzept muß die Unternehmensleitung abschießen«
61 irgendwie is' auf einmal/ standen wer so vor vollendeten Tatsachen. Er hat
62 gesagt »Wenn die Unternehmensleitung nich' sagt, daß das Konzept, äh,
63 schlecht is', dann (.) äh, verlaß ich das auch nich'«, K.O.-Kriterien nannte er
64 sich das. »Da muß 'n K.O.-Kriterium her, wenn das da is', bin ich mit
65 einverstanden, dann werd'n wer, äh, dann änder' ich das auch«. (..) Und dann
66 war für uns war das eigentlich 'n ((gequält)) echtes Dilemma, weil wir das
67 Konzept auch gar nich' mehr so vorstellen wollten beim Vorstand, wenn wer
68 eh gemerkt ham, das es 'n Quatsch is'.

69 I.: *Hm*

70 H.: Also für uns war das/ g'sagt »Das geht nicht«, 's funktioniert nicht/ auch
71 fertigungstechnisch, ((holt Luft)) sin' die dafür überhaupt nicht vorbereitet,
72 sowas zu tun und wir haben dann auch so, äh, der Ben wollte uns dann immer
73 kein Modell bau'n. Der hat uns immer so/ so Pläne gezeigt, so CAD-Prints,
74 war auch super, der hat 'ne tolle Anlage gehabt, und wir ham immer gesagt,
75 »Mensch Ben, äh, aus uns'rer Erfahrung her is' es gut, wenn mer mal so 'n
76 Modell baut.«

77 I.: *Mhm*

78 H.: Und sich das immer wieder ankuckt, ob das au' wirklich so geht.

79 I.: *Mhm*

80 H.: Und der/ (.) das war aber nicht so seine Art. Es war irgendwie, nee. Und (...)
81 das war/ kam nämlich, das/ das war nämlich davor, diese Zweifel kamen uns,
82 als wir uns dann selber 'n Modell gebaut haben.

83 I.: *Mhm*

84 H.: Und zwar hat der Richard gesagt »Ich bau' jetzt so 'n Modell!« So wie er das
85 immer gerne macht »Ich geh' mal (holt Luft) ich nehm' mal diesen Plan da«,
86 der hat da seine Konstruktionszeichnung und bau' das jetzt einfach mal so, da
87 sollten die Kabel auch/ die war'n nicht mehr von oben, sondern von vorne war
88 das jetzt, genau, Anschlüsse vorn. Das hat er sich so überlegt, supergeil, vorn
89 'n Anschluß und da legt man das so nach hinten so weg, das Kabel, das man
90 vorne gute Zugänglichkeit

91 I.: *Hm*

92 H.: und so dreht die Karten einfach um. Klang ja auch alles super 'ne auf 'm Plan
93 un', da ham wer das gebaut, äh, der Richard hat 's gebaut, so 'n Art/ so 'n
94 ganz simples Holzmodell und dann ham wer unsre Mitarbeiter oder Sekretärin
95 ham wer probier'n lassen, wie das so is'.

96 I.: *Hm*

97 H.: Ja, das war 'ne Katastrophe, hat nicht funktioniert. Man sah überhaupt nicht,
98 wie man unten so da rein kommt. Also war eigentlich noch schlechter als, als
99 von hinten, war von hinten/ sah man wenigsten den Anschluß und vorne war
100 das aber irgendwie so (.) daß man oben in so 'n schwarzes Loch das
101 reinstecken mußte, also 'ne Katastrophe

102 I.: *Hm*

103 H.: für uns. Geht nicht, funktioniert nicht, können wer nicht machen un' (.) äh, (.)
104 wir müssen den Designer davon überzeugen/ müssen 'n Ben davon
105 überzeugen, daß das, äh, (.) daß er da andere Entwürfe machen muß.

106 I.: *Mhm*

107 H.: Gut und er hat aber das K.O.-Kriterium und dann ham wer angefangen zu
108 taktier'n bei CompuTech.

109 I.: *Mhm*

110 H.: Wir sach/ wir machen denen so Vorlagen, daß die von vornherein sagen »Das
111 is' Quatsch, das Konzept«, also wir (.) verwenden unsere ganze Energie
112 drauf, das Konzept (.) so zu präsentieren, daß es abgeschossen wird. Also das
113 is' ja, äh, irre, wenn man das sich überlegt, wenn ich mir das heute vorstell', (.)
114 wie wir die Energie, die da war so fehlgeleitet haben, das heißt, wir hätten die
115 Energie darauf verwenden sollen, uns mit dem Ben Tratto zu einigen

116 I.: *Mhm*

117 H.: ohne aufkommen zu lassen, daß ein K.O.-Kriterium da her muß. Sondern das
118 war irgendwie/ stand dann das im Raum und da war auch nicht mehr zu
119 diskutieren drüber. Und das wär' es schon gewesen. Da immer eingelenkt und,
120 äh, wie das weitergeht, da war der Ben au' mal bei uns und hat rumgeschrien
121 »Das würde nich' mehr so weiter geh'n«, war also (.) es war richtig eskaliert,
122 also eigentlich so,

123 I.: *Hm*

124 H.: und wir s, wir sitzen da, hatten Geld ausgegeben, hatten ja auch Verträge
125 gemacht, ne, so,

126 I.: *Mhm*

127 H.: kam der Konstrukteur, kann ich noch gleich erzählen, der Konstrukteur hatte
128 ja auch 'n Vertrag, un' alle kriegten auch Geld

129 I.: *Hm*

130 H.: und 'n Budget war/ wurde langsam ausgegeben und wir merkten, daß funkt/
131 das kackt uns ab. Kriegen das Projekt ((holt Luft) nicht mehr so hin. Sagt
132 zumindest immer der Richard gesagt, daß das Projekt nicht so weiter gehen
133 kann (.) Und ich weiß nich', (...) dann (.) hatt'n wer also so irre Durststrecke
134 bei CompuTech, die hatten total andere Probleme, die ham uns irgendwie
135 vergessen, also wir hatten so das Gefühl, die ham uns vergessen. Rief/ man
136 rief an, keine Reaktion, »Wir müssen uns mal treffen« keine Reaktion, der
137 Techniker, der Fischer hatte sich da so 'n bißchen schon verabschiedet, hatten
138 wir so das Gefühl so, weil hat uns ja eh nie richtig ernst genommen, hat sich
139 da verabschiedet und die (.) Fee Neumeister hatte inzwischen auch andere
140 Aufgaben so in der Werbung übernommen und war da auch nicht mehr so/
141 war bei den Meetings auch nicht mehr dabei. Wir machten eigentlich immer
142 nur noch Meetings mit unserem Designer. (..)

Subsegment 5.4: Meeting zum Projektüberblick

- 1 H.: Und dann ham wir versucht im Sommer (..) bei CompuTech 'n Termin zu
2 kriegen.
- 3 I.: *Um welchen Sommer handelt es sich jetzt? Is' 'n Jahr drauf nich' oder?*
- 4 H.: Äh, nee, sogar zwei schon
- 5 I.: *Zwei Jahre*
- 6 H.: Ja, Sommer '98 war das.
- 7 I.: *Hm*
- 8 H.: Da, äh, wollten wir eigentlich jetzt mal darstell'n, wie weit das Projekt
9 überhaupt schon is', weil wir hatten so gedacht »Du meine Güte, die ham ja
10 überhaupt keine Ahnung, wie weit das Projekt is'«, un' wo wir jetzt steh'n/ an
11 welcher Entscheidung
- 12 I.: *Hm*
- 13 H.: wir jetzt steh'n. (...) Stimmt aber au' nicht. War noch was davor, nämlich mit
14 den Anschlüssen vorn. Da, äh, trauten sich dann die Vorstandsleute nich',
- 15 I.: *Mhm*
- 16 H.: ich hab' noch ((trinkt)), das Projekt ab/, äh, das Projekt, äh, zu entscheiden,
17 daß man nicht Anschlüsse vorne macht, sondern das war so 'n Lieblingsthema
18 vom Windsor, der fand das nämlich total klasse, daß man so 'ne Art
19 Kombimodell machen kann, das kann man als Tower nehmen und so kann
20 man 's aufstellen, wie man will,
- 21 I.: *Hm*
- 22 H.: funktioniert immer, kann man auch rundreh'n, kann man auch die Anschlüsse
23 hinten machen
- 24 I.: *Mhm*
- 25 H.: und dann sagten die/ da hatten die alle Schiss. Und sagten die, »Könn'n wer
26 nicht abschießen, der Chef will das ja so«, ne. Und dann sin' wer wieder
27 hingefahr'n/ wieder mit 'm Modell hingefahr'n un' ham gezeigt, daß es nicht
28 geht
- 29 I.: *Mhm*
- 30 H.: und alle sagten, »Ja gut, äh, is' ja klar, daß es nicht geht aber, äh, der Chef will
31 's aber so haben«. Und dann, ich weiß nicht, is' der Techniker, glaub' ich, mit
32 dem Modell rüber, ähm, ins Zimmer vom Windsor gegangen
- 33 I.: *Hm*
- 34 H.: un' rief dann an und sagte, das/ es/ »Die Idee is' gestorben, das mach'n wer
35 nich'«. (...) Windsor hat irgendwie gesagt »Das is' Quatsch, seh' ich ja gleich,
36 is' Quatsch, kann man nich' realisier'n« und der is' ja (.) so 'n Typ, der hängt
37 auch nicht an seinen Ideen, wenn er merkt, daß es 'n Quatsch is', daß man 's
38 nich' verkaufen kann, int'ressiert ihn das ja auch nich' mehr. (.) Wir hatten
39 aber immer noch diese Sache mit diesen Moduln, die da so über'nander
40 gestapelt werden sollen, das war irgendwie nich' vom Tisch.
- 41 I.: *Hm*

