



Online-Appendix

„Battle of Realities – a Qualitative-Empirical
Analysis of the Use of Augmented and Virtual
Reality in Sales“

Daniel Schachtsieck

Ruhr-Universität Bochum

Junior Management Science 7(5) (2022) 1361-1374

Anhang

a. Leitfaden des Experteninterviews:

Einleitung

- Begrüßung und Dank für die Zeit
- Kurze Skizzierung des Themas der Bachelorarbeit
 - Wandel durch die Digitalisierung des Vertriebs mit Bezug auf die Technologien AR und VR
 - Kurze Beschreibung des Interviewablaufes und der ungefähren Dauer (durchschnittlich 25 min)
 - Datenschutzvereinbarung (Ton wird aufgenommen und die Tonspur wird abgegeben, Name des Experten und des Unternehmens werden in der Bachelorarbeit nicht erwähnt)

Einstiegsfrage

- Wären Sie so nett, sich vorzustellen?
 - Name, Alter, Geschlecht, Unternehmen, Position und Verantwortungsbereich

Offene Frage(n) für den Hauptteil:

- Nutzen Sie bereits die Technologien AR und VR im Vertrieb oder haben Sie geplant, diese Technologien künftig einzusetzen?
- Wie erleben Sie in Ihrem Unternehmen den Wandel des Vertriebs hinsichtlich des Einsatzes von AR und VR?
- Wo setzen Sie diese Technologien ein? Im B2B oder im B2C-Bereich?
- Ggf. Welche Art von VR nutzen Sie? Low immersion oder high immersion VR?

Schlüsselfragen zur Beantwortung der Forschungsfrage:

Nun würde ich gerne mit Ihnen über die unternehmensinterne Entwicklung des Einsatzes von AR und VR bei Ihnen im Vertrieb reden.

Stärken und Schwächen von AR und VR

Inhaltliche Aspekte:

- Welche Stärken und Schwächen haben Sie durch AR und VR erlebt?
- Welche erwarten Sie?
- Welche Chancen und Risiken sehen Sie in dem Einsatz der Technologien?

Konkrete Nachfragen/ ggf. Hilfestellung:

- In welchen Vertriebsbereichen kamen diese Stärken/ Schwächen besonders stark zum Ausdruck?
- Konnten Sie sich durch den Einsatz der Technologien einen Wettbewerbsvorteil verschaffen?
- Kurze Erwähnung möglicher Vertriebsbereiche wie die Kundenakquise, den Verkauf oder die Kundenbindung

Ziele des Einsatzes von AR und VR

Inhaltliche Aspekte:

- Welches Ziel wollen Sie mit der Einführung von AR und/oder VR in welchem Vertriebsbereich erreichen?
- Für welche Ziele wurden die Technologien in welchem Bereich implementiert?

Konkrete Nachfragen/ ggf. Hilfestellung:

- Welche Ziele haben Sie bereits erreicht?
- Haben Sie erste nachweisbaren Erfolge zu verzeichnen?

Implementierungshürden der Technologien

Inhaltliche Aspekte:

- Welche Implementierungshürden mussten Sie bei der Einführung der Technik überwinden?
- Wie ließen sich die neuen Technologien in Ihre bestehenden Strukturen integrieren? Welche Wechselwirkungen zwischen bestehenden Strukturen und Technologien bestehen?

Konkrete Nachfragen/ ggf. Hilfestellung:

- Welche Wechselwirkungen zwischen bestehenden Strukturen und Technologien bestehen?
- In welchem Bereich wurden Strukturen abgelöst und sogar nachweislich dank der Technologien verbessert? Durch welche Technologie wie genau?

Nutzen

Inhaltliche Aspekte:

- Haben Sie das Gefühl, mit den Technologien einen Zusatznutzen erreicht zu haben
- Konnten Sie feststellen, dass sich die Wiederkaufsabsicht Ihrer Verbraucher verändert hat?

Konkrete Nachfragen/ ggf. Hilfestellung:

- Mit welchen Erwartungen sind Ihre Kunden an die Erfahrung mit AR und VR herangegangen?
- Wurden diese Erwartungen übertroffen?
- Hat sich die Erwartungshaltung Ihrer Kunden verändert?

Kundenzufriedenheit

Inhaltliche Aspekte:

- Wie haben Sie die Diskrepanz zwischen der vorherigen Erwartung und der tatsächlichen Leistung Ihrer Kunden nach der Einführung der Technologien wahrgenommen?

Konkrete Nachfragen/ ggf. Hilfestellung:

- Konnten Sie mit den Technologien die tatsächliche Leistung überzeugender und besser für den Kunden erlebbar machen?

Produktzufriedenheit

Inhaltliche Aspekte:

- Wie haben Ihre Kunden die Leistung von AR und VR wahrgenommen?

Konkrete Nachfragen/ ggf. Hilfestellung:

- Sind Ihre Kunden pessimistisch oder optimistisch den ersten Versuchen mit AR und VR entgegengetreten?
- Wie stehen Ihre Kunden ansonsten zu Ihrem Unternehmen?
- Wie haben Sie vor der Einführung der Technologien die Erfahrungen der Kunden mit Ihrem Unternehmen wahrgenommen?

Akzeptanz der Kunden

Inhaltliche Aspekte:

- Wie haben Sie die Akzeptanz der Benutzer wahrgenommen?
- Gibt es diesbezüglich in den jeweiligen Vertriebsbereichen Unterschiede?

Konkrete Nachfragen/ ggf. Hilfestellung:

- Führt die Möglichkeit der neuen Form der Interaktion zu einer hohen Benutzerakzeptanz?
- Ist Ihren Kunden die Verwendungsabsicht der Technologien klar?
- Nehmen die Benutzer einen Mehrwert wahr?
- Wie sind die Benutzer zu den Technologien eingestellt?

Blick in die Zukunft

- Was denken Sie, wie wird sich der Markt in fünf bis zehn Jahren entwickelt haben?
- Wie schätzen Sie die Erfolgchancen der Technologien im Vertrieb ein?

Schluss

- Möchten Sie mir abschließend noch etwas mit auf den Weg geben?
- Vielen Dank für Ihre Zeit und Ihr Engagement

Aufrechterhaltungsfragen

- Sie hatten vorhin erwähnt, dass [...]. Was meinen Sie damit?
- Können Sie bitte noch mal auf [...] zurückkommen?
- Könnten Sie das bitte genauer beschreiben?
- Fällt Ihnen sonst noch etwas ein?
- Wie ist es dazu gekommen?

b. Interview mit A1

I: Jawohl.

B1: Einmal als Einleitung. Also Sie müssen wissen, ich bin hier nicht zuständig für den Vertrieb, aber aufgrund meiner starken vertrieblichen Prägungen entlang meiner Karriere natürlich stark im Vertrieb involviert.

I: Ja, das hört sich gut an. Erstmal nochmal vielen Dank für die Zeit, die Sie sich hier für mich nehmen. Wegen des Datenschutzes/ Also ich werde nur den Ton aufnehmen und im Rahmen der Bachelorarbeit werde ich den Namen des Unternehmens und den Namen von Ihnen nicht erwähnen, sondern es nur branchen- und größentechnisch einordnen.

B2: Mhm. Ich mache mir gerade einen Kaffee, wundern Sie sich nicht.

I: Ach, alles gut, ganz entspannt. Würden Sie sich zum Anfang erstmal kurz irgendwie vorstellen? Was Sie da im Unternehmen machen, Ihre Position und sowas? Das wäre sehr nett.

B3: Ja, also (A1), bin Vorstandsvorsitzender der (U1). Wichtige Kenndaten: 230 Millionen Umsatz, börsennotiert, 1230 Mitarbeiter und wir produzieren dekorative Oberflächen, also Elemente, das heißt Türen und Zargen wie Küchenarbeitsplatten und Interieur Design Platten.

I: Ja, sehr gut, danke. Und sind Sie bei sich im Unternehmen denn dabei oder planen Sie, die Technologien Augmented Reality oder Virtual Reality einzusetzen?

B4: Momentan nicht. Es ist eine Option, das zu tun. Also grundsätzlich unsere gesamten Endkundenkommunikation umzustellen auf digitale Medien. Da ist die Branche allerdings noch recht rückständig. Und wir starten jetzt erstmal grundsätzlich mit digitalen Kanälen und dann schrittweise Themen wie Augmented Reality oder vor allem digitale Medien am Point of Sale bei unseren Händlern zu nutzen. Auch da kann man ja in großen (unv.) Displays Türen visualisieren oder in Räumen darstellen und verschiedene Modelle anhand von eigenen Fotos präsentieren. Aber das ist noch ganz weit weg. Das planen wir im Moment nicht.

I: Also haben Sie da noch keine konkrete Planung von der Anwendung von Augmented Reality oder Virtual Reality Technologie? Sei es eine App, sei es über head

mounted Displays irgendwas darstellen? Das ist bei Ihnen also nicht irgendwie detailliert in der Planung?

B5: Nein, also wir machen gerade einen ersten Relaunch für ein Produkt. Da war so ein Thema einmal angedacht, dass wir ganz klassisch mit QR-Codes bestehende Produkte mit einem Tablet oder einem Handy scannen können und anhand dessen dann in ganze Welten eintauchen. Das wir dann praktisch virtuell die Tür oder die Arbeitsfläche im Raum besuchen können, beobachten können. Das würde aber für unsere Branche tatsächlich schon einen riesen Schritt nach vorne und wir haben gesagt, das ist Priorität 2, das machen wir erst später.

I: Sprich bei Ihnen jetzt auch was Wettbewerber angeht ist das komplett noch nicht Gang und gebe oder noch nicht üblich?

B6: Überhaupt nicht Marktstandard. Also wir wären dort tatsächlich Cutting Edge. Die Holzwerkstoffindustrie ist generell relativ weit zurück bei solchen Themen und Bauzulieferer/ Weil, wenn man sich die Strukturen anschauen/ Am Ende beliefert man die Handwerker und die Händler, Baustoffhändler, die bei solchen Themen sehr zurückhaltend sind, von minimalen Margen leben und einfach 20, 30 Jahre im Markt sind. Die sind für solche Themen, sage ich mal, nicht die earlier doctor. Aber es wird kommen. Ich bin auch ein großer Fan und Unterstützer davon. Aber dosiert und Schritt für Schritt.

I: Ja, also wie Sie schon sagen, auch die andere Seite, sprich von Ihren Kunden, ist das, so wie Sie das wahrnehmen, auch nicht wirklich gewünscht, dass sich da was tut oder dass man sagt, das würden die mit offenen Armen empfangen, wenn man da schon Richtung Augmented oder Virtual Reality geht? Weil die Kunden eben einzelne Handwerker sind, die schon lange im Geschäft sind und da vielleicht nichts groß verändern wollen?

B7: Richtig.

I: Ja, okay. {gleichzeitig}

B8: Aber das kommt eben schrittweise. Wirtschaftswunder, das sind alle, die jetzt so langsam Richtung Rente, demografischer Wandel gehen. Das kommt jetzt automatisch im nächsten Schritt. Also das ist nur eine Frage der Zeit. Aber es gibt keinen Zug von Seiten des Kunden, außer die Klassiker. Ich möchte gerne einen digitalen

Konfigurator, wo ich online meine Tür endkundengerecht konfigurieren kann und dann online das Angebot oder die Preise auf Punkt bekomme. Das gibt es schon, aber das ist ja fast schon Standard. Also das würde ich jetzt als fancy Variante, sondern eher als üblicher Standard bezeichnen.

I: Und wo, also/ Sie sagen klar, das hat jetzt nicht Priorität, aber offensichtlich haben Sie das ja trotzdem schon im Auge. Wo wäre das denn in welchem Vertriebsbereich? Oder wäre das auch bei Ihnen nur im B2B Bereich und nur Richtung Kundenakquise oder wo hat man das dann im Kopf?

B9: Also am Ende/ Wir haben ja einen dreistufigen Vertrieb, hin zum Fachnutzer. Also nicht zum Endnutzer. Das heißt, wir verkaufen eine Tür oder eine Küchenarbeitsplatte an den Fachhändler. Der Fachhändler verkauft es im Wesentlichen an den Handwerker und teilweise an Endkunden. Aber maßgeblich an Fachhandwerker. Und die wiederum sind eher die traditionell orientierten, weil relativ weit weg vom Endkunden. Was aber für uns interessant ist, ist natürlich am Ende jeder Händler kämpft darum, sich besonders zu machen, sich zu differenzieren, anders zu sein als Andere und Dinge zu bieten, die vergleichbare Händler nicht haben. Und das geht natürlich über solche Augmented Reality oder Virtual Reality Lösungen sehr, sehr gut. Das heißt wir könnten die Händler ausstatten mit entsprechenden Displays, mit Kameras oder einfach nur mit Schnittstellen, dass die Kunden spezifische Fotos von der Küche einscannen können und dann in dieser Küche eine potenzielle Küchenarbeitsfläche von uns oder eine Tür einbetten, dass man sich fotorealistisch vorstellen kann, wie würde denn diese Tür in meinem Zimmer aussehen, in meiner Küche aussehen. Und das halte ich für sehr, sehr interessant.

I: Ja, Sie haben ja gesagt, dass es vor allem wahrscheinlich von der anderen Seite von den Kunden noch nicht gewünscht ist. Würden Sie auch andere Implementierungshürden sehen? Beispielsweise/ Sie haben von anderen digitalen Vertriebskanälen gesprochen, also auch die Integration der Technologien in bestehende Strukturen? Dass die miteinander interagieren, dass man da/ Das die Einführung da auch schwierig sein könnte? Ob das auch ein Risiko darstellt? Oder würden Sie das als weniger problematisch sehen?

B10: Ja, da gibt es verschiedene. Also das fängt alleine schon damit an, dass wir/ Fangen wir mal ganz an der Kette bei uns an. Das ganze Konzept bedingt natürlich, dass wir qualitativ hochwertiges Fotomaterial von unseren Produkten haben. Das

ist außerhalb der klassischen Katalogerstellung neu. Das fängt damit an. Also auch solche Themen wie BIM, was alles für die Branche relativ neu und was noch weit weg ist. In vielen anderen Branchen Standard aber in der klassischen Baustoffbranche eher neu. Das fängt damit an. Das heißt, wir müssen für hochwertiges Material sorgen, für die entsprechende Kompetenz, digitale Kompetenz, auch Infrastruktur. Das dann entsprechend unseren Händlern zur Verfügung zu stellen. Sprich Online-Plattform. Man spricht ja gerne von diesem Product Information Management System, PIM System. Das ist alles neu für diese Branche. Das ist erstmal rein auf unserer Seite. Jetzt gehe ich auf die Händlerseite. Handel ist grundsätzlich ein Mindestlohngeschäft. Das heißt die Qualifikation der Mitarbeiter der klassischen Händler ist sehr, sehr gering. Die verfügen über keine IT-Kompetenz oder professionelles Know-how bei der Nutzung digitaler Medien. Das heißt, wenn man das macht, müsste man den Händler Systeme zur Verfügung stellen, die wirklich no worries sind, das heißt die komplett von uns administriert, aktualisiert/ Praktisch Endabnehmer sicher dem Kunden, dem Händler bereitgestellt werden. Und die müssen so einfach zu bedienen sein, dass sage ich mal, der Anfang 60-jährige Mitarbeiter im Handel das auch nutzen kann und dem Kunden vorstellen kann. Und dann haben Sie natürlich noch die große Barriere, dass so ein System immer herstellerspezifisch (unv.) sein wird. Das heißt Sie grenzen damit natürlich auch den Freiraum des Handelspartners ein, als dass er nicht mehr beliebig verschiedenste Anbieter positionieren kann, sondern mit so einer Lösung eben nur einen einzigen Anbieter. Weil das wird nicht mehrherstellerfähig sein, sonst lohnt sich natürlich die ganze Investition in so ein System nicht.

I: Ja, also würden Sie erstmal noch grundsätzlich sagen, dass der Nutzen da vielleicht erstmal noch kleiner ist als das Risiko, was man da einfahren würde, da irgendwie als Pionier in Ihrer Branche vorzustößen?

B11: Das ist eher eine strategische Fragestellung. Ich sage mal so, wenn ich Premiulieferant sein möchte und mich mit Innovationen und hochwertigen Produkten vom Wettbewerb differenzieren möchte, dann ist so eine Lösung in der Gesamtstrategie ein notwendiges Übel. Weil über einen hochwertigen Katalog kann man sich heutzutage nicht mehr absetzen. Über einen hochwertigen Online-Shop kann man sich nicht mehr absetzen. Sie wissen selbst, wenn ich Sie frage, was war denn die letzte Innovation im Türengsegment oder bei Küchenarbeitsplatten, da bin ich mir ziemlich sicher, dass Sie sagen würden, keine Ahnung. Das heißt Innovationen an

den Endkunden zu bringen, über die Handelslandschaft, ist extrem schwer. Das heißt, wenn man in so einem Premiumsegment innovationsgetrieben differenziert möchte, sind solche QoS (unv.) Lösungen, die die mangelnde Kompetenz der Handelspartner und fehlende Kommunikationsfähigkeit der Handelspartner ausgleicht, relativ alternativlos. Weil ansonsten bitten und betteln Sie und schulen Sie monatelang den Handelspartner, damit dann der erste Kunde einmal eine qualifizierte Beratung zu einer Innovation bekommt. Also das ist das klassische Problem des dreistufigen Handels. Sie schulen, bitten und betteln und intensivieren (unv.) und zahlen Sonderprämien, damit der Handel seiner Beratungsfunktion nachkommt. Oder Sie schaffen digitale Tools, mit dem Sie diesen Engpass schlicht und ergreifend überspringen können.

I: Ja. Und Sie haben ja trotzdem gesagt, dass Sie grundsätzlich von solchen Technologien erstmal ein großer Fan sind.

B12: Absolut. {gleichzeitig}

I: Wie würden Sie das einschätzen, wenn man einen Blick in die Zukunft wagt. Sie haben ja ganz gut erläutert, wie die Situation bei Ihnen jetzt ist und auch, warum die so ist. Was würden Sie sagen, glauben Sie, dass in den nächsten fünf bis zehn Jahren was tut? Also merken Sie, dass da Bewegung ist? Oder glauben Sie, das wird auch in Ihrer Branche eher nochmal ein bisschen stagnieren, bis da der nächste Schritt gemacht wird?

B13: Nein, ich glaube glasklar, dass das Boomen wird. Warum? Also einmal die Coronakrise hat sämtliche Digitalisierungsinitiativen und Unmöglichkeiten/ Oder Digitalisierungsinitiativen gepusht und die Unmöglichkeiten aus dem Weg geholt. Hätten wir vor zwei Jahren gesprochen, hieß es noch, digitale Videosessions sind keine Alternativen. Geht nicht, kann man nicht, man muss reisen, man braucht den Außendienst vor Ort bei Kunden. Jetzt haben wir ein Jahr komplett ohne das gelebt und stellen fest, hey es geht ja wirklich. Und es ist ja eigentlich überhaupt kein Problem. Ganz im Gegenteil, wir sind ja viel produktiver. Das heißt die mentalen Hürden der Digitalisierung, die die letzten Jahre existiert haben, die sind plötzlich weg. Parallel kommt es schrittweise zu einem Generationswechsel, auch bei unseren Handelspartnern, wo junge Wilde die/ Ich will nicht sagen digital Natives, das wäre noch zu früh. Aber die erste mit der Digitalisierung aufgewachsene Genera-

tion das Steuer, das Ruder übernimmt, sodass da auch viel mehr Offenheit und Affinität existiert. Also ich glaube die nächsten fünf Jahre wird das ganze Thema Virtual Reality, Augmented Reality einen großen Boom erleben. Und das sehen wir auch bei solchen Mainstream Formen wie Ikea, wo ich in der App mein Möbelstück in den Raum projizieren kann und das einfach auf dem Handy. Und das sind kleine, zarte Pflanzen, aber das zeigt, was heute schon mit einfachsten Möglichkeiten umgesetzt werden kann. Ich glaube, das wird schrittweise ausgerollt und das wird so ein bisschen die klassische Zweiteilung sein zwischen Stadt, Metropole und Land. Ich glaube, dass vor allem in trendigen Städten, dort, wo Sie eine hohe Kaufkraft haben, wo Sie eine hohe Affinität zu Trendsetting-Technologien haben, dass Sie da sehr schnell Händler haben werden, die genau mit solchen Themen die Innenstadt lagen (unv.), mit sehr digitalen Lösungen solche Produkte an den Mann bringen, weil es natürlich auch platzsparend ist. Ich kann in einem Monitor eine komplette Türenkollektion präsentieren, während ich in der klassischen Ausstellung, wenn ich 20 Türen präsentieren will, schon sofort bei 100 Quadratmeter Platzbedarf bin. Also das hat deutliche Vorteile und ich glaube, da wird es in Metropolregionen sehr schnell Händler geben, die sich diesen Trend annehmen und damit eine ganz andere Kundenreise ermöglichen, während im ländlichen Bereich das sicherlich nochmal drei bis fünf Jahre auf sich warten lassen wird, bis der Trend dort aufgenommen wird.

I: Ja, sehr interessant. Ich hatte bis jetzt zwei Interviews, zwei Beispiele. Einmal, wo das bereits eingeführt wurde und jetzt bei Ihnen, wo Sie praktisch/ Also das noch nicht eingeführt haben, aber auch schon mit dem Gedanken beschäftigt sind. Und beide Trends gehen in dieselbe Richtung. Beide sagen, dass sich da definitiv einiges tun wird. Deswegen finde ich es persönlich auch ein sehr spannendes Thema, wo man auf jeden Fall dranbleiben sollte, um zu gucken, wie sich das in den nächsten Jahren entwickelt. Deswegen sage ich schon mal vielen Dank. Vielen Dank für Ihre Zeit, für Ihre Hilfe. Es hat mir sehr interessante Einblicke gegeben.

B14: Sehr gerne. {gleichzeitig}

I: Ich würde die Aufnahme schon mal stoppen, dass Sie Bescheid wissen.

c. Interview mit A2

B1: An welchem Lehrstuhl bist du denn?

I: Am Sales Management Department.

B2: Okay. {gleichzeitig}

I: Sprich hier Professor Wieseke, Alavi und Schmitz sind die drei Professoren. Und mein Betreuer ist Dennis Schendzielarz.

B3: Schön, okay.

I: Genau. {gleichzeitig}

B4: Also flüchtig, sage ich mal, ich kenne den Helge (unv.) ganz gut. Mit dem Jan Wieseke und Sascha Alavi arbeite ich ja auch ganz eng zusammen.

I: Ja, ich hatte gesehen auf LinkedIn/ Ich glaube, Sie waren auch sogar an der Ruhr-Uni, oder? Oder sind das noch.

B5: Kannst auch du zu mir sagen.

I: Okay, sehr gut. {gleichzeitig}

B6: Ich bin da noch mitten in der externen Promotion, genau. Also ich bin da seit 2018 unterwegs, kümmere ich um meine Promotion, gehe zu auf die Zielgerade zu und hoffe, Ende nächsten Jahres dann durch zu sein.

I: Ja, cool. Also ich will auch auf jeden Fall dort meinen Master machen. Deswegen hoffe ich, dass ich da noch weiterhin mit dem Lehrstuhl im guten Kontakt bleibe. Deswegen schreibe ich auch da meine Bachelorarbeit. Ja und nochmal ganz kurz erstmal zum Datenschutz, ich glaube das habe ich noch gar nicht gesagt. Das muss ich natürlich immer erwähnen. Ich werde nur den Ton aufnehmen. Im Rahmen der Bachelorarbeit gebe ich auch die Tonspur ab, aber in der Bachelorarbeit selbst erwähne ich jetzt nicht den Namen oder das Unternehmen, sondern ordne es nur gröbentechnisch ein. Also da fallen keine konkreten Namen.

B7: Ja.

I: Okay, grob zur Bachelorarbeit. Bei mir geht es um Augmented und Virtual Reality im Vertrieb, um den Einsatz dieser Technologien. Und ich glaube es ist immer

ein ganz guter Start, wenn du dich kurz vorstellst. Was du da im Unternehmen machst, welche Verantwortlichkeiten und ja/

B8: Ja, gerne. Ich würde es dann so beantworten auf Basis meines aktuellen Unternehmens und der aktuellen Rolle. Ich habe zwar schon verschiedene Unternehmen auch gesehen, auch in diesem Umfeld, auch im vertrieblichen Umfeld, aber würde es dann auf die aktuelle Rolle beschreiben. Also ich bin (A2), bin bei (U2). (U2) ist ein Hersteller von Elektrowerkzeug, von professionellem Elektrowerkzeug. Das ist ganz wichtig, weil das Elektrowerkzeug ist, was der professionelle Handwerker nutzt. Also weniger die Privatperson, das gibt es auch nicht im Baumarkt, sondern tatsächlich dann der Schreiner, der Holzbauer oder der Maler oder Trockenmaurer, der diese Produkte dann, ich sage mal überwiegenden Teil beim Händler kauft, oft dann noch beim stationären Händler. Also wirklich draußen vor Ort an der Theke. Jetzt so einen wachsenden Anteil über viele Jahre hinweg aber auch schon online. Wir haben einen relativ hohen Onlineanteil in unserer Branche und ich kümmere mich in diesem Umfeld vor allem um das Thema Online-Marketing. Also alles rund um den Onlinekanal. Da gehören zum einen alle, ich sage mal, Webseiten dazu, alle Portale, auf denen wir vertreten sind, auch die Daten, die wir an Online-Shops übergeben über unsere Produkte und deren Vorteile. Da gehören aber auch unsere Apps dazu und das Thema IOT. Deswegen glaube ich, dass wir da vielleicht den einen oder anderen Anknüpfungspunkt auch haben, wo wir mal drüber sprechen können. Da das das Thema AR, VR auch appreciably irgendwo ist. Ich bin dort ursprünglich mal im Vertrieb eingestiegen. Also ich habe dort eigentlich im Vertrieb begonnen und habe mich da im Schwerpunkt mit CRM- Fragestellungen beschäftigt, also wie man den Vertrieb möglichst gut messen kann, wie man ihn effizienter ausstellen kann. Wir haben in dem Zusammenhang auch ein Sales-Excellence- Programm aufgesetzt bei (U2), wo wir ganz aktiv an der Verbesserung, kontinuierlichen Verbesserung des Vertriebs arbeiten. Und das ist so das Umfeld, in dem ich mich da so bewege.

I: Ja und du scheinst da auf jeden Fall schon mal sehr erfahren im Vertrieb zu sein. Und bei der Zeit bei (U2) zum Beispiel, würdest du sagen, man merkt einen Wandel im Vertrieb? Richtung Digitalisierung, dass man da Veränderungen spürt? Würde man das so sagen und inwiefern wäre das so der Fall?

B9: Also grundsätzlich ist das der Fall glaube ich schon seit vielen Jahren. Also das Thema CRM, Mobilität, immer ein Smartphone in der Tasche zu haben als Vertriebler und möglichst viel auch damit zu erledigen. Das hat ja schon eine ganze Weile irgendwie stattgefunden. Ist nochmal stärker geworden durch Corona. Vor allem deshalb, weil die Vertriebler nicht mehr rausfahren konnten eine gewisse Zeit auch. Die durften eben nicht mehr zu dem Händler fahren. Es gab zwar immer wieder in unsere Branche den Fall, dass die Händler so eine Sonderstellung hatten und die Handelsgeschäfte auch offengeblieben sind. Anders jetzt als bei dem Baumarkt, wo es ja teilweise auch geschlossene Baumärkte gab. Das gab es bei uns so nicht. Aber es gab natürlich Kontaktbeschränkungen. Und da sind die digitalen Wege natürlich mehr und mehr wichtig geworden. Also wir sehen halt wirklich einen signifikanten Zusatz von Onlineumsätzen über unsere Händler. Wir sehen aber auch, dass unser Außendienst über Videoformate mit dem Kunden spricht. Also sowohl in einer eins zu eins Unterhaltung, wenn es um eine Beratung geht, bevor der Kunde kauft, oder aber auch, wenn es um Webinarformate (unv.) geht, wo der Kunde/ Oder wo halt viele Kunden zusammen kommen, was früher vielleicht auf einer Messe stattgefunden hat oder auf einer Roadshow (unv.). Das passiert halt heute virtuell. Da kommen dann 100 Personen in so einen Call rein und kriegen was erzählt über Sägen oder so.

I: Und dann mal ein konkreter Blick auf Augmented und Virtual Reality. Gibt es da bei euch im Unternehmen konkrete Anwendungen bereits? Oder welche, die in Planung sind oder wie ist das da/ Der Stand?

