

Theater bei BMW

Ein Abenteuer:
Die inszenierte Präsentation

Können Sie nächste Woche nach München kommen?", fragte an einem Freitagmorgen im Mai 1995 Burkhard Tenbusch aus der Weiterbildungsabteilung von BMW am Telefon. „Wir wollen unser neues Auto einmal anders präsentieren. Dramaturgisch, spielerisch, von einem Team von Mitarbeitern vorgestellt. Wollen Sie Regie führen?" Ein faszinierendes Angebot. In den nächsten Tagen sagte ich alle anderen Termine ab. Ein Abenteuer begann.

Um das Ergebnis vorwegzunehmen: Die Präsentation fand tatsächlich in der außergewöhnlichen Form statt, die Projektleiter Burkhard Tenbusch anvisiert hatte. Eine Woche lang planten wir Art und Umfang der Veranstaltung. Eine zweite Woche lang arbeitete ich mit einem zwölfköpfigen Team aus den einzelnen Abteilungen. Am Wochenende probten wir non-stop. In der dritten Woche liefen zehn Durchgänge der einstündigen Show morgens und mittags firmenintern vor 3400 geladenen Führungskräften. Das war ein absolutes Novum. Bisher hatten die BMW-Vorstände immer das neue Auto und seine technischen Raffinessen vorgestellt. Als Höhepunkt kam dann das Auto auf die Bühne gefahren und wurde besichtigt. Warum wollte BMW die bewährte Form ändern?

BMW setzt - wie andere auch seit geraumer Zeit auf Teamarbeit. Dafür waren Arbeitsabläufe umstrukturiert worden. Das neue Forschungs- und Ingenieurzentrum im Münchner Norden war mit seinen kurzen Wegen und vielen Treffpunkten nach dem Netzwerkgedanken gebaut worden.

Beim neuen BMW, der präsentiert werden sollte, waren erstmals Spezialisten fast aller Disziplinen schon beim Beginn der Planung beteiligt. Vom ersten Federstrich auf dem Reißbrett an arbeiteten Ingenieure für Fahrwerk, Karosserie oder Innenausstattung mit Marketing-Fachleuten und Mitarbeitern aus den Fertigungswerken im Team zusammen.

Ihre frühe Integration brachte die unterschiedlichsten Aspekte wie technische Innovation, Kundenwünsche und Produktions-Know-how schon in der ersten Phase des neuen BMW zusammen.

Das Team ist schneller als die Linie

Drei Jahre lang hatte sich das Team regelmäßig getroffen. Die Mitarbeiter aus den Werken waren Woche für Woche nach München gereist. Die Münchner Ingenieure reisten umgekehrt in die Werke und arbeiteten dort an den Bändern. Natürlich hatten sich die Teammitglieder zusammenraufen müssen und mussten das ständig von neuem. Natürlich waren sie äußerst kompetente Experten, sonst hätte man sie nicht in das Entwicklungsteam berufen. Natürlich waren sie allesamt starke Individuen. Und nach der Entwicklung waren sie mehr denn je von der Effizienz der Teamarbeit überzeugt, auf die sie auch die Unterschreitung der vorgegebenen Entwicklungszeit zurückführten. Doch waren längst noch nicht alle Mitarbeiterinnen im Unternehmen für den Gedanken der Teamarbeit gewonnen.

Teamegeist braucht Werbung

Die Präsentation sollte nun genutzt werden, mit dem neuen Auto auch den Teamgedanken zu transportieren. Die Vorstände machten die Idee zu ihrem eigenen Anliegen. Sie beschränkten sich bei der Präsentation auf Video-Statements, in denen sie für die Teamarbeit warben, und überließen die Bühne dem Entwicklungsteam. Bei unserem ersten Treffen ging

das Team davon aus, dass ich ein Skript und ein Drehbuch erstellen würde.