Subsegment 5.5: Zusammenarbeit mit Konstrukteur Ernst Wimke

- 1 H.: Und so (.), äh, (.) da kam auch in der Phase der Konstrukteur dazu, weil wir
2 hatten ja immer so die Sorge, daß der/ der Tratto/ der Designer, weil der auch
3 Konstruktion machte,

4 I.: *Mhm*

5 H.: das alles so im Griff hat, weil er machte ja immer auch total viel Ideen und so
6 ((holt Luft))

7 I.: *Hm*

8 H.: un' ob und, äh, stellte sich auch immer ziemlich/ konnte plastisch auch so
9 unheimlich gut darstell'n wie 's alles funktioniert, aber wir hatten dann nicht
10 mehr so 'n Vertrauen, daß das alles so richtig is'. Und holten dann den/ den/
11 den Wimke dazu/ (.) den Ernst Wimke/ den Konstrukteur, der sollte in
12 praktisch/ also wenn ich das heute so sehe, is' das so, (.) der sollte den
13 wirklich kontrollier'n. Mal so auf die Finger kucken, ob das so richtig is' und
14 sollte auch mal konstruktiv dazu was sagen, ob das überhaupt geht, ne, ob
15 man das überhaupt konstruieren kann, ob das 'n Massenprodukt/ massenfähig
16 is', ne. (.) Und so wurde der/ (.) wieder so nen Meeting, wo ich nicht dabei
17 war, so wurde der Wimke eingeführt beim Ben Tratto als Konstrukteur,

18 I.: *Hm*

19 H.: der aber auch irgendwie 'n ganz anderes Programm hat, wo er das so, äh,
20 konstruiert und der war auch relativ skeptisch gegenüber vom/ äh, Tratts
21 Idee. Hat da auch/ is' au' vom Typ her so einer, der ((holt Luft)) is' halt so 'n
22 Techniker, Ingenieur, der also erst mal Vorbehalte hatte und das war auch
23 kein gutes Meeting da irgendwie, san/ sin', äh, saßen wer draußen, un' ich war
24 nicht dabei, aber ich kenn' das Bild, un' da war'n die eigentlich relativ
25 skeptisch. Und dann ham wer noch 'n Meeting zwischendurch, wo der Wimke
26 's erste Mal dabei war, wo aber der Fischer, der Fertigungsleiter, noch dabei
27 war, der (..) da war wer so zu Hause/ beim Ben so/ das is' bei ihm mit/ mit so
28 angegliedert/, is' er zu Hause, un' so is' da/ is' da ja dabei/ mit, ham wer auch
29 gegessen bei ihm zu Hause, war ich auch nicht dabei bei dem Meeting. Und
30 da sagte er plötzlich, daß er Bedenken hätte gegenüber dem Wimke, daß die
31 Geheimhaltung da sichergestellt is', weil der Wimke, der Konstrukteur,
32 machte auch für andere/ für HAL 9000 macht der auch Gehäuse. Und da sagt
33 er/ er hält es für bedenklich, daß das Projekt nicht geheim bleibt, weil das sollt
34 es ja. (...) Zum Beispiel war vorher auch gar nich', äh, ham wir auch unsern/
35 äh, dem Konstrukteur gar nicht gesagt, für wen, äh, die Arbeit is', das sollte
36 auch geheim bleiben. Also wir durften au' noch nicht mal wissen, für wen sie
37 arbeiten, komischerweise ham wer 's aber dem Designer gesagt, der wußt' es.

38 I.: *Mhm*

39 H.: Der Konstrukteur aber nich', der is' erst später/ hat er das dann, so ganz
40 lustigen Zufall dann mitgekriegt. Ja, das war für uns aber total schlimm, daß
41 der ((holt Luft)) Designer in Anwesenheit des/ äh, des/ äh, des
42 Fertigungsleiters da seine Bedenken äußert, hät' er ja mal vorher sagen könn'n,
43 in unserm Kreis, ne, so wo wir zu dritt da/ zu viert da gegessen hab'n, nee,
44 aber anstatt sagt er das da so in den Kreis rum, un' das war für uns
45 vollkommener Vertrauensbruch.

46 I.: *Hm*

47 H.: Und wir dachten »Oh Gott, oh Gott, ne, jetzt, äh, äh, was mach'n wer denn
48 jetzt und wie verteil' mer denn die Arbeit?«, das war/ hatt' wer ja auch so gut
49 eigentlich gestrickt, daß da jetzt der Ben nich' mehr alleinverantwortlich is'
50 sondern daß auch 'n Konstrukteur gibt, der auch so 'n bißchen Ahnung hat,
51 und für uns auch Sicherheit gab und jetzt is'/ aber eigentlich hieß, den müssen
52 wer wieder abschießen, weil der/ äh, der is' nich' vertrauenswürdig. Joh, gut
53 und dann ham wer natürlich tau/ das ham wer das vorbereitet un', äh, dann is'
54 der Fertigungsleiter von CompuTech da sogar hingefahr'n, un' hat sich das
55 angekuckt, das is' dann die Geschichte, da is' er hingefahr'n incognito und (.)
56 hat eigentlich zwei Fehler gemacht, der erste Fehler war, daß er seine
57 CompuTech-Nadel am Revers hatte,

- 58 I.: *Mhm*
- 59 H.: die hat er da anscheinend immer dran und wir hab'n/ da hat er nie abgelegt,
60 das war schon 's erste und das zweite war, daß er hinterlassen hatte bei
61 CompuTech, daß er da zu finden is'. Und dann haben die natürlich da
62 angerufen, ham gesagt »ja Guten Tag CompuTech-Sekretariat, äh, Fischer/
63 I.: *Mhm*
- 64 H.: ich möchte gerne mal den Herr/ möchte gerne mal den Herr Fischer sprechen«
65 ((lacht)). Und so war das klar, ne, also das war mit der Anonymität war auch
66 gar nich'/ gar keine Sache mehr, aber halt, daß er dann, da wußte dann der
67 Wimke au' Bescheid, da geht 's also wirklich um 'ne großen Auftrag.
- 68 I.: *Hm*
- 69 H.: Und die Vorbehalte gegenüber Wimke ham sich dann aber auch, äh, nicht
70 bestätigt. Der Fischer, der Fertigungsleiter hatte gesagt, »Das/ der is'
71 vertrauensselig, der Mann«, der hat ihm zum Beispiel nix gezeigt von HAL
72 9000 oder so von den andern Entwicklungen, der hat gesagt, »Also das kann
73 ich ihnen nicht zeigen, das sind andere Entwicklungen,
74 I.: *Mhm*
- 75 H.: das is' klar bei uns, bei uns is' sowas geheim, auch wenn wir für Kunden in der
76 gleichen Branche arbeiten.«
- 77 I.: *Hm*
- 78 H.: Und wir hatten uns da schon vorbereitet, daß da große Diskussionen gab und/
79 aber gab 's keine.
- 80 I.: *Mhm*
- 81 H.: Gab überhaupt keine Diskussionen ((holt Luft)) und es wurde auch eher, es
82 wu/ es war eher klarer wurd' es, ne, der Designer war jetzt mal für das Design
83 verantwortlich, der Ben und der Konstrukteur hat konstruiert,
84 I.: *Mhm*
- 85 H.: weil vorher hat der Ben dazwischen auch konstruiert. Aber das war irgendwie
86 jetzt abgetrennt. Das war klar, die Arbeitsteilung gibt es also, richtiges Team,
87 Kommunikation wird gemacht, Projektmanagement wird gemacht, Design
88 wird gemacht, Konstruktion wird gemacht. Aber immer noch mit diesem
89 Modulkonzept.

Subsegment 5.6: Meeting zum Projektüberblick

- 1 H.: Jetz' bin ich wieder bei diesem Sommer '98, wo alles so zäh war und keiner so
2 richtig, äh, wußte, äh, wie 's weiter geht. Un' wir haben Projektüberblick
3 gemacht, also gesagt, was ham wer schon alles gemacht, un' das muß jetzt
4 entschieden werden, damit 's voran geht.
- 5 I.: *Hm*
- 6 H.: Vorbereitet so in unserm Stil mit Folien und Dias un' Grafiken wie, äh,
7 Phasenverlauf der Produkt/ der/ der Produktentwicklung. Hatten auch alle
8 eingeladen, dann waren auch alle zum/ vom Vorstand, so die frühere
9 Vorstandstruppe war/ sollte auch da sein, un' wir kommen hin und/ ja es is'
10 keiner da, der Besprechungsraum, wir warten auch unsere obligatorischen
11 zwei Stunden, un' es kommt immer noch keiner.
- 12 I.: *Hm*
- 13 H.: Ich mit 'm Harry, Richard im Urlaub gewesen, genau, hab' ich zum Harry
14 gesagt, äh, pff (.) Harry is' ja nich' so der Typ, der dann sagt, hier müssen
15 irgend was machen, aber ich fühlte mich dann au' so bemüßigt dann da hoch
16 zu geh'n und zu fragen, was denn nu eigentlich Sache is', ne,

17 I.: *Hm*

18 H.: bin ich durch die Büros da vom Vorstand gegangen, un' »Ja ja un' wir
19 kommen gleich« und so, so du denkst, du spinnst, ne, du machst hier 'ne
20 Produktentwicklung, un' kein Mensch int'ressiert sich mehr dafür. Und dann
21 plötzlich kommt der Kompagnon vom Windsor, ne, den ich noch nie/ der
22 irgendwie im Einkauf da immer beschäftigt is', der kommt auf einmal. Und,
23 äh, hört sich das dann so an ((lacht)). Is' irgendwie/ ham dann unsern Vortrag
24 da abgespult, der war glaub' ich, und noch jemand/ aber die wesentlichen, die
25 da Entscheider, für uns die Entscheider, war'n nicht da. ((holt Luft)) Und der
26 hörte sich das dann so an und war auch relativ zufrieden und so. (.) Tja,
27 richtig gefreut, aber später ham wer 'n irgendwann wieder getroffen und
28 begrüßt und da hat sich immer hat gesagt, »Ja is' gut, was sie da machen«. Hat
29 das wahrscheinlich auch zum ersten Mal überhaupt verstanden, was wir da
30 machen oder zumindest mitgekriegt, daß da welche gibt, weil das int'ressierte
31 ihn, glaub' ich, überhaupt nicht.