B10: Also ich glaube konkret eigentlich an der Stelle erstmal an das Produkt in den meisten Fällen, gerade im B2B-Bereich. Also ich kann mir noch nicht so gut vorstellen, dass man tatsächlich den Vertriebler da selbst oder den Kunden mit einer VR-Brille bestückt und der dann was präsentiert bekommt. So in dem Sinne hallo, hier ist die Produktpräsentation. Das wird vielleicht irgendwann mal passieren, wenn sich das Thema weiterverbreitet. Aber wo ich ganz stark dran glaube ist das Thema AR mit Bezug auf das Produkt. Also Reparaturfälle zum Beispiel. Wenn irgendwas kaputt ist und man eine Anleitung bekommt, wie kann ich das Produkt wieder reparieren, was ist auszutauschen. Oder so Anwendungstipps. Wenn ich halt eine Säge habe, dass mir die Säge vielleicht irgendwie aufzeigen kann, wie tief solltest du schneiden bei dem und dem Werkstück oder welcher Winkel oder so könnte eine Rolle spielen oder wie schließe ich jetzt die Säge quasi mit dem Sauger

zusammen. Also tutorialmäßig/ Ich glaube da ist eine Menge Potenzial tatsächlich drin.

I: Ja, also wären wir jetzt im Vertriebsbereich beispielsweise erst/ Also noch nicht irgendwie bei der Kundenakquise, sondern immer erst nach dem Kauf, wo man dann in diesem Gebiet einsteigen würde. Also gibt es dann/ Also ich habe beispielsweise online gesehen, dass ihr da auch Kataloge habt, wenn ich das richtig gesehen habe, die auch dann digital stattfinden, wo man die Produkte digital im Katalog erleben kann. Also nutzt ihr das auch schon? Seid ihr da auch schon erfolgreich mit?

B11: Also wir arbeiten daran. Wir haben jetzt einen Piloten, wo wir das Produkt in so einem 360 Grad Modell, was man sich in den Raum projizieren kann, darstellen. So ähnlich, wie das Ikea macht. Da haben wir jetzt mal die ersten Schritte genommen. Warum? Weil es gibt halt Produkte bei uns, die in die Werkstatt kommen. Da muss man halt in etwa sehen können, passt das darein, passt das in die Nische, wo ich das hinstellen will oder so. Ob das jetzt ein Fall ist für jeden Handwerker, der um die 40 oder 50 ist im Moment, ich würde sagen nein. Das sind wahrscheinlich einige wenige, die dann so ein Feature benutzen. Aber wenn man das dann sieht und wenn sich das glaube ich auch erweitert (unv.), also wenn mehr Anbieter wie Ikea oder so solche Features anbieten, dann kommt ja irgendwann auch der Bedarf. Dann denkt man vielleicht irgendwann guck mal, ich habe hier eine Werkstatt, da ist eine Nische frei, da will ich eine Säge hinstellen. Jetzt kann ich die irgendwie messen und mir das dann so vorstellen, wie groß die ist oder ich kann halt diese App nutzen. Und in die Richtung wollen wir schon gehen. Also wir sind da immer relativ innovativ mit solchen Dingen. Wir stellen aber auch fest, dass der Kunde das nicht immer unbedingt benötigt oder vielleicht nicht honoriert, dass wir sowas anbieten.

I: Ja, das ist spannend. Also nochmal auf die Seite des Kunden. Also würdest du sagen, dass eher/ Ja, was heißt nicht gewünscht, aber dass da die Benutzerakzeptanz des Kunden für solche Technologien noch nicht so fortgeschritten ist, dass man sagt, okay, das wird mit offenen Armen empfangen werden oder es ist auch wirklich, wenn wir mal einen Schritt weitergehen, aktiv gewünscht, dass man das erwartet oder glaubst du da ist dann eher so ein bisschen der Kunde noch nicht bereit für, wenn man das so sagen kann?

B12: Ich finde es kommt ein bisschen darauf an, wer der Kunde ist, in welchem Umfeld man sich bewegt und ob das auch zu erwarten wäre und wie auch die emotionale Bindung zum Produkt ist. Also bei Ikea zum Beispiel würde ich sagen, da macht das total Sinn, weil das ist ein Einrichtungsgegenstand. Der soll schön aussehen und man will halt sehen, passt das in mein Büro oder in mein Wohnzimmer. Bei einem Auto sehe ich das zum Beispiel auch so, weil das ist so high Involvement (unv.), high Engagement (unv.) Produkt, da will man halt ganz genau wissen, wie sieht denn dieses Dekor aus. Ist das jetzt so irgendwie Carbon-Optik, ist das glänzend oder matt oder so und man spart sich dadurch vielleicht den Weg zum Autohändler. In unserem Bereich kann ich mir das auch vorstellen, weil es viele Fans gibt. Also viele Kunden, die die Produkte wirklich richtig lieben und richtig cool finden. Also wir haben sogar Produkte (unv.), die sich das tätowieren lassen unser Logo. Also wirklich/ Und auch nicht wenige. Also da gibt es echt so ein paar Beispiele. Aber ich glaube trotzdem, dass es nicht so stark verbreitet sein wird wie in den vorgenannten Unternehmen. Ich glaube, solche Unternehmen haben da eher leichteres Spiel und werden auch eher Kunden antreffen, die das auch erwarten. Aber ich glaube auch, dass Kunden im Grunde genommen in allen möglichen Bereichen irgendwo Kunden sind. Und wenn ein Kunde das bei Ikea sieht oder bei seiner Autokonfiguration sieht, dann kommt er vielleicht irgendwann auch auf die Idee, dass das auch für (U2) relevant sein könnte.

I: Ja, also würdest du eher sagen das ist halt noch nicht so verbreitet, dass das in den Köpfen der Kunden so präsent ist?

B13: Ja. {gleichzeitig}

I: Aber würdest du zum Beispiel einen Weg sehen, dass man als Unternehmen das ein bisschen publikler machen kann? Also das man dem Kunden zeigen kann, hey das hat große Vorteile, dass man denen das ein bisschen näher bringt, um eben halt diese Benutzerakzeptanz zu steigern oder/

B14: Ja, klar. Und das tun wir auch. Also wenn wir jetzt diesen Piloten haben, das ist noch nicht final, aber dann werden wir das zum Beispiel über social media promoten. Wir werden das halt überall über alle Kanäle darstellen, was man jetzt machen kann. Und dann ist das wie immer. Da wird es einige geben, die das halt cool finden und ausprobieren und Andere, die sagen, ach nein, das ist nicht so relevant für mich. Aber man kann den Kunden schon klarer machen, was es für digitale

Werkzeuge gibt. Wir haben ja auch das Thema IOT bei uns, wo es halt verschiedene Features gibt, die mit der Maschine irgendwie verbunden sind. Als Beispiel so Anleitungsvideos, dass du halt erstmal gucken kannst, wie bediene ich die Maschine, wie nehme ich die in Betrieb. Oder wir haben zum Beispiel die Möglichkeit, Lichtstärken zu dimmen für so eine Maschine, die halt so einen Lichtkranz beinhaltet, dass man halt die Lichtstärke über die App einstellen kann. Das sind Vorteile, aber die muss der Kunde halt auch erkennen und die muss man ihm auch transportieren können, damit er das überhaupt weiß.

I: Du hast jetzt auch schon andere Kanäle angesprochen, dass man das zum Beispiel über online social media vermarktet. Grundsätzlich zu den Technologien oder zu der Anwendung/ Wenn man das jetzt wie Ihr mit dem Pilotprogramm mit dem Katalog einführt, gibt es da bei der Integration Schwierigkeiten? Also wenn man dann beispielsweise das als neuen Vertriebskanal einführt, dass man das in bestehende Strukturen vernünftig integriert bekommt oder gibt es da dann auch irgendwie gewisse Risiken oder Komplikationen?

B15: Was genau meinst du mit neuer Kanal und in Strukturen integrieren? Das habe ich noch nicht so ganz verstanden.

I: Ja, also wenn wir jetzt zum Beispiel von diesem Katalog reden. Dann ist das ja eine neue Form/ Gut, dann wollt ihr wahrscheinlich eure Produkte verkaufen oder an den Mann bringen, also sind wir dann bei der Kundenakquise oder irgendwo in dem Bereich. Und da gibt es ja schon viele Wege, wie ihr versucht, die Produkte an den Mann zu bekommen. Ob es da Überschneidungen gibt, ob man sagen kann, das ergänzt sich sogar, ob ich als Kunde beispielsweise den Katalog nutzen und vom Katalog eine Information aufgreifen und dann beispielsweise und einen anderen Kanal nutzen und da weiterarbeiten kann. Also inwiefern die interagieren, ja? Also so in die Richtung.

B16: Ja, okay, verstanden. Also erstmal muss man vielleicht dazu sagen der Katalog geht wenig an Neukunden bei uns, weil das ist ja noch ein gedrucktes Medium, das heißt es ist relativ teuer. Du musst dir vorstellen der Katalog kostet so 2,50 Euro, wenn wir den verschicken. Und deswegen kriegen den in erster Linie mal entweder Potenzialunternehmen, also die vielleicht noch nicht gekauft haben aber wo wir wissen, die sind total groß, die brauchen viele Maschinen oder aber bestehende Kunden, wo wir wissen, die haben halt ein gewisses Potenzial. Und dann gibt es,

ich bin mir unsicher, ob wir das schon haben. Ich kenne das noch von (U5), von meinem vorherigen Arbeitgeber. Aber es gibt in Katalogen teilweise bei Unternehmen heute schon die Möglichkeit, einen QR-Code aufzurufen oder sogar AR-Funktionalität/ Also, dass du dein Handy über den Katalog sozusagen streifst und dann mehr (unv.) sehen kannst. Ich bin mir aber echt unsicher, ob wir das schon haben. Ich meine nämlich eigentlich nicht. Kann aber sein, dass das an mir vorbeigegangen ist. Wenn das so wäre, dann wäre es natürlich cool und das ist auch Option (unv.), wenn es einen Absprung gäbe in einen neuen Kanal. Wenn du halt sagen kannst, du hältst dein Handy über den Katalog über die Seite, dann kommt vielleicht eine Seite, die sich öffnet auf deinem Handy, auf Basis des QR-Codes oder so. Da springst du hin und da ist dann ein Video content zu genau dem Inhalt. Das wäre natürlich optimal, genau so soll das sein.

I: Genau. {gleichzeitig} Darauf zielte die Frage auch ab, das meinte ich. Ob man da irgendwie zu schön/ Dass das alles schön interagieren kann die ganzen Kanäle.

B17: Ja, also ich glaube, dass man dem Kunden das natürlich auch sagen kann, aber viele Kunden werden das vielleicht nur durch Ausprobieren oder durch Zufall sehen, dass das im Katalog ist. Also meiner Meinung nach haben wir das doch nicht, wir sollten das/ Also, wenn wir es haben, natürlich auch promoten. Aber ich glaube, man muss es vor allem dann promoten, wenn der Katalog halt vor dir liegt (unv.). Weil dann siehst du es, dann hast du es vielleicht präsent und weißt okay, ich nehme mein Handy und benutze das auch.

I: Ja, nochmal ganz kurz zum Zusammenfassen, dass ich nochmal hier richtig auf dem Stand bin. Also Sie haben den Katalog angesprochen und dann hattest du am Anfang noch das erwähnt (unv.) mit den Möglichkeiten zur Reparatur. Wie tief muss man sagen, so Tutorial anleitungsmäßig/ Das war aber jetzt nur so eine Vorstellung, wo du sagen würdest, das kann ich mir vorstellen oder war das auch schon bei euch ein konkretes Programm oder was in Planung ist oder was ihr schon anwendet?

B18: Das ist eine konkrete App. Also die kannst du dir auch mal angucken. Das ist die (U2) how to App. Und da ist es so, dass jetzt zum Beispiel, wenn das Werkzeug ausgeliefert wird, auf der Werkzeugkiste innen so ein Quick Start Guide haben mit drei Schritten. Und da ist ein QR-Code drauf. Und wenn du den scannst, dann ge-

langst du automatisch zu dem richtigen Video dieser Maschine, wo dir die Maschine dann halt erklärt wird. Und die how to App ist im Grunde genommen die Klammer. In der how to App gibt es zu allen Werkzeugen von uns Videomaterial. Also das ist so eine Art faq App. Und ist im Grunde genommen die Klammer drum herum. Diese Videos liegen alle bei YouTube. Wir haben auch quasi YouTube-Kanäle, wo wir das alles organisiert haben. Aber die App ist im Grunde genommen die Klammer, wo du dann diese Videos auf deinem Smartphone in der Hosentasche hast.

I: Also nutzt ihr das ja schon. Kann man dann schon/ Ja, kein Resümee fassen, aber sagen, wie das beim Kunden ankommt. Gab es da schon eine Art Feedback, dass man das irgendwie einordnen kann und sagen kann das war irgendwie erfolgreich gewünscht oder/

B19: Also wir würden uns vorstellen, dass die App noch häufiger genutzt wird. Also häufiger genutzt heißt auch regelmäßiger genutzt. Wir sehen jetzt im Moment, dass relativ viele Installationen gibt. Das kann man ja sehr gut auch nachvollziehen. Aber was wir halt auch sehen ist, dass die App im Durchschnitt pro Kunde vielleicht zwei-, dreimal im Jahr nur genutzt wird. Das ist natürlich eigentlich viel zu wenig. Also gut wäre, wenn man das viel häufiger noch nutzen (unv.) würde, weil die ist ja auch ein Interaktionspunkt für uns. Also du bist dann wieder in dieser Marktwelt, du bist in der Produktwelt, du hast dann wieder im Prinzip Einflüsse, die auf dich wirken, sodass die Wahrscheinlichkeit vielleicht auch steigt, dass du wieder kaufst. Aber wenn du die halt nur zwei-, dreimal benutzt, dann hat das ja auch einen Grund. Wahrscheinlich ist der Inhalt noch nicht so, dass du da regelmäßig reingucken müsstest. Da bräuchtest du vielleicht irgendwas, irgendeinen Triggerpunkt, der dich halt triggert, dass du die App dann wieder nutzt. Und da denken wir im Moment drüber nach, wie wir das hinbekommen können. Weil wahrscheinlich ist es so heute, dass der Anwender sich die App einmal herunterlädt, wenn er die Maschine gekauft hat, guckt sich die ganzen Tutorialvideos an, holt sich halt sein Wissen und dann wird die halt beiseitegelegt, vielleicht sogar auch gelöscht.

I: Ja, habt ihr da/ Also seid ihr mit dem Kunden in Kontakt darüber? Gibt es da so eine Feedback-Funktion, die die Kunden dann/

B20: Ja, schon. {gleichzeitig} Aber das Problem ist halt bei diesem Ding/ Also wir haben ganz viele so Handwerkerbefragungen schon immer gemacht zu dem Thema

Apps oder so Fokusgruppen. Aber was wir halt merken ist, dass wir da auch oft die gleichen Betriebe fragen. Die sind inzwischen auch totale Fans geworden von uns, weil sie sich natürlich auch höhergestellt fühlen, wenn wir sie häufig mit einbeziehen in diese Prozesse. Dann glauben sie, sie sind die absoluten (U2) Nerds. Und das führt dann manchmal dazu, dass die Inhalte, die wir dann auch bekommen, ein bisschen verfälscht werden. Also wir müssten eigentlich eine breitere Befragung aller App User machen und die fragen, gefällt dir die App, benutzt du sie regelmäßig. Wenn ja, warum. Wenn nein, warum nicht und so. Aber das machen wir bisher noch nicht.

I: Also würdest du sagen, in der frühen Phase von der App, die vielleicht noch nicht so entwickelt ist, wie ihr euch das vorstellt, habt ihr da schon ein Zusatznutzen generiert bekommen? Ich weiß nicht, wie ich mir das vorstelle. Zum Beispiel geht es ja wahrscheinlich auch um Reparaturen oder Anwendungsbeispiele, wo was dem Kunden erklärt wird. Was war der andere Kanal? Wie hat man das vorher gemacht? Hat man dann irgendwie telefonisch sie erreichen müssen? Oder wie lief das ab?

B21: Ja, oder man ist wahrscheinlich hingefahren und da hat man eine Roadshow gehabt beim Händler, wo man mit dem Truck/ Wir haben so einen großen Truck, da sind die ganzen Maschinen drauf. Da ist man dann rausgefahren, hat die Leute eingeladen. Die sind dann dahingekommen und mussten sich das da angucken. Also der Nutzen, glaube ich, von Video, ist riesig hoch. Also ist glaube echt der Größte, den wir wahrscheinlich anbieten können in diesem Online Marketing Konstrukt. Direkt danach würde ich mal sagen kommen diese IOT Use Case, dass also unsere Maschinen connected sind. Die haben dann verschiedene Zusatzfunktionen, die dann halt nur über die App quasi verfügbar sind. Da sehe ich noch nicht soviel positives Feedback von den Kunden. Also das Verständnis von diesem Nutzen, den wir da versuchen zu transportieren, ist noch nicht so da. Und auch die Bereitschaft das anzuerkennen ist auch noch nicht so da. Wenn du dir zum Beispiel anguckst, also wir bewerben diese Dinge auch über die Kanäle und wenn du dir da die Kommentare anguckst, dann liest du halt ganz häufig ja jetzt hat der Azubi das Handy noch mehr in der Hand. Oder ja was bringt es mir, da so einen Lichtkranz ein- und auszuschalten. Das ist doch quatsch. Ich will einfach nur schleifen mit dem Schleifer. Also die Stimmen gibt es halt. Und da muss man glaube ich jetzt echt über diese Kuppe (unv.) drüber hinweg, weil das ist, glaube ich, ein ganz großer Teil unserer

Kunden, die alle so zwischen 40 und 50 halt sind, die das so auch von ihrem täglichen Doing gar nicht so kennen mit sage ich mal IOT und always on und immer ihr Smartphone in der Hand. Da gibt es bestimmt Einige, die das auch so betreiben, aber es gibt auch viele, für die ist das irgendwie ganz, ja, will ich nicht. Und ich glaube da über diese Kuppe, über die muss man drüber hinwegkommen und dann glaube ich gibt es viele in Zukunft, gerade in der nachwachsenden Generation, die das halt schon wertschätzen.

I: Das ist wirklich ein spannender Punkt, den du da ansprichst, weil in der Literatur wird genau das, was du jetzt eigentlich gesagt hast, genauso beschrieben. Und zwar wird sich damit viel beschäftigt, warum diese beiden Technologien/ Ich meine, die gibt es ja schon lange, die kann man schon lange zurückführen/ Warum die noch nicht diesen Durchbruch hatten in der Wirtschaft. Und da wird ein wesentlicher Punkt immer genannt. Eben, dass von der Kundenseite dieser Mehrwert oder dieser Nutzen, dass denen das gar nicht bewusst ist, dass man das stärker transportieren muss. Warum wird das gemacht, dass den Kunden bewusst wird, okay das ist mein Mehrwert und dass diese Akzeptanz der Kunden oder auch der Wunsch noch gar nicht so groß ist und noch gar nicht da ist, obwohl unumstritten bewusst ist, was das für Unternehmen für Vorteile haben kann, was für Chancen diese Technologien haben. Und das ist ja praktisch jetzt genau das, was du entsprechend gesagt hast. Also/

B22: Aber ist das das, was du jetzt quasi meinst, so eine Diffusionsmodell im Bereich Innovationen so oder ist das was anderes? Ist das so ein Technologie-Accepted-Model oder was genau meinst du?

I: Genau, auf diese Theorie beispielsweise beziehe ich mich auch in der Bachelorarbeit. Unter anderem genau in Bezug auf diese bekannte, berühmte Theorie. Ich glaube, da kommt man nicht Drumherum. Und da ist dann auch zum Beispiel ein Punkt zu/ Was ich so rausfinden wollte, ist/ Geht in dieselbe Richtung/ Würdest du sagen, dass bei so Einführungen jetzt bei euch mit dem Katalog und mit der App die Kunden demgegenüber erstmal pessimistisch sind? Also sobald was Neues kommt erstmal Arme verschränken und sagen, dem traue ich nicht. Oder ist da eher ein gewollter Optimismus dahinter, dass die/

B23: Also, weil wir halt oftmals wirklich gute Verbesserungen bringen in Bezug auf das Produkt, würde ich schon sagen, dass da eine große Bereitschaft da ist. Also,

dass da keine verschränkten Arme irgendwie sind, sondern schon eine große Bereitschaft. Das kommt aber glaube ich sehr stark auf den Kunden an. Also es gibt natürlich immer die, die halt eher nicht so offen sind. Und ich sehe das immer ganz oft so im Vergleich. Deutschland ist für mich so ein Land, wo es halt viel Pessimismus gibt bei diesen Dingen. Also wenn wir sowas pilotieren, pilotieren wir es auch oft in England oder in Niederlande oder in anderen Märkten. Die USA ist auch so ein Markt, wo halt eine große Offenheit einfach da ist. Und das merkt man tatsächlich. Da kannst (unv.)/

I: Ja. {gleichzeitig} Okay, dann nochmal zur groben Einordnung. Glaubst du, dass ihr mit diesen Projekten einen Wettbewerbsvorteil erzielen könnt? Jetzt mal auch mit Hinblick auf die Konkurrenz. Also ist das bei euch üblich, dass Andere das auch schon verwenden? Oder seid ihr wirklich mit so am innovativsten und so die Ersten, die da in die Richtung einen Schritt wagen?

B24: Also ich würde sagen wir sind, gemessen an unserer Größe erstmal, sicherlich die, die da führend sind, weil wir halt ein relativ kleines Unternehmen sind. Und wenn ich mir da die Player angucke, die ähnlich viel Größe haben, dann sind alle nicht so, ich sage mal, innovativ wie wir. Wer sicherlich als großer Player da stark führend ist, ist Bosch. Weil Bosch ja einfach ein riesiges Unternehmen ist und kapitalseitig natürlich ganz anders aufgestellt als wir. Die haben ja auch dieses LikeABosch Thema unglaublich gepusht, deren IOT-Kampagne ist das. Das war ja ganz groß in den Medien und die machen ja in allen möglichen Geschäftsbereichen das Thema IOT. Also die können da sicherlich auch Skaleneffekte erzielen, die wir einfach nicht haben. Trotzdem will ich aber mal sagen wir sind vorne mit dabei. Ist es ein Wettbewerbsvorteil? Da bin ich mir echt unsicher. Und da diskutieren wir auch viel drüber im Unternehmen. Weil das Problem ist ein Stück weit, oder es ist einfach ein Fakt, wir sind einfach preislich eigentlich immer am oberen Ende. Wir sind einfach ein Premiumhersteller und unsere Werkzeuge sind so im Markt mit die Teuersten. Und wir streiten uns ganz häufig darüber, ob wir jetzt so ein IOT use case oder irgendeine Technologie den Kunden dazu führen würde, eine höhere Zahlungsbereitschaft zu haben. Also kauft der Kunde aus diesen Gründen für einen höheren Preis unserer Werkzeuge oder sind das andere Attribute? Ich glaube persönlich eher, es sind andere Attribute. Es sind so Dinge wie Langlebigkeit, die Qualität/ Du weißt halt bei uns, wenn die Maschine zehn Jahre läuft, dann wird sie auch noch mal weitere zehn Jahre laufen. Also die sind Ewigkeiten im Einsatz. Und ich

glaube das ist so unser Asset. Weniger diese neuen technischen Features. Ich glaube aber auch, dass sich das in zehn Jahren vielleicht verändern könnte. Dass die Unternehmen, die sowas halt nicht haben/ IOT, irgendwelche Apps oder so/ Dass die halt schon zurückfallen werden. Und das wird in zehn Jahren sich bestimmt anders entwickelt haben, glaube ich persönlich.

I: Das wäre auch noch eine Frage von mir gewesen, wie du die Zukunft einschätzen würdest. So in Hinblick auf fünf bis zehn Jahre. Das ist gerade bei solchen Technologien immer schwer zu sagen. Vor allem, wie schnell sich sowas entwickelt. Aber würdest du also entsprechend schon sagen, dass das mehr kommt? Das Unternehmen da, auf jeden Fall, wenn sie es noch nicht gemacht haben, nachziehen müssen, um langfristig zu überleben oder mitzuhalten?

B25: Ja, das glaube ich schon. Ich glaube vor allem, dass sich halt die Welt ändern wird. Also mein Gefühl/ Es geht vielleicht dann irgendwann mehr in Richtung paper use bei vielen Dingen oder es kommen irgendwie gewisse Features hinzu, die du physisch gar nicht mehr an der Maschine hast. Vielleicht hast du glasses auf, dann hast du dieses AR Thema und siehst dann dieses Feature nur dann, wenn du es gelöst (unv.) oder bezahlt hast. Und spätestens dann brauchst du ja die Plattform oder die Basis dafür, überhaupt sowas erreichen zu können. Wenn du dann vorher nicht investiert hast in diese Themen und hast immer gesagt, ja das ist eh alles Schrott, das braucht kein Mensch, dann kannst du solche Services ja gar nicht anbieten. Oder so Themen wie Garantieverlängerung oder so/ Du musst dann ja schon irgendwie gucken, dass du das auf die Maschinen buchen kannst und ein Stück weit irgendwie so Services anbieten kannst. Also ich glaube sehr stark an Service Geschäft in Zukunft. Und damit meine ich jetzt nicht unbedingt immer nur Wartung und Reparaturen oder so, sondern wirklich Features oder so etwas in der Richtung. Und man sieht das ja auch bei den Autoherstellern. Also das ist ja heute schon so, dass du dir irgendwelche Kartendienste (unv.) zu buchen kannst oder irgendwelche anderen Services halt zu buchen kannst. Und ich glaube, das wird kommen. Und wenn man dann vorher halt nicht investiert hat, dann fehlt einem das natürlich hinten raus.

I: Und vielleicht nochmal zum Ende hin/ Wenn man so ein, ich weiß es ist schwierig, aber wenn man so ein Resümee jetzt fassen würde bei dir, würdest du so/ Wie würdest du die Chancen und Risiken bis jetzt der Technologien einschätzen und

abwägen? Kannst du das überhaupt oder wie würde so ein grobes Fazit/ Ja Fazit nicht, aber doch Zwischenfazit, Stand jetzt, bei euch so ausfallen?

B26: Also ich würde sagen das größte Risiko ist, dass man keinen langen Atem hat. Das man halt wirklich unheimliche Startinvestitionen machen muss für solche Dinge, die lange Zeit kein return bringen. Und in der Phase sind wir aktuell. Also wir geben wirklich viel Geld für das Thema aus und wir tun uns unheimlich schwer zu beweisen, dass da was zurückkommt. Also, dass irgendein Prozentanteil unserer Umsatzerlöse damit in Verbindung gebracht werden kann. Also das kann man ja auch nicht solide beweisen. Das ist ja total schwierig. Und auch über Marktforschung und so weiter/ Das ist halt alles nicht richtig belastbar. Da kriegt man immer, wenn man so eine Umfrage macht, kriegt man immer drei, vier Gegenargumente gebracht, warum das eigentlich Quatsch ist. Und ich glaube, das ist das größte Risiko. Also das man da nicht durchhält und diese Startinvestitionen, die man eben eingehen muss, dann wirklich auch nimmt. Und dann in Zukunft wäre es natürlich schön, wenn man unmittelbar auf Basis dieser Technologien halt Umsatzerlöse erzielen kann. Weil darum geht es dann am Ende. Ansonsten brauchst du das halt nicht machen. Nur Kunden zufriedenstellen oder nur fancy Angebote machen, die keiner kauft, bringt ja auch nichts. Und das wäre dann sozusagen die Chance. Wieviel das dann ist, also was man da tatsächlich einnehmen kann, das ist unheimlich schwer zu sagen. Also man kann jetzt im Moment nicht so ein Business case berechnen, was könnte in zehn Jahren da auf Basis von solchen Technologien umgesetzt werden. Das ist halt schwierig.

I: Das ist ja auch das Schwierige und gleichzeitig spannende an diesem Thema. Ja, es kann natürlich auch eine riesen Chance sein, gerade für euch, wenn ihr halt jetzt schon dabei seid, viel zu investieren gegenüber den Anderen. Können wir in zehn Jahren rückblickend sagen, das war auf jeden Fall die richtige Entscheidung und heute profitieren wir davon.

