

# **Masterthese**

## **Conversational Commerce: Serviceinnovation im Lebensmitteleinzelhandel (DACH)**

### **Gegenwärtige und zukünftige Einsatzpotentiale von Conversational Commerce (Tools) am Beispiel branchenspezifischer Conversational Commerce Use Cases im Lebensmitteleinzelhandel (DACH)**

an der Fachhochschule St. Pölten

#### **Verfasserin**

Kerstin Pleschberger, BA

#### **Begutachter**

Mag. Gerhard Fenkart-Fröschl

#### **Zweitbegutachter**

FH-Prof. Mag. Harald Rametsteiner

Wien, am 26. August 2019

## **Ehrenwörtliche Erklärung**

Ich versichere, dass

- ich diese Masterarbeit selbständig verfasst, andere als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel nicht benutzt und mich auch sonst keiner unerlaubten Hilfe bedient habe.
- ich dieses Masterarbeitsthema bisher weder im Inland noch im Ausland einem Begutachter/einer Begutachterin zur Beurteilung oder in irgendeiner Form als Prüfungsarbeit vorgelegt habe.

Diese Arbeit stimmt mit der vom Begutachter/von der Begutachterin beurteilten Arbeit überein.

.....

Ort, Datum

.....

Unterschrift

## Kurzfassung

Early Adopter unter den KonsumentInnen nutzen Conversational Commerce Tools wie Sprachassistenten-Software und -Hardware (z.B. Amazon Alexa/Amazon Echo, Google Assistant/Google Home) verstärkt zu Informations- und Unterhaltungszwecken sowie zur Steuerung vernetzter Smart-Home-Geräte (vgl. Deloitte, 2018, S. 10). Auf Unternehmenswebseiten sowie auf Instant-Messaging-Diensten (z.B. WhatsApp) und Messaging-Diensten sozialer Medien (z.B. Facebook Messenger) integrierte Chatbots finden bereits im Rahmen des Kundenservices in der Vorkauf- und Nachkaufphase Anwendung (vgl. Kannan & Bernoff, 2019). Der sprach- und textbasierte Kauf (Voice Commerce) über Conversational Commerce Tools spielt im DACH-Raum zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch eine untergeordnete Rolle und wird lediglich von First-Mover (Early Adopter) unter den Handelsunternehmen angeboten (vgl. Himmelreich, 2019, S. 23).

Technologische Fortschritte im Bereich der Künstlichen Intelligenz (z.B. Maschinelles Lernen, Automatic Speech Recognition, Natural Language Processing) (vgl. Gartner, 2017) erweitern die Einsatzpotentiale von Conversational Commerce Tools entlang der Customer Journey, was in einer steigenden Marktdurchdringungs- sowie Adoptionsrate von Conversational Commerce resultiert (vgl. Capgemini, 2018, S. 29). Die Ubiquität digitaler Technologien fördert ferner die zunehmende Vernetzung von KonsumentInnen (vgl. Braun-Görtz, 2012, S. 13–14) sowie ein wandelndes Kommunikationsparadigma (vgl. Gentsch, 2018, S. 84): Neben einer Interaktion in Echtzeit über verschiedene Kanäle (Touchpoints) fordern KonsumentInnen verstärkt eine personalisierte Kommunikation (vgl. Kruse Brandão & Wolfram, 2018, S. 5).

Die steigende Relevanz des Conversational Commerce erhöht den Handlungsbedarf von Handelsunternehmen, auch über Conversational Commerce Tools mit KundInnen zu interagieren (vgl. Gentsch, 2018, S. 84). Die Forcierung von Serviceinnovation im Zuge eines systematischen Service Business Development, das die Identifikation technologischer Trends sowie deren Analyse hinsichtlich Einsatzpotential und Ableitung neuer Serviceleistungen umfasst, gewinnt an Bedeutung (vgl. Bruhn & Hadwich, 2018, S. 5–8).

Der Lebensmitteleinzelhandel (DACH) sieht sich zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch Herausforderungen im kostenintensiven und umsatzschwachen E-Commerce mit Lebensmitteln (vgl. Heinemann, 2019, S. 3–6) sowie in der Verzahnung von Online- und Offline-Kanälen (Touchpoints) vor dem Hintergrund eines Omni-Channel-Commerce gegenüber (vgl. etailment.de, 2017). Conversational Commerce nimmt im Rahmen des Service Business Development im Lebensmitteleinzelhandel (DACH) im Vergleich zu anderen Branchen gegenwärtig noch einen untergeordneten Stellenwert ein. Auch branchenübergreifend liegen Deutschland, Österreich und die Schweiz mit der Entwicklung und Implementierung von Conversational Commerce im globalen Vergleich mit den USA und Asien zurück. In Deutschland experimentieren bereits First-Mover (Early Adopter) wie REWE, EDEKA, real und Lidl mit dem Einsatz von Conversational Commerce Tools wie Alexa Skills, Google Actions und Chatbots. Österreichische und Schweizer Lebensmitteleinzelhändler nehmen hinsichtlich Conversational Commerce zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch eine abwartende Stellung ein. Im Zuge der empirischen Forschung konnten in diesen Ländern keine äquivalenten Conversational Commerce Use Cases festgemacht werden, wodurch in Österreich und in der Schweiz Conversational Commerce noch am Anfang steht.

Die Einsatzpotentiale von Conversational Commerce Tools als erweiterte Marketing-Tools liegen im Lebensmitteleinzelhandel (DACH) zum gegenwärtigen Zeitpunkt primär in der Vorkauf- und Nachkaufphase der Customer Journey. Conversational Commerce Use Cases für Sprachassistenten-Software und Drittanbieter-Applikationen (z.B. Alexa Skills, Google Actions) im Lebensmitteleinzelhandel weisen eine starke Homogenität auf: Diese umfassen primär Informations- und Unterhaltungsfunktionen wie die sprach- oder textbasierte Erstellung von Einkaufslisten, das Suchen und Abrufen von Rezepten und Zubereitungsschritten, das Abfragen von Angeboten sowie das Abrufen von Informationen zum Unternehmen und zum persönlichen PAYBACK- oder Treuemarken-Punktestand. Ferner können Technologien zur Sprachsteuerung (z.B. Natural Language Processing) auch in bestehende Kanäle (Touchpoints) der Customer Journey (z.B. App) integriert werden. Conversational Commerce Use Cases mit Chatbots umfassen die Beantwortung einfacher Kundenanfragen hinsichtlich Öffnungszeiten, Angebote oder Lieferstatus der Online-Bestellung.

Um sich als Lebensmitteleinzelhändler (DACH) von der Konkurrenz abzuheben und Wettbewerbsvorteile zu generieren, bedarf es – im Zuge einer integrierten Customer

Journey (Omni-Channel) – der Verknüpfung von Conversational Commerce Tools mit weiteren Kanälen (Touchpoints). Eine ausschließliche Implementierung von Conversational Commerce Tools als Stand-alone-Touchpoints ist nicht zielführend, da Customer Journeys nicht zwangsläufig linear verlaufen. Ferner müssen zukünftige Conversational Commerce Use Cases vor dem Hintergrund ubiquitärer Internet-of-Things-Ökosysteme betrachtet werden, was in komplexen und mannigfaltigen Customer Journeys resultiert. Weitere Schlüsselfaktoren zur Differenzierung umfassen ein hoher Grad an Personalisierung und Kontextualisierung der über Sprachassistenten-Software, Drittanbieter-Applikationen und Chatbots vermittelten Inhalte. Eine personalisierte Interaktion stiftet KonsumentInnen einen erhöhten Mehrwert und steigert die Kundenzufriedenheit und -bindung.

Mit einem frühzeitigen Experimentieren und Implementieren von Conversational Commerce (Tools) verfolgen Handelsunternehmen mannigfaltige Ziele: Erste Erfahrungswerte im Einsatz von Conversational Commerce werden gesammelt und eine adäquate IT- und Dateninfrastruktur sowie Technologien der Künstlichen Intelligenz zur Aggregation, Analyse und Interpretation der generierten Daten aufgebaut. Lebensmitteleinzelhändler, die eher über ein konservatives und traditionelles Image verfügen, etablieren mit dem Einsatz von Conversational Commerce ein innovatives First-Mover-Image und können eine jüngere, digital-affine Zielgruppe als KundInnen akquirieren.

Unternehmensexterne Barrieren wie ökonomische, technologische, rechtliche und konsumentenbezogene Faktoren können die Implementierung von Conversational Commerce hemmen. Technologiekonzerne wie Amazon, Google und Facebook bauen ihre Gatekeeper-Rolle weiter aus, indem sie als Schnittstelle zu den KundInnen fungieren, die Datenhoheit inne haben sowie die Präsenz und Reichweite der Handelsunternehmen auf ihren Plattformen beeinflussen. Vor dem Hintergrund technologischer Rahmenbedingungen befinden sich Technologien der Künstlichen Intelligenz, auf denen Conversational Commerce Tools basieren, in einem frühen Entwicklungsstadium. Aus holistischer Perspektive bedarf es ferner einer Interoperabilität von IT-Systemen sowie der Definition einheitlicher Conversational Commerce Standards, um ein Conversational Commerce Ökosystem zu etablieren. Rechtliche Barrieren umfassen gesetzliche Restriktionen in Hinblick auf die Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) sowie fehlende Richtlinien in Hinblick auf

standardisierte Kaufprozesse im Voice Commerce. Aus Perspektive der KonsumentInnen wirken sich Faktoren wie technologisch unausgereifte Conversational Commerce Tools, fehlende Conversational Commerce Standards sowie Unsicherheiten hinsichtlich Datenschutz hindernd auf die Adoptionsrate von Conversational Commerce aus. Mit ersten nutzenstiftenden Conversational Commerce Use Cases können Lebensmitteleinzelhändler (DACH) KonsumentInnen an Conversational Commerce heranführen und Unsicherheitsfaktoren mindern.

Unternehmensinterne Faktoren die Serviceinnovation und in weiterer Folge eine Implementierung von Conversational Commerce (Tools) hemmen, umfassen eine fehlende Risiko-, Investitions- sowie Innovationsbereitschaft seitens ManagerInnen von Handelsunternehmen. Insbesondere finanzielle Limitationen sollten nicht als Barriere, sondern als Ansporn gesehen werden, um kreativ und agil Serviceinnovation zu forcieren und mit vorhandenen Ressourcen, nutzenstiftende Conversational Commerce Use Cases zu konzipieren.

Eine Conversational Commerce Roadmap unterstützt ManagerInnen von Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen (DACH) bei der strategischen Planung und Implementierung von Conversational Commerce Use Cases sowie Conversational Commerce Tools. Indem Lebensmitteleinzelhändler (DACH) bereits zum gegenwärtigen Zeitpunkt mit einem frühzeitigen Experimentieren von Conversational Commerce beginnen, können relevante Erfahrungswerte generiert und mittel- bis langfristig Wettbewerbsvorteile gegenüber der Konkurrenz aufgebaut werden.

## **Abstract**

Conversational commerce tools such as voice assistants and chatbots have gained significant momentum recently. Early adopters among consumers have already been embracing them for information and entertainment purposes as well as for operating smart home devices. On the contrary, voice commerce, the purchase of products and services via conversational commerce tools, is still at a nascent stage of adoption. Both technological advances in artificial intelligence as well as changing consumer behaviour patterns are driving the pace of adoption forward. As a result, businesses must harness the potential of these innovative conversational commerce tools in order to interact with consumers and to market products and services.

Conversational commerce, which refers to manifold transactions (e.g. inquiries, purchases, customer services) that are started or completed through conversational commerce tools, is considered to take customer experiences as well as customer relationships to a new level: The ubiquity of connection allows businesses to gain pivotal customer insights in order to create individualized customer experiences that are tailored to customers' needs and thus enhance customer satisfaction.

Conversational commerce begins to set the agenda in the consumer industry. However, business adoption of conversational commerce in Germany, Austria and Switzerland (DACH) is at an early stage. Food retailers in Germany such as REWE, EDEKA, real, and Lidl have launched Alexa Skills, Google Actions or chatbots as novel marketing tools to provide additional service experiences in the customer's pre-sales and after-sales journey. By reinforcing service business development, food retailers must understand the implications of conversational commerce tools in order to leverage its potential and to design conversational commerce use cases of value. A conversational commerce roadmap provides strategic directions to gauge internal and external opportunities and threats when implementing conversational commerce and allows to identify unique conversational commerce use cases: By providing a highly personalized and contextualized customer interaction as well as integrating conversational commerce tools in collaboration with existing channels, food retailers will gain a competitive advantage and build a first-mover image.

# Inhaltsverzeichnis

Ehrenwörtliche Erklärung .....	i
Kurzfassung .....	ii
Abstract .....	vi
Inhaltsverzeichnis .....	vii
Tabellenverzeichnis .....	x
Abbildungsverzeichnis .....	xi
<b>1 Einleitung .....</b>	<b>1</b>
1.1 Einführung in die Thematik .....	1
1.2 Problemstellung .....	3
1.3 Forschungslücke und Zielsetzung .....	4
1.4 Leitfrage und Forschungsfragen .....	6
1.5 Methodenwahl und Quellenkritik .....	7
1.6 Aufbau der Arbeit .....	10
<b>2 Theoretischer Rahmen und konzeptionelle Grundlagen .....</b>	<b>12</b>
<b>2.1 Grundlagen des Conversational Commerce .....</b>	<b>12</b>
2.1.1 Definition und Begriffsabgrenzung .....	12
2.1.2 Funktionen und Ziele .....	18
2.1.3 Aufkommen und Entwicklung .....	21
2.1.4 Conversational Commerce Ökosystem .....	26
<b>2.2 Technologische Grundlagen .....</b>	<b>28</b>
2.2.1 Künstliche Intelligenz .....	28
2.2.2 Chatbots und Chatbot-Plattformen .....	33
2.2.3 Sprachassistenten-Software und -Hardware .....	40
<b>2.3 Grundlagen und Konzepte servicezentrierter Theorie-Ansätze .....</b>	<b>49</b>
2.3.1 Konzeptionelle Grundlagen .....	49
2.3.2 Einordnung Conversational Commerce in die Service-Dominant-Logic (SDL) .....	58
2.3.3 Einordnung Conversational Commerce in das Service Business Development (SBD) .....	61
2.3.4 Diffusion und Adoption von (Service-)Innovation .....	66
<b>3 Forschungsstand: Marktdurchdringung sowie Adoption von Conversational Commerce (Tools) aus KonsumentInnen- und Unternehmensperspektive .....</b>	<b>72</b>
<b>3.1 Marktdurchdringung von Conversational Commerce Tools .....</b>	<b>72</b>
3.1.1 Marktanteile von Sprachassistenten-Software und -Hardware .....	72
3.1.2 Marktanteile von Chatbot-Plattformen .....	75
<b>3.2 Adoption von Conversational Commerce (Tools) aus KonsumentInnen-Perspektive .....</b>	<b>76</b>
3.2.1 Adoption von Conversational Commerce (Tools) global .....	76



3.2.2	Adoption von Conversational Commerce (Tools) in Deutschland .....	79
3.2.3	Adoption von Conversational Commerce (Tools) in Österreich .....	81
3.2.4	Adoption von Conversational Commerce (Tools) in der Schweiz .....	82
<b>3.3</b>	<b>Adoption von Conversational Commerce (Tools) aus Unternehmensperspektive.....</b>	<b>84</b>
3.3.1	Implementierung von Drittanbieter-Applikationen für Sprachassistenten-Software.....	84
3.3.2	Implementierung von Chatbots.....	86
<b>3.4</b>	<b>Zwischenfazit.....</b>	<b>88</b>
<b>4</b>	<b>Serviceinnovation und Conversational Commerce im Lebensmitteleinzelhandel.....</b>	<b>92</b>
<b>4.1</b>	<b>Charakteristika Lebensmitteleinzelhandel DACH.....</b>	<b>92</b>
4.1.1	Lebensmitteleinzelhandel Deutschland.....	93
4.1.2	Lebensmitteleinzelhandel Österreich .....	95
4.1.3	Lebensmitteleinzelhandel Schweiz .....	97
<b>4.2</b>	<b>Serviceinnovationen im Lebensmitteleinzelhandel.....</b>	<b>98</b>
4.2.1	Digitale (Service-)Transformation im Lebensmitteleinzelhandel .....	99
4.2.2	E-Commerce-Reifegrad im Lebensmitteleinzelhandel.....	103
4.2.3	Omni-Channel-Commerce-Reifegrad im Lebensmitteleinzelhandel.....	108
4.2.4	Future Commerce: Automatisiertes vs. Autonomes Einkaufen .....	112
<b>4.3</b>	<b>Conversational Commerce Use Cases im Lebensmitteleinzelhandel.....</b>	<b>114</b>
4.3.1	REWE Group .....	115
4.3.2	Real.....	116
4.3.3	AllyouneedFresh .....	116
4.3.4	EDEKA .....	117
4.3.5	Lidl Deutschland .....	118
4.3.6	Bringmeister und Bring!.....	119
<b>4.4</b>	<b>Zwischenfazit.....</b>	<b>120</b>
<b>5</b>	<b>Empirische Forschungsmethode und Forschungsdesign .....</b>	<b>124</b>
<b>5.1</b>	<b>Begründung Methodik und Zielsetzung der empirischen Forschung .....</b>	<b>124</b>
<b>5.2</b>	<b>Vorgehensweise .....</b>	<b>126</b>
<b>5.3</b>	<b>Qualitative Forschungsmethode: ExpertInnen-Interviews .....</b>	<b>127</b>
5.3.1	Charakteristika leitfadengestützter ExpertInnen-Interviews .....	127
5.3.2	Vorgehensweise und Auswahl der Interviewpartner .....	128
5.3.3	Aufbau des Interviewleitfadens.....	130
5.3.4	Limitationen .....	132
<b>5.4</b>	<b>Auswertung der qualitativen Forschung: Qualitative Inhaltsanalyse .....</b>	<b>132</b>
5.4.1	Charakteristika der Qualitativen Inhaltsanalyse und Methodenkritik .....	132
5.4.2	Vorgehensweise der Datenauswertung mittels Qualitativer Inhaltsanalyse.....	133
5.4.3	Das Kategoriensystem .....	134
<b>6</b>	<b>Erkenntnisse und Interpretation der empirischen Forschung .....</b>	<b>136</b>
<b>6.1</b>	<b>Gegenwärtiger und zukünftiger Stellenwert von Conversational Commerce für den Handel im Allgemeinen sowie für den Lebensmitteleinzelhandel (DACH).....</b>	<b>136</b>

<b>6.2</b>	<b>Ziele und Motive einer Implementierung von Conversational Commerce (Tools)</b>	<b>141</b>
<b>6.3</b>	<b>Chancen einer Implementierung sowie Nachteile einer Nicht-Implementierung von Conversational Commerce (Tools).....</b>	<b>144</b>
<b>6.4</b>	<b>Ökonomische, technologische, rechtliche und konsumentenbezogene Barrieren hinsichtlich einer Implementierung von Conversational Commerce (Tools)</b>	<b>146</b>
6.4.1	Ökonomische Barrieren.....	146
6.4.2	Technologische Barrieren.....	148
6.4.3	Rechtliche Barrieren.....	150
6.4.4	Konsumentenbezogene Barrieren .....	151
<b>6.5</b>	<b>Interne Einflussfaktoren hinsichtlich Innovationsbereitschaft sowie Stellenwert von Serviceinnovation im Lebensmitteleinzelhandel (DACH).....</b>	<b>154</b>
<b>6.6</b>	<b>Branchenübergreifende Einsatzpotentiale von Conversational Commerce (Tools).....</b>	<b>157</b>
6.6.1	Einsatzpotentiale von Conversational Commerce Tools entlang der Customer Journey	157
6.6.2	Einsatzpotentiale von Voice Commerce entlang der Customer Journey.....	159
6.6.3	Conversational Commerce unter Berücksichtigung branchen-, produkt- und servicespezifischer Besonderheiten .....	162
<b>6.7</b>	<b>Gegenwärtige und zukünftige Conversational Commerce Use Cases im Lebensmitteleinzelhandel (DACH).....</b>	<b>164</b>
6.7.1	Einsatz von Conversational Commerce im Lebensmitteleinzelhandel (DACH) .....	165
6.7.2	Conversational Commerce Use Cases mit Sprachassistenten-Software und Drittanbieter-Applikationen.....	166
6.7.3	Conversational Commerce Use Cases mit Chatbots.....	171
6.7.4	Conversational Commerce Use Cases anhand verknüpfter Touchpoints entlang einer integrierten Customer Journey.....	175
<b>6.8</b>	<b>Konzeptionelle Anforderungen an Conversational Commerce Use Cases sowie Herausforderungen in der Implementierung von Conversational Commerce (Tools)</b>	<b>181</b>
<b>7</b>	<b>Ableitung von Handlungsempfehlungen für den Lebensmitteleinzelhandel (DACH).....</b>	<b>189</b>
<b>8</b>	<b>Conclusio.....</b>	<b>194</b>
<b>9</b>	<b>Ausblick .....</b>	<b>205</b>
	Literaturverzeichnis.....	A
	Anhang.....	W

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Ausgewählte Definitionen zu Conversational Commerce und Voice Commerce.....	17
Tabelle 2: Klassifizierung von Chatbots.....	36
Tabelle 3: Nutzung und Nutzungsmotive von Conversational Commerce Tools U.S.	78
Tabelle 4: Nutzung und Nutzungsmotive von Conversational Commerce Tools international .....	79
Tabelle 5: Nutzung und Nutzungsmotive von Conversational Commerce Tools in Deutschland .....	81
Tabelle 6: Nutzung und Nutzungsmotive von Conversational Commerce Tools in Österreich.....	82
Tabelle 7: Nutzung und Nutzungsmotive von Conversational Commerce Tools in der Schweiz.....	83
Tabelle 8: Themenblöcke des Interview-Leitfadens (ohne Angabe der Hauptfragen und Detail-Fragen).....	131
Tabelle 9: Kategoriensystem der Qualitativen Inhaltsanalyse (ohne Angabe der Sub-Kategorien) .....	135

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Treiber des Conversational Commerce.....	21
Abbildung 2: Markteinführung von Sprachassistentz-Software und -Hardware führender Anbieter im Zeitverlauf.....	22
Abbildung 3: Gartner „Hype Cycle for Emerging Technologies 2018“ .....	23
Abbildung 4: Das Conversational Commerce Ökosystem .....	26
Abbildung 5: Business AI Framework .....	29
Abbildung 6: Architektur und Funktionsweise von Chatbots .....	34
Abbildung 7: Architektur und Funktionsweise von Sprachassistentz-Software .....	41
Abbildung 8: Sprachassistentz-Software Amazon Alexa (Logo).....	43
Abbildung 9: Sprachassistentz-Hardware Amazon Echo (Smart Speaker).....	43
Abbildung 10: Sprachassistentz-Software Google Assistant (Logo).....	44
Abbildung 11: Sprachassistentz-Hardware Google Home und Google Nest Hub (Smart Speaker).....	45
Abbildung 12: Sprachassistentz-Software Siri (Logo) .....	45
Abbildung 13: Sprachassistentz-Hardware Apple HomePod (Smart Speaker).....	45
Abbildung 14: Sprachassistentz-Software Cortana (Logo) .....	46
Abbildung 15: Sprachassistentz-Software Bixby (Logo) .....	47
Abbildung 16: Sprachassistentz-Hardware Samsung Galaxy Home (Smart Speaker) .....	47
Abbildung 17: Management Roadmap zur Identifikation und Implementierung neuer Services .....	56
Abbildung 18: Einbettung des Conversational Commerce in das sphärenübergreifende (Service-)Ökosystem .....	59
Abbildung 19: Digitale Transformation im E-Commerce .....	63
Abbildung 20: Conversational Commerce Framework.....	64
Abbildung 21: Einflussfaktoren auf die Adoptionsrate .....	68
Abbildung 22: Adopterkategorien nach Rogers (2003) .....	69
Abbildung 23: Globale Marktanteile führender Anbieter von Sprachassistentz- Hardware (Smart Speaker).....	73
Abbildung 24: Globale Marktdurchdringung von Sprachassistentz-Software.....	74

Abbildung 25: Regelmäßige Nutzung von Instant-Messaging-Diensten und Messaging Diensten sozialer Medien in Deutschland und Österreich im Jahr 2019 .....	75
Abbildung 26: Regelmäßige Nutzung von Instant-Messaging-Diensten und Messaging-Diensten sozialer Medien in der Schweiz im Jahr 2018.....	76
Abbildung 27: Bruttoumsatz der führenden Unternehmen im Lebensmitteleinzelhandel in Deutschland im Jahr 2018.....	93
Abbildung 28: Bruttoumsatz der führenden Unternehmen im Lebensmitteleinzelhandel in Österreich im Jahr 2017 .....	96
Abbildung 29: Bruttoumsatz der führenden Unternehmen im Lebensmitteleinzelhandel in der Schweiz im Jahr 2018 .....	97
Abbildung 30: Globale Entwicklung des E-Commerce mit Lebensmittel .....	104
Abbildung 31: Motive zum Online-Kauf von Lebensmittel.....	106
Abbildung 32: Exemplarische Customer Journey im Lebensmittelhandel.....	112
Abbildung 33: Amazon Alexa Skill und Google Action „REWE Assistant“ von REWE .....	115
Abbildung 34: Amazon Alexa Skill von real .....	116
Abbildung 35: WhatsApp Bestell-Chatbot von AllyouneedFresh .....	117
Abbildung 36: Amazon Alexa Skill „EDEKA Quiz“ von EDEKA .....	118
Abbildung 37: Chatbot Avatare von Lidl Deutschland .....	119
Abbildung 38: Google Action „Bring!“ von Bring! .....	119
Abbildung 39: Strategische Partnerschaft zwischen Bringmeister und Bring!.....	120
Abbildung 40: Gegenwärtige Conversational Commerce Use Cases mit Sprachassistentz-Software und Drittanbieter-Applikationen im Lebensmitteleinzelhandel (DACH).....	167
Abbildung 41: Zukünftige Conversational Commerce Use Cases mit Sprachassistentz-Software und Drittanbieter-Applikationen im Lebensmitteleinzelhandel (DACH) .....	170
Abbildung 42: Gegenwärtige Conversational Commerce Use Cases mit Chatbots im Lebensmitteleinzelhandel (DACH).....	173
Abbildung 43: Zukünftige Conversational Commerce Use Cases mit Chatbots im Lebensmitteleinzelhandel (DACH).....	175

Abbildung 44: Customer Journey 1: Erstellung digitaler Einkaufsliste via Sprachsteuerung mit Alexa Skill und Kauf in stationärer Filiale.....	177
Abbildung 45: Customer Journey 2: Textbasierte Produktsuche und -kauf (Voice Commerce) über einen Chatbot mit Same-Day-Delivery .....	178
Abbildung 46: Customer Journey 3: Kaufabwicklung Standard-Warenkorb über intelligenten Kühlschrank mit integrierter Sprachassistentz-Software .....	179
Abbildung 47: Customer Journey 4: Omni-Channel- und Conversational-Commerce über intelligenten Kühlschrank, integrierter Sprachassistentz-Software im Auto und Click&Collect in der stationären Filiale.....	180
Abbildung 48: Conversational Commerce Roadmap .....	185

## **1 Einleitung**

In diesem Kapitel erfolgt eine kompakte Einführung in die Thematik des Conversational Commerce sowie eine Skizzierung der Grundstruktur der vorliegenden Masterthese. Aus der Problemstellung und den aufgezeigten Forschungslücken werden eine Leitfrage sowie spezifische Forschungsfragen abgeleitet. Auf die Beschreibung der Zielsetzung sowie der Methodenwahl folgt ferner eine Quellenkritik sowie eine Skizzierung des inhaltlichen Aufbaus der Masterthese.

### **1.1 Einführung in die Thematik**

Interaktionen zwischen Unternehmen und multioptionalen KonsumentInnen von heute finden verstärkt über digitale Kanäle (Touchpoints) statt. Conversational Commerce als noch junger Trend im E-Commerce (vgl. Gentsch, 2018, S. 86) bietet Unternehmen die Möglichkeit, auf neue und innovative Art und Weise mit KundInnen zu interagieren (vgl. Himmelreich, 2019, S. 11). Im Fokus steht die Optimierung der Kundeninteraktion und -kommunikation durch eine intelligente Automatisierung von Kanälen (Touchpoints) entlang aller Phasen der Customer Journey (vgl. Gentsch, 2018, S. 83). Conversational Commerce birgt das Potential, die Kundenbeziehung und -zufriedenheit durch eine individualisierte Customer Experience zu steigern (vgl. Himmelreich, 2019, S. 3).

Im Zuge der Marktdurchdringung des E-Commerce rückte die direkte Interaktion mit KonsumentInnen in den Hintergrund. KonsumentInnen greifen zur Kommunikation mit Unternehmen auf Kontaktformulare oder E-Mails zurück und nehmen lange Wartezeiten für eine Antwort in Kauf. Anrufe im Call-Center sind oftmals mit langen Warteschleifen und Gebühren verbunden. Conversational Commerce ermöglicht durch den Einsatz von Conversational Commerce Tools eine individualisierte, bidirektionale Interaktion und Kommunikation in Echtzeit (vgl. Gentsch, 2018, S. 86–87) und unterstützt KonsumentInnen vor, während und nach dem Kaufprozess entlang der Customer Journey (vgl. ECC Köln & iAdvize, 2016, S. 5). Neben einer zeitnahen, individualisierten Kommunikation, umfasst Conversational Commerce auch das Angebot personalisierter und innovativer Serviceleistungen über Conversational Commerce Tools, die KonsumentInnen einen Mehrwert stiften und in weiterer Folge die Kundenbindung erhöhen (vgl. Weiber, Mohr & Weiber, 2017, S. 81). Conversational Commerce Tools wie Sprachassistenten-Software und Drittanbieter-Applikationen sowie

Chatbots können als neue Kanäle (Touchpoints) in die Customer Journey integriert (vgl. Kruse Brandão & Wolfram, 2018, S. 271) werden, oder bestehende Kanäle (Touchpoints) durch eine intelligente Automatisierung optimieren (vgl. Gentsch, 2018, S. 83).

Sprachassistentz-Software wie Amazon Alexa, Google Assistant und Siri, die in Smartphones, PCs und in intelligenten Lautsprechern (Smart Speaker) integriert sind, werden verstärkt zur Sprachsteuerung und -suche genutzt (vgl. Kruse Brandão & Wolfram, 2018, S. 260). Sprachassistentz-Software in Verbindung mit Sprachassistentz-Hardware wie Amazon Echo, Google Home oder Apples HomePod dringen dabei tiefer in den privaten Lebensbereich der KonsumentInnen ein und fungieren als persönliche, digitale Assistenten, die zu Informations- und Unterhaltungszwecken sowie zur Steuerung vernetzter Smart-Home-Geräte genutzt werden (vgl. Deloitte, 2018, S. 10). Ferner gewinnen Instant-Messaging-Dienste (z.B. WhatsApp) sowie Messaging-Dienste sozialer Medien (z.B. Facebook Messenger) zur privaten Kommunikation unter den KonsumentInnen weiter an Popularität (vgl. Gentsch, 2018, S. 85).

Mit der Implementierung eines Live-Chats auf der Unternehmenswebseite oder in der App, sowie mit der Integration von Chatbots auf Instant-Messaging-Diensten (z.B. WhatsApp) und Messaging-Diensten sozialer Medien (z.B. Facebook Messenger) wird KonsumentInnen eine zeitnahe Kommunikation in allen Phasen der Customer Journey geboten (vgl. Brückes, 2016). Applikationen für Sprachassistentz-Software wie Alexa Skills und Google Actions fungieren als neue Kanäle (Touchpoints) in der Customer Journey: Neue Serviceleistungen wie beispielsweise das Erstellen einer Einkaufsliste oder der Kauf von Produkten und Services (Voice Commerce) über Sprachsteuerung entstehen (vgl. KPMG & IFH Köln - ECC Köln, 2018, S. 16). Zum gegenwärtigen Zeitpunkt werden Conversational Commerce Tools wie Sprachassistentz-Software, Drittanbieter-Applikationen und Chatbots primär für Informations- und Unterhaltungszwecke in der Vorkauf- und Nachkaufphase entlang der Customer Journey genutzt. Voice Commerce, der sprach- und textbasierte Kauf über Conversational Commerce Tools, steckt noch in den Anfängen (vgl. Deloitte, 2018, S. 4): In Deutschland experimentieren FlixBus und Otto Group mit einer Google Action, die Käufe und Bestellungen über die Sprachassistentz-Software Google Assistant erlaubt (vgl. Himmelreich, 2019, S. 23). Einen sprachgesteuerten Einkauf über die Sprachassistentz-Software Amazon Alexa tätigten im Jahr 2018 lediglich 0,4 Prozent



der österreichischen KonsumentInnen (30.000 ÖsterreicherInnen) (vgl. KMU Forschung Austria & Handelsverband Österreich, 2019, S. 4).

Technologische Fortschritte im Bereich der Künstlichen Intelligenz sowie wandelnde Konsumentenbedürfnisse in Hinblick auf eine personalisierte und zeitnahe Interaktion und Kommunikation, treiben den Conversational Commerce weiter voran und erhöhen den Handlungsbedarf seitens Unternehmen, Conversational Commerce zu forcieren, indem die mannigfaltigen Einsatzpotentiale von Conversational Commerce Tools genutzt und für KonsumentInnen nutzenstiftende Conversational Commerce Use Cases konzipiert werden (vgl. Gentsch, 2018, S. 84).

### **1.2 Problemstellung**

Conversational Commerce beschreibt einen noch jungen Trend innerhalb des E-Commerce (vgl. Gentsch, 2018, S. 86). Die Neuheit des Conversational Commerce spiegelt sich zum einen anhand heterogener Begriffsdefinitionen sowie anhand eines geringen, wissenschaftlichen Forschungsstandes wider (Tuzovic & Paluch, 2018, S. 84). Zum anderen beginnen First-Mover (Early Adopter) unter den Handelsunternehmen im DACH-Raum gegenwärtig mit der Konzeption und Implementierung erster Conversational Commerce Use Cases und Conversational Commerce Tools (vgl. KPMG & IFH Köln - ECC Köln, 2018, S. 5).

Technologische Fortschritte im Bereich der Künstlichen Intelligenz sowie wandelnde Kommunikationsparadigmen seitens der KonsumentInnen (vgl. Gentsch, 2018, S. 84) führen zu einem Anstieg der Marktdurchdringung sowie Adoption (Nutzung) von Conversational Commerce Tools wie Sprachassistenten-Software und -Hardware und Chatbots (vgl. Deloitte, 2018, S. 29).

Die steigende Relevanz des Conversational Commerce erhöht den Handlungsbedarf seitens Handelsunternehmen, auch über Conversational Commerce Tools mit ihren KundInnen zu interagieren (vgl. Gentsch, 2018, S. 84). Die Forcierung von Serviceinnovation im Zuge eines systematischen Service Business Development, das die Identifikation technologischer Trends sowie deren Analyse hinsichtlich Einsatzpotential und Ableitung neuer Serviceleistungen umfasst, gewinnt an Bedeutung (vgl. Bruhn & Hadwich, 2018, S. 5–8).

Seitens der Handelsunternehmen bestehen zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch Unsicherheitsfaktoren hinsichtlich der Einsatzmöglichkeiten von Conversational Commerce Tools sowie hinsichtlich der Konzeption von Conversational Commerce Use Cases (vgl. Deloitte, 2018, S. 29). Um gegenwärtige und zukünftige Potentiale von Conversational Commerce zu nutzen, bedarf es der Erforschung konkreter Einsatzpotentiale von Conversational Commerce Tools entlang der Customer Journey sowie einer Skizzierung nutzenstiftender Conversational Commerce Use Cases.

Eine fortschreitende Digitalisierung sowie daraus resultierende Veränderungen im Markt- und Konsumentenverhalten, veranlassen auch den Lebensmitteleinzelhandel (DACH) zur Forcierung von Serviceinnovation (vgl. Gehrckens, 2019, S. 43). Zum gegenwärtigen Zeitpunkt sieht sich der Lebensmitteleinzelhandel (DACH) noch Herausforderungen im kostenintensiven und umsatzschwachen E-Commerce mit Lebensmitteln (vgl. Heinemann, 2019, S. 3–6) sowie in der Verzahnung von Online- und Offline-Kanälen (Touchpoints) vor dem Hintergrund eines Omni-Channel-Commerce gegenüber (vgl. etailment.de, 2017). In Deutschland experimentieren bereits First-Mover (Early Adopter) wie REWE, EDEKA, real und Lidl mit dem Einsatz von Conversational Commerce Tools wie Alexa Skills, Google Actions und Chatbots. Österreichische und Schweizer Lebensmitteleinzelhändler nehmen hinsichtlich Conversational Commerce zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch eine abwartende Stellung ein.

### **1.3 Forschungslücke und Zielsetzung**

Während aus Perspektive von KonsumentInnen die Adoption (Nutzung) von Conversational Commerce Tools (z.B. Sprachassistenten-Software und -Hardware, Drittanbieter-Applikationen, Chatbots) im Rahmen internationaler sowie regionaler (DACH) Studien verstärkt erforscht wird, besteht eine Forschungslücke in Hinblick des Einsatzes von Conversational Commerce aus Perspektive von Handelsunternehmen. Aufgrund dessen besteht ein erweiterter Forschungsbedarf hinsichtlich gegenwärtiger und zukünftiger Einsatzpotentiale von Conversational Commerce (Tools) im Lebensmitteleinzelhandel (DACH). Dies erfordert ferner die Erforschung strategischer Handlungsmaßnahmen zur Planung, Konzeption und Implementierung nutzenstiftender Conversational Commerce Use Cases entlang einer integrierten Customer Journey.

Die Forschungslücke sollte mit Erkenntnissen der empirischen Forschung sowie daraus abgeleiteter, praxisnaher Handlungsempfehlungen für den Lebensmitteleinzelhandel (DACH) gedeckt werden. Zunächst bedarf es der Feststellung, welchen gegenwärtigen Stellenwert Conversational Commerce für den Handel im Allgemeinen sowie für den Lebensmitteleinzelhandel (DACH) im Speziellen einnimmt und inwiefern Conversational Commerce zukünftig an Bedeutung gewinnen wird. Ferner bedarf es der Eruierung, welche Ziele und Motive Lebensmitteleinzelhändler (DACH) mit einer frühzeitigen Implementierung von Conversational Commerce (Tools) verfolgen und welche Chancen sich daraus kurz-, mittel- und langfristig ergeben. Des Weiteren sollen unternehmensexterne und -interne Faktoren aufgezeigt werden, die die Innovationsbereitschaft hinsichtlich Conversational Commerce hemmen. Mit der Skizzierung gegenwärtiger und zukünftiger Conversational Commerce Use Cases entlang der Customer Journey im Lebensmitteleinzelhandel sowie der Ableitung praxisnaher Handlungsempfehlungen in Form einer Conversational Commerce Roadmap zur Konzeption und Implementierung von Conversational Commerce Tools, wird ein weiterer Forschungsbedarf gedeckt.

Die Branche des Lebensmitteleinzelhandels (DACH) wurde als Forschungsgegenstand gewählt, da zum gegenwärtigen Zeitpunkt in diesem Sektor noch eine geringe Anzahl an Conversational Commerce Use Cases existieren. Ferner sind etwaige branchenspezifische Besonderheiten des Conversational Commerce im Lebensmitteleinzelhandel noch nicht erforscht. Der Fokus auf eine Branche (Lebensmittel) sowie ein eingegrenzter, regionaler Schwerpunkt auf den DACH-Raum (Deutschland, Österreich, Schweiz), erlaubt zudem eine verbesserte Vergleichbarkeit.

Die Heterogenität der Begriffsdefinitionen, Funktionen und Ziele sowie zugrundeliegenden Technologien der Künstlichen Intelligenz des Conversational Commerce, bedürfen vor Durchführung der empirischen Forschung zunächst einer eingehenden und umfassenden theoretischen Annäherung. Aufgrund dessen stellt im Theorieteil der vorliegenden Masterthese die Gegenüberstellung divergenter Begriffsdefinitionen sowie die Formulierung einer für diese Masterthese gültige Definition, die Skizzierung eines Conversational Commerce Ökosystems sowie die Einordnung von Conversational Commerce in servicezentrierte Theorie-Ansätze der Service-Dominant-Logic (SDL) sowie des Service Business Development (SBD) eine weitere Zielsetzung dar.