32 I.: ((Räuspern))

1

Subsegment 5.7: Entscheidung gegen das Modulkonzept

1 H.: (...) Wie war denn das da mit dem Modulkonzept? Wieso klappte das dann
2 nich'? (.) ((leise)) Ham wir das selber abgeschossen? (...) Der Techniker? (.)
3 Ich also/ ich hab' so vom/ wenn ich mich so erinnere, is' so/ (...) ham wir das
4 irgendwie so hingedreht, daß das dann/ (...) daß es dann umkonstruiert wurde,
5 genau. Der Konstrukteur sollte 'ne neue Konstruktion machen. Äh, glaub' so
6 war das, aufgrund der Skizzen oder der ersten Konstruktionszeichnungen vom
7 Tratto.

8 I.: *Mhm*

9 H.: Aber den Konstrukteur ham wer so gebrieft ((lacht)), so war das glaub' ich,
10 also, daß er/ daß er uns das so machte, wie wir 's haben wollen.

11 I.: *Mhm*

12 H.: Jetz' kann mer sich ja das Konfliktpotential vorstellen, der Konstrukteur
13 konstruiert was, was wir haben woll'n, was zwar Ideen des Designers hat, aber
14 nich' mehr die ganzen Ideen hat.

15 I.: *Mhm*

16 H.: Und da is' der Designer ja, so ((holt Luft)) irgendwie aus allen Wolken
17 gefall'n, aber teilt uns das auch gar nich' so mit emotional, sondern/ also ich
18 hatte so 's Gefühl, er nimmt das so hin. Und wir, weiste so, uff, ham ja auch
19 gesagt »Is' ja alles prima« ne, so der Konflikt/ so 'n bißchen verdrängt, un'
20 sag'n »Naja gut, wenn dann auch alle zufrieden sin' un' keiner beschwert sich,
21 dann is' das ja au' der richtige Weg«. Und tatsächlich, wir ham dann au' 'n
22 Modell hingekriegt, ne.

23 I.: *Hm*

24 H.: Und (.) die ganze Gestaltung praktisch des Gerätes (.) die Frontgestaltung/
25 diese Kunststoff-Front, das is' alles in 'ner ziemlich kurzer Zeit gescheh'n, hat
26 auch gar nicht mehr der Ben selber gemacht, sondern sein Mitarbeiter

27 I.: *Mhm*

28 H.: der Holger Rensch, der hat (.) dann die/ praktisch so den letzten Schliff
29 gemacht,

30 I.: *Mhm*

31 H.: an diesem Gehäuse, geht auch so 'ne Klappe rauf und runter, das hatte sich
32 der Ben Tratto noch überlegt, also so richtig mit so 'ner Softbremse [eine Art
33 Dämpfung, damit der Frontschieber langsam nach unten gleitet – A.K.], also

- 34 auch ganz schicke Sachen, aber die Ausführung war dann auch nicht mehr
35 sein Teil, der is' dann auch/ ((holt Luft)) hat sich da irgendwie ausgeklinkt.
- 36 I.: *Mhm*
- 37 H.: Also ich hatte so das Gefühl, daß er (.) so emotional sich auch da/ das is' ein
38 sehr emotionaler Mensch auch wirklich, der/ der auch sich voll reinkniet in so
39 'ne Sache, also ganz toll un', der hat irgendwie gemerkt, daß da seine (.)
40 Kräfte da irgendwie schwinden, daß er sich da nicht zuviel Arbeit machen
41 darf,
- 42 I.: *Hm*
- 43 H.: weil, ich glaub', ihm ging dann auch 's Geld aus, also irgendwie war das
44 Honorar dann mal aufgebraucht, ne, weil der hat da 'n Jahr dran gearbeitet mit
45 x Mitarbeitern, der kann ja auch rechnen, was ihn das kostet. (.) Und dann war
46 das so weg. Und dann ham wer ja auch das Gehäuse so gebaut,
- 47 I.: *Hm*
- 48 H.: da wurde so 'n Funktionsmodell gebaut. Der Wimke bau/ war auch relativ
49 teuer, der hat x Mark also gekostet/ so 'n Modell und der/ (...) mit etlichen
50 technischen Meetings noch davor also/ (.) weiß ich gar nicht wieviel das noch
51 davor/ wie wer uns getroffen ham, aber (.) auf jeden Fall hatt'n wer dann 'n
52 Modell. Un' es war ja überhaupt nicht klar, ob das die Leute/ ob die das
53 überhaupt nutzen.
- 54 I.: *Hm*
- 55 H.: Also die können auch sagen, wir ham da/ die ham zwar/ hatten zwar 'n
56 ordentliches Budget, aber das Gerät wirklich in Serie produziert wird, das
57 war/ das war nicht/ das/ äh, war nicht klar.
- 58 I.: *Mhm*
- 59 H.: Jetz', wir hatten jetzt aber zum ersten Mal, äh, die/ dieses Modell, was wer auf
60 'n Tisch stellen konnten und sagen konnten »Das is' es jetzt hier, so stell'n wir
61 uns das vor, ne.« War so richtig mit Blechmodell, da gingen die ((holt Luft))
- 62 I.: *Hm*
- 63 H.: die Seitenklappen/ die gingen ohne Schrauben auf, wir hatten so 'ne
64 Klemmechanismus, diese *Fixierung*, wo die Karten mit befestigen/ also alles/
65 so Schublade, die man so rauszieh'n konnte zur besseren Montage, das war
66 alles perfekt, also wie wer 's uns alles überlegt hatten, ne, wo aber die/ der
67 Vorstand gar nicht mehr so richtig drauf gekuckt hat, ob das alles so gut is',
68 aber wir waren mit unserm Techniker, Designer, ((holt Luft)) äh, hatten wir
69 auch wirklich 'n Produkt. War also unserer Meinung nach einfach 'n viel
70 besseres Produkt als die Konkurrenz.
- 71 I.: *Hm*

Subsegment 5.8: Präsentation des Funktionsmodells im Vorstand

- 1 H.: Und damit sin' mer dann (.) hingefahren zu CompuTech. War wieder dieses/
2 dann war'n wer oben im Besprechungsraum vom Chef/ vom Windsor,
- 3 I.: *Mhm*
- 4 H.: der hat so 'n kleinen Raum und da saßen s'e dann auf einmal, der neue
5 technische Leiter kam plötzlich so, der kam jetzt/ war jetzt auch auf/ auf
6 einmal da im/ im Vorstand neuer/ sollte im Vorstand/ war/ da der Windsor saß
7 da, der auch der/ sein Kompagnon war da, der eigentlich für 'n Einkauf
8 verantwortlich zeichnet und der Wenden, glaub' ich, und der Kühn als/ oder
9 also einer von beiden zumindest. Da stand das da/ das Modell und Windsor
10 sofort dran und sagen »Vorsicht, vorsicht, das is' 'n nur Funktionsmodell kann

- 11 mer viel kaputt machen« und er hat gleich probiert (..) und/ und hat auch
12 gemerkt, daß das einfach au' besseres Produkt is'.
- 13 I.: *Hm*
- 14 H.: Joh und dann ging 's darum eigentlich, äh, zum ersten Mal darum, was das
15 Produkt kostet. Un' wir hatten ja vorher, (..) muß ich noch erzähl'n, 'n Kontakt
16 über den Wimke gemacht zu einem Hersteller, zu dem Hans-Otto Kurz. So 'n
17 Schwabe,
- 18 I.: *Mhm*
- 19 H.: der eine der modernsten Fertigungsstätten in/ in Europa hat, der im
20 Folgeverbundverfahren produziert. Also das 'nen sehr hohen, äh, auf so 'nem
21 sehr hohen technischen Niveau ohne viel Personal
- 22 I.: *Hm*
- 23 H.: da vierundzwanzig Stunden lang produzier'n kann.
- 24 I.: *Mhm*
- 25 H.: »Made in Germany« und zu vergleichsweise guten Preisen.
- 26 I.: *Mhm*
- 27 H.: Und da geisterten dann plötzlich Kalkulationen (..) rum. Und die
28 Kalkulationen war, daß das Gerät, so wie 's da steht xx Mark kostet, so
29 komplett. Wir aber nicht wußten, was die Taiwangehäuse kosten, weil die
30 ham das ja vorher in Taiwan alles produzier'n lassen. Ja und dann war mer da/
31 'na fragte natürlich dann einer »Ja, was kost' jetzt das Gerät? Können s'e uns
32 das sagen?« Wir sagen, »Das kost' xx. Mark«. ((lacht)) Totenstille im Raum,
33 das heißt, das Gerät war halt schweinebillig, wahrscheinlich. Also es muß
34 wahrscheinlich viel billiger gewesen sein, später wußten wer, die
35 Taiwangeräte ham, glaub' ich, xx Mark oder so gekostet,
- 36 I.: *Mhm*
- 37 H.: das heißt Produktion in Deutschland, deutsche Qualität mit den Vorzügen
38 schnelle Lieferung und so al/ und so weiter. Ja, haben die uns nicht geglaubt.
39 Ham s'e gleich beim Hersteller angerufen und der hat das bestätigt. Ham
40 gesagt »Ja, ja, das is' schon 'n kalkulierter Preis«.
- 41 I.: *Mhm*
- 42 H.: Und dann war wieder so 'n Ding wo/ wo wieder so 'n Knoten platzte. Wo sie
43 dann gesagt hab'n »Also das, das müssen wer produzier'n, es gibt gar keine
44 andere Möglichkeit, das müssen wir machen« ne. (..) Und da hat auch, glaub'
45 ich, der Windsor zum ersten Mal erkannt, daß wir da auch wirklich 'n ganz
46 pffiffiges Produkt hatten. Und da fing so die Trinkerei mit ihm an, weil das so
47 einer, der trinkt ja wirklich mal 'n Tröpfchen, un' nich' so Wein oder so, der
48 trinkt schon immer so Fernet, so 'n Fläschchen Fernet, so sitzt mer mal abends
49 mit ihm mal so zusammen, so ein zwei Stündchen dann trinkt mer so 'n
50 Fläschchen Fernet leer. Is' lustig dann, au' alle schön betrunken, aber so is'
51 das. Und mir/ is' so 'ne, so seine Kultur, wie er sich das so vorstellt, un' es war
52 auch total klasse mit ihm.
- 53 I.: *Mhm*
- 54 H.: Also super, er hatte auch super Laune und merkte auch, daß er da
55 wahrscheinlich auch 'n Schweinegeld mit verdienen kann ((holt Luft)). Und
56 war auch so irgendwie so, erzählte er das später auch, er hat da nich' so richtig
57 dran geglaubt, aber als das dann so da stand, da hat er gedacht, »Mensch, das
58 is' es«
- 59 I.: *Mhm*
- 60 H.: ne.