B27: Ja und das ist ja immer so. Also wenn du an das Thema, ich sage mal, also Innovation in dem Delirium (unv.) denkst, ist immer super Beispiel/ Ich glaube Apple hat das gemacht, die hatten ja vor ganz vielen Jahren schon mal so etwas ähnliches wie ein iPhone entwickelt oder so eine Mischung aus iPad und iPhone. Irgendwie, ich weiß nicht mehr, wie das Ding hieß. Also das war so ein Communicator (unv.). Das ist ja krachend gescheitert. Und die haben da wahrscheinlich

ohne Ende Zeit und Geld reingesteckt, aber wahrscheinlich hat es Ihnen sogar dann später bei dem Sprung Richtung iPhone und iPads sogar geholfen, weil Sie diese Erfahrung gesammelt haben. Und insofern ist es wahrscheinlich, hier (unv.) genauso, gewisse Dinge werden wieder verschwinden, aber gewisse Dinge werden halt auch helfen, diese Erfahrungskurve halt auszubauen.

I: Ja, deswegen finde ich das auch ein sehr spannendes Thema. Deswegen mache ich das auch mit großer Freude diese Bachelorarbeit. Vor allem mit den Experteninterviews finde ich es auch immer sehr spannend, auch mal neue Erkenntnisse zu gewinnen anstatt dann, ich sage mal grob schlecht gesagt, nur die Literatur abzuarbeiten. Finde ich sehr gut. Dann erstmal vielen Dank! Wirklich sehr spannendes Interview, sehr spannende Eindrücke, wichtige Eindrücke, die ich hier gewonnen habe. Mit denen kann ich auf jeden Fall viel anfangen. Also du hast mir auf jeden Fall definitiv sehr gut geholfen. Und/

B28: Ja, also wenn du nachher durch bist und die Bachelorarbeit durch ist und du die teilen kannst, darfst, dann mach das gerne. Also interessiert mich immer, da mal so drüber zu gucken, was es da so gibt. Und vielleicht ist ja auch irgendein Anknüpfungspunkt für uns auch dabei.

I: Ja, kann dir gerne auch zukommen lassen. Das habe ich den Anderen teilweise auch schon gesagt.

B29: Cool {gleichzeitig}.

I: Es ist halt eben durch die Aktualität vor allem ein sehr spannendes Thema, wo viele was mit anfangen können. Ja, wunderbar. Also wie gesagt, wirklich vielen Dank für das Interview, für die Zeit, die du dir hier am Samstag genommen hast. Müssen wir nochmal betonen.

B30: Ja, dir auch vielen Dank und schöne Grüße an den Dennis mal.

I: Ja, richte ich aus.

B31: Alles klar, bis dann.

I: Schönes Wochenende dir noch.

B32: Ja, dir auch. Ciao.

I: Ciao.

d. Interview mit A3

B1: Welches Thema haben Sie eigentlich nochmal jetzt? Da bin ich jetzt ein bisschen/ Ich komme aus einem ganz anderen Thema raus. Deswegen muss ich nochmal so die Basics kurz stellen.

I: Ja nochmal/ Sorry, habe es nicht ganz verstanden.

B2: Welches Thema war es/ Was war es nochmal genau das Thema für die Bachelorarbeit?

I: Der Einsatz von Augmented und Virtual Reality im Vertrieb.

B3: Jawohl, cool.

I: Genau, deswegen erstmal nochmal zu Anfang nochmal danke für die Zeit, dass Sie sich wirklich die Zeit für mich hier nehmen.

B4: Gerne.

I: Erstmal zum Datenschutz. Also ich werde wie gesagt nur den Ton aufnehmen. Der läuft ja schon. Im Rahmen der Bachelorarbeit werde ich dann auch, wenn ich meinem Professor die Arbeit abgebe, die Tonaufnahmen zukommen lassen.

B5: Kein Problem.

I: Gut. Und in der Arbeit wird weder der Name von Ihnen noch des Unternehmens genannt, sondern es wird nur branchen- und größentechnisch eingeordnet.

B6: Selbst das wäre kein Problem. {gleichzeitig}

I: Gut, aber soviel dazu. Mehr ist das nicht.

B7: Wer ist denn Ihr Prof? In dem Fall?

I: Ich habe/ Also das ist vom Sales Management Department. Da sind drei Lehrstuhlinhaber. Das ist Schmitz, Herr Doktor Christian Schmitz meine ich.

B8: Ja genau, Christian Schmitz. {gleichzeitig}

I: Alavi/

B9: Ja, das ist der Dritte, genau. Und dann/ {gleichzeitig}

I: Und mit W (...)

B10: Ja genau, mit W.

I: Wieseke, Herr Wieseke.

B11: Wieseke, genau richtig.

I: Das ist aus dem Gedächtnis schwierig, genau, die Drei sind das.

B12: Ja. {gleichzeitig} Bei wem schreiben Sie?

I: Bei Schmitz und Alavi. Das sind meine Erst-und Zweitprüfer.

B13: Okay, super. {gleichzeitig}

B14: Ja, ich kenne die gut. Also wir kooperieren ja mit denen auch.

I: Genau. {gleichzeitig}

B15: Und das macht auch extrem viel Spaß und ich halte die eigentlich in Deutschland mit für den besten Lehrstuhl in dem Bereich muss ich sagen. Also das ist echt stark, was die da auf die Beine stellen.

I: Deswegen will ich auch meinen Master unbedingt bei denen machen.

B16: Prima, also das heißt Sie bleiben in Bochum?

I: Ja. Ich schreibe extra meine Bachelorarbeit jetzt schon an diesem Lehrstuhl in der Hoffnung, dass ich dann schon mal einen guten Eindruck machen kann und dann den Master/

B17: Gut, die sind ja demnächst in der Bundesliga da oben, dann geht es in Bochum richtig nach oben.

I: Ja. {gleichzeitig}

B18: Kommen Sie aus der Ecke ursprünglich oder woher kommen Sie?

I: Aus Dortmund. Ich wohne und komme aus Dortmund.

B19: Aus Dortmund? {gleichzeitig} Ja gut, da ist ja die Champions League wieder in Sichtweite hier.

I: Ja, ich hoffe es bleibt so.

B20: Ja, genau.

I: Ja. Können Sie sich denn erstmal nochmal kurz vorstellen? Was weiß ich/ Name, Position und sowas alles?

B21: Jawohl, (A3), ich bin im Grundsatz heute stellvertretender Beiratsvorsitzender bei (U3) und, wenn man so will, der Repräsentant der Familie. Ich war zwölf Jahre lang Geschäftsführer für Marketing und Vertrieb bei (U3) zwischen 2007 und 2019 und bin auch in meiner jetzigen Aufgabe weiterhin eng mit dem Vertrieb verbunden. Das heißt ich bin eigentlich bei (U3) der unternehmerische Teil der Familie, wenn Sie so wollen.

I: Ja, sehr gut. Und erstmal für den Hauptteil für die offene Frage/ Nutzen Sie bei sich im Unternehmen denn schon Augmented oder Virtual Reality?

B22: Ja. {gleichzeitig}

I: Oder haben Sie vor, dass zu machen oder/ Und wenn, inwieweit nutzen Sie das?

B23: Jawohl, wir nutzen das. Und zwar ist es so, wir haben mehrere Ansatzpunkte dafür. Der eine Ansatzpunkt ist eine App, die wir (U3) XR nennen und die so funktioniert, dass Sie einen Kunden einen Plan, eine Bauzeichnung, die Sie vor sich auf dem Tisch liegen haben, visualisieren können, indem Sie mit dem iPad drüberfahren und dann entsteht mehr oder weniger dieses Gebäude vor Ihnen. Also Sie können sich dann tatsächlich das grafisch vorstellen. Es macht insbesondere dann Sinn, um sogenannte Störstellenvorhersagen zu treffen. Also wenn Sie beispielsweise an eine Raffinerie (unv.) denken und sowas, dann gibt es da einen Elektriker oder einen Elektrikerinstallateur oder sowas. Der plant Kabelkanäle, die irgendwohin hinführen und wir wollen an genau derselben Stelle ein Gerüst aufbauen. Dann führt es in der heutigen Welt eigentlich dazu, dass Sie Gerüste teilweise wieder abbauen müssen, weil der Elektriker sich beschwert oder der muss seinen Kabelkanal woanders hinlegen und es führt jeweils zu ständigen Abstimmungsproblemen. Und wir sagen diese Dinge sozusagen vorher, indem wir solche Technologien heute verwenden, indem wir das Projekt von Anfang an visualisieren. Da gibt es zwei Optionen dazu, die wir heute einsetzen. Das eine ist wie gesagt diese Extended Reality App. Das ist im Grunde die simplere/ Das funktioniert insbesondere bei Kundengesprächen in der Akquisitionsphase findet das statt. Also da können Sie einen Kunden, der sich vielleicht irgendeine Ecke von seinem eigenen Projekt noch nicht richtig vorstellen kann, das Thema visualisieren. Sie können ihm dann auch visualisieren, wie

unsere Schalungen sozusagen umgesetzt wird, wie Sie einen Hochhauskern nach vorne, nach oben wächst, wie Sie eingesetzt wird. Oder einem Tunnel, wie sich der Tunnelschalwagen nach vorne bewegt und solche Themen. Das Zweite, was wir einsetzen, sind diese berühmten Holo Lens Brillen, wo man auch die Projekte einspielen kann und dann sozusagen den Kunden durch sein eigenes Projekt führt. Das dient/ Und das auch schon recht erfolgreich eingesetzt wird. Ein Beispiel war in Darmstadt an der Uni dort einen Teilchenbeschleuniger, das ist gerade im Bauprojekt Transfer (unv.) und diesen Auftrag haben wir nur deshalb bekommen, weil wir dem Kunden visualisieren konnten, wie diese Holo Lens Technik/ Welche Komplikationen in seinem Projekt wahrscheinlich auftreten werden. Das hat letzten Endes dazu geführt, dass wir als kompetentester Partner wahrgenommen wurden und den Auftrag bekommen haben.

I: Ja und sind jetzt neben diesen beiden Beispielen und Anwendungsfeldern, die Sie beschrieben haben, noch weitere in Planung oder werden die noch weiter ausgebaut oder in welcher Phase stecken Sie im Unternehmen? Sie sagen ja schon Sie wenden das schon an, also ist ja nicht mehr/

B24: Wir wenden das schon an. {gleichzeitig} Also es gibt natürlich/ Selbstverständlich wird das weiterentwickelt werden. Also wir haben dann auch noch eine Planungsapp, die wir verwenden, die hat jetzt mit der von Ihnen genannten Technik weniger was zu tun. Sondern das ist einfach eine simple App, wo Sie sagen können ich habe eine Wand, die ist so lang, die ist so hoch, die ist so breit, so tief oder so dick und die App plant Ihnen diese Wand. Also welche Schrauben Sie da einzusetzen haben. Solche Themen werden kontinuierlich natürlich weiterentwickelt. Logisch, wir versuchen im Grundsatz eins, wir versuchen möglichst Störungen in dem Bauablauf zu antizipieren und dadurch zu vermeiden und natürlich auch das Bauen schneller zu machen. Wir versuchen zum Zweiten den Kunden möglichst kompetent und frühzeitig und auch möglichst einfach natürlich sein Projekt frühzeitig schon zu erklären und auch dort zu zeigen, welche Komplikationen auf Ihnen zukommen werden.

I: Also Sie haben gesagt, in der Kundenakquise nutzen Sie das bereits in diesem Bereich/ Dann wäre das im B2B Bereich, also sind Ihre Kunden dann primär auch/

B25: Nur B2B. Wir haben kein B2C. {gleichzeitig}

I: Okay. {gleichzeitig}

B26: Wir machen nur B2B. Ja, wir verwenden es in der Kundenakquise und wir verwenden es auch bei Projektmanagement und bei Projektsteuerung. Das bedeutet, dass wir auch in ganz großen Projekten auch Ingenieure haben, die diese Modelle auf dem Rechner haben und die natürlich dann während dem Aufbau dann auch auf die Baustelle gehen können mit dem iPad und dem Kunden sagen können, schau mal das ist falsch oder das ist richtig und so weiter. Es geht dann auch soweit, dass wir Robotik verwenden. Da haben wir mal eine Akquisition gemacht schon vor einigen Jahren und der stellt so kleine Roboter her, die dann auf dem Bauwerk rumfahren können und dann scannen die und stellen also fest, ob jetzt quasi der Aufbau an der richtigen Stelle ist oder nicht, wie die Stütze an der richtigen Stelle betoniert wurde oder nicht, ob das ein paar Millimeter, Zentimeter versetzt ist und so weiter und sofort. Das sind alles solche Themen, die da jetzt gerade in Frage kommen.

I: Ja und Sie haben ja schon gesagt, dass Sie einmal durch die Technologie besonders positiv hervorgehoben wurden. Und haben Sie sonst noch irgendwie Anhaltspunkte, wo Sie sagen würden, dass der Einsatz von diesen Technologien Ihnen einen Wettbewerbsvorteil verschafft oder eben das Feedback mal von Kunden und Unternehmen bekommen, die das annehmen? Oder wie reagieren die darauf, dass Sie eben/

B27: Ja, auf jeden Fall. Also die Kunden, die/ Also wie gesagt bei Porn (unv.), das war das Projekt fair (unv.), da weiß ich, dass der Auftrag deswegen kam. Ich weiß auch, dass der Auftrag mit deswegen kam im Fall eines Gasterminals in Nohalins in der Nähe dort mit der Firma Kirin (unv.) in den USA. Der hat auch gesagt, er hätte aufgrund der Digitallösungen sich für (U3) entschieden. Dort ging es noch ein bisschen um was anderes. Dort ging es um eine Projektsteuerungssoftware, aber das war auch verknüpft mit diesen 3D- Modellen. Dort war sehr die Holo Lens Technik, aber da ging es nicht nur um die Technik. Da ging es auch um die kaufmännische Projektabwicklung, kaufmännische Projektsteuerung, die da im Zusammenhang war. Aber letzten Endes waren auch die Digitallösungen als Paket die Ursache, dass wir den Auftrag bekommen haben. Und da gibt es noch viele Fälle mehr, die mir zum Teil gar nicht bekannt sind. Aber diese Themen/ Jawohl, die verkaufen uns natürlich vom Image her als eine professionelle Firma, als ein Unternehmen, was vertrauenswürdig ist. Das baut Vertrauen auf. Und dann wollen wir natürlich diesen

Kunden gegenüber ein Partnern sein und deswegen ist es natürlich für uns ein sehr gutes Tool, weil wir uns damit als Partner präsentieren können, die für ihn langfristig der richtige Partner sind.

I: Und wann haben Sie das eingeführt? Ich weiß nicht, ob es mit der App bei Ihnen losging.

B28: Die letzte Bau (unv.) war 2019. Ich sag mal circa 2017, 2018.

I: Ja und wie war so die Einführung? Gab es irgendwelche Implementierungshürden, wo Sie sagen würden, irgendwie in Kooperation mit bestehenden Strukturen, Vertriebsstrukturen, die Sie schon haben, gab es da irgendwie Konflikte oder war das/

B29: Nein, eigentlich keine großen Probleme. Also das war natürlich so/ Das wurde eine App und die App, die können Sie heute jeder aus dem App Store runterladen, auch Kunden. Wir haben es dann so gemacht, dass wir mit unseren Fachberatern/ Wir haben dort einen internen App Store, die haben das alle auf das Handy draufbekommen und dann wurden die darin geschult. Und das wird heute natürlich von denjenigen stärker eingesetzt, die jetzt mehr Projektgeschäft haben, also die Großprojekte haben und die technisch kompliziert sind, als wenn die jetzt hier einen Fachberater hier irgendwo bei Ihnen in Dortmund sagen wir mal den ganzen Einfamilienhausmarkt macht, da gibt es auch einen. Dann ist das natürlich jetzt nicht unbedingt jemand, der diese Technik braucht. Aber wenn Sie jetzt viel im Industriebereich unterwegs sind, also jetzt zum Beispiel wo wir stark sind, ist bei der BHSF (unv.) oder wenn Sie stark unterwegs sind in diesen ganz komplizierten Anwendungen, dann brauchen Sie genau diese Techniken.

I: Und Ihre Kunden sind dann auch/ Also waren die am Anfang bei der Einführung der ganzen Technologie pessimistisch entgegen oder optimistisch oder haben Sie irgendwie/

B30: Nein, null, null, null, null. {gleichzeitig}

B31: Sie haben immer in diesen Fällen haben Sie Kunden, die zögern, die sagen nein das brauchen wir nicht. Ich habe das bis jetzt auch schon hinbekommen, passt schon. Die Fälle haben Sie immer, aber Sie haben dann sehr häufig natürlich gerade im Bereich wie gesagt der komplexen Anwendungsfälle haben Sie mit Kunden zu

tun, die solche Techniken schon mal gesehen haben. Und da haben Sie mit Profis zu tun und wenn die das wahrnehmen, was wir da können, dann schafft es wie gesagt Vertrauen und dann ist das sehr, sehr positiv. Es gibt keinen Einzigen, der das abgelehnt hat. Manche fragen dann, okay, was kostet der ganze Spaß. Wir bauen es teilweise natürlich in unsere Angebote ein und dann kostet es nichts. Wenn es natürlich in eine Projektmanagementsteuerung reingeht, dann kostet es schon was. Aber ich habe jetzt überhaupt keinen Fall präsent, wo ein Kunde gesagt hat, nein, das ist ein Scheiß, das lehne ich ab.

I: Ja und entsprechend wird es ja so sein, nehme ich an, dass die Erwartung vorher vom Kunden auch, vom Projekt oder was auch immer, durch die Technologie nochmal, ja, weniger enttäuscht will ich nicht sagen, das klingt zu negativ, aber, dass die Erwartung auf jeden Fall der Kunden nochmal erfüllt werden, eben weil diese Technologien natürlich nochmal vorher mehr abgesprochen/ Aber alles detaillierter dargestellt werden können.

B32: Richtig, die Erwartung wird höher. Also der Kunde erwartet natürlich erst recht einen professionellen Service. Das heißt dann ist der Druck auf uns vielleicht sogar eine Stufe höher, dass wir nicht in den anderen Bereichen in der Logistik oder dem normalen Engineering schlecht sind, sondern dann müssen wir wirklich gut sein. Also das setzt natürlich auch sozusagen, wenn unser Image jetzt dadurch angehoben wird, wir damit professioneller überkommen, dann müssen wir nachher auch professionell sein im Bereich der Logistikabwicklung, im Bereich der Rechnungslegung und vielen anderen Punkten mehr. Das ist jetzt natürlich auch ein gewisser Druck auf uns, aber den wollen wir ja.

I: Ja, also würden Sie schon sagen, dass Sie durch die Einführung der Technologien so eine Art Zusatznutzen erhalten haben oder generiert haben können, indem einfach die, wie Sie schon sagten, eben Kunden dann doch eher Sie gewählt haben und den Auftrag an Sie gegeben hat.

B33: Ja. {gleichzeitig}

I: Und eben Zusatznutzen in Form von, man wird eben seinen Erwartungen mehr gerecht, man kann den Kunden das bieten und vorher schon präsentieren, was er will. Und es werden noch, das war das Dritte, was Sie glaube ich noch gesagt haben, die Fehler, in Anführungszeichen Fehler, werden minimiert.

B34: Ja, weil Sie die Fehler ziehen Sie vor. Also das heißt, unsere Rolle verändert sich durch diese Technik. In der Vergangenheit waren wir häufig so, dass wir quasi dann irgendwelche halt 2D Pläne gemacht haben. Da ist das Projekt häufig schon gelaufen und dann haben wir halt dann irgendwas gemacht, ohne zu wissen, was andere Parteien, die auf der Baustelle sind, an Raum brauchen beziehungsweise, wie das alles verzahnt ist miteinander. Und jetzt durch diese Technologien wird unser Einsatz und unsere Planung (unv.) vorgezogen. Und Sie wird durch BIM, Building Information Models, sozusagen miteinander vernetzt. Also wir werden jetzt sozusagen auf eine Planungsebene gestellt mit allen anderen, die auf dieser Baustelle unterwegs sind und dementsprechend fallen Fehler, die nachher sehr viel Zeit kosten, früher auf. Sie können früher schon dagegen reagieren und brauchen dann weniger Material und sind bei der Bauausführung schneller.

I: Also würden Sie auch sagen, kostentechnisch ist das eine Sache, die sich da in gewisser Maßen rentiert? Indem Sie sagen man spart viele Kosten.

B35: Ja, unbedingt. Ich bin absolut davon überzeugt, dass diese Technologien, wenn sie richtig eingesetzt werden, Kosten sparen. Sie mögen als Einzelleistung Kosten verursachen. Ja, wenn wir es zur BSF (unv.) weiter verrechnen und noch nie darüber argumentiert haben (unv.). Aber Sie mögen am Anfang also Kosten verursachen, aber Sie sparen unheimlich Zeit und Geld und Sie sind nachher schneller fertig, weil Sie eben das schon mal wissen. Achtung da kommt eine Problematik. Das war ja auf einer Bauschuppe (unv.) der BSF letztes Jahr im Sommer und dann hat er mir genau gezeigt, schau mal hier, früher wäre jetzt hier ein Konflikt gewesen. Und was hätte ich machen müssen? Ich hätte erstmal meinen Gerüstbauer anrufen müssen, dann hätte ich einen Elektriker anrufen müssen, dann wären die hier oben gestanden und hätten gesagt, oh guck mal hier haben wir aber ein Problem (unv.) und gut. Dann hätte der Gerüstbauer nochmal zwei LKW-Züge organisiert, hätte es teilweise wieder abgebaut, wieder aufgebaut, hätte eine Woche gekostet oder der Elektriker hätte Verzögerungen bekommen. Einer von Beiden. Aber ich hätte auf jeden Fall eine Projektverzögerung bekommen. Jetzt habe ich das ganze Thema nicht. Ich habe vorhergesehen, Achtung die Stelle ist kritisch, fein. Und dann hat einer von Beiden ungeplant. Und das war aber ungeplant. Von vorherein war es klar, an dieser Stelle läuft der Kabelkanal und da drüben läuft das Gerüst. Thema geklärt. Und so laufen diese Teile heute ab und deswegen sind wir hier ei-

gentlich in einer moderneren Projektsteuerung, die durch diese Findung (unv.) gehen entsprechend unterstützt wird und dort Fehler/ Wenn ich es richtig mache, es geht immer darum, es richtig zu machen. Sie brauchen einen Managementprojektsteuerer (unv.), der die Technologien beherrscht und der auch Themen von vornerein setzt und einfordert. Wenn ich das nicht habe und der von vornerein wach (unv.)/ Dann funktioniert das nicht. Sondern ich brauche jemanden, der das sauber managet. Und das auch auf Kundenseite. Das ist wichtig, das ist die Voraussetzung. Anders geht es nicht.

I: Das hört sich erstmal durchweg alles ziemlich positiv an, was Sie da berichten.

B36: Ja, die Technologie ist super. Ich muss sie nur richtig verwenden.

I: Was ist denn die Kehrseite, also haben Sie auch schon mal ein Risiko wahrgenommen? Also eine Einführung einer neuen Technologie/ Neue Technologie, die geht ja schon weit zurück, aber es ist ja trotzdem noch nicht wirklich etabliert. Wo Sie auch schon mal Risiken wahrgenommen haben? Ich kann Ihnen mal so ein Beispiel aus der Literatur sagen, dass es da immer heißt, das den Kunden den Mehrwert nicht bewusst ist. Dass Kunden zu wenig über die Technologien wissen und entsprechend die Benutzerakzeptanz immer eher fragwürdig oder negativ ausfällt. Und auch die Bereitschaft, das anzunehmen, eher immer schlecht ausfällt. Dass das eben eines der Hauptrisiken sei. Das kommt bei Ihnen ja eher anders rüber.

B37: Das haben Sie bei alten Haudingen (unv.) auf Baustellen, ja. Ja, also wenn da einer 60 ist und kurz vor dem Ruhestand steht, dann habe ich das auch schon mal gehört, warum muss ich jetzt den Scheiß noch machen. Ich habe jetzt 40 Jahre lang gebaut, was soll ich jetzt mit dem Quatsch hier. Also ganz ehrlich, stay away. Aber die, die so ticken, mit denen machen wir das ganze Spiel gar nicht. Die kriegen ein herkömmliches Angebot und die dürfen so weiter machen, wie die es früher auch gemacht haben. Aber Ihre Generation, ja, ich schätze mal Anfang 20, aber jetzt sagen wir mal, dann sind die in der Projektleitung so Ende 20-jährige Bauleiter gibt es ja oder Anfang 30. Die sind genau die Leute, die auf sowas abfahren. Wenn sie dort einen haben, den sie für sowas gewinnen können, der dann noch ein bisschen technisch affin ist und das Ganze durchblickt und versteht, dann funktioniert das. Sie müssen also schon ein bisschen auswählen, mit wem sie zu tun haben.

I: Also so wirkliche Schwächen könnten Sie jetzt bei sich erstmal schlecht hervorheben oder betonen, wo Sie sagen würden, das wäre eher/

B38: Bei uns ist sehr, dass wir nicht schnell genug diese Themen weiterentwickeln, ausrollen, international. Das ist eher die Schwäche, die bei uns da liegt. Aber die Schwäche der Akzeptanz im Markt sehe ich nicht. Sie müssen wie gesagt auf dem Richtigen rauskommen, dann funktioniert es.

I: Und um nochmal darauf zurückzukommen. Sie hatten einmal gesagt, mit der App, das war die eine Variante und die Zweite/ Bei uns wird immer unterschieden zwischen low immersive und high immersive Virtual Reality, also einmal low immersive, ich weiß nicht, ob das Ihnen was sagt, wo man nur praktisch das über einen Bildschirm generiert, zweidimensional oder eben high immersive, wo man dann wirklich vom vollständigen Eintauchen in die virtuelle Welt reden kann. Wenn man das mal ein bisschen umgangssprachlich darstellen will. Eben mit so einem head mounted Display, genau.

B39: Genau und das haben wir eben gemacht. {gleichzeitig}

I: Das heißt, Sie sind dann mit dem high immersive/

B40: Ja, das Andere ist im Grunde ja/ Ja gut, wir haben natürlich/ Die Planung ist immer, wenn Sie so wollen, immer eine Virtual Reality. Wir bauen eine Realität auf, die noch nicht da ist. Und die mache ich heute vielfach in 3D und da gibt es alle möglichen Arten von 3D Darstellungen, wie sich so eine Anschauung (unv.) bewegt. Aber das verwenden wir schon seit 20 Jahren, oder noch länger. Also das gibt es schon ganz lange bei uns. Aber, dass ich jetzt halt die Brille aufsetze und den Kunden quasi durch sein Bauwerk durchlaufen lasse, das ist natürlich schon/ Das ist echt stay of the art heute. Also, dass er quasi full immersive einsteigt, wenn Sie so wollen, in seine Projektwelt und dann aber vor Ort feststellt, hey ich sollte den Betonierabschnitt kleiner machen, weil da vorne kommt jetzt diese Ecke und da brauche ich hier mehr Platz und okay/ Das kapiert er viel eher, wenn er in diesem Projekt drin steht, als wenn er das jetzt nur auf dem Plan, auf einem Blatt Papier, vor sich liegen sieht.

I: Und haben Sie dann auch schon einmal im Nachhinein von so einem Projekt ein Feedback erhalten, wo man sagt, das ist positiv ausgefallen und dass der Kunde

dann irgendwie von einem höheren Nutzen gesprochen hat oder von positiven Erfahrungen? Und nicht immer nur im Vorhinein, sage ich mal, sprich ein Auftrag ist gekommen, sondern im Nachhinein Feedback bekommen?

B41: Ja klar, auf jeden Fall. Also das kriegen Sie/ Das haben Sie bei der BSF (unv.) eins zu eins. Also bei den Industrieprojekten, die wirklich kompliziert sind. Das sind Raffinerien, es sind chemische Anlagen, es sind Kraftwerke/ Da haben Sie das eigentlich immer. Auch das Feedback. Der will nachher nichts mehr anderes. Der kommt auf Sie zu, sagen wir mal bei der BSF in Antwerpen den Auftrag (unv.) bekommen, weil wir es können. Ja, das ist dann der nächste Auftrag. Da entsteht dann eine Beziehung eigentlich, die dann immer weiter zum nächsten Projekt führt.

I: Also Richtung Kundenbindung würden Sie auch sagen/

B42: Ja, ja absolut. {gleichzeitig} Das führt absolut direkt zur Kundenbindung.