## 1.4 Leitfrage und Forschungsfragen

Auf Basis der skizzierten Problemstellung (Kapitel 1.2) hinsichtlich der Neuheit des Conversational Commerce sowie der aufgezeigten Forschungslücken (Kapitel 1.3), die unter anderem die Erforschung gegenwärtiger und zukünftiger Einsatzpotentiale von Conversational Commerce im Lebensmitteleinzelhandel (DACH) sowie die Skizzierung gegenwärtiger und zukünftiger Conversational Commerce Use Cases entlang einer integrierten Customer Journey umfassen, wurde folgende Leitfrage definiert:

*Wie beurteilt und integriert der Lebensmitteleinzelhandel (DACH) gegenwärtige und zukünftige Einsatzpotentiale von Conversational Commerce (Tools) entlang der Customer Journey und welche branchenspezifischen Conversational Commerce Use Cases können für den Lebensmitteleinzelhandel (DACH) abgeleitet werden?*

Eine im Zuge der Masterthese vorgenommene Literaturanalyse und die daraus abgeleiteten Forschungslücken erlauben die Definition spezifischer Forschungsfragen, die im Rahmen der empirischen Forschung untersucht werden:

FF1: Welchen Stellenwert nimmt Conversational Commerce für den Handel im Allgemeinen und für den Lebensmitteleinzelhandel (DACH) im Speziellen zum gegenwärtigen Zeitpunkt ein und inwiefern wird Conversational Commerce für den Handel im Allgemeinen und für den Lebensmitteleinzelhandel (DACH) im Speziellen an Bedeutung gewinnen?

FF2: Welche Ziele und Motive verfolgen Lebensmitteleinzelhändler (DACH) mit der Implementierung von Conversational Commerce (Tools) entlang der Customer Journey?

FF3: Welche Chancen ergeben sich für Lebensmitteleinzelhändler (DACH) durch die Implementierung von Conversational Commerce (Tools) entlang der Customer Journey und welche Nachteile ergeben sich durch eine Nicht-Implementierung von Conversational Commerce?

FF4: Welche ökonomischen, technologischen, rechtlichen und konsumentenbezogenen Barrieren hindern Lebensmitteleinzelhändler (DACH), Conversational Commerce (Tools) zu implementieren?

FF5: Welche unternehmensinternen Faktoren beeinflussen die Innovationsbereitschaft von Lebensmitteleinzelhändlern (DACH) hinsichtlich der Implementierung von Conversational Commerce (Tools) auf Basis eines systematischen Service Business Development?

FF6: Welche branchenspezifischen Besonderheiten von Conversational Commerce im Lebensmitteleinzelhandel (DACH) können festgemacht werden?

FF7: Wie können gegenwärtige und zukünftige Conversational Commerce Use Cases für den Lebensmitteleinzelhandel konzipiert sein und wie können sich diese von der Konkurrenz abheben?

FF8: Welche Handlungsempfehlungen zur Implementierung von Conversational Commerce Tools und Konzeption von Conversational Commerce Use Cases können für den Lebensmitteleinzelhandel (DACH) abgeleitet werden?

Im Zuge der Conclusio in Kapitel 8 erfolgt die Beantwortung der Forschungsfragen, nachdem die Erkenntnisse der empirischen Forschung interpretiert (Kapitel 6) sowie Handlungsempfehlungen für den Lebensmitteleinzelhandel (Kapitel 7) abgeleitet wurden.

## **1.5 Methodenwahl und Quellenkritik**

Der theoretische Teil der vorliegenden Masterthese basiert auf der Erarbeitung konzeptioneller Grundlagen des Conversational Commerce sowie auf der Skizzierung des gegenwärtigen Forschungsstandes anhand einer strukturierten Literaturanalyse.

Die Neuheit des Conversational Commerce, der in seinen Grundzügen von Miller (2012) beschrieben und dessen Terminus durch Messina (2016) geprägt wurde (vgl. Kruse Brandão & Wolfram, 2018, S. 260), spiegelt sich in einem geringen wissenschaftlichen Forschungsstand wider. Whitepapers und Studien von Beratungs- und IT-Dienstleistungsunternehmen (z.B. Accenture, Capgemini, Deloitte, KPMG, PwC), Verbänden (z.B. Handelsverband Österreich, Bundesverband Digitale Wirtschaft), Trend- und Marktforschungsinstituten (z.B. Gartner, ECC Köln – IFH Köln) sowie Artikel einschlägiger Online-Medien, behandeln mannigfaltige Themen (z.B. Marktdurchdringungs- und Adoptionsrate von Sprachassistenten-Software und -Hardware sowie Chatbots), die dem Conversational Commerce zugeordnet werden

können. In wissenschaftlichen Journal Papers findet Conversational Commerce primär aus technologischer Perspektive in Hinblick auf Künstliche Intelligenz sowie UI/UX Design von Sprachassistenten-Software und Chatbots Beachtung. Mit der Skizzierung einer Conversational Commerce Roadmap zeigt Gentsch (2018) in *Künstliche Intelligenz für Sales, Marketing & Service* die strategische Vorgehensweise zur Implementierung von Conversational Commerce Tools in Unternehmen auf. Ferner behandeln in der Fachliteratur Kruse Brandão & Wolfram (2018) in *Digital Connection: Die bessere Customer Journey mit smarten Technologien – Strategie und Praxisbeispiele* den Einsatz von Conversational Commerce (Tools) aus Unternehmensperspektive.

Die strukturierte Literaturanalyse zeigte ferner heterogene Begriffsdefinitionen des Conversational Commerce auf, wodurch eine Gegenüberstellung und ein Vergleich existierender Begriffsdefinitionen sowie ein darauf basierender und für diese Masterthese gültiger Definitionsversuch durch die Verfasserin vorgenommen wird. Vor dem Hintergrund der Identifikation und Implementierung von Serviceinnovation im Unternehmen, erfolgt die Einordnung des Conversational Commerce in servicezentrierte Theorieansätze. Hierbei stellen die Service-Dominant-Logic (SDL) nach Vargo&Lush (2003) sowie das Service Business Development (SBD) in Anlehnung an Tuzovic & Paluch (2018) das theoretische Fundament dar. Mannigfaltige Funktionen und Zieldimensionen des Conversational Commerce, inhomogene Conversational Commerce Tools sowie divergente Technologien der Künstlichen Intelligenz, auf denen Conversational Commerce Tools beruhen, erklären ferner die ausführliche Beleuchtung der theoretischen und technologischen Grundlagen des Conversational Commerce in Kapitel 2.

Im Zuge der Skizzierung des Forschungsstandes (Kapitel 3) erfolgt eine Studien-Analyse hinsichtlich der Marktdurchdringung sowie der Adoption von Conversational Commerce (Tools) aus KonsumentInnen-Perspektive sowie aus Unternehmensperspektive. Die Selektion der Studien erfolgte hinsichtlich thematischer Relevanz und Aktualität. Ferner wurde der Fokus auf Studien aus Deutschland, Österreich und der Schweiz gelegt. Um Unterschiede hinsichtlich der Marktdurchdringung und Adoption von Conversational Commerce (Tools) aufzuzeigen, wurden vereinzelt internationale Studien sowie Studien aus den USA herangezogen. Als theoretisches Erklärungsmodell für die Adoption von Conversational Commerce

(Tools) aus KonsumentInnen- und Unternehmensperspektive wird die Adoptionstheorie nach Rogers (2003) herangezogen.

Die digitale (Service-)Transformation im Lebensmitteleinzelhandel (Kapitel 4), sowie die Herausforderungen im E-Commerce mit Lebensmitteln und im Omni-Channel-Commerce, wird anhand von Erkenntnissen aus wissenschaftlicher Fachliteratur und Journal Papers (z.B. Journal of Retailing, Journal of Internet Commerce) sowie anhand aktueller Studien (z.B. „Omnichannel Readiness Index 2019“ von Handelsverband Österreich und dem Verband der Schweizer Online-Händler), beleuchtet.

Die Neuheit des Conversational Commerce spiegelt sich auch in der begrenzten Anzahl an eingesetzten Conversational Commerce Tools sowie Conversational Commerce Use Cases im Lebensmitteleinzelhandel (DACH) wider (Kapitel 4.3). Zum gegenwärtigen Zeitpunkt wird Conversational Commerce primär von Lebensmitteleinzelhändlern in Deutschland umgesetzt. Adäquate Conversational Commerce Use Cases von Lebensmittelhändlern aus Österreich und der Schweiz konnten nicht festgemacht werden.

Die noch geringe Beachtung von Conversational Commerce in der wissenschaftlichen Literatur sowie bestehende Forschungslücken, wie der Lebensmitteleinzelhandel (DACH) das gegenwärtige und zukünftige Potential von Conversational Commerce beurteilt und in Form nutzenstiftender Conversational Commerce Use Cases implementieren kann, bekräftigen die Durchführung eines empirischen Forschungsdesigns. Mittels der Durchführung leitfadengestützter ExpertInnen-Interviews sollen praxisnahe und themenspezifische Erkenntnisse generiert werden. Die Auswertung der generierten Erkenntnisse erfolgt mittels der Qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring (2010), um Handlungsempfehlungen für den Lebensmitteleinzelhandel (DACH) abzuleiten und die definierten Forschungsfragen zu beantworten.

## **1.6 Aufbau der Arbeit**

Im Anschluss an das einleitende Kapitel, in welchem die Problemstellung, die Forschungslücke und die Zielsetzung beschrieben sowie Forschungsfragen definiert wurden, gliedert sich die Masterthese in acht weitere Hauptkapitel.

Kapitel 2 führt in die Thematik des Conversational Commerce ein und bildet mit dessen Einordnung in servicezentrierte Theorie-Ansätze den theoretischen Rahmen. Heterogene Begriffsdefinitionen, mannigfaltige Funktionen und Zieldimensionen sowie die Entwicklung des Conversational Commerce werden erörtert. Des Weiteren werden die auf Künstlicher Intelligenz basierenden Conversational Commerce Tools hinsichtlich ihrer technischen Funktionsweise und ihres technologischen Reifegrades beschrieben. Das theoretische Fundament stellt die Einordnung des Conversational Commerce in die Service-Dominant-Logic (SDL) und in das Service Business Development (SBD) dar.

In Kapitel 3 erfolgt eine Skizzierung des gegenwärtigen Forschungsstandes. Hierbei wird eine Analyse der Marktdurchdringung von Conversational Commerce Tools sowie die Eruierung der Adoptionsrate nach Rogers (2003) von Conversational Commerce (Tools) durch KonsumentInnen sowie die Implementierung von Conversational Commerce (Tools) durch Unternehmen aus globaler Perspektive sowie aus DACH-Perspektive vorgenommen.

Eine fortschreitende Digitalisierung sowie daraus resultierende Veränderungen im Markt- und Konsumentenverhalten veranlassen den Lebensmitteleinzelhandel zur Forcierung von Serviceinnovation, die in Kapitel 4 beleuchtet wird. Ferner erfolgt eine Skizzierung gegenwärtiger Conversational Commerce Use Cases und implementierter Conversational Commerce Tools im Lebensmitteleinzelhandel (DACH).

Mit der Begründung der ausgewählten Forschungsmethodik sowie der Definition der Zielsetzung der empirischen Forschung, leitet Kapitel 5 den empirischen Teil der Masterthese ein. Eine Charakterisierung der qualitativen Forschungsmethode leitfadengestützter ExpertInnen-Interviews (qualitative Befragung), eine Beschreibung der Vorgehensweise von der Akquise bis zur Auswahl von ExpertInnen sowie eine Deskription der Qualitativen Inhaltsanalyse, die zur Auswertung der im Zuge der empirischen Forschung generierten Erkenntnissen dient, wird vorgenommen.



In Kapitel 6 erfolgt die Interpretation der Erkenntnisse, die im Rahmen der empirischen Forschung durch ExpertInnen-Interviews generiert wurde. Zum einen werden Ergebnisse der empirischen Forschung aus einer branchenübergreifenden Perspektive von Handelsunternehmen im Allgemeinen sowie aus der Perspektive des Lebensmitteleinzelhandels (DACH) im Speziellen beleuchtet. Zum anderen wird der Fokus auf die grafische Konzeptualisierung gegenwärtiger und zukünftiger Einsatzpotentiale von Conversational Commerce (Tools) sowie auf die Skizzierung von Conversational Commerce Use Cases entlang einer integrierten Customer Journey im Lebensmitteleinzelhandel (DACH) gelegt.

Die Erkenntnisse der empirischen Forschung sowie deren Interpretationen stellen die Grundlage für die Ableitung von Handlungsempfehlungen für den Lebensmitteleinzelhandel (DACH) in Kapitel 7 dar.

In Kapitel 8 erfolgt eine Conclusio der gewonnenen Forschungsergebnisse durch die Beantwortung der definierten Forschungsfragen. Abschließend zeichnet Kapitel 9 einen Ausblick hinsichtlich der zukünftigen Entwicklung des Conversational Commerce und zeigt ferner einen erweiterten Forschungsbedarf auf.

## **2 Theoretischer Rahmen und konzeptionelle Grundlagen**

Dieses Kapitel führt in die Thematik des Conversational Commerce ein und bildet mit dessen Einordnung in servicezentrierte Theorie-Ansätze den theoretischen Rahmen dieser Masterthese. In Kapitel 2.1 werden die heterogenen Begriffsdefinitionen des Conversational Commerce, die mannigfaltigen Funktionen und Zieldimensionen sowie dessen Aufkommen und Entwicklung erläutert. Die Skizzierung des Conversational Commerce Ökosystems ermöglicht eine Einordnung des Conversational Commerce hinsichtlich divergenter Technologien der Künstlichen Intelligenz, Conversational Commerce User Interfaces sowie Conversational Commerce Tools (Kapitel 2.2). Vor dem Hintergrund der Implementierung von Conversational Commerce als (Service-)Innovation im Unternehmen, stellen die servicezentrierten Theorieansätze der Service-Dominant-Logic (SDL) und des Service Business Development (SBD) das theoretische Fundament dar (Kapitel 2.3).

### **2.1 Grundlagen des Conversational Commerce**

In diesem Kapitel werden die heterogenen Begriffsdefinitionen des Conversational Commerce beleuchtet und analysiert. Ferner erfolgt die Erarbeitung einer im Rahmen dieser Masterthese angewandten Definition des Conversational Commerce. Die mannigfaltigen Funktionen und Zieldimensionen werden ebenso erörtert, wie dessen technologische und sozioökonomische Treiber. Die Skizzierung des Conversational Commerce Ökosystems ermöglicht eine Einordnung des Conversational Commerce vor dem Hintergrund divergenter Technologien der Künstlichen Intelligenz, Conversational Commerce User Interfaces sowie Conversational Commerce Tools.

#### **2.1.1 Definition und Begriffsabgrenzung**

Conversational Commerce beschreibt einen jungen Trend im E-Commerce (vgl. Gentsch, 2018, S. 86), der in seinen Grundzügen von Miller (2012) beschrieben und dessen Terminus durch Messina (2016) geprägt wurde (vgl. Kruse Brandão & Wolfram, 2018, S. 260). Die Neuheit des Conversational Commerce spiegelt sich im geringen wissenschaftlichen Forschungsstand sowie anhand heterogener Begriffsdefinitionen wider. In wissenschaftlicher wie auch in nicht-wissenschaftlicher Literatur hat sich bis dato keine einheitliche Begriffsdefinition des Conversational Commerce durchgesetzt. Es existieren divergente Termini sowie verschmelzende Grenzen zwischen den

Conversational Commerce zugrundeliegenden Technologien, User Interfaces und Tools. Ferner können multiple Ziel-Dimensionen und Einsatzfelder des Conversational Commerce festgemacht werden (Tuzovic & Paluch, 2018, S. 84).

Miller (2012) erwähnte den Begriff Conversational Commerce im Unternehmenskontext erstmals im Rahmen seines Papers „*Conversational Commerce Paper: IVRs Take on new Tasks*“: „*Virtuelle Agenten zielen darauf ab, eine sprachbasierte Echtzeit-Kommunikation (...) zu ermöglichen und Fragen zu beantworten.*“ (Miller, 2012). Nach Kruse Brandão & Wolfram (2018), Gentsch (2018) und Baier et al. (2018) prägte Chris Messina, ehemaliger Developer Experience Lead bei UBER, den Begriff Conversational Commerce. Messinas (2016) Definition beschreibt Conversational Commerce vor dem Hintergrund eines wandelnden Kommunikationsparadigmas, dem Aufkommen neuer Technologien sowie dem verändernden Konsumentenverhalten: „*Conversational commerce (...) largely pertains to utilizing chat, messaging, or other natural language interfaces (i.e. voice) to interact with people, brands, or services and bots that heretofore have had no real place in the bidirectional, asynchronous messaging context.*“ (Messina, 2016). Conversational Commerce umfasst nach Messina (2016) die Anwendung von Chat, Messaging-Diensten oder sprachbasierten Benutzeroberflächen, um mit Menschen, Marken oder Bots in einer Weise zu interagieren, die zuvor durch asynchrone Kommunikation nicht möglich war. Conversational Commerce bietet den KonsumentInnen dabei Bequemlichkeit, Personalisierung und Entscheidungshilfe in Echtzeit (vgl. Messina, 2016).

Conversational Commerce unterstützt und optimiert demnach die Kommunikation mit KundInnen durch den Einsatz von Conversational Commerce Tools (vgl. Kruse Brandão & Wolfram, 2018, S. 260). Kruse Brandão & Wolfram (2018) definieren Conversational Commerce als „*eine Art E-Commerce, der den Informationsaustausch und die Kommunikation im Stile einer Konversation zwischen dem Kunden und dem Unternehmen in den Mittelpunkt stellt.*“ (Kruse Brandão & Wolfram, 2018, S. 260).

Kruse Brandão & Wolfram (2018) definieren Conversational Commerce ferner vor dem Hintergrund der Entwicklungen im E-Commerce: Während sich der E-Commerce verstärkt zum Mobile-Commerce wandelt, entwickeln sich soziale Medien zu omnipräsenten Kommunikationsinstrumenten. Vor diesem Hintergrund sei auch der Conversational Commerce zu definieren, bei dem nach Einschätzung von Kruse Brandão & Wolfram (2018) primär der Aspekt der Kommunikation mit KundInnen in

allen Phasen der Customer Journey sowie die Kundenbindung im Vordergrund steht (vgl. Kruse Brandão & Wolfram, 2018, S. 260): *„Conversational-Technologien, Conversational Marketing oder Conversational Commerce zielen auf den Dialog mit dem Kunden in allen Phasen der Customer Journey ab. Der Kunde hat die Möglichkeit, mit den Unternehmen über unterschiedliche Kanäle, wie soziale Medien, Messaging-Dienste, Chatbots oder auch über Sprach-Assistenten zu kommunizieren. Ziel ist es, den Kunden mit einer natürlichen oder einer ähnlichen Sprache von einem Interessenten zu einem zufriedenen Kunden zu konvertieren.“* (Kruse Brandão & Wolfram, 2018, S. 121).

Nach Gentsch (2018) handelt es sich beim Conversational Commerce um „kein neues Konzept“, da jede Form von Handel mit einer Konversation startet. Wie Kruse Brandão & Wolfram (2018) definiert auch Gentsch (2018) Conversational Commerce vor dem Hintergrund des E-Commerce: Der E-Commerce führte zu einer einseitigen Kommunikation zwischen KonsumentInnen und Unternehmen. Um mit Unternehmen in Kontakt zu treten, müssen KonsumentInnen auf Kontaktformulare oder E-Mail zurückgreifen, was mit Wartezeiten verbunden ist. Auch eine direkte Kommunikation mit dem Unternehmen über Telefon (Call-Center) ist zumeist mit Gebühren und längeren Wartschleifen verbunden (vgl. Gentsch, 2018, S. 84–86). Conversational Commerce hingegen ermöglicht eine *„individuelle, bidirektionale Echtzeit-Kommunikation mit dem Kunden“* (Gentsch, 2018, S. 86). Ziel ist die Optimierung der Kundeninteraktion durch eine gesteigerte Convenience für KundInnen entlang der gesamten Customer Journey – von der Produktevaluierung (Vorkaufphase) über den Kauf (Kaufphase) bis hin zum Service in der Nachkaufphase. Dabei kommen Conversational Commerce Tools zum Einsatz, die über sprach- oder textbasierte User Interfaces sowie auf unterschiedlichen Plattformen (z.B. Website, WhatsApp, Facebook Messenger), die Interaktionen zwischen KonsumentInnen und Unternehmen optimieren (vgl. Gentsch, 2018, S. 84–86). Das übergeordnete Ziel des Conversational Commerce umfasst, den *„Konsumenten direkt aus der Unterhaltung zum Kauf eines Produktes oder einer Dienstleistung zu führen“* (Gentsch, 2018, S. 84).

Biswas (2018) Definition von Conversational Commerce nimmt auf die zeitliche Dimensionen Bezug, da eine Kommunikation zwischen KonsumentInnen und Unternehmen im Sinne des Conversational Commerce nicht zwangsläufig in Echtzeit erfolgen muss: *“Conversational commerce uses chats, messaging, or some kind of*

*natural language as its interface. Conversational means it uses some kind of voice or text medium to transfer data (...). (...) This can happen in three ways: bidirectional (...), asynchronous (...), in real time (...).*" (Biswas, 2018, S. 17–18). Bei einer bidirektionalen (synchrone) Kommunikation interagieren zwei Akteure zur gleichen Zeit an getrennten Orten über einen Conversational Commerce Tool. Bei der asynchronen Kommunikation erfolgt – im Gegensatz zur Echtzeitkommunikation – eine wechselseitige, aber zeitverzögerte Kommunikation (vgl. Amberg, 2004, S. 56).

Luce (2019) führt weiter aus, dass Conversational Commerce neben dem Einsatz von sprach- und textbasierten Benutzeroberflächen (User Interfaces) auch grafische User Interfaces umfasst: *„A conversational interface does not necessarily include only messaging. It also encompasses buttons, web views, images, and other simplified graphical user interface (GUI) components. These components can help guide the conversation between the human user and the machine by providing possible outcomes to the specific context.”* (Luce, 2019, S. 25). Amazon setzt grafische Benutzeroberflächen (User Interfaces) mit der Sprachassistent-Hardware Amazon Echo Show, die über einen visuellen Display verfügt, sowie mit Amazon Echo Look, die über eine integrierte Kamera verfügt, um (vgl. Beuth, 2017).

Der Begriff des Conversational Commerce wird in der Literatur ferner synonym mit dem Begriff *Voice Commerce* gleichgesetzt ohne eine Differenzierung hinsichtlich Funktion und Stellung in der Customer Journey vorzunehmen.

KPMG & IFH Köln – ECC Köln (2018) definieren Voice Commerce im Einkaufs-Kontext durch den Einsatz von Sprachassistent-Software und -Hardware und heben dabei den Mehrwert für KonsumentInnen hervor: *„Sprachsteuerungssysteme arbeiten mit Händlern und Konsumgüterherstellern zusammen, um dem Nutzer verbal Informationen für den Einkauf bereitzustellen, seien es Wegbeschreibungen, Öffnungszeiten, aktuelle Angebote, Produktinformationen oder Beratung. Bei manchen Anbietern kann auch der Kauf selbst per Sprachbefehl ausgelöst werden.“* (KPMG & IFH Köln - ECC Köln, 2018, S. 4).

Pohlgeers (2019) stellt in seiner Definition den sprachgesteuerten Einkauf über Sprachassistent-Software und -Hardware in den Mittelpunkt: *„Voice-Commerce ist die nächste Stufe des Online-Handels. Bestellungen werden dann nicht mehr über einen Druck auf einen Bestell-Button getätigt, sondern nebenbei dem Sprachassistenten*

*mitgeteilt.*“ (Pohlgeers, 2019). Sprach- und textbasierte Käufe (Voice Commerce) werden im DACH-Raum zum gegenwärtigen Zeitpunkt von Amazon über die Sprachassistenten-Software Amazon Alexa in Verbindung mit dem Amazon Marktplatz (vgl. Deloitte, 2018, S. 26–27) sowie von Google über die Sprachassistenten-Software Google Assistant in Verbindung mit der Drittanbieter-Applikation Google Action und dem Feature Google Transactions angeboten (vgl. Himmelreich, 2019, S. 21).

Voice Commerce, der die Abwicklung eines Kaufes, einer Bestellung oder einer Bezahlung zum Fokus hat, stellt somit einen Teilbereich des Conversational Commerce dar.

In der Marketing-Literatur wird Conversational Commerce ferner synonym mit dem Terminus „Conversational Marketing“ gleichgesetzt. Vor dem Hintergrund des digitalen Marketings hat Conversational Marketing spezifisch die Kundengewinnung (Lead-Generierung) durch den Einsatz von Conversational Commerce Tools wie Sprachassistenten-Software und -Hardware sowie Chatbots in Echtzeit zum Ziel: *“Conversational marketing and sales is the process of having real-time, one-to-one conversations in order to capture, qualify, and connect with your best leads. Unlike traditional marketing and sales, it uses targeted, real-time messaging and intelligent chatbots instead of lead capture forms (...). Combining inbound and outbound tactics, conversational marketing is all about starting a dialogue (...).”* (Cancel & Gerhardt, 2019, S. 12–13). KonsumentInnen von heute sind resistenter gegen klassische Kommunikationsbotschaften und fordern zudem eine zeitnahe wie personalisierte Kommunikation auf Augenhöhe mit Unternehmen. Conversational Marketing zielt auf einen persönlichen Dialog zwischen KonsumentInnen und Unternehmen ab, wodurch die Kundenbeziehung und -bindung gestärkt wird (vgl. iAdvize, 2018).

Bevor in einem weiteren Schritt die Begriffsdefinition von Conversational Commerce für die vorliegende Masterthese eruiert wird, stellt Tabelle 1 ausgewählte Definitionen des Conversational Commerce und des Voice Commerce dar.

AutorInnen	Definition Conversational Commerce/Voice Commerce
Messina, 2016	„Conversational commerce (...) largely pertains to utilizing chat, messaging, or other natural language interfaces (i.e. voice) to interact with people, brands, or services and bots that heretofore have had no real place in the bidirectional, asynchronous messaging context.“
Kruse Brandão & Wolfram, 2018, S. 260	„Conversational Commerce ist (...) eine Art E-Commerce, der den Informationsaustausch und die Kommunikation im Stile einer Konversation zwischen dem Kunden und dem Unternehmen in den Mittelpunkt stellt.“
Kruse Brandão & Wolfram, 2018, S. 121	„Conversational-Technologien, Conversational Marketing oder Conversational Commerce zielen auf den Dialog mit dem Kunden in allen Phasen der Customer Journey ab. Der Kunde hat die Möglichkeit, mit den Unternehmen über unterschiedliche Kanäle, wie soziale Medien, Messaging-Dienste, Chatbots oder auch über Sprach-Assistenten zu kommunizieren.“
Gentsch, 2018, S. 86	„Conversational Commerce (...) bietet eine individuelle, bidirektionale Echtzeitkommunikation mit dem Kunden (...).“
Brückes, 2016	„Conversational Commerce bezeichnet die Kommunikation zwischen Unternehmen und Konsumenten online und in Echtzeit – zum Beispiel via Live-Chat, Video-Chat, Messaging oder Call-Back-Funktionen. Durch die direkte Interaktion sollen Kunden vor allem zum Kauf bewegt werden (...). Aber auch nach dem Kauf bieten die Echtzeitkanäle vielerlei Anwendung – unter anderem dann, wenn es beispielsweise zu Problemen mit dem Produkt nach dem Kauf oder zu Reklamationen kommt.“
Biwas, 2018, S. 17-18	„Conversational commerce uses chats, messaging, or some kind of natural language as its interface. Conversational means it uses some kind of voice or text medium to transfer data (...). (...) This can happen in three ways: bidirectional (...), asynchronous (...), in real time (...).“
Miller, 2012	„Conversational Commerce“ provides a framework for providing correct answers and recommendations to both prospects and customers consistently and at scale. It spans both technology and business “stacks”, by inviting all concerned parties – across multiple business units and professional disciplines – to engage in a company’s digital transformation in a way that best serves customers and provides competitive advantage.“
KPMG & IFH Köln – ECC Köln, 2018, S. 4	„Sprachsteuerung im Einkaufszusammenhang (Voice Commerce): Sprachsteuerungssysteme arbeiten mit Händlern und Konsumgüterherstellern zusammen, um dem Nutzer verbal Informationen für den Einkauf bereitzustellen, seien es Wegbeschreibungen, Öffnungszeiten, aktuelle Angebote, Produktinformationen oder Beratung. Bei manchen Anbietern kann auch der Kauf selbst per Sprachbefehl ausgelöst werden.“
Pohlgeers, 2019	„Voice-Commerce ist die nächste Stufe des Online-Handels. Bestellungen werden dann nicht mehr über einen Druck auf einen Bestell-Button getätigt, sondern nebenbei dem Sprachassistenten mitgeteilt.“

Tabelle 1: Ausgewählte Definitionen zu Conversational Commerce und Voice Commerce

In Anlehnung an Kruse Brandão & Wolfram (2018), Gentsch (2018), Brückes (2016) und Tuzovic & Paluch (2018) wird in dieser Masterthese Conversational Commerce folgend definiert:

Conversational Commerce nutzt sprach-, text- oder grafikbasierte Conversational Commerce Tools (vgl. Gentsch, 2018, S. 84) wie Sprachassistentz-Software (z.B. Amazon Alexa, Google Assistant, Siri) in Verbindung mit Sprachassistentz-Hardware (z.B. Amazon Echo, Google Home, Apple HomePod) und Drittanbieter-Applikationen (z.B. Alexa Skills, Google Actions) (vgl. Tuzovic & Paluch, 2018, S. 86) sowie Chatbots auf Instant-Messaging-Diensten (z.B. WhatsApp), Messaging-Diensten sozialer Medien (z.B. Facebook Messenger) (vgl. Kruse Brandão & Wolfram, 2018, S. 121) und auf der Unternehmenswebseite (z.B. Live-Chat) (vgl. Brückes, 2016), um die Kundeninteraktion in allen Phasen der Customer Journey (Vorkauf-, Kauf-, Nachkaufphase) zu optimieren (vgl. Gentsch, 2018, S. 84). Der sprach- und textbasierte Voice Commerce, der primär die Abwicklung eines Kaufes über Conversational Commerce Tools zum Ziel hat (KPMG & IFH Köln - ECC Köln, 2018, S. 4), stellt einen Teilbereich des Conversational Commerce dar.

### **2.1.2 Funktionen und Ziele**

Conversational Commerce bietet Unternehmen mannigfaltige Einsatzpotentiale und verfolgt dabei vielfältige Zieldimensionen (vgl. Gentsch, 2018, S. 84). Die Heterogenität der Einsatzpotentiale und Ziele von Conversational Commerce fußt zum einen auf multipler Leistungsspektren und Funktionen von Conversational Commerce Tools (vgl. Weiber et al., 2017, S. 85). Zum anderen kann Conversational Commerce entlang der Customer Journey (Vorkauf-, Kauf-, Nachkaufphase) unterschiedliche Funktionen einnehmen (vgl. Gentsch, 2018, S. 84).

In der Vorkaufphase nimmt Conversational Commerce eine Informations-, Inspirations-, Beratungs- und Unterhaltungsfunktion ein. KonsumentInnen nutzen proaktiv einen Unternehmens-Chatbot auf einem Instant-Messaging-Dienst (z.B. WhatsApp) oder einem Messaging-Dienst eines sozialen Mediums (z.B. Facebook-Messenger), um Fragen zu einem Produkt zu stellen oder um Informationen zu Öffnungszeiten oder aktuellen Angeboten einzuholen (vgl. KPMG & IFH Köln - ECC Köln, 2018, S. 5). Mit der Programmierung und Implementierung von Drittanbieter-Applikationen wie Alexa Skills (Amazon Alexa) und Google Actions (Google Assistant) bieten Unternehmen



KonsumentInnen einen zusätzlichen Mehrwert in der Vorkaufphase (vgl. Deloitte, 2018, S. 18–19). Mit dem REWE Alexa Skill „REWE Assistant“ lassen sich via Sprachsteuerung aktuelle Angebote abfragen, Rezepte suchen, Zubereitungsschritte erklären sowie eine Einkaufsliste erstellen (vgl. Amazon.de & REWE Digital GmbH, 2019). Die Google Action „Zalando Geschenkefinder“ ermöglicht KonsumentInnen, sprach- und textbasiert ein passendes Geschenk via der Sprachassistenten-Software Google Assistant zu finden. Die Produktergebnisse werden vom Chatbot in Form grafischer Elemente (Bilder) und Links im Google Assistant dargestellt. Mit dem Klick auf einen Link gelangen KonsumentInnen zum Warenkorb in der Zalando-App ODER auf der Zalando-Website und können dort den Kauf abschließen (vgl. Zalando, 2017).

Die Abwicklung eines Kaufes, einer Bestellung sowie einer Bezahlung in der Kaufphase über Sprachsteuerung (Voice Commerce) wird von Amazon mittels der Sprachassistenten-Software Amazon Alexa in Verbindung mit der Sprachassistenten-Hardware (Amazon Echo) sowie dem Amazon Marktplatz angeboten. Via Sprachbefehl können KonsumentInnen Produkte, die Amazon Alexa auswählt, nicht nur auf die Einkaufsliste setzen, sondern in weiterer Folge auch direkt bestellen und kaufen (vgl. Deloitte, 2018, S. 26–27). Mit dem Feature „Google Transactions“ bietet Google Unternehmen an, innerhalb von Google Actions ihre Produkte und Services anzubieten und zu verkaufen. KonsumentInnen können beispielsweise über die Nutzung der Sprachassistenten-Software Google Assistant Tickets von FlixBus via Text- oder Spracheingabe über die Google Action buchen und mit der hinterlegten Bankverbindung oder Kreditkarte bezahlen (vgl. Himmelreich, 2019, S. 15–27). Der chinesische Instant-Messaging-Dienst WeChat vereint unterschiedliche Funktionen in einer App und fungiert als All-in-One-Plattform: Neben Instant-Messaging und Telefonie über ein Chat Interface werden kommerzielle Dienste (z.B. Taxi-Bestellung) von Unternehmen angeboten und mit der integrierten Bezahlungsfunktion „WeChatPay“ bezahlt (vgl. WeChat.com, 2019).

In der Nachkaufphase bedient Conversational Commerce After-Sales-Maßnahmen (vgl. Gentsch, 2018, S. 84) wie Service- und Kunden-Support (z.B. Fragen zum Liefertermin) und Beschwerdemanagement (z.B. Reklamation) (vgl. ECC Köln & iAdvize, 2016, S. 14–15). Der Einsatz von Conversational Commerce Tools wie beispielsweise Chatbots auf Instant-Messaging-Diensten, Messaging-Diensten sozialer Medien oder in Form von Live-Chats auf der Unternehmenswebseite ermöglichen eine

Kommunikation in Echtzeit und dadurch einen effizienteren Service- und Kundensupport, was in weiterer Folge in einer höheren Kundenzufriedenheit und Kundenbindung resultieren kann (vgl. Gentsch, 2018, S. 109).

Nach Gentsch (2018) umfasst das übergeordnete Ziel des Conversational Commerce die Optimierung der Interaktion mit KonsumentInnen entlang aller Phasen der Customer Journey. Erreicht wird eine Optimierung der Kundeninteraktion insbesondere durch den Technologie-Einsatz. Die auf Künstlicher Intelligenz basierenden Conversational Commerce Tools analysieren und interpretieren Kundendaten, was eine situative sowie personalisierte Kundeninteraktion sowie die Eruierung von Kundenwünschen und -präferenzen zur Entwicklung neuer Services erlaubt. Der Einsatz von intelligenter Automatisierung ermöglicht ebenso eine effiziente Kommunikation in Echtzeit, was die Kundenzufriedenheit und -bindung stärkt (vgl. Gentsch, 2018, S. 84–109). Dieser kundenzentrierte Ansatz von Conversational Commerce ermöglicht es Unternehmen ferner, Wettbewerbsvorteile zu generieren sowie ein innovatives und modernes Image aufzubauen (vgl. KPMG & IFH Köln - ECC Köln, 2018, S. 18–19). AutorInnen wie Ohlhausen (2017) sehen im Einsatz von Conversational Commerce auch das Potential, die gesamte Customer Journey in nur einem Kanal (einem Touchpoint) zu vollziehen. So kann die Integration eines Chatbots auf einem Instant-Messaging-Dienst (z.B. WhatsApp) darauf abzielen, die gesamte Customer Journey eines Konsumenten/einer Konsumenten von der Suche bis hin zur Bezahlung von Produkten und Services nur in einem Kanal (Touchpoint) abzudecken (vgl. Ohlhausen, 2017).

Um die Einsatzpotentiale von Conversational Commerce vollumfassend auszuschöpfen und nutzenstiftende Conversational Commerce Use Cases für KundInnen abzuleiten, bedarf es der Konzeption einer individuell auf das Unternehmen und auf Unternehmensziele abgestimmte Conversational Commerce Roadmap (vgl. Gentsch, 2018, S. 109–112. Methoden und Instrumente des Service Business Development (Kapitel 2.3.1) dienen dabei der Identifikation innovativer Serviceideen sowie der Entwicklung und Implementierung neuer Serviceleistungen respektive Conversational Commerce Use Cases (vgl. Durst & Lumme, 2018, S. 106). Die Identifikation nutzenstiftender Conversational Commerce Use Cases im Lebensmitteleinzelhandel (DACH) stellt eine Forschungslücke dieser Masterthese dar.

### 2.1.3 Aufkommen und Entwicklung

Tuzovic & Paluch (2018, S. 86), Gentsch (2018, S. 84ff), Kruse Brandão & Wolfram (2018, S. 5ff), Gartner (2018) und Deloitte (2018, S. 16ff) führen das Aufkommen und die Entwicklung von Conversational Commerce auf technologische Fortschritte sowie auf sozioökonomische Veränderungen im Konsumentenverhalten zurück. Abbildung 1 zeigt die vielfältigen Treiber des Conversational Commerce auf.



Abbildung 1: Treiber des Conversational Commerce  
(eigene Darstellung)

Fortschritte im Bereich der Künstlichen Intelligenz ermöglichten das Aufkommen von Conversational Commerce Tools (vgl. Tuzovic & Paluch, 2018, S. 86). Auf Maschinellem Lernen basierende Algorithmen in Chatbots erlauben eine automatisierte und personalisierte Kommunikation mit KonsumentInnen in Textform (vgl. Gentsch, 2018, S. 84–106). Der gegenwärtige Reifegrad der Spracherkennung weist noch Herausforderungen im akustischen wie phonetischen Verständnis von gesprochener Sprache sowie hinsichtlich kontextbezogener Interpretation der Suchwörter und dem Erkennen der Absicht hinter einer Suche oder Frage auf. Kontinuierliche Weiterentwicklungen der Kerntechnologien Automatic Speech Recognition und Natural Language Processing führen zu einer Verbesserung der Spracherkennung von Sprachassistenten-Softwares und generieren dadurch einen wachsenden Mehrwert für KonsumentInnen, was wiederum positiv mit einer steigenden Marktdurchdringungs- und Adoptionsrate von Sprachassistenten-Software und -Hardware korreliert (vgl. Deloitte, 2018, S. 16).

Technologiekonzerne wie Amazon, Google und Apple treiben mit der Weiterentwicklung ihrer Sprachassistentz-Softwares (z.B. Amazon Alexa, Google Assistant, Siri) sowie Sprachassistentz-Hardware in Form intelligenter Lautsprecher (Amazon Echo, Google Home, Apple HomePod) deren Marktdurchdringung und Adoption weiter voran (vgl. Gentsch, 2018, S. 93). Sprachsteuerung via Sprachassistentz-Software, die nicht nur auf Sprachassistentz-Hardware wie intelligenten Lautsprechern (Smart Speaker) sondern auch auf mobilen Endgeräten (z.B. Smartphones) installiert ist, erleichtert und beschleunigt die Bedienung vernetzter Smart-Home-Geräte und ermöglicht ferner das Abrufen von Informationen (z.B. Nachrichten, Wetter) sowie die Ausführung weiterer Tasks (z.B. Abspielen von Musik) (vgl. Kruse Brandão & Wolfram, 2018, S. 260). Mit der Entwicklung und Implementierung von Drittanbieter-Applikationen wie Alexa Skills für Amazon Alexa (vgl. Amazon.com, 2019a) sowie mit Google Actions für Google Assistant (vgl. Google.com, 2019a) schaffen Unternehmen einen zusätzlichen Kanal (Touchpoint) in der Customer Journey, über welchen sie ihren KundInnen zusätzliche Services anbieten (vgl. Gentsch, 2018, S. 88).