Subsegment 5.9: Präsentation beim Konzern Buyer's Choice

- 1 H.: Wir hatten aber vorher schon 'n guten Kontakt gemacht zu dem Konzern, weil
2 das Ganze gehört ja dem *Buyer's Choice*, dem Konzern/ also erst mal dem
3 *Buyer's Choice*
- 4 I.: CompuTech?
- 5 H.: CompuTech ja, also so der Mehrheitsaktionär is' inzwischen *Buyer's Choice*
- 6 I.: *Hm*
- 7 H.: und hatten da irgendwie, das war 'n alter *Time Corp.*-Trick, der/ bei der *Time*
8 *Corp.* ham wer ja eigentlich alle wesentlichen kennengelernt, weil wer gesagt
9 hab'n, wir müssen die Geschichte der *Time Corp.* rech/ recherchieren für
10 unser Museum
- 11 I.: *Hm*
- 12 H.: und ham da mit Urs Lütli [der damalige Chef der *Time Corp.* – A.K.] und mit
13 allen, die mer so von der *Time Corp.*/ diese ganzen Gurus da, mit denen ham
14 wer alle Interviews geführt und ham die auch so alle kennengelernt ((...
15 Bandende ...)). Einkauf, wir ham da so richtige Runde gemacht und ham so
16 übern Sommer ((Unterbrechung)) und hatten dann die, äh, is' 'ne unheimliche
17 lange Geschichte ne? ((lacht))
- 18 I.: *Macht doch nix, iss spannend*
- 19 H.: und hatten dann die Leute, dann auch alle interviewt un/ und unter anderm
20 auch ham wer gesagt, wir müssen aber auch beim Konzern den/ den
21 Aufsichts/, äh, ratsvorsitzenden, das is' ja dann immer so gelöst, weil dann
22 ham die 'n Aufsichtsrat und der Vorsitzende is' wiederum dann im Vorstand
23 beim Konzern, so is' das verwoben. Da müssen wer auch hingeh'n. Und ham
24 dann natürlich auch 'n Riesenshow bei dem gemacht, so wie wer das ja immer
25 gut konnten, schönen Anzug angezogen, un' immer schön Geschichten
26 erzähl'n. Und der hat sich ja so gefreut, so wie »Ach die Jungs kommen und
27 machen für CompuTech«, die sie ja grade die schönen Anteile gekauft ham,
28 »machen für die au' schöne Produkte«.
- 29 I.: *Hm*
- 30 H.: So war das irgendwie, wir ham dem auch viel erzählt, der kannte sich
31 überhaupt nicht aus im Computern
- 32 I.: *Mhm*
- 33 H.: (...) Und ham dem auch den/ den Computermarkt so erklärt (.), so 'ne Stunde.
34 Also der hat sich schon richtig Zeit für uns genommen. Und hat gesagt,
35 »Wenn sie ihr Gerät fertig hab'n, dann präsentier'n wer das hier in Frankfurt
36 is' doch ganz klar«.
- 37 I.: *Mhm*
- 38 H.: »Dann werd'n wer das hier machen, ich will das seh'n, wie das Gerät is'«.
39 Fand'n wer au' super. Aber, äh, der Windsor fand das natürlich nicht super,
40 der wollt 's halt vorher seh'n, deshalb kam/ ham wer ihm das ja au' vorher
41 gezeigt alles. (...) Und der/ der is' auch zum *Buyer's Choice* gar nich'
42 hingekommen. Das war irgendwie für ihn, (.) nee, da hat er, das wollt er/ hat
43 er keine Lust zu gehabt. Der is' da au' so 'n Typ für, das int'ressiert ihn au' gar
44 nicht mehr beim Konzern. Und die nehmen das ja auch anscheinend so hin so,
45 zu den Aufsichtsratssitzungen geht er ja schon hin, das muß er ja irgendwie,
46 ((holt Luft)) aber die Präsentation, nee, das war klar, da geht er nicht mehr
47 hin, er hat das Gerät vorher geseh'n und das war alles in Ordnung und die
48 Präsentation dann beim Konzern, äh, die war was anderes und dann hatt'n wer
49 ja wieder gemerkt, daß sich das wieder so konzentriert auf dieses Gerät. Und
50 wir hatten ja viel mehr Ideen, wir hatten ja modulares Konzept,
- 51 I.: *Mhm*

- 52 H.: daß heißt, heute hast du ja ein Gerät bei CompuTech und hängst da immer
53 andere Fronten davor und verkaufst aber die unterschiedlich/ zu
54 unterschiedlichen Preisklassen. (.) Und das hatten wer aber, das Konzept war
55 fertig also, fff, hatten auch 'n Kommunikationskonzept, wir wußten auch
56 genau, wie das alles geht, hatten aber irgendwie nie die Chance, das mal so
57 richtig zu erzähl'n.
- 58 I.: *Mhm*
- 59 H.: Äh, was wer uns da vorstell'n. Wir war'n ja/ wir sind Unternehmensberater
60 und keine Produktentwickler, also fff, wir können schon uns genau vorstell'n
61 ((holt Luft)), äh, wie die Leute da viel Geld verdienen können. Und so hatt'
62 wer die Präsentation beim Konzern dann auch gemacht, weil die sagten, also
63 jemand beim Konzern, der hat ja auch 'n offenes Ohr dafür so strategisches
64 Denken, das is' ja auch wichtig, un' des kann der auch un'/ sind dann nach
65 Frankfurt gefahr'n und hatten uns dann für die Präsentation wieder 'n
66 Unterstützer geholt, Ben Tratto kam irgendwie nicht mehr in Frage dafür, der
67 hatte sich ja irgendwie so abgeseilt, aber der Wimke war da wichtig, der
68 Konstrukteur für so technische Sachen.
- 69 I.: *Hm*
- 70 H.: Mit dem ham wer uns vorher/ sin' mer/ die Präsentation war am nächsten Tag,
71 ham wer gesagt, wir fahr'n 'n Tag vorher hin,
- 72 I.: *Hm*
- 73 H.: un' wir sin' auch wieder so essengegangen, was wer auch gerne machen, ne,
74 also nich' nur so in die be/ in die Bäckerei und so auch schön gegessen und so,
75 und haben das auch/ und haben 's uns auch schön gemacht, haben uns auch
76 schön drauf eingestimmt auf die Ereignisse und (.) kamen dann beim *Buyer's*
77 *Choice* da in deren Präsentationsraum, wieder alles so aufgebaut, hatten
78 unsere Praktikantin sogar noch mit, so 'ne Frau, sah auch gar nicht so schlecht
79 aus, fanden wer wichtig, ne, muß ja au' 'n bißchen locker sein, ne.
- 80 I.: *Hm*
- 81 H.: Ob da mal 'ne Frau da vorne steht und so, die brauch' ja gar nicht viel zu
82 machen, aber wir sind ja sonst alles Männer, das fanden wer spitze. Wir ham
83 au' wieder überlegt wie mit der Duflampe da, so was is' gut und entspannt die
84 Leute, ne. Is' so 'n Trick, daß die da auch schön zuhör'n. Hatten wieder *Dias*
85 gemacht und *Folien* und wieder eine Riesenpräsentation vorbereitet und sin'
86 da aber auch voll auf unsere Kosten gekommen, bei der Präsentation, lief auch
87 wie am Schnürchen, nur der Typ vom *Buyer's Choice* hatte keine Zeit, weil er
88 hat gesagt, er hätte nur anderthalb Stunden Zeit für Präsentation und plötzlich
89 war 's nur 'ne halbe Stunde ((holt Luft)). Na da kuckt ich schon so Richard an
90 und dachte schon »Scheiße, na jetzt kommste grad dazu das/ dein Gehäuse zu
91 präsentier'n« aber das ganze Drumherum, um was es uns da wirklich
92 eigentlich geht, das mer das kapiert, das klappt doch nich'. Ja, dann ham wer
93 natürlich das Gehäuse präsentiert und was wir uns da alles so ausdenken und
94 war 'n wer grade so bei dieser Kommunikationskonzept und so und dann war
95 das aber/ mußte er dann auch weg und so. (.) Und wir/ unsere Erwartung war
96 ja, daß es super/ daß auch alle sagen »Super Konzept, machen wer, machen
97 wer auch viel mehr« und so ((holt Luft)) das war aber nich'. War'n wer
98 eigentlich sehr/ (..) weil es/ (...) ach so auf gut Deutsch, das war halt 'n Mist,
99 also 'n Schiss war das, daß wer gesagt hab'n »Das darf nich' wahr sein, wir/
100 das ganze Produkt is' fertig und eigentlich int'ressiert 's die nur das Produkt da
101 durchzufeuern durch ihre Fertigung«, das zu verkaufen, aber ((holt Luft)) was
102 wir uns da alles ausgedacht haben für, so/ also andere Designs und so, das
103 int'ressierte plötzlich überhaupt gar keinen mehr. (..) Und da so/ sin' mer dann
104 auch in unsere Sachen eingepackt un' sin' dann so (.) nach Hause gefahr'n. (..)