I: Ja. {gleichzeitig}

B43: Ja. {gleichzeitig}

I: Okay, dann schon einmal vielen Dank. Ich würde noch vielleicht von Ihnen eine grobe Einschätzung haben, was Sie sagen, wie das zukünftig aussieht. Sie sagen ja oder so wie ich es jetzt zwischen den Zeilen gelesen habe, ist es bei Ihnen ja so, dass sie noch eine der wenigen bei Ihnen in der Branche sind, die das schon nutzen, die da noch einen Vorteil dadurch haben. Würden Sie sagen, das würde sich in den nächsten fünf bis zehn Jahren ändern, dass da Viele nachziehen, oder wie würden Sie das so prognostizieren?

B44: Ich hätte vor zehn Jahren diese Geschichte mit dem 3D und mit der Holo Lens und mit dieser Extended Reality per App nicht auf dem Radar gehabt und ich wage nicht, dass ich jetzt zehn Jahre in die Zukunft blicke und dann sage, was hat sich bis dahin getan. Es wird, alleine schon wegen dem Gaming/ Wir haben da zwei, drei Leute, die teilweise programmieren bei uns die kommen aus dem Computerspiel programmieren/ Die kommen aus dem Gaming Bereich raus und die machen diese Geschichten bei uns. Also was die alles im Hirn haben, wage ich nicht zu prognostizieren, was da in den nächsten zehn Jahren alles auf uns zukommen wird. Aber es werden einige Themen sein, da bin ich mir ganz sicher, dass wir bis in zehn

Jahren da noch coolere Lösungen haben und da ist jetzt natürlich weiterhin der Generationenwechsel bei den Kunden wird weiterhin fortschreiten. Es werden viele dieser alten Haudingen aufhören. Es werden Neue da sein, die sehr viel technikaffiner sind und das auch noch weiter fortschreiten. Das heißt das Tempo dieser Veränderung wird eher zunehmen als abnehmen.

I: Weil wir haben das ja schon, also das wurde ja schon prognostiziert, als Facebook und Google da Milliarden investiert haben in Technologien. Da hieß es ja schon, dass es jetzt eigentlich ein Hoch geben muss, dass es sich weiterentwickelt. Aber es ist zwar ein positiver Trend, aber es stagniert ein bisschen. Es war immer unter den erwarteten Zahlen und da hat man gesagt, woran liegt das, warum ist das noch nicht so im Kommen, wie es eigentlich sollte? Und da war eben, was ich schon angesprochen habe, auch immer die Sache, dass das eben von der anderen Seite nicht groß gewünscht oder noch zu wenig Wissen darüber ist. Und das was Sie darüber sagen, klingt ja sehr positiv. Ich kann es Ihnen ja schon mal sagen, bei mir in der Bachelorarbeit will ich/ Eben die Literatur ist sehr dünn, was das angeht.

B45: Ja, das glaube ich. {gleichzeitig}

I: Will ich eben gerade für den Vertriebsbereich in verschiedenen Vertriebsbereichen versuchen, mit diesen Experteninterviews den Lesern eine Art Entscheidungshilfe zu geben oder zu motivieren und zu sagen, was sind das für Vorteile, wie ist da so die erste Bilanz von dem, wo es eingesetzt wird und das anhand von Kriterien festmachen, dass man dann, am Ende im Idealfall sagen kann/ Oder eine Handlungsempfehlung sagen kann für diese Technologien. Das ist so das Ziel, was ich mit dieser Arbeit verfolge.

B46: Super, finde ich ganz toll. Das ist ein praktisches Thema. Also ich finde das richtig gut. Auf jeden Fall, ja.

I: Und, genau. Ich gucke gerade hier, ich habe so einen groben Leitfaden immer für Experteninterviews skizziert.

B47: Ja klar, ich habe das früher auch so gemacht in meiner Diplomarbeit. {gleichzeitig}

I: Ja, hört sich alles sehr spannend an. Vor allem ich habe das Thema auch extra gewählt, weil ich habe auch einen Master eigentlich immer gesucht, wo der Digitalisierungsaspekt so ein bisschen die technische Komponente noch mit drin ist. Und das hat man eben hier. Deswegen war die Bachelorarbeit, das Thema, perfekt sage ich mal/

B48: Optimal. {gleichzeitig}

I: Weil mich das Thema am meisten interessiert.

B49: Ja, klar.

I: Also Sie haben gesagt, ausschließlich B2B Bereich? Sehe ich hier gerade nochmal.

B50: Ausschließlich B2B. Wir sind gar nicht B2C. Also wir haben mit dem Endkunden, das wäre dann der Hauseigentümer, haben wir nichts zu tun. Sondern wir arbeiten nur mit Baufirmen und Industrieunternehmen zusammen.

I: Ja, sehr gut.

B51: Dann müssten Sie eher mit einem reden, der Möbel verkauft oder der Küchen einrichtet oder der/ Also Sematik (unv.) oder sowas in der Richtung. Die arbeiten ja auch mit solchen Themen. Wenn Sie sich die Küche mal konfigurieren lassen und Sie dann danach zusammenstellen. Solche Geschichte gibt es bei denen. Das ist dann B2C. Aber das haben wir nicht.

I: Ja, also der Fokus meiner Arbeit soll auch im B2B Bereich liegen. Entsprechend wähle ich auch meine Interviewpartner aus. Aber viele haben ja auch zum Beispiel sowohl B2B als auch B2C.

B52: Ja, klar. Nein, bei uns rein B2B. {gleichzeitig}

I: Ja gut, dann würde ich sagen erstmal vielen Dank für die/

B53: Sehr, sehr gerne. {gleichzeitig} Wenn Sie noch irgendwas brauchen, einfach melden. Ich bin jetzt noch/ Ich bin jetzt geimpft letzte Woche. Also wir reden jetzt hier noch von knapp sechs Wochen, die ich noch hier bin und dann geht es wahrscheinlich los mit Aufholen dessen, was ich jetzt über eineinhalb Jahre oder sowas

nicht machen konnte. Nämlich Kunden besuchen und Tochtergesellschaften abklappern. Da wird es ein bisschen schwierig zu packen (unv.). Aber bis ersten Juli bin ich noch weitgehend hier.

I: Ja, okay. Alles klar. Dann vielen Dank, wirklich. Fand es sehr interessant.

B54: Sehr gerne. {gleichzeitig} Prima, also alles Gute Ihnen mit der Arbeit.

I: Dankeschön und Ihnen noch einen schönen Tag.

B55: Danke, ciao.

I: Ciao. {gleichzeitig}

e. Interview mit A4

I: Hallo. (...)

B1: Guten Tag Herr Schachtsieck.

I: Guten Tag (A4). Sie können mich hören?

B2: Ja, bestens.

I: Wunderbar. Dann erstmal vielen Dank, dass Sie sich heute für mich Zeit nehmen für das Interview.

B3: Gerne. {gleichzeitig}

I: Ich würde Sie zu Beginn erstmal wegen des Datenschutzes kurz aufklären. Ich werde nur den Ton des Interviews aufnehmen und im Rahmen der Bachelorarbeit werde ich die Tonspur auch mit abgeben. In der Bachelorarbeit selbst werde ich aber weder Ihren Namen noch den Namen des Unternehmens oder was auch immer einbringen, sondern das einfach nur größen- und branchentechnisch einordnen.

B4: Okay. Ich muss dazu sagen, ich habe nur bis 14:50 Uhr maximal Zeit.

I: Ja, das ist kein Problem. Also länger als 30 Minuten soll das sowieso nicht gehen. Das passt.

B5: Okay. {gleichzeitig}

I: Kurz/ Kann ich Ihnen schon mal kurz das Thema der Bachelorarbeit skizzieren. Also wie ich es Ihnen glaube ich schon geschrieben hatte, geht es um den Einsatz von Augmented und Virtual Reality im Vertrieb, was ich da untersuchen will. Und würde Sie vielleicht zu Beginn kurz bitten, sich einfach vorzustellen. Kurz zu skizzieren, was Sie machen, was Sie gemacht haben. Das ist immer eine sehr gute Einleitung.

B6: Okay. Mein Name ist (A4), bin heute 62 Jahre alt. Ich war die letzten neun Jahre bei (U4) im Vorstand für Vertrieb Europa zuständig. (U4) ist ein Unternehmen mit etwa gut drei Milliarden Schweizer Franken Umsatz und mein Verantwortungsbereich war Europa und das war etwa 90 % dessen des Gesamtumsatzes, was (U4) in Europa realisiert. Davor habe ich 15 Jahre lang die Deutsche Vertriebsgesellschaft von (U4) geleitet und das ist der größte Markt. Die dürften heute so bei

etwa einer Milliarde Umsatz liegen. Vorher war ich mal zweieinhalb Jahre Vertriebsleiter (unv.) bei Grohe, also bei Friederich Grohe (unv.), nicht bei Hans Grohe. Und Vertrieb habe ich gelernt bei Würth in Künzelsau (unv.), wo ich mal angefangen habe als Assistent des Geschäftsführers Vertrieb und dann als Regionalverkaufsleiter tätig war. Und mein Studium habe ich bei der Bundeswehr absolviert. Ich war mal zwölf Jahre bei der Bundeswehr und habe dort Wirtschafts- und Organisationswissenschaften studiert. Das ist so im Wesentlichen mein rückwärtsgerwandter Lebenslauf.

I: Ja, sehr gut, danke. Dann sind Sie eigentlich perfekt für die Frage, ob Sie im Laufe der Jahre grob eine Veränderung, einen Wandel im Vertrieb erlebt haben, eine Digitalisierung im Vertrieb. Vor allem auch mit besonderem Hinblick eben auf die Techniken Augmented und Virtual Reality? Ich habe gesehen, wenn wir uns jetzt mal (U4) angucken, dass die da schon beispielsweise VR-Showrooms nutzen. Inwieweit haben Sie das wahrgenommen? Den Wandel eben und die Einführung solcher Technologien?

B7: Also da hat sich sehr viel getan. Ich erinnere mich, deswegen ist das auch ganz witzig, ich habe selbst eine Diplomarbeit geschrieben früher über solche Themen und meine Abschlussarbeit war, glaube ich, so sinngemäß Einführung oder Nutzung moderner Technologien im Vertrieb von Markenartikel. Und ich habe damals unter anderem über den Einsatz von Fax geschrieben und habe noch nie in meinem Leben ein Fax gesehen. Also daran sehen Sie, dass ist jetzt fast 35, 40 Jahre her, wie sich das verwandelt hat. Also in meiner Zeit bei Würth war sozusagen die neue Technologie einerseits mobiler Datenerfassungsgeräte im Außendienst, wo man eben Aufträge erfasst hat, dann wird ja sozusagen beim Kunden geschrieben, nicht nur beim Alten (unv.), sondern Aufträge generiert. Und eine ganz wichtige Sache war dann die Ausstattung (unv.) von Fax damals. Das war so Anfang der 90er Jahre. Das gab am Anfang sogar noch Diskussionen. Also braucht da jeder ein Verkäufer tatsächlich ein Fax und so weiter und damals haben die relativ schnell entschieden, weil damals war den Handwerker das Fax also ein ganz wichtiges Arbeitsmittel. Die haben einfach irgendwie über so einen Zettel geschrieben, auf das Fax gelegt und jemanden zugeschickt. Und man musste das dann irgendwie Preise vervollständigen oder ein Angebot (unv.) auf Basis dessen abgeben. Und Fax ist ja heute völlig unbedeutend. Also das gibt es zwar noch und das hat natürlich insofern, weil das eine gewisse juristische Bedeutung hat, noch theoretischen Wert, aber das macht

man ja heute (unv.) nicht mehr. Also da hat sich schon sehr viel getan. Neue Medien, also spielen im Vertrieb eine relativ große Rolle schon, finde ich, aber trotzdem steht die persönliche Vertriebstätigkeit bei sehr vielen Unternehmen noch im Vordergrund. Also das ist aus meiner Sicht die persönliche Vertriebsarbeit ist bereichert worden, dass das neue Medien dazu beitragen können, unterstützen können und sozusagen auf einer zweiten Parallelschiene dort leisten. Aus meiner Sicht hat zumindest das bisher auch die persönliche Beratung doch Außendienstmitarbeiter oder überhaupt Vertriebsmitarbeiter das nicht wirklich ersetzt, aber es wird heute sehr viel mehr über diese Schienen gemacht und selbst in meiner Zeit, als ich noch vor über zehn Jahren in Deutschland für den Vertrieb verantwortlich war, haben wir angefangen, also unsere sozusagen Kundenbetreuungssuche zu Teilen telefonisch zu machen. Das ist zwar jetzt nicht so eine ganz große Sache im Sinne von medialer Vertrieb, aber das hat uns die Reichweite verstärkt. Es geht ja im Vertrieb darum also möglichst viele Kontakte zu haben. Wir haben mal als marktführendes Unternehmen den Vorteil, wir haben den größten Außendienst. Und das hört sich immer so/ Wir kriegen die häufigsten Kundenkontakte hin. Die Qualität der Kontakte ist dann natürlich wieder eine andere Sache. Und wenn wir das mal ceteris parans unterstellen, dass jede die Chance hat, zumindest einen gleich guten Kundenkontakt herzustellen, ist die entscheidende Frage auch, wie viele Kunden kann man überhaupt bearbeiten. Wenn man eine sehr große Gesamtheit hat von theoretischen Kunden, da hat man in der Regel nicht genügend Außendienstkapazität, um die alle zu bearbeiten. Also bei einem Unternehmen wie (U4) ist das so, eigentlich ist jeder großer (unv.) Handwerker ein (U4) Kunde (unv.), also ein indirekter (U4) Kunde. Er kauft dann im Handel, aber er entscheidet sich für unsere Marke, für unser Markenprodukt. Und das sind so viele, das sind über den Daumen in Deutschland 50.000 Betriebe und Sie haben einfach nicht die Manpower 50.000 Betriebe systematisch und regelmäßig zu betreuen, persönlich. Also müssen Sie sich irgendwas einfallen lassen. Und da gibt es halt verschiedene Möglichkeiten. Telefon ist eine Möglichkeit. Natürlich Internetpräsenz, Internet geschickt zu schulen und so weiter spielen da auch natürlich eine große Rolle.

I: Und wenn wir uns dann bei/ In Hinblick auf (U4) nochmal eben diese beiden Technologien Augmented und Virtual Reality angucken, inwiefern werden die da eingesetzt? Wo genau im Vertrieb wurden die eingesetzt, in welchen Bereichen und ist das dann ausschließlich B2B, B2C? Was können Sie da so berichten?

B8: Also zunächst mal, das liegt aber in der Struktur von (U4), das sind sehr überwiegend erklärungsbedürftige und montagebedürftige Produkte. Die also der Endverbraucher nur eingeschränkt überhaupt verarbeiten kann. Also da müssen Sie schon ein versierter Heimarbeiter sein, dass Sie das können und dann müssen Sie das eben irgendwo noch kaufen, wo es das gibt. Das gibt es nicht alles im Baumarkt von dem, was (U4) herstellt. Also der Hauptabsatzweg, der weit überwiegende Absatzweg, ist tatsächlich der B2B-Absatzweg. Das heißt also das geht an den Großhandel und der Hauptentscheider für diese Produkte ist aber derjenige, der das wirklich montiert. Also der sagt am Ende, welches Rohr bei ihm in die Wand kommt, welcher Stuhlkasten verwendet wird. Da können Sie noch als Endkunde ein klein bisschen mitreden, wenn Sie wollen, aber das macht eigentlich in der Regel keinen großen Sinn. Deswegen muss man denjenigen besonders bearbeiten, der tatsächlich diese Entscheidung fällt. Das ist in sehr häufigen Fällen, also je nach Marktmechaniken ein bisschen unterschiedlich, aber in Deutschland gilt das/ Ist das in sehr häufigen Fällen der Sanitärinstallateur, also der Handwerker. (U4) selber wendet sich zwar medial an Endkunden, aber eben nicht in der persönlichen Beratung, weil das wäre völlig utopisch. Sie müssen sich vorstellen, Sie/ Statistisch gesehen werden Sie als Endkunde sich maximal einmal in Ihrem Leben mit Ihrer Sanitärinstallation beschäftigen. Möglicherweise fünfmal, aber Andere tun das halt nie in Ihrem Leben, weil die sind immer Mieter, die scheren sich nicht drum, wer das ausgewählt hat, was da reinkommt. Wenn Sie eine Wohnung mieten, dann haben Sie keine Ahnung, welches Rohr in der Leitung ist und so weiter. Wenn Sie Bauherr sind und ein Einfamilienhaus bauen, dann mag Sie das ein bisschen interessieren, aber insofern kann man den Endkunden, der maximal einmal im Leben eine Entscheidung fällt und die wird ihm dann meistens abgenommen oder da wird er ganz stark beeinflusst, den kann man nicht wirklich sinnvoll bearbeiten. Und drum muss man die bearbeiten, die diese Entscheidungen fällen. Was (U4) tut im Wege des Endverbrauchermarketings ist tatsächlich zu versuchen, die Marke bekannter zu machen. Weil wenn Sie, je nachdem wo Sie leben, ist Ihnen (U4) mehr oder weniger so ein Begriff. Etwa zweidrittel der Spülkästen, die in Deutschland verbaut sind, sind von (U4). Und trotzdem, wenn Sie jemanden fragen, das ist mir oft passiert in meiner aktiven Zeit, wenn Sie jemand fragt, wo arbeiten Sie. Ja, habe ich schon mal gehört und wie ist das so/ Ja, Toilette vielleicht, aber das ist keine Marke, die so penetriert (unv.) wird. Natürlich an Marken denkt man eben an die großen Marken. Ob das Nivea ist oder Coca-Cola oder sowas. Da ist natürlich diese Marke weit weg. Aber

auch im Zuge des sehr stark ausgeweiteten Sortiments, bis hin zu sichtbaren Produkten, also es gibt Armaturen, es gibt Dusch-WCs, es gibt also Dinge, die man auch als Endkunde sieht und zum Teil auch in einer Ausstellung auswählt, da macht es einen gewissen Sinn, dass der Endkunde die Marke kennt und das Gefühl hat, habe ich schon mal gesehen und das ist mir irgendwie sympathisch. Also der Endkunde wird auf jeden Fall persönlich nicht betreut, das kann man nur medial machen.

I: Ja und haben Sie das denn/ Also haben Sie VR-Showrooms auch noch so aktiv miterlebt? Also war da auch schon der Einsatz bei Ihnen oder kam das alles erst später?

B9: Nein, also ich habe jetzt vor einem Jahr aufgehört zu arbeiten, habe mich da aus dem aktiven Berufsleben zurückgezogen. Das hat jetzt, wie ich weiß, noch weitere Dynamik aufgenommen, auch wegen der Corona Pandemie muss man doch sagen, weil selbst im Zusammenhang mit der B2B-Betreuung von wirklich physischen Kunden, also B2B Kundenplaner, Installateure, auch Großhändler, war es während der Pandemie natürlich so, dass viele Kunden gesagt haben, also ich kenne ja deine Telefonnummer und wenn ich was brauche, rufe ich an, aber du brauchst mich nicht zu besuchen. Und jeder Großhandel (unv.) hat natürlich versucht, auch notgedrungener weise, auch sinnvollerweise, Kontakte zu reduzieren. Also war die aktive, bisher übliche Außendienstarbeit zum Kunden hinfahren, Termine haben, den zu beraten, dem vielleicht was vorzumachen, dem sein Problemlösen irgendwie zu helfen, das war sehr schwierig und deswegen musste wesentlich mehr in die virtuelle Schiene verschoben werden. Beispielsweise gibt es in der Branche alle zwei Jahre die weltgrößte Sanitär- und Heizungs- und Lüftungsmesse in Frankfurt, die ISH. Das ist natürlich ein riesen Ereignis, wo 100.000 von Leuten dann irgendwie während vier Tagen Messe dort zusammenkommen. Die Aussteller betreiben einen gewaltigen Aufwand, der also je nachdem, wie groß der Aussteller ist, aber schon Millionen kostet und das ist aufgrund dieser Pandemie nicht erfolgt dieses Jahr. Das heißt also Unternehmen versuchen dort ihre Kunden dazu zu bringen an so einer Art virtuellen Messe mitzumachen. Und das passiert jetzt. Außerdem ist also auch ganz einfach die Tatsache, dass zum Beispiel Videokonferenzen jetzt in einem Maße genutzt werden, dass für mich unüblich war vorher. Also ich kann Ihnen sagen, ich war in dieser Branche so 25, 27 Jahre beschäftigt und ich habe in

meiner Eigenschaft (unv.) als Geschäftsführer oder später auch als Leiter des europäischen Vertriebs auch zu den wirklich großen Kunden, die ja so 100, über 100 Millionen Umsatz mit uns gemacht haben, natürlich auch mit denen Jahresgespräche, Verhandlungen geführt. Und ob Sie es glauben oder nicht, mir ist es nur ein einziges Mal gelungen, so ein Meeting medial stattfinden zu lassen. Also obwohl ich dann immer wieder drauf gedrängt habe und Leuten gesagt habe, schau wir treffen uns jetzt zu viert beispielsweise in Paris, ich fliege ein Abend vorher hin, manchmal auch früh morgens, wir treffen uns dann fünf Stunden in einem Raum und dann fliegt jeder wieder nach Hause. Das ist also extrem unwirtschaftlich, weil ich einen ganzen Tag kaputt mache für fünf Stunden Gespräch. Ich muss da zum Teil übernachten, ich muss einen Flug von und nach Paris dann nach Zürich da irgendwie buchen und so weiter, die anderen Drei auch, das können wir, weil das jetzt irgendwie ein bedeutendes Gespräch ist, aber jetzt nicht so wichtig, dass wir uns jetzt unbedingt sehen müssen. Und die Kunden haben das bis auf eine einzige Gelegenheit, wo der Kunde unbedingt das Gespräch brauchte und es gar nicht mehr anders ging, ist mir das nie gelungen. Also das traue ich mich kaum zu erzählen und es ist so, weil einfach der Kunde das einfach nicht wollte. Die haben immer gesagt, nein wir müssen uns treffen und so, das geht nicht anders und so, das ist nichts mit dem Video und so weiter. Und ich weiß jetzt von meinem Nachfolger, das ist jetzt Gang und gebe. Und also die Technik war da. Also wir hatten natürlich unsere Räume ausgestattet schon seit Jahren mit perfekter Videotechnik, da haben Sie mehrere Kameras, da haben Sie mehrere Mikrofone mit einer Steuerung, wo man auch in großen Gruppen genau denjenigen immer mit der Kamerasteuerung im Blick hat, der jetzt gerade das Wort erhebt und so weiter. Also das wäre alles seit Jahren bestens gegangen, wurde auch intern genutzt zwischen (U4) Gesellschaften, aber eben nicht mit dem Kunden.

I: Ja, Sie haben jetzt schon die virtuelle Messe auch angesprochen gehabt. Und ich habe jetzt natürlich vorher ein bisschen schlau gemacht und auch gesehen, dass (U4) beispielsweise diese VR-Showrooms anbietet, so nennt sich das, wo man die Produkte im Badezimmer virtuell erleben kann. Haben Sie noch andere Beispiele von Augmented oder Virtual Reality erlebt? Also irgendwelche konkreten Beispiele, die Sie da noch erfahren haben?

B10: Ja, also es wurde zum Beispiel eine App entwickelt, wo man als Endkunde, die konnte man sich kostenlos runterladen, da konnte man irgendwie ein Foto machen/ Also die Stelle, wo man ein WC renovieren wollte in seinem eigenen Bad aufnehmen und dann eben anklicken, welches Ersatzprodukt man da eben haben wollte. Und dann wurde über Augmented Reality auf seinem Handy eingespielt, wie das dann aussieht. Ich kann jetzt nicht Ihnen wirklich sagen, in welcher Häufigkeit das wirklich vom Kunden eingesetzt wurde. Und was ich auch nicht sagen kann, was also mindestens damals noch nicht möglich war zu erfassen, ist, was das tatsächlich auslöst im Sinne von Geschäft. Man muss ja immer sehen, also der ein oder andere Marketingleiter mag das ganz toll finden und das jedem empfehlen. Ich als Leiter Vertrieb, der am Ende umsatz- und vertragsverantwortlich (unv.) war, ich muss immer natürlich fragen, also kauft das jetzt jemand, weil das jemand rumspielt, also jetzt ein bisschen perspektivischer (unv.) gesagt (unv.). Der lädt sich, weil das eben so schön einfach geht und weil man da eben zurückgelehnt auf dem Sofa mal eben eine App runterladen kann und das ist so toll und wie. Das ist schon irgendwie faszinierend, aber führt das zum Geschäft? Das ist ja immer die entscheidende Frage dann für den Vertrieb. Ansonsten ist das so eine Spielerei, die irgendwie ja insofern sein muss, dass es natürlich immer Kunden gibt, die auf sowas anspringen, die das irgendwie schick finden. Wenn Sie als Marktführer dann gar nicht haben, dann hören Sie solche Kommentare wie ja also der hat das, macht ihr sowas nicht oder sowas? Und dem dann zu sagen hast du schon mal gekauft, weil du da rumspielst, das nutzt ja nichts. Das ist dann eben auch imageprägend. Aber man muss natürlich im Vertrieb immer sich vor Augen halten, Image muss am Ende entweder in umsatzsichernde oder eine umsatzgenerierende Wirkung erzielen. Ansonsten ist es so, also für die Ränge (unv.), aber da kommt halt nichts auf dem Zettel.

I: Ja, also Sie haben das jetzt sehr umsatzorientiert ein bisschen argumentiert, völlig verständlich. Und haben Sie auch von Kundenseite schon Feedback erlebt? Also haben Sie miterlebt beispielsweise, dass solche Technologien gut ankommen, dass sie erwünscht sind, dass sie vom Kunden positiv aufgefasst werden oder waren die von Grund auf solchen Innovationen pessimistisch gegenüber eingestellt? Haben Sie da auch schon was zu erlebt?

B11: Also aus meiner Perspektive trennt sich da der/ Also gibt es einen weiten Bogen, würde ich mal so sagen. Von Leuten, die irgendwie auf der Druckwelle (unv.)

surfen. Da gibt es wirklich in verschiedenen Kundengruppe, die wir so bearbeitet haben, immer sehr affine Leute, die eigentlich immer fragen, ob man da irgendwie vorne dabei ist, ob man das schon hat und so weiter und dann auch beeindruckt ist, wenn man so etwas zeigen kann. Und dann gibt es irgendwie also eine Gruppe, die finden das irgendwie nett, wenn man das so zeigt, finden das faszinierend, aber wenn sie das dann gesehen haben, war es das so. Also dann haben die so das Gefühl, toll, dass es so etwas gibt und schön. Bei denen führt das eher so dazu, das Gefühl zu haben, ich bin beim richtigen Unternehmen gut aufgehoben, weil die sind irgendwie vorne mit dabei. Aber die nutzen das nicht wirklich so. Und dann gibt es eine kleinere Minderheit, denen ist das einfach Wurst. Also die sind einfach in vielerlei Hinsicht nicht so weit. Also das ist so eine Erkenntnis, wenn man sich so einen Kundenklientel wie Handwerker anguckt, dann darf man nicht den Fehler machen, sich vorzustellen, ein Handwerker ist so. Weil die Bandbreite so groß ist, dass sie dort nie den Handwerker so typisieren (unv.) können, dass die alle so ticken. Das die eben alle das toll finden und nutzen oder das alles irgendwie ignorieren. Sondern die Bandbreite ist von bis. Das ist ein bisschen wie in der Schule, wenn die Hälfte eine eins schreibt und die Hälfte eine fünf, dann ist der Durchschnittsschüler eine drei. Aber der sitzt da nicht. Also insofern muss man da genau hingucken, wie die sind. Also insofern/ Man kommt als Unternehmen, auch wenn man der Überzeugung ist, dass man da noch kein Geschäft generiert, nicht umhin es zu tun, weil es eben auch imageprägend ist und weil man so eine Entwicklung unbedingt auch erweitern muss. Man kann sich dem nicht verschließen und sollte das auch nicht tun, weil es einfach weitergeht. Und weil das eben auch keine Mode ist, die vorbei geht. Das muss man eben sehen.

I: Also Ihre Einschätzung jetzt, auch mit besonderem Hinblick eben auf Augmented und Virtual Reality/ Sie haben ja jetzt ziemlich stark abgewogen auch zwischen Chancen und Risiken und dass es auch schwer ist, die wirkliche Leistung zu messen. Ob das jetzt Auswirkungen auf den Umsatz hat oder nicht. Aber wie wäre Ihre persönliche Meinung? Würden Sie denn trotzdem immer für so eine Einführung der Technologien stimmen oder glauben Sie, da sind die Risiken aktuell noch zu groß, man sollte erstmal noch warten wie es sich entwickelt oder wie wäre Ihre persönliche Einschätzung?