Abbildung 2 zeigt den zeitlichen Verlauf der Markteinführung von Sprachassistentz-Software und Sprachassistentz-Hardware. Hierbei ist eine fortschreitende Marktdurchdringung von Sprachassistentz-Software und -Hardware sowie begleitender Dienste (z.B. Drittanbieter-Applikationen) in den vergangenen Jahren durch progressive Marktdurchdringungsstrategien globaler Technologiekonzerne wie Amazon, Google und Apple festzumachen.

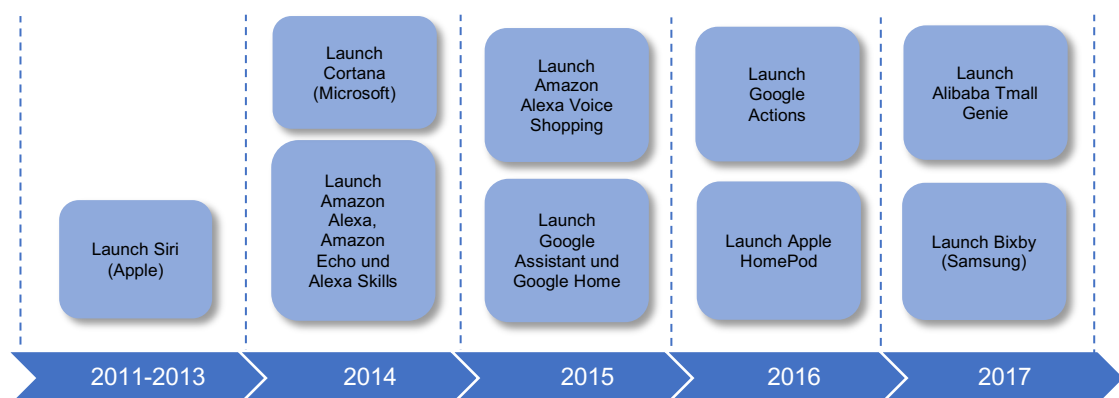


Abbildung 2: Markteinführung von Sprachassistentz-Software und -Hardware führender Anbieter im Zeitverlauf (in Anlehnung an Capgemini, INTEL & MIT (2018, S. 11), Capgemini (2018, S. 3), Opus Research (2018, S.

4))

Gartner's "Gartner Hype Cycle for Emerging Technologies 2018" (Abbildung 3) prognostiziert, dass Sprachassistent-Software und -Hardware in 2 – 5 Jahren einen Massenmarkt und ein globales Marktvolumen von \$3,52 Milliarden erreichen werden (vgl. Gartner, 2017). Juniper Research (2019) prognostiziert, dass im Jahr 2023 weltweit acht Milliarden Sprachassistent-Hardware-Geräte in Form intelligenter Lautsprecher (Smart Speaker) genutzt werden (vgl. Juniper Research, 2019, S. 4). Begründet wird die Marktdurchdringungs- und Adoptionsrate von Sprachassistent-Software und -Hardware durch Fortschritte im Bereich der Künstlichen Intelligenz sowie daraus resultierender, erweiterter Einsatzpotentiale. Für Unternehmen aller Branchen wird der Einsatz von Sprachassistent-Software und -Hardware im eigenen Betrieb (Conversational Office) sowie im Rahmen der Kundeninteraktion an Bedeutung gewinnen (vgl. Gartner, 2017).

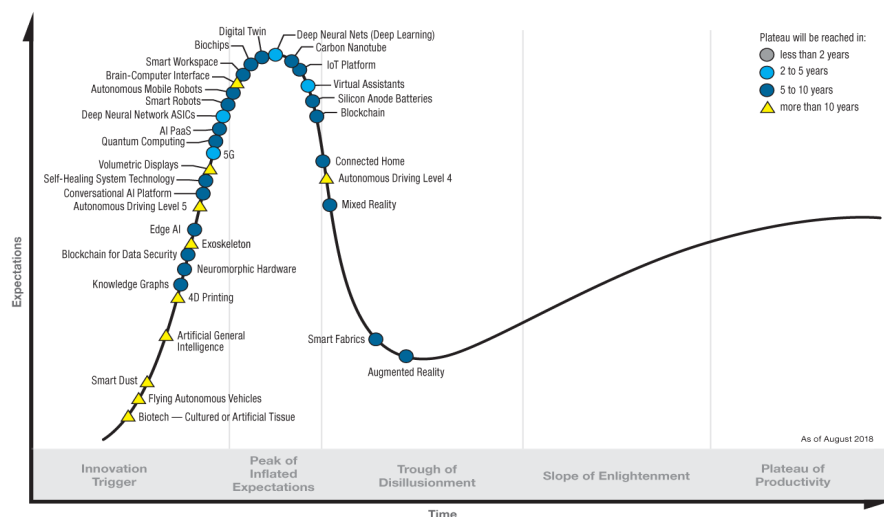


Abbildung 3: Gartner „Hype Cycle for Emerging Technologies 2018“  
(Gartner Inc., 2017)

Neben der steigenden Marktdurchdringung und Adoption von Sprachassistent-Software und -Hardware wächst die Marktdurchdringung und Adoption von Instant-Messaging-Diensten (z.B. WhatsApp) sowie von Messaging-Diensten sozialer Medien (z.B. Facebook Messenger) kontinuierlich (vgl. Gentsch, 2018, S. 84–86). Während in Europa WhatsApp (vgl. Statista, 2018a) und Facebook Messenger (vgl. Statista, 2017) am häufigsten genutzt werden, dominieren in Asien WeChat (vgl. Statista, 2019a) und Line (vgl. Statista, 2018b). Das Smartphone ist mittlerweile omnipräsent und für KonsumentInnen aufgrund der unterschiedlichsten Funktionalitäten unverzichtbar (vgl. Himmelreich, 2019, S. 18). Ferner resultiert eine steigende Nutzungshäufigkeit von Instant-Messaging-Diensten und Messaging-Diensten sozialer Medien durch die „App-

Müdigkeit“ von KonsumentInnen. Nur eine begrenzte Anzahl von Apps befindet sich im „Relevant Set“ von KonsumentInnen und werden auch täglich verwendet. Darüber hinaus tragen Netzwerk-Effekte zu einem Anstieg der Adoption (Nutzung) bei, da mit steigenden Userzahlen auch der Mehrwert für jeden einzelnen User/jede einzelne Userin erhöht wird. Das steigert auch die Attraktivität für Unternehmen, Instant-Messaging-Dienste und Messaging-Dienste sozialer Medien als weiteren Kanal (Touchpoint) in der Customer Journey zu integrieren. Unternehmen müssen KonsumentInnen nicht überzeugen, eine App zu installieren, sondern nutzen die hohe Reichweite von Instant-Messaging-Diensten und Messaging-Diensten sozialer Medien, um mit ihren KundInnen zu interagieren. Um auf Instant-Messaging-Diensten und Messaging-Diensten sozialer Medien externe Software-Programme wie Chatbots zu integrieren, stellen Plattformbetreiber wie Facebook oder WhatsApp Programmierschnittstellen (APIs) und teilweise eigene Software Development Kits (SDKs) bereit. WeChat ermöglichte als einer der ersten Instant-Messenger-Dienste Conversational Commerce. Der im Jahr 2011 in China gegründete plattformübergreifende Instant-Messenger Dienst erlaubt seinen UserInnen nicht nur über eine Chat-Benutzeroberfläche zu kommunizieren, sondern Käufe und Zahlungen zu tätigen. Programmierschnittstellen (APIs) ermöglichen externen Unternehmen die Integration ihrer Dienste (z.B. Chatbots) (vgl. Gentsch, 2018, S. 85–107).

Das Aufkommen von Instant-Messaging-Diensten und Messaging-Diensten sozialer Medien führte zu einem veränderten Kommunikationsparadigma (vgl. Gentsch, 2018, S. 84). Die private wie berufliche Lebenswelt von KonsumentInnen ist gegenwärtig von einer ubiquitären und digital vernetzten Kommunikation gekennzeichnet (vgl. Braun-Görtz, 2012, S. 11). Die gut informierten und anspruchsvollen KonsumentInnen von heute erwarten von Unternehmen eine gewisse Anpassungsfähigkeit an veränderte Kundenbedürfnisse (vgl. Kruse Brandão & Wolfram, 2018, S. 5). Indem KonsumentInnen autonom bestimmen, welche Informationen sie wann beziehen, steuern sie den Kommunikationsprozess proaktiv mit. Im Marketing fand somit eine Umkehrung von der Push- zur Pull-Kommunikation statt. Aus der einseitigen Informations- und Monolog-Orientierung entwickelte sich ein rückkanalfähiger, interaktiver Dialog mit KonsumentInnen. Das klassische Sender-Empfänger-Modell (One-to-many) wurde aufgehoben, da jeder Rezipient/jede Rezipientin gleichzeitig Sender und Empfänger ist (Many-to-many). KonsumentInnen wurden somit zu ProsumentInnen und nehmen proaktiv am Kauf- und Kommunikationsprozess teil

(Braun-Görtz, 2012, S. 12–16). Die Kommunikationszeit nimmt hierbei ebenso einen bedeutenden Stellenwert ein. Die Ubiquität digitaler Technologien führte zu vernetzten KonsumentInnen mit einer „Always-on-Mentalität“ (vgl. Braun-Görtz, 2012, S. 13–14) und einer Sofortkultur, in der die KonsumentInnen unter zeitnaher Kommunikation sofortige Interaktion in Echtzeit verstehen. Ferner erwarten sich KonsumentInnen, durch die Bereitstellung ihrer Daten, von Unternehmen auch eine intelligente Kommunikation in Form personalisierter Empfehlungen und Angebote. Neben einer personalisierten Kommunikation wird auch der Kundenservice personalisiert und beschleunigt (vgl. Kruse Brandão & Wolfram, 2018, S. 5). Im Zuge der Echtzeitkommunikation zwischen Unternehmen und KonsumentInnen spielt die Qualität des Customer Relationship Management (CRM) eine zentrale Rolle. Je aktueller die zur Verfügung stehenden Kundeninformationen, desto besser kann das Unternehmen agieren und auf aktuelle Bedürfnisse in der Kommunikation eingehen. Daraus ergibt sich für das Unternehmen auch ein Wettbewerbsvorteil (vgl. Grieser & Wilde, 2011, S. 821). Echtzeit impliziert dabei die *„synchrone Repräsentation der realen Gegebenheiten durch die dem Unternehmen verfügbaren Daten, um effektiv auf neue Ereignisse reagieren zu können“* (Grieser & Wilde, 2011, S. 822). Der Echtzeit-Begriff muss jedoch kritisch hinterfragt werden, da zum einen IT- und Data-Warehouse-Systeme aufgrund von Latenzzeiten eine bestimmte Zeit benötigen, um Daten zu erfassen und zu analysieren. Des Weiteren ermöglichen auch betriebswirtschaftliche Geschäftsprozesse oft kein unmittelbares Handeln von Unternehmen. Treffender wäre der Begriff „right time“, der impliziert, dass IT-Systeme sowie Geschäftsprozesse aufgrund technologischer und betriebswirtschaftlicher Perspektive unterschiedlicher Verarbeitungszeiten benötigen (vgl. Grieser & Wilde, 2011, S. 821–824).

Mit dem Einsatz von Conversational Commerce Tools wie Chatbots, die in Instant-Messaging-Diensten (z.B. WhatsApp), Messaging-Diensten sozialer Medien (z.B. Facebook Messenger) oder auf der Website von Unternehmen integriert sind, kann eine Interaktion mit KonsumentInnen in Echtzeit respektive in „right time“ stattfinden. Das Zurückgreifen auf Kontaktformulare, E-Mails oder Call-Center-Telefonate mit Wartezeiten wird für KonsumentInnen obsolet (vgl. Gentsch, 2018, S. 84–87). Sprachassistenten-Software wie Amazon Alexa und Google Assistant ermöglichen über die Drittanbieter-Applikationen Alexa Skills und Google Actions ebenso eine Echtzeitinteraktion mit KonsumentInnen (vgl. Weiber et al., 2017, S. 81). Der Einsatz von Conversational Commerce Tools ermöglicht Unternehmen ferner, Daten über

KundInnen zu generieren und zu analysieren. Unternehmens- und Marketingprozesse können dadurch zielgerichteter an den individuellen Kundenbedürfnissen ausgerichtet, gesteuert und koordiniert werden (vgl. Hogueve, Albrecht, Dobmeier & Schönfelder, 2016, S. 264). Eine zeitnahe, personalisierte Kommunikation sowie das Angebot von personalisierten Serviceleistungen, die für KundInnen einen Mehrwert stiften, erhöhen in weiterer Folge die Kundenbeziehung und die Kundenzufriedenheit (vgl. Weiber et al., 2017, S. 81).

## 2.1.4 Conversational Commerce Ökosystem

Das Conversational Commerce Ökosystem (Abbildung 4) in Anlehnung an Tuzovic & Paluch (2018) ermöglicht eine Einordnung des Conversational Commerce vor dem Hintergrund divergenter Technologien, User Interfaces und Tools (vgl. Tuzovic & Paluch, 2018, S. 85–86) und dient als Orientierung für die nachfolgenden Kapitel, in welchen die einzelnen Komponenten detailliert erarbeitet werden.

Conversational Commerce Ökosystem				
Conversational Artificial Intelligence	<b>Künstliche Intelligenz</b> <i>(Machine Learning, Automatic Speech Recognition, Natural Language Processing)</i>			
Conversational User Interfaces	<b>Textbasierte User Interfaces</b> (TUI)	<b>Sprachbasierte Interfaces</b> (VUI)	<b>Grafische User Interfaces</b> (GUI)	
Conversational Commerce Tools	<b>Chatbots (Plattformen)</b>  <u>Website/App:</u> Live-Chat  <u>Instant-Messaging-Dienste:</u> WhatsApp, WeChat, Apple Business Chat,...  <u>Instant-Messaging-Dienste sozialer Medien:</u> Facebook Messenger,...	<b>Sprachassistentz-Software</b>  Amazon Alexa Google Assistant Siri Cortana Bixby	<b>Sprachassistentz-Hardware</b>  <u>Smart-Speaker:</u> Amazon Echo Google Home Apple HomePod  <u>(Mobile) Endgeräte:</u> Smartphones Tablets PCs	<b>Drittanbieter-Applikationen</b>  Alexa Skills Google Actions Cortana Skills

Abbildung 4: Das Conversational Commerce Ökosystem  
(in Anlehnung an Tuzovic & Paluch 2018, S. 86)

Conversational Commerce Tools basieren auf unterschiedlichen Technologien der Künstlichen Intelligenz (Conversational Artificial Intelligence), zu welcher beispielsweise Maschinelles Lernen, Automatic Speech Recognition und Natural Language Processing zählen (vgl. Tuzovic & Paluch, 2018, S. 86). Technologien der



Künstlichen Intelligenz, denen Conversational Commerce Tools zugrunde liegen, werden in Kapitel 2.2.1 skizziert.

Der Terminus „Conversational User Interface“ wird in der Literatur synonym für „Conversational Commerce Tools“ verwendet, die als Mensch-Maschine-Schnittstelle fungieren (vgl. Stanoevska-Slabeva, 2018, S. 6) und über text-, sprach-, oder grafikbasierte Benutzeroberflächen (Conversational User Interfaces) bedient werden können (vgl. Gentsch, 2018, S. 84). Text User Interfaces (TUI) kommen zum Einsatz, wenn UserInnen in geschriebener Sprache über ein Dialogfenster des Conversational Commerce Tools mit dem Unternehmen oder einem Chatbot interagieren. Voice User Interfaces (VUI) beschreiben das Interaktionsmodell, bei welchem UserInnen ihre Stimme verwenden, um mit einem Conversational Commerce Tool wie einer Sprachassistentz-Software zu interagieren (vgl. Dasgupta, 2018, S. 1). Neben text- und sprachbasierten Benutzeroberflächen, lassen sich Conversational Commerce Tools auch über grafische User Interfaces (GUI) wie Links, Buttons oder Bilder steuern (Luce, 2019, S. 25). Conversational User Interfaces können daher die Form von text-, sprach- und grafischen Benutzeroberflächen aufweisen, über die UserInnen Conversational Commerce Tools bedienen.

Conversational Commerce Tools umfassen zum einen Sprachassistentz-Softwares (z.B. Amazon Alexa, Google Assistant, Siri), die über Sprachassistentz-Hardware (intelligente Lautsprecher wie Amazon Echo, Google Home oder Apples HomePod sowie weitere Endgeräte) genutzt werden. Drittanbieter-Applikationen wie Alexa Skills und Google Actions ermöglichen Unternehmen, mit ihren Services auf den Sprachassistentz-Softwares von Amazon, Google und Microsoft präsent zu sein. Zum anderen umfassen Conversational Commerce Tools auch Chatbots, die auf Plattformen wie Unternehmenswebseiten und Apps, Instant-Messaging-Diensten (z.B. WhatsApp) und Messaging-Diensten sozialer Medien (z.B. Facebook Messenger) integriert werden können (vgl. Tuzovic & Paluch, 2018, S. 86–88). Eine präzise Klassifikation von Chatbots sowie Sprachassistentz-Software und -Hardware wird in Kapitel 2.2.2 und 2.2.3 vorgenommen.

## 2.2 Technologische Grundlagen

Conversational Commerce Tools, die auf Technologien der Künstlichen Intelligenz (KI) basieren, werden im Rahmen dieses Kapitels hinsichtlich ihrer technischen Funktionsweise in ihren Grundzügen sowie hinsichtlich ihres gegenwärtigen technologischen KI-Reifegrades beleuchtet. Ferner erfolgt eine Skizzierung marktführender Sprachassistenten-Software und -Hardware, Drittanbieter-Applikationen für Sprachassistenten-Software sowie Chatbot-Plattformen.

### 2.2.1 Künstliche Intelligenz

Fortschritte in der Künstlichen Intelligenz und den damit verbundenen Technologien verbessern auch die Funktionen darauf basierender Conversational Commerce Tools (vgl. Gentsch, 2018, S. 90). Die Literatur weist heterogene Begriffsdefinitionen von Künstlicher Intelligenz („Artificial Intelligence“, „AI“, „KI“) auf, da die Breite des Gebiets eine einheitliche Definition erschwert. Einigkeit besteht darüber, dass Künstliche Intelligenz ein Teilbereich der Informatik darstellt, der sich mit der Entwicklung von intelligenten Systemen befasst, die in der Lage sind, menschliche Aspekte des Gehirns zu imitieren (vgl. Buxmann & Schmidt, 2019, S. 6). Eine Annäherung an den Begriff der Künstlichen Intelligenz sowie eine Bestimmung des gegenwärtigen Reifegrades Künstlicher Intelligenz, ermöglicht die Einteilung in drei Kategorien:

- Narrow Artificial Intelligence (NAI): Eingeschränkte Künstliche Intelligenz, anwendbar in spezifischem Anwendungsgebiet (Industrielle Nutzung)
- General Artificial Intelligence (GAI): Allgemeine Künstliche Intelligenz, anwendbar auf jedes Anwendungsgebiet (Gegenstand aktueller Forschung)
- Super Artificial Intelligence (SAI): Künstliche Intelligenz, die der menschlichen Intelligenz überlegen ist (Philosophische Diskussion)

Super Artificial Intelligence (SAI) umfasst nicht nur die Imitierung des menschlichen Gehirns und menschlicher Fähigkeiten (z.B. Bewusstsein, Empathie), sondern übersteigt diese Fähigkeiten auch. Nach gegenwärtigem Stand der technologischen Forschung ist SAI noch nicht umsetzbar und dadurch lediglich Gegenstand philosophischer Diskussionen. General Artificial Intelligence (GAI) ist ebenso Gegenstand aktueller Forschung, da es erlaubt, Künstliche Intelligenz auf universelle Themen und Prozesse anzuwenden. Die schwache Künstliche Intelligenz, Narrow

Artificial Intelligence (NAI), umfasst KI-Ansätze die in der Praxis bereits umgesetzt werden können. Sie werden in einem bestimmten Anwendungsgebiet eingesetzt und von Menschen hierfür entwickelt. Der Fokus liegt hierbei nicht auf der Imitation des menschlichen Gehirns, sondern auf der Entwicklung von Algorithmen. Zum gegenwärtigen Zeitpunkt können Conversational Commerce Tools der Narrow Artificial Intelligence zugeordnet werden (vgl. Buxmann & Schmidt, 2019, S. 6–121).

Die Künstliche Intelligenz bedient sich an verschiedenen Methoden und Technologien, um intelligente Systeme zu entwickeln (vgl. Gentsch, 2018, S. 31). Welche Technologien den Conversational Commerce zugrunde liegen, stellt das „Business AI Framework“ (Abbildung 5) nach Gentsch (2018) dar. Innerhalb des „Business AI Framework“ werden technologische Treiber von Künstlicher Intelligenz systematisiert eingeordnet und miteinander in Verbindung und Abhängigkeit gestellt. Ferner werden praxisbezogene Anwendungsbereiche zur Integration von Künstlicher Intelligenz in Unternehmen aufgezeigt. Die Implementierung von Künstlicher Intelligenz in Unternehmen hat die vernetzte Anwendung von Daten und die damit verbundene Automatisierung und Optimierung von Geschäftsprozessen und -modellen zum Ziel, um Effizienz- und Wettbewerbsvorteile zu generieren (vgl. Gentsch, 2018, S. 1–42).

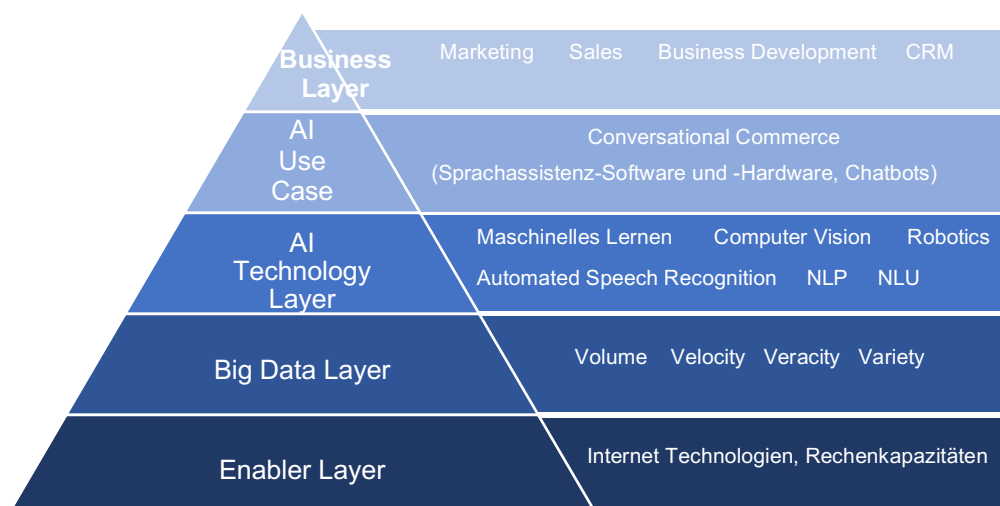


Abbildung 5: Business AI Framework  
(in Anlehnung an Gentsch 2018, S. 42)

Die unterste Ebene des „Business AI Framework“ umfasst den „Enabler Layer“: Die Entwicklungen von Internet-Technologien (z.B. Hypertext Transfer Protocol), ein Anstieg von Rechenkapazitäten (z.B. Prozessorleistungen) sowie Hardware- und Software-Weiterentwicklungen machten die Entstehung von Künstlicher Intelligenz erst möglich (vgl. Gentsch, 2018, S. 18–23).

Eine weitere Grundlage für Künstliche Intelligenz stellt der zweite Layer, „Big Data“, dar (vgl. Gentsch, 2018, S. 7). Big Data sind unstrukturierte Daten, die in ihrer Größe eine Datenhaltung, -Aufbereitung und -Analyse auf konventioneller Hardware übersteigen. In der Literatur werden Big Data vier spezifische Charakteristika zugesprochen: Volume, Velocity, Variety und Veracity. Volume umfasst den hohen Datenbestand, von Big Data, der im Tera- bis Zettabytebereich liegt (vgl. Fasel & Meier, 2016, S. 6–7). Variety beschreibt die Heterogenität von Datenquellen und -Formaten (vgl. Dorschel, 2015, S. 8) und umfasst somit die Speicherung von strukturierten, semi-strukturierten und unstrukturierten Daten (vgl. Fasel & Meier, 2016, S. 6). Velocity beschreibt die Geschwindigkeit mit der neue Daten entstehen (vgl. Dorschel, 2015, S. 7) und verlangt, dass Datenströme in Echtzeit ausgewertet und analysiert werden (vgl. Fasel & Meier, 2016, S. 6). Veracity bezieht sich auf die Richtigkeit, Vollständigkeit und Verlässlichkeit der Dateninhalte (vgl. Dorschel, 2015, S. 8) und umfasst somit die Bewertung bzw. die Qualitätseinschätzung der Aussagekraft von Daten anhand spezifischer Algorithmen (vgl. Fasel & Meier, 2016, S. 6). Erst der Technologie-Einsatz ermöglicht die Generierung von Informationen und Wissen aus einer Datenmenge. Algorithmen die auf Maschinellern Lernen oder Natural Language Processing (NLP) basieren, erlauben es, unstrukturierte oder semi-strukturierte Daten automatisch zu analysieren und interpretieren (vgl. Gentsch, 2018, S. 10–13).

Künstliche Intelligenz basiert auf verschiedenen Technologien, die die Entwicklung und Steuerung intelligenter Systeme ermöglichen. Diese werden im „Business AI Framework“ als „AI Technology Layer“ eingeordnet. Die für den Conversational Commerce bedeutendsten Technologien der Künstlichen Intelligenz umfassen Maschinelles Lernen, Automatic Speech Recognition (ASR), Natural Language Processing, Robotics und Computervision.

Das „Maschinelle Lernen“ („Machine Learning“, „ML“) gilt als zentraler Bestandteil von Künstlicher Intelligenz und umfasst Anwendungsbereiche und Methoden, die die Generierung von Wissen aus Erfahrung zum Ziel haben (vgl. Gentsch, 2018, S. 37–42). Mithilfe von Lernprozessen sollen Zusammenhänge in Datensätzen erkannt werden, um darauf aufbauend Prognosen zu treffen. Die Fähigkeit intelligenter Systeme, Muster zu erkennen, Verknüpfungen zu schaffen und bestimmte Aktionen durchzuführen, beruht darauf, dass intelligente Systeme auf Basis von Erfahrungen

(Big Data) trainiert und verbessert werden. Das Maschinelle Lernen unterscheidet drei Arten:

- Supervised Learning (überwachtes Lernen)
- Unsupervised Learning (unüberwachtes Lernen) und
- Reinforcement Learning (verstärktes Lernen) (vgl. Buxmann & Schmidt, 2019, S. 8–9)

Die Systeme verfügen über einen Datensatz mit den richtigen Antwortmöglichkeiten und decken im Rahmen des überwachten Lernverfahren (Supervised Learning) die Beziehung zwischen Ein- und Ausgangsdaten auf. Intelligente Systeme sind aufgrund dessen nur so „intelligent“ wie ihre zugrunde liegende Datenbank. Im Gegensatz zum überwachten Lernen werden beim unüberwachten Lernen (Unsupervised Learning) den Systemen keine Zielwerte bekanntgegeben. Das System identifiziert Merkmale in den Datensätzen autonom und nimmt daraufhin eine Cluster-Bildung vor (vgl. Gentsch, 2018, S. 38–90). Beim Reinforced Learning erlernen Algorithmen für ein gegebenes Problem durch Anreizfunktionen, die entweder eine Belohnung oder Bestrafung für eine Aktion vorsehen, die optimalste Strategie (vgl. Buxmann & Schmidt, 2019, S. 10–11). Eine Weiterentwicklung des Maschinellen Lernens stellt das Deep Learning dar, bei welchem künstliche neuronale Netze verwendet werden, um Zusammenhänge zu erkennen, die einfachen Algorithmen des Maschinellen Lernens verborgen bleiben (vgl. Gentsch, 2018, S. 16). Die gegenwärtigen Generationen von Conversational Commerce Tools basieren auf einem überwachtem Lernen (Supervised Learning). Bei Sprachassistentz-Software und Chatbots handelt es sich um regelbasierte Systeme mit vordefinierten Entscheidungsbäumen und Frage-Antwort-Mustern. Interaktionen mit geringer Komplexität sowie klar strukturierte Gespräche werden dadurch ermöglicht. Zukünftig werden Conversational Commerce Tools verstärkt auf Basis von unüberwachten Lernen (Unsupervised Learning) respektive Reinforcement Learning und Deep Learning autonom lernen und sich verbessern. Dies ermöglicht eine freiere, natürlichere Mensch-Maschine-Interaktion mit niedrigerer Fehlerquote sowie das Erkennen von Kontexten und Emotionen (vgl. Stäcker & Stanoevska-Slabeva, 2018, S. 38–45).

„Automatic Speech Recognition“ beschäftigt sich mit der automatischen Erkennung und Transkription menschlicher Sprache. Sprachassistentz-Softwares werden

ausschließlich über Spracheingabe gesteuert (vgl. Gentsch, 2018, S. 32). Das Natural Language Processing Verfahren als natürliche Sprachverarbeitung ermöglicht eine Mensch-Maschinen-Kommunikation, indem unstrukturierte Daten von Maschinen strukturiert und interpretiert werden (vgl. Luce, 2019, S. 21). Diese unstrukturierten Daten umfassen mündliche wie schriftliche Sprache, deren Bedeutung mittels „Natural Language Processing“ extrahiert wird. Eine Herausforderung für Sprachassistenten-Software besteht ferner im Bereich der Erkennung von Semantik und Emotionen (Natural Language Understanding).

Technologien der Künstlichen Intelligenz wie Maschinelles Lernen fördern die Entwicklung vernetzter und autonomer Roboter („Robotics“). Intelligente Roboter bestehen aus zwei Grundbausteinen: Sensoren zur Umgebungswahrnehmung sowie einer Software, mit Schnittstellen, Lernmechanismen und programmierten Funktionen. Sprachassistenten-Hardware wie der intelligente Lautsprecher Amazon Echo kann als intelligenter Roboter definiert werden, da dieser neben Sensoren zur Umgebungswahrnehmung auch über die Sprachassistenten-Software Amazon Alexa verfügt.

„Computervision“ umfasst die Fähigkeit von Maschinen, Objekte in Bildern mittels Klassifizierungs- und Machine-Learning-Verfahren zu identifizieren (vgl. Gentsch, 2018, S. 31–40). Die digitale Sprachassistenten-Hardware Amazon Echo Look verfügt über eine integrierte Kamera mit welcher die Outfits von UserInnen fotografiert und anschließend anhand eines Algorithmus analysiert werden. Die UserInnen erhalten von der Sprachassistenten-Software Amazon Alexa ein Feedback zum Outfit sowie weitere Styling-Tipps (vgl. Amazon.com, 2019b).

Die Ebene „AI Use Cases“ im „Business AI Framework“ vereint die technologische Ebene mit dem Einsatz von Künstlicher Intelligenz anhand praxisbezogener Einsatz- und Anwendungspotentiale im Unternehmen. In diesem Bereich lässt sich Conversational Commerce sowie die auf Künstlicher Intelligenz basierenden Conversational Commerce Tools wie Sprachassistenten-Software- und Hardware sowie Chatbots verorten.

Die oberste Ebene des „Business Layer“ umfasst die Eingliederung von KI-basierten Anwendungen innerhalb der unternehmerischen Wertschöpfungskette. Conversational Commerce Tools können primär den Bereichen Marketing & Sales, Customer

Relationship Management sowie dem Business Development zugeordnet werden. Der Einsatz von Conversational Commerce Tools ermöglicht nicht nur eine Optimierung der Interaktion durch eine intelligente Automatisierung mit KundInnen, sondern ermöglicht auch die Automatisierung unternehmensinterner Kommunikationsprozesse. Das „Conversational Office“ als dialogorientiertes Büro sollte die Kommunikation zwischen MitarbeiterInnen durch den Einsatz von Software-Lösungen (z.B. Kommunikationsplattform Slack) und intelligenter Systeme (z.B. Chatbots) effizienter gestalten.

Die gegenwärtige Generation von Conversational Commerce Tools basiert auf eingeschränkter Künstlicher Intelligenz (Narrow Artificial Intelligence) sowie überwachtem Maschinellen Lernen (Supervised Learning). Durch steigende Datenmengen (Big Data) zum Trainieren in Verbindung mit Deep Learning Ansätzen sowie durch autonomes, unüberwachtes Maschinelles Lernen (Unsupervised Learning) werden Conversational Commerce Tools zukünftig intelligenter. Sprachassistenten-Softwares und Chatbots werden aus technischer Perspektiv komplexe Mensch-Maschine-Konversationen führen können, in welchen Semantik, Emotionen und Kontext interpretiert werden können (vgl. Gentsch, 2018, S. 31–95).

### **2.2.2 Chatbots und Chatbot-Plattformen**

Ein Chatbot (Bot, Chatterbot) ist eine Dialogsystem-Software (vgl. Stäcker & Stanoevska-Slabeva, 2018, S. 38), die eine textbasierte Mensch-Maschine-Kommunikation ermöglicht (vgl. McTear, Callejas & Griol, 2016, S. 57).

Die Chatbot-Architektur (Abbildung 6) besteht aus drei Komponenten: dem Front-End, der Conversational Engine und dem Back-End. Das Front-End als Benutzeroberfläche (Conversational User Interface) besteht aus einer Ein- und Ausgabemaske für Text (z.B. dem Dialogfeld). Dem Chatbot kann auch ein visuelles Erscheinungsbild sowie eine Persönlichkeit durch einen Avatar verliehen werden, um UserInnen zu simulieren, mit einer realen Person zu interagieren. Die Conversation Engine führt die Analyse der textbasierten Eingaben der UserInnen durch (vgl. Stäcker & Stanoevska-Slabeva, 2018, S. 38). Die von UserInnen gestellten Befehle bzw. Fragen werden in Einzelteile zerlegt und nach vordefinierten Regeln verarbeitet (vgl. Kruse Brandão & Wolfram, 2018, S. 281). Hierbei kommen die in Kapitel 2.2.1 skizzierten Technologien der Künstlichen Intelligenz (z.B. Automatic Speech Recognition, Natural Language

Processing) zum Einsatz (vgl. Gentsch, 2018, S. 42). Der Output wird durch eine Abfrage aus den in der Datenbank hinterlegten Informationen sowie Analyse- und Reaktionsmuster extrahiert und den UserInnen als Antwort über die Benutzeroberfläche in Textform ausgespielt (vgl. Stäcker & Stanoevska-Slabeva, 2018, S. 38). Je größer die Datenbank, desto umfangreicher ist die Informations- und Wissensbasis, auf die der Chatbot zugreifen kann (vgl. Kruse Brandão & Wolfram, 2018, S. 281).

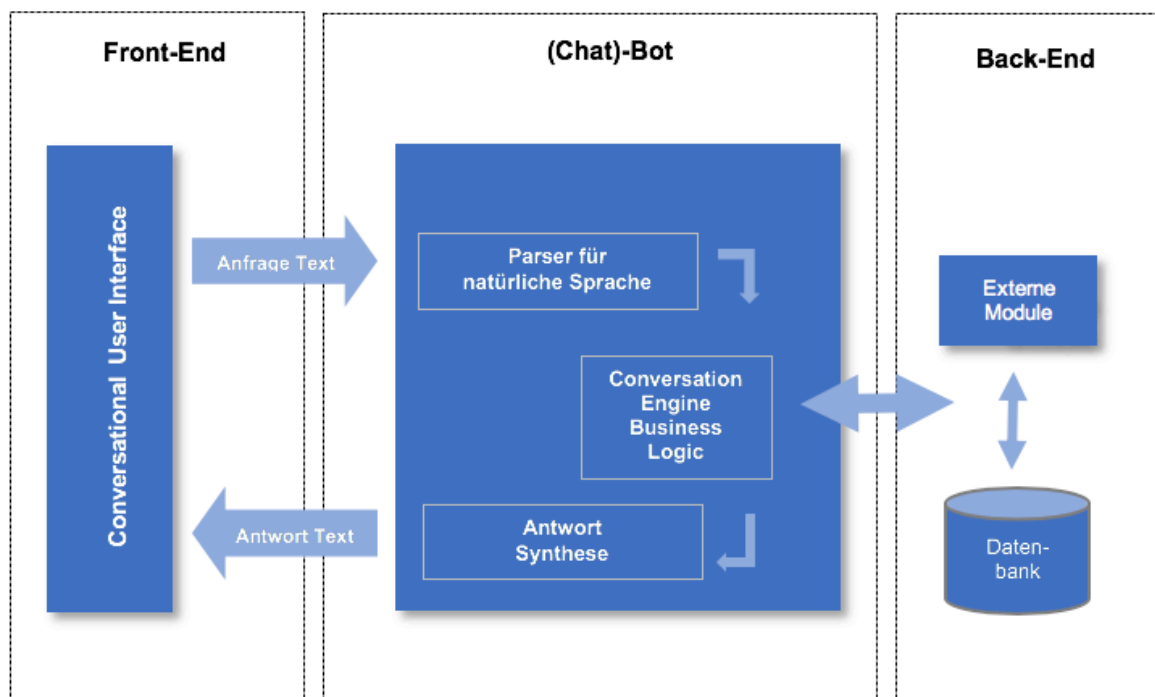


Abbildung 6: Architektur und Funktionsweise von Chatbots  
(in Anlehnung an Stäcker & Stanoevska-Slabeva, 2018, S. 40)

Die Generation gegenwärtiger Chatbots basiert auf regelbasierten Systemen, die durch die Anwendung von „Wenn-Dann-Oder“-Regeln Keywords in den Fragen der UserInnen extrahieren und adäquate, in der Datenbank hinterlegte, Antworten darauf suchen und wiedergeben (vgl. Stäcker & Stanoevska-Slabeva, 2018, S. 38): „Conversations are generated using a stimulus-response approach in which the user's input is matched against a large set of stored patterns and a response is output.“ (McTear et al., 2016, S. 57). Es handelt sich hierbei um einfache, vordefinierte Frage-Antwort-Modelle. Diese Chatbots eignen sich für klar strukturierte Gespräche mit niedriger Komplexität und Dauer. Zukünftig werden Chatbots verstärkt auf Basis von erweiterter Künstlicher Intelligenz (General Artificial Intelligence) autonom lernen (Unsupervised Maschine Learning) und sich verbessern. Dadurch sollte eine flexiblere und freiere Dialogführung zwischen Chatbot und UserInnen ohne Beschränkungen und mit niedriger Fehlerquote ermöglicht werden (vgl. Stäcker & Stanoevska-Slabeva,



2018, S. 45). Ferner sollen Chatbots den situativen Kontext sowie die Stimmungslage und Emotionen von UserInnen erkennen (vgl. Gentsch, 2018, S. 94–95).

Chatbots lassen sich anhand divergenter Funktionen klassifizieren und erlauben infolgedessen eine Einordnung in unterschiedliche Chatbot-Arten (Tabelle 2):

Anhand des Reifegrades der Künstlichen Intelligenz können Chatbots als regelbasierte oder selbstlernende Bots kategorisiert werden. „Regelbasierte Chatbots“ greifen auf vordefinierte Regeln und Antworten in der Datenbank zurück (vgl. Kruse Brandão & Wolfram, 2018, S. 282) und sind aufgrund dessen nur so „intelligent“, wie die Datenbank, auf der sie basieren (vgl. Gentsch, 2018, S. 90). „Selbstlernende Chatbots“ basieren auf der KI-Technologie des Maschinellen Lernens und sind imstande, autonom Verknüpfungen durch Konversationen mit UserInnen zu generieren (vgl. Kruse Brandão & Wolfram, 2018, S. 282). Steigende verfügbare Datenmengen (Big Data) zum Trainieren sowie Deep-Learning-Ansätze lassen Chatbots lernen und anspruchsvollere Aufgaben erfüllen. Da selbstlernende, künstliche intelligente Chatbots durch die Antworten von UserInnen gefüttert werden, sinkt jedoch die Kontrollmöglichkeit der für das Lernen genutzten Informationen und kann ein Risiko von Desinformation und Manipulation bergen. Der Grad der Intelligenz von Chatbots korreliert dadurch mit der Informationsversorgung und dem Automatisierungsgrad (vgl. Gentsch, 2018, S. 90–91).