Segment 6: Produktion

Subsegment 6.1: Produktionsvorbereitungen/ Kommunikationskonzept

- 1 H.: Und dann ging 's überhaupt eigentlich erst los. Dann kam der/ die/ dann
2 merkt/ rochen alle in der Firma so Lunte, daß das Ding wirklich gebaut wird.
- 3 *I.: Mhm*
- 4 H.: Also irgendwie merkten alle, es wird ernst, das führte aber dazu, daß a/ von
5 allen Seiten irgendwie Sachen kommen, Einsprüche kommen, das geht nicht,
6 das geht nicht, das geht nicht. Was mer/ wenn mer eigentlich in 'nem
7 normalen Entwicklungsprozeß reingeht, sagt, wird das eben in der
8 Entwicklungsphase geäußert. Und jetzt hieß es plötzlich »Ach da muß noch
9 das rein und das rein und da brauch' mer noch so das Mainboard, muß noch
10 reinpassen« und plötzlich auf einmal ganz neue Vorgaben. Ham wer gesagt,
11 »Das gibt 's doch nicht«, und jetzt fängt der das an und der Fertigungsleiter
12 sagte noch das und das und das muß noch geändert werden. Und wir hatten
13 CeBIT, das heißt, es war Januar und im März war die CeBIT, da sollte das
14 Gerät vorgestellt werden, so hatten wir uns das gedacht.
- 15 *I.: Hm*
- 16 H.: Das is' die Neuheit, un' die soll auch dann im April/ soll die im Laden zu
17 haben sein. Und das baute/ die/ der Werkzeugbau für so'n Gerät dauert sechs
18 Monate. Das heißt, die Vorwerkzeuge baute der Produzent schon dauernd.
19 Und der hatte ja 'n Höllenstreß. Der mußte Werkzeuge dauernd ändern, also
20 der hatte (.) einen Tag den Plan, nächsten Tag den Plan, also wo er sagte, »So
21 kann ich net arbeiten, so is' das nicht bei mir, ich brauch' sechs Monate Zeit
22 für 'n Werkzeugbau, muß die auch ausprobier'n, ich mach' erstklassige
23 Qualität ((holt Luft)) un' wenn sich dauernd was ändert, geht das nicht«. Also
24 wah/ alle verrückt gemacht, Wahnsinn, also so ein ((holt Luft)) Trubel und
25 wir zwischen und wollten schon Kommunikation machen. Also wir haben
26 gesagt, Auftritt im CompuTech-News, wie sieht das aus, haben uns schon mit
27 der Kommunikationsfrau getroffen, wie sieht das Handbuch dafür aus und der
28 Messestandauftritt, ham also ja unsern Pro/ praktisch unser Projektplan
29 abgearbeitet,
- 30 *I.: Hm*
- 31 H.: ham g'sagt, der muß/ das muß ja jetzt alles/ müssen wir uns alles drum
32 kümmern, damit das auch gut wird, das is' ja auch unsere Idee, un' so muß das
33 auch alles gemacht werden. Und da stößte natürlich auf Widerstände, wenn de
34 dir so/ da direkte Vorstellungen hast, un' wir hatten 's nich' so gut drauf, daß
35 so, äh, (.) kooperativer zu vermitteln, sondern wir hatten da bestimmte
36 Vorstellung'n und haben aber gar nicht so drauf gehört, daß auch andere Leute
37 mit Erfahrung gibt, in dem Kommunikationsbereich.
- 38 *I.: Hm*
- 39 H.: (..) Gab dann auch Probleme und so (...) gerade beim Handbuch fällt mir eine
40 Geschichte ein, da hab' ich mich ja auch viel drum gekümmert. Das war klar,
41 so die technische Abwicklung ging ja noch weiter, un' da hab' ich, äh, ein/ äh,
42 für die Vertriebsleiter so 'n zehn Seitenheft gemacht was/ »Das ist neu
- 43 *I.: Hm*
- 44 H.: am *TechTower*«, so hieß das Produkt dann auch schließlich, damit die
45 Vertriebsleiter auf einen Blick wissen, ah, das und das ist das/ das sollte 'n
46 Test in Dresden geben und die sollten das dann kriegen, so mit Grafiken und
47 so. Und da dar/ darüber hab' ich irgendwie diese Arbeit am Handbuch so 'n
48 bißchen vernachlässigt. (...) War auch 'n bißchen zäh so 'n Typ in Dresden,
49 machte das und is' der Harry auch mal hingefahr'n, daß er das erklärt un' da

50 kam irgendwie nix, ham auch immer gesagt, »Jetzt schicken s'e doch mal was,
 51 wir wollen uns das mal ankucken« un' dann hat der aber nie was geschickt,
 52 der hat auch nie irgendwie 'ne Vorausdruck von dem Handbuch geseh'n.
 53 Dann rief aber der Einkäufer an, der da Einkauf Komponenten, der dafür
 54 verantwortlich is', das so Handbücher und so gemacht werden, und der machte
 55 uns praktisch dafür verantwortlich, daß das Handbuch nicht fertig is', ne. Und
 56 Richard und Harry war'n irgendwie im Urlaub

57 I.: *Mhm*

58 H.: ich war also zwei oder eine Woche, glaub' ich, alleine, das war abends um
 59 zehn, rief mich dann der technische Leiter an und das war so 'n Typ, der (.)
 60 der hatte so 'ne, äh, 'ne Proletenart, will ich mal sagen

61 I.: *Mhm*

62 H.: also der paßte da auch gar nicht hin, der is' da auch heut' nicht mehr, der hab'n
 63 se/ den ham s'e sehr schnell wieder da, ((holt Luft)) äh, rauskomplimentiert.
 64 Der schrie also am Telefon rum/ also Sachen, da kann ich unheimlich schlecht
 65 mit umgeh'n, wenn jemand so polemisch wird, ne, und ich schon im vollen
 66 Streß, ne, wir hatten ja tierischen Streß, mußte ja zur CeBIT alles fertig sein.
 67 Und da kriegst du dann so/ kriegst du sowas, äh, (.) so auf 'n Deckel, ne,
 68 geknallt, Handbuch is' nich' fertig, na wo de sagst, »Na gut, dann is' das
 69 Handbuch jetzt nich' fertig, ne, aber das Gerät is' fertig und sonst ham wer ja
 70 auch alles«, ne, aber auf die Idee bin ich gar nich' gekommen. Hab' mich da
 71 au' so richtig schön fertigmachen lassen, ne.

72 I.: *Mhm*

73 H.: Hab' auch aufgelegt und dachte »Scheiße«, hab' meine Sachen gepackt, bin
 74 nach Hause gegang'n hab' gesagt, »'n Scheiß« ne, »du sitzt hier alleine un'
 75 klappt alles nicht mehr«, ne. Hab' dann auch irgendwie/ selber noch die
 76 Verantwortung irgend jemand/ wollt' ich zuschieben oder so. Das is' aber
 77 gekl/ später auch geklärt, wird 'n Fax da so an den Typ, den Bose, äh, (..) daß
 78 der eben, von unsere Seite eben bestimmte Sachen schiefgelaufen sind bei
 79 dem Handbuch ((holt Luft)) Gut, aber irgendwie klappte das dann. Das mit
 80 dem Handbuch hat der selber in die Hand genommen, hat das auch gemacht
 81 und wir war'n da auch so 'ne Sorge los, will ich mal sagen, also der hat (.)

82 I.: *Hm*

83 H.: sich dann auch da drum gekümmert, daß fand/ hatt' mer dann auch kapiert,
 84 daß dann auch Leute gibt, sich dadrum kümmern, daß wir uns nicht um alles
 85 kümmern müssen. Wir hatten so immer das Gefühl, wir müssen uns um alles
 86 kümmern, weil sonst klappt 's nich'.

87 I.: *Hm*

Subsegment 6.2: Vorbereitung Messe CeBIT/ Pressegespräch in Hamburg

1 H.: Und (..) das war die Zeit so Februar, (.) äh, ((zögernd)) fünfundneunzig (...) da
 2 ham wer da gesessen mit dem/ (...) nee, es war im Januar, also im Dezember
 3 ham wer zum erstem Mal mit dem Messebauer getroffen, un' im Januar, äh,
 4 hieß es dann, wir müssen 'ne Präsentation machen auf der Messe, die wirklich
 5 nur *TechTower* is'. Und wir ham dafür auch neue Modelle gebaut, also so
 6 Studien noch und das/ so 'n entsprechenden Blickfang zu haben und der
 7 Richard war da irgendwie da, dann sagten sie, »Ja sie haben einen Tisch«,
 8 dann waren da zehn Tische und ein Tisch, »da können s'e 's Modell
 9 präsentieren«. Da hat der Richard gesagt, »Das machen wer nich'«. Das läuft
 10 nicht. Also wenn, wir können, das is' wirklich 'ne Neuheit (.) können wer
 11 nicht so verbraten, das geht nich'. Is' unmöglich, wir brauchen da 'ne richtige