B12: Nein, ich würde da auf jeden Fall nicht zögern da mitzumachen und dort eine Entwicklung anzustoßen. Also sich mit dem Thema intensiv zu beschäftigen, weil

wir natürlich auch den Generationenunterschied sehen. Ich meine ich bin erst 62, ich wehre mich natürlich dagegen zu sagen, also die Leute über 60 die sind nicht Internet affin. Ich nutze das Internet, seit es das gibt. Das ist jetzt heute kein Argument mehr, jedenfalls nicht in einem Alter, die alle noch im Business stecken. In so einem Business Environment (unv.). Aber was ich schon sehen muss ist, dass ich beispielsweise persönlich für meine Generation sagen muss, wir sind eine andere Art von Internetnutzer als beispielsweise meine Tochter. Ich habe natürlich auch ständig mein Smartphone zur Hand und kriege irgendwas, ich google das und so weiter. Also ich nutze das schon, aber meine Tochter macht das noch irgendwie intensiver und fixer halt. Das ist also, ja, wie soll ich sagen, da gibt es noch einen gewissen Altersaspekt dabei. Und je stärker auch junge Leute in den Entscheidungsprozess beim Kauf von Produkten involviert sind, umso stärker muss man was tun. Also ich kann mich erinnern, ich habe vor Jahren mal meine Tochter immer gehört, dass sie mir erzählt hat, euer Facebook Auftritt ist mies. Da muss ich sagen, ich habe mich mit unserem Facebook Auftritt persönlich nicht beschäftigt. Ich habe einen Facebook Account, ich mache da jetzt nichts mehr. Das ist für mich so ein bisschen so ein Kinderspielzeug ein bisschen Facebook jetzt für mich persönlich muss ich sagen. Und dann habe ich ihr irgendwie, nachdem sie mich da ein paarmal gelöchert hat, habe ich gesagt, jetzt setzt du dich hin und ich schreibe mir jetzt genau auf, was du meinst und du zeigst das bei unserem Facebook Auftritt, was da los ist. Und dann habe ich mich wirklich überzeugen lassen, dass sie absolut Recht hatte, das kann man nicht machen. Und dann hat sie zum Beispiel sowas gesagt wie/ Sie war damals vielleicht 23, 24, war auch in dem Masterstudium gesteckt und so. Da hat sie mir gesagt schau, wenn ich mir diesen Facebook Auftritt angucke, würde ich mich bei dieser Firma nie und nimmer bewerben. Da habe ich gesagt wieso nicht? Ja, weil zum Beispiel das und das und das, das finde ich da gar nicht. Und dann/ Da hatten wir zum Beispiel Businesskennzahlen dort drin, die interessieren mich jetzt nicht/ Wenn ich jetzt rum surfe nach einem Job, interessieren mich zunächst mal nicht. So einer wie ich würde sagen okay, da gucke ich mir mal an, verdiene ich da überhaupt Geld und so weiter und so weiter. Das kommt dann erst später. Also das ist die Frage wie man nutzt und worauf man da achtet und was man dann als, sagen wir mal, up-to-date erachtet. Das ist danach (unv.) anders. Und darauf muss man sich wirklich unbedingt einstellen. Und deswegen kann ich nur empfehlen, dass diejenigen, die das im Unternehmen tun, das müssen eher jüngere Leute sein. Also ich verstehe das schon, aber ich könnte das nicht treiben. Wenn da

aber einer sitzt, der 30, 35 ist, der kann das treiben. Und es geht ja nicht nur drum, dass sie das alle verstehen, sondern sie müssen diese Entwicklung treiben, weil diese Entwicklung, die geht von statten und wenn sie Marktführer sein wollen/ Marktführer bedeutet natürlich nach so einer klassischen Definition, dass sie das größte Umsatzvolumen in ihrer Produktgattung haben und so weiter und so weiter. Für mich hat Marktführerschaft immer auch noch ein paar andere Sachen bedeutet. Wenn Sie Marktführer sein wollen, dann müssen sie auch den besten Außendienst haben, nicht nur den Größten. Sondern den Besten, wo ein Kunde sagt/ Also, wenn sie den Kunden fragen, also wieviel Leute er so besuchen (unv.) wird in seinem Berufsleben und sagt, was ist so der beste Außendienstler, dann muss der aus ihrem Unternehmen, aus dem marktführenden Unternehmen, genannt werden. Das muss der kompetenteste Mann sein. Da muss das Marketing am ansprechendsten sein. Und da muss alles, was sie da von sich geben, muss Hand und Fuß haben. Wissen Sie, oder ein Geschäftsbrief versenden/ Dann muss der ordentlich formatiert sein, da dürfen keine Rechtschreibfehler drin sein, da muss der klasse formuliert sein und so weiter. Das sind alles Marktführerschaften. Und der mediale Auftritt in verschiedener Hinsicht, ob das bei Werbung ist, ob das in der virtuellen Messe ist oder sonst was, das sind alles Dinge, die der Kunde wahrnimmt. Und der darf nicht den Eindruck haben, aber da hinken die so hinterher und das ist für mich jetzt aus meiner Perspektive eine wichtige Sache und das können die nicht. Das kratzt an dem Image. Da haben sie das Gefühl, da weiß ich nicht, ob ich dem Produkt vertrauen soll, weil die sind halt scheinbar noch nicht up-to-date, die sind da nicht vorne mit dabei.

I: Ja und also ist das halt auch mit solchen innovativen Technologien das ist dann ja auch ein Werkzeug, sich vielleicht ein Wettbewerbsvorteil zu verschaffen oder sich eben von Konkurrenten nochmal ein bisschen abzugrenzen, also positiv abzugrenzen. Haben Sie denn bei diesen Technologien auch Implementierungsschwierigkeiten gesehen? Also Sie haben ja schon bestehende Vertriebskanäle, führen dann solche virtuellen Technologien ein. Harmonieren die, interagieren die miteinander oder gab es dann auch bei der Einführung irgendwelche Schwierigkeiten?

B13: Also zum Teil, wenn es Dinge sind, wo Sie mit Kunden kooperieren müssen, ist das nicht so ganz einfach. Weil zum Teil sind das natürlich technologische (unv.) Hürden, die Sie da überbrücken müssen. Das man das aufeinander (unv.) abstimmt,

das ist die eine Sache. Und zum zweiten geht es natürlich in so einer Kunden-Lieferantenbeziehung zum Teil eben auch um die Frage, wer in diesen Systemen die Macht hat. Also wer bestimmt den Inhalt beispielsweise. Wie soll das aussehen. Und wenn Sie jetzt beispielsweise mit einem Händler da kooperieren, dann hat der Händler/ Also das geht (unv.) ja generell eine andere Motivationslage als Sie als Hersteller, weil, wissen Sie, wenn der Händler, der verkauft Ihr Produkt an einen Kunden. Also dieser Kunde, also der Kunde Ihres Kunden sozusagen/ Sie würden dem sagen als Hersteller, lieber Kunde, kauf unbedingt mein Produkt, egal wo. Dieser Händler, an den wir als Hersteller verkaufen, der würde seinem Kunden sagen, du pass auf, egal was du kaufst, kauf es bei mir. Das ist ein großer Unterschied. Und deswegen ist bei so Systemen, die über Vertriebswegstufen hinweg funktionieren, dort getragen werden/ Das ist nicht so einfach, weil jeder versucht, dort seine Macht auszuüben und im driver seat (unv.) zu sitzen. Und daran entzündeten sich schon also Konflikte, weil dann einer sagt, also ich möchte das nicht. Stellen Sie sich vor, wenn der Händler beispielsweise eine eigene Hausmarke in einem Produktsektor vertreibt, wo Sie als marktführendes Unternehmen der Hero sind, dann stellt er natürlich seine Hausmarke relativ gut dar, weil der in der Regel an so einer Hausmarke der Einzige ist, der das dem Kunden versprechen kann. Da ist er im Preisvergleich außen vor. In meiner Marke kann sein Kunde zu einem anderen Händler gehen und sagen, mal schauen was es da kostet. Also tendenziell verdient dieser Händler an dem Markenprodukt weniger als an der Hausmarke. Also versucht er die Hausmarke zu pushen und ich als sein wichtigster Lieferant stehe daneben und habe so das Gefühl, naja wir arbeiten zwar zusammen, aber immer, wenn es zum Schluss kommt, verkauft (unv.) er ihm ein anderes Produkt. Also das macht es nicht so ganz einfach.

I: Ja, verstehe ich. Und nochmal auf die virtuelle Messe als Beispiel bezogen. Der Einsatz solcher Technologien/ Haben Sie wahrgenommen, dass die Erwartung, die Ihre Kunden dann hatten durch diese Technologien, auch gedeckt wurden oder wurden die enttäuscht? Ein bisschen sehr negativ formuliert. Und die nächste Frage, die in dieselbe Richtung geht. Haben Sie sowas erlebt wie eine Wiederkaufsabsicht? Also, dass man durch diesen Einsatz der Technologien, die Sie angewendet haben, dass da Kunden gesagt haben, hey das war echt super, (U4) würde ich mir merken, da würde ich wieder hingehen. Also Sie haben schon über eine Image Aufpolierung gesprochen, aber haben Sie auch solche konkreten Faktoren gemerkt oder

ist das auch immer sehr schwierig solche einzelnen Entwicklungen herauszukristallisieren?

B14: Also offen gesagt das ist sehr schwierig. Da ist man im Feld der Interpretation. Und da muss man wirklich ehrlich sein, wenn der Kunde sagt, das war schön und so, ich habe das jetzt irgendwie verstanden und tolles Produkt und so weiter. Gut, dass ich da mit dabei war in dieser virtuellen Messe, dann ist das eine Sache. Festzustellen, dass er es tatsächlich kauft und auch wieder kauft, ist eine ganz andere Sache. Und also in unserem Fall war uns das nicht möglich, das konkret zu messen. Was ein klarer Nachteil (unv.) ist natürlich, weil wenn Sie es konkret messen könnten, dann könnten Sie auch probieren, ob vielleicht irgendwie eine andere Art der Präsentation ein messbar besseres oder schlechteres Ergebnis erzielt. Das haben wir leider so nicht geschafft. Das ist einigermaßen schwierig. Also wir hatten schon insgesamt den Eindruck, dass es etwas bewirkt. Und das ist auf jeden Fall etwas, was ein Unternehmen wie (U4) und andere Firmen auf jeden Fall weiter machen werden, weil es also tatsächlich, wie Sie vorhin gesagt haben, also mit Möglichkeiten, sich da zu profilieren und auch zu differenzieren (unv.) vom Wettbewerb. Weil also man hat es ja als Wettbewerber nicht mit immer den gleichen starken, mit den gleichen potenten Wettbewerbern zu tun. Wissen Sie, da haben Sie noch Einen, wo man sagt, der ist eigentlich bei uns auf Augenhöhe. Der kann das, was wir auch können. Der hat auch genügend Geld, um sich alles leisten zu können. Also jetzt ganz konkret, Sie können ja, wenn Sie jetzt anfangen, virtuelle Messen beispielsweise zu machen, dann sparen Sie auf der einen Seite das Geld für die physischen Messen. Das geht in der Regel auf, weil die physischen Messen sind irrsinnig teuer, wenn man die auf einem hohen Niveau betreibt. Aber Sie können zum Beispiel also ihr übriges Marketing nicht sein lassen. Sie können den Außendienst nicht einstampfen und so weiter. Also Sie müssen relativ viel im Sinne von Marketing und Marktbearbeitung sich leisten können. Und dann ist natürlich so etwas, was auch mit einer Innovation zu tun hat und auch mit zusätzlichen neuen Kompetenzen, natürlich ein gutes Feld, um sich zu differenzieren. Also da können Sie wirklich dem Kunden mal sagen, hast du das sonst auch irgendwo gesehen oder du gehst du auf andere Messen, virtuelle Messen auch. Das kann man so abfragen und dann rücken die schon raus und sagen ja, auf der und der das habe ich mir mal angeguckt, aber das war nichts irgendwie. Das ist so/ Die zeigen halt Bilder oder das ist irgendwie zu hölzern (unv.), das ist nicht ansprechend genug, das ist im Grunde, also/ Ja, also

wenn die auch Bilder zeigen, dann ist das nicht das Gleiche. Und deswegen ist es schon eine Profilierungsart, aber tatsächlich den Rückschluss zu ziehen, was es dann wirklich an kauf- oder erzielbarer Marge auslöst, war in unserem Fall leider nicht möglich.

I: Ja, das kann ich mir vorstellen. Ich hätte noch eine abschließende Frage. Und zwar haben Sie ja schon sehr spannend berichtet, wie sich das in den letzten 30 Jahren im Vertrieb entwickelt hat, haben den Wandel grob beschrieben. Vielleicht deswegen interessant, auch gerade Sie zu fragen, wie Ihre grobe Einschätzung ist, wenn man in die Zukunft sehen müsste, was Sie glauben, wie sich gerade solche virtuellen Technologien so in fünf bis zehn Jahren entwickeln. Wie da Ihre grobe Einschätzung wäre, was Sie erwarten würden.

B15: Also für mich ist klar, dass das zunimmt. Allerdings muss ich einschränkend sagen, aus meiner Sicht hängt das auch dem Kunden Klientel ab, wie schnell. Also meine Erfahrung aus sagen wir mal 30 Jahren Management war, also Vertriebsmanagement war, Dinge haben sich immer entwickelt und wenn wir unsere Strategien so überdacht haben und unsere Vertriebsstrategien für die nächsten Jahre gemacht haben, haben wir immer geglaubt, dass die Entwicklungen, die wir vorhergesehen haben, schneller gehen. Wo wir uns nicht getäuscht haben, ist, dass die Entwicklungen passieren. Weil das hängt dann ja damit zusammen, dass in dem Moment, wo Sie sich um diese Strategien Gedanken machen, sehen Sie Anzeichen, wo es hingehen könnte. Und wenn Sie dann irgendwie gute Fachleute haben, dann weiß man ungefähr, wo läuft es hin. Aber wir haben meistens angenommen, dass diese sich vollziehende Entwicklungen sich schneller vollziehen. In der Rückschau muss man sagen, die haben sich alle verzogen. Wir waren da meistens gut gelegen. Aber die zeitliche Einschätzung war falsch. Also wo viele gedacht haben, das dauert fünf Jahre, dann hat es zehn gedauert. Das hing also in dem Fall natürlich davon ab, dass also der Markt, in dem wir waren, also relativ konservativ geprägt ist. Das sind Handwerker wie/ Das sind eben keine Kopferker, sondern Handwerker. Also die nehmen die Dinge in die Hand. Also wenn Sie Rohre (unv.) verkaufen wollen, tun Sie gut daran, dem Handwerker das in die Hand zu geben und zu sagen guck mal. Dann guckt der das an und es muss schwer sein und lauter solcher banalen Dinge, die da eine Rolle spielen. Bei aller Aufgeschlossenheit für elektronische Dinge, aber bis es sich dann wirklich über die, sagen wir mal, First-Mover hinaus so durchsetzt, dass es eine Bewegung wird, dass man sagt, als Marktführer da leben wir/ Also der

dicke Bauch der Kundschaft wird angesprochen. Das dauert schon noch (unv.). Aber da muss man natürlich klar sagen, da wird das sich möglicherweise auch beschleunigen. Man muss da auch noch ein bisschen vorsichtig sein, dass man da so die Erfahrung, die man gemacht hat, nicht so eins zu eins mit zurückfortschreiten (unv.) kann. Also, wenn ich sage Dinge, von denen man glaubte, dass die fünf Jahre gehen, die haben zehn gedauert, das muss dann auch nicht unbedingt so bleiben.

I: Ja, also sehr spannende Einschätzungen. Dass es stattfindet, ja, zeitlich immer sehr schwer abzusagen, auch von vielen Komponenten abhängig, wie ich es jetzt kurz zusammenfassend verstanden habe. Dann erstmal vielen, vielen Dank. Sie waren wirklich ein sehr, sehr spannender Gesprächspartner, auch einfach aufgrund Ihrer Erfahrung und der hohen und spannenden Positionen, die Sie hatten. Deswegen nochmal vielen Dank, dass Sie sich die Zeit für mich genommen haben. Sie haben mir wirklich sehr weitergeholfen mit Ihren Berichten und Einschätzungen für die Bachelorarbeit. Und dann will ich Sie auch gar nicht weiter aufhalten und stören und wünsche Ihnen noch einen sehr angenehmen und schönen Tag.

B16: Ja, danke, Ihnen auch. Und ich wünsche Ihnen auch alles Gute für Ihre Bachelorarbeit.

I: Dankeschön. {gleichzeitig}

B17: Ich drücke Ihnen die Daumen, dass es was Gutes wird.

I: Das ist nett, danke. Ciao.

B18: Ja, tschüss Herr Schachtsieck.

f. Interview mit A5

I: Jawohl, dann erstmal zu Beginn nochmal vielen Dank, dass Sie sich überhaupt Zeit für mich nehmen, für das Interview, für die Bachelorarbeit. Kurz zum Datenschutz, muss ich immer erwähnen, dass ich wie gesagt nur den Ton aufnehme. Im Rahmen der Bachelorarbeit werde ich die Tonspur auch mit abgeben. In der Bachelorarbeit selbst werde ich aber Ihren Namen und den Namen des Unternehmens nicht nennen, sondern das nur branchentechnisch und von der Größe soweit einordnen.

B1: Alles klar.

I: Okay. Können Sie zu Beginn erstmal netterweise vorstellen, sagen, was Sie so machen bei (U5) in Ihrer Funktion. Das wäre glaube ich ein guter Einstieg.

B2: Ja, (A5) mein Name. Ich bin verantwortlich für Sales Excellence bei (U5). Das beinhaltet die weltweite Verantwortung für die Vertriebsprozesse. Die Vertriebsprozesse werden dann im CRM-System abgebildet. Das liegt auch bei mir, dass die Verantwortung dort für die Software, die unsere Vertriebler im Tagesgeschäft nutzen. Und diese Software versorgt uns mit Kennzahlen und somit liegt auch das ganze Thema Vertriebssteuerung bei mir weltweit. Das heißt welche Kunden werden besucht, wie sieht unsere ABC-Klassifizierung aus, wieviel Besuche muss der Außendienst machen, wieviel Umsatz muss er bringen und so weiter. Und im Zuge dessen auch das Thema Vertriebsorganisation. Das heißt wir schauen uns die Prozessreife von unseren Tochtergesellschaften an in der Welt und sind dort wie ein interner Berater im Prinzip unterwegs und geben dort Hinweise, wo man die Vertriebseffizienz steigern kann und all solche Dinge. Darüber hinaus ist auch das Thema Pricing bei mir gruppenweit. Das heißt Pricing-Positionierung unserer Produkte, auch die Nachverfolgung der Preiserhöhungsziele und so weiter und sofort. Enablement (unv.) von unseren Vertriebskollegen beim Thema Pricing, also Schulungen und sowas und last but not least das Thema Global Account Management liegt auch bei mir. Das heißt es ist ein strategischer Vertriebsbereich, ich habe kein operative Vertriebsverantwortung. Wir sind halt sehr stark im Austausch mit den Tochtergesellschaften in der Welt. Deswegen logge (unv.) ich mich auch gerade aus Polen ein, aus Warschau.

I: Okay. {gleichzeitig}

B3: Deswegen da haben wir dann auch gerade ein großes Projekt, wo wir reinarbeiten. Also ja, das ist so die Idee.

I: Ja, sehr schön. Und erstmal die Einstiegsfrage. Nutzen Sie denn bei (U5) überhaupt Augmented oder Virtual Reality im Vertrieb oder haben Sie vor, diese Technologien zu verwenden?

B4: Wir nutzen es aktuell noch nicht durchgehend. Und auch hatten wir dort erste Berührungspunkte bereits mit. Das heißt wir hatten dort im Servicebereich dort mal den ersten Piloten. Auch mit Hilfe von, ich glaube Google Glasses war das meine ich, ich weiß nicht genau, welche das waren. Aber das war auf jeden Fall eine AR-Brille, wo man im Prinzip dann da in die Richtung gehen konnte und dann als Servicetechniker, wenn man eine Reparatur an der Pumpe ausführt, direkt dann im Prinzip eine Augmented Reality Funktionalität hat zum Beispiel. Also das ist jetzt wenig bisher für den Vertrieb. Wir haben das für den Service mal angedacht, das ist aber kein Geschäftsmodell bei uns.

I: Ja, also es steht da jetzt auch nichts konkret in Planung oder ist das da angedacht?

B5: Nein, aktuell nicht.

I: Und wie sieht das an sich auf dem Markt aus? Haben Sie da von Wettbewerbern her die Erfahrung oder wo das dann zum Einsatz kommt schon bei Ihnen?

B6: Nein, also da wird definitiv auch nichts in dem Sinne/ Also wir wissen zumindest nichts darüber, dass der Wettbewerb da in die Richtung geht.

I: Ja, also auch nicht von der anderen Seite ausgehend, wenn man sich dann jetzt mal Ihre Kunden anguckt, dass man sagt, dass das in dem Sinne irgendwie, ja, gewünscht wäre zu weit hergeholt, aber dass man da auf Innovationen setzt oder wo man sagen würde, okay wir würden mit einer Akzeptanz oder einer positiven Reaktion hoffen oder wie sieht das aus?

B7: Ich glaube schon, dass das schon, wenn man das hätte, könnte ich mir vorstellen, dass das ein Mehrwert bieten könnte. Aber ich glaube nicht, dass der Kunde da jetzt proaktiv danach fragt, weil es ist halt sehr stark so, dass unsere Kunden da traditionell unterwegs sind. Das heißt es ist so/ Nehmen wir es mal als Beispiel nehmen wir unseren Kunden und das ist auch gar nicht so unser direkter Kunde, aber das ist halt unsere Kundengruppe, die wir attackieren. Das ist der technische

Leiter im Krankenhaus. Wenn Sie das mal durchdenken, heißt dann technischer Leiter im Krankenhaus, der hätte jetzt von uns so eine Google Glasses zur Verfügung gestellt und kann im Prinzip, wenn er die/ Also, wenn er den Check von seinem Leitungssystem machen will, um zu gucken, sind da Bakterien drin oder nicht, kriegt dann direkt eine Idee, guck dir die Leitung an, siehst du dort Todräume oder sowas, wo man dann sagt, okay, da ist irgendwie was vielleicht nicht richtig ausgelegt. Sowas könnte ich mir vorstellen, dass so der Kunde da im Prinzip dann durchgeleitet wird durch so etwas und dann nicht jemand von uns rauskommen muss. Ein Servicemann oder ein Salesmann, um ihm das zu erklären, sondern das zeigt ihm dann vielleicht diese Brille. Also sowas zum Beispiel könnte ich mir vielleicht vorstellen, wenn das in die Richtung geht, die Sie sich davorstellen. Geht das in die Richtung oder ist das was komplett anderes (unv.)?

I: Nein, das ist völlig/ Das ist sogar genau die Richtung. Ich hatte ja auch schon beispielsweise bei anderen Interviews, die ich geführt hatte, beispielsweise im Bauwesen, wo man dann plant, wo man wie was baut, dass man da dann zum Beispiel eher Fehler ausmerzt und das so digital mit dem Kunden durchgeht und da war zum Beispiel auch davon die Rede, dass man gerade so einen Generationswechsel, gerade bei den Kunden, durchlebt. Dass man halt dabei ist sowas einzuführen, im Auge zu behalten, dass man aber auch viele, sage ich mal Kunden hat, die dann schon alterstechnisch seit 40, 50 Jahren dabei sind, die da gar nichts groß ändern wollen, die dem eher abgeneigt sind, aber eben auch den demografischen Wandel im Kopf haben, wo dann die jungen Leute kommen schon, junge Bauleiter in diesem Fall, die demgegenüber schon offen sind. Und dass dieser Generationswechsel eben so eine neue Innovation eben in Form dieser Technologien dann halt schon in gewisser Maßen pusht.

B8: Ja, voll. Das ist auch so. Also es ist/ Wir sind ja auch in der Baubranche am ehesten unterwegs. Also es ist ja ganz ähnlich. Das ist natürlich schon da der Fall. Aber es ist jetzt nicht so, dass die Kunden da jetzt schon nachfragen und sagen, das brauchen wir hier unbedingt. Aber klar, es hätten (unv.) natürlich schon Mehrwert (unv.). Auch, wenn man so eine Inbetriebnahme von so einer Druckerhöhungsanlage oder von so einem Pumpensystem halt hat, dass man dann im Prinzip dann vielleicht mit seinem Handy dort durchgeführt wird. Was weiß ich, filme das Ding da und sehe dann direkt, ach guck mal, hier klickst du da, machst du da auf und so weiter. Also das sind Dinge, die ich mir sehr gut vorstellen kann. Also absolut. Das

kann ich mir schon echt gut vorstellen. Das dann am besten natürlich auch noch verkaufen, dass da ein Geschäftsmodell hinter steckt. Ja, aber bisher ist das sehr traditionell und ja/

I: Also ich sage mal, blöd und simpel gefragt, so eine Idee lag noch nicht irgendwie auf dem Tisch oder wurde abgewogen Richtung Chancen und Risiken oder lohnt sich da/

B9: Nein. Also ich meine klar, dass ein Thema mit dem Service, was ich eben gesagt habe, wo dann der/ Das habe ich sogar/ Den Piloten, das habe ich noch selber gemacht sogar. Weil man hatte dann irgendwie so einen Dummy vor zwei Jahren oder sowas schon oder drei Jahren sogar, wo du dann wirklich/ Dann setzt man die Brille auf und dann siehst du halt okay, fasst du die Schraube an und dann ist die Schraube halt rot. Das geht dann um so einen typischen Austausch von einem bestimmten Ersatzteil, einer bestimmten Komponente einer Pumpe. Wenn man dann die falsche Schraube angefasst hat, dann ist die dann rot aufgeleuchtet als Beispiel. Also das wurde mal diskutiert, wurde dann aber in Prinzip nicht weiterverfolgt als Business case.

I: Ja und solche neuen Technologien hinsichtlich der Implementierung, Einführung, sagen wir mal in bestehende Strukturen hinsichtlich des Vertriebs jetzt, wenn man das nochmal als separaten Vertriebskanal nutzen würde, würde das dann irgendwo anecken? Wie würden Sie das einschätzen oder glauben Sie, dass so eine Integration jetzt in bestehende Strukturen nicht groß weiter Hürden irgendwie mit sich bringt?

B10: Ja, ich kann mir schon vorstellen, dass das Hürden mit sich bringt. Ich glaube halt eher, dass wenn es eine bestehende Kundengruppe ist und wir dann im Prinzip diesen Service oder diese Lösung dann an die gleiche Kundengruppe verkaufen, sollte das natürlich auch der aktuelle Vertriebler mitmachen. Aber wahrscheinlich ist die Art und Weise, wie ich das dann an dem verkaufe, vielleicht ein bisschen anders.

I: Ja. {gleichzeitig}

B11: Und da müssen wir natürlich unsere Kolleginnen und Kollegen im Vertrieb schon mitnehmen.

I: Ja.

B12: Also dabei, ja.

I: Ja gut. Und wenn Sie jetzt so einen Blick in die Zukunft wagen müssten, gerade jetzt in Ihrem Geschäft, würden Sie sagen, da wird sich in den nächsten fünf bis zehn Jahren was tun? Kriegen Sie da schon irgendwas mit oder/

B13: Ach, ich glaube schon, dass sich da was tun wird. Ich meine wir fangen jetzt schon an in die Richtung zu gehen. Das ist so vielleicht Augmented Reality aus der Steinzeit. Aber es geht halt schon in die Richtung, dass wir jetzt die Möglichkeit bieten, mit unseren Kunden zu telefonieren und im Prinzip ist unser Servicemann, der dann am Telefon ist an der anderen Leitung auf die Kamera des Kunden zugreifen kann. Also solche Möglichkeiten gibt es jetzt schon. Das heißt der nächste Schritt ist ja dann genau eigentlich das, dass man das dann nicht durch jemanden macht, der am anderen Ende des Telefons sitzt, sondern meine Software steuert. Also ich glaube schon, dass sich da in den nächsten fünf bis zehn Jahren was tun wird. Und dass das großes Potenzial hat, einerseits dann auch die Effizienz zu steigern, weil ich dann keinen am Telefon mehr brauche als auch die Effektivität nach vorne bringen. Das heißt, dass man dadurch auch zusätzlichen Umsatz machen kann. Und dann zahle ich halt für den Service, was weiß ich, 1,99€ pro Monat oder keine Ahnung was und habe den dann.