Eine weitere Klassifikation unterteilt Chatbots gemäß einer passiven oder aktiven User-Aktivität in Subscription und Service Chatbots. UserInnen aktivieren einen „Subscription Chatbot“ im Vorhinein einmalig, um regelmäßig und automatisiert Nachrichten zu erhalten (passive User-Aktivität). „Service Chatbots“ werden erst durch die Inanspruchnahme von UserInnen (aktive User-Aktivität) aktiviert. Als Service Chatbots eignen sich beispielsweise Kundenservice-Bots, die auf Kundenanfragen in Echtzeit reagieren und Support in allen Phasen der Customer Journey leisten.

Eine weitere Einteilung von Chatbots kann anhand der primären Ausrichtung erfolgen: News-/Informations-Bots senden aktuelle Nachrichten als Überschrift und mit Link an UserInnen. Kundenservice-Bots reagieren auf Kundenanfragen in Echtzeit, wodurch lange Warteschleifen im Call-Center obsolet werden. Shopping-Bots assistieren KonsumentInnen in der Kaufphase, bei der Suche nach Produkten oder Produktberatung. Der Chatbot stellt spezifische Fragen, schlägt passende Produkte vor

und leitet direkt zum Online-Shop weiter. Kommerzielle-/Payment-Bots ermöglichen es KonsumentInnen, Kauftransaktionen und Bezahlvorgänge durchzuführen. Bei Entertainment-Bots steht der Unterhaltung- und Gaming-Faktor im Vordergrund (vgl. Kruse Brandão & Wolfram, 2018, S. 282–284).

Klassifizierungskriterium (Eigenschaft, Funktion)	Chatbot-Arten	
Reifegrad Künstlicher Intelligenz	Regelbasierte Chatbots ( <i>Narrow Artificial Intelligence</i> )	Selbstlernende Chatbots ( <i>General Artificial Intelligence</i> )
User-Aktivität (aktiv, passiv)	Subscription Chatbot ( <i>passiv</i> )	Service Chatbot ( <i>aktiv</i> )
Primärausrichtung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• News-/Information-Bots</li> <li>• Kundenservice-Bots</li> <li>• Shopping-Bots</li> <li>• Kommerzielle-/Payment-Bots</li> <li>• Entertainment-Bots</li> <li>• Dienstleistungs-Bots</li> </ul>	

Tabelle 2: Klassifizierung von Chatbots  
(vgl. Kruse Brandão & Wolfram 2018, S. 282-284)

Die steigende Adoption (Nutzung) von Instant-Messaging-Diensten und Messaging-Diensten sozialer Medien steigert auch die Einsatzpotentiale von Chatbots entlang aller Phasen der Customer Journey (Vorkauf-, Kauf-, Nachkaufphase) (vgl. Kruse Brandão & Wolfram, 2018, S. 278).

### Chatbot-Plattformen

Chatbots können in Instant-Messaging Diensten (z.B. WhatsApp), Messaging-Dienste sozialer Medien (z.B. Facebook Messenger) (vgl. Kruse Brandão & Wolfram, 2018, S. 278) oder auf der Website von Unternehmen (z.B. im Live-Chat) integriert werden (vgl. Brückes, 2016). Instant-Messaging-Dienste sowie Messaging-Dienste sozialer Medien erlauben mittels Bereitstellung von Programmierschnittstellen (Application Programming Interfaces, APIs), die technische Integration externer Chatbots (vgl. Gentsch, 2018, S. 88) auf ihren Plattformen.

Im Gegensatz zu Europa, wo bislang Services meist noch in spezifischen Apps angeboten werden, setzte WeChat mit der Fusion von Instant-Messaging und Apps auf eine ubiquitäre All-In-One-Plattform. UserInnen wird nicht nur Kommunikation mit Freunden oder Unternehmen über die Chat-Benutzeroberfläche geboten, sondern die Durchführung von Transaktionen wie Käufe, Bestellungen und Bezahlungen mit WeChat-Pay. Diese verschiedenen Funktionalitäten eröffnen Unternehmen mannigfaltige Conversational Commerce Use Cases und reduzieren die Touchpoints

der Customer Journey. KonsumentInnen können von der Suche eines Produktes oder eines Services bis zum Kauf und der Bezahlung alle Phasen der Customer Journey innerhalb eines Touchpoints durchlaufen (vgl. Gentsch, 2018, S. 89–107).

Facebook implementierte im Jahr 2016 Programmierschnittstellen (APIs) für den Instant-Messaging-Dienst WhatsApp (vgl. WhatsApp, 2016) sowie für den Messaging-Dienst Facebook Messenger, um Unternehmen die externe Integration von Chatbots auf diesen Plattformen zu ermöglichen (vgl. Quoc, 2016). Nach Datenschutzskandalen und Rückgängen von Userzahlen sah sich Facebook im Jahr 2019 gezwungen, einen Strategiewechsel zu forcieren. Datenschutz sowie die Privatsphäre von UserInnen sollten in den Mittelpunkt gerückt werden. Facebook kündigte an, verstärkt auf private Nachrichten im Facebook Messenger und in geschlossenen Gruppen setzen. Der Newsfeed, in welchem Facebook primär Werbeeinnahmen lukriert, verliert zugunsten privater Kommunikation im Facebook Messenger an Bedeutung. Der Wechsel hin zu Privatem bedeutet für Facebook, sein Geschäftsmodell anzupassen. Facebook kündigte an, nach dem Vorbild von Instagram, Produkte und Dienstleistungen von Unternehmen direkt im Facebook Messenger kaufen und bezahlen zu können (vgl. Vollmer, 2019). Bis dato setzt Facebook Conversational Commerce Pilotprojekte in Form von Kooperation mit ausgewählten Unternehmen in ausgewählten Ländern um: Die Integration des Mobilitätsdienstes Uber in den Facebook Messenger, ermöglicht UserInnen Fahrten direkt über Facebook Messenger zu buchen und zu bezahlen. Die Bank- oder Kreditkartendaten der UserInnen sind dabei auf Facebook hinterlegt (vgl. Facebook.com, 2015). Möchte ein Unternehmen zum gegenwärtigen Zeitpunkt kommerzielle Produkte und Dienstleistungen über den Facebook Messenger verkaufen, erfordert dies die Integration eines externen Payment-Bots. Hierfür können Payment-Chatbots von Zahlungsdienstleistern, wie beispielsweise der „Masterpass Chatbot“ von Mastercard integriert werden, um die Zahlungstransaktion durchzuführen (vgl. Mastercard.com, 2019). Mit der Forcierung ganzheitlicher Conversational Commerce Use Cases, die alle Touchpoints der Customer Journey – von der Suche über die Terminvereinbarung, Buchung oder Bestellung bis hin zur Bezahlung von Produkten und Services im Facebook Messenger umfasst – zielt Facebook darauf ab, Conversational Experiences zwischen Unternehmen und UserInnen auszubauen. Seit 2016 ist die Programmierschnittstelle (API) zum Facebook Messaging für die Integration externer Applikationen wie Chatbots, bereit. Zwei Jahre später verkündete Facebook bereits über

300.000 aktive Chatbots. Pro Monat würden weltweit über acht Milliarden geschäftliche Messages zwischen UserInnen und Unternehmen geführt (vgl. Marcus, 2018).

Bis zur Übernahme durch Facebook im Jahr 2014, wurde der Instant-Messaging-Dienst WhatsApp von den UserInnen für Peer-to-Peer-Kommunikation genutzt. Mit der Öffnung von WhatsApp für Unternehmen durch die Bereitstellung von Programmierschnittstellen (APIs) kann WhatsApp auch für Business-Anwendungen verwendet werden (vgl. Tyborski, 2019). Hierbei unterscheidet WhatsApp zwei Modelle: Die „WhatsApp Business API“ für mittlere und größere Unternehmen (vgl. WhatsApp.com, 2019a) sowie die downloadbare App „WhatsApp Business“ für Kleinunternehmer (vgl. WhatsApp.com, 2019b). Die „WhatsApp Business API“ ermöglicht die Integration eines Unternehmensprofils inklusive Chatbots in WhatsApp, um mit KundInnen weltweit zu kommunizieren (vgl. WhatsApp.com, 2019a). Die downloadbare App „WhatsApp Business“ wurde speziell für Kleinunternehmen entwickelt, die mit einer geringeren Anzahl an KundInnen in Verbindung treten möchten (vgl. WhatsApp.com, 2019b). Mark Zuckerberg kündigte im Rahmen der „Facebook Developer Conference F8“ an, im Jahr 2019 WhatsApp mit einer Bezahlungsfunktion auszustatten, um Maßnahmen hinsichtlich Mobile Payment zu forcieren (vgl. Tyborski, 2019).

Im Jahr 2018 launchte Apple die Beta-Version des Instant-Messaging-Dienstes „Business Chat“, der auf der bestehenden Applikation iMessage basiert und auf iOS- und macOS-Geräten verfügbar ist. Apples „Business Chat“ ermöglicht mit der Bereitstellung von Programmierschnittstellen ebenso die Integration von Chatbots (vgl. T3n Magazin, 2019). Unternehmen haben die Möglichkeit über den „Business Chat“ mit ihren KundInnen in Kontakt zu treten, Kundenfragen zu beantworten, Termine zu vereinbaren oder Versandinformationen zu übermitteln (vgl. Apple.com, 2019a). Der „Business Chat“ bietet somit vergleichbare Funktionalitäten wie konkurrierende Instant-Messaging-Dienste und Messaging-Dienste sozialer Medien. Neben der Kommunikation über Text können Bilder, Dokumente und Videos versendet werden. Die Bezahlungsfunktion „Apple Pay“ ermöglicht KonsumentInnen Kauf- und Bezahltransaktionen direkt im „Business Chat“ vorzunehmen (vgl. Conversational24.de, 2018). Die Unternehmen, die Apples „Business Chat“ verwenden, verpflichten sich, sich an die von Apple vorgegebenen Service-Richtlinien zu halten. So schreibt Apple den Unternehmen vor, eine Reaktionszeit von 24 Stunden zu

gewährleisten. Wird diese Vorgabe nicht erfüllt, droht dem Unternehmen eine Mahngebühr. Mit 1,3 Milliarden UserInnen von Apple-Hardware wie iPhone, iPad und Macs bietet der Business Chat eine hohe potentielle Reichweite (vgl. Conversational24.de, 2018).

Chatbots finden auch in Form von Live-Chat-Applikationen auf der Unternehmenswebseite oder der App Anwendung. Der Einsatz von Chatbots kann bei Problemen während des Online-Kaufes helfen, wo eine konventionelle Beratung (z.B. Kontaktformular) keine Reaktion in Echtzeit gewährleisten kann. Auch einfache Fragestellungen in der Nachkaufphase (z.B. Lieferstatus Online-Bestellung) können von Chatbots übernommen werden. Ein Live-Support auf der Unternehmenswebseite, der KonsumentInnen in Echtzeit bei komplexen Entscheidungsfindungen hilft, steigert die Kundenzufriedenheit (vgl. Brückes, 2016). Da Fragestellungen unterschiedliche Komplexitätsgrade aufweisen, kommt dem Monitoring der Dialoge eine essentielle Rolle zu. Sind Chatbots nicht fähig die korrekten Antworten zu geben, sollte die Weiterleitung des Dialogs an MitarbeiterInnen im Call-Center stattfinden (hybride Chatbots). Chatbots werden durch Fortschritte im Bereich der erweiterten Künstlichen Intelligenz immer intelligenter. Die nächste Generation von Chatbots werden nicht nur eine verbesserte User Experience durch eine bessere Antwort- und Kommunikationsqualität, sondern – auf Basis der generierten Daten – auch eine erhöhte Personalisierung aufweisen (vgl. Gentsch, 2018, S. 104–134).

Die Einsatzpotentiale von Chatbots für Unternehmen entlang der Phasen der Customer Journey sind mannigfaltig und tragen zur Erreichung unterschiedlicher Marketing- und Unternehmensziele bei. Die Zieldimensionen reichen von der Optimierung des Kundenservices (Prozessoptimierung, Kostenreduktion, Beratung) durch die Bereitstellung von Informationen, über die Kunden-Akquise (Steigerung Conversion- -Rate) bis hin zur Performance-Steigerung (z.B. Erhöhung des Absatzes) und Stärkung der Kundenzufriedenheit (vgl. Kruse Brandão & Wolfram, 2018, S. 284–297). Gegenwärtig identifizieren Kannan und Bernoff (2019) Einsatzpotentiale von Chatbots primär im Bereich des Kundenservices (vgl. Kannan & Bernoff, 2019). Chatbots können einen Teil der Kommunikation mit KonsumentInnen automatisieren und dadurch Information und Beratung in Echtzeit ermöglichen. Die Automatisierung der Kommunikation kann zu einer Reduktion von Personalkosten führen. Jedoch werden weiterhin MitarbeiterInnen benötigt, die bei komplexen Fragen, die Chatbots nicht

beantworten können, weiterhelfen (vgl. iAdvize, 2016, S. 3–17). Kommerzielle Chatbots, die einen Kauf (Voice Commerce) ermöglichen, befinden sich gegenwärtig noch in der Entwicklungsphase. Kannan und Bernoff (2019) beurteilen die Durchsetzung kommerzieller Chatbots als kritisch: Im Einkaufsprozess durchlaufen KonsumentInnen verschiedene Navigations- und Suchprozesse (z.B. Produktsuche, Produktauswahl), die auf einer Website oder in einer App effizienter durchgeführt werden können. Für den Verkauf von Produkten und Services mit hohem Navigationsaufwand, seien Chatbots weniger geeignet. Neben der User Experience sind Unternehmen auch gefordert, die Sicherheit der Kundendaten zu gewährleisten. Bei der Anwendung von Chatbots auf Instant-Messaging-Diensten sowie Messaging-Diensten sozialer Medien geben Unternehmen die Datenhoheit an die Plattformbetreiber ab. Wird ein Chatbot im Rahmen der unternehmenseigenen Webseite oder App implementiert, behalten Unternehmen die Datenhoheit der KundInnen (vgl. Kannan & Bernoff, 2019). Ferner stellt für Unternehmen eine fehlende Interoperabilität unter den Plattformen eine Herausforderung dar, was die Komplexität der Orchestrierung der Conversational Commerce Tools auf verschiedensten Plattformen erhöht. So existieren für die zu Facebook gehörigen Plattformen Facebook Messenger und WhatsApp unterschiedliche Programmierschnittstellen (APIs) zur Implementierung von Chatbots (vgl. Colaner, 2019).

### **2.2.3 Sprachassistentz-Software und -Hardware**

Eine Sprachassistentz-Software bezeichnet ein *„Programm, das in ein technisches Gerät, ein Betriebssystem oder eine App integriert ist, und alltägliche Aufgaben, wie zum Beispiel Einkäufe, Buchungen (...) oder das Regulieren von Licht und Temperatur übernehmen kann“* (Gentsch, 2018, S. 92). Zu den Sprachassistentz-Softwares mit der höchsten Marktdurchdringungsrate führender Anbieter zählen Amazon Alexa (Amazon), Google Assistant (Google), Siri (Apple), Cortana (Microsoft) und Bixby (Samsung).

Sprachassistentz-Software kann in (mobilen) Endgeräten wie Smartphones, Tablets und PCs aber auch in sprachbasierten, intelligenten Lautsprechern (Smart Speaker) integriert werden. Letztere umfassen beispielsweise Amazon Echo (sowie weitere Amazon-Echo-Geräte mit Alexa-Funktionalität), Google Home und Apples HomePod (vgl. Gentsch, 2018, S. 92).

Die Grundfunktionen der Sprachassistentz-Softwares lassen sich durch offene Programmierschnittstellen (APIs) zu externen Drittanbieter-Applikationen erweitern. Hierzu zählen Alexa Skills von Amazon, Google Actions von Google sowie Cortana Skills von Microsoft.

Die Sprachassistentz-Hardware (Front-End) empfängt die natürliche Sprache (Audiosignal) der UserInnen, die in weiterer Folge von der Conversation Engine digitalisiert sowie analysiert und ausgewertet wird. Die Analyse erfolgt durch den Einsatz von Natural Language Processing, das für die Umwandlung der gesprochenen Sprache in Textform (Speech-to-Text, STT) verantwortlich ist. Der analysierte Text wird an den Server gesendet, der den entsprechenden Befehl bzw. die Frage auswertet und einen Befehl respektive eine Antwort in Textform formuliert. Diese wird mittels Natural Language Processing wieder in ein Audiosignal umgewandelt und als Antwort über den Lautsprecher ausgegeben (Text-to-Speech, TTS) (vgl. Kruse Brandão & Wolfram, 2018, S. 265–275).

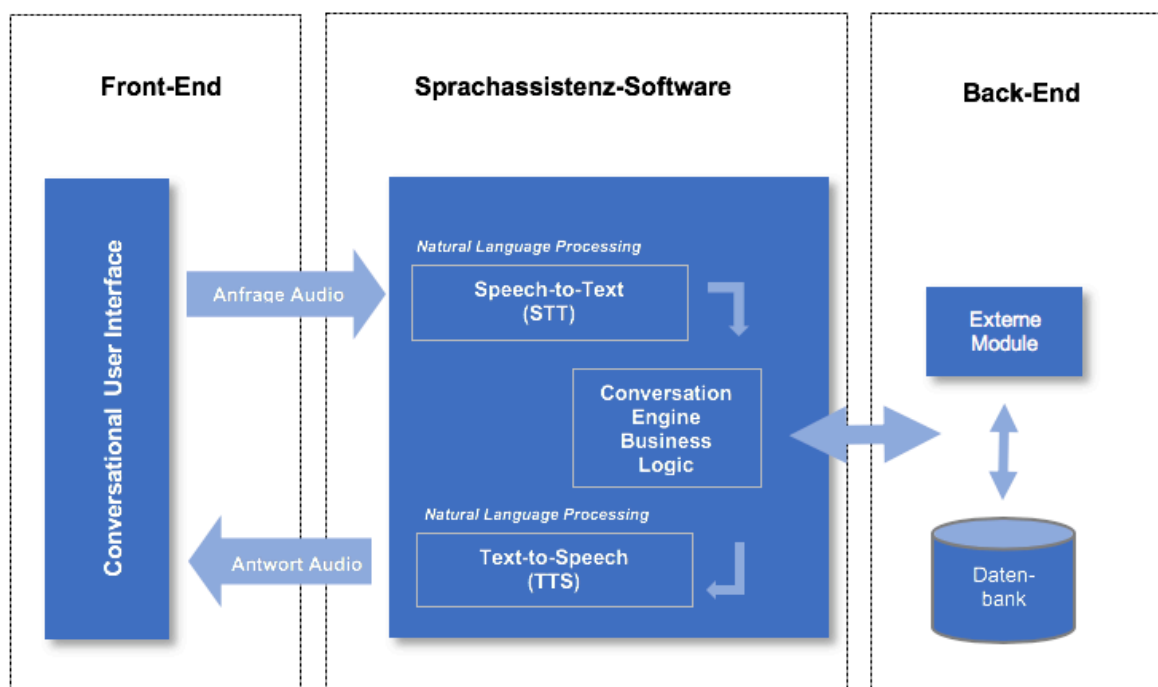


Abbildung 7: Architektur und Funktionsweise von Sprachassistentz-Software  
(in Anlehnung an Kruse Brandão & Wolfram, 2018, S. 265 und Stäcker & Stanoevska-Slabeva, 2018, S. 40)

Die gegenwärtige Generation von Sprachassistentz-Software basiert in Hinblick des technologischen Reifegrades auf regelbasierten Anwendungen sowie überwachtem Maschinellen Lernen und ermöglicht die Durchführung einfacher, vordefinierter Aktionen (z.B. Frage-Antwort-Konversationen) (vgl. Ram et al., 2018, S. 1).

Technologiekonzerne wie Amazon, Google, Apple und Microsoft treiben mit den Entwicklungen ihrer Sprachassistentz-Softwares und -Hardware den Markt für Spracherkennung sowie für Conversational Commerce weiter voran (vgl. Kruse Brandão & Wolfram, 2018, S. 266). Fortschritte im Bereich der erweiterten Künstlichen Intelligenz sowie in den Bereichen Maschinelles Lernen, Automatic Speech Recognition, Natural Language Processing und Natural Language Understanding erlauben zukünftig eine flüssige, natürliche Mensch-Maschine-Konversation sowie Kontext- und Sentiment-Analysen (vgl. Ram et al., 2018, S. 1–2).

Sprachassistentz-Software und -Hardware dienen KonsumentInnen als persönliche, digitale Assistenten, die bei der Durchführung unterschiedlichster, alltäglicher Aufgaben unterstützen und Abläufe automatisieren. Für KonsumentInnen stiftet die Nutzung von Sprachassistentz-Software individuelle Mehrwerte, wie beispielsweise eine erhöhte Bequemlichkeit (Convenience) oder eine Effizienzsteigerung (z.B. Zeitersparnis). Mit der Implementierung von Drittanbieter-Applikationen für Sprachassistentz-Software (z.B. Alexa Skills, Google Actions) können Unternehmen mit KonsumentInnen interagieren und ihre Serviceleistungen anbieten (vgl. Kruse Brandão & Wolfram, 2018, S. 270).

Anschließend erfolgt eine Skizzierung der am Markt dominierenden Sprachassistentz-Softwares und -Hardware sowie deren gegenwärtiger, technologischer Reifegrad. Ferner werden die Positionierungsstrategien, die Amazon, Google, Apple, Microsoft und Samsung mit ihren Sprachassistentz-Softwares und -Hardware verfolgen, erörtert:

### **Amazon: Amazon Alexa, Amazon Echo, Alexa Skills**

Die Sprachassistentz-Software Amazon Alexa verfügt über diverse Grundfunktionen wie Musik abspielen, Anrufe tätigen, Wecker und Timer stellen sowie Termine, Wetter, Verkehr oder Nachrichten abfragen. Ebenso können eine To-Do- und Einkaufsliste verwaltet und vernetzte Smart-Home-Geräte bedient werden (vgl. Amazon.de, 2019a). Produkte aus dem Amazon Marktplatz können via Sprachsteuerung im Warenkorb hinterlegt und gekauft werden (Voice Commerce) (vgl. Amazon.com, 2019c).

Die Funktionalitäten von Amazon Alexa lassen sich mit Applikationen von Drittanbietern (Unternehmen), sogenannten „Alexa Skills“, erweitern. Drittanbieter (Unternehmen) haben die Möglichkeit, eigene Skills zu entwickeln und im Alexa Skill Store gratis anzubieten. Alexa Skills sind nicht auf der Sprachassistentz-Hardware vorinstalliert und



müssen von den UserInnen manuell installiert werden (vgl. Kruse Brandão & Wolfram, 2018, S. 270–272). Im Jahr 2018 zählte Amazon über 50.000 Alexa Skills (vgl. Rubin, 2018). Mit der Einführung von „Premium-Alexa-Skills“ bietet Amazon erste Möglichkeiten zur Monetisierung. Premium-Skills enthalten zusätzliche Features, die von UserInnen durch „In-Skill-Käufen“ freigeschaltet werden (vgl. Bergert, 2019).

Die Sprachassistentz-Software Amazon Alexa (Abbildung 8) ist in einer Reihe von Sprachassistentz-Hardware (Abbildung 9), die ausschließlich intelligente Lautsprecher (Smart Speaker) umfassen, integriert: Der Amazon Echo Dot ist im Vergleich zum größeren und teureren Modell des Amazon Echo mit weniger Alexa-Funktionalitäten und leistungsschwächeren Lautsprechern und Mikrofonen ausgestattet (vgl. Amazon.de, 2019b). Amazon Echo Look verfügt neben den Alexa-Funktionalitäten über eine integrierte Kamera (vgl. Amazon.com, 2019d). Die Kamera nimmt nach dem Sprachbefehl ein Foto des Outfits der UserInnen auf, greift via Cloud-Computing auf die Amazon-Server zu und gibt UserInnen ein Feedback zum Outfit sowie allgemeine Mode-Tipps (vgl. Beuth, 2017). Amazon Echo Show verfügt über eine visuelle Benutzeroberfläche (User Interface) mit Touchscreen-Funktion sowie über eine integrierte Kamera. Die visuelle Benutzeroberfläche (User Interface) ermöglicht es beispielsweise Videos abzuspielen sowie Produkte und Informationen visuell darzustellen (vgl. Amazon.de, 2019c). Amazon erlaubt die Integration ihrer Sprachassistentz-Software Amazon Alexa auch auf intelligenten Lautsprechern (Smart Speaker) von Drittanbieter (z.B. Sonos) (vgl. Floemer, 2019a).



Abbildung 8: Sprachassistentz-Software Amazon Alexa (Logo)  
(Amazon.com, 2019e)

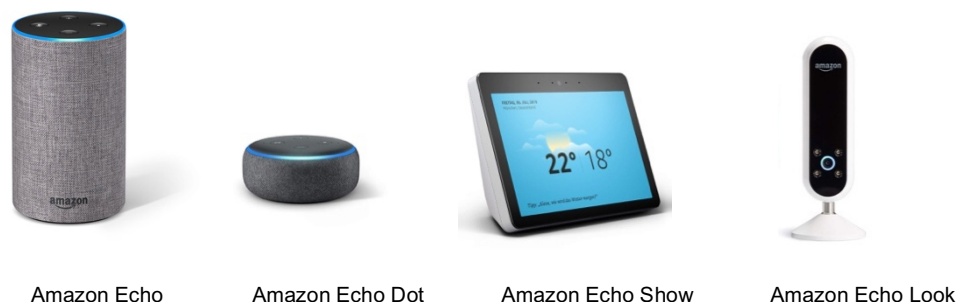


Abbildung 9: Sprachassistentz-Hardware Amazon Echo (Smart Speaker)  
(Amazon.de 2019a, Amazon.com 2019a, Amazon.de 2019b, Amazon.de 2019c)

### **Google: Google Assistant und Google Home**

Die Sprachassistentz-Software Google Assistant (Abbildung 10) ist auf Android-Geräten (z.B. Android Smartphones) sowie Sprachassistentz-Hardware von Google, wie beispielsweise den intelligenten Lautsprechern (Smart Speaker) Google Home, Google Home Mini, Google Home Max und Google Nest Hub integriert (Abbildung 11) (vgl. Google.com, 2019b). Mit dem Aktivierungsbefehl „OK Google“ lassen sich gewünschte Aktionen wie eine Suchanfrage (Voice Search), Musik (Google Play) und Nachrichten abspielen, oder die Steuerung vernetzter Smart-Home-Geräte per Sprachsteuerung durchführen. Google Nest Hub, das Pendant zu Amazon Echo Show, verfügt über eine virtuelle Benutzeroberfläche (User Interface) (vgl. Google.com, 2019b).

Google erlaubt es im Rahmen der Drittanbieter-Applikationen „Google Actions“ ihre Services in Google Assistant zu integrieren (vgl. Google.com, 2019a). Google Actions sind über die Google Cloud auf allen Android- oder Google-Geräten abrufbar und müssen von UserInnen, im Vergleich zu Alexa Skills, nicht manuell installiert werden (vgl. Deloitte, 2018, S. 19). Mit der Funktion „Google Transactions“ ermöglicht Google text- und sprachbasierte Käufe, Bestellungen und Bezahlungen über die Sprachassistentz-Software Google Assistant (vgl. Google.com, 2019c).

Aus technischer Perspektive fokussiert Google primär Künstliche Intelligenz als Klang- und Audioqualität der intelligenten Lautsprecher (Smart Speaker). Google Assistant ist, im Vergleich zu konkurrierender Sprachassistentz-Software, beim Verstehen komplexerer Fragen im Vorteil (vgl. Kruse Brandão & Wolfram, 2018, S. 268). Im Mai 2019 kündigte Google technische Fortschritte bei Google Assistant an: Die Sprachassistentz-Software sollte künftig durch eine lokale Künstliche Intelligenz (ohne Internetverbindung) genutzt werden können. Dadurch wird die Datengröße des erforderlichen Systems reduziert, was es Google Assistant ermöglicht, schneller auf Fragen und Sprachbefehle zu reagieren (vgl. Floemer, 2019b). Google erlaubt die Integration ihrer Sprachassistentz-Software Google Assistant auch auf intelligenten Lautsprechern (Smart Speaker) von Drittanbieter (z.B. Sonos) (vgl. Floemer, 2019a).



Abbildung 10: Sprachassistentz-Software Google Assistant (Logo)  
(Google.com, 2019d)



Abbildung 11: Sprachassistentz-Hardware Google Home und Google Nest Hub (Smart Speaker)  
(Google.com, 2019b) (Google.com, 2019e)

### Apple: Siri und Apple Home Pod

Apples Sprachassistentz-Software Siri (Abbildung 12) ist ausschließlich auf Sprachassistentz-Hardware von Apple (z.B. iPhones, iPads, Apple Watch, Apple Notebooks, Apple TV, Apple HomePod) (Abbildung 13) integriert (vgl. Kruse Brandão & Wolfram, 2018, S. 266). Per Sprachbefehl lassen sich Aktionen wie Musik abspielen, Anrufe tätigen, Erinnerungen, Wecker und Timer stellen sowie vernetzte Smart-Home-Geräte steuern (vgl. Apple.com, 2019b).

Die Sprachassistentz-Software Siri versteht bis zu 21 Sprachen und dadurch mehr Sprachen als die Sprachassistentz-Softwares konkurrierender Anbieter. Die deutsche Sprache stellt jedoch noch eine Herausforderung beim Verstehen und Antworten dar (vgl. Kruse Brandão & Wolfram, 2018, S. 266–267). Mit der Integration von Apples entwickelter High-Excursion Audiotechnologie sowie Stereolautsprechern, stellt Apple mit dem intelligenten Lautsprecher HomePod die Klangqualität in den Mittelpunkt (vgl. Apple.com, 2019c).



Abbildung 12: Sprachassistentz-Software Siri (Logo)  
(Apple.com, 2019b)



Abbildung 13: Sprachassistentz-Hardware Apple HomePod (Smart Speaker)  
(Apple.com, 2019c)

### **Microsoft: Cortana**

Microsoft fokussiert nicht die Entwicklung und den Vertrieb eigener, intelligenter Lautsprecher (Smart Speaker), sondern setzt primär auf die Integration ihrer Sprachassistentz-Software Cortana (Abbildung 14) in Microsoft-Geräte sowie in intelligenten Lautsprechern von Dritten (z.B. HP, Harman & Kardon).

Im Jahr 2014 wurde die Sprachassistentz-Software Cortana erstmals im Windows-10-Betriebssystem eingesetzt und ist bis dato in weiteren Microsoft-Geräten, im Browser Edge sowie in der Suchmaschine Bing integriert (vgl. Kruse Brandão & Wolfram, 2018, S. 267). Cortana hilft bei der Suche, erinnert an Termine und bietet den Zugriff auf Apps von Dritten (vgl. Microsoft.com, 2019), was mit der Bereitstellung von Programmierschnittstellen (APIs) und den Drittanbieter-Applikationen „Cortana Skills“, ermöglicht wird (vgl. Kruse Brandão & Wolfram, 2018, S. 268).

Da Microsofts Marktanteile hinter Amazon, Google und Apple zurückliegen, kündigte Microsoft einen Strategiewechsel hinsichtlich der Ausrichtung von Cortana an. Zukünftig sollte die Kontextanalyse für UnternehmenskundInnen vor dem Hintergrund eines Conversational Office fokussiert werden. Die Kontextanalyse sollte beispielsweise erkennen, welchen Kontakt der User/die Userin anrufen möchte, wenn zwei oder mehrere Kontakte mit identen Namen im Adressbuch abgespeichert sind. Ermöglicht wird dies durch den Zugriff auf Microsoft Office Daten (z.B. E-Mails, Dokumente) (vgl. Foley, 2019).



Abbildung 14: Sprachassistentz-Software Cortana (Logo)  
(Microsoft.com, 2019)

### **Samsung: Bixby**

Samsungs Sprachassistentz-Software Bixby (Abbildung 15) wurde bislang auf Samsung Galaxy-Smartphones und -Tablets integriert. Auch Bixby verspricht alltägliche Aufgaben und Abläufe (z.B. Wecker einstellen, Termine planen, nach Empfehlungen fragen) zu vereinfachen (vgl. Samsung.com, 2019a). Zukünftig wird Bixby auch in den intelligenten Lautsprechern (Smart Speaker) Samsung Galaxy Home (Abbildung 16) und Samsung Galaxy Mini – für beide steht das Datum des Markteintrittes noch nicht fest – implementiert sein (vgl. Garun, 2019). Samsung sieht Sprachassistentz-Software

und -Hardware als Wachstumsmarkt und treibt daher interne Forschung und Entwicklung im Bereich der Künstlichen Intelligenz, der Bereitstellung weiterer Sprachen auf Bixby sowie die Öffnung des Ökosystems durch die Bereitstellung von Programmierschnittstellen (APIs) für Dritte voran (vgl. DerStandard.at, 2019).



Abbildung 15: Sprachassistentz-Software Bixby (Logo)  
(Samsung.de, 2019)



Abbildung 16: Sprachassistentz-Hardware Samsung Galaxy Home (Smart Speaker)  
(Samsung.com, 2019b)

Die führenden Player Amazon, Google, Apple und Microsoft verfolgen mit ihren Sprachassistentz-Softwares und -Hardwarens divergente Positionierungsstrategien, die innerhalb der vier Bereiche „Information und digitale Assistenz“, „Einkaufen“, „Unterhaltung“ und „Steuerung vernetzter Smart-Home-Geräte“ zu verorten sind. Ferner weisen Sprachassistentz-Softwares und -Hardwarens unterschiedliche technologische Reifegradstufen auf (vgl. Deloitte, 2018, S. 60).

Eine Studie der HTW Aalen untersuchte die marktführenden Sprachassistentz-Softwares hinsichtlich ihres technologischen Reifegrades. Mit der Klassifikation von fünf Anfragekategorien (Klassisch, Allgemein, Wissen, Commerce und Untypisch) wurden unterschiedlichste Funktionen der Sprachassistentz-Softwares untersucht. Die Ergebnisse zeigten auf, dass die getesteten Sprachassistentz-Softwares besondere Stärken und Schwächen in unterschiedlichen Gebieten aufweisen. Amazon Alexa erzielte in den getesteten Anfragekategorien die meisten Punkte – gefolgt von Google Assistant (Google) und Siri (Apple) sowie Cortana (Microsoft) auf dem letzten Platz. Amazons Alexa gibt bei einfachen, klassischen Hilfefragen, Empfehlungen und beim Abfragen von Fakten präzise Antworten oder Reaktionen. Bei komplexen Fragen weist Alexa eine geringere Kohärenz auf. Die Gründe der hohen Leistung liegen an den Alexa Skills, die Drittanbieter für die Sprachassistentz-Software programmieren und sie damit intelligenter machen. Unter den getesteten Sprachassistentz-Softwares dominiert

Amazon Alexa auch in der Kategorie Commerce. Über Sprachbefehl können UserInnen eine Einkaufsliste erstellen, Produkte in den Amazon Einkaufswagen legen und bestellen (Voice Commerce). Google Assistant dominiert in der Kategorie „Wissen“, was an der Anbindung an die Google Suchmaschine liegt. Schwächen weist Google Assistant hinsichtlich einer mangelnden Personalisierung auf. Apples Siri erweist sich als Allrounder, da sie bei klassischen Hilfeanfragen punktet. Individuelle Anfragen, wie beispielsweise Empfehlungen sowie die Ausführung komplexerer Aktionen (z.B. Commerce) ermöglicht Siri nicht. Microsofts Cortana belegte in der Studie den letzten Platz, da die Sprachassistentz-Software in bestimmten Situationen auf Fragen nicht mündlich antwortet und anstatt dessen auf Webseiten weiterleitet. Ferner konnte Cortana personalisierte Anfragen nur schwer beantworten (vgl. Gentsch, 2018, S. 97–103).

Die Nutzung von Sprachassistentz-Software bietet den KonsumentInnen laut Messina (2016) einen zentralen Mehrwert: Bequemlichkeit (Convenience) durch Effizienzsteigerung und Personalisierung. Die Funktionalitäten von Sprachassistentz-Software können KonsumentInnen in ihrem Alltag unterstützen und zudem die Interaktion personalisieren (vgl. Messina, 2016). Mit steigender Nutzung lernt die Sprachassistentz-Software die Bedürfnisse und Präferenzen der KonsumentInnen besser kennen und kann zukünftig personalisierte Werbung und Produktvorschläge unterbreiten. Diese Filterung von Inhalten birgt für KonsumentInnen auch Risiken, da durch Filter-Bubbles der Zugang zu freien Informationen sowie zu Unternehmen und Marken, die sich nicht im „Relevant-Set“ der KonsumentInnen befinden, beschränkt werden könnte. Für die Sprachassistentz-Software Google Assistant könnte hingegen die Rangfolge der über Voice Search gesuchten Informationen in der Google-Suche eine Rolle spielen. Offen bleibt die Frage, ob die Informations- und Entscheidungsautonomie der KonsumentInnen durch Chatbots und Sprachassistentz-Software zu- oder abnehmen wird. Ferner agiert gegenwärtige Sprachassistentz-Software noch passiv und dadurch erst nach Aktivierung per Sprachbefehl oder durch Drücken eines Knopfes. Denkbar ist das Szenario, dass Sprachassistentz-Software zukünftig proaktiv und autonom einen Dialog mit KonsumentInnen startet. Weiters könnten Sprachassistentz-Software und -Hardware auch Gesten von KonsumentInnen mithilfe von Kameras und Sensoren aufzeichnen, analysieren und auf die Stimmungslage von KonsumentInnen abgestimmt, bestimmte Aktionen durchführen. Dieser Eingriff in die Privatsphäre von KonsumentInnen birgt jedoch Risiken und wirft

Fragen hinsichtlich Datenschutz auf. Eine mangelnde Privatsphäre kann ein Grund für KonsumentInnen zur Ablehnung von Sprachassistent-Software und -Hardware darstellen. Andererseits könnten KonsumentInnen für mehr Bequemlichkeit (Convenience) bereit sein, ihre Daten preis und Privatsphäre aufzugeben (vgl. Gentsch, 2018, S. 93–99).

Unternehmen können mit der Entwicklung und Implementierung von Drittanbieter-Applikationen wie Alexa Skills und Google Actions für Sprachassistent-Softwares ihre Services über einen weiteren Kanal (Touchpoint) entlang der Customer Journey integrieren (vgl. Kruse Brandão & Wolfram, 2018, S. 272).

## **2.3 Grundlagen und Konzepte servicezentrierter Theorie-Ansätze**

Vor dem Hintergrund der Implementierung von Conversational Commerce als Service-Innovation im Unternehmen, stellen die servicezentrierten Theorieansätze der Service-Dominant-Logic (SDL) und des Service Business Development (SBD) das theoretische Fundament dar. Zunächst erfolgt eine Beschreibung der konzeptionellen Grundlagen beider Theorie-Ansätze bevor im Anschluss Conversational Commerce in die Service-Dominant-Logic (SDL) und in das Service Business Development (SBD) eingeordnet wird. Als theoretisches Erklärungsmodell für die Adoption von Conversational Commerce (Tools) aus KonsumentInnen- und Unternehmensperspektive wird die Adoptionstheorie von Rogers (2003) herangezogen.

### **2.3.1 Konzeptionelle Grundlagen**

Die fortschreitende Digitalisierung durch technologische Fortschritte beeinflusst Unternehmensprozesse und -wertschöpfungsketten sowie Produkt- und Serviceportfolios. Für Unternehmen ist es von Bedeutung, technologische und kundenspezifische Trends systematisch zu identifizieren, hinsichtlich ihrer Wirkung auf bestehende Geschäfts- und Erlösmodelle zu prüfen und Strategien zur Implementierung neuer Produkte und Services zu entwickeln. Nur eine kontinuierliche Adaption an wandelnde Umweltbedingungen ermöglicht die Ausschöpfung von Wachstums- und Wettbewerbsvorteilen. Im betriebswirtschaftlichen Unternehmenskontext findet hierbei das theoretische Konzept des „Business Development“ Anwendung. Dessen Aufgabe umfasst die Identifikation disruptiver Veränderungen in der Umwelt des Unternehmens sowie die Formulierung und

Implementierung von Anpassungsstrategien. Da Sachgüter immer homogener und austauschbarer werden, erfahren Dienstleistungen respektive „Services“ eine wachsende Bedeutung. Der Auf- und Ausbau neuer Services ermöglicht Unternehmen die Vermarktung neuer Leistungsbündel, was in der Erschließung neuer Märkte und Zielgruppen, sowie in der Generierung von Umsatz- und Gewinnpotentialen mündet. Unternehmen vollziehen dadurch einen (Service-)Transformationsprozess von einem Produkt- hin zu einem Serviceanbieter, deren strategische Ausrichtung nicht auf einer Sortiments- sondern Serviceorientierung liegt (vgl. Bruhn & Hadwich, 2018, S. 5–8).