12 Ecke, wo das so präsentiert werden kann ((holt Luft)). Ja und der, der/ der
 13 Xaver Huhnstein, der Messe/ (.) Typ, der das da geleitet hat, der wußt' ja au'
 14 nicht dann, sagt der »Gut, das müßt' 'r halt mit 'm Vorstand klären, ich kann
 15 da nix sagen, ich hab' hier meine Vorgaben«. Zum Wenden, ham wer gesagt,
 16 »Das müssen wer anders machen«. Und der sagte, »Ja, sie ham recht, das
 17 mach'n wer so«. War auch gleich einsichtig un' so, aber für uns war immer so,
 18 daß wir sagen, »Mensch, das gibt 's doch gar net. Das müssen die jetzt mal
 19 kapieren, daß das doch 'n ganz neues Produkt is' für die, das is' doch der
 20 Hammer, das n' Händler 'n superneues Produkt hat, was kein anderer hat« un'
 21 ham das au' durchgepowert. Ham dann aus Gera 'ne Studentin geholt, die wir
 22 kannten, 'ne Innenarchitektin, die hat uns dann den Stand designt, da so mit/
 23 mit Steinen und so mit Wellblech und so, ham wer hier noch beim/ beim Büro
 24 ham wer noch Schilder machen lassen, ham den Stand selber/ mein Schwager
 25 hat den Stand aufgebaut mit dem Designer zusammen. (.) Also alles selber
 26 gemacht, weil wer gesagt hab'n »Das is' uns wichtig, das muß auch gut sein,
 27 daß muß 'n guter Auftritt«/ die ganze CeBIT sin' mer auch da gewesen, dann.
 28 Also war ja nicht so ((holt Luft)), daß war ja auch richtig/ das Ding war ja mit
 29 Herzblut auch mon/, äh, gebaut worden, ne, von uns. Bis zum/ ham 'n
 30 Prospekt/ ham gesagt, wir müssen 'n Prospekt haben, wo der Tower
 31 vorgestellt wird, der wurde dann noch angefertigt, zweisprachig aufgrund
 32 unserer Intervention, wollt'n s'e erst nur in Deutsch machen.

33 I.: *Hm*

34 H.: Gab 's so 'n Prospekt und dann ((holt Luft)) gab 's auch, äh, glaub' ich,
 35 zwanzig Prototypen, die wir auf der Messe zeigen konnten, auch von 'ner
 36 Superqualität. (...) Joh und die standen dann auf/ ham wer dann so aufgebaut
 37 am Messea/ oder am ersten Messetag. (...) Sin' mer zum Beispiel mit zur
 38 Pressekonferenz gegangen. Pressekonferenz is' eigentlich eher so, daß der
 39 Windsor das alleine macht, aber irgendwie war da noch dieser technische
 40 Leiter dabei vom Vorstand, un' wir hatten dann abgesprochen, wenn des/ der
 41 *TechTower* kommt, dann geh'n wir nach vorne und präsentier'n das. Und
 42 Windsor fand das au' gut, meinte »Is' Spitze«, ne ((holt Luft)). Und weil wir
 43 kannten/ ham ja so diese Trinkabende immer mit ihm, ne, war au' Superkont/
 44 also 'n wirklich gutes Verhältnis zu ihm gehabt, weil wer au'/ wir ham uns
 45 nach Hause dann au' mal eingeladen, weiß ich noch, da in sein Haus da in
 46 Holland, so 'n Riesending, ham war übernachtet bei ihm, un' war auch ganz
 47 Bomben/ äh, verhältnis mit ihm. Ja Gott, dann war mer bei der
 48 Pressekonferenz, also da war'n au' zweihundert Journalisten in dieser größten
 49 Halle da auf der CeBIT, dem Pressezentrum, und wir zu dritt nach vorne,
 50 Mikrofon in die Hand, alle 'n Mikro gehabt un' ham die Geschichte erzählt,
 51 wie das alles so gekommen is', ham unsere Dias gezeigt, so wie wer 's halt
 52 konnten ((holt Luft)) und ham den Journalisten dann erzählt, daß das halt das
 53 supertollste und neuste Produkt is', un' daß es halt au' dauert bis mer sowas
 54 fertig hat. Und der/ das is' anscheinend da auch ganz gut aufgenommen
 55 worden,

56 I.: *Mhm*

57 H.: gab dann auch schöne Presseberichte, also ganz toll. Gab auch was
 58 polemisches dann, rief dann so 'n Journalist von hinten »Herr Windsor, äh, sie
 59 woll'n uns doch nicht weißmachen, äh, daß sie un' ihre Laiendarsteller da
 60 vorne, daß sie da irgendwie neue Produkte haben« oder so, aber war eh so
 61 ma/, bekannter Provokateur unter den Journalisten, den ham s'e schon gar
 62 nicht mehr ernstgenommen, wir natürlich »Oh Gott, oh Gott«, ne, gleich hin
 63 zu dem, ham mit dem geredet und so, wollten dem auch mal erzählen, daß wer
 64 keine Laiendarsteller sind und daß wer 's schon ernst meinen, ne, und so. War
 65 auch so richtig, wir wollten das auch wirklich, das mußte au' jeder wissen,

66 I.: *Hm*

67 H.: also daß 'ne ganz tolle Sache und wichtig is', un' war'n da auch immer der
 68 ganzen CeBIT da am Stand und ham geredet un' (.) die Presse/ mit der
 69 Pressefrau Preetexte redigiert und eigentlich alles/ alles gemacht. Un' uns
 70 au' überall eingemischt, un' war auch nicht immer so gut. (..) Ham auch mit
 71 andern Leuten da auf der Messe gesprochen, weiß ich noch, (.) da kamen
 72 Leute von *HAL 9000*, IBM, die ham wer da getroffen, die sagten dann, äh,
 73 »Das is' wirklich 'n tolles Konzept«, un' so, ham uns da auch bestärkt gefühlt,
 74 daß das dann auch 'n richtiges Konzept is', ne. (.) Dann war die CeBIT so
 75 vorbei, un' so kleckerweise kam'n dann so die (.) ersten Tech/ Testbericht,
 76 aber vorher noch, weiß ich noch, war'n wer im/ im Januar sin' mer nach
 77 Hamburg gefahr'n, weil die ganzen Computer/ äh, zeitungsin' in Hamburg,
 78 die Redaktionen. Und auf Anregung der Pressesprecherin ham wer so 'ne
 79 Journalistenreise gemacht. Ham die also abends zum Essen eingeladen und
 80 ham den Journalisten schon vorab das Gerät präsentiert. (.)

81 I.: *Hm*

82 H.: Und (...) das heißt, es kam, konnten auch schon, äh, so erste Vorberichte
 83 schon zur CeBIT schon so erscheinen, da gab 's schon Titelbilder und so mit
 84 dem Gerät, weiß ich noch. Un' ham dann auch den Journalisten/ irgendwie
 85 ham die das auch gemerkt, die Journalisten, daß das ja einfach für uns auch
 86 das/ wir so begeistert davon war'n.

87 I.: *Hm*

88 H.: Da hat uns der Windsor auch das Feld überlassen, also der hat dann auch die
 89 Präsentation/ uns auch machen lassen, weiß ich noch, saßen wer so abends so
 90 gemütlich zusammen (..) mit fuffzehn Journalisten oder so, un' dann hat der
 91 gesagt, »So und jetzt, äh, die Herren Weinert, Herbst un' Jürgens, die
 92 präsentieren jetzt hier den neuen *TechTower*«. Ham wir alles so gemacht, ham
 93 auch Fragen beantwortet und so, war klar, daß wir das machen und so.

94 I.: *Mhm*

95 H.: Dann au' noch von Hamburg/ dann noch nach Frankfurt zurückgefliegen
 96 irgendwie so war da auch so über den Wolken praktisch/ also wirklich bildlich
 97 gesprochen, wir waren also die Kings da, also das kann man schon sagen, die
 98 Entwickler, die da wirklich die G/ ganze CompuTech umkrepeln, un' die
 99 neuen Produkte machen und so. Sin' da mit der/ hab' ich ganz vergessen, mit
 100 Windsor da noch mal Essen gewesen, dann wieder mit Rolls-Royce un' (.)
 101 ((holt Luft)) erst mal 'n Dutzend Austern jeder un' so, das war eh schon klar
 102 so. Das war halt unser Verhältnis, un' so und wir war'n halt da auch so ((holt
 103 Luft)) die/ (.) Gott, wie hat 's einer mal ausgedruckt/ gedrückt, (.) so das von
 104 Windsor eben schon die liebsten Kinder, die da gehätschelt werden, ne, wobei
 105 dann einer mal sagte, »Paßt auf Jungs, äh, so wie ihr hoch kommt fällt ihr da
 106 au' hinten wieder runter, das kann euch ganz schnell passier'n«, da wer ja
 107 schon zum ersten Mal so 'n bißchen aufgehört.

108 I.: *Hm*

109 H.: Aber so die ganze (.) Sache und diese Presseberichte un' das hat uns alles
 110 unheimlich gepusht, das wir sagten »Super« und

111 I.: *Hm*

112 H.: das sollte auch in Produktion geh'n, sollte dann, hat sich dann verzögert, ging
 113 erst im Juli dann los, die Produktion.

Subsegment 6.3: Vertriebsleitertreffen in Hamburg

1 H.: Hatt'n/ vorher hatt'n wer noch 'n Treffen der (.) Vertriebsleiter, das gibt 's
 2 auch, da komm'n die zweihunderfünfzig oder dreihundert Vertriebsleiter/
 3 komm'n dann hin und wir (.) äh, (...) wollt'n da natürlich au' das neue Produkt

4 präsentier'n. Und da war zum ersten Mal 'n Einschnitt, der Harry konnte da
5 nicht mitkommen, das ham die in diesem Airporthotel in Hamburg gemacht,
6 also 'n neues von Helmut Jahn, glaub' ich, gebaut mit so/ also irres Ding, un'
7 auch total professionell, hätt'n wir nie gedacht, daß die Firma sowas
8 professionell macht. Un' da is' uns dieser ((holt Luft)) technische Leiter so 'n
9 bißchen in die Quere gekomm'n, der hat sich das/ äh, Produkt praktisch von
10 uns, äh, so auf die Bühne holen lassen und hat das als sein Produkt präsentiert,
11 und der hatte da also wirklich 'n Schwanz mit zu tun,

12 I.: *Hm*

13 H.: nix hatte der damit zu tun, der is' in der ganz letzten Phase gekommen und hat
14 sich das aber ans Revers geheftet. Und da war'n wer allerdings schwer sauer.
15 Der saß vorne auf der Bühne und hat das präsentiert und hat's mit keinem
16 Wort erwähnt. Also nicht wie der Windsor das macht, der hat der
17 Pressekonferenz gesagt ((holt Luft)) »Da kamen dann die Herren Weinert,
18 Herbst, Jürgens und die ham das mir präsentiert und ich wollt' das erst gar
19 nicht und jetzt, äh, soll'n s'e mal selber sagen« ne, und so der Typ, der wollte
20 das so machen/ war'n wer also/ (.) weil der war total so/ das gab so 'n/ (.)
21 Richard und ich ganz unzufrieden. Dann/ war'n wir so eigentlich so die
22 Wasserträger, die das nur hin und her getragen hab'n, auch bei den
23 Vertriebspartnern wurde das noch präsentiert, sin' mit 'm Auto noch zurück
24 gefahr'n, daß das auch rechtzeitig da is'. Un' da in unser'n Anzügen
25 geschwitzt, un' war'n da ganz/ äh, durch 'n Wind, un' warteten nu' auch drauf,
26 daß er uns jetzt mal erwähnt als Entwickler, aber nix da, ne, gar nix, ne. Also
27 sin' dann/ äh, war auch noch so 'ne Party vorher und wir ham vorher/ un' dann
28 am nächsten/ wollten dann aber auch weg.

29 I.: *Hm*

30 H.: Das Modell eingepackt, war das einzige Modell, was wer hatten, mußten wer
31 wieder mitnehm'n/ sind dann da in die/ (.) die U-Bahn geflitzt, da in die S-
32 Bahn geflitzt vom Flughafen, un' sin' dann mit 'm ICE nach Hause gefahr'n,
33 (.) Samstagabend irgendwann, ne. (..) vor meinem Geburtstag. Ja, ja, so ein
34 Tag vor mein'm Geburtstag sin' wer dann nachts irgendwie eingetroffen, ((holt
35 Luft)) und dachten, »Naja gut, äh, (..) war halt so, halt nix« (...)

Subsegment 6.4: Erste Gehäuse aus der Produktion/ Preisdiskussionen/ Testmarkt

1 H.: Und (...) dann produzierte der Kurz [der Produzent, A.K.], die ersten tausend
2 Stück, glaub' ich, so um zu seh'n, ob das auch wirklich funktioniert/ ob das
3 geht. Und wir hatten, ((seufzt)) hab' ich jetzt was vergessen, und zwar, gab 's
4 vorher eigentlich 'n Bruch mit dem Windsor, also 'n ziemlich starken
5 Konflikt ((holt Luft)), der Preis stimmte nämlich nicht mehr von dem Tower.
6 Das war irgendwie/ hatten wer da uns, äh, hatt'n wer einfach Teile nicht
7 berücksichtigt, zum Beispiel alle Kunststoffteile nicht berücksichtigt und so
8 paar Kalkulationsfehler, ((holt Luft)) das Gerät kostete nicht mehr xx. Mark
9 sondern irgendwie xx. oder so, also schon 'n echter Unterschied, ne. Da
10 wußten wer aber auch, (.) hatten aber auch Angst, daß dem Windsor zu sagen.
11 Und machten auch Papiere, ne, also auch sehr oft bei uns zu beobachten,
12 wenn/ ((holt Luft)) so wie wer mit dem Designer nich', äh, richtig
13 kommunizier'n konnten/ konnten wer dann auch mit den Leuten nicht richtig
14 kommunizier'n, produziert'n aber Papiere und Grafiken und alles und sagten
15 und/ und rechneten und irgendwann stand unten 'n ganz kleiner Preis, ne, das
16 hätte aber eigentlich auf der ersten Seite ganz oben, äh, in 18 Punkt stehen
17 müssen [gemeint ist die Schriftgröße – A.K.], daß das jetzt der Preis is'. Und
18 wir geb/ gaben das den Vorstandsleuten, sagt'n »Kucken sie sich das nochmal
19 an, das is' die neue Kalkulation« un' es war eigentlich so bekannt, aber dem

20 Windsor nicht. Und dann hatt'n wer so 'n Meeting und dann saß der Windsor
 21 dann auch dabei nach der CeBIT, (.) joh und denn (.) ging 's dann da
 22 irgendwie um die Kalkulation, und dann machte von den Vorstandsleuten
 23 keiner den Mund auf, ne, ((lacht)) Dann da/ da/ da, weiß nicht, hat der
 24 Richard dann gesagt, »Also s, s, sag'n wer mal ganz ehrlich, das Gerät kostet
 25 jetzt fünfundsechzig Mark«, ne. ((lacht)) Is' natürlich der Windsor
 26 hochgegangen wie 'ne Rakete, ne, weil der wußte das/ er/ es wußten ja
 27 praktisch alle, keiner hat 's ihm gesagt, wir ja auch nicht, war'n ja auch zu
 28 feige dafür und is' der ausgerastet. Hat der gesagt, »Sie sind Betrüger«, hat er
 29 zu uns gesagt, wir sin' ja totale Betrüger. Un' das uns/ das uns dann, wenn die
 30 ganze zwei Jahre entwickelt und hinterher biste 'n Betrüger. Is' er
 31 abgedampft, ne. Hab' ich g'sagt »Das gibt 's net«, bin ich hinter dem her
 32 gegangen, ne, hab' ich g'sagt »Nee, nee, das läuft nich'«. Un' bin hinter ihm
 33 her, un' hab' g'sagt »Also das laß' ich mir von ihnen net sag'n, daß wir
 34 Betrüger sin', das find' ich unmöglich, das sag' ich ihnen mal«, ne. Das hat er
 35 aber immer an uns sehr geschätzt, ((holt Luft)) daß wir nie Ja und Amen
 36 gesagt hab'n, ich weiß sonst immer/ deshalb sin' wer auch gleich so gut mit
 37 ihm ausgekommen, weil wir ham ihm eigentlich immer sehr ehrlich gesagt,
 38 was wer denken.

39 I.: *Mhm*

40 H.: Ja und nie hinter 'm Berg gehalten, außer dies'm Preis, weil das war halt irre,
 41 ziemlich unangenehme Sache/ (.) was von ihm so denken, daß ham wer ihm
 42 immer gesagt, also ich hab' ihm au'/ ihm gesagt, daß ((holt Luft)) sein
 43 Führungsverhalten au' total schlecht is', ham wer ihm auch so Artikel
 44 gegeben, hatt' ich ihm dann mal rausgesucht, weil ich in der Personalführung
 45 mich gut auskenne. (.) Ja, ja, aber das war irgendwie dann/ äh, war 's auch so,
 46 da war das Verhältnis dann auch ganz total gestört. Also das war dann auch/
 47 da war 's auch, gab 's auch kein Fernet-Trinken mehr und so, (.) Nee, das gab
 48 's nicht mehr. Da, das war so die/ (.) also war so im April, im Mai war dann
 49 diese, Ende April war die (.) Vertriebsleiter/ 's Vertriebsleitertreffen und dann
 50 ((seufzt)) wurde/ war der Zeitplan ja klar, der/ der gab 's, äh, Vormodelle und
 51 die sollten aber nicht auf 'n Markt/ un' irgendwie verlegte dann der Windsor
 52 den (.) Einführungszeitpunkt des *TechTowers* um zwei Wochen nach vorne.
 53 (.) Keiner wußte warum, aber der Chef sagt »So wird 's gemacht« un' alle im
 54 furchtbar'n im Streß. Wir natürlich auch. (.) Und zwar sollt' es 'n Testmarkt in
 55 Dresden geben, sollte getestet werden, ob der Tower sich überhaupt verkauft.
 56 Und wir immer schon »Meine Güte, die Werkzeuge für das Ding ham x. Mio..
 57 gekostet, x.. Komma x. Mio. und jetzt fang'n die an, 'n Testmarkt zu mach'n«,
 58 äh, des heißt, wenn sich das nicht verkauft, was mach'n s'e denn dann, dann
 59 stampfen s'e die ganzen Werkzeuge wieder ein oder wie funktioniert das und
 60 das ga/ gab 's ja auch 'n Entwicklungsbudget un' so, also wir war'n da schon (.)
 61 äh, (.) etwas perplex, daß das jetzt erst mal getestet wird. Also das hätte man
 62 ja 'n bißchen billiger ham können, da hätte man vorher mal paar Modelle
 63 gemacht, die von mir aus, x Mark gekostet hätten, hätte die mal irgendwo ins
 64 Geschäft gestellt un' gesagt »Würden s'e das denn kaufen« oder hätt' des
 65 irgendwie versucht. Nee, das war irgendwie/ das in der Firma/ is' das so. (...)
 66 Das kommt im CompuTech-News [der Werbeträger des Unternehmens –
 67 A.K.], in Dresden gibt 's 'n speziellen CompuTech-News, da gibt 's
 68 irgendwie xx. Geschäfte und (.) da entscheidet sich dann, ob sich das Modell
 69 verkauft, ((schnell)) aber das wußten wir gar nicht. Also irgendwie ham wer
 70 das alles nur gehört, kein Mensch sagte uns irgendwas ((holt Luft)). Wie so
 71 oft, uns fehlte dieses ganze/ dieses ganze Hintergrundwissen. Also wir wußten
 72 au' gar nich' mehr, was s'e für 'ne Strategie ham und gar nichts, wir hatten
 73 unsere/ hatten das ja immer vermittelt, un' irgendwie gar/ das war überhaupt
 74 nichts mehr, keine Zubehör/, sollte ja auch 'ne neue Produkte/ sollten ja
 75 weitere Produkte produziert werden, neue Blenden un' alles, nee, nee, war nix.

76 (.) Das soll jetzt erst getestet werden, un' vorher wär' nichts. (..) Un' da ham
77 wer natürlich weitergearbeitet, un' gesagt »Jetzt besucht/, sucht der Harry alle
78 Vertriebsleiter mit seinem Modell«, und die Modelle war'n ja noch nicht da/
79 'n Tag vorher/ un' stellte ihnen das vor, wie das funktioniert un' alles. Und das
80 war dann dieser mörderisch heiße Sommer

81 I.: *Hm*

82 H.: letztes Jahr, wo 's in Dresden 36 Grad war'n und wo eigentlich praktisch
83 überhaupt gar keiner in den Geschäften war, also außer den Vertriebsleitern,
84 also auch keiner was gekauft hat, das muß man so seh'n.

85 I.: *Aha*

86 H.: Wir war'n dann in diesem Geschäft und da war 's so heiß da, die ham au'
87 keine Klimaanlage drin, da war auch keiner. Also es war wirklich keiner, wir
88 hatten noch/ ach 'n Gewinnspiel auf der CeBIT hatt' mer noch veranstaltet

89 I.: *Hm*

90 H.: un' dies/, diese Gewinnerin da noch, die hat 'ne Reise nach Dresden dann
91 gewonnen, un' die hat dann ein'n *TechTower* geschenkt bekommen. Un' da
92 hatt' mer so organisiert/ war 'n Fernseheteam dann dabei und das ham wer der
93 dann überreicht/ also praktisch im leeren Laden, sonst war da keiner, nur diese
94 Preisträgerin, is' 'n bißchen komisch. War also un/ un/ das war uns eigentlich
95 nicht so geheuer.

96 I.: *Hm*

97 H.: Gut, un' Verkaufszahl/ ne, ham die ja immer Online, abends kannst ablesen/
98 hatten die/ in den (.) zwei Wochen in dem Testmarkt Dresden, da hatt'n s'e
99 verkauft 22 Stück. Joh, da ham wer gesagt »Das is' das Ende, is' klar«. Also
100 wenn wer 22 Stück verkauft, dann is'/ kann mer das vergessen. (...) Weil 's
101 kam auch gar nichts, un' keiner war auch irgendwie bereit, da mal 'ne
102 Auskunft zu geben, was das nun heißt, un' was das bedeutet, un' wir saßen da
103 un' der Richard hat gesagt »Also das mach' ich nie wieder, das is' ja irre, das
104 is' der Erfolg, wir ham doch alle gedacht, das wird 'n riesiger Erfolg, un' es is'
105 keiner geworden«. (...) Also des/ des is' klar so (.) da, wir müssen wieder was
106 anderes machen, also das/ das/ das funktioniert nicht mehr. Und dann, war im
107 August, (.) ((leise)) Juli, glaub' ich, oder August, ((holt Luft)) wobei wir aber
108 nicht wußten, daß/ äh, in diesen Monaten sowieso überhaupt nix gekauft wird,
109 wir hatten ja gar keine Ahnung von dem Business da/ wie der, daß da/ daß da
110 in den Sommermonaten so gut wie gar keiner was kauft, aber in das
111 Weihnachtsgeschäft/ also zwei Drittel der Geräte werden im
112 Weihnachtsgeschäft verkauft und das fängt so Ende September, Anfang
113 Oktober/ fängt das an. (.) Ja und dann war noch/ da wurde auch produziert
114 und bestellt/ also bei dem Hersteller/ beim dem Kurz, ne, also ganz eifrig auch
115 bestellt, un' für uns is' natürlich 'n Indiz/ sagt uns ja keiner, ob 's 'n gutes oder
116 schlechtes Gerät is'/ aber als Indiz, daß die da schon irgendwie halt verkaufen
117 woll'n, ne. (.) Ja un' dann ham s'e im nächsten Monat/ ham s'e (.) x. tausend
118 verkauft, dann ham s'e im Oktober x. tausend verkauft und so ging das dann
119 weiter bis x.tausend glaub ich, im Dezember/ dann verkauft. Und dann war 's
120 klar. Das war/ ((holt Luft)) dann kamen die ganzen positiven Testberichte,
121 nicht nur die Vorberichte/ dann kamen die Testberichte, weil die ham von den
122 ersten Geräten/ ham die ganzen Redaktionen so rechtzeitig so im/ im Juli,
123 August, die Testgeräte/ ((schnell)) das dauert so drei Monate, bis s'e die/ au'
124 ziemlich viel Vorproduktion ungefähr die Hälfte/ das heißt rechtzeitig zum
125 Weihnachtsgeschäft ((holt Luft)) kam dann plötzlich diese ganzen, äh,
126 Testurteile, »sehr gut, einfach zu handhaben«, alles so/ weißte/ was man so
127 nachts immer geträumt, daß es alles so wird und so war 's auf einmal. Also es
128 war wirklich, ein Traum wurde war. Das Zeug verkaufte sich wie die Sau. (..)

Subsegment 6.5: Neue Projekte für CompuTech

1 H.: Und das hieß für uns auch sofort bei CompuTech neue Projekte. Also sofort
 2 'n Desktop sollte gemacht werden, 'ne Multimedia-Maschine, neue Fronten
 3 ham wer sofort gemacht, ach, un' es wurde richtig richtig/ recht, der *Zanussi*
 4 [das Vorgängermodell des *TechTowers* – A.K.] wurde/ 'ne *Zanussi*-Front
 5 wurde schnell umgebaut, hat 'n Designer hier in Hannover gemacht, weiß ich
 6 noch, saßen wer so zusammen und der Windsor sagte »So, was is' denn nu'
 7 woll'n s'e das jetzt umbau'n?«, wir sagten »Ach, *Zanussi* woll'n wer eigentlich
 8 nicht umbau'n«, da sagt er »Ja wie, *Zanussi* woll'n s'e nich' umbau'n?«, weil
 9 wir halten das Design eigentlich für veraltet. Da sagt er, »Ja das gibt 's nich'
 10 das bau' mer noch mal um, äh, wer macht denn sowas?«. Da sag' ich, »Ja wir
 11 ham da so 'n Designer in Hannover«, da sag' ich, »Dann ruf ich den jetzt
 12 gleich an«. ((lacht)) Dann ans Telefon, hat er den angerufen ((hält sich zwei
 13 Finger wie einen Telefonhörer an den Kopf)), »Ja hier is' Boris Schulz,« »Ja,
 14 hier/ hier is' der Heinrich Windsor, Sie kennen mich doch?«, un' unser
 15 Designer, »Ja klar kenn' ich Sie. ((lacht)) für Sie arbeit' ich doch, ich hab'
 16 zwar noch mit Ihnen gesprochen«, da sagt er, »Können sie diese *Zanussi*-
 17 Front, die is' jetzt zu schmal/ also muß 'n bißchen breiter werden«. Oder war
 18 zu breit, muß schmal, »Können Sie die umbau'n?« Er sagte »Ja, ich kann die
 19 in der Mitte auseinandersägen und wieder zusammenbasteln, das wird schon
 20 geh'n«. »Dann machen s'e das gleich mal, fangen s'e gleich an. Hier die
 21 Herbst und Weinert, die bringen ihnen das gleich mit, das muß aber nächste
 22 Woche fertig sein«. Das war ihm immer sehr wichtig, ne. Joh, so das war die
 23 *Zanussi*-Front fertig, das wird ja heut' noch verkauft, ne. Dann gab 's
 24 Standard, das war diese/ ham wer auch immer fünf Designer geholt, die ham
 25 Entwürfe gemacht, un' plötzlich lief das alles im Vorstand/ präsentiert,
 26 Entwürfe/ und ausgewählt »Das mach'n wer, das mach'n wer« ((holt Luft)).
 27 War so der alte/ praktisch so der alte Trinkerstand, abends wieder Fernet
 28 getrunken, war eigentlich dann wieder hergestellt, ne. (...)

29 I.: *Wann war das?*

30 H.: Das war Januar (...) '95/ ich hab' mich in allen/ da ich hab' mich in allen
 31 Jahren vertan, des is' alles ein Jahr vorher gewesen, das war schon vor einem
 32 Jahr, so vergeht die Zeit. Und die CeBIT, das war die CeBIT '98

33 I.: *Mhm*

34 H.: und angefangen ham wer eigentlich (..) Ende '96. Und den Auftrag ham '97
 35 bekommen,

36 I.: *Mhm*

37 H.: genau. So lange is' das nämlich alles schon her. Ich hab' einfach das letzte Jahr
 38 jetzt mal so 'n bißchen vergessen.

39 I.: *Mhm*

40 H.: Ich bin eigentlich da/ mhm, genau das Jahr. Un' dann hab' mer noch den/ das/
 41 den nächsten Desktop/ un' so das is' alles so durchgegangen das Projekt. (...)
 42 Ich mein', heute is' es (.) heut' is' ganz anders/ also es is' irgendwie so/ is'/ das
 43 (.) wissen so alle, daß das vorbei is' so diese ganze Euphorie, un' so, das Gerät
 44 verkauft sich sehr gut, also wir ham bis heute x davon verkauft, also die
 45 können sich nicht beschweren, wir ham ihnen da tolles Konzept gemacht, aber
 46 wir sin' da irgendwie/ (.) irgendwie nich' so zu Potte gekommen, wie wir
 47 eigentlich meinten. Also wir wollten auch wirklich Unternehmensstrategie mit
 48 beeinflussen, wir ham das au' übern *Buyer's Choice* noch probiert, un' so im
 49 letzten Jahr, aber hatten dann selber auch so Konflikte so intern bei uns/ und
 50 haben dann so praktisch so/ jetzt so die CeBIT '96, daß wär' eigentlich noch
 51 mal was gewesen, wo mer hätte was machen können, aber (.) da läuft halt
 52 nichts mehr, das is' halt da jetzt auch für uns mal vorbei und abgeschlossen,
 53 das Projekt. (...) Joh, also (.) würd' ich mal sagen, soweit is' das.