Das lehnte ich ab. Die Teammitglieder waren die Experten für das Auto. Sie mussten entscheiden, über welche Themen und Details sie sprechen wollten. Mein Part war es, darauf zu achten, dass die Texte rhetorisch gekonnt ausfielen. Also kurze Sätze, ausdrucksstarke Verben - wie einfach sich das anhört! Das Team hielt umfangreiche Besprechungen ab. Welche Autoteile sollten vorgestellt werden? In welcher Abfolge? Aufteilen der Zuständigkeiten. Tagelanges Feilen an den Texten. Das Textbuch wuchs ständig. Viele der Teilnehmer arbeiteten zu Hause weiter, verfassten Texte, schrieben sie auf Karteikarten oder sprachen sie auf Band. Dann der entscheidende Übergang: Rauf auf die Bühne. Die Bühne zu betreten heißt, den schützenden Tisch und die routinierte Kopfarbeit verlassen und den ganzen Körper den Augen des Publikums aussetzen.

Viele haben dabei ein Gefühl der Blöße. Wohin mit den Händen? Wie stehen, sitzen, sprechen? Deshalb schlug ich vor, bei der Präsentation zu sitzen, da Stehen auf der Bühne das Schwerste ist. Wir probierten es aus. Doch viele Teilnehmer fühlten sich an einen Stammtisch erinnert. Das wollten sie auf keinen Fall. Draußen im Vorraum standen einige Bistrotische für Besucher. Ich holte vier herein. Das war die Synthese: Tisch und trotzdem stehen. Man konnte die Hände unterbringen, konnte sich anlehnen, die Textseiten zwischen Blättern verstecken.

Natürlich bestritten die Akteure auf der Bühne die Vorstellung nicht allein. Schon im Vorfeld hatte der Medienmann Charlot Krings Filme in den Werken und den verschiedenen Abteilungen gedreht. Er hatte die Video-Statements der Vorstände eingeholt und technische Spezial-Dias gemacht. Dieses Material hatte er zu einer großen Medienshow verarbeitet, deren Abfolge mit dem Team abgestimmt wurde.

So konnten sich die Spieler ständig auf Bildinformationen beziehen. Insgesamt war das Team zu einem dramaturgischen Ablauf gekommen, der der Entwicklung des neuen BMW entsprach: Kundenwünsche - Design - Konstruktion von Fahrwerk und Karosserie - Innenausstattung - Sicherheit - Kundendienst - Verkauf. In ihren jeweiligen Bereichen kamen die Vorstände zu Wort.

Ein BMW nur was für Männer?

Gleich zu Anfang der Präsentation hatte ich mir mit besonderem Vergnügen eine kleine frauenpolitische Intervention ausgedacht. Die Marketingleute stellten gerade das Profil der Kunden vor: dynamische, erfolgreiche Männer. Da riefen die Veranstaltungsmanagerin Ulrike Drexl und ich aus verschiedenen Ecken des Publikums: „Und ich?“ „Und ich?“ Lachen im Publikum. Mann hatte verstanden. Einen breiten Raum nahm naturgemäß die Technik ein. Die Ingenieure im Präsentationsteam brillierten mit ihren Innovationen. Hin und wieder fügten wir einen kleinen Versprecher oder eine nachdrückliche Wiederholung ein, damit die Aufmerksamkeit des Publikums nicht erlahmt. Allzu lange Passagen lösten wir in kleine Dialoge auf und belebten sie mit witzigen Bemerkung

FALLBEISPIEL

Zu den Themen „Verkaufsargumente“ und „Markteinführung“ war uns eine effektvolle Schlusszene gelungen. „Wir haben nun viel über das neue Auto gehört. Fragen wir doch noch einen Fachmann aus dem Verkauf nach seiner Meinung“, schlug Marketingstrategie Hans-Christian Wagner auf der Bühne vor. Die Techniker der

Bühnenshow hatten dazu eine Live-Video-Konferenz in eine nahegelegene Verkaufsniederlassung geschaltet. Erik Santer, der Verkaufsleiter, saß morgens und mittags zur vereinbarten Zeit bereit. Die Schaltung klappte, Erik Santer meldete sich und fingierte nach einer kurzen Begrüßung, er lese gerade einen Bericht in einer Fachzeitschrift. Beide Männer fachsimplelten über die technischen High-lights des neuen BMW und ließen die Gelegenheit nicht aus, einige Pfeile in Richtung Konkurrenz abzuschließen.