In der „Service Science“ beschreibt der servicezentrierte Theorieansatz Service-Dominant-Logic (SDL) nach Vargo & Lush (2014) im Kern, dass Unternehmen keine Produkt- sondern Serviceanbieter sind, indem sie KundInnen als Co-Kreatoren in der Wertschöpfung und Werterzeugung miteinbeziehen (vgl. Bruhn & Hadwich, 2016, S. 9). Service wird hierbei als Austauschprozess bezeichnet, bei welchem ein Akteur seine Ressourcen einsetzt, um für einen anderen Akteur Nutzen zu stiften (vgl. Vargo & Lush, 2014, S. 240). Für einen weiteren servicezentrierten Theorie-Ansatz, dem Service Business Development (SBD), hat sich in der Fachliteratur noch keine einheitliche Begriffsdefinition etabliert. Zum einen beschreibt das Service Business Development die Transformation vom Produkt- zum Serviceanbieter. Diese Prämisse zeigt den Bezug zum Konzept der Service-Dominant-Logic (SDL) nach Vargo & Lush (2014) auf. Zum anderen beschreibt das Service Business Development (SBD) die praxisorientierte Identifikation und Implementierung von Wachstumspotentialen im Servicebereich. Es stellt somit eine Unternehmensaufgabe dar, die ManagerInnen strategische Instrumente bereitstellt, um Umweltveränderungen und Wachstumspotentiale zu identifizieren sowie Anpassungsmaßnahmen abzuleiten und diese im Unternehmen zu implementieren (vgl. Bruhn & Hadwich, 2018, S. 8). Vor dem Hintergrund der „Service Science“ wird der Conversational Commerce im Rahmen dieser Masterthese sowohl aus dem servicezentrierten Theorie-Ansatz der Service-Dominant-Logic (SDL) (Kapitel 2.3.2) als auch aus der praxisorientierten Perspektive des Service Business Development (SBD) (Kapitel 2.3.3) analysiert. Die Adoption von Serviceinnovation welche die Implementierung neuer Serviceleistungen in Unternehmen umfasst, wird in Kapitel 2.3.4 erörtert.

Ferner wird im Rahmen dieser Masterthese keine Differenzierung zwischen den Termini „Service“ und „Dienstleistung“ vorgenommen. In der angloamerikanischen und



deutschen Fachliteratur finden die Termini eine divergente Anwendung. Während im angloamerikanischen Raum der Begriff „Service“ zumeist synonym mit dem Begriff „Dienstleistung“ verwendet wird, erfolgt in der deutschsprachigen Literatur eine Differenzierung. So kann ein „Service“ einen Dienst umfassen, den ein Unternehmen anbietet (z.B. Kundendienst). Zum anderen kann eine „Dienstleistung“ eine Kernleistung oder Zusatzleistung zu einem Produkt, die KundInnen vor, während oder nach dem Kauf unterstützt, umfassen (Bruhn & Hadwich, 2018, S. 234). Die Dimensionen des heterogenen und vielschichtigen Begriffs „Service“ reichen somit von einfachen Supporttätigkeiten (z.B. Kundenservice) über Prozessoptimierungen im Unternehmen sowie der Interaktion mit KundInnen (vgl. Richter, Brunnhofer, Fischer & Tschandl, 2018, S. 156) bis hin zur Entwicklung und Implementierung neuer Serviceleistungen die heterogene Bedürfnisse der KundInnen stillen und Nutzen stiften (vgl. Vargo & Lusch, 2014, S. 240).

### **Konzeptionelle Grundlagen der Service-Dominant-Logic (SDL)**

Die Service-Dominant-Logic (SDL) nach Vargo & Lush (2014) beschreibt, dass Unternehmen keine Produkt- sondern Serviceanbieter sind und im Rahmen einer Ko-Produktion Wertschöpfung und Werterzeugung gemeinsam mit Akteuren (z.B. KundInnen) kreieren (vgl. Bruhn & Hadwich, 2016, S. 9). Service wird als Prozess definiert, indem ein Akteur durch den Einsatz seiner Ressourcen (z.B. Fähigkeiten, Wissen) Nutzen für den Austauschpartner stiftet: *„(service is the) process of one actor using its resources for the benefit of another“* (Vargo & Lusch, 2014, S. 240).

Die Fachliteratur kennt hinsichtlich der Mitwirkung multipler Akteure bei der Wertschöpfung- bzw. Werterzeugung neben der Service-Dominant-Logic (SDL) noch weitere Ansätze wie die Customer-Dominant-Logic (CDL) nach Heinonen & Strandvik (2015) sowie in der deutschsprachigen Literatur die Anbieterintegration nach Weiber (2017) (vgl. Weiber et al., 2017, S. 82). Alle Ansätze vereint die Annahme, dass die Werterzeugung und -entfaltung nur auf Seite des Akteurs (z.B. KundInnen) im Rahmen einer „Value Co-Creation“ in einem Service-Ökosystem entsteht. Diesen serviceorientierten-Ansätzen steht die Goods-Dominant-Logic (GDL) mit konträren Ansichten gegenüber: Die Goods-Dominant-Logic (GDL) unterscheidet zwischen materiellen Sachgütern und immateriellen Gütern (Dienstleistungen), deren ökonomische Austauschbeziehung im Rahmen einer einmaligen Transaktion stattfindet (vgl. Lindner & Stadtelmann, 2015, S. 35). Während im Rahmen der Wertschöpfung in

der Goods-Dominant-Logic (GDL) operande Ressourcen (materielle Ressourcen) im Fokus der Austauschbeziehung stehen, setzt die Service-Dominant-Logic (SDL) operante Ressourcen ein, die sich auf vier Arten unterscheiden: Ressourcen menschlicher Art (z.B. Fähigkeiten), Ressourcen organisatorischer Art (Kontrolle, Kulturen, Kompetenzen), Ressourcen informatorischer Art (Wissen über KundInnen, Marktsegmente, Wettbewerber, Technologien) und Ressourcen relationaler Art (Beziehungen zu KundInnen, Wettbewerbern, Lieferanten) (vgl. Lindner & Stadtelmann, 2015, S. 43).

Die gemeinsame Wertschöpfung aller Akteure wird in der Service-Dominant-Logic (SDL) als „Co-Creation of Value“ bezeichnet. So sind Unternehmen und KundInnen gleichberechtigte Akteure bei der Generierung von Wert, indem sie ihre operanten Ressourcen einsetzen (vgl. Drengner, 2012, S. 9). Das Konzept des „Value-in-Exchange“ beschreibt, dass der (Nutz-)Wert eines Service erst durch die Inanspruchnahme von Akteuren (z.B. KundInnen) seine Wirkung entfaltet. Das Konzept des „Value-in-Use“ verdeutlicht den individuellen Nutzen, den KundInnen aus einem Service ziehen (vgl. Lindner & Stadtelmann, 2015, S. 44). Unternehmen können die individuelle Ebene der Werterzeugung der KundInnen nicht unmittelbar beeinflussen, jedoch besteht über Interaktion mit KundInnen die Möglichkeit, Wertschöpfungsprozesse aktiv zu unterstützen. Infolgedessen kann ein Unternehmen, mit seinem Service nur Wertvorschläge („Value Propositions“) an KundInnen unterbreiten, die von den KundInnen als Input genutzt werden, um daraus mittels operanter Ressourcen einen (Nutz-)Wert zu schöpfen. Conversational Commerce Tools wie Drittanbieter-Applikationen (z.B. Alexa Skills, Google Actions) oder Chatbots haben keinen immanenten Wert für KonsumentInnen. Dieser entsteht erst, wenn KonsumentInnen die Wertvorschläge („Value Propositions“) des Unternehmens annehmen sowie ihre operanten Ressourcen (Fähigkeiten, Wissen) zur Inanspruchnahme der durch die Conversational Commerce Tools angebotenen Services anwenden. Die Wertvorschläge („Value Propositions“) können dabei divergente Ausprägungen (funktional, hedonistisch, symbolisch, ökonomisch, relational) aufweisen: Kommuniziert ein Kunde/eine Kundin bevorzugt über einen Chatbot im Facebook Messenger oder auf WhatsApp mit dem Unternehmen, weil er/sie eine Antwort in Echtzeit in Bezug auf eine Frage benötigt, so erfüllt der Chatbot als Service des Unternehmens für den Kunden/für die Kundin einen ökonomischen wie relationalen Wert. Findet ein Kunde/eine Kundin den Kauf über Sprachsteuerung via Amazon Alexa

in Verbindung mit Amazon Echo bequem und zeitsparend, so erfüllt Amazons Wertvorschlag die ökonomische und funktionale Wertdimension (vgl. Drengner, 2012, S. 9–13). Willems K et al. (2016, S. 8) erforschte die Werterzeugung bei KundInnen durch den Einsatz von Technologien im Einkaufszusammenhang und nahm eine Klassifikation von „Shopping Value Types“ vor. Die Ausprägungen der „Shopping Value Types“ umfassen die Reduktion von Transaktionskosten sowie funktionelle und symbolische Vorteile. Die Reduktion von Transaktionskosten entsteht durch die Convenience zu Hause (z.B. Couch-/Voice-Shopping, Erstellung von Einkaufslisten via Sprachsteuerung), Convenience in der stationären Filiale (z.B. In-Store-Navigation) und Kostenvorteile (z.B. personalisierte Rabatte) (vgl. Willems, Smolders, Brengman, Luyten & Schöning, 2017, S. 7–8). Für eine Convenience zu Hause sorgten bis zu ihrer Einstellung im Jahr 2019 beispielsweise Amazon Dash-Buttons, die es Amazon-KundInnen ermöglichten, präferierte Produkte einfach via Knopfdruck nachzubestellen (vgl. Spiegel.de, 2019).

Nehmen die KundInnen die Wertvorschläge an kommt es zur gemeinsamen Wertschöpfung, bei welchem Service gegen Service getauscht wird. Diese kontextspezifische Wertschöpfung wird in der Service-Dominant-Logic (SDL) als „Value-in-Context“ beschrieben (vgl. Lindner & Stadtelmann, 2015, S. 45). Wert entsteht, wenn der Service eines Unternehmens die Bedürfnisse der KundInnen befriedigt und Nutzen stiftet. Indem Unternehmen die Lebensumstände und Präferenzen der KundInnen verstehen und mit Wertangeboten unterstützen, können sie langfristig mit ihren Services erfolgreich sein (vgl. Drengner, 2012, S. 11–14).

Vor dem Hintergrund der Digitalisierung und dem Technologie-Einsatz bietet die Service Dominant Logic (SDL) in Hinblick auf die Austauschbeziehungen der Akteure Ubiquität sowie gleichberechtigte Vernetzung und Kooperation in einem Service-Ökosystem mit autonomen Interaktionspartnern. Ubiquität manifestiert sich darin, dass Akteure durch den Einsatz von Software (z.B. Sprachassistentz-Software, Chatbots) und Hardware (z.B. Sprachassistentz-Hardware) in einer virtuellen Sphäre interagieren. Conversational Commerce Tools können in diesem Zusammenhang als autonome Interaktionspartner bezeichnet werden, die auf Künstlicher Intelligenz beruhen und ihre intelligenten Kompetenzen zur Werterzeugung der Akteure einbringen. Neue Informationstechnologien ermöglichen auch neue Kooperationsformen (Ko-Kreation) der Akteure: Nutzen KonsumentInnen Conversational Commerce Tools wie Chatbots,

Alexa Skills oder Google Actions und nehmen dadurch die von Unternehmen angebotenen Services in Anspruch, geben sie ihre operanten Ressourcen (Daten hinsichtlich Präferenzen, Kaufverhalten) preis, welche Unternehmen als Wissens- und Innovationsbasis (Big Data) nutzen können (vgl. Robra-Bissantz, 2018, S. 263–274).

### **Konzeptionelle Grundlagen des Service Business Development (SBD)**

Bruhn & Hadwich (2018) definieren Service Business Development (SBD) als *„die strategische und operative Fähigkeit von Unternehmen, systematisch und umfassend die Ressourcen, Instrumente, Strukturen und Prozesse auf die veränderten Rahmenbedingungen intern und extern so auszurichten, dass ihre Serviceangebote auch zukünftig aufgrund veränderter oder neuer Geschäftsmodelle wettbewerbsfähig sind.“* (Bruhn & Hadwich, 2018, S. 8).

Als primäre Aufgaben des Service Business Development (SBD) können die Identifikation von Wachstumspotentialen durch eine Analyse der externen und internen Umwelt sowie die Ableitung strategischer Maßnahmen zur Implementierung neuer Serviceleistungen festgemacht werden. Das Service Business Development (SBD) agiert dabei auf strategischer und operativer Ebene. Zum einen nutzt es Instrumente aus der strategischen Planung, zum anderen wirkt es auf operativer Ebene, indem ManagerInnen Kundenbedürfnisse erheben, um Ideen für Serviceinnovationen zu generieren (vgl. Bruhn & Hadwich, 2018, S. 10–17).

Eine „Innovation“ ist gemäß der Definition nach Rogers (2003) *“an idea, practice, or object that is perceived as new by an individual or other unit of adoption”* (Rogers, 2003, S. 12). Innovationen müssen somit nicht echte Neuheiten darstellen, sondern können auf Basis einer subjektiven Wahrnehmung von KonsumentInnen oder Unternehmen als neu angesehen werden. Nach Bruhn & Hadwich (2018) zielt Serviceinnovation darauf ab, Unternehmensprozesse durch den Einsatz neuer Technologien zu optimieren respektive transformieren und durch die Entwicklung und Implementierung neuer Servicekonzepte und -leistungen einen Mehrwert für KonsumentInnen zu stiften (vgl. Bruhn & Hadwich, 2018, S. 234–235). Serviceinnovationen können auch anhand des Neuigkeitsgrades (inkrementell, substanziell, radikal) differenziert werden. Bei diesem Klassifizierungsversuch ist es wesentlich, ob es sich lediglich für das Unternehmen oder für die gesamte Branche um eine Neuheit handelt. „Inkrementelle Innovationen“ können bestehende Services unterstützen und damit neue Märkte und Zielgruppen

erschließen. Die „inkrementelle Innovation“ wird zwar als Wettbewerbsvorteil kommuniziert und sollte zur Änderung von Einstellungen der KonsumentInnen führen, jedoch wird das Leistungsangebot nicht fundamental verändert. Mit dem Einsatz von Chatbots bieten Unternehmen KundInnen beispielsweise einen zusätzlichen Touchpoint, um Kundenanfragen zu begegnen. „Substanzielle Innovationen“ lösen existierende Services ab, da diese eine verbesserte Leistung und Kundennutzen versprechen. Es kann sich auch um eine Erweiterung eines etablierten Serviceangebots handeln, das aus der Perspektive von Unternehmen und KundInnen neu ist. So kann in eine bestehende App eine Sprachsteuerungsfunktion integriert werden. Bei „radikalen Serviceinnovationen“ entstehen gänzlich neue Serviceleistungen, die durch den Einsatz von Informationstechnologien begünstigt werden und zur Transformation bestehender Geschäftsmodelle führen (z.B. UBER) (vgl. Möhlenbruch, Georgi & Müller, 2018, S. 238–240).

Um Entscheidungssituationen in allen Phasen des Service Business Development zu unterstützen, kommen strategische Planungsinstrumente zum Einsatz (vgl. Richter et al., 2018, S. 147–148). Um Technologie- und Kundentrends zu identifizieren und klassifizieren können „Trend-Canvas“ eingesetzt werden (vgl. Durst & Lumme, 2018, S. 105–109). Wachstumspotentiale lassen sich anhand Prognose-Instrumenten wie Szenariotechnik, Delphi-Methode, Lebenszyklusmodelle (vgl. Bruhn & Hadwich, 2018, S. 15) oder der Ansoff-Matrix identifizieren. Mithilfe der Ansoff-Matrix können Wachstumspotentiale in den vier Dimensionen „Marktdurchdringung“, „Marktentwicklung“, „Betriebstypenentwicklung“ und „Betriebstypendiversifikation“ eruiert werden. Die „Marktdurchdringungsstrategie“ umfasst die Vergrößerung des Marktanteils auf bestehenden Märkten mit Hilfe bestehender Betriebstypenkonzepte (z.B. Eröffnung neuer Filialen, Mergers & Acquisitions). Die „Marktentwicklungsstrategie“ überträgt bestehende Betriebstypenkonzepte auf neue (Service-)Märkte (z.B. Internationalisierung). Bei der „Betriebstypenentwicklung“ steht die Weiterentwicklung bestehender Betriebstypen im Vordergrund, um auf gesättigten Märkten mit zusätzlichen Serviceangeboten Wettbewerbsvorteile zu generieren. Im Service Business Development lassen sich Wettbewerbsvorteile durch die „Exploitation“ und „Exploration“ von Wachstumspotentialen umsetzen. Bei der „Exploitation“ werden Leistungen, die sich direkt auf die Kernleistung des Unternehmens beziehen erweitert. In Bezug auf Handelsunternehmen kann das die Einführung von neuen Vertriebs- und Kommunikationskanälen sowie innovativen

Services im Rahmen der Vorkauf-, Kauf- und Nachkaufphase darstellen, indem KundInnen neben der eigentlichen Kernleistung (z.B. Sortiment) ein zusätzlicher Service und somit Mehrwert geboten wird. Die „Exploration“ von Wachstumspotentialen bezieht sich auf die Generierung neuer Leistungen, die indirekt einen Bezug zur Kernleistung des Handelsunternehmens aufweisen. Die „Betriebstypendiversifikation“ unterscheidet vor dem Hintergrund der Integration in die Wertschöpfungskette unterschiedliche Diversifikationsstrategien: horizontale, vertikale sowie laterale/konglomerate Diversifikation. Bei der horizontalen Diversifikation steht die Erweiterung der Serviceleistungen mit dem ursprünglichen Serviceangebot im inhaltlichen Zusammenhang. Die vertikale Diversifikation beschreibt die Vertiefung der bisherigen Wertschöpfung in Richtung Leistungserstellung oder Vertrieb. Bei der lateralen bzw. konglomeraten Diversifikation besteht keine Verbindung mehr zum eigentlichen Leistungsangebot (vgl. Brock, Frank & Kaatz, 2018, S. 550–552).

Der Prozess der Analyse der Ausgangssituation des Unternehmens bis hin zur Ableitung von Strategien für neue Serviceleistungen kann in Form einer Roadmap dargestellt werden und ManagerInnen als Entscheidungsunterstützung dienen (vgl. Richter et al., 2018, S. 147–149). Eine Roadmap ist ein *„Instrument der Forschungs- und Entwicklungsplanung und dient zumeist dazu, die zeitliche Entwicklung und Verwertung von Produkten, Services oder Technologien zu unterstützen und somit letztlich eine fundierte strategische Entscheidung treffen zu können.“* (Richter et al., 2018, S. 148). Rahmen dieser Masterthese wird der Roadmapping-Ansatz von Richter et al. (2018, S. 149) angewandt, die eine Management-Roadmap (Abbildung 17) in fünf Schritte unterteilen.

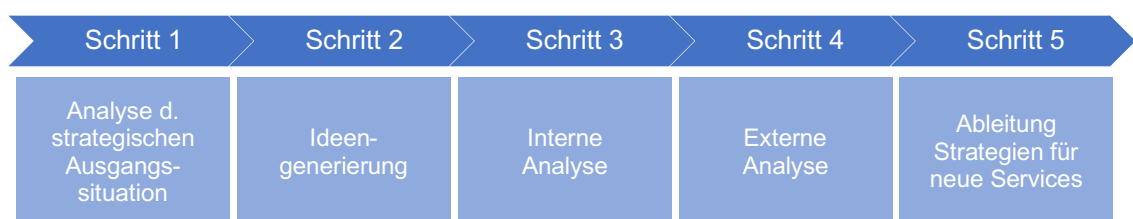


Abbildung 17: Management Roadmap zur Identifikation und Implementierung neuer Services  
(in Anlehnung an Richter et al., 2018, S. 149)

Die erste Phase der Management-Roadmap, die Analyse der strategischen Ausgangssituation, umfasst die Sammlung und Analyse unternehmensinterner Faktoren hinsichtlich bestehender Services (Ist-Analyse) und Ressourcen (SWOT-Analyse) sowie externer Umweltfaktoren (PESTEL-Analyse). Mit der Durchführung

einer SWOT-Analyse werden interne Kriterien hinsichtlich Stärken, Schwächen, Chancen und Herausforderungen (z.B. Know-how, Innovationsbereitschaft) erfasst, die Aufschluss über das Service-Entwicklungspotential des Unternehmens geben. Mit Hilfe der PESTEL-Analyse werden politische, wirtschaftliche, technologische und sozioökonomische Faktoren untersucht, die sich auf die Entwicklung von Serviceideen auswirken, jedoch außerhalb der Kontrolle des Unternehmens liegen (vgl. Richter et al., 2018, S. 150–152). Zur Generierung von Serviceideen können unterschiedliche Techniken angewandt werden, die zur Steigerung der Kreativität dienen (z.B. Brainstorming, Brainwriting, Morphologischer Kasten).

Die generierten Serviceideen werden in der dritten Phase einer internen Analyse unterzogen. Dabei wird aufgezeigt, ob im Unternehmen die erforderliche, fachliche Expertise vorhanden ist, welche Ausprägungsform die zukünftigen Serviceleistungen aufweisen und auf welcher Reifegradstufe sich das Unternehmen hinsichtlich bereits bestehender Serviceleistungen befindet. Der Einsatz von Reifegradmodellen hilft dabei, den Status der bereits angebotenen Serviceleistungen zu bestimmen und davon ausgehend Potentiale der jeweiligen Stufe auszuschöpfen respektive die nächsten Stufen durch die Implementierung neuer Serviceleistungen zu erreichen. Die Service-Ausprägungen reichen hierbei von „Service als Zusatzleistung“ in der untersten Stufe bis hin zu „Service als Geschäftsmodell“ in der höchsten Stufe. Je nach Zuordnung der Serviceidee in eine Reifegradstufe sind unterschiedliche Servicestrategien sowie unterschiedliche Fähigkeiten erforderlich (vgl. Richter et al., 2018, S. 152–157). In der Fachliteratur existieren unterschiedliche Reifegradmodelle wie jene von MIT Center for Digital Business und Capgemini Consulting entwickelte „Digital Maturity Matrix“ (vgl. McAfee, 2012) oder das Digital-Media-Maturity-Modell (DM3), die den Reifegrad eines Unternehmens hinsichtlich seiner digitalen (Service-)Transformation misst (vgl. Gentsch, 2018, S. 109–110). In der Phase der externen Analyse erfolgt eine Wettbewerbs-Analyse, um das Potential der konzipierten Serviceideen zu ermitteln. Ferner gilt es, die Intensität des Wettbewerbs sowie die Alleinstellungsmerkmale der eigenen Serviceidee zu identifizieren.

In der letzten Phase erfolgt die Ableitung von Strategien für neue Services. Die Ergebnisse der durchgeführten Analysen werden aggregiert, eine Entscheidung, ob eine Serviceinnovation implementiert oder verworfen wird getroffen, und Strategien zur Implementierung von Serviceinnovationen abgeleitet. Zur Ableitung von Strategien

empfiehlt sich eine Orientierung an den drei generischen Strategie-Ansätzen nach Porter: Kostenführerschaft, Differenzierung Fokus. Entscheidet sich das Unternehmen für die Verfolgung der Strategie einer Kostenführerschaft, zielen die neuen Services darauf ab, Geschäftsprozesse effizienter zu gestalten und Kostenminimierungen in unterschiedlichen Unternehmensbereichen zu erreichen. Mit der Differenzierung verfolgt das Unternehmen das Ziel, das Serviceangebot des Unternehmens zu differenzieren und sich von Serviceleistungen der Konkurrenz abzuheben. Die dritte Strategie, Fokus, konzentriert sich auf eine bestimmte bestehende oder potentielle Zielgruppe, die einen Mehrwert aus dem Serviceangebot ziehen sollte (vgl. Richter et al., 2018, S. 152–161).

### **2.3.2 Einordnung Conversational Commerce in die Service-Dominant-Logic (SDL)**

Die Service-Dominant-Logic (SDL) zielt auf ein Zusammenwirken gleichberechtigter Akteure (z.B. Unternehmen, KonsumentInnen) in einem Service-Ökosystem ab, indem die Akteure gemeinsam an der Wertgenerierung („Value-Co-Creation“) beteiligt sind. Die Wertentfaltung entsteht jedoch auf Seite der KonsumentInnen erst, indem diese die Wertvorschläge („Value Propositions“) der Unternehmen annehmen (vgl. Weiber et al., 2017, S. 82). Abbildung 18 zeigt die Einbettung von Conversational Commerce in ein sphärenübergreifendes (Service-)Ökosystem sowie die Wertentstehung im Interaktionsprozess durch die Nutzung von Conversational Commerce Tools.

Die „technologische Sphäre“ umfasst Conversational Commerce Tools wie Sprachassistenten-Software und -Hardware, Drittanbieter-Applikationen (z.B. Alexa Skills, Google Actions) oder Chatbots. Die Technologien, auf denen Conversational Commerce Tools basieren, ermöglichen es, den Lebensbereich von KonsumentInnen digital zu erfassen und mit der Unternehmenssphäre zu verbinden. Conversational Commerce Tools und die zugrundeliegenden Technologien generieren personen-, orts- und kontextbezogene Daten von KonsumentInnen (Akteursressourcen). Unternehmen können diese Daten mit bestehenden kundenbezogenen Daten aus dem Customer Relationship Management verbinden, interpretieren und zur Generierung neuer Serviceideen und -leistungen nutzen (Anbieterressourcen). Durch den Austausch von Ressourcen der Akteure entsteht eine Ko-Kreation („Co-Creation“), wobei Service gegen Service getauscht wird. So geben KonsumentInnen durch die Nutzung eines



Conversational Commerce Tools unterschiedliche Daten preis, erhalten im Gegenzug jedoch eine personalisierte Serviceleistung in Echtzeit (z.B. Abfrage Lieferstatus über Chatbot) (vgl. Weiber et al., 2017, S. 83).

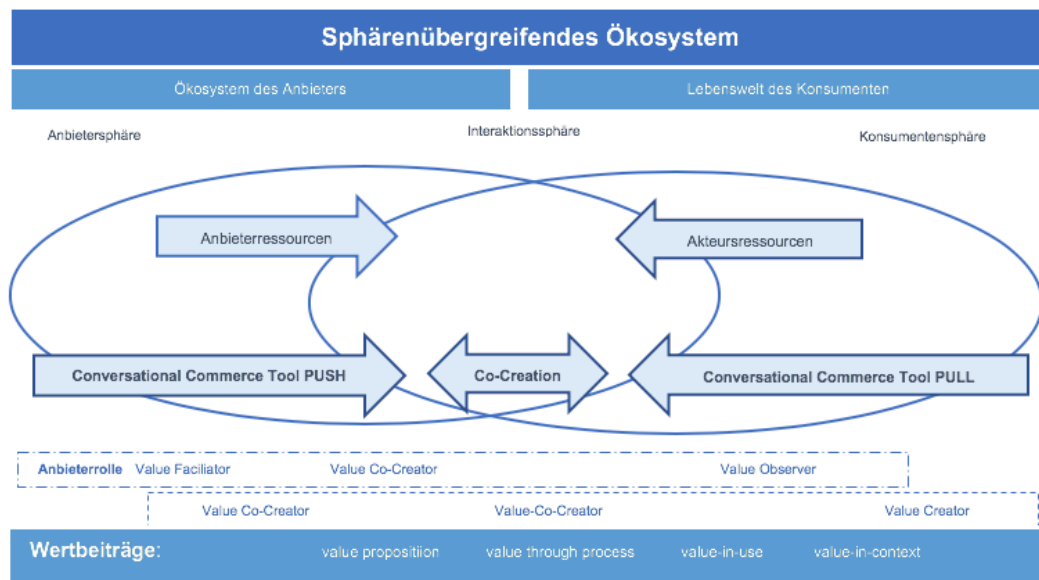


Abbildung 18: Einbettung des Conversational Commerce in das sphärenübergreifende (Service-)Ökosystem (in Anlehnung an Weiber et al., 2017, S. 83)

Mit dem Einsatz von Conversational Commerce (Tools) können Unternehmen unterschiedliche Rollen einnehmen, die sich hinsichtlich der Werterzeugung bei KonsumentInnen unterscheiden: Value Facilitator, Value-Co-Creator und Value Observer (Abbildung 18).

Das Unternehmen ist ein „Value Facilitator“, wenn es über Conversational Commerce Tools Informationen oder Ressourcen bereitstellt, die KonsumentInnen bei der Wertschaffung benötigen und unterstützen. Die Service-Initialisierung erfolgt über einen Push-Mechanismus, bei der ein automatisierter Impuls von den Conversational Commerce Tools initiiert wird (vgl. Weiber et al., 2017, S. 84). So senden abonnierte „Subscription Chatbots“ KonsumentInnen regelmäßig automatisiert Push-Nachrichten (vgl. Kruse Brandão & Wolfram, 2018, S. 282–284). Zum gegenwärtigen Zeitpunkt agieren Conversational Commerce Tools wie Sprachassistenten-Software oder Chatbots in der Regel erst nach einem Aktivierungsbefehl der KonsumentInnen (Pull-Mechanismus). Denkbar ist das Szenario, dass Sprachassistenten-Software und Chatbots zukünftig proaktiv und ohne Aktivierung der KonsumentInnen einen Dialog starten (vgl. Gentsch, 2018, S. 93–99).

Übernimmt ein Unternehmen Aktivitäten im Werterzeugungsprozess von KonsumentInnen oder führt diese gemeinsam mit KonsumentInnen aus, fungiert es als „Value-Co-Creator“. Über Conversational Commerce Tools dringt das Unternehmen in den individuellen Lebensbereich der KonsumentInnen ein und es entsteht eine direkte oder indirekte Interaktion. Dementsprechend sind auch KonsumentInnen Ko-Kreatoren von Wert (vgl. Weiber et al., 2017, S. 84). Beide Akteure bringen ihre operanten Ressourcen ein. Das Unternehmen unterbreitet mit einem Conversational Commerce Tool, wie beispielsweise einem Alexa Skill, den UserInnen verschiedene Wertangebote (z.B. Information, Unterhaltung). Die UserInnen geben durch die Nutzung des Alexa Skills personen-, nutzungs-, und kontextbasierte Informationen preis (vgl. Möhlenbruch et al., 2018, S. 235). Indem Unternehmen durch den Nutzungsprozess Daten von UserInnen generieren werden sie in diesem Fall auch zu „Value Observer“.

Durch den Technologie-Einsatz entsteht im Service-Ökosystem ein neuer Wertbeitrag, der „Value-through-Process“. Conversational Commerce Tools generieren und interpretieren kundenbezogene Informationen automatisch und bilden aus der vorhandenen Datenvielfalt (Big Data) Schlüsselinformationen, die sie autonom zur Durchführung von Aktionen (z.B. Beantwortung von Fragen) einsetzen. Das trägt zu Entlastungen der KonsumentInnen im Interaktionsprozess sowie zur Optimierung der Customer Experience bei.

Um Wertbeiträge und Nutzenpotentiale von Conversational Commerce Tools für KonsumentInnen zu identifizieren, sind Kenntnisse über die Bedürfnisse und Präferenzen der KonsumentInnen von Relevanz. Auf Basis der Kundenbedürfnisse können Einsatzpotentiale, sogenannte Conversational Commerce Use Cases, abgeleitet werden. Die Unternehmen können mit den Conversational Commerce Tools sowie Conversational Commerce Use Cases nur Wertvorschläge unterbreiten. Welchen (Nutz-)Wert ein Conversational Commerce Tool oder ein Conversational Commerce Use Case für KonsumentInnen generiert, entscheidet jeder Konsument/jede Konsumentin individuell. So generiert für einen Konsument/eine Konsumenten die Nutzung des Chatbots einen Mehrwert, da er/sie Informationen in Echtzeit erhält und somit längere Wartezeiten in der Telefonhotline vermeidet. Für einen anderen Konsument/eine andere Konsumenten stiftet bei der Nutzung eines Alexa Skills das Feature „Einkaufsliste“ einen Mehrwert, jedoch die ebenfalls angebotene Funktion der Rezeptsuche nicht (vgl. Weiber et al., 2017, S. 82–87).

### **2.3.3 Einordnung Conversational Commerce in das Service Business Development (SBD)**

Eine fortschreitende Digitalisierung, gesättigte Märkte sowie wandelnde Konsumentenbedürfnisse führen zu einer Transformation von Handelsunternehmen. Diese manifestiert sich nicht nur in der Entwicklung der Handelsunternehmen von Sortiments- hin zu einem Serviceanbieter, sondern, vor dem Hintergrund eines hohen Digitalisierungsgrades, auch in der Transformation von Handelsunternehmen von Multi- und Cross-Channel- hin zu Omni-Channel-Unternehmen. Das Service Business Development (SBD) beschreibt die Abkehr von absatzorientierten Strategien bei denen die Kernleistung im Mittelpunkt steht, hin zu einem flexiblen Gesamtangebot kundenzentrierter (Service-)Leistungen. Ziel des Service Business Development (SBD) ist die Identifikation neuer Wachstumspotentiale und Geschäftsfelder, um die Wettbewerbs- und Leitungsfähigkeit zu stärken. Zu den Aufgabenbereichen zählt die Entwicklung und Bewertung innovativer Serviceleistungen sowie deren Implementierung im Unternehmen (vgl. Brock et al., 2018, S. 547–548).

Die Transformation von Handelsunternehmen von One-Channel-Commerce- zu Omni-Channel- bzw. Conversational-Commerce-Unternehmen kann im Rahmen des Service Business Development (SBD) anhand der Marktfeldstrategie (Ansoff-Matrix) der „Betriebstypenentwicklung“ beschrieben werden:

Im Rahmen der Marktfeldstrategie verfolgt die „Betriebstypenentwicklung“ mit der Dimension „Exploitation“ das Ziel, (Service-)Leistungen, die sich direkt auf die Kernleistung des Unternehmens beziehen, zu erweitern. In Handelsunternehmen kann dieser Ansatz die Implementierung neuer Vertriebs- und Kommunikationskanäle umfassen (vgl. Brock et al., 2018, S. 550–555). Der E-Commerce entwickelte sich aufgrund technologischer Fortschritte entlang verschiedener Reifegrade (Abbildung 19). Handelsunternehmen, die den Reifegrad des Omni-Channel-Commerce bereits erreicht haben, stehen vor der Herausforderung, den nächsten Reifegrad, den Conversational Commerce, zu realisieren. Die Transformation zum Conversational Commerce stellt dabei eine grundlegende Weiterentwicklung des E-Commerce dar. Im Zentrum steht nicht nur der Einsatz von text- und sprachbasierten Conversational Commerce Tools als zusätzliche Touchpoints entlang der Customer Journey. Ein neues Ökosystem, das kunden- und situationsbasierend autonom Aktionen und Prozesse (z.B. Information, Kauf, Bestellung, Bezahlung) auslöst und koordiniert, wird etabliert.

Die Transformation zum Conversational Commerce sollte im Rahmen eines strategischen Service Business Development (SBD) anhand der Skizzierung einer Roadmap erfolgen (vgl. Gentsch, 2018, S. 109–110).

Beim One-Channel-Commerce (Einkanalvertrieb) interagieren KonsumentInnen mit dem Unternehmen direkt am Point-of-Sale (z.B. stationäre Filiale) (vgl. Gentsch, 2018, S. 110). Für den Multi-, Cross-, und Omni-Channel-Commerce finden in der Fachliteratur divergente Begriffsdefinition Anwendung. Gemein ist ihnen, dass sie sich auf die Kombination verschiedener Kanäle beziehen, die sowohl Vertriebs- als auch Kommunikationskanäle umfassen können. Vertriebs- und Kommunikationskanäle sind Kontaktpunkte (Touchpoints), worüber KonsumentInnen und Unternehmen entlang der Customer Journey interagieren. Diese reichen von einer stationären Filiale über TV, Call-Center, Website/Online-Shop, bis hin zu Conversational Commerce Tools. Der Multi-Channel-Commerce ermöglicht KundInnen mehrere Vertriebs- als auch Kommunikationskanäle zu nutzen, um (Service-)Leistungen eines Unternehmens in Anspruch zu nehmen. Es kommen hierbei mindestens zwei Vertriebs- und Kommunikationskanäle (stationär und online) zur Anwendung, die nicht miteinander verbunden sind. KonsumentInnen können während des Transaktions- und Interaktionsprozesses nicht zwischen den Vertriebs- und Kommunikationskanäle wechseln. Weiterentwicklungen des Multi-Channel-Commerce stellen der Cross-Channel-Channel-Commerce dar, bei welchem KonsumentInnen während den Transaktions- und Interaktionsprozessen zwischen integrierten Vertriebs- und Kommunikationskanälen wechseln. Beim Omni-Channel-Commerce sind alle Online- und Offline-Vertriebs- und Kommunikationskanäle maximal vernetzt und integriert. Eine hoher Grad an Vernetzung der Kontaktpunkte (Touchpoints) erlaubt KonsumentInnen, Online- und Offline-Vertriebs- und Kommunikationskanäle parallel zu nutzen oder zwischen ihnen zu wechseln (vgl. Mehn & Wirtz, 2018, S. 6–9). KonsumentInnen wird dabei ein nahtloses Einkaufserlebnis (Customer Experience) über integrierte Vertriebs- und Kommunikationskanäle geboten (vgl. Verhoef, Kannan & Inman, 2015, S. 176).

In der Praxis forcieren Unternehmen den Ausbau eines Omni-Channel-Commerce, da multioptionale KonsumentInnen von heute bevorzugt während des Kaufs- und Interaktionsprozesses die Vertriebs- und Kommunikationskanäle situativ nutzen. Kritisch anzumerken ist, dass der Omni-Channel-Commerce, der ein nahtloses und ubiquitäres (orts- und zeitunabhängiges) Einkaufserlebnis bietet, Herausforderungen

wie finanzielle und personelle Ressourcen in Hinblick der Orchestrierung von Kanälen (Touchpoints) birgt. Das Resultat sind oftmals fragmentierte Kanalstrukturen, da beispielsweise Vertriebskonzepte wie „Click& Collect“ meist nur in ausgewählten stationären Filialen und nicht flächendeckend angeboten werden (vgl. Beck & Rygl, 2015, S. 170).

Heinemann (2018) sieht in den Ansätzen von Multi-, Cross- und Omni-Channel-Commerce nur eine Vorstufe für disruptive (Service-)Innovationen (vgl. Heinemann, 2018, S. 308). Der Conversational Commerce etabliert ein neues Ökosystem, indem text- und sprachbasierte Conversational Commerce Tools autonom oder nach Aktionsbefehl von KonsumentInnen Aktionen und Prozesse auslösen und koordinieren (vgl. Gentsch, 2018, S. 110).

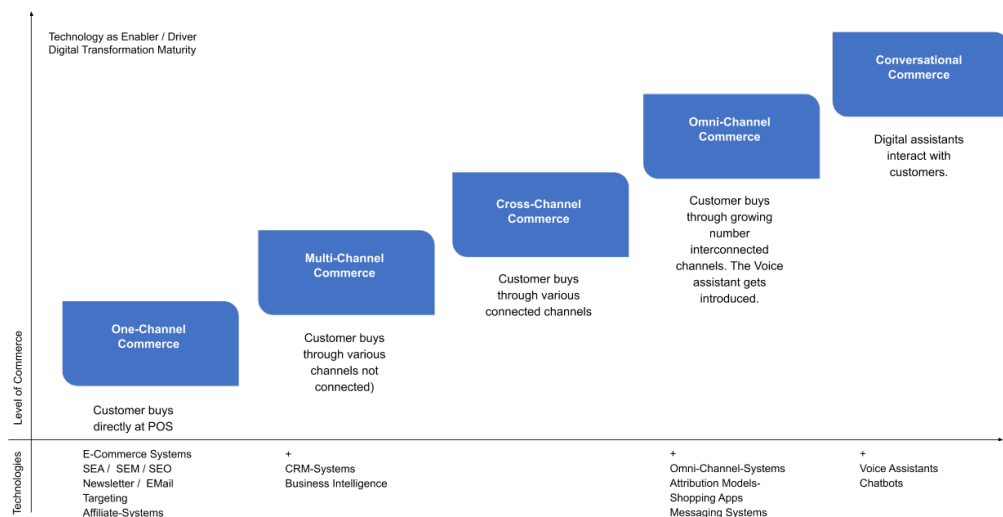


Abbildung 19: Digitale Transformation im E-Commerce  
(in Anlehnung Gentsch (2018, S. 110) und Mehn & Wirtz (2018, S- 6-8))

Im Anschluss an die Identifikation und Bewertung von (Service-)Innovation im Zuge eines systematischen Service Business Development (SBD) sowie der Einordnung des Conversational Commerce in den E-Commerce, hilft das „Conversational Commerce Framework“ nach Tuzovic & Paluch (2018) bei der Integration von Conversational Commerce in bestehende Wertschöpfungsketten von Unternehmen.

Der Aufbau des „Conversational Commerce Framework“ (Abbildung 20) erfolgt auf zwei Ebenen: Die kundenzentrierte Ebene umfasst die Analyse der Customer Journey. Die betriebliche Ebene umfasst die Analyse divergenter Funktionen und Ziele des Conversational Commerce sowie deren Integration in die Unternehmensbereiche

(Conversation Functions), die Kommunikationsstrategie (Conversation Strategy) und in die Infrastruktur (Organizational Enablers).

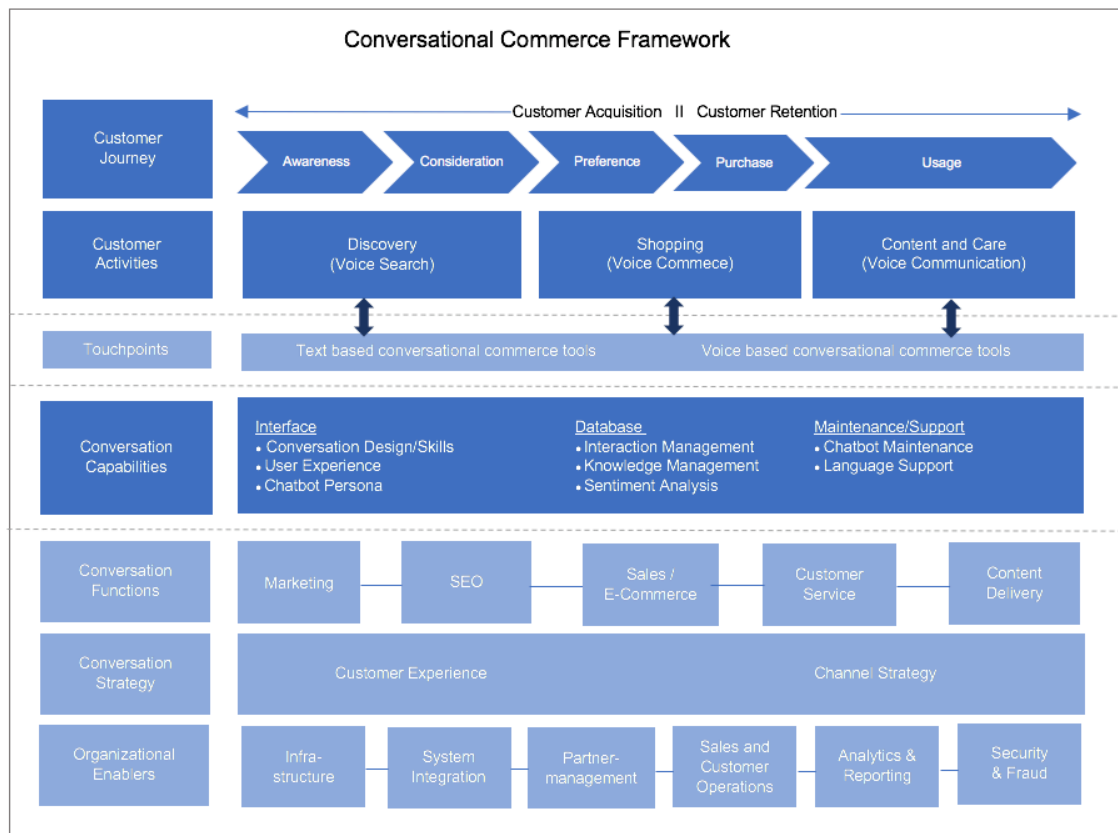


Abbildung 20: Conversational Commerce Framework  
(in Anlehnung an Tuzovic & Paluch, 2018, S. 96)

Die Customer Journey beschreibt die einzelnen Phasen des „Customer-Buying-Cycles“ von der Generierung der Aufmerksamkeit (Awareness) für Produkte und Services bis hin zur Nutzung (Usage) selbiger. Ferner kann die Customer Journey durch die Fragmentierung des Kaufprozesses respektive divergenter Aktivitäten der KonsumentInnen (Customer Activities) beschrieben werden: In der Vorkaufphase erfolgt das Einholen von Informationen zum Produkt oder Service, in der Kaufphase erfolgt der Abschluss einer Transaktion (Kauf, Bestellung, Bezahlung) und in der Nachkaufphase erfolgt die Nutzung eines Produktes und Service sowie die Anspruchnahme zusätzlicher Serviceleistungen (z.B. Kundenservice).

Vor der Implementierung von Conversational Commerce müssen die bestehenden Vertriebs- und Kommunikationskanäle (Touchpoints) der Customer Journey analysiert werden. Die Kernfrage lautet, welche bestehenden Vertriebs- und Kommunikationskanäle durch den Einsatz text- oder sprachbasierter Conversational Commerce Tools unterstützt werden können und an welchen Stellen der Customer

Journey Conversational Commerce Tools als neue Kanäle implementiert werden können (integrierte Touchpoint-Analyse). Im Vordergrund steht somit nicht die Verdrängung bestehender Vertriebs- und Kommunikationskanäle durch den Einsatz von Conversational Commerce Tools. Vielmehr sollten Conversational Commerce Tools bestehende Vertriebs- und Kommunikationskanäle unterstützen und einen zusätzlichen Mehrwert für KundInnen durch deren Nutzung generieren. Bei der Implementierung von Conversational Commerce Tools sind die Auswahl des Conversational User Interface (text- oder sprachbasiert), der technologische Reifegrad sowie die laufenden Betreuungs- und Wartungsarbeiten zu berücksichtigen.

Mit der Integration von Conversational Commerce Tools in Unternehmensbereiche (Conversation Functions) wie Marketing, Vertrieb oder Kundenservice werden divergente Conversational Commerce Ziele verfolgt. Eine ganzheitliche Integration von Conversational Commerce Tools in die einzelnen Unternehmensbereiche sowie in die Wertschöpfungskette ist erforderlich.

Tuzovic & Paluch (2018) differenzieren ferner zwei Conversational Commerce Strategien: Die Kanal-Strategie (Channel Strategy) und Customer-Experience-Strategie (Customer Experience). Zum gegenwärtigen Zeitpunkt werden Conversational Commerce Tools primär zu Information- und Unterhaltungszwecken genutzt. Die Durchführung von Käufen und Zahlungstransaktionen (Voice Commerce) steht gegenwärtig noch am Anfang. Im Zuge der Customer Experience Strategie sollte der Einsatz von Conversational Commerce Tools dazu beitragen, die digitale Customer Experience zu unterstützen.

Die Implementierung von Conversational Commerce im Unternehmen erfordert den Auf- und Ausbau bestehender technologischer Infrastruktur sowie die Integration von Conversational Commerce Tools in bestehende Systeme (Organizational Enablers). Eine besondere Bedeutung kommt dabei dem Daten- und Sicherheitsmanagement zu. Conversational Commerce Tools aggregieren, analysieren und interpretieren kundenbezogene Daten (Big Data). Die Gewährleistung von Datensicherheit und -Datenschutz muss seitens der Unternehmen gegeben sein. Komplex gestalten sich Datenschutzmaßnahmen in Verbindung mit strategischen Partnerschaften. Das Partnermanagement umfasst zum einen strategische Partnerschaften mit Technologiekonzernen wie Amazon, Google oder Facebook, um Conversational Commerce Tools in deren Plattformen zu integrieren. Zum anderen umfasst das

Partnermanagement auch Beziehungen zu Agenturen und Entwicklern, die Conversational Commerce Tools programmieren. Für Unternehmen stellt sich hierbei die „Make-or-Buy“-Frage: Wird Know-how zur Entwicklung und zum Betrieb von Conversational Commerce Tools im eigenen Unternehmen aufgebaut oder werden diese Prozesse an externe Agenturen oder Entwickler ausgelagert (vgl. Tuzovic & Paluch, 2018, S. 93–97)?

### **2.3.4 Diffusion und Adoption von (Service-)Innovation**

Die Identifikation und Bewertung von Innovation vor dem Hintergrund des Service Business Development (SBD) erfolgt anhand interner und externer Umweltfaktoren. Für kundenzentrierte Unternehmen gilt es insbesondere auch kundenseitige Veränderungen (z.B. Konsumentenverhalten, Kaufverhalten, Präferenzen) zu analysieren und diese als Grundlage zur Entwicklung von (Service-)Innovation heranzuziehen. Andererseits gilt es, KundInnen bei der Implementierung neuer Services zu involvieren und zu begleiten (vgl. Bruhn & Hadwich, 2018, S. 15–16).

Ein theoretisches Erklärungsmodell für die Annahme (Adoption) von Innovation ist die Adoptions- und Diffusionstheorie nach Rogers (2003). Der Gegenstandsbereich der Adoptionstheorie umfasst die Analyse von Faktoren, die den Verlauf des Adoptionsprozesses (Annahme einer Innovation durch einen Akteur) beeinflussen. Die übergeordnete Diffusionstheorie hingegen untersucht die zeitliche Ausbreitung (Übernahmegeschwindigkeit) einer Innovation durch die Akteure in einem sozialen System (vgl. Kittl, 2009, S. 35–47). Im betriebswirtschaftlichen Kontext betrachtet die Diffusionstheorie den Adoptionsverlauf von Innovationen auf Märkten. Die untergeordnete Adoptionstheorie untersucht Adoptionsentscheidungen auf der individuellen Ebene von Akteuren (Unternehmen, KonsumentInnen), die von unterschiedlichen Einflussfaktoren beeinflusst werden (vgl. Lehr, 2016, S. 409). Jeder Akteur durchläuft bei der Adoption von Innovation einen mehrstufigen Entscheidungsprozess, der von der ersten Wahrnehmung bis zur Übernahme der Innovation reicht (vgl. Kittl, 2009, S. 36). Rogers (2003) definiert für die Adoption von Innovation ein fünfstufiges Phasenmodell (vgl. Rogers, 2003, S. 170):

Am Anfang des Adoptionsprozess steht die „Bewusstseinsphase“ (Knowledge), in der Akteure von der Existenz der Innovation erfahren. In der Phase der „Meinungsbildung“ (Persuasion) holen sich Akteure weitere Informationen über die Innovation ein und



wägen Nutzen und Risiken ab. In Abhängigkeit vom Verlauf der Erprobung fällen Akteure die „Entscheidung“ (Decision) für oder gegen die Annahme der Innovation. In der „Nutzungsphase“ (Implementation) der Innovation werden Erfahrungen gesammelt und mit den vorab gebildeten Einstellungen überprüft. Sind die Erfahrungen mit der Innovation positiv, kommt es zu einer „Bestätigung“ (Confirmation), woraus sich eine wiederholte und regelmäßige Inanspruchnahme ergeben kann. Das Überspringen oder das mehrmalige Durchlaufen einzelner Phasen sowie ein Abbruch der Prozesse ist jederzeit möglich (vgl. Rogers, 2003, S. 36–37).

Die „Nutzungsphase“ (Implementierung) einer Innovation wird dann erreicht, wenn eine Innovation adoptionsrelevante Eigenschaften aufweist (vgl. Böckenholt, Mehn & Westermann, 2018, S. 315). Diese Eigenschaften einer Innovation werden durch Akteure subjektiv wahrgenommen und beeinflussen die Intensität sowie den zeitlichen Verlauf der Adoption (vgl. Kittl, 2009, S. 38–39). Rogers (vgl. 2003, S. 15–16) unterscheidet fünf Einflussfaktoren von Adoption (Abbildung 21): Relativer Mehrwert (Relative Advantage), Kompatibilität (Compatibility), Komplexität (Complexity), Erprobbarkeit (Triability) und Beobachtbarkeit (Observability).

Der relative Mehrwert (Relative Advantage) einer Innovation spiegelt den Grad der Bedürfnisbefriedigung des Akteurs in Relation der Bedürfnisbefriedigung durch bisher verwendete Produkte oder Services wider (vgl. Kittl, 2009, S. 39). Der relative Mehrwert kann anhand ökonomischer Faktoren als auch anhand Faktoren wie Bequemlichkeit (Convenience), soziales Ansehen oder Bedürfnisbefriedigung gemessen werden. Der relative Mehrwert wird subjektiv von jedem Akteur definiert und steht in einer positiven Korrelation mit der Adoptionsgeschwindigkeit von Innovationen (vgl. Rogers, 2003, S. 15).

Die Kompatibilität (Compatibility) beschreibt den Grad der Konformität einer Innovation mit bestehenden Werten, Normen und Erfahrungen des Akteurs. Die Kompatibilität steht im positiven Zusammenhang mit der Adoptionsgeschwindigkeit (vgl. Kittl, 2009, S. 39–40).

Die Komplexität (Complexity) gibt an, wie neu oder schwierig eine Innovation von einem Akteur wahrgenommen wird und welcher Lernaufwand zur Nutzung erforderlich ist. Je höher die technische Neuartigkeit eines Produktes oder Services vom Akteur empfunden wird, desto höher ist die wahrgenommene Komplexität. Zwischen der

subjektiv wahrgenommenen Komplexität und der Adoptionsgeschwindigkeit besteht somit ein negativer Zusammenhang (vgl. Kittl, 2009, S. 40).

Die Erprobbarkeit (Triability) gibt den Grad an, mit dem ein Akteur die Innovation vor der Inanspruchnahme testen kann. Subjektiv wahrgenommene Unsicherheiten können reduziert und die Adoptionsgeschwindigkeit erhöht werden. Ein positiver Zusammenhang zwischen Erprobbarkeit und Adoptionsgeschwindigkeit kann festgestellt werden (vgl. Kittl, 2009, S. 40–41).

Die Beobachtbarkeit (Observability) bezieht sich auf die Sichtbarkeit der Innovation. Je einfacher Akteure die Eigenschaften einer Innovation bei sich oder ihren Bezugsgruppen (Freunde, Familie) erkennen, desto eher ist die Wahrscheinlichkeit einer Adoption. Es besteht hierbei ein positiver Zusammenhang zwischen Beobachtbarkeit und Adoptionsgeschwindigkeit (vgl. Rogers, 2003, S. 16).

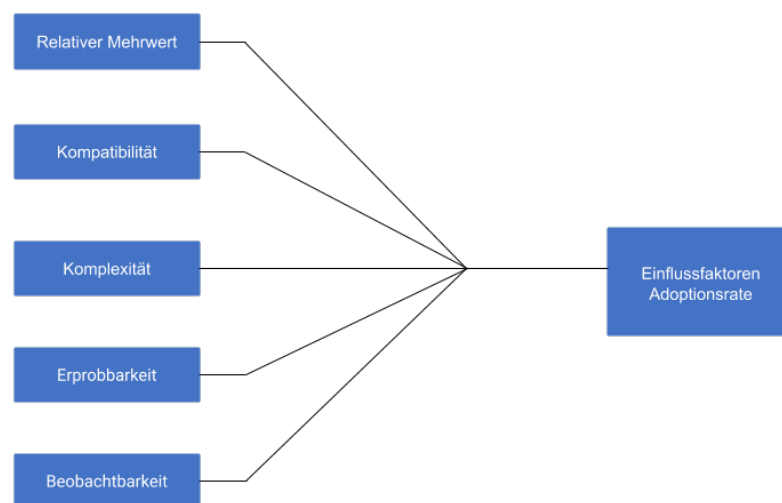


Abbildung 21: Einflussfaktoren auf die Adoptionsrate  
(in Anlehnung an Rogers, 2003, S. 15–16)

Einen Einfluss auf die Adoptionsgeschwindigkeit üben auch soziodemografische Faktoren (z.B. Alter, Einkommen, Bildungsniveau), Persönlichkeitsmerkmale (z.B. Intelligenz, Risikobereitschaft) und Verhaltensmerkmale (z.B. Kontaktfreude, Offenheit) aus.

Die Innovationsbereitschaft (Innovativeness) der Akteure bestimmt den Zeitpunkt und die Geschwindigkeit des Adoptionsprozesses in einem sozialen System (vgl. Kittl, 2009, S. 44). Roger unterscheidet hierzu fünf Adopterkategorien, die in unterschiedlichen Adoptionskurven angesiedelt sind (Abbildung 22) (vgl. Rogers, 2003, S. 37):

Innovatoren (Innovators) adaptieren eine Innovation als erstes, obwohl noch keine Erfahrungswerte mit der Innovation durch andere Akteure bestehen. Dementsprechend zeichnen sie sich Innovatoren durch eine hohe Risikobereitschaft und Technik-Affinität aus (vgl. Kittl, 2009, S. 45). Frühe Adoptoren (Early Adopters) sind Meinungsführer, die ihre Erfahrungen mit Innovationen im sozialen System an ihre Bezugsgruppen weitergeben. Sie zeichnen sich durch ein intensives Kommunikationsverhalten und hohen sozioökonomischen Status aus. Somit sind Frühe Adoptoren entscheidend für die Adoption einer Innovation, da sie von den Bezugsgruppen im sozialen System um Rat und Information gebeten werden. Die Frühe Mehrheit (Early Majority) zeichnet sich durch eine längere Adoptionsphase aus, da sie Erfahrungsberichte der Early Adopters abwarten. Die Späte Mehrheit (Late Majority) ist weniger gut informiert, verfügt meist über weniger monetäre Mittel und weist daher eine höhere Skepsis gegenüber Innovationen auf. Die Nachzügler (Laggards) beziehen ihre Informationen aus einem kleinen, sozialen Umfeld und handeln in der Regel vergangenheitsorientiert. Sie übernehmen eine Innovation erst, wenn sich das Neue mit ihren bisherigen Erfahrungen in Einklang bringen lässt (vgl. Rogers, 2003, S. 45–46).

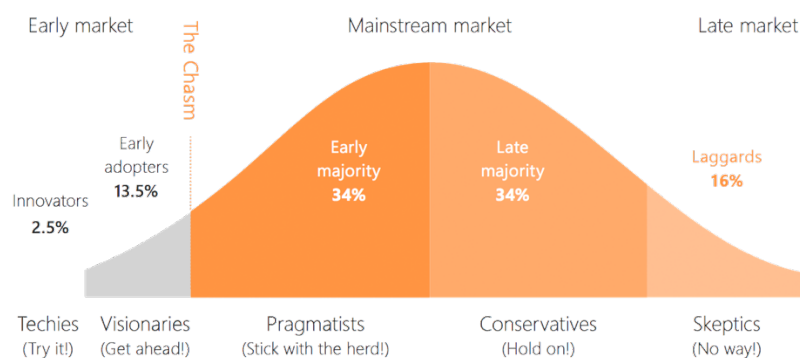


Abbildung 22: Adopterkategorien nach Rogers (2003)  
(Olson & Kemery, 2019, S. 17)

Diese theoretischen Modelle der Adoptionstheorie nach Rogers (2003) stellen eine weitere Entscheidungsbasis für Unternehmen hinsichtlich der Implementierung von (Service-)Innovation dar. Im Rahmen des Service Business Development (SBD) sollten innerhalb der Zielgruppe des Unternehmens die Frühen Adoptoren (Early Adopters) identifiziert und in den Fokus gesetzt werden (vgl. Böckenholt et al., 2018, S. 316).

Neuartige Innovationen schaffen bei Akteuren Unsicherheit hinsichtlich Nutzen und Risiko. In allen Stufen des Adoptionsprozesses versuchen Akteure die Unsicherheit

in Hinblick auf Innovationen zu minimieren, indem Informationen über unterschiedliche Wege (z.B. Kommunikationskanäle, Testen der Innovation, Beobachtung an Bezugsgruppen) eingeholt werden (vgl. Rogers, 2003, S. 12–14). Unsicherheit in Hinblick auf innovative Services auf Seiten der KonsumentInnen kann die Adoption (Nutzung eines innovativen Service) verhindern oder verzögern. Der Schritt, KonsumentInnen zur erstmaligen Nutzung einer Innovation zu animieren, stellt einerseits eine Hürde dar, sollte aber andererseits von hohem Interesse sein. Wird KonsumentInnen die Möglichkeit geboten, einen neuen Services vorab zu testen (Triability) können Ressentiments abgebaut und erste Erfahrungen gesammelt werden. Affirmative Erfahrungen führen zu einer positiven Beurteilung der Innovation und können den Adoptionsprozess beschleunigen (vgl. Lehr, 2016, S. 409–410).

Unsicherheit in Hinblick auf Innovation besteht nicht nur auf KonsumentInnen- sondern auch auf Unternehmensseite. Meist geht die Adoption einer Innovation mit der Veränderung spezifischer Prozesse (Change Management) im Unternehmen einher. Huck-Fries et. al (2018) identifizieren sechs Faktoren, die die Implementierung von Innovation in Unternehmen behindert: Wahrgenommenes Ungleichgewicht von Risiken und Chancen, Kompatibilität mit Arbeitspraktiken, fehlende Anpassung an Geschäftsprozesse, Infrastrukturinvestitionen sowie IT-Wissen. Kenntnis über diese innovations-aversen Faktoren können Unternehmen dabei helfen, Serviceinnovationsprozesse im Unternehmen zu optimieren sowie die Adoption von Innovation zu erhöhen. Serviceinnovation kann wirtschaftlichen Fortschritt begünstigen sowie die Produktivität und Performance von Unternehmensprozessen steigern. Ferner können First-Mover-Vorteile generiert, neue Serviceleistungen, die KonsumentInnen Nutzen stiften, implementiert und dadurch neue Zielgruppen erschlossen werden (vgl. Huck-Fries, Pflügler, Wiesche & Krcmar, 2018, S. 298–299).

Die Anwendung von Rogers (2003, S. 37) fünf Einflussfaktoren (Relativer Mehrwert, Kompatibilität, Komplexität, Erprobbarkeit, Beobachtbarkeit) von Adoption im betriebswirtschaftlichen Kontext zeigt die Herausforderungen der Implementierung von Serviceinnovationen im Unternehmen auf:

Der Relative Mehrwert (z.B. Profitabilität, First-Mover-Vorteile, Befriedung von Kundenbedürfnissen) einer Innovation misst den Grad, inwiefern ein innovativer Service subjektiv besser als der zu verdrängende Service wahrgenommen wird. Das Ungleichgewicht zwischen Chancen und Risiken stellt einen hindernden Faktor von

Serviceinnovation dar. Angesichts dieser Unsicherheitsfaktoren ist eine klare Stakeholder-Kommunikation des Mehrwerts der Serviceinnovation erforderlich (z.B. an KundInnen, MitarbeiterInnen, Managementebene). Im Unternehmen steht bei der Implementierung von (Service-)Innovation auch die monetäre Rentabilitätsbewertung (z.B. Return-on-Investment, Umsatz) im Fokus.

Die Kompatibilität beschreibt den Grad, inwiefern eine Serviceinnovation im Einklang mit moralischen Vorstellungen und bisherigen Erfahrungen der Akteure steht. Auf Unternehmensseite müssen Serviceinnovationen mit täglichen Arbeitsabläufen und -prozessen kompatibel sein und in bestehende Arbeitspraktiken integriert werden.

Die Komplexität beschreibt den Grad inwiefern eine Serviceinnovation einfach oder schwer umzusetzen ist. Im Unternehmenskontext stellen komplexitätsbezogene Faktoren, die Serviceinnovation behindern, Investitionen in die Infrastruktur (z.B. IT, Datenmanagement) sowie in spezifisches Humankapital, das intern oder extern (Make-or-Buy), beschafft werden muss, dar.

Die Erprobbarkeit einer Serviceinnovation umfasst den Grad, in dem diese in eingeschränkter Weise im Rahmen von Pilotprojekten getestet werden kann. Werden Serviceinnovationen vorab von KonsumentInnen getestet, erhöht sich die Adoptionswahrscheinlichkeit. Zudem sammeln Unternehmen mit einer „Trial&Error“-Strategie wertvolle kunden- sowie nutzungsspezifische Informationen der Serviceinnovation (vgl. Huck-Fries et al., 2018, S. 288–308).

Die Adaptionstheorie nach Rogers (2003) findet eine breite Anwendung in der Fachliteratur. Vor dem Hintergrund des Conversational Commerce, der technologiebasierte Conversational Commerce Tools anwendet, können ferner Modelle zur Adoption von Informationssystemen wie das „Technology Acceptance Model“ (TAM) sowie das darauf basierende und weiterentwickelte Modell des „Unified Theory of Acceptance and Use of Technology“ (UTAUT) in Betracht gezogen werden (vgl. Kittl, 2009, S. 52–53).

### **3 Forschungsstand: Marktdurchdringung sowie Adoption von Conversational Commerce (Tools) aus KonsumentInnen- und Unternehmensperspektive**

In diesem Kapitel erfolgt die Skizzierung des gegenwärtigen Forschungsstandes zu Conversational Commerce. Hierzu zählt zum einen die Ermittlung der Marktdurchdringung respektive der Marktanteile von Sprachassistentz-Software und -Hardware (Smart Speaker) sowie Chatbot-Plattformen (Kapitel 3.1). Zum anderen erfolgt in Kapitel 3.2 anhand einer Studien-Analyse die Eruiierung der Adoptionsrate von Conversational Commerce (Tools) durch KonsumentInnen global und im DACH-Raum. Des Weiteren wird in Kapitel 3.3 der Stellenwert und die Implementierung von Conversational Commerce in Unternehmen aus DACH-Perspektive analysiert.

#### **3.1 Marktdurchdringung von Conversational Commerce Tools**

Die Beleuchtung der Marktdurchdringung von Conversational Commerce Tools in den folgenden Kapiteln umfasst die Analyse von Marktanteilen führender Anbieter von Sprachassistentz-Software und -Hardware (Smart Speaker) sowie von Marktanteilen führender Chatbot-Plattformen aus globaler sowie aus DACH-Perspektive.

##### **3.1.1 Marktanteile von Sprachassistentz-Software und -Hardware**

Den globalen Markt mit intelligenten Lautsprechern (Smart Speaker) (Abbildung 23) dominieren Amazon – mit einem Marktanteil von 41 Prozent mit der Sprachassistentz-Hardware Amazon Echo – sowie Google – mit einem Marktanteil von 27 Prozent mit der Sprachassistentz-Hardware Google Home. Während Amazon kontinuierlich Marktanteile verliert, legen konkurrierende Anbieter von Sprachassistentz- Software und -Hardware an Marktanteilen zu. Weltweit wurden im Jahr 2018 11,3 Mio. intelligente Lautsprecher (Smart Speaker) abgesetzt (vgl. Statista, 2018c).

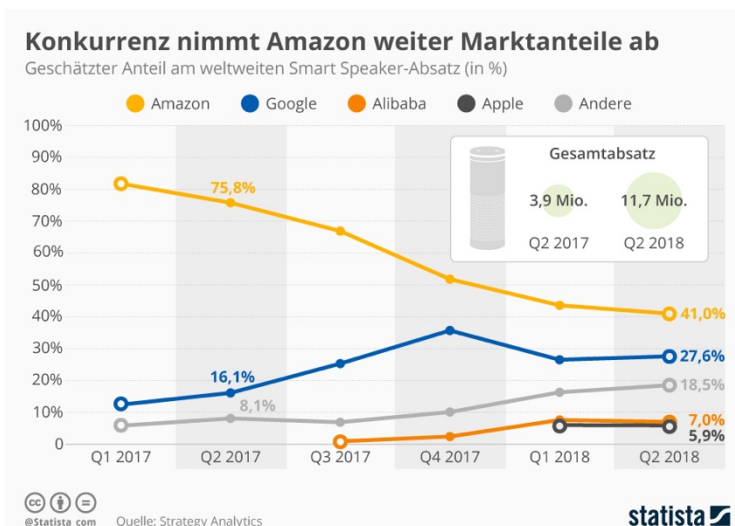


Abbildung 23: Globale Marktanteile führender Anbieter von Sprachassistent-Hardware (Smart Speaker) (Statista, 2018c)

In Deutschland ist Amazons Sprachassistent-Hardware Amazon Echo mit einem Marktanteil von 72 Prozent am Häufigsten verbreitet – gefolgt von der Sprachassistent-Hardware Google Home (30 Prozent) und Apples HomePod (15 Prozent) (vgl. Statista, 2019b). In Österreich dominieren ebenso Amazon mit der Sprachassistent-Hardware Amazon Echo (80 Prozent) sowie Google mit der Sprachassistent-Hardware Google Home (12 Prozent) den Markt der intelligenten Lautsprecher (Smart Speaker) (vgl. Statista, 2019c). In der Schweiz distribuieren Amazon und Google ihre Sprachassistent-Hardware indirekt über Vertriebspartner. Dies ist in der Mehrsprachigkeit der Schweiz begründet, was eine Regionalisierung aller angebotenen Dienste erforderlich machen würde (vgl. Keller, 2019). Die Sprachassistent-Hardware der Marktführer Amazon und Google können von Schweizer KonsumentInnen mit geringen Einschränkungen genutzt werden. So gestaltet sich die Einrichtung der Sprachassistent-Hardware etwas komplexer (vgl. Maag, 2019) und es besteht gegenwärtig noch eine geringere Auswahl an Schweizer Alexa Skills und Google Actions (vgl. Keller, 2019). Dies spiegelt sich auch in der Nutzung von Sprachassistent-Software und -Hardware wider. In der Schweiz ist die Sprachsteuerung auf mobilen Endgeräten (Smartphone) via Apples Sprachassistent-Software Siri (13 Prozent) häufiger verbreitet, als die Nutzung der Sprachassistent-Software Amazon Alexa und Google Assistant in Verbindung mit intelligenten Lautsprechern (vgl. Schindler, 2019).

Sprachassistent-Software ist nicht nur in intelligente Lautsprecher (Smart Speakers), sondern auch in Sprachassistent-Hardware wie (mobilen) Endgeräten (z.B. Smartphones, PCs) installiert. Diese Vorinstallation von Sprachassistent-Software

Forschungsstand: Marktdurchdringung sowie Adoption von Conversational Commerce (Tools) aus KonsumentInnen- und Unternehmensperspektive

erschwert die Analyse hinsichtlich tatsächlicher Nutzung. Um der Diskrepanz zwischen Nutzung und Verbreitung Rechnung zu tragen, erfolgt in Abbildung 24 die Skizzierung der Marktdurchdringungsrate von (mobilen) Endgeräten führender Anbieter. Während sich UserInnen von intelligenten Lautsprechern (Smart Speaker) bewusst für die Nutzung selbiger entscheiden, kann eine tatsächliche Nutzung von vorinstallierten Sprachassistenten-Software schwerer vollzogen werden. Amazon setzte im Jahr 2018 laut eigenen Angaben weltweit insgesamt über 100 Mio. Sprachassistenten-Hardware-Geräte (z.B. Amazon Echo, Amazon Dot, Amazon Show) ab, auf welchen die Sprachassistenten-Software Amazon Alexa vorinstalliert ist. Die Sprachassistenten-Softwares Google Assistant sowie Siri sind jeweils auf über 500 Mio. Google- bzw. Apple-Geräten vorinstalliert. Microsofts Sprachassistenten-Software Cortana ist auf über 400 Mio. Microsoft Geräten verfügbar (vgl. Kinsella, 2019).

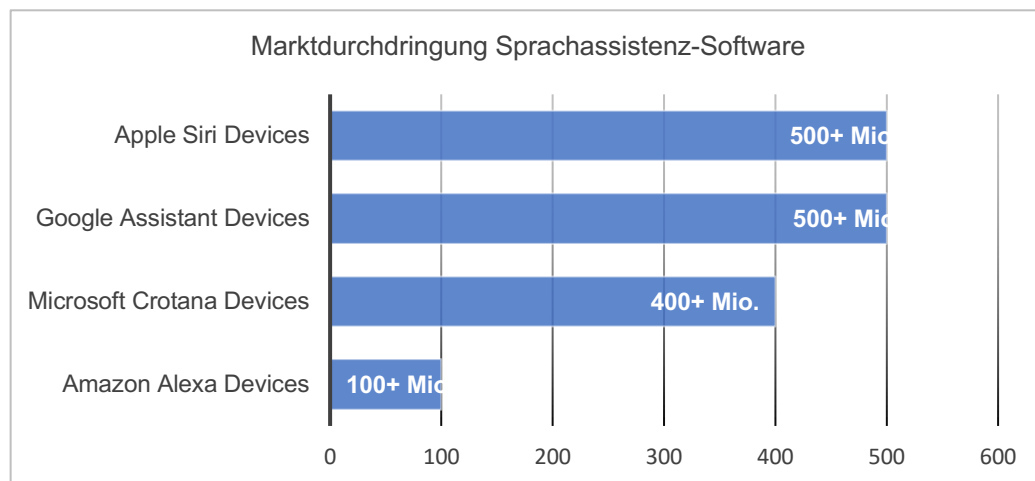


Abbildung 24: Globale Marktdurchdringung von Sprachassistenten-Software (Kinsella, 2019)

Die Marktführer Amazon, Google und Apple nehmen am konzentrierten Markt mit Sprachassistenten-Software und -Hardware eine Oligopolstellung ein, während simultan die Anzahl der distribuierten Sprachassistenten-Software und -Hardware steigt (vgl. Handelsverband Deutschland, 2018). Eine Entwicklung zeichnet sich in der Implementierung von Sprachassistenten-Software wie Amazon Alexa und Google Assistant in intelligente Lautsprecher von Drittanbietern ab (z.B. Sonos, Sony) (vgl. Floemer, 2019a).

Prognosen von Wirtschaftsberatungsunternehmen wie Deloitte (2018) und Gartner (2017) prognostizieren mittelfristig (1 – 5 Jahre) eine Steigerung der Marktdurchdringungsrate von Sprachassistenten-Software und -Hardware, da



Forschungsstand: Marktdurchdringung sowie Adoption von Conversational Commerce (Tools) aus KonsumentInnen- und Unternehmensperspektive

Fortschritte im Bereich der Künstlichen Intelligenz Sprachassistentz-Software und -Hardware verbessern und dadurch einen erhöhten Mehrwert für KonsumentInnen bieten (vgl. Deloitte, 2018, S. 16). Gartner (2017) schätzt den Markt mit intelligenten Lautsprechern (Smart Speaker) im Jahr 2021 auf \$3,5 Mrd. Dollar und prognostiziert auch deren verstärkten Einsatz in Organisation (Conversational Office) (vgl. Gartner, 2017).

### 3.1.2 Marktanteile von Chatbot-Plattformen

Neben der steigenden Marktdurchdringung sowie Adoption von Sprachassistentz-Software und -Hardware wächst auch jene von Instant-Messaging-Diensten (z.B. WhatsApp) sowie von Messaging Diensten sozialer Medien (z.B. Facebook Messenger) kontinuierlich (vgl. Gentsch, 2018, S. 84–86).

Während in Europa WhatsApp (450 Millionen UserInnen weltweit) (vgl. Statista, 2018a) und Facebook Messenger (1,3 Milliarden UserInnen weltweit) (vgl. Statista, 2017) am häufigsten genutzt werden, dominieren in Asien WeChat (ca. 1,09 Milliarden UserInnen) (vgl. Statista, 2019a) und Line (ca. 78 Millionen UserInnen) (vgl. Statista, 2018b). Die Studien von Statista Global Consumer Survey (2018a) (2018b) (Abbildung 25) zeigen auf, dass der Instant-Messaging-Dienst WhatsApp gefolgt von dem Messaging-Dienst Facebook Messenger in Deutschland und Österreich am häufigsten genutzt wird.

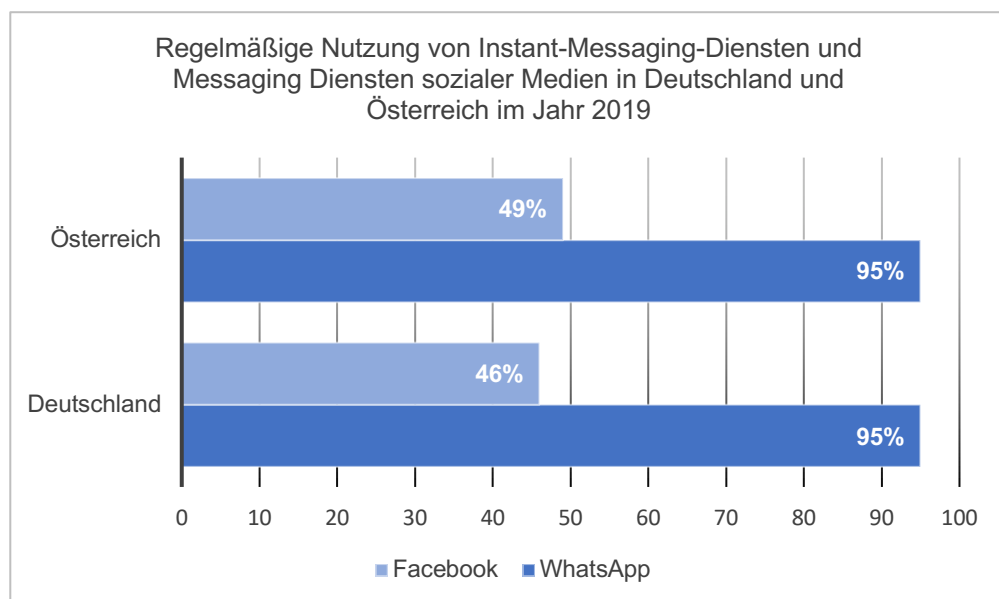


Abbildung 25: Regelmäßige Nutzung von Instant-Messaging-Diensten und Messaging Diensten sozialer Medien in Deutschland und Österreich im Jahr 2019  
(Statista Global Consumer Survey, 2018a)(Statista Global Consumer Survey, 2018b)

Forschungsstand: Marktdurchdringung sowie Adoption von Conversational Commerce (Tools) aus KonsumentInnen- und Unternehmensperspektive

Von den Schweizer KonsumentInnen ab 14 Jahren (Abbildung 26) werden Instant-Messaging-Dienste (z.B. WhatsApp) ebenso noch vor Messaging-Diensten sozialer Medien (z.B. Facebook Messenger) regelmäßig zur privaten Kommunikation genutzt (vgl. Statista, 2019d).

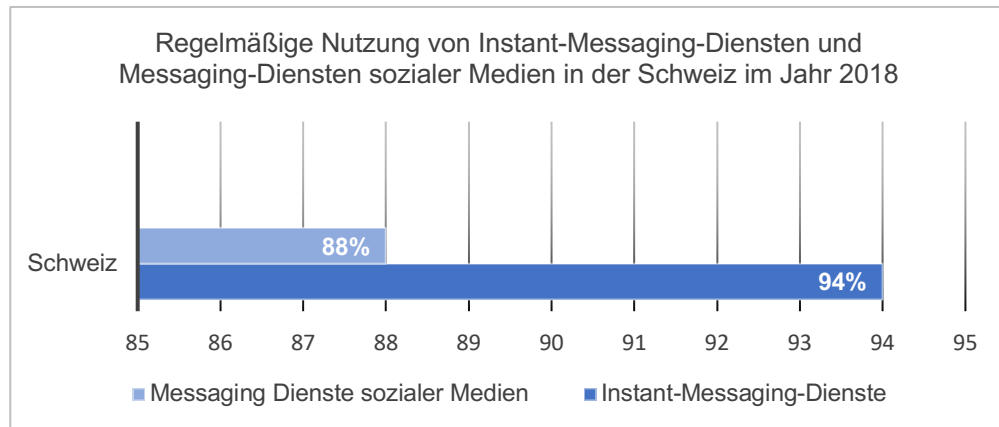


Abbildung 26: Regelmäßige Nutzung von Instant-Messaging-Diensten und Messaging-Diensten sozialer Medien in der Schweiz im Jahr 2018 (Statista, 2019d)

### 3.2 Adoption von Conversational Commerce (Tools) aus KonsumentInnen-Perspektive

Die text- und sprachbasierte Interaktion mit Unternehmen via Sprachassistenten-Software sowie Chatbots unterstützt KonsumentInnen entlang der gesamten Phasen der Customer Journey. Ansteigendes Interesse seitens KonsumentInnen an der Nutzung von Conversational Commerce Tools resultiert in einem Handlungsbedarf von Handelsunternehmen (vgl. Gentsch, 2018, S. 84). Vor der Implementierung von Conversational Commerce (Tools) bedarf es zunächst einer Analyse hinsichtlich der Nutzung (Adoption) sowie Nutzungsmotive von Conversational Commerce Tools seitens KonsumentInnen.

#### 3.2.1 Adoption von Conversational Commerce (Tools) global

Global weisen die USA sowie China die höchste Marktdurchdringungsrate von Sprachassistenten-Software und -Hardware (Smart Speaker) auf. Laut einer Studie von Voicebot.ai (2019) (Tabelle 3) verfügen 26 Prozent der US-AmerikanerInnen (66 Mio. Haushalte) über einen Zugang zu intelligenten Lautsprechern (Smart Speaker). Vor dem Hintergrund Rogers (2003) Adoptionstheorie konstatiert Voicebot.ai (2019), dass US-AmerikanerInnen hinsichtlich der Nutzung von Sprachassistenten-Software und

Forschungsstand: Marktdurchdringung sowie Adoption von Conversational Commerce (Tools) aus KonsumentInnen- und Unternehmensperspektive

-Hardware bereits in der Stufe der „Early Majority“ zu verorten sind. Am US-Markt mit Sprachassistenten-Software und -Hardware ist Amazon (61 Prozent) Marktführer, gefolgt von Google (24 Prozent). Voice Commerce stellt mit 15 Prozent noch den geringsten Nutzungsbereich von Conversational Commerce dar, verzeichnete aber im Vergleich zur Vorjahresperiode 2017 einen moderaten Anstieg von 2 Prozent (vgl. Voicebot.ai, 2019, S. 3–8). Im Vergleich zur DACH-Region ist Voice Commerce in den USA bereits stärker ausgeprägt: In der DACH-Region ist der sprachgesteuerte Kauf (Voice Commerce) über die Sprachassistenten-Software Amazon Alexa in Verbindung mit Amazons Marktplatz möglich (vgl. Deloitte, 2018, S. 26–27). Ein text- und sprachbasierter Kauf (Voice Commerce) mit Bezahlungsfunktion wird seit 2018 im DACH-Raum von Google im Google Assistant in Verbindung mit Google Actions angeboten (vgl. Himmelreich, 2019, S. 21). Während in der DACH-Region (Handels-)Unternehmen Voice Commerce Use Cases mittels Google Actions in Form von Pilotprojekten testen, kooperieren in den USA bereits über vierzig Handelsunternehmen wie Walmart, Target, HomeDepot mit Google und setzen Google Assistant bereits aktiv als weiteren Absatzkanal ein. So bietet Walmart KonsumentInnen die Möglichkeit, via Sprach- und Textsteuerung über Google Assistant von mehr als zwei Millionen Walmart Produkten zu wählen und diese zu kaufen (vgl. Capgemini, 2018, S. 2–7). Gegenwärtig interagieren KonsumentInnen bevorzugt noch via Telefon oder E-Mail oder mit Unternehmen. Die Interaktion mit Chatbots auf Instant-Messaging-Diensten und Messaging-Diensten sozialer Medien weist noch eine geringe Nutzung seitens KonsumentInnen auf. Einsatzpotenziale von Chatbots werden primär im Bereich des Kundenservices verortet, um Informationen zu Produkten und Reklamationen in Echtzeit bereitzustellen. Im Kaufzusammenhang spielen Chatbots noch eine untergeordnete Rolle (vgl. Drift, Audience, Salesforce & myclever, 2018, S. 7–49).

	Quelle	Titel	Jahr	Stichprobe	Methode
	Drift et al.	The 2018 State of Chatbots Report (U.S.)	2018	n = 1051	CAWI
<b>Studien- ergeb- nisse</b>	<p><u>Bevorzugte Kanäle von zur Kommunikation mit Unternehmen</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Telefon (60%), E-Mail (60%), Website (54%), Chatbots (15%)</li> </ul> <p><u>Einschätzung hinsichtlich zukünftiger Einsatzpotentiale von Chatbots</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Schnelle Antworten (37%), Problem lösen (35%), detaillierte Antwort erhalten (35%), Standardkauf durchführen (27%), teures Produkt kaufen (13%)</li> </ul> <p><u>Nutzungsmotive eines Chatbots</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 24/7 Erreichbarkeit (64%), Erhalt Antwort in Echtzeit (55%), Antworten auf einfache Fragen erhalten (55%)</li> </ul> <p><u>Motive für Nicht-Nutzung von Chatbots</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bevorzugung von menschlichen MitarbeiterInnen (43%), Fehleranfälligkeit (30%)</li> </ul> <p><u>Fazit</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einsatzpotentiale für Chatbots ergeben sich für die Befragten primär im Bereich des Customer Service (Informationen zu Produkten und Reklamationen in Echtzeit), die Anwendung von Chatbots zum Kauf wird geringer eingeschätzt</li> <li>• Die Befragten sehen einen Mehrwert in der 24/7 Erreichbarkeit des Unternehmens und in dem Erhalt von Antworten in Echtzeit</li> </ul>				

## Forschungsstand: Marktdurchdringung sowie Adoption von Conversational Commerce (Tools) aus KonsumentInnen- und Unternehmensperspektive

	Voicebot.ai	Smart Speaker Consumer Adoption Report, March 2019, U.S.	2019	n = 1.038	CAWI
	<p><u>Nutzung Sprachassistenten-Software am Smartphone</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>70% der US-AmerikanerInnen haben im Jahr 2018 zumindest einmal eine Sprachassistenten-Software am Smartphone genutzt</li> </ul> <p><u>Besitz Sprachassistenten-Hardware (Sprachassistenten)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>66 Mio. US-AmerikanerInnen besitzen Sprachassistenten (26% der US-Haushalte)</li> </ul> <p><u>Nutzungsfrequenz Sprachassistenten-Software</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>47% der Befragten nutzen Sprachassistenten-Software täglich</li> <li>26% der Befragten nutzen Sprachassistenten-Software monatlich</li> </ul> <p><u>Nutzungsort:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Wohnzimmer (44%), Küche (32%), Schlafzimmer (37%)</li> </ul> <p><u>Nutzungsbereiche</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Frage stellen (84%), Musik hören (83%), Wetter (80%), Alexa Skill/Google Action (48%), Nachrichten (44%), Kauf tätigen (26%)</li> </ul>				
	<p><u>Kauf via Sprachassistenten-Software</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>15% der Befragten tätigten monatlich einen Kauf via Sprachsteuerung (Voice Commerce)</li> </ul> <p><u>Motive für Nicht-Nutzung von Sprachassistenten-Hardware</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Kein Interesse (24%), Bedenken hinsichtlich Datenschutz (23%)</li> </ul> <p><u>Fazit:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Die Nutzung von Sprachsteuerung respektive Sprachassistenten-Software steigt (56% im Jahr 2018, 70% im Jahr 2019)</li> <li>Kauf via Sprachassistenten stellt mit 15 Prozent den geringsten Nutzungsbereich dar, ist aber leicht (2%) im Vergleich zur Vorjahresperiode gestiegen</li> <li>Einsatzpotential für Drittanbieter-Applikationen (Skills) ist gegeben</li> <li>US-AmerikanerInnen haben geringe Bedenken hinsichtlich Datenschutz</li> </ul>				

Tabelle 3: Nutzung und Nutzungsmotive von Conversational Commerce Tools U.S.

Eine internationale Studie des Management- und IT-Beratungsunternehmens Capgemini (2018) (Tabelle 4) konstatiert wachsendes Nutzungsinteresse an Sprachassistenten-Software seitens KonsumentInnen zur sprachgesteuerten Interaktion mit Unternehmen. 40 Prozent der Befragten können sich vorstellen, in den nächsten drei Jahren über Sprachassistenten-Software anstatt über eine App oder Website mit Unternehmen zu interagieren. Capgemini (2018) prognostiziert auch eine steigende Relevanz von Voice Commerce. Gegenwärtig wird Sprachassistenten-Software in Verbindung mit Sprachassistenten-Hardware primär zum Abrufen von Informationen (82 Prozent) wie Nachrichten oder Wetter angewandt. Hinsichtlich Nutzungsbereiche entlang der Customer Journey ist Voice Commerce für die Befragten primär in der Vorkaufphase (Einkaufsliste, Produktsuche) sowie in der Nachkaufphase (Abfragen von Lieferstatus, Kundensupport) von Relevanz (vgl. Capgemini, 2018, S. 2–29).

	Quelle	Titel	Jahr	Stichprobe	Methode
	Capgemini	Conversational Commerce – why consumers are embracing voice assistants in their lives	2018	n = 5.041 (USA, UK, Deutschland, Frankreich)	Quantitativer und qualitativer Methoden-Mix
Studien- ergeb- nisse	<p><u>Durchschnittliche Sprachassistenten- und -Hardware-UserInnen</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>22 – 45 Jahre alt</li> <li>Jahreseinkommen (brutto) \$20.000 – \$59.000</li> <li>Schätzen an intelligente Lautsprechern (Smart Speaker): Bequemlichkeit, Multi-Tasking-Möglichkeit (freie Hände) und Schnelligkeit</li> </ul> <p><u>Zukünftige Nutzung von Sprachassistenten-Software und -Hardware</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>40% der Befragten können sich vorstellen, innerhalb der nächsten drei Jahre Sprachassistenten-Software und -Hardware zu interagieren</li> </ul> <p><u>Nutzungsmotive Sprachassistenten-Software und -Hardware</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Abruf von Informationen wie Nachrichten, Wetter, Rezepte (82%)</li> <li>Musik abspielen (67%)</li> <li>Kauf von Produkten (35%)</li> <li>Bestellung von Essen (34%)</li> <li>Steuerung Smart-Home-Geräte (31%)</li> </ul> <p><u>Nutzungsmotive nach Customer Journey</u></p>				
	<p><u>Interesse am sprachgesteuerten Kauf (Voice Commerce) nach Produktkategorien</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Elektronikprodukte (52%), Kleidung (46%), Lebensmittel (45%)</li> </ul> <p><u>Interesse am sprachgesteuerten Kauf (Voice Commerce) nach Dienstleistungen</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Essen-Bestellung (56%)</li> <li>Buchungen (z.B. Taxi) (54%)</li> </ul> <p><u>Motive zur Nicht-Nutzung von Sprachassistenten-Hardware</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Bedenken hinsichtlich Datenschutz (65%)</li> <li>Kein Interesse (61%)</li> <li>Bietet keine Vorteile (59%)</li> </ul> <p><u>Gründe zur Interaktion mit Sprachassistenten-Software anstatt mit MitarbeiterInnen</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Echtzeit (49%), Bequemlichkeit (47%)</li> </ul> <p><u>Fazit:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Das Nutzungsinteresse an Sprachassistenten-Software und -Hardware seitens KonsumentInnen zur Interaktion mit Unternehmen steigt</li> </ul>				

## Forschungsstand: Marktdurchdringung sowie Adoption von Conversational Commerce (Tools) aus KonsumentInnen- und Unternehmensperspektive

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorkaufphase: Einkaufsliste erstellen (45%), Suche nach Produkten (42%), Produkte in den Einkaufskorb hinzufügen (42%)</li> <li>• Kaufphase: Kauf tätigen (35%)</li> <li>• Nachkaufphase: Lieferstatus abfragen (49%), Kundensupport (40%)</li> </ul> <p><u>Sprachgesteuerter Kauf (Voice Commerce) über intelligente Lautsprecher (Smart Speaker)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 3% der Befragten kaufen über Sprachsteuerung über intelligente Lautsprecher (Smart Speaker) ein</li> <li>• 4 von 5 der Befragten sind mit der Voice Commerce Customer Experience zufrieden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Mehrheit der Befragten nutzen Sprachassistenten-Software und -Hardware zum Abrufen von Informationen (z.B. Nachrichten, Wetter)</li> <li>• Ein sprachgesteuerter Kauf (Voice Commerce) wäre primär für Warengruppen wie Elektronikgeräte oder Kleidung sowie zur Bestellung von Essen und Taxis interessant</li> <li>• Befragte schätzen an Sprachassistenten-Software die Möglichkeit zum Multitasking sowie den Erhalt von Informationen in Echtzeit (Schnelligkeit)</li> <li>• Bedenken von Nicht-UserInnen bestehen primär hinsichtlich Datenschutz</li> </ul>
--	--	---

Tabelle 4: Nutzung und Nutzungsmotive von Conversational Commerce Tools international

### 3.2.2 Adoption von Conversational Commerce (Tools) in Deutschland

Während der Anteil an Smartphone-UserInnen, auf welchen Sprachassistenten-Software der jeweiligen Anbieter vorinstalliert ist, bei 81 Prozent der deutschen Bevölkerung ab 14 Jahren liegt (vgl. Statista & Bitcom Research, 2019), besitzt gegenwärtig 21 Prozent der deutschen Bevölkerung einen intelligenten Lautsprecher (Smart Speaker) (vgl. Statista, 2019e). Die Studie „Consumer Barometer: Voice Commerce“ von KPMG & IFH Köln – ECC Köln (2018) (Tabelle 5) zeigt auf, dass KonsumentInnen Sprachsteuerung bereits anwenden und für eine zentrale Technik der Zukunft halten (vgl. KPMG & IFH Köln - ECC Köln, 2018, S. 2–20). Intelligente Lautsprecher werden primär für das Abspielen von Musik, das Abrufen von Informationen sowie für die Steuerung vernetzter Smart-Home-Geräte eingesetzt (vgl. PwC, 2017, S. 5). Die gegenwärtige Nutzung von Sprachsteuerung im Einkaufszusammenhang (Voice Commerce) ist in Deutschland im Vergleich zu den USA noch gering. Dies liegt unter anderem an geringen Voice Commerce Use Cases (z.B. Amazon mit Amazon Alexa in Verbindung des Amazon Marketplace, Google Assistant in Verbindung mit Google Actions) (vgl. Deloitte, 2018, S. 27). Barrieren stellen für KonsumentInnen zudem fehlende Displays, Unsicherheiten beim Bestellvorgang sowie Bedenken hinsichtlich Datenschutz dar. Interesse an Voice Commerce besteht insbesondere an den Produktkategorien Elektrogeräte und Lebensmittel (vgl. KPMG & IFH Köln - ECC Köln, 2018, S. 2–20). Eine Studie des ECC Köln & iAdvize (2016) erforschte den Einsatz von Conversational Commerce Tools in der Kundenkommunikation: Echtzeit-Kommunikation und eine schnelle Problemlösung sind für KonsumentInnen von Bedeutung. Eine steigende Affinität von KonsumentInnen ist hinsichtlich der zukünftigen Nutzung von Live-Chat, Facebook Messenger und WhatsApp gegeben (vgl. ECC Köln & iAdvize, 2016). Mit Chatbots interagieren lediglich 30 Prozent der Deutschen (vgl. Statista, 2019f), wenngleich sie deren Einsatz zur Unterstützung bei Bestellprozessen oder bei Fragen zum Produkt am Sinnvollsten finden (vgl. Statista, 2019g).

## Forschungsstand: Marktdurchdringung sowie Adoption von Conversational Commerce (Tools) aus KonsumentInnen- und Unternehmensperspektive

	Quelle	Titel	Jahr	Stichprobe	Methode
	ECC Köln iAdvize	Conversational Commerce: Wie die Kommunikation zwischen Kunden und Unternehmen den Vertriebs Erfolg beeinflusst	2016	n = 507	k.A.
Studien- ergeb- nisse	<p><u>Nutzung von Online-Kundenservices:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Chat auf Unternehmenswebsite: bereits einmal genutzt (85%), Absicht zukünftig zu nutzen (66%)</li> <li>• Call-Back auf Unternehmenswebsite: bereits einmal genutzt (39%), Absicht zukünftig zu nutzen (56%)</li> <li>• WhatsApp: bereits einmal genutzt (11%), Absicht zukünftig zu nutzen (31%)</li> <li>• Facebook Messenger: bereits einmal genutzt (13%), Absicht zukünftig zu nutzen (22%)</li> </ul> <p><u>Wichtigkeit von Faktoren bei der Nutzung von Online-Kundenservices</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kompetente Beratung (92%)</li> <li>• Schnelligkeit der Problemlösung (89%)</li> <li>• Einfache Bedienung (86%)</li> <li>• 24/7 Verfügbarkeit (56%)</li> <li>• Anonymität (47%)</li> </ul> <p><u>Nutzung Online-Kundenservices vor dem Kauf</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fragen zu Produkteigenschaften (70%)</li> <li>• Beratung zu Produkt (69%)</li> <li>• Weitere Informationen erhalten (66%)</li> </ul>		<p><u>Nutzung Online-Kundenservices während dem Kauf</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Technische Probleme im Online-Shop (76%)</li> <li>• Fragen zu Bezahlung und Lieferung (57%)</li> <li>• Zeitersparnis (53%)</li> </ul> <p><u>Nutzung Online-Kundenservices nach dem Kauf</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reklamation (80%), Tipps zur Nutzung (49%), Probleme mit Produkt (42%)</li> </ul> <p><u>Nutzung persönlicher Online-Kundenservices nach Branche</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elektronik (83%), Tourismus (76%), Wohnen &amp; Einrichten (69%), Fashion &amp; Accessoires (68%), Sonstige (58%)</li> </ul> <p><u>Fazit:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Onlinekanäle zur Kundenansprache in Echtzeit gewinnen an Relevanz: Schnelle Problemlösung ist Befragten wichtig</li> <li>• Eine steigende Affinität zur zukünftigen Nutzung besteht bei Facebook Messenger und WhatsApp</li> <li>• In der Customer Journey ist die persönliche Kundenansprache vor allem während und nach dem Kauf relevant</li> <li>• Einsatzpotential von Conversational Commerce wird in der Studie insbesondere bei Kaufentscheidungen mit Beratungsbedarf (z.B. Elektronik, Tourismus) verortet</li> </ul>		
	pwc	Digitale Assistenten Bevölkerungsbefragung	2017	n = 1.012	CAWI
Studien- ergeb- nisse	<p><u>Bekanntheit, Nutzung und geplante Nutzung von Sprachassistenten-Hardware und -Software:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Amazon Echo – Amazon Alexa: Bekanntheitsgrad (60%), Nutzung (5%), geplante Nutzung (13%)</li> <li>• Siri – mobile Endgeräte: Bekanntheitsgrad (50%), Nutzung (14%), geplante Nutzung (6%)</li> <li>• Google Home: Bekanntheitsgrad (46%), Nutzung (n.a.), geplante Nutzung (20%)</li> <li>• Google Assistant: Bekanntheitsgrad (45%), Nutzung (11%), geplante Nutzung (8%)</li> <li>• Cortana (Microsoft): Bekanntheitsgrad (44%), Nutzung (11%), geplante Nutzung (7%)</li> <li>• Apple HomePod: Bekanntheitsgrad (36%), Nutzung (n.a.), geplante Nutzung (8%)</li> </ul> <p><u>Nutzungsbereich intelligenter Lautsprecher (Smart Speaker):</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Abspielen von Musik (52%)</li> <li>• Allgemeine Informationen wie Nachrichten, Wetter (48%)</li> <li>• Steuerung von Haushaltsgeräten (30%)</li> <li>• Unterstützung beim Kochen (28%)</li> <li>• Unterstützung beim Shoppen/Tätigen von Bestellungen (22%)</li> </ul>		<p><u>Vorteile von intelligenten Lautsprechern (Smart Speaker):</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Schneller Zugang zu Informationen (46%)</li> <li>• Sprachsteuerung (46%)</li> <li>• Bequeme Bedienung vernetzter Geräte (36%)</li> <li>• Erinnerungen, Hinweise, Einkaufslisten (35%)</li> <li>• Leichtere Steuerung von Haushaltsgeräten (27%)</li> </ul> <p><u>Bedenken gegenüber intelligenten Lautsprechern (Smart Speaker):</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gläserner Kunde (39%)</li> <li>• Manipulation und Missbrauch durch Hacker (36%)</li> <li>• Datendiebstahl, z.B. durch Hacker (35%)</li> <li>• Fehleranfälligkeit des Geräts (26%)</li> <li>• Manipulation z.B. Produktempfehlungen (26%)</li> </ul> <p><u>Fazit:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Amazon Echo ist unter den Befragten der bekannteste Sprachassistent</li> <li>• Nutzungsbereiche umfassen primär Information und Unterhaltung</li> <li>• Befragte schätzen schnellen Zugang zu Informationen sorgen sich aber, zum gläsernen Kunden zu werden</li> </ul>		
	KPMG	Consumer Barometer – Fokusthema: Voice Commerce	2018	n = 500	CAWI
Studien- ergeb- nisse	<p><u>Nutzung von Sprachsteuerung</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 50% der Befragten nutzen Sprachassistenten-Software auf Smartphones oder intelligenten Lautsprechern (Smart Speaker)</li> </ul> <p><u>Nutzung von Sprachsteuerung im Einkaufszusammenhang (Voice Commerce)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 11% der Befragten nutzen Sprachsteuerung im Einkaufszusammenhang (57% davon sind Männer)</li> <li>• 39% sind an der Nutzung von Sprachsteuerung im Einkaufszusammenhang interessiert (53% davon sind weiblich)</li> <li>• 50% der Befragten haben noch nie über Sprachsteuerung eingekauft und stehen dem auch skeptisch gegenüber (54% davon sind weiblich)</li> <li>• 56% sind der Meinung, dass Sprachsteuerung in den nächsten Jahren die manuelle Texteingabe ersetzen wird</li> </ul> <p><u>Motive zur Nicht-Nutzung von Sprachsteuerung</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 60% finden Sprachsteuerung unpraktisch, da keine visuelle Darstellung über ein Display erfolgt</li> <li>• 59% nutzen Sprachsteuerung kaum zum Einkauf, da Unsicherheit hinsichtlich des Ablaufes von Bestellprozessen besteht (z.B. Bezahlung, Lieferung)</li> <li>• 59% haben Bedenken hinsichtlich Datenschutz</li> </ul>		<p><u>Interesse an Voice Commerce nach Warengruppen</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elektrogeräte (60%)</li> <li>• Lebensmittel (54%)</li> <li>• Hobby &amp; Freizeit (51%)</li> <li>• Kosmetik &amp; Beauty (39%)</li> </ul> <p><u>Fazit:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sprachsteuerung wird von KonsumentInnen bereits genutzt</li> <li>• Die Mehrheit der Befragten hält Sprachsteuerung für eine zentrale Technik der Zukunft</li> <li>• Im Einkaufszusammenhang kommt Sprachsteuerung (Voice Commerce) noch selten vor, die Hälfte der Befragten steht Voice Commerce skeptisch gegenüber</li> <li>• Gegenwärtig findet Voice Commerce vor allem bei Männern Anklang, Potential hinsichtlich zukünftiges Nutzungsinteresse zeigt sich bei Frauen</li> <li>• Interesse an Voice Commerce besteht für eine breite Palette an Warengruppen, insbesondere aber für Elektrogeräte und Lebensmittel</li> <li>• Die Mehrheit der Befragten findet den Einkauf über Sprachsteuerung (Voice Commerce) unpraktisch (Fehlen eines visuellen Displays), sind sich unsicher hinsichtlich des Bestellvorgangs und haben Bedenken hinsichtlich des Datenschutzes</li> </ul>		
	Statista & Idealo	E-Commerce Trends 2018: Wünsche und Ängste von Online-Shoppern	2018	n = 999	CAWI
	<p><u>Zumindest einmalige Nutzung von Chatbot</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 30% interagierten bereits einmal mit einem Chatbot, 52% noch nicht, 18% wussten es nicht</li> </ul>		<p><u>Nutzungsbereiche von Chatbots</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zur Unterstützung bei Bestellprozessen (70%)</li> <li>• Bei Fragen zum Produkt/Produktberatung (49%)</li> <li>• Entgegennahme von Beschwerden (31%)</li> </ul>		



## Forschungsstand: Marktdurchdringung sowie Adoption von Conversational Commerce (Tools) aus KonsumentInnen- und Unternehmensperspektive

	Statista	Statista Smart Speaker und virtuelle Assistenten	2019	n = 1021	CAWI
	<u>Besitz von intelligenten Lautsprechern (Smart Speaker)</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 21% besitzen intelligenten Lautsprecher (Smart-Speaker)</li> <li>• 71% besitzen keinen intelligenten Lautsprecher (Smart Speaker)</li> <li>• 31% der befragten Männer besitzen intelligenten Lautsprecher (Smart-Speaker)</li> <li>• 72% der befragten Frauen besitzen keinen intelligenten Lautsprecher (Smart-Speaker)</li> <li>• Die Mehrheit der Befragten (72%) besitzen einen Amazon Echo, gefolgt von einem Google Home (30%)</li> </ul>		<u>Nutzungsbereiche von Sprachassistenten-Software</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontakte anrufen (87%)</li> <li>• Suchergebnisse erhalten (52%)</li> <li>• Musik abspielen (51%)</li> <li>• Wetterbericht erhalten (46%)</li> <li>• Terminerinnerung (33%)</li> </ul>		

Tabelle 5: Nutzung und Nutzungsmotive von Conversational Commerce Tools in Deutschland

### 3.2.3 Adoption von Conversational Commerce (Tools) in Österreich

Laut Handelsverband Österreich & KMU Forschung Austria (2019) nutzen 6 Prozent der ÖsterreicherInnen intelligente Lautsprecher (Smart Speaker) wie Amazon Echo oder Google Home. Die primären Nutzungsmotive umfassen Musik hören, das Abrufen von Informationen (Nachrichten, Sport, Wetter) und das Steuern vernetzter Smart-Home-Geräte (vgl. KMU Forschung Austria & Handelsverband Österreich, 2019, S. 4). Sprachassistenten-Software auf mobilen Endgeräten werden ebenso zum Anrufen von Kontakten sowie zur Bedienung eines Navigationssystems genutzt (vgl. iab Austria, 2017). Von den ÖsterreicherInnen tätigten im Jahr 2018 0,4 Prozent (30.000) zumindest einen sprachgesteuerten Einkauf (Voice Commerce) über ein Sprachassistenten-Software (vgl. KMU Forschung Austria & Handelsverband Österreich, 2019, S. 4). Gründe für die Nicht-Nutzung von Sprachassistenten-Software und -Hardware umfassen einen fehlenden Bedarf (Mehrwert), fehlendes Interesse sowie Bedenken hinsichtlich Datenschutz (vgl. IAMS International, 2018, S. 7).

	Quelle	Titel	Jahr	Stichprobe	Methode
	iab Austria, INTEGRAL	IAB Trendmonitor – Digitale Assistenten	2017	n = 1.000	CAWI
Studien- ergeb- nisse	<u>Bekanntheit und Nutzung von Sprachassistenten-Software</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 63% der Befragten ist Siri (Apple) bekannt, 14% davon nutzen Siri</li> <li>• 62% der Befragten ist Alexa (Amazon Echo) bekannt, 4 % nutzen Alexa</li> <li>• 38% der Befragten ist Google Assistant (Google Now/Google Home) bekannt, 11% nutzen Google Assistant</li> <li>• 20% ist Cortana (Microsoft) bekannt, 1 % nutzen Cortana</li> <li>• 7% ist Bixby (Samsung) bekannt, 1% nutzen Bixby</li> </ul> <u>Bekanntheit und Nutzung nach Altersgruppe, Geschlecht und Bildungsstand:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 82% der Befragten sind Sprachassistenten-Software bekannt, 27% davon nutzen Sprachassistenten-Software</li> <li>• Bekanntheit unter 14-19-Jährigen (94%), Nutzung (40%)</li> <li>• Bekanntheit unter 30-39-Jährigen (86%), Nutzung (27%)</li> <li>• Bekanntheit unter 50-59-Jährigen (77%), Nutzung (27%)</li> <li>• Bekanntheit unter Befragten mit Matura (85%), Nutzung (27%)</li> <li>• Bekanntheit unter Befragten ohne Matura (81%), Nutzung (28%)</li> </ul>		<u>Nutzungsbereiche:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informationen suchen (18%), Kontakte anrufen (14%), Navigationssystem bedienen (9%), Musikauswahl (7%), Online Einkaufen (3%), Steuern von vernetzten Smart-Home-Geräten (2%)</li> </ul> <u>Nutzungswahrscheinlichkeit in nächsten 6 Monaten:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Überhaupt nicht wahrscheinlich (44%)</li> <li>• Nutze ich bereits (27%)</li> <li>• Eher nicht wahrscheinlich (24%)</li> </ul> <u>Fazit:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sprachassistenten-Software Siri ist unter den Befragten am meisten bekannt und wird am häufigsten genutzt</li> <li>• Sprachassistenten-Software ist jüngeren Befragten eher bekannt als Älteren</li> <li>• Bekanntheit von Sprachassistenten-Software ist unter Männern höher als bei Frauen</li> <li>• Nutzungsmotive umfassen primär Entertainment-Zwecke, jedoch nicht Einkaufen</li> <li>• Geringe zukünftige Nutzungswahrscheinlichkeit unter den Befragten</li> </ul>		
	IAMS International	Digitalisierung: Die Akzeptanz von Robotern und Maschinen in den eigenen vier Wänden – das Potential von digitalen (Sprach-)Assistenten	2018	n = 1.019	CAPI

## Forschungsstand: Marktdurchdringung sowie Adoption von Conversational Commerce (Tools) aus KonsumentInnen- und Unternehmensperspektive

Studien- ergebnis- se	<u>Bekanntheit von Sprachassistenten-Software nach Geschlecht, Alter und Bildungsstand:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>Männer: bekannt (65%), nicht bekannt (29%)</li> <li>Frauen: bekannt (61%) nicht bekannt (34%)</li> <li>Männer 16 – 49 Jahre: bekannt (78%), nicht bekannt (16%)</li> <li>Frauen 16 – 49 Jahre: bekannt (78%), nicht bekannt (19%)</li> <li>Männer 50+ Jahre: bekannt (49%), nicht bekannt (45%)</li> <li>Frauen 50+ Jahre: bekannt (42%), nicht bekannt (51%)</li> <li>Pflichtschule/Lehre: bekannt (52%), nicht bekannt (42%)</li> <li>Matura/Hochschule: bekannt (82%), nicht bekannt (14%)</li> </ul>		<u>Gründe gegen Nutzung von Sprachassistenten-Software:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>Kein Bedarf, brauche ich nicht (30%)</li> <li>Kein Interesse (12%)</li> <li>Missbrauch, Zugriff auf meine Daten (8%)</li> <li>Technik noch nicht ausgereift, noch fehleranfällig (6%)</li> <li>Umständlich, aufwändig (3%)</li> </ul>		
	<u>Nutzung von Sprachassistenten:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>Männer: ja (19%), nein (47%)</li> <li>Frauen: ja (16%), nein (46%)</li> <li>Männer 16 – 49 Jahre: ja (29%), nein (50%)</li> <li>Frauen 16 – 49 Jahre: ja (27%), nein (52%)</li> <li>Männer 50+ Jahre: ja (7%), nein (44%)</li> <li>Frauen 50+ Jahre: ja (5%), nein (39%)</li> <li>Pflichtschule/Lehre: ja (12%), nein (43%)</li> <li>Matura/Hochschule: ja (29%), nein (53%)</li> </ul>		<u>Potential von Sprachassistenten für bestimmte Tätigkeiten:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>Im Auto Anrufe tätigen und entgegennehmen (sehr/eher wahrscheinlich: 46%)</li> <li>Musik abspielen lassen (sehr/eher wahrscheinlich: 41%)</li> <li>Wettervorhersage abrufen (sehr/eher wahrscheinlich: 37%)</li> <li>Licht ein- und ausschalten (sehr/eher wahrscheinlich: 34%)</li> <li>Online einen Einkauf tätigen (sehr/eher wahrscheinlich: 21%)</li> </ul>		
	<u>Nutzungsmotive von Sprachassistenten-Software:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>Praktisch, bequem, komfortabel (33%)</li> <li>Einfache Bedienung, unkompliziert (19%)</li> <li>Geht schneller, zeitsparend (19%)</li> <li>Man erspart sich das Tippen (9%)</li> </ul>		<u>Fazit:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>Bekanntheit und Nutzung von Sprachassistenten-Software ist unter Männern höher als unter Frauen</li> <li>Genutzt werden Sprachassistenten-Softwares, da sie praktisch, bequem und einfach zu bedienen sind</li> <li>Gründe für Nicht-Nutzung umfassen fehlenden Bedarf</li> <li>Einsatzpotential Sprachassistenten-Softwares wird für Aktivitäten im Auto sowie für das Abspielen von Musik verortet</li> </ul>		
	<b>Handelsverband Österreich, KMU Forschung Austria</b>	<b>E-Commerce Österreich: 10. Studie zum Konsumentenverhalten im Distanzhandel</b>	<b>2019</b>	<b>n = 1.400</b>	<b>CATI</b>
Studien- ergebnis- nisse	<u>Nutzung:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>6 Prozent der ÖsterreicherInnen (ab 15 Jahre) nutzen intelligente Lautsprecher (Smart Speaker) (z.B. Amazon Echo, Google Home)</li> </ul>				
	<u>Primäre Nutzungsmotive:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>Musik hören, Abrufen von Wetter, Sport und Nachrichten, Steuerung vernetzter Smart-Home-Geräte</li> <li>Rund 65.000 ÖsterreicherInnen fragen Sprachassistenten-Softwares auch nach Informationen zu Einzelhandelswaren</li> </ul>				
	<u>Einkauf über Sprachassistenten-Software:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>0,4 Prozent der ÖsterreicherInnen (30.000) tätigten mit intelligenten Lautsprechern zumindest einen Einkauf (Steigerung um 0,2 Prozent im Vergleich zur Vorjahresperiode)</li> </ul>				
	<b>mindtake, Handelsverband Österreich</b>	<b>#RethinkRetail – Was denken die Österreicher über den heimischen Handel und internationale E-Commerce-Marktplätze wie Amazon?</b>	<b>2019</b>	<b>N = 1.010</b>	<b>CAWI</b>
Studien- ergebnis- nisse	<u>Einkauf (Voice Commerce) über Amazon Alexa</u> Von den Befragten verfügen 44,4 Prozent über eine Mitgliedschaft bei Amazon Prime <ul style="list-style-type: none"> <li>81,3 Prozent der Befragten haben noch nie einen sprachgesteuerten Kauf über Amazon Alexa getätigt</li> <li>1,3 Prozent gaben an, regelmäßig einen sprachgesteuerten Kauf über Amazon Alexa zu tätigen</li> <li>9,7 Prozent der Befragten nutzen Amazon Alexa (jedoch nicht für einen Einkauf)</li> <li>3,0 Prozent der Befragten lassen sich vor dem Kauf über Amazon Alexa beraten</li> </ul>				

Tabelle 6: Nutzung und Nutzungsmotive von Conversational Commerce Tools in Österreich

### 3.2.4 Adoption von Conversational Commerce (Tools) in der Schweiz

In der Schweiz ist Sprachsteuerung auf mobilen Endgeräten (Smartphone) via Apples Sprachassistenten-Software Siri am Häufigsten verbreitet. Die Anwendung von Sprachassistenten-Software Amazon Alexa (2 Prozent) und Google Assistant (5 Prozent) in Verbindung mit intelligenten Lautsprechern (Smart Speaker) liegen in der Nutzung zurück (vgl. Schindler, 2019). Hierbei muss berücksichtigt werden, dass die globalen Marktführer Amazon und Google ihre intelligenten Lautsprecher (Smart Speaker) indirekt über Vertriebspartner distribuieren und keine für die Schweiz regionalisierte Sprachassistenten-Software anbieten (vgl. Keller, 2019). Eine Studie von Farner Consulting AG und der Universität Luzern (2018) zum Thema „Voice User Interfaces“ bestätigt, dass 37 Prozent der SchweizerInnen Sprachsteuerung primär auf dem



Forschungsstand: Marktdurchdringung sowie Adoption von Conversational Commerce (Tools) aus KonsumentInnen- und Unternehmensperspektive

Smartphone nutzen. Nutzungsmotive der Sprachassistentz-Software umfassen das Abrufen von Informationen zum Wetter sowie zur Bedienung eines Navigationssystems. 60 Prozent der Befragten gaben an, Sprachassistentz-Software auch zum sprach- oder textbasierten Einkauf (Voice Commerce) zu nutzen. 25 Prozent der Befragten könnten sich vorstellen, zukünftig Routine-Einkäufe an Sprachassistentz-Software zu delegieren (vgl. Farner Consulting AG, 2018). Eine Chatbot-Studie von PIDAS & ZHAW (2018) verortet eine steigende, zukünftige Nutzungsbereitschaft von Chatbots bei den Schweizer KonsumentInnen, wenngleich die Mehrheit gegenwärtig noch mit keinem Chatbot bewusst interagiert hat. Vorteile in der Interaktion mit Chatbots werden vor allem in der 24/7 Erreichbarkeit und der Bereitstellung von Informationen in Echtzeit verortet (vgl. PIDAS & ZHAW, 2018, S. 6–19).

	Quelle	Titel	Jahr	Stichprobe	Methode
	Farner Consulting AG Universität Luzern	Wie "Voice First" ist die Schweiz bereits? 12 Insights aus der ersten repräsentativen Studie der Schweiz	2018	n = 1.029	CAWI
Studien- ergebnisse	<p><u>Nutzung Sprachassistentz-Software auf dem Smartphone</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ein Drittel der SchweizerInnen nutzen bereits Sprachsteuerung - primär auf dem Smartphone</li> <li>Auf dem Smartphone ist Siri die meist genutzte Sprachassistentz-Software (51%)</li> </ul> <p><u>Nutzungsmotive von Sprachassistentz-Software auf dem Smartphone</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Abrufen von Informationen (73%)</li> <li>Navigation (66%)</li> <li>Käufe (27%)</li> </ul> <p><u>Motive zur Nicht-Nutzung von Sprachassistentz-Software</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Kein Mehrwert</li> <li>Bedenken hinsichtlich Datenschutz</li> </ul> <p><u>Nutzung intelligenter Lautsprecher (Smart Speaker)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nur 1% der SchweizerInnen nutzen Smart Speaker</li> <li>Über 13% planen in den nächsten Monaten Smart Speakers vermehrt zu nutzen (offiziell ist keiner der Smart Speaker Marktführer in der Schweiz erhältlich)</li> </ul> <p><u>Zukünftige Nutzungsmotive von Sprachassistentz-Hardware (Smart Speaker)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Befehle geben (86%)</li> <li>Informationen abrufen (83%)</li> <li>Einkauf (60%)</li> </ul> <p><u>Einsatzpotentiale von Voice Commerce in der Customer Journey</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sprachsteuerung würde primär in der Vorkauf-Phase eingesetzt werden, z.B. um Produkte zu entdecken (Aufmerksamkeit) und zu vergleichen (Interesse) – vor allem für Elektronik, Unterhaltung und Haushaltsprodukte</li> </ul> <p><u>Gegenwärtiger Voice Commerce Einsatz über Sprachassistentz-Software</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>16% der SchweizerInnen nutzen Voice Commerce, um Mahlzeiten von einem Lieferservice zu bestellen</li> <li>10% nutzen Voice Commerce um Lebensmittel zu bestellen</li> </ul> <p><u>Zukünftiger Voice Commerce Einsatz über Sprachassistentz-Software</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>25% der Befragten wollen Routine-Einkäufe an Sprachassistentz-Software delegieren</li> <li>Größtes Potential besteht bei Online-Lieferdiensten (Essen) mit und Lebensmittel</li> </ul> <p><u>Fazit</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ein Drittel der SchweizerInnen nutzt Sprachsteuerung bereits – primär über das Smartphone, wo Siri am häufigsten genutzt wird</li> <li>60% der Befragten könnte sich vorstellen zukünftig Smart Speaker zum Einkaufen zu nutzen</li> <li>Bereits 10% der Befragten nutzen Voice Commerce, um Lebensmittel zu bestellen</li> </ul>				
	PIDAS & Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW)	Chatbot-Studie – die digitalen Helfer im Praxistest	2018	n = 900	CAWI
Studien- ergebnisse	<p><u>Zumindest einmalige Interaktion mit Chatbot</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>60% der Befragten haben noch nie mit einem Chatbot interagiert</li> <li>40% haben zumindest einmal mit einem Chatbot interagiert</li> </ul> <p><u>Nutzungsbereitschaft von Chatbots</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>70% der Befragten, können sich eine Interaktion mit einem Chatbot vorstellen</li> </ul> <p><u>Chatbot-Interaktion nach Altersgruppe</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>20 – 30-Jährige nutzen Chatbots am meisten (53%)</li> <li>Über 50-Jährige haben weniger Erfahrungen mit Chatbots</li> </ul> <p><u>Positive Nutzungsmotive</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sofortige Antwort, keine Wartezeit (83%), unkompliziert (18%), hilfreich (14%)</li> </ul> <p><u>Negative Erfahrungen</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Chatbot versteht die Frage nicht (39%)</li> <li>Zu unpersönlich, unrecht, mechanisch (28%)</li> <li>Nur Standardfragen können beantwortet werden (19%)</li> </ul> <p><u>Fazit</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Obwohl die Mehrheit der Befragten noch nicht mit einem Chatbot interagiert hat, kann können sich 70% der Befragten eine Interaktion mit einem Chatbot zukünftig vorstellen</li> <li>80% der Befragten, die bereits einmal mit einem Chatbot interagierten, gaben an, positive Erfahrungen gemacht zu haben</li> <li>Vorteile in der Nutzung ist für die Befragten durch die 24/7 Erreichbarkeit und schnellen Hilfe sowie durch eine unkomplizierte Nutzung gegeben</li> </ul>				

Tabelle 7: Nutzung und Nutzungsmotive von Conversational Commerce Tools in der Schweiz

### **3.3 Adoption von Conversational Commerce (Tools) aus Unternehmensperspektive**

Die Adoption von Conversational Commerce aus Unternehmensperspektive umfasst eine Literaturanalyse des gegenwärtigen Status Quo hinsichtlich der Implementierung von Sprachassistentz-Software und Drittanbieter-Applikationen sowie Chatbots in Unternehmen im DACH-Raum. Faktoren, die die Innovationsbereitschaft (Adoption) in Bezug auf Conversational Commerce von Handelsunternehmen (DACH) positiv oder negativ beeinflussen, stellt eine Forschungslücke dar, die im Rahmen der empirischen Forschung in Kapitel 6 geschlossen wird.

#### **3.3.1 Implementierung von Drittanbieter-Applikationen für Sprachassistentz-Software**

Laut „Consumer Barometer: Voice Commerce“ von KPMG & IFH Köln (2018) spielt Conversational Commerce respektive Voice Commerce im deutschen Konsumgütergeschäft noch eine untergeordnete Rolle (vgl. KPMG & IFH Köln - ECC Köln, 2018, S. 16). In den USA ist Voice Commerce, der text- und sprachbasierte Einkauf über Conversational Commerce Tools, bei KonsumentInnen bereits stärker verbreitet. Dies liegt unter anderem an einer höheren Anzahl von Voice Commerce Angeboten, die durch Kooperationen zwischen Unternehmen (z.B. Walmart, Starbucks, AccorHotels) mit Amazon und Google bestehen (vgl. Deloitte, 2018, S. 20). So können in den USA KonsumentInnen ihr Getränk bei Starbucks über eine Google Action auf der Sprachassistentz-Software Google Assistant vorbestellen und in der Starbucks Filiale abholen. AccorHotels bietet ihren Gästen an, eine Hotelbuchung über Google Assistant zu tätigen (vgl. Himmelreich, 2019, S. 28–29). Im DACH-Raum wird Voice Commerce gegenwärtig noch begrenzt und vereinzelt angeboten. Ein Kauf via Sprachsteuerung bietet Amazon mit der Sprachassistentz-Software Amazon Alexa in Verbindung mit dem Amazon Marktplatz an (vgl. Deloitte, 2018, S. 26–27). Deutsche Unternehmen wie Otto Group, Mediamarkt oder Flixbus bieten ihren KundInnen Kauf- und Bezahltransaktionen über die Sprachassistentz-Software Google Assistant in Verbindung mit Google Actions an (vgl. Himmelreich, 2019, S. 22–23).

Das Wirtschaftsberatungsunternehmen KPMG befragte in Kooperation mit dem IFH Köln – ECC Köln (2018) im Rahmen des „Consumer Barometer: Voice Commerce“ fünf Branchenvertreter aus Deutschland hinsichtlich ihrer Einschätzung der Relevanz von

Forschungsstand: Marktdurchdringung sowie Adoption von Conversational Commerce (Tools) aus KonsumentInnen- und Unternehmensperspektive

Conversational Commerce sowie hinsichtlich der Implementierung von Conversational Commerce Tools in ihren Unternehmen. Je nach der Relevanz von (Service)-Innovation im Unternehmen, lassen sich Unternehmen in Early Adopters (Progressive Vorreiter), Early Majority (Vorbereiter) oder Laggards (abwartende Unternehmen) unterteilen.

Laut Consumer Barometer stellt die Mehrheit deutscher Unternehmen in Hinblick auf die Implementierung von Conversational Commerce noch abwartende Unternehmen dar, die eine höhere Marktdurchdringungs- sowie Adoptionsrate von Sprachassistenten-Software und -Hardware sowie Chatbots bei KonsumentInnen abwarten und aus Best Practice Beispielen der Konkurrenz lernen wollen. Da aus ihrer Sicht noch keine relevante Nachfrage ihrer KundInnen gegeben sei, spiele Conversational Commerce für sie gegenwärtig eine untergeordnete Rolle. Erst bei einer steigenden Marktdurchdringungs- sowie Adoptionsrate von Sprachassistenten-Software und -Hardware sowie Chatbots seitens der KonsumentInnen, würden die abwartenden Unternehmen aktiv werden. Zudem bestehen noch Bedenken hinsichtlich einer möglichen Abgabe der Datenhoheit an Amazon oder Google. Hinsichtlich Voice Commerce kommt hinzu, dass kleine Warenkorbmengen im E-Commerce wirtschaftlich nicht rentabel sind. Zudem sei der personelle wie finanzielle Aufwand schwer abschätzbar.

Die in der Mitte stehenden Vorbereiter experimentieren bereits mit dem Einsatz von Conversational Commerce Tools und setzen Pilotprojekte um. Trotz geringer Nachfrage seitens KonsumentInnen lassen sie die Chance nicht ungenutzt, Conversational Commerce Tools als zusätzliche Kanäle in der Customer Journey zu implementieren. Unternehmen entwickeln beispielsweise zunächst einen Amazon Alexa Skill, der die Funktionen „Information“ und „Inspiration“ (z.B. Öffnungszeiten, Angebote) umfasst. Wird der Amazon Alexa Skill gut von der Zielgruppe bzw. den KundInnen angenommen, erhält Conversational Commerce einen höheren Stellenwert im Unternehmen und ein internes Entwicklerteam wird aufgebaut.

Die fortschrittlichsten Unternehmen sind progressive Vorreiter, die bereits Conversational Commerce Tools einsetzen und weiterentwickeln. Für sie ist es von Bedeutung, über alle Kanäle (Touchpoints) der Customer Journey mit ihren KundInnen zu interagieren. Sie verfügen über ein internes Team, dass sich mit der stetigen Weiterentwicklung von Conversational Commerce Tools beschäftigt. Deren Funktionen

Forschungsstand: Marktdurchdringung sowie Adoption von Conversational Commerce (Tools) aus KonsumentInnen- und Unternehmensperspektive

gehen dabei bereits über die reine Informationsvermittlung hinaus und umfassen bereits die Durchführung sprach- und textbasierter Käufe (Voice Commerce).

Mit der Implementierung von Conversational Commerce verfolgen progressive Vorreiter das Ziel, über alle Kanäle für Ihre KundInnen erreichbar zu sein, neue Kundengruppen zu erschließen und ein modernes, innovatives Image aufzubauen. Die Vorbereiter unter den Unternehmen experimentieren bereits mit dem Einsatz von Conversational Commerce Tools, da sich die Entwicklung eines ersten Prototypen aufgrund bestehender Technologien und Baukastensysteme (z.B. Software Development Kits von Amazon und Google) mit geringem Investitionsaufwand möglich ist. Die Bedenken der zögernden Unternehmen umfassen eine geringe Marktdurchdringungs- und Adoptionsrate von Sprachassistenten-Software und -Hardware, Bedenken hinsichtlich Hoheit über Kundendaten sowie die Kostenproblematik hinsichtlich geringer Warenkorbmengen (vgl. KPMG & IFH Köln - ECC Köln, 2018, S. 4–18). Barrieren und Limitationen, Conversational Commerce in der Praxis zu implementieren, sind jedoch vielschichtiger und stellen einen Teilbereich der Forschungslücke dieser Masterthese dar, welche im Rahmen der empirischen Forschung (Kapitel 6) gedeckt wird.

Die Implementierung von Conversational Commerce Tools findet zum gegenwärtigen Zeitpunkt von Lebensmitteleinzelhändlern in Deutschland statt. Best-Practice Conversational Commerce Use Cases werden in Kapitel 4.3 skizziert. Österreichische und Schweizer Lebensmitteleinzelhändler verfügen gegenwärtig über keine Alexa Skills und Google Actions. Faktoren, die die Implementierung (Adoption) von Conversational Commerce hindern und fördern sowie Chancen und Herausforderungen in der Implementierung von Conversational Commerce stellen ebenso eine Forschungslücke dieser Masterthese dar und werden im Rahmen der empirischen Forschung (Kapitel 6) erhoben.

### **3.3.2 Implementierung von Chatbots**

Conversational Commerce umfasst auch den Einsatz von Live-Chat sowie Instant-Messaging-Diensten (z.B. WhatsApp) und Messaging-Diensten sozialer Medien (z.B. Facebook Messenger), die via MitarbeiterInnen oder automatisiert über Chatbots betrieben werden können (vgl. Brückes, 2016). Der Einsatz automatisierter Chatbots ermöglicht eine Prozessoptimierung in der Kundenkommunikation. Insbesondere Routine- und Standardfragen (z.B. Lieferstatus, Öffnungszeiten) können automatisiert

Forschungsstand: Marktdurchdringung sowie Adoption von Conversational Commerce (Tools) aus KonsumentInnen- und Unternehmensperspektive

und in Echtzeit bereitgestellt werden. Einsatzpotentiale von Chatbots können entlang aller Phasen der Customer Journey (Vorkauf-, Kauf-, Nachkaufphase) festgemacht werden. Gegenwärtig findet der Einsatz von Chatbots bevorzugt im Bereich des Kundenservices in der Nachkaufphase statt (vgl. Accenture Digital, 2018, S. 7–9). Ein text- und sprachbasierter Kauf (Kaufphase) über Chatbots (Voice Commerce) mit Bezahlungsfunktion wird seit 2018 im DACH-Raum von Google über Google Assistant in Verbindung mit Google Actions angeboten (vgl. Himmelreich, 2019, S. 21). Während in der DACH-Region (Handels-)Unternehmen Voice Commerce Use Cases mit Google Actions in Form von Pilotprojekten testen, kooperieren in den USA bereits über vierzig Handelsunternehmen wie Walmart, Target, HomeDepot mit Google und setzen den Google Assistant bereits aktiv als weiteren Absatzkanal ein (vgl. Deloitte, 2018, S. 26).

Eine Umfrage unter Entscheidungsträgern im Bereich Kommunikation, Medien, PR und Werbung aus Österreich zum Entwicklungsstatus von Technologien und Marketing-Tools in Unternehmen zeigt, dass rund 85 Prozent der Befragten den Einsatz von Content Marketing für weit fortgeschritten halten. Der Einsatz von Chatbots (35 Prozent) sowie Voice Marketing (12 Prozent) findet in Unternehmen noch geringe Anwendung (vgl. Statista, 2019h). Eine Umfrage unter IT-Verantwortlichen in Deutschland, Österreich und der Schweiz hinsichtlich Technologie-Einsatz zeigt auf, dass für die Mehrheit (48 Prozent) die Umsetzung von Cloud-Anwendungen Priorität hat. Schlusslicht und somit die geringste Relevanz umfasst der Einsatz von Chatbots und Sprachsteuerung (29 Prozent) (vgl. Statista, 2019i).

Die Gründe weshalb Unternehmen hinsichtlich der Implementierung von Chatbots noch eine abwartende Haltung einnehmen sind vielfältig. Zum einen wird das geringe Interaktionsinteresse von KonsumentInnen mit Chatbots genannt. Darüber hinaus würden gegenwärtige Technologien noch keine ausgereifte, zwischenmenschliche Kommunikation zulassen. Eine fehlende Kontextualisierung und Personalisierung führt dazu, dass Chatbots gegenwärtig nur einen geringen Nutzen für KonsumentInnen stiften. Zudem bestehen seitens der Unternehmen noch Unsicherheiten hinsichtlich Datenschutz-Maßnahmen (vgl. Accenture Digital, 2018, S. 7).

Welche Relevanz der Einsatz von Chatbots für den Lebensmitteleinzelhandel (DACH) gegenwärtig und zukünftig einnimmt sowie die Eruierung nutzenstiftender Conversational Commerce Use Cases mit Chatbots wird im Rahmen der empirischen Forschung untersucht (Kapitel 6).

### 3.4 Zwischenfazit

In Hinblick auf die Adoption von Conversational Commerce (Tools) ist eine Differenzierung zwischen Marktdurchdringung und tatsächlicher Nutzung (Adoption) von Conversational Commerce Tools vorzunehmen. Sprachassistent-Softwares wie Amazon Alexa oder Google Assistant sind nicht nur in intelligenten Lautsprechern (Smart Speakern), sondern auch auf (mobilen) Endgeräten wie Smartphones oder PCs vorinstalliert, die ebenso als Sprachassistent-Hardware fungieren (vgl. Kinsella, 2019). Den globalen Markt der intelligenten Lautsprecher (Smart Speaker) dominieren Amazon und Google (vgl. Statista, 2018c). In Deutschland und in Österreich zählen Amazons Sprachassistent-Hardware Amazon Echo (vgl. Statista, 2019b) sowie Googles Google Home zu den am meist verbreitetsten intelligenten Lautsprechern (vgl. Statista, 2019c). Da Amazon und Google ihre Sprachassistent-Hardware in der Schweiz nur indirekt über Vertriebspartner distribuieren (vgl. Keller, 2019), dominiert in der Schweiz die Nutzung der Sprachassistent-Software Siri auf Apple-Geräten (vgl. Schindler, 2019). Trendanalysen prognostizieren mittelfristig (1 – 5 Jahre) die Steigerung der Marktdurchdringungs- und Adoptionsrate von Sprachassistent-Software und -Hardware aufgrund technologischer Fortschritte der Künstlichen Intelligenz und damit verbundene erhöhte Einsatzpotentiale (vgl. Deloitte, 2018, S. 16). Neben der steigenden Marktdurchdringung von Sprachassistent-Software und -Hardware wächst auch jene von Chatbot-Plattformen wie Instant-Messaging-Diensten (z.B. WhatsApp) sowie von Messaging-Diensten sozialer Medien (z.B. Facebook Messenger) kontinuierlich (vgl. Gentsch, 2018, S. 84–86).

Die Interpretation der in Kapitel 3.2.1 - 3.2.4 durchgeführten Studien-Analyse hinsichtlich der Adoption von Conversational Commerce (Tools) aus KonsumentInnen-Perspektive erfolgt anhand Rogers (2003) Adopterkategorien (Innovatoren, Frühe Adoptoren, Frühe Mehrheit, Späte Mehrheit und Nachzügler) sowie anhand der fünf Einflussfaktoren von Adoption (Relativer Mehrwert, Kompatibilität, Komplexität, Erprobbarkeit und Beobachtbarkeit) (vgl. Rogers, 2003, S. 15–37):

Die Nutzung (Adoption) von Conversational Commerce Tools (Sprachassistent-Software und -Hardware, Drittanbieter-Applikationen, Chatbots) aus KonsumentInnen-Perspektive befindet sich in einer frühen Phase der Adoptionskurve und wird gegenwärtig von Frühen Adoptoren (Early Adopter) genutzt. Der moderate Anstieg der Adoptionskurve ist zum einen darin begründet, als dass sich KonsumentInnen mit den

Forschungsstand: Marktdurchdringung sowie Adoption von Conversational Commerce (Tools) aus KonsumentInnen- und Unternehmensperspektive

verfügbaren Funktionen und Einsatzmöglichkeiten (z.B. Abrufen von Informationen, Steuerung vernetzter Smart-Home-Geräte, Anwendung von Alexa Skills und Google Actions) vertraut machen (vgl. Olson & Kemery, 2019, S. 8–35). Zum anderen prognostizieren Trendforschungen eine erhöhte Nutzung und Adoption von Sprachassistenten-Software und -Hardware durch Fortschritte in der Entwicklung von Technologien der Künstlichen Intelligenz (vgl. Deloitte, 2018, S. 16).

Die gegenwärtige technologische Generation von Conversational Commerce Tools generiert für Frühe Adoptoren (Early Adopter) bereits einen Mehrwert (Relativer Mehrwert). Globale, wie auch Studien aus dem DACH-Raum zeigen auf, dass Sprachassistenten-Software in Verbindung mit Sprachassistenten-Hardware primär zu Unterhaltungs- und Informationszwecken genutzt wird: Das Abspielen von Musik, die Abfrage von allgemeinen Informationen (z.B. Nachrichten, Wetter) sowie die Steuerung von Smart-Home-Geräten steht für KonsumentInnen im Vordergrund (vgl. PwC, 2017, S. 5). Im Einkaufszusammenhang spielt Conversational Commerce noch eine untergeordnete Rolle: KonsumentInnen finden den text- und sprachbasierten Kauf (Voice Commerce) durch das Fehlen einer visuellen Benutzeroberfläche gegenwärtig noch unpraktisch. Ferner bestehen Unsicherheiten hinsichtlich des Bestellvorgangs sowie Bedenken hinsichtlich des Datenschutzes (vgl. KPMG & IFH Köln - ECC Köln, 2018, S. 5–18). Nutzungsmotive von Conversational Commerce Tools umfassen in der Vorkaufsphase beispielsweise die Erstellung von Einkaufslisten sowie die Suche nach Produkten. In der Nachkaufphase sind Funktionen wie das Abfragen des Lieferstatus sowie Kundensupport relevant (vgl. Capgemini, 2018, S. 27). In Hinblick auf die Kundenkommunikation gewinnt für KonsumentInnen die Echtzeit-Kommunikation mit Unternehmen an Bedeutung. Eine verstärkte, zukünftige Nutzungsbereitschaft von Live-Chats sowie Instant-Messaging-Diensten (z.B. WhatsApp) und Messaging-Diensten sozialer Medien (z.B. Facebook Messenger) ist seitens der KonsumentInnen gegeben (vgl. ECC Köln & iAdvize, 2016). Eine automatisierte Kommunikation und Interaktion durch KonsumentInnen und Unternehmen via Chatbots bewegt sich gegenwärtig im DACH-Raum auf einem geringen Niveau. KonsumentInnen, die bereits mit einem Chatbot interagierten, generierten jedoch mehrheitlich positive Erfahrungen (z.B. Erhalt von Antworten in Echtzeit, unkomplizierte Anwendung). Einsatzpotentiale von Chatbots liegen gegenwärtig in der Kundenkommunikation und im Kundenservice mit Fokus auf die Bereitstellung von Information (vgl. PIDAS & ZHAW, 2018, S. 13–23).

Forschungsstand: Marktdurchdringung sowie Adoption von Conversational Commerce (Tools) aus KonsumentInnen- und Unternehmensperspektive

Die Bedienung von Sprachassistenten-Software mittels Sprache sowie die textbasierte Interaktion mit Chatbots stellt aus technologischer Perspektive keine Komplexität dar, da KonsumentInnen mit dem Umgang mit Technik (z.B. Smartphones) vertraut sind (vgl. IAMS International, 2018, S. 6). Dies spiegelt sich auch positiv in der Kompatibilität mit KonsumentInnen erlernten Verhaltensweisen hinsichtlich Technologie-Akzeptanz wider. In Hinblick des sprach- und textbasierten Voice Commerce besteht gegenwärtig aufgrund fehlender standardisierter Kauf- und Bezahlprozesse und fehlenden Transparenzkriterien noch eine Komplexität in der Nutzung (vgl. KPMG & IFH Köln - ECC Köln, 2018, S. 5–7).

Die Erprobbarkeit von Sprachassistenten-Software und -Hardware erleichtern Amazon Google und Apple zum einen durch die Vorinstallation von Sprachassistenten-Software auf (mobilen) Endgeräten. Zum anderen forcieren Amazon und Google mit einer kundenfreundlichen Preispolitik die Steigerung der Absatzzahlen ihrer intelligenten Lautsprecher (Smart Speaker) (vgl. Kinsella, 2019). Das günstigste Amazon Echo Modell, der Echo Dot, ist bereits um 19,99€ zu erwerben (vgl. Amazon.de, 2019b).

Die Beobachtbarkeit (Observability) bezieht sich auf die Sichtbarkeit von Innovationen an Bezugsgruppen wie Freunde und Familie (vgl. Rogers, 2003, S. 16). In den angeführten Studien hinsichtlich Bekanntheit und Nutzung von Sprachassistenten-Software und -Hardware sowie Chatbots gingen hierzu keine Erkenntnisse hervor.

Neuartige (Service)-Innovationen wie beispielsweise Conversational Commerce Tools, die erstmals von Unternehmen eingesetzt werden, können bei KonsumentInnen Unsicherheit hinsichtlich Nutzen und Risiko generieren. In allen Stufen des Adoptionsprozesses versuchen KonsumentInnen die Unsicherheit zu minimieren, indem Informationen eingeholt, oder die (Service-)Innovationen getestet und Ressentiments abgebaut werden (Erprobbarkeit) (vgl. Rogers, 2003, S. 12–14). Ein Risikofaktor in der Nutzung von Conversational Commerce Tools stellt für KonsumentInnen der Datenschutz sowie die Datensicherheit dar (vgl. KPMG & IFH Köln - ECC Köln, 2018, S. 5). Hinsichtlich der Nutzung von intelligenten Lautsprechern (Smart Speaker) wurde im Jahr 2019 bekannt, dass Amazon täglich Sprachbefehle von „tausenden“ Alexa-UserInnen transkribiert, um den Algorithmus zu trainieren und zu verbessern. Die betroffenen UserInnen werden darüber nicht informiert. Jedoch haben UserInnen die Möglichkeit, der Verwendung ihrer Aufnahmen in den Einstellungen zu widersprechen (vgl. Kremp, 2019).



Forschungsstand: Marktdurchdringung sowie Adoption von Conversational Commerce (Tools) aus KonsumentInnen- und Unternehmensperspektive

Ein Unsicherheitsfaktor im Voice Commerce stellen fehlende Transparenz-Richtlinien und Standards im text- und sprachbasierten Kauf dar. Bei Versuchskäufen mit Amazon Alexa in den USA kaufte die Sprachassistenten-Software überdurchschnittlich häufig Batterien der Amazon-Eigenmarke, obwohl Marken der Konkurrenz günstiger waren (vgl. Shinde, 2019). Beim sprachbasierten Kauf über Amazon Alexa wird der Großteil der Pflichtinformationen den KonsumentInnen erst nach dem Kaufabschluss in Form einer E-Mail zugesandt, was Verbraucherschutzrechten widerspricht (vgl. Handelsverband Deutschland, 2018). Ein Kauf über Amazon Alexa in Verbindung mit Amazons Marktplatz verletzt das österreichische Konsumentenschutzgesetz, da KonsumentInnen beim Kaufabschluss von Amazon Alexa den Kaufpreis mit deutscher Mehrwertsteuer genannt wird. Erst im Anschluss an den Kauf wird den KonsumentInnen der Kaufpreis mit österreichischer Mehrwertsteuer mitgeteilt, die höher als die deutsche Mehrwertsteuer ausfällt. Dieser Verstoß gegen das österreichische Konsumentenschutzgesetz nahm der Handelsverband Österreich zum Anlass, eine Klage gegen Amazon im Jahr 2019 einzureichen (vgl. Die Presse, 2019).

In Hinblick auf die Implementierung (Adoption) von Conversational Commerce in Unternehmen, befinden sich Handelsunternehmen im DACH-Raum noch in einer Early-Adopter-Phase (vgl. KPMG & IFH Köln - ECC Köln, 2018, S. 16). Insbesondere Voice Commerce wird, im Vergleich zu den USA und Asien, zum gegenwärtigen Zeitpunkt im DACH-Raum noch begrenzt angeboten. Käufe via Sprachsteuerung bietet Amazon mit der Sprachassistenten-Software Amazon Alexa in Verbindung mit dem Amazon Marktplatz an (vgl. Deloitte, 2018, S. 26–27). Deutsche Unternehmen wie Otto Group, Mediamarkt oder FlixBus nutzen die Google Funktion „Google Transactions“, um ihren KundInnen Kauf- und Bezahltransaktionen über die Sprachassistenten-Software Google Assistant in Verbindung mit der Drittanbieter-Applikation Google Action anzubieten (vgl. Himmelreich, 2019, S. 22–23). Der Einsatz von Chatbots findet in Unternehmen noch geringe Anwendung (vgl. Statista, 2019h), da Prioritäten auf dem Einsatz anderweitiger digitaler Technologien (z.B. Cloud-Anwendungen) liegen (vgl. Statista, 2019i). Welche unternehmensexternen und -internen Faktoren Lebensmitteleinzelhändler (DACH) gegenwärtig noch von einer Implementierung abhalten und welche gegenwärtigen und zukünftigen Einsatzpotentiale von Conversational Commerce (Tools) entlang der Customer Journey festgemacht werden können, stellt einen Bereich der Forschungslücke dar, die im Rahmen der empirischen Forschung (Kapitel 6) untersucht wird.

## **4 Serviceinnovation und Conversational Commerce im Lebensmitteleinzelhandel**

Eine fortschreitende Digitalisierung sowie daraus resultierende Veränderungen im Markt- und Konsumentenverhalten, veranlassen den Lebensmitteleinzelhandel (DACH) zur Forcierung digitaler (Service-)Innovation (Kapitel 4.2) (vgl. Gehrckens, 2019, S. 43). Zentrale Herausforderungen im Lebensmitteleinzelhandel stellen dabei eine diametrale Entwicklung des E-Commerce mit Lebensmittel sowie die Etablierung und Erzielung einer Omni-Channel-Exzellenz dar. Future Commerce Szenarien zeigen divergente, zukünftige Einkaufsmodi auf, zu denen auch der Einsatz assistierender Conversational Commerce Tools zählt. In Kapitel 4.3 erfolgt eine Skizzierung gegenwärtiger Conversational Commerce Use Cases und implementierter Conversational Commerce Tools im Lebensmitteleinzelhandel (DACH).

### **4.1 Charakteristika Lebensmitteleinzelhandel DACH**

In diesem Kapitel wird der Lebensmitteleinzelhandel in Deutschland, Österreich und der Schweiz anhand der Marktanteile führender Lebensmitteleinzelhändler sowie aktueller Umsatzzahlen charakterisiert.

Zur Präzisierung des Begriffes „Lebensmitteleinzelhandel“ werden die Definitionen „Einzelhandel“, „stationärer Handel“ und „Distanz- und Online-Handel“ erörtert. Die Definition des Einzelhandels auf funktioneller Ebene beschreibt Marktteilnehmer, die Güter (Lebensmittel) von anderen Marktteilnehmern (Herstellern) beschaffen und an private Haushalte respektive KonsumentInnen distribuieren. Auf institutioneller Ebene können die wirtschaftlichen Tätigkeiten von Einzelhandelsunternehmen ausschließlich oder überwiegend dem Handel im engeren Sinne zugerechnet werden (vgl. Salzmann, 2007, S. 2). Der „stationäre Handel“ beschreibt einen Sammelbegriff für Einzelhändler, deren Betriebe an feste Standorte (stationäre Filialen) gebunden sind. Zum nichtstationären Handel zählt der Distanz- und Online-Handel (E-Commerce), bei dem die Ware an KonsumentInnen geliefert wird (vgl. Heinemann, 2017, S. 2–3). In dieser Masterthese werden Conversational Commerce Use Cases aus der Perspektive von Lebensmitteleinzelhändlern, die stationäre Filialen sowie einen Online-Shop betreiben, aber auch aus der Perspektive von reinen Online-Lebensmittelhändlern (z.B. [Allyouneedfresh.de](https://www.allyouneedfresh.de)), die Lebensmittel via Online-Handel an KonsumentInnen distribuieren, betrachtet.

#### 4.1.1 Lebensmitteleinzelhandel Deutschland

Die führenden Lebensmitteleinzelhändler (Abbildung 27) EDEKA, REWE Group, Schwarz-Gruppe und Aldi beanspruchen einen Marktanteil von rund 70 Prozent (Statista, 2019e). Die EDEKA-Gruppe generierte mit einem Bruttoumsatz von 58,8 Milliarden Euro im Jahr 2018 die höchsten Umsätze im Lebensmitteleinzelhandel, gefolgt von REWE Group (40,0 Milliarden Euro) und der Schwarz-Gruppe mit den Vertriebsformaten Lidl und Kaufland (39,2 Milliarden Euro). Amazon Deutschland, die über Amazon Fresh Lebensmittel distribuieren, setzte 15,2 Milliarden Euro um (vgl. Statista, 2019j).

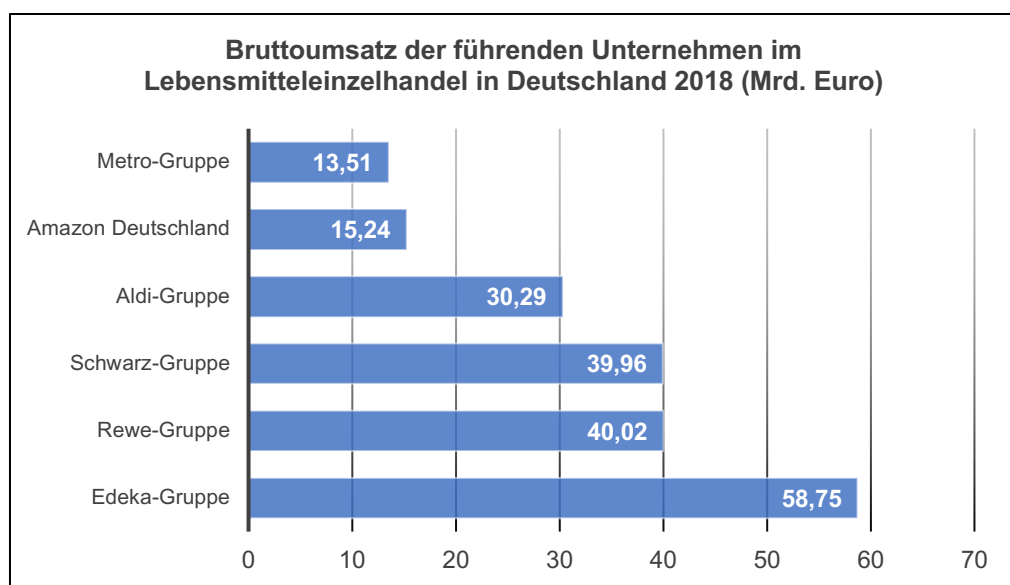


Abbildung 27: Bruttoumsatz der führenden Unternehmen im Lebensmitteleinzelhandel in Deutschland im Jahr 2018  
(in Anlehnung an Statista, 2019j)

Der Umsatz im deutschen Einzelhandel im engeren Sinn wird sich für die Periode 2018 auf rund 535,5 Milliarden Euro belaufen (vgl. Statista, 2019k), wovon 53,4 Milliarden Euro auf den Online-Handel entfallen (vgl. Handelsverband Deutschland, 2019a). Die größten Umsatztreiber im deutschen Online-Handel sind die Branchen „Fashion&Accessoires“, „Elektronik“ sowie „Freizeit&Hobby“. Die größten Wachstumstreiber sind die Branchen „FMCG“ (Fast Moving Consumer Goods) sowie „Heimwerken und Garten“. Von den 53,4 Milliarden Euro Umsatzvolumen im Online-Handel entfallen 4,5 Milliarden auf den Online-Handel mit Lebensmittel. Im Jahr 2018 betrug das Umsatzvolumen im Online-Handel 182 Milliarden, wovon der Anteil des Online-Handels mit Lebensmittel lediglich 1,8 Milliarden Euro (1,2 Prozent) betrug (vgl. Handelsverband Deutschland, 2019b, S. 7–8). Das Statista Research Department

(2019) prognostiziert moderate Umsatzzuwächse (5,6 Milliarden Euro) im E-Commerce mit Lebensmittel bis zum Jahr 2023 (vgl. Statista, 2019l).

Die umsatzstärksten Online-Shops deutscher Lebensmittelhändler sind der Online-Shop von REWE mit einem Bruttoumsatz von 195 Millionen Euro, gefolgt von EDEKA Online (95 Millionen Euro), Netto Online (62 Millionen Euro), real (48 Millionen Euro), Amazon Fresh (46 Millionen Euro) und Bringmeister (EDEKA) (41 Millionen Euro) (vgl. Loderhose & Schadwinkel, 2019).

Die REWE Group zählt im deutschen Lebensmitteleinzelhandel zu den Branchenvorreitern, indem sie den Online-Handel mit Lebensmittel als essentiellen Bestandteil der REWE Zukunftsstrategie definierten (vgl. Tripp, 2019, S. 301). Neben einer mobilen App, einem Lieferservice in 75 deutschen Städten sowie Click&Collect-Filialen, setzt die REWE Group auch Conversational Commerce Tools wie einen Alexa Skill und eine Google Action um (vgl. REWE Group, 2019a). Bei EDEKA wird die Sparte E-Commerce zum einen von den selbständigen EDEKA Kaufleuten vorangetrieben. Über die E-Commerce-Plattform „Olivia“ können Kaufleute in den Regionen ihren KundInnen die Online-Bestellung von Lebensmitteln ermöglichen. Zudem ist EDEKA mit 30 Prozent an dem Lieferservice Bringmeister beteiligt. In Nordrhein-Westfalen kooperiert EDEKA Rein-Ruhr mit dem Online-Lebensmittelhändler Picnic und ist dabei sowohl als Hauptlieferant und Großhändler, als auch über ein Gemeinschaftsunternehmen, direkt an Picnic beteiligt. real fährt eine zweigleisige Strategie, indem in ausgewählten deutschen Städten, KonsumentInnen Lebensmittel online bestellen und in der Filiale abholen können (Click&Collect). Für Dynamik im deutschen Online-Handel mit Lebensmittel sorgen zum einen Amazon, der mit dem Frische-Lieferservice „Amazon Fresh“ Lebensmittel in den Berlin, Potsdam, Hamburg und München an Amazon-Prime-KundInnen distribuiert. Zum anderen zeichnet sich der deutsche Online-Handel mit Lebensmittel auch durch reine Online-Lebensmittelhändler, die über keine stationären Filialen verfügen, aus (vgl. Loderhose & Schadwinkel, 2019). Der Online-Lieferservice Bringmeister, der das Lebensmittel-Sortiment von EDEKA bezieht, generierte im Jahr 2018 einen Umsatz von 41 Millionen Euro (vgl. Statista, 2019m) und einen Verlust von 10 Millionen Euro (vgl. Holst & Müller, 2018). Mit rund 15.000 Produkten, darunter Frisch- und Tiefkühlwaren, beliefert Bringmeister KonsumentInnen in Berlin und München. Eine Kooperation mit dem Haushaltsservice Cary ermöglicht es, dass der Lieferfahrer von Bringmeister über ein

Smart Lock System, Zugang zur Wohnung erhält und den Einkauf in der Wohnung beziehungsweise im Kühlschrank und Gefrierfach der KundInnen platziert (vgl. Edeka.de, 2019). Das niederländische Startup Picnic fokussiert seinen Lieferservice mit Lebensmitteln auf die Region Nordrhein-Westfalen. EDEKA Rhein-Ruhr hält 30 Prozent am Startup und beliefert es mit einem EDEKA-Sortiment von rund 10.000 Produkten. Das Konzept von Picnic umfasst eine Online-Bestellung von Lebensmitteln in der App, festgelegte Routen, um die Logistikkosten gering zu halten, sowie keine frei wählbaren Zeitfenster zur Zustellung (vgl. Lebensmittelzeitung.net, 2019a). Weitere, reine Online-Händler mit Lebensmitteln umfassen AllyouneedFresh, die 2018 einen Umsatz von 20 Millionen Euro erwirtschafteten, sowie neue Markteintritte von Unternehmen wie MyEnso, die auf ein Genossenschaftsmodell setzen und Lebensmittel an registrierte Testkäufer ausliefern (vgl. Loderhose & Schadwinkel, 2019).

#### **4.1.2 Lebensmitteleinzelhandel Österreich**

In Österreich beanspruchen die drei Lebensmitteleinzelhändler REWE Austria (34 Prozent), Spar-Gruppe (32 Prozent) und Hofer (20 Prozent) mit insgesamt 86 Prozent den größten Marktanteil am österreichischen Lebensmittelmarkt. Auf Platz vier und fünf folgen Lidl (7 Prozent) und M-Preis (4 Prozent) (vgl. Handelsverband Österreich, 2019a, S. 8). REWE Austria (mit BILLA, Merkur, Penny, ADEG und Sutterlüty) generierte im Jahr 2017 einen Bruttoumsatz von 7,0 Milliarden Euro, gefolgt von der Spar Gruppe mit 6,6 Milliarden Euro und Hofer mit 4,1 Milliarden Euro (Abbildung 28) (vgl. Statista, 2018d).

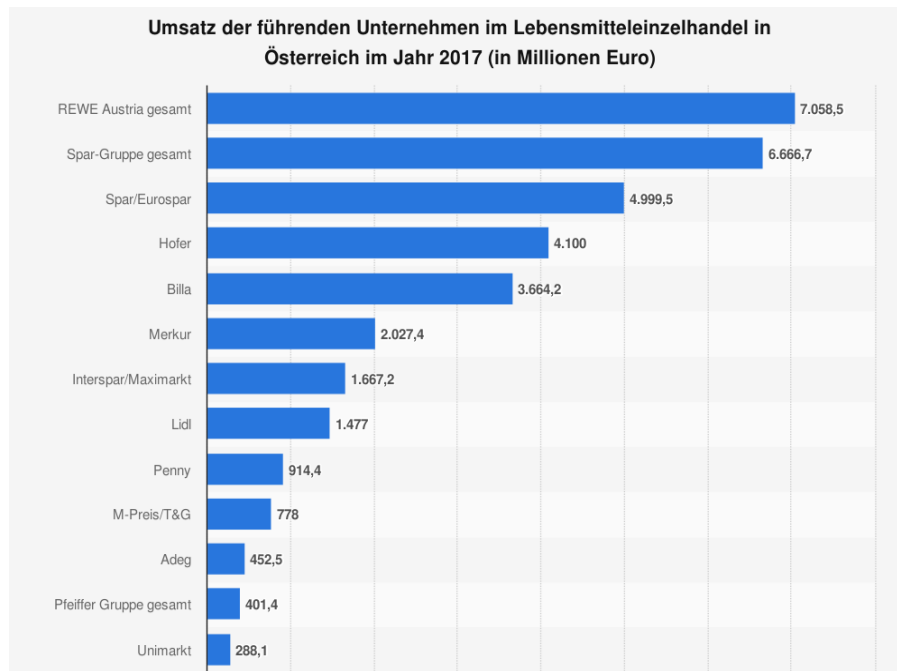


Abbildung 28: Bruttoumsatz der führenden Unternehmen im Lebensmitteleinzelhandel in Österreich im Jahr 2017  
(Statista, 2018d)

Die einzelhandelsrelevanten Umsätze umfassten im Jahr 2018 62,1 Milliarden Euro, wovon Umsätze im Lebensmitteleinzelhandel 23,4 Milliarden umfassten (vgl. Handelsverband Österreich, 2019a). Die höchsten Umsätze im Online-Handel fielen auf die Warenkategorien „Bekleidung/Textilien“ (1,9 Milliarden Euro), gefolgt von „Elektrogeräten“ (1,2 Milliarden Euro) und „Büchern/Schreibwaren“ (0,6 Milliarden Euro) (vgl. KMU Forschung Austria & Handelsverband Österreich, 2019, S. S.3). Der E-Commerce mit Lebensmittel bleibt weiterhin eine Nische und zeigt die diametrale Entwicklung im E-Commerce der Sparten „Food“ und „Non-Food“. Die Umsätze mit Lebensmittel im Online-Handel lagen im Jahr 2018 bei 1,5 Prozent gemessen an den Gesamtumsätzen im Onlinehandel von 8 Milliarden Euro (vgl. Handelsverband Österreich, 2019b).

In Österreich wird der