I: Ja, gut. Das ist dann jetzt so die Seite von Ihnen, die das eben noch nicht eingeführt haben. Ich hatte bis jetzt auch zum Beispiel schon Unternehmen, die das nutzen, die da von großen Vorteilen reden. Es ist auch mal interessant, die andere Seite zu sehen. Hört sich jetzt so an, als wären Sie da noch weit von weg. Als wäre das jetzt in ferner Zukunft oder zumindest/

B14: Ja, also es ist jetzt nicht wie gesagt in 20 Jahren, aber ich glaube schon die nächsten fünf Jahre glaube ich nicht, dass wir das zum Fliegen bekommen.

I: Ja (...). Okay, dann sage ich schon mal vielen Dank. Ich stoppe schon mal die Aufnahme hier.

g. Interview mit A6

I: Ja klar, gerne. Können wir gerne so machen.

B1: Gut.

I: Ja, also zu Beginn kann ich dann erstmal kurz was zum Datenschutz sagen, das abhaken. Das muss ich immer erwähnen. Ich werde logischerweise, wir telefonieren ja, nur den Ton aufnehmen und im Rahmen der Bachelorarbeit die Tonspur auch mit abgeben. Aber in der Bachelorarbeit selbst werde ich keine Namen nennen, also weder Ihren Namen, noch den Namen des Unternehmens.

B2: Okay.

I: Ja, das muss ich immer so am Anfang erstmal erwähnen. Und/

B3: Alles gut. {gleichzeitig}

I: Meine Bachelorarbeit geht ja über das Thema Augmented und Virtual Reality und dessen Einsatz im Vertrieb. Und ich glaube es wäre immer ein ganz guter Start bei den Interviews, wenn Sie sich kurz vorstellen könnten, was Sie machen, welche Position Sie haben und/ Ja und so weiter.

B4: Können wir gerne tun, ja. Ich rufe gerade nochmal eine Präsentation von einem Workshop auf, den wir letztens gehalten haben, weil da sind nämlich sehr viele Dinge, von dem, was Sie vermutlich wissen möchten, aufgelistet. Das hilft mir nur ein bisschen, dass wir da auch wirklich nichts vergessen.

I: Das ist wunderbar. {gleichzeitig}

B5: Und ja, genau. Alles klar, ich gucke jetzt hier gerade mal, wo wir den Bereich Vertrieb haben. Oder ich fange mal ganz vorne an, das ist/ Ich steige dann einfach da ein, wo wir dann (unv.) fahren, wo wir dann landen, je nachdem sage ich mal, wie einfach Ihr Stand schon ist. Also, dass ich da einfach zielgerichtet auf das eingehen kann, was Sie vielleicht noch nicht wissen und das auslassen kann, was Sie schon wissen.

I: Ja. {gleichzeitig}

B6: Okay. Gut, ich kann mich ja zu Beginn erstmal vorstellen. Mein Name ist (A6), ich bin einer der beiden Inhaber der (U6). Wir sind grundsätzlich oder unser Tagesgeschäft oder einer unserer Hauptstandbeine ist die klassische Produktgestaltung und vor allen Dingen auch im Bereich Messegestaltung und auch Interior Design von Karawanen und Reisemobilen (unv.) und aber auch von technischen Produkten und es hatte sich im Laufe der Zeit ergeben, dass wir immer realistischere Darstellungen gezwungen waren zu machen, damit die Kunden sich einfach die/ Unsere Entwürfe, unsere Ideen, unsere Vorstellungen einfach bestmöglich vorstellen kann, weil da ging es auch immer um Neuentwicklung und wir sind dann im Laufe der Zeit zu sehr hochwertigen, fotorealen Computer renderings (unv.) gekommen und dann natürlich auch zu Computeranimationen und wir hatten dann vor einigen Jahren, so vor vier, knapp fünf Jahren festgestellt, dass mit dem Themen Augmented und Virtual Reality unserer Meinung nach da ein Paradigmenwechsel stattfindet oder stattfinden wird. Denn durch das Aufkommen der, sage ich mal Leistungsfähigkeit der mobilen Endgeräte, gerade Augmented Reality natürlich wieder interessant wird, ist ja eine ältere Technologie und für uns auch entsprechend geeignet ist, um unsere Produktideen darzustellen. Und ebenso wie VR, das bietet sich halt hauptsächlich wirklich im Innenbereich an, Interior Design von abgeschlossenen Räumen. Und deswegen haben wir dann nach ein, zwei Jahren die/ Unsere Business Unit oder die Marke (U6) gegründet, die sich halt aus (U6) und (U6) zusammensetzt. Also praktisch vor der eigentlichen physischen Realität. Und das soll im Prinzip auch das schildern, was wir tun. Wir simulieren praktisch Dinge, die es noch nicht gibt. Ideen, Entwürfe, Designs von uns oder auch von anderen, praktisch die darzustellen oder auch Entwicklungen im Researching (unv.) Development Bereich von irgendwelchen Firmen, die dann auch so darzustellen, dass intern auch diskutiert werden kann oder mit potenziellen Kunden. Aber auch natürlich, dass wir auf der anderen Seite, gerade im Bereich Marketing und Vertrieb, auch Produkte und Dinge darstellen, die es schon gibt. Also ist jetzt nicht zwangsläufig die Notwendigkeit, dass man da jetzt Dinge darstellen muss, die es wie gesagt im Moment noch nicht gibt.

I: Und also wie stelle ich mir das bei Ihnen vor? Haben Sie dann/ Also kommen dann als Kunden Unternehmen zu Ihnen und sagen beispielsweise hey wir haben da eine Messe und wollen das und das so und so darstellen oder wie ist dann so Ihr Geschäftsmodell?

B7: Ja, das ist ganz unterschiedlich. Das hat sich im Laufe der Jahre auch relativ stark geändert, weil wir am Anfang davon ausgegangen sind, dass wir hauptsächlich im hochwertigen AR und VR Darstellungsbereich unterwegs sind, dass wir uns darauf ein bisschen spezialisieren. Also man sucht ja so ein bisschen seine Nische auch als Agentur und auch unsere Computer renderings (unv.) und unsere Animationen waren immer von sehr guter Qualität optisch und/ Also Oberflächenmaterialien möglichst realistisch wirken zu lassen, das gehört ja auch zu unserem Beruf. Und deswegen haben wir uns da auf hochwertiges AR und VR spezialisiert und hatten so ein bisschen die Überlegung damals, dass wir hauptsächlich hochwertige Produkte aus dem Bestand halt darstellen. Also ich sage mal ein Bereich, der uns da stark interessiert oder wo wir auch eine sehr gute Anwendung gemacht haben, ist zum Beispiel im Luxusuhrenbereich, dass man zum Beispiel sich eine Luxusuhr direkt am Handgelenk anschauen kann. Also so, als wenn die Uhr schon da wäre. Da haben wir auch, sage ich mal verschiedene spezielle Dinge entwickelt, um das möglichst realistisch zu machen, dass man sich die Uhr auch wirklich am kompletten Handgelenk angucken kann, nicht nur oben. Sondern halt komplett 360 Grad, wenn man so will. Aber auch/ Wir sind zum Beispiel auch mit Porsche in Kontakt gewesen, also im Prinzip alles, was irgendwie an Konsumgütern im höherwertigen Bereich irgendwo denkbar ist, hatten wir uns eigentlich so ein bisschen versucht drauf zu spezialisieren, genau solche Unternehmen auch anzusprechen oder da einen bestimmten Bedarf zu decken, wo halt, ich sage jetzt mal in Anführungsstrichen so der Durchschnitt der Darstellung einfach nicht ausreicht. Da, wo viele AR und VR Agenturen auch sagen nein, das machen wir nicht, weil wir es entweder nicht wollen oder auch nicht können. Ja und/ Weil das ist doch mit einer ganzen Menge Know-how und Zeit verbunden, das ist klar. Und für viele Unternehmen ist das ja auch einfach überhaupt nicht notwendig, aber es gibt halt spezielle Kunden, die halt genau diesen Anspruch haben und damals, als wir anfangen, auch noch nicht gedeckt war. Also hochwertige qualitative Darstellungen findet man da zwar immer öfter, aber noch nicht so häufig. Und dann hat sich das im Laufe der Zeit eigentlich gewandelt hin zu eigentlich einer full Service Agentur im digitalen, ich greife jetzt mal ein bisschen weiter, im digitalen Kommunikationsbereich, also dreidimensionalen digitalen Kommunikationsbereich. Das ist wichtig zu erwähnen. Ja, ich meine wir sind ja jetzt keine Grafikagentur oder sowas oder eine Werbeagentur, die jetzt irgendwelche Webseiten generiert, aber die, sage ich mal Möglichkeiten, die sich bei uns im Laufe der Jahre jetzt bei uns ergeben haben und der Fokus, den wir

ursprünglich mal hatten, der hat sich halt einfach verschoben, weil die Kunden auch einfach andere Ansprüche haben als das, was wir uns ursprünglich mal gedacht hatten. Also wir haben auch viel mit Industrieunternehmen zu tun. Zum Beispiel auch mit Merck und da ging es jetzt überhaupt nicht darum jetzt irgendwie aus dem Marketing- oder Vertriebsbereich eine möglichst tolle AR oder VR Darstellung zu machen oder WebGL/ WebGL zum Beispiel ist eine Sache, die bei uns jetzt rasant an Fahrt zugenommen hatte. Also, dass man eine dreidimensionale Darstellung im Webbrowser ermöglicht, dass man da nichts installieren muss. Keine App oder sonst irgendwas oder eine Anwendungen haben muss, sondern dass man einfach eine hochwertige Darstellung einfach über den ganz normalen Webbrowser hat und es ist natürlich auch für die Einbindung dann auf Webseiten natürlich mehr als geeignet und da sind sehr viele unserer Kunden, unserer potenziellen Kunden, drauf angesprungen, weil natürlich, ich sage mal ein Webbrowser oder ein Gerät, das einen Webbrowser öffnen kann, hat ja eigentlich so gut wie jeder. Ja und da braucht man jetzt auch kein spezielles Hochleistungshandy für oder sonst irgendwas und ja, das ist unkompliziert. Deswegen arbeiten wir auch verstärkt in diese Richtung. Und jetzt mittlerweile machen wir wirklich WebGL Anwendungen, AR Anwendungen, VR Anwendungen, Mischungen, komplizierte Konfiguratoren auch jetzt im Zuge von Corona kam jetzt natürlich auch immer stärker der Bereich der virtuellen Messen, der virtuellen Veranstaltungen auf. Ja, da/ Oder auch virtuelle Meetings, da haben wir jetzt auch was generiert über VR, dass man sich praktisch in einem VR-Room als Avatar mit anderen Avataren treffen kann und kann da auch rumlaufen durch Räume oder sonst irgendwas, kann auch irgendwas einblenden, was man sich dann gemeinschaftlich anschaut, hat da die Möglichkeit auch Gestik und zum Teil auch Mimik irgendwie darzustellen. Also es soll einfach ein bisschen helfen, dass sage ich mal sich jetzt nicht nur über Skype oder Zoom oder sonst irgendwas trifft, sondern dass man auch die Möglichkeit hat, sich in bestimmten Räumen zu treffen und sich da dreidimensionale Dinge anzuschauen. Und ja, deswegen ist das Feld halt deutlich vielfältiger geworden und früher hatten wir auch nicht dran gedacht, zum Beispiel im technischen AR/ Oder wie soll ich das sagen. Nicht im technischen AR Bereich, sondern AR und XR. Wir reden eigentlich nur noch von XR, dass wir XR im eher technischen Bereich machen. Da haben wir gar nicht dran gedacht damals, weil wir gedacht haben, nein da sind wir nicht die Richtigen für. Das ist aber genau das Gegenteil eigentlich der Fall. Und wir haben festgestellt, dass da halt seitens der/ Gerade der produzierenden Unternehmen halt ein riesen Bedarf gibt,

was jetzt zum Beispiel Service und Wartung auch im eigenen Gebäude angeht, in der eigenen Produktion oder auch Heizungs Lüftungssteuerung oder generell sage ich mal Infrastruktur, Wartungen im Allgemeinen, von der Strom- über die Wasserleitung, über Gas, über welche Flüssigkeiten und Gase oder sonst irgendwas auch immer und das ist ja gerade bei Merck in Darmstadt, können Sie sich ja vorstellen, ist ein riesen Gelände. Ist ja so groß wie eine Kleinstadt und da haben wir zum Beispiel auch uns gegen zwei deutlich größere Unternehmen uns durchgesetzt als doch relativ kleine Agentur, weil wir einfach zum Beispiel die Problemstellung und die Anforderung des Kunden, wie soll ich sagen, am besten verstanden und umgesetzt haben. Also die besseren Lösungen, individuellere Lösungen einfach generiert haben und das zeigt uns halt auch, dass wir da mit/ Auch selbst mit größeren Agenturen ganz gut mithalten können, weil wie gesagt, es geht immer um die Inhalte, ja. Es geht immer um das inhaltliche Konzept. Das muss halt einfach richtig gut sein und ich sage mal der Rest Drumherum das kann man immer noch irgendwie bewerkstelligen und ändern und regeln, aber der Kern, also praktisch die Grundstruktur der gesamten Anwendung von dem, was es später leisten soll, wie es aufgebaut ist, das ist eigentlich genau unsere Stärke, da wirklich gute Konzepte zu liefern, die dann auch, wie soll ich sagen, erweiterbar sind später. Das ist auch ganz wichtig für viele Kunden, ja, dass man eine gewisse Modularität hat, also dass man sagen kann, okay wir fangen erstmal mit einer gewissen Anwendungsstruktur an, die bestimmte Parameter einfach erfüllen muss und dann können wir später noch verschiedene Bereiche aufsatteln, ja. Und im Marketing- und Vertriebsbereich ist es übrigens ähnlich. Wir haben vor, ja mittlerweile drei Jahren angefangen, drei, schon fast vier Jahren, für ein kleines mittelständisches Unternehmen hier aus dem Rheingau bei uns um die Ecke eine Anwendung zu generieren. Und zwar stellen die professionelle Module für die Gastronomie her. Und zwar so Gastromodule, also für warmes und kaltes Catering im Freien oder auch drinnen für temporäre Einsatzbereiche oder auch fest. Und das muss man sich vorstellen wie ein, sage ich mal professioneller riesiger Legobaukasten. Also man kann da aus 100 von unterschiedlichen Modulen und Oberflächenmaterialien und sonst irgendwas Tischgestellen und Stationen unendlich, also eine unendliche Vielfalt wirklich an Kombinationsmöglichkeiten erzeugen und das war zum Beispiel einer der größten Problemstellungen des Unternehmens. Nämlich, dass diese Vielfalt und diese Möglichkeiten, die man damit hat, so zu kommunizieren, dass der Kunde am anderen Ende irgendwie zum einen seine Bedürfnisse befriedigt hat und zum anderen auch

eine, wie ich soll ich sagen, eine vernünftige Entscheidung treffen kann. Sprich den Auftrag erteilen kann. Und das war wahnsinnig schwierig damals. Das haben die halt hauptsächlich über ihre Homepage und über einen Katalog gemacht, einen Printkatalog und sehr viel zeitintensiver Betreuung durch die Vertriebsmitarbeiterin und Vertriebsmitarbeiter, also die sind 1000 Kilometer für einen Kunden quer durch Deutschland gefahren x-mal, bis dann irgendwann der Abschluss da war und die haben das halt auch visualisiert über Computer renderings. Das, wenn dann der Kunde gesagt hat, nein die Oberfläche gefällt mir doch nicht, was haben Sie sonst noch. Dann fingen die wieder von vorne an. Und ja/ Und das weitere war halt immer noch, dass man/ Dass der Kunde sich das halt stellenweise nicht richtig in seinem, in seiner Umgebung vorstellen konnte. Also passt das dann rein oder ist vielleicht eine andere Konfiguration vielleicht besser, sondern der hat dann praktisch einen Vorschlag gesehen. Da sind auch Innenarchitektinnen und Innenarchitekten beschäftigt und da wurden dann auch viele unterschiedliche Entwürfe gemacht, aber das war dann halt logischerweise auch immer mit entsprechendem Aufwand verbunden. Und wir haben dann eine sehr komplexe Anwendung gemacht mit Unterstützung des Kunden oder mit /In Zusammenarbeit, wo wir dann erstmal eine Excel-Tabellen-Matrix programmiert haben, die praktisch erstmal überhaupt erfasst, welche Module in welcher Art und Weise überhaupt miteinander sinnvoll kombinierbar sind, ja. Und also, um zum einen die Vielfalt in den Griff zu kriegen zum anderen halt auch Unmöglichkeiten auszuschließen. Also ist ja klar, wenn der Kunde irgendwas bestellt, was dann am Schluss nicht geht, dann hat man dann auch ein Problem als Hersteller. So und dann haben wir das Ganze in einen Konfigurator implementiert, also in einen dreidimensionalen Konfigurator. Sie können sich das auch selber anschauen, der ist frei verfügbar im App Store oder im Google Play Store. Das ist/ Wird geschrieben live cockin table, also nicht cocking mit g, sondern cockin table, also das g praktisch weggelassen, wenn Sie das mal eingeben, ist von der Firma Mec2 und wenn Sie sich das mal anschauen, da startet dann erstmal so ein Lightroom (unv.), da können Sie dann Presets aufrufen oder Sie können halt auch selber anfangen zu konfigurieren und dieser Konfigurator bildet im Prinzip genau die Möglichkeiten des Unternehmens ab, da alles mögliche zu ändern, anzupassen, zu variieren und wir haben mittlerweile auch in der zweiten Bearbeitung ein sehr komplexes, ja Aneinanderreihungstool will ich es mal nennen kreierte, wo man halt die Module auch im 90-Grad Winkel aneinandersetzen kann oder vorein-

ander setzen kann. Also, dass es ganz unterschiedliche Möglichkeiten der architektonischen Gestaltung gibt. Und das Ganze ist dann auch noch mit einer Augmented Reality Funktion verbunden, sodass man sich die Konfiguration im laufenden Prozess auch in eins zu eins in den Raum stellen kann. Man kann dann sogar im Raum mit AR weiterkonfigurieren oder man kann wieder zurückgehen in diesen Lightroom. Also das ist dann im Prinzip auch wie eine WebGL Darstellung. Ja und das Ganze ist dann so, dass man dann auch die Konfiguration, die dann/ Also man kann unterschiedliche Konfigurationen abspeichern, man kann Screenshots machen, man kann auch auf Katalogseiten über den Printkatalog kann man zum Beispiel auch die App nutzen und kann sich da die Katalogprodukte dreidimensional dann auf dem Tisch anschauen. Also sprich was man im Katalog sieht, wenn man die Seite aufschlägt, ist dann auch dreidimensional auf dem Katalog zu sehen. Es wird eine below (unv) quantity ausgegeben, es wird ein Angebot direkt ausgeleitet beziehungsweise an die entsprechende Abteilung des Vertriebs weitergegeben, die dann unmittelbar auch ein Angebot erstellen kann, es kann ein automatisierter Bestellprozess ausgelöst werden und so weiter. Das heißt, es hat deutlich an Umfang gewonnen und es kombiniert eigentlich die Bereiche Vertrieb und Marketing, weil wie gesagt zum einen, ich hatte es ja schon beschrieben, kann man sich über den Printkatalog dann auch gut informieren, kann da auch selber ein bisschen rumspielen, kann sich da auch über die Produkte im Detail informieren, was die können, was die nicht können und so weiter und kann dann aber wirklich bis in die Planung und bis zum Projektabschluss kann man das Ganze halt verwenden. Und das wird auch für die unternehmensinterne Kommunikation verwendet. Also die verwenden mittlerweile nichts anderes mehr, weil die gesagt haben, wir können untereinander auf keinem anderen Weg auch miteinander sprechen, wenn es um die Neuentwicklung oder Änderung bestehender Module geht. Das heißt, weil die da selber kein anderes Medium haben, indem man diese Vielfalt in irgendeiner Form mal darstellen oder überhaupt erfassen oder abbilden kann. Das sind jetzt nur mal so unterschiedliche Beispiele. Ich habe das mal aus dem eher technischen Bereich geschildert, was hauptsächlich solche Dinge angeht wie Servicewartung, Reparatur, Notfallbehebung, Störungsbehebung und das andere betrifft sie jetzt ein bisschen weniger/ Und das Andere jetzt mit dieser life cockin table Applikation, das, denke ich mal, geht ja genau in Ihren Bereich.

I: Ja, also Sie haben ja auch schon gut Beispiele skizziert, dass wäre auch meine nächste Frage gewesen und die Entwicklung ein bisschen dargestellt. Sie haben ja auch schon gesagt, dass es mehr wird, dass Sie inzwischen Aufträge haben, mit denen Sie am Anfang nicht gerechnet haben. Ist es auch so, dass die Kunden das in allen Vertriebsbereichen einsetzen? Wenn wir uns mal die Messen angucken, wären wir dann wahrscheinlich irgendwo in der Kundenakquise, also ist das bunt gemischt oder sehen Sie da auch irgendwo so einen leichten Trend, wo das hingeht?

B8: Trend kann ich jetzt nicht unbedingt sagen. Also das ist, weil, wie gesagt, wir auf so vielen Hochzeiten tanzen und auch irgendwo tanzen müssen, weil die Technologie insgesamt doch immer noch sehr unbekannt ist und vor allem Dingen viele Unternehmen kriegen den, wie soll ich sagen, den Gedankensprung nicht hin, selbst wenn sie es irgendwo sehen oder vorgestellt bekommen, kriegen die den Gedankensprung nicht hin, das, was sie sehen, mit einem Mehrwert für das Unternehmen praktisch zu verbinden, also für das eigene Unternehmen. Und da hängt es sehr oft. Aber ich sage mal, wenn wir eigentlich Kunden das mal vorgestellt haben, verschiedene Dinge besprochen haben, wo wir vielleicht doch (unv.) wissen, wo es beim Unternehmen gerade am meisten klemmt, in welchem Bereich, ja und wir dann auch mal eine kleine Demoanwendung gemacht haben oder das mal simuliert haben, dann sind die eigentlich sehr schnell davon überzeugt und gehen den Weg dann auch mit uns. Aber wie gesagt da kann man jetzt nicht sagen, dass jetzt virtuelle Messen extrem zugenommen hätten oder/ Das hängt immer ganz vom Unternehmen ab. Wir arbeiten jetzt auch oder haben jetzt eine riesen virtuelle Messe für/ Oder riesiger Showroom ist das im Prinzip, aber schon eine begehbare Nutzung (unv.) eigentlich auch für einen Verlag gemacht. Klar, bei deren Kunden sind halt, sage ich mal, die größeren Hersteller im Karawanen- und Reisemobilbereich (unv.) und die wollen natürlich diese Kunden gewinnen, um sie möglichst werbewirksam auf diesem Messeevent einzusetzen und dann natürlich das Geld dafür auch zu bekommen. Das ist natürlich dann auch dieser Konstellation geschuldet, dass sie genau das haben möchten, wenn wir mit Unternehmen zusammenarbeiten, die eher Produkte herstellen, da geht es auch in das Marketing und in den Vertrieb rein, aber die fangen meistens mit einer eher technischen Lösung irgendwo an, aber auch sehr oft mit Konfiguratoren, also wo man dann sagt okay, wir haben einen relativ modulhafte Produkte und um den Kunden oder auch den Vertrieblern oder auch den

Händlern vor Ort/ Also oft ist es ja so, dass Unternehmen dann auch über ein Händlernetz Produkte verkaufen, um den praktisch vor Ort das Gespräch mit dem Kunden einfacher zu machen, weil in der Regel hat man ja nie alle Produkte des jeweiligen Herstellers da stehen. Gerade wenn wir zum Beispiel über größere Produkte und Anlagen sprechen, also sprich Investitionsgüter/ Wir haben zum Beispiel auch mit einem Unternehmen zu tun gehabt, die stellen Markengießanlagen (unv.) her, ja, die sind ja raumfüllend, die kann man sich halt schlecht irgendwo mal hinstellen und sagen hier, guck mal und da ist es natürlich einfacher, wenn man so einen Konfigurator hat, wenn man das skalieren kann, wenn man sich das auf dem Tisch angucken kann. Man kann sich die Anlage irgendwie erklären lassen mit Schnitten oder Animationen oder kann halt modulhaft so eine Anlage bis zu einem gewissen Grad, wie soll ich sagen, zusammenstellen. Und man kann es dann natürlich am Schluss auch, wenn man jetzt in die Fertigungsplanung geht, natürlich dann auch eins zu eins in den Raum reinstellen, der dafür vorgesehen ist, um zu schauen, gibt es denn da irgendwelche Probleme. Wie sieht die notwendige Infrastrukturanbindung aus, gibt es da irgendwelche Gefahrenbereiche, die zu berücksichtigen sind, sind da doch irgendwelche Dinge im Weg, die man vielleicht im Grundrissplan nicht gesehen hat und so weiter. Und aber eine Tendenz kann ich im Moment leider noch nicht ausmachen.

I: Ja, Sie haben ja auch schon gesagt, dass Sie dann praktisch Ihren Kunden das simulieren, wie es funktionieren kann, damit die den/ Das richtig anwenden sage ich mal. Haben Sie denn auch zum Beispiel, wenn Sie das bei Kunden eingeführt haben, so Feedback erhalten, ob die dadurch einen Wettbewerbsvorteil erzielen können oder ob die sagen, das generiert uns einen Zusatznutzen, wir können beispielsweise die Wiederkaufsabsicht oder unser Image bessern. Wie ist das, wenn die das schon angewendet haben? Also gibt es da auch schon so ein Feedback, so ein erstes Fazit, wie das ankommt bei den Kunden dann auch?

B9: Ja. Also beim/ Ich bleibe mal beim Beispiel von/ Oder wissen Sie was, ich glaube es würde helfen/ Haben Sie Zoom?

I: Ja. {gleichzeitig}

B10: Super, dann mache ich es doch mal so, weil da kann ich Ihnen noch ein paar Sachen zeigen, da können Sie das vielleicht, bevor ich das wörtlich beschreibe, kann ich Ihnen einfach mal ein paar Demos zeigen und Sie können die auch dann

verwenden oder sonst irgendwas. Da kann ich Ihnen dann auch einen Link reinschreiben und alles. Weil dann würde ich Ihnen nämlich jetzt mal ganz kurz eine Einladung schicken. Da bräuchte ich mal ganz kurz Ihre E-Mailadresse, wenn das in Ordnung ist.

I: Ja, das ist Daniel/

B11: Warten Sie mal ganz kurz. {gleichzeitig} Ja.

I: Daniel.schachtsieck, das ist schachtsieck @ rub r u b Punkt de.

B12: R u p? {gleichzeitig}

I: R u b.

B13: R u b und dann?

I: Punkt de.

B14: Punkt de, okay. (...) Okay, nochmal kurz überprüfen. (...) So. (...) Ich mache das jetzt mal relativ unformal. Ich hoffe das ist in Ordnung.

I: Natürlich. {gleichzeitig}

B15: So, Sie melden sich einfach kurz, wenn Sie die Einladung/

I: Haben Sie schon geschickt? {gleichzeitig}

B16: (...) Ich hoffe, ich habe alles richtig geschrieben.

I: Ja, mein Nachname ist schwierig, also Schachtsieck ist der Nachname mit ieck, das ist ein bisschen/

B17: Ja. {gleichzeitig}

I: (...) Ist noch nichts da. (...) Ich weiß nicht, ob Sie gerade LinkedIn zur Hand haben, sonst würde ich Ihnen die E-Mail kurz da schreiben.

B18: Ja, genau, vielleicht/ {gleichzeitig}

I: Ist angekommen. {gleichzeitig}

B19: Bin schon gerade drin. {gleichzeitig}

I: Ist angekommen, jetzt gerade ist die E-Mail reingekommen. Also war alles richtig.

B20: Ja, wunderbar, sehr schön. {gleichzeitig}

I: (...) So.

B21: (..) So, ich müsste dann das/ Oder wollen wir dann/ Ja, wir können ja auch am Handy bleiben. Achso nein, er lässt mich nicht rein, wenn das Audio nicht aktiv ist. Das ist natürlich blöd.

I: Dann sollen wir das am Handy beenden am besten, oder?

B22: Genau, dann machen wir einfach mit Zoom weiter.

I: Jawohl alles klar, dann bis gleich.

B23: Bis gleich. {gleichzeitig} Tschüss.

I: Tschüss.

B24: So, ich hoffe Sie können mich hören.

I: Wunderbar, ja, perfekt. {gleichzeitig}

B25: Wunderbar, prima. Genau, ich gucke gerade mal. Die life cockin table App läuft halt jetzt im Moment noch nicht auf WebGL, deswegen kann ich Ihnen da leider nichts zeigen, aber es ginge ja jetzt gerade so ein bisschen um das Feedback.

I: Genau. {gleichzeitig}

B26: Und ich gucke da einfach gerade mal, dass ich schon mal eine Seite hier aufrufe. Genau, dann teile ich mal den Bildschirm. Ich bin gerade durch den krassesten Regen gefahren, also es hat so geschüttet und ich musste mit dem Fahrrad fahren, deswegen ich sehe gerade aus wie ein gegossener (unv.) Pudel.

I: Ja, hier ist es auch die ganze Zeit am Regnen. {gleichzeitig}

B27: Ja, so. Alles klar. So, ich hoffe Sie sehen mein Bildschirm.

I: Ja, kann ich sehen. {gleichzeitig}

B28: Okay. Also das ist jetzt hier zum Beispiel eine, ja, so eine Art Gewebe- und Flüssigkeitenpumpe aus dem medizinischen Bereich, also da wird praktisch Gewebepartikel von Blutpartikeln getrennt, wird halt bei Operationen eingesetzt und wir haben das auf einem Ärztekongress mal gezeigt als Produktvorstellung, weil das Produkt wohl relativ neu ist. Das ist jetzt nicht super komplex, aber man kann halt sehen, dass es hier über eine WebGL Darstellung eigentlich recht anschaulich ist. Ich kann da auch ran- und rauszoomen, so wie ich will. Und ich kann mir jetzt hier zum Beispiel auch mal einen Schnitt anschauen, wo das Funktionsprinzip mal dargestellt wird, also dass man sieht, okay hier die Partikel, die etwas größeren Partikel werden im Filter zurückgehalten und nur die Flüssigkeit wird praktisch abgeschieden und dann im Körper wird der zugeführt, weil es ja die körpereigene Gewebeflüssigkeit ist und man kann halt zum Beispiel auch hier, recht anschaulich, das kennen Sie ja auch, irgendwelche Bezeichnungen dann mal einblenden, den konstruktiven Aufbau mal zeigen, wie so ein System funktioniert. Und hier ist halt das Spannende diese, sage ich mal, ja, die Durchsichtigkeit mit dem Filter innen drin, das halt darzustellen mit dem WebGL alles. Das ist im Moment noch nicht ganz so einfach. Das sieht einfach aus, sagt man ja, das ist halt so ein durchsichtiges Ding, aber wenn Sie mal drauf achten, hier mit diesen ganzen Spiegelungen, damit das auch wirklich wie Glas oder durchsichtiger Kunststoff wirkt mit den Reflexionen und so weiter und das man innen drin das noch sieht, das ist wie gesagt gar nicht so easy, obwohl das Objekt recht einfach aussieht. Und es ist korrekt, dass wir zum Beispiel auf diesem Kongress nach Vorstellung des Produkts auf dieser Art und Weise, das gibt es auch noch als Augmented Reality Darstellung, sehr gutes Feedback zum Beispiel bekommen haben und das Unternehmen möchte da auch weiter machen. Es ist sehr oft so, dass Unternehmen erst sehr vorsichtig sind, weil, sage ich mal das ist halt jetzt noch nicht so eine etablierte Technologie wie jetzt zum Beispiel eine Webseite und deswegen sind die Leute erstmal vorsichtig, weil sie nicht genau wissen, was kostet das alles, wieviel Zeit kostet das, müssen wir hier irgendwelche speziellen Geräte anschaffen, müssen wir ständig die IT fragen, welche Probleme treten da auf mit Datensicherheit. Was brauchen denn überhaupt so Unternehmen wie wir, was brauchen die überhaupt von uns, ja, und so weiter. Und da sind viele Vorbehalte und die sind aber spätestens dann weggewischt, wenn sie wirklich das erste Produkt mal von uns bekommen. Und damit mal ein paar Wochen experimentieren und dann kommt es eigentlich doch in der Regel so gut wie immer

zu einem Folgeauftrag, weil man dann einfach schon mal ein Gefühl dafür bekommen hat, hat das entsprechende Feedback auch von Außenstehenden, auch von den eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und in der Regel ist das immer sehr positiv. Also es beeindruckt die Leute schon, wenn sie sowas sehen, auf jeden Fall.

I: Ja und haben Ihre Kunden auch beispielsweise Schwierigkeiten, solche Technologien in bestehende Strukturen, besonders im Vertrieb, einzuführen? Gibt es da irgendwelche Implementierungshürden oder ist das eigentlich immer ein reibungsloser Prozess und ein neuer Vertriebskanal, sage ich mal, der parallel läuft und dann eben nicht zu Schwierigkeiten führt?

B29: Naja, ich sage mal ganz so reibungslos ist es oft nicht, weil es hängt immer so ein bisschen davon ab, wie groß das Unternehmen ist und ob da irgendwo noch eine Werbeagentur mit im Spiel ist. Also ich sage mal so, eine Homepage, die macht das Unternehmen ja nicht selber. Und gerade wenn man jetzt, was ja viele gerade im Vertrieb und im Marketing auch machen, wie jetzt hier zum Beispiel auch Edgmon Trucking (unv.), die für die Automobilindustrie arbeiten, da ist es halt so, dass es hier in irgendeiner Art und Weise in die Homepage eingebunden werden muss und das können wir nicht komplett machen, das ist nicht unser Job, aber wir liefern das dann so, dass das möglich ist, das einzubinden. Und zwar genau auf die Art und Weise, wie man das jetzt hier zum Beispiel mal sieht. Also da geht es halt um Oberflächenstrukturen und um Farben und da müssen wir eng mit dem Marketing und Vertrieb zusammenarbeiten, aber logischerweise dann auch mit den jeweiligen Werbeagenturen, die das dann umsetzen sollen. Aber das hat bis jetzt eigentlich auch immer sehr gut geklappt, ja, muss man sagen. Aber es ist natürlich immer nochmal ein Zwischenschritt erforderlich irgendwo. Wir können das Endergebnis nicht von vorne bis hinten komplett betreuen und beeinflussen, sondern wir müssen unsere Arbeit halt an einem gewissen Stadium abgeben. Andere machen das dann weiter, wenn wir jetzt zum Beispiel eine App machen oder eine komplette Anwendung wie bei Merck zum Beispiel, da ist nichts zwischengeschaltet, das machen wir praktisch von vorne bis hinten komplett fertig.

I: Ja und Ihren Kunden ist dann/ Ist Ihren Kunden dann praktisch auch den Mehrwert durch die Technologie bewusst oder ist das dann immer so eine Überzeugungsarbeit, die Sie dann praktisch leisten oder kommen die dann gezielt zu Ihnen und

wissen, was sie dann damit gewinnen können, was für Chancen diese Technologien haben?

B30: Also der größte Teil unserer Kunde ist tatsächlich so/ Oder wirklich der überwiegend größte, größere Teil ist wirklich so, dass die da erstmal aufgeklärt werden müssen. Also bei Merck war es so, dass Merck zum Beispiel sich im Vorfeld schon/ Natürlich, man ist ein riesen Laden, Multi Milliarden Euro Konzern, da in verschiedene Bereichen schon mal so kleine Task Force gegründet haben, wo sie gesagt haben, hier der und der Mitarbeiter oder Mitarbeiterin, die gucken mal in ihrem Bereich, indem sie da tätig sind, so ein bisschen nach ihren Möglichkeiten, inwieweit solche Technologien zum Einsatz, sinnvoll zum Einsatz kommen können beziehungsweise welche Problemstellung man da hat und ob die mit so einer Technik zum Beispiel gelöst werden können oder sage ich mal da neue Strukturen möglich sind oder neue Prozesse und da war es, dass da schon ein rudimentäres Vorwissen da war oder auch der Wille, in der Richtung, wie soll ich sagen, wirklich mal auch zu denken. Da mussten wir nicht ganz bei Adam und Eva anfangen, aber bei so gut wie allen anderen Unternehmen war es wirklich so, dass wir über Vorträge oder Präsentationen, also sei es jetzt bei der IHK oder sei es jetzt/ Wir sind auch in der Fahrzeuginitiative Rheinland-Pfalz, da haben wir dann auch mal die ein oder andere Vorstellung gemacht von dem Thema und welche Mehrwerte sich dadurch für Unternehmen ergeben. Aber wie gesagt, die Kenntnis dessen ist halt extrem gering und der Nutzen auch nicht, ja und das wird immer sehr oft noch ein bisschen als optische Spielerei abgetan, ja, also man sieht was, das begeistert, ja und aber wie gesagt, solche Dinge, da sagt man halt ja, das sieht nett aus, das kann man hier irgendwie drehen, schwenken, sonst was, ist ja irgendwie lustig, aber was bringt uns das denn, ja. Und das wirklich so rüberzubringen, dass die Unternehmen einem das wirklich glauben, dass es eben nicht nur Spielerei ist, also gerade im Marketing und Vertrieb wird es halt sehr oft dann so ein bisschen als optisches Sperenzchen abgetan, aber die erkennen sehr oft, wie gesagt leider Gottes den nachhaltigen Mehrwert, den sie dadurch generieren können, nicht. Und was halt auch ganz entscheidend ist, das kann ich Ihnen mal anhand der Präsentation zeigen. Sehen Sie die gerade?

I: Ja, sehe ich.

B31: Okay. Wichtig ist auch, das war jetzt auch ein Vortrag, den wir vor kurzem gehalten haben, da ging es um digitale Zwillinge und XR Technologie, halt hauptsächlich bei produzierenden Unternehmen. Hier ist dieser life cockin table Konfigurator auch mit dem Lightroom, also das ist jetzt nochmal so eine ganz einfache Darstellung. Sowas haben wir auch gemacht, also wo man sich wirklich so ein sehr schönes Möbel in dem Raum stellen kann, das leuchtet dann auch dieser Bereich, das kann man sich dann auch im Einzelnen anschauen. Genau, das ist auch nochmal/ Wichtig ist eigentlich das hier. Ich versuche es mal groß zu machen. Und zwar das ganze Thema XR basiert ja auf verschiedenen Dingen. Das eine sind die 3D-Produktdaten, das ist halt ganz wichtig, ob die entweder vorhanden sind oder nicht. Aber die braucht man irgendwie, weil sonst kann man nichts darstellen, ja. Und dann ist natürlich noch die Frage, inwieweit, sage ich mal, neben den 3D-Produktdaten noch weitere Daten irgendwo vorhanden sind, sprich wie beim life cockin table zusätzliche Informationen zum Produkt, technische Informationen, Maße und so weiter oder halt wie gesagt auch bei einem Konfigurator Kombinationsmöglichkeiten, Ausschlussverfahren, die werden dann in Form einer Datenbank auch angelegt und dann kann man praktisch aus diesem Fundus, 3D-Datenbanken und Datenbank mit irgendwelchen Produktinformationen jetzt unterschiedlichste Dinge ableiten. Und das ist eigentlich so ein bisschen das spannende an der ganzen Geschichte, dass man eben sagt, okay ich kann daraus im technischen Bereich das ableiten oder ich kann es jetzt hier zum Beispiel auch in den Vertrieb oder ins Marketing ausleiten und zwar auf völlig unterschiedlichster Art und Weise. Sei es jetzt eine virtuelle Messe, digitale Produktpräsentationen, innerhalb eines, sage ich mal physischen Messestandes, wenn es die mal wieder gibt, ja. Also das haben wir auch schon gemacht, dass wir praktisch auf einem freien Feld auf dem Messestand da nicht das Produkt einfach hingestellt haben, physisch, sondern dass wir gesagt haben, das ist einfach nur eine Präsentationsfläche und der Kunde hat dadurch die Möglichkeit, eine Vielzahl seiner Produkte auf der gleichen Fläche zu präsentieren. Natürlich nicht gleichzeitig, aber im Wechsel oder wie auch immer der jeweilige Interessent es gerne möchte. Dann haben wir hier 3D-Showrooms, wo man dann Produkte auch unterbringen kann. Denkt man jetzt gerade mal an Konsumgüter zum Beispiel, ja, also dass man halt durch den Laden gehen kann und kann sich da Produkte anschauen. Der ist aber virtuell und nicht real und ich kann mir da die Produkte genauso anschauen, wie als wenn ich jetzt irgendwo in einem Schuhgeschäft bei Foot Locker oder weiß der Kuckuck stehe und kann mir da einen Schuh aus

dem Regal nehmen und kann den sogar anprobieren, ja, virtuell, das geht auch. Und das geht dann hier bis in den Bereich rein hier Produkt Konfigurator, Videoberatung, ein automatisierter Bestellprozess mit einer Angebotsausleitung und so weiter und so weiter. Also das lässt sich noch vielfältig fortsetzen das ganze Thema. Da haben wir jetzt nur mal schematisch ein bisschen was aufgerissen.

I: Ja, das war, was Sie auch einmal angesprochen hatten vorhin, dass den Kunden, ja, dass die sagen, okay bringt uns das jetzt wirklich mehr was als eine Spielerei, das haben die bei mir die Partner auch oft gesagt im Vertrieb. Dass es halt schwer ist am Ende, das zurückzuführen, ist das jetzt wirklich umsatzfördernd. Also man kann ja keine konkreten Umsätze und Zahlen auf diese Technologien zurückführen. Das war immer ein Risiko oder ein Kritikpunkt in dem Sinne. Aber bei Ihnen nehme ich das jetzt so, wenn Sie/ Also auch, wenn die Kunden dann vielleicht erstmal ein bisschen pessimistischer eingestellt sind, dass die Erwartung, die sie vorher hatten, eigentlich in der Regel übertroffen werden oder dass Sie die dann rumkriegten oder verstehe ich das/ Sehe ich das richtig?

B32: Ja, das ist so, weil ich sage mal die erwarten ja erstmal nichts, weil die ja nichts wissen. Das ist zum Beispiel jetzt hier auch, weil ich vorhin von der Echtheit der Strukturen gesprochen hatte. Also hier bei dem Holz zum Beispiel, da sieht man halt sogar eine dreidimensionale Struktur, man sieht die Maserung, die Schale und das ist jetzt wirklich eine Browserdarstellung, ja. Das ist jetzt noch nicht mal hier irgendwie was super Tolles und es ist tatsächlich so, auch hier in dem Bereich, wenn wir dem Kunden am Anfang beraten, die natürlich gar nicht wissen, wie sie da vorgehen sollen, weil sie es gewohnt sind, Vorgaben zu bekommen. Also Vorgaben im Sinne von also wir können das und das in dem und dem Rahmen machen/ Ich weiß nicht, so ein Vorgabenkatalog seitens des Dienstleisters, der wir in dem Falle wären. Also das man halt sagt, okay die Objekte dürfen nicht größer sein als so und so, wir können nicht mehr als fünf Farben darstellen, wir können nicht mehr als das und das, wir können nicht mehr als drei Objekte darstellen oder sonst irgendwas. Und dann haben die Kunden eine Vorgabe und sagen okay, anhand dieser Vorgaben können wir praktisch uns überlegen, was wir genau haben wollen an Inhalten oder sonst irgendwas. Aber hier in dem Falle ist ja alles offen, also natürlich gibt es da auch irgendwo auch Grenzen, aber die sind so weit weg, von dem was die meisten Leute gewöhnt sind, dass die erstmal dastehen und wir erstmal sagen ja beschreiben Sie uns doch mal, was Sie wollen. Und dann sagen die immer ja was geht denn.

Und wir so vergessen Sie mal was geht und was nicht geht, sondern sagen Sie doch mal einfach, was Sie im Kopf haben. Und so zu denken sind die nicht gewohnt, weil die immer denken, ist zu teuer, oder ist zu viel, die Hardware schafft das nicht oder sonst irgendwas, ja. Es gibt ja immer irgendwelche Argumente, die das Ganze limitieren. Aber hier in dem Bereich ist es halt wirklich so, dass es im Prinzip eigentlich egal ist, welches Endgerät das ist. Also ist Wurst, ob das ein Handy, ein Tablet oder ein PC ist oder sonst etwas oder eine VR-Brille. Es ist Wurst, ob das eins oder 100 Objekte sind oder 1000. Gut, kommt ein bisschen auf die Auflösung drauf an, muss man ein bisschen aufpassen mit solchen Aussagen. Es ist nicht wichtig, was da für eine Oberfläche drauf ist, es ist nicht wichtig, ob sich das bewegen muss oder nicht, es ist nicht/ Also es ist im Prinzip so, dass wir den Kunden sagen, sie dürfen sich was wünschen. Beschreiben Sie uns doch mal aus Ihrer Sicht den Prozess, den Sie als ideal empfinden würden, ja, um jetzt zum Beispiel ein bestimmtes Problem im Unternehmen zu lösen. Also beschreiben Sie uns doch mal praktisch das Endergebnis. Ja, also was sollte am Schluss aus Ihrer Sicht jetzt bei einer Vertriebs- oder Marketinggeschichte irgendwo rauskommen. Was stellen Sie sich da vor als Ideallösung irgendwo. Und dann fangen die immer ganz vorsichtig an. Dann fragen die immer ja also ich würde das so und so machen, geht das? Wir immer ja. Und das und das, würde das auch gehen? Ja. Und das, geht das auch? Ja. Wie, das geht auch? Ja, das geht auch. Ja, das ist ja toll. Und so geht es dann weiter. Das ist ein bisschen so Frage-Antwort-Spiel und wenn sie dann mal die erste, wie gesagt, Demo sehen oder proofed (unv.) concept oder was auch immer und dann stehen die eigentlich nur mit leuchtenden Augen und stellenweise tatsächlich mit offenem Mund da und sagen das hätte ich nie für möglich gehalten, dass das geht, ja. Und der Mehrwert, der ergibt sich dann eigentlich relativ schnell, weil ich sage mal wir können, je nachdem was es ist, die Sachen auch recht/ Im Verhältnis recht preisgünstig umsetzen und das amortisiert sich insgesamt sehr schnell. Und wie gesagt, aber es ist aus unserer Erfahrung so, dass die Kunden/ Wir können denen erzählen von morgens bis abends was wir wollen. Wenn die das nicht einmal selber ausprobieren haben und praktisch unsere Aussagen bestätigt bekommen haben, praktisch in der eigenen/ Durch die eigene Erfahrung, da kann man sich dann mundfuselig reden, das bringt nicht viel, sondern wir müssen die wirklich so weit bringen, wirklich zu sagen, okay machen Sie uns eine Demo oder machen Sie einen proof (unv.) of concept oder was auch immer. Und wenn sie es dann sehen und einsetzen, dann

läuft das. Also dann ist es eigentlich so, dass die Kunden überzeugt sind, dann werden auch gar keine weiteren Fragen nach Budget/ Also ich sage mal jetzt nach Budgets wird immer die Frage gestellt, aber ich meine damit, dass man einfach weiß, dass wenn wir ein Angebot erstellen, das praktisch/ Das, was sie dann von uns bekommen, in einem sinnvollen Zusammenhang steht und dem Unternehmen auch den Mehrwert bringt, dass sich das wie gesagt, ich habe es vorhin ja schon beschrieben, relativ schnell amortisiert. Darum geht es ja. Ja, weil sonst der Einkauf da natürlich immer einen Finger hebt und sagt ja, hier, wie ist denn das und die können das ja alle nicht einschätzen. Das ist ja so neu, die wissen ja nicht was sie kriegen und/ Also ganz schwierig, gerade in Deutschland. Also da ist man extrem einfach, wie soll ich sagen, extrem vorsichtig. Jetzt kommt noch Corona dazu, da ist man sowieso extrem vorsichtig. Also ich sage mal das ist schon ein ziemlich dickes Brett, was wir da bohren müssen.

I: Ja und entsprechend, wenn die Erwartung so übertroffen werden, wie Sie es beschrieben haben, denke ich mir auch, dass dann Ihre Kunden in der Regel mit einem Folgeauftrag kommen oder entsprechend dann am Ball bleiben und eben nicht diese Technologien wieder über Bord werfen, oder?

B33: Nein, also wir hatten bis jetzt kaum einen Kunden, der gesagt hat, das war ja mal ganz nett, aber machen wir nicht mehr. Manchen Kunden hat es tatsächlich immer ein, zwei Jahre gedauert, bis die mal wiederkamen. Also da war das auch manchmal durch unterschiedliche Gründe ist das so ein bisschen versickert bei denen und dann hat das mal irgendeiner wieder ausgebuddelt. Das große Problem ist aber auch in den Unternehmen, gerade was das Thema angeht, dass sich da keiner so richtig für zuständig fühlt. Also auch selbst, wenn sie jetzt über eine Marketing- oder Vertriebsanwendung sprechen, heißt das nicht unbedingt, dass die Leute aus dem Marketing und Vertrieb da auch für verantwortlich fühlen, weil natürlich was die Inhalte angeht und so weiter, aber man sagt ja da ist halt sehr viel IT mit dabei, vielleicht ist das ja die Verantwortung von der IT das zu machen, ja. Oder/ Also da sitzen die immer dann auch in der Runde, habe ich auch schon oft erlebt, gucken sich alle gegenseitig an und wenn ich mal frage, ja wer nimmt den praktisch jetzt die Verantwortung für das Projekt in die Hand, wer leitet das denn, wer ist unser Ansprechpartner jetzt für die Umsetzung und so weiter, da gucken die sich erstmal alle an und wissen gar nicht so genau, ja, wer macht denn das jetzt und wenn da keiner hier schreit, dann ist das immer ein bisschen schwierig.

I: Ja, sind schon mal sehr spannende Eindrücke. Ich würde nochmal, was ich gerne immer so Richtung Ende frage, ist, wie Ihre Einschätzung beispielsweise wäre. Sie können das ja glaube ich wunderbar beurteilen. Wird sich das in den nächsten fünf bis zehn Jahren noch weiter ausbauen? Also merken Sie, dass immer mehr Kunden aus unterschiedlichen Branchen immer mehr ankommen oder glauben Sie/ Also es ist ja eine Technik, die es schon lange gibt. Es wird immer wieder prognostiziert, jetzt kommt ein Hoch, jetzt boomt das und dann ist es zwar ein Wachstum, aber nicht in dem Maße, wie man es sich vorstellt oder wie es oft prognostiziert wird. Wie würden Sie das einschätzen, wie das in der Zukunft, in der nahen Zukunft, aussehen würde?

B34: Also es/ Ich sage mal deswegen hatte ich vorhin auch gesagt, dass wir wirklich mittlerweile über XR Technologie sprechen müssen, weil Sie haben vollkommen Recht, AR ist schon eigentlich mit die älteste Technologie in dem Bereich, aber halt damals logischerweise nur stationär möglich am PC. VR kam dann ein bisschen später und jetzt mittlerweile sind wir halt bei solchen Geschichten. WebGL, ja, was man jetzt im Moment eigentlich nur so ein bisschen aus dem Computerspielbereich kennt irgendwo, aber das, sage ich mal, als Technologie für Unternehmen zu nutzen und das mit Homepages zu kombinieren ist jetzt noch nicht so alt. Aber um Ihre Frage jetzt letztendlich zu beantworten, ich sage mal ich muss ganz ehrlich sagen, dass wir die Lage insgesamt und die Entwicklung noch deutlich optimistischer eingeschätzt hatten vor ein paar Jahren, als wir (U6) gegründet haben. Wir waren uns damals schon sehr sicher, dass das auf jeden Fall nicht nur, sage ich mal, so ein kurzfristiger Hype ist, wie es auch damals mit den/ Ach Gott, wie hießen denn/ Jetzt stehe ich gerade auf dem Schlauch. Mit dem Caves (unv.), ich weiß nicht, ob Sie eine Cave (unv.) kennen.

I: Nein, jetzt so nicht. {gleichzeitig}

B35: Cave wird im, sage ich mal/ Oder wurde muss man schon mittlerweile sagen, wurde bei großen Unternehmen eingesetzt, hauptsächlich in der Automobilbranche. Das ist praktisch ein kompletter Raum. Da sind mehrere Projektoren und Sensoren und so weiter. Da haben Sie die Möglichkeit zum Beispiel auch dreidimensionale Objekte in einem Raum zu visualisieren. Ist aber eine extrem aufwendige und teure Technik, die sehr viel Administration benötigt. Also da brauchen Sie auch einen IT-Spezialisten dafür, der das Ganze dann wirklich auch bedient. Also da können Sie

nicht einfach irgendwo auf dem Knopf drücken und dann war es das. Und die Dinge kosten mehrere Millionen, ja. Also da hat man dann wirklich bei den größeren Firmen, also wir waren noch bei Kercher zum Beispiel mal, die haben auch so eine Cave, ist ja auch ein riesen Laden und da haben die dann sich praktisch sich dreidimensional neue Produktentwicklungen oder technische, neue technische Prinzipien angeschaut. Aber die Kiste, die steht momentan nur noch rum und kriegt mittlerweile Spinnenweben und Staub, weil mittlerweile halt genau solche Technologien wie AR und VR solche Caves halt durch sehr günstige Endgeräte und so weiter und Systeme halt ersetzt haben und man sich jetzt so ein bisschen ärgert, dass man den Kram angeschafft hat, aber klar, das ist halt immer so, wenn eine Technologie die Nächste ablöst. Und das heißt/ Und wir sind da ja mit unserer Einschätzung auch nicht alleine, sondern ich meine solche Unternehmen wie Apple und auch Google und wie sie alle heißen investieren ja nach wie vor Millionen, Milliarden in dieses Thema und auch die Automobilbranche geht stärker in das Thema. Mittlerweile gibt es ja auch schon verstärkt in Fahrzeugen head up displays und wir gehen auch davon aus, dass es bald, das wird noch ein paar Jahre dauern, aber zum Beispiel auch eine Symbiose geben wird aus/ Was jetzt die Endgeräte angeht, aus AR- und VR-Brillen. Also, dass man praktisch im Prinzip nur noch eine leichte Brille auf hat oder, ich sage mal, das ist jetzt noch ein bisschen Science-Fiction, aber da gibt es schon die ersten Versuche auch mit entsprechenden Linsen oder auch Projektionen direkt in das Auge.

I: Ja, das habe ich auch schon gelesen. {gleichzeitig}

B36: Also, dass man praktisch nur noch so zwei kleine Projektoren hat oder, dass man direkt über eine entsprechende Kontaktlinsen tatsächlich geht. Also gibt es auch schon die ersten Versuche. Das ist natürlich dann so der letzte Schritt irgendwo, aber bleiben wir jetzt nochmal bei den Brillen, dass man diese Verfahren von/ Oder die Möglichkeiten, die man bei AR oder VR hat, miteinander kombiniert, sodass man im Prinzip eine Brille hat, die voll verschattbar (unv.) ist, also wo man praktisch dann nichts mehr sieht, aber auch die Möglichkeit hat zum Beispiel nur AR Inhalte einzublenden. Und ich denke da wird die Reise auf jeden Fall hingehen und dann wird das Ganze in den nächsten Jahren auf jeden Fall noch ganz deutlich an Zuspruch gewinnen. Also ich denke mal auch im privaten Bereich, ja. Also was jetzt unser tägliches Leben angeht, aber auch und vor allem im beruflichen Bereich, ja. Also das ist, ich meine Steve Jobs hat ja auch damals schon gesagt, da hatte ich

auch nochmal einen Artikel rausgesucht, ich weiß jetzt gar nicht mehr, von wann der war. Ich glaube 2017 oder 2016 oder sowas, müsste ich nochmal nachgucken. Hat er auch damals angesprochen auf gerade Augmented Reality, wie er das einschätzt oder überhaupt Virtual und Augmented Reality damals noch und er hat gesagt, er schätzt es so ein, dass in paar Jahren oder in absehbarer Zeit, dass diese XR-Technologie unser Leben beeinflussen und verändern wird wie die Entwicklung des Smartphones. Also wir gehen ja heute schon nicht mehr ohne Smartphone aus dem Haus. Wir nehmen Schlüssel mit, wir nehmen vielleicht ein Portemonnaie mit und wir nehmen das Handy mit. Das ist so selbstverständlich wie, wie gesagt, einen Haustürschlüssel mitzunehmen. Und das wird ja auch in Zukunft so bleiben. Da würde ja auch keiner die Frage stellen wird das Smartphone in Zukunft obsolet. Das wird vielleicht irgendwann mal passieren, weil sich die Geräte vielleicht integrieren oder vielleicht haben wir irgendwann nur noch ein Gerät und setzen wir uns das auf und da ist schon das Smartphone und alles drin, keine Ahnung. Aber ich sage mal, dass das mittlerweile Bestandteil unseres Arbeits- und Privatlebens geworden ist, das kann ja keiner mehr verneinen und wie gesagt ich gehe auch davon aus, teile da die Meinung von Steve Jobs, dass ich davon ausgehe, dass das mit XR-Technologie auch so sein wird.

I: Ja, ich glaube, dass/ Klar, es wurde ja immer mal wieder vorhergesagt. ich habe auch mal Studien durchgelesen, dass es schon/ Dass es mehr wird ist klar, nur das Tempo wurde meistens falsch eingeschätzt. Ich glaube das war in den letzten Jahren immer so ungefähr der Fall. Das kann man glaube ich so gut zusammenfassen.

B37: Ja, das ist richtig. {gleichzeitig}

I: Ja, dann vielen Dank. Ich bin so weit durch. Sie haben mir wirklich sehr viel Input, sehr viel Information gegeben, mit denen ich auf jeden Fall arbeiten und was anfangen kann.

B38: Wunderbar. {gleichzeitig}

I: Deswegen möchte ich mich recht herzlich für Ihre Zeit bedanken und für Ihre Hilfe.

B39: Sehr gerne. {gleichzeitig}

I: Sie sind ja wirklich ein Experte auf dem Gebiet, deswegen war sehr interessant, von Ihnen das berichtet zu bekommen. Also sehr nett, dass Sie sich die Zeit genommen haben.

B40: Ja, sehr gerne, immer wieder, weil sage ich mal zum einen bin ich Ihnen ja noch ein bisschen was schuldig und zum anderen, abgesehen davon, ist es auch so, dass, ich sage mal das klingt jetzt so ein bisschen missionarisch, aber das ist es im Prinzip eigentlich auch, dass wir natürlich auch sehr stark, nicht nur im eigenen Interesse, sondern auch insgesamt alles unterstützen möchten an, sage ich mal, Möglichkeiten der Bevölkerung oder auch der, sage ich mal, berufstätigen Bevölkerung oder wie auch immer welche Bevölkerungssichten auch immer dieses Thema näher zu bringen, weil, wie gesagt, wir es für absolut wichtig und notwendig halten und wir lesen natürlich auch sehr viele wissenschaftliche Berichte, Einschätzungen von den Experten, internationalen Experten auch und es ist leider Gottes so, dass, sage ich mal, gerade was diesen Bereich angeht der XR-Technologie im Prinzip gerade die verschiedene asiatische Länder, aber auch, sage ich mal, verschiedene europäische Nachbarn von uns und auch natürlich die USA mit dieser Technologie schon so viel weiter sind als wir, dass wir eigentlich nur noch schauen können hier in Deutschland oder in Europa, dass wir den Anschluss nicht komplett verlieren, aber die sind schon uneinholbar uns praktisch voraus, ja. Und das muss man sich mal auf der Zunge zergehen lassen. Also wir haben nicht nur einen Rückstand, sondern wir haben/ Der Rückstand ist so groß, dass wir den mit den, sage ich mal, uns zur Verfügung stehenden Mitteln einfach nicht mehr aufholen können, ja. Das heißt dieser Vorsprung wird bleiben und wir können nur noch gucken, dass der Abstand nicht größer wird. Aber/ Und da klingeln bei mir schon alle Alarmglocken. Das ist/ Und das ist/ Wir dürfen halt auf gar keinen Fall den Fehler machen in Deutschland, weil das sind genau solche Technologien, die meiner Ansicht nach hier in Deutschland auch sehr gut angesiedelt sind und auch, sage ich mal, uns als nicht mehr Industrienation irgendwo weiterhelfen, wenn wir sowas eben oder da irgendwo mit, sage ich mal, Spitzenreiter sind oder Leute sind, die solche Technologien weitertragen, aber vor allem diese auch selber auch in den Unternehmen, die wir nun mal haben in Deutschland auch einsetzen, ja. Und wenn wir das nicht tun, dann verschenken wir unfassbar viel Geld und Zeit und wie gesagt, das wird dann auch international zu Schwierigkeiten führen da wettbewerbsfähig zu bleiben, je

nachdem welche Branchen das sind. Und aber das wird früher oder später eigentlich jede Branche betreffen, da bin ich mir ziemlich sicher.

I: Vor allem, wenn das Marktstandard wird oder die immer mehr Wettbewerber das machen und wir hinterherhinken, dann bekommen wir die Rechnung irgendwann in ein paar Jahren, wo wir dann kaum Investitionen getätigt haben und dann stehen wir da. Und vor allem auch für die Bachelorarbeit/ Ich habe mir natürlich auch die ganze Literatur durchforscht und durchsucht, das ist beängstigend, wie wenig/ Also wie wenig high ranked Journals beispielsweise oder qualifizierte Literatur über dieses Thema existiert. Das ist/ Also das ist wirklich erschreckend.

B41: Ja. {gleichzeitig} Es ist auch, wenn Sie jetzt mal schauen auch im Bereich der Professuren und so weiter/ Also es gibt jetzt so langsam mal die ein oder andere Professur-Stelle, die sich mit, ich sage mal, digitalem Design oder sowas beschäftigt, wo dann auch solche Themen mit angeschnitten werden, wo man jetzt zum Beispiel sagt, naja das ist jetzt hier zum Beispiel, das ist eine/ Ich habe es eigentlich/ Nein, ist richtig rum. Hier fehlt jetzt noch der Griff. Das ist eine Handschuhfachklappe von einem Fahrzeug, ja. Also hier ist dann normal noch so ein Griff drin mit so einer/ Kennt man ja. So und das könnte ja jetzt auch zum Beispiel von einem Designer sein, der sagt, hier ich habe jetzt mal für das Armaturenbrett hier eine bestimmte Klappe entworfen, die hat die und die Struktur, kann man hier prima sehen. Und normalerweise, um Ihnen das jetzt hier zu zeigen, hätte ich es als Modell bauen müssen oder ich hätte es irgendwie animieren müssen als Film oder wie auch immer oder physisch bauen und hätte es Ihnen jetzt irgendwie vor die Kamera gehalten. Und so kann man halt zum Beispiel/ Könnten Sie jetzt auch oder wir Beide uns in einem Raum treffen und Sie könnten sich jetzt hier zum Beispiel selber jedes einzelne Detail von diesem Produkt halt anschauen, ja. Und das sind halt Möglichkeiten, die wir jetzt im Moment einfach stellenweise noch nicht haben oder die sehr umständlich oder kompliziert sind und wir als Designer stellen das ja auch immer wieder fest, bei unserer Berufstätigkeit/ Ich fahre im Prinzip oder bin bis vor Corona mit so etwas über 15 bis 20.000 Kilometer pro Jahr gefahren. Das Meiste davon war halt wirklich, dass man sich für ein bis zwei Stunden irgendwo trifft, mit dem Kunden halt irgendwelche Designs durchspricht und dann wieder nach Hause fährt. Und jetzt mittlerweile ist es natürlich klar, dass durch Corona solche Präsentationen dann auch in dieser Form stattfinden und dann auch die Unternehmen festgestellt haben, dass jetzt zum Beispiel nicht wegen jeder Präsentation, wo man jetzt über

Produkte, Ideen, neue Funktionsweisen diskutiert oder spricht, da unbedingt jetzt erforderlich ist, dass da jetzt der Dienstleister 1000 Kilometern am Tag hin und her gondelt. Und das wird sich ja nach Corona zum größten Teil oder zum bestimmten Teil irgendwo fortsetzen und da spielt gerade diese Technologie natürlich eine riesen Rolle, weil, ich sage mal, um sich auch in Zukunft Reisewege und Zeit zu sparen und auch Lebensqualität zu gewinnen, ja. Das ist ja auch ein ganz wesentlicher Faktor. Es geht ja nicht nur drum, dass wir hier technisch neue Türen aufstoßen, die dann wiederum neue Möglichkeiten bieten, sondern es ist/ Wir sind alle Menschen, ja. Es geht ja auch um Zeit, es geht um Wohlbefinden, es geht um/ Gerade die Außenhandelsvertreter. Ich habe mich immer gefragt, wie jemand einen Job machen kann, der über 100.000 Kilometer im Jahr im Auto sitzt. Also das stelle ich mir furchtbar vor, ja. Und ich meine die werden ja jetzt nicht überflüssig, aber die sitzen dann halt nicht 100.000 Kilometer im Auto und was weiß ich die Hälfte ihrer Arbeitszeit oder noch mehr, sondern die sitzen dann halt mehr im Büro mit ihren Kolleginnen und Kollegen zusammen und das ist ja ein ganz anderes Arbeiten als jetzt zum Beispiel da alleine im Auto zu sitzen. Und also da sind noch/ Da hängen noch so viele Komponenten, soziale Komponenten und so weiter noch mit dran an dem ganzen Thema. Es ist nicht nur die Zeitersparnis oder dass man Ressourcen schont oder/ Weil früher sind solche Teile zum Beispiel als web appointed typing (unv.) Teile gebaut worden. Das sind dann irgendwelche Kunststoffteile gewesen oder man hat es irgendwie aus einem vollen Gefäß (unv.) und jetzt kann man sich das zum Beispiel auch sparen, indem man sich das halt so in dem Stadium anschaut und eine Entscheidung trifft und dann erst das Produkt als Produkttyp (unv.) umsetzt. Gut, jetzt höre ich aber auch auf. Wenn noch irgendwas sein sollte, Herr Schacht-sieck, wenn Sie noch irgendwelche Fragen haben im Anschluss noch, Sie über irgendwas gestolpert sind, was wir vielleicht noch nicht abgehandelt haben sollten oder Sie stoßen auf irgendwas, wo Sie da nicht weiterkommen, dann schreiben Sie mir eine Mail oder rufen einfach an, das ist kein Problem.

I: Ja. {gleichzeitig} Wunderbar, ich werde das Ganze erstmal transkribieren und dann merke ich, wie wo was ist und falls mir irgendwo was auffällt oder ich irgendwo sage, da wäre noch eine Nachfrage, würde ich mich nochmal auf jeden Fall melden. Das ist sehr nett, danke.

B42: Sehr gerne.

I: Wunderbar, dann wünsche ich Ihnen noch einen schönen Tag und wie gesagt vielen Dank für das Interview.

B43: Wünsche ich Ihnen auch. {gleichzeitig} Sehr gerne und viel Erfolg bei Ihrer Arbeit.

I: Dankeschön. Tschüss.

B44: Bis dann, tschüss.

h. Beispiel aus der qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring

Interviewpartner	A3
Nutzen	<p>Kunde kann sich Sachen tatsächlich grafisch vorstellen (vgl. S. 55)</p> <p>Es können Störstellen vorhergesagt werden (vgl. S. 55)</p> <p>Auftrag nur bekommen wegen Holo Lens Brillen, daher als kompetentester Partner wahrgenommen worden (vgl. S. 56)</p> <p>Das Bauen schneller machen (vgl. S. 56)</p> <p>Die Technologien verkaufen uns natürlich vom Image her als eine professionelle Firma, als ein Unternehmen, was vertrauenswürdig ist (vgl. S. 57)</p> <p>Sehr gutes Tool, weil wir uns damit als Partner präsentieren können, die für ihn langfristig der richtige Partner sind (vgl. S. 58)</p> <p>Zusatznutzen? Ja, weil Sie die Fehler ziehen Sie vor. Also das heißt, unsere Rolle verändert sich durch diese Technik (vgl. S. 60)</p> <p>Ja, unbedingt. Ich bin absolut davon überzeugt, dass diese Technologien, wenn sie richtig eingesetzt werden, Kosten sparen (vgl. S. 60)</p> <p>Ja, die Technologie ist super. Ich muss sie nur richtig verwenden (vgl. S. 61)</p>
Integration	Nein, eigentlich keine großen Probleme (vgl. S. 58)
Benutzerakzeptanz	<p>Dem Kunden sein Projekt frühzeitig schon zu erklären und auch dort zu zeigen, welche Komplikationen auf Ihnen zukommen werden (vgl. S. 56)</p> <p>Wenn da einer 60 ist und kurz vor dem Ruhestand steht, dann habe ich das auch schon mal gehört, warum muss ich jetzt den Scheiß noch machen (vgl. S. 61)</p> <p>In der Projektleitung so Ende 20-jährige Bauleiter gibt es oder Anfang 30. Die sind genau die Leute, die auf sowas abfahren. Wenn sie dort einen haben, den sie für sowas gewinnen können, der dann noch ein bisschen technisch affin ist und das Ganze durchblickt und versteht, dann funktioniert das. Sie müssen also schon ein bisschen</p>

	<p>auswählen, mit wem sie zu tun haben (vgl. S. 61)</p> <p>Aber die Schwäche der Akzeptanz sehe ich nicht (vgl. S. 62)</p> <p>Der Generationenwechsel bei den Kunden wird weiterhin fortschreiten. Es werden viele dieser alten Haudingen aufhören. Es werden Neue da sein, die sehr viel technik-affiner sind und das auch noch weiter fortschreiten. Also das Tempo dieser Veränderung wird eher zunehmen als abnehmen (vgl. S. 64)</p>
Kundenzufriedenheit	<p>Wenn die das wahrnehmen, was wir da können, dann schafft es wie gesagt Vertrauen und dann ist das sehr, sehr positiv (vgl. S. 59)</p> <p>Die Erwartung wird höher (vgl. S. 59)</p> <p>Also der Kunde erwartet natürlich erst recht einen professionellen Service. Das heißt dann ist der Druck auf uns vielleicht sogar eine Stufe höher (vgl. S. 59)</p> <p>Feedback im Nachhinein: Der will nachher nichts mehr anderes (vgl. S. 63)</p> <p>Da entsteht dann eine Beziehung, die dann immer weiter zum nächsten Projekt führt (vgl. S. 63)</p> <p>Das führt absolut direkt zur Kundenbindung (vgl. S. 63)</p>
Produktzufriedenheit	<p>Nein, null pessimistisch (vgl. S. 58)</p> <p>Sie haben immer in diesen Fällen haben Sie Kunden, die zögern, die sagen nein, das brauchen wir nicht (vgl. S. 58)</p> <p>Im Bereich der komplexen Anwendungsfälle haben Sie mit Kunden zu tun, die solche Techniken schon mal gesehen haben. Und da haben Sie mit Profis zu tun (vgl. S. 59)</p> <p>Aber ich habe jetzt überhaupt keinen Fall gesehen, wo ein Kunde gesagt hat, nein das ist ein Scheiß, das lehne ich ab (vgl. S. 59)</p>
Model free Findings: Chancen und Risiken der Technologien im Vertrieb	<p>Kunde kann sich Sachen tatsächlich grafisch vorstellen (vgl. S. 55)</p> <p>Es können Störstellen vorhergesagt werden (vgl. S. 55)</p>

	<p>Das Bauen schneller machen (vgl. S. 56)</p> <p>Ja, die Technologie ist super. Ich muss sie nur richtig verwenden (vgl. S. 61)</p> <p>Bei einfachen Projekten nicht notwendig, aber bei komplexen Industriebereichen ist die Technik eine große Chance im B2B (vgl. S. 58)</p> <p>Ich bin absolut davon überzeugt, dass diese Technologien, wenn sie richtig eingesetzt werden, Kosten sparen. [...] Aber Sie mögen am Anfang also Kosten verursachen, aber Sie sparen unheimlich Zeit und Geld und Sie sind nachher schneller fertig (vgl. S. 60)</p> <p>Sondern ich brauche jemanden, der das sauber managet. Und das auch auf Kundenseite. Das ist wichtig, das ist die Voraussetzung. Anders geht es nicht (vgl. S. 61)</p> <p>Sie müssen also schon ein bisschen auswählen, mit wem sie zu tun haben (vgl. S. 61)</p> <p>Wir selbst, also (U3), entwickelt das nicht schnell genug weiter (vgl. S. 62)</p>
Zukunftsaussichten	<p>Ich hätte vor zehn Jahren diese Geschichte mit dem 3D und mit der Holo Lens und mit dieser Extended Reality per App nicht auf dem Radar gehabt und ich wage nicht, dass ich jetzt zehn Jahre in die Zukunft blicke und dann sage, was hat sich bis dahin getan (vgl. S. 63)</p> <p>Da bin ich mir ganz sicher, dass wir bis in zehn Jahren da noch coolere Lösungen haben und da ist jetzt natürlich weiterhin der Generationenwechsel bei den Kunden wird weiterhin fortschreiten. Es werden Neue da sein, die sehr viel technikaffiner sind und das auch noch weiter fortschreiten. Das heißt das Tempo dieser Veränderung wird eher zunehmen als abnehmen (vgl. S. 64)</p>
Notizen für die Abbildung 1	<p>Extended Reality App in der Akquisitionsphase und Holo Lens Brillen (high immersive VR) während des Projektes, Kunden durch das Projekt führen (oft vorher zeigen, wie es am Ende aussehen wird) (vgl. S. 55)</p>

Tabelle 2: Auszug aus der qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring (Quelle: Eigene Darstellung)

i. Literaturtabelle

AutorInnen	Journal	Jahr	Fragestellung und Ziel	Methodik	Ergebnisse
Fetscherin, Marc, and Christoph Lattemann	Journal of Electronic Commerce Research	2008	Dieses Papier zielt darauf ab, die Benutzerakzeptanz von virtuellen Welten durch Anwendung des Technology Acceptance Model (TAM) zu bewerten (vgl. S. 232)	249 Teilnehmer werden aus einer Onlineumfrage hinsichtlich mehrerer Hypothesen zur Benutzerakzeptanz und Akzeptanz virtueller Welten empirisch getestet (vgl. S. 236)	Community-Faktoren wie Kommunikation, Zusammenarbeit und Kooperation spielen eine entscheidende Rolle bei der Beeinflussung der Benutzerabsicht und der Akzeptanz virtueller Welten (vgl. S. 240)
Gutsche, Jens, Herrmann, Andreas, Huber, Frank, Kressmann, Frank, and René Algesheimer	Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung	2005	Ziel ist es, eine Aussage über die Dynamik, mit der der Produktkern an Bedeutung für die Nutzenstiftung verliert und die Zusatznutzenkomponente an Relevanz gewinnt, zu treffen (vgl. S. 639)	Entwicklung eines Basismodells, das Unternehmen Auskunft über die Relevanz der einzelnen Nutzentreiber vermittelt (vgl. S. 639)	In der frühen Phase des Produktlebenszyklus spielen der Produkt- und Servicenutzen sowie der daraus abgeleitete Preis-Leistungsnutzen eine zentrale Rolle für die bekundete Markenloyalität (vgl. S. 652) In der späten Phase bilden der Markt- und Beziehungsnutzen wichtige Antezedenzen der Wiederkaufabsicht (vgl. S. 652) Der Markennutzen scheint der Treiber der Markenloyalität (vgl. S. 653)
Hilken, Tim, Ruyter, Ko de, Chylinski, Mathew, Mahr,	Journal of the Academy of	2017	Wie kann der Einsatz von AR das Online-Shopping in ein Service-	Neuer Beitrag zur Forschung zu den verfügbaren Methoden	AR bietet Unternehmen die Möglichkeit, eine innovative Strategie zur

Dominik, and Debbie I. Keeling	Marketing Science		Erlebnis mit Mehrwert verwandeln? (vgl. S. 885)	zur Verbesserung der Online-Dienstleistungserfahrung (vgl. S. 885)	Serviceerweiterung zu verfolgen (vgl. S. 898) AR-basierte-Serviceerweiterung bietet den Kunden ein Gefühl des Komforts (vgl. S. 898)
Homburg, Christian, Jense, Ove, and Harley Krohmer	Journal of Marketing	2008	Überprüfung der Literatur zu Marketing- und Sales-Schnittstellen (vgl. S. 134) Diskussion eines Verfahrens zur Auswahl von Eingabevariablen zur Identifizierung relevanter Domänen und Konstrukte der Marketing- und Sales-Schnittstellen (vgl. S. 134)	Entwicklung einer integrativen Konzeptualisierung der Marketing- und Sales-Schnittstelle anhand einer branchenübergreifenden Studie von 337 Unternehmen mit Sitz in der Europäischen Union (vgl. S. 133)	Die Vertriebs-einheit scheint eine produktgetriebene, operative Vertriebsrolle zu haben, während die Marketingeinheit eine hohe Kundenorientierung und eine mittelfristige Ausrichtung hat. Zudem gibt es wenig Informationsaustausch zwischen Vertrieb und Marketing und wenig gemeinsame Planung (vgl. S. 142)
Lee, Elinda Ai-Lim, and Kok Wai Wong	Computers & Education	2014	Ziel der Studie ist es, die Lerneffektivität einer auf Desktop VR basierenden Lernumgebung zu überprüfen und die Auswirkungen auf unterschiedliche räumliche Fähigkeiten zu untersuchen (vgl. S. 50)	Studie mit 431 Schülern (vgl. S. 49)	Die Ergebnisse zeigen einen signifikanten Unterschied in der Leistung, wobei die Schüler unter Verwendung der virtuellen Desktop-Realität bessere Leistungen erbrachten (vgl. S. 54)
Milgram, Paul, and Fumio Kishino	IEICE Transactions on In-	1994	Der Versuch, die Klassen in dem Virtualitätskontinuum zu unterscheiden (vgl. S. 2)	Erstellung des Konzepts des Virtualitätskontinuums (vgl. S. 3).	Definition des Begriffs „Mixed Reality“ und die Unterscheidung der Realitäten

	formation Systems				anhand des Virtualitätskontinuums (vgl. S. 12)
Rouziès, Dominique, Erin Anderson, Ajay K. Kohli, Ronald E. Michaels, Barton A. Weitz, and Andris A. Zoltners	Journal of Personal Selling & Sales Management	2005	Ziel dieses Papers ist es, die Hindernisse für eine effektive Integration von Vertrieb und Marketing zu identifizieren (vgl. S. 114)	Rahmen vorschlagen, in dem die Bedingungen für eine effektive Integration von Vertrieb und Marketing dargestellt werden (vgl. S. 114)	Manager weisen darauf hin, dass die Verbesserung der Interaktion und Zusammenarbeit zwischen Vertrieb und Marketing angesichts des zunehmenden dynamischen und wettbewerbsorientierten Umfelds immer wichtiger wird (vgl. S. 121)
Steffen, Jacob H., Gasikin, James E., Meservy, Thomas O., Jenkins, Jeffrey L., and Iopa Wolman	Journal of Management Information Systems	2019	Ziel des Papers ist es, eine Grundlage für das theoretische Verständnis der Motive für die Benutzerakzeptanz von AR und VR zu schaffen (vgl. S. 685)	Zwei quantitative Studien zur Validierung des theoretischen Rahmens für Leistungen mit einer Vielzahl von Fachleuten und einer qualitativen Studie, um potenziell zusätzliche Vorteile zu untersuchen (vgl. S. 685)	Benutzer sind der Meinung, dass VR und AR Aktivitäten ermöglichen, die im Vergleich zu Aktivitäten, die die physische Realität bietet, unmöglich oder vorteilhaft sind (vgl. S.725)
Suh, Jung-Chae, and Youjiae Yi	Journal of Consumer Psychology	2006	Untersuchung der moderierenden Rolle der Produktbeteiligung in der Beziehung zwischen Kundenzufriedenheit und Kundenbindung (vgl. S. 145)	100 Teilnehmer der Allgemeinbevölkerung wurden im Alter zwischen 19 und 55 Jahren gebeten, die Produkte in unterschiedlichen Kategorien anhand der Skala in Bezug auf Wichtigkeit, Wert, Interesse, Bedarf, Notwendigkeit, Verwandtschaft und Aussagekraft zu bewerten (vgl. S. 148)	Die Kundenzufriedenheit wirkte sich bei geringer Produktbeteiligung stärker auf die Markentreue und die Markeneinstellung aus. Im Gegensatz dazu wirkten sich das Unternehmensimage und die Einstellung zur Anzeige stärker auf die Markeneinstellungen aus,

					und die Einstellungen wirkten sich bei hoher Produktbeteiligung stärker auf die Loyalität aus (vgl. S. 153)
Sweeney, Jilian C., and Geoffrey N. Soutar	Journal of Retailing	2001	Das Wissen über die Wahrnehmung des consumer value soll mit Hilfe eines vierdimensionalen Konstrukts (Qualität, Preis, emotionaler Wert und sozialer Wert) erweitert werden (vgl. S. 204)	In einer australischen Großstadt wurden sechs Fokusgruppen unter erwachsenen Verbrauchern durchgeführt. An jeder Sitzung nahmen zehn Personen teil. Die Befragten, die zwischen Männern und Frauen ausgewogen waren, stammten aus verschiedenen Berufen wie Angestellten und Arbeitern, Hausangestellten und Rentnern. Sie waren zwischen 25 und 59 Jahre alt (vgl. S. 207)	Verbraucher bewerten Produkte nicht nur in Bezug auf die erwartete Leistung, das Preis-Leistungs-Verhältnis und die Vielseitigkeit, sondern auch auf emotionale Werte (vgl. S. 217)
Tse, David K., and Peter C. Wilton	Journal of Marketing Research	1988	Untersuchung des Effekts der wahrgenommenen Leistung auf die Kundenzufriedenheit (vgl. S. 204)	Empirische Untersuchung des Churchill-und Surprenant-Modells von 1982 (vgl. S. 205) Erweiterung des Erwartungs- und Diskonfusionsmodells um direkte Einflüsse der wahrgenommenen Leistung (vgl. S. 210)	Es wurde festgestellt, dass die wahrgenommene Leistung mehr Einfluss hat als andere Modellelemente. Trotzdem haben die anderen Elemente (z. B. Erwartung) signifikante direkte Einflüsse (vgl. S. 209) Die Studie zeigt zudem, dass der Zusammenhang zwischen Erwartung und Zufriedenheit viel geringer ist und

					sich die Erwartung vor/ nach dem Produktversuch verschiebt (vgl. S. 210)
Wedel, Michel, Bigné, Enrique, and Jie Zhang	International Journal of Research in Marketing	2020	<p>Ziel: Aktuellen und zukünftige Auswirkungen von VR auf das Marketing bewerten (vgl. S. 2)</p> <p>Forschungsfragen: 1) Wie ermöglicht und verbessert VR Kundenerfahrungen und Supportaufgaben in verschiedenen Phasen der Customer Journey? 2) Wie ist der aktuelle Wissensstand über VR in der Marketingakademie und dessen Anwendung in der Praxis? 3) Wie sehen die Aussichten für VR-Anwendungen und Forschung im Marketing aus? (vgl. S. 2)</p>	Vorschlag eines Rahmens für die Verbrauchermarketingforschung zu VR, der mehrere akademische Bereiche und Schlüsselkonstrukte im Zusammenhang mit VR-Technologien, -Anwendungen und deren Beziehungen zum Verbrauchermarketing verbindet und vereint (vgl. S. 3)	<p>VR-Anwendungen im Verbrauchermarketing werden immer wichtiger und die Verbraucher erwarten und verlassen sich auf sie (vgl. S. 8)</p> <p>Während Unternehmen vor nicht allzu langer Zeit durch die Anwendung von VR einen einzigartigen Differenzierungspunkt finden konnten, ist es zu einem Muss geworden, um in vielen Branchen erfolgreich zu bestehen (vgl. S. 8)</p> <p>Zwei Bedenken bei der Einführung: Erstens die Datenverarbeitung und zweitens die Verbraucher sind mit der Technologie nicht ausreichend vertraut (vgl. S. 8)</p>
Westbrook, Robert A.	Journal of Consumer Research	1980	Untersuchung der Auswirkungen breiter, intrapersonaler affektiver Variablen auf die Zufriedenheit (vgl. S. 49)	Präsentation empirischer Ergebnisse mit 194 Studenten der Universität Arizona (vgl. S. 50)	Die Produktzufriedenheit hängt direkt mit der Realisierung der Erwartungen und mit der allgemeinen Lebenszufriedenheit ab und variiert umgekehrt

					<p>mit der allgemeinen Unzufriedenheit der Verbraucher. Hingegen variiert die Produktzufriedenheit nicht direkt mit dem Optimismus oder Pessimismus oder direkt mit der Gunst der Stimmung (vgl. S. 53)</p>
--	--	--	--	--	--

Tabelle 3: Die Literaturtabelle (Quelle: Eigene Darstellung)