Nach mehreren Durchgängen meinte Ulrike Drexl, die schon etliche Veranstaltungen organisiert hat, erstaunt: „Die Menschen sehen fröhlich und gelassen aus, wenn sie aus dem Saal kommen.“ Offensichtlich erlaubte die zwischen Bildern, Videos, Fachvorträgen und Spielszenen wechselnde Art der Darbietung eine große Menge an Information ermüdungsfrei aufzunehmen. Konnte Theater eine neue, effektive Form der didaktischen Vermittlung sein, und zwar interessanterweise von fachlichen Inhalten, während man bisher fast ausschließlich emotionale oder ethische Inhalte damit transportiert hatte?

Und wie reagierten die beteiligten Darstellerinnen? Sie wünschten sich nach dem Abschluss der Präsentationswoche einen Tag reine Theater- und Phantasiearbeit, um weitere unentdeckte Welten zu erkunden. Ich konnte Projektleiter Burkhard Tenbusch nur zustimmen, der das Ganze als ein weit über den Anlass hinausgehendes Training in Rhetorik, Entspannung und wirkungsvollem Auftreten ansah.

Von vielen Besucherinnen wurde betont, wie überzeugend und glaubhaft das Team auf der Bühne gelebt habe. Diesem Team nahm man sein Bekenntnis zur Teamarbeit ab. Noch lange trafen Anfragen nach einer Wiederholung ein. Die ausdrückliche Absicht, den Teamgedanken zu stärken, hatte die Präsentation erfüllt. Allerdings meinte Fahrwerksingenieur Achim Krause danach, nun sei er „für ehrliche

Ingenieursarbeit nicht mehr zu gebrauchen“ -was ihm jedoch niemand glaubte.

Ein bißchen genial

Am Beispiel BMW sieht man sehr schön, wie ein kleines, unschuldiges PE-Projekt als OE-Change-Agent funktioniert. Der neue 5er wurde in Teamarbeit entwickelt. Der Vorstand dachte nun, dass dazu seine alte Form der Solopräsentation durch die Vorstände wohl nicht mehr passe. Das Team durfte präsentieren. Das wiederum löste einen weiteren Effekt aus. Die Präsentation war nicht mehr nur eine Präsentation, sondern die offizielle Auszeichnung des Entwicklungsteams in coram publico und eine mächtige Werbung für den Teamgedanken. Der Vorstand ordnete sich ganz clever dem Team unter und überzeugte damit besser als durch eloquentesten Lip Service: Teamkultur ist Zukunft. Schließlich löste diese Art der Präsentation noch einen Sogeffekt aus. Durch das Adrenalinerlebnis des Präsentationsteams vor 3400 BMW-Führungskräften sind die Teammitglieder - und möglicherweise nicht nur die - natürlich für jede „normale“, will heißen Linienarbeit, verdorben. Der Teamgedanke wurde von der bloßen Notwendigkeit zum Erfolgserlebnis mit starkem Wunsch nach Wiederholung. Entweder hatten die BMW-PEler nur phantastisches Glück mit ihrem Teamprojekt oder sie sind wirklich ein bißchen genial.

*Die Autorin

Dipl.-Päd. Irmgard Sollinger ist Inhaberin von t&k in Friedrichshafen. Aus ihrer Theatererfahrung entwickelte sie eine komprimierte Methode für den Businessbereich: Double You - Die kreative Kraft aus den eigenen schlummernden Ressourcen wecken.

Kontaktadresse:

t&k training und kompetenz

Möwenstraße 35

88045 Friedrichshafen

Tel: 07541/31233

Fax: 07541/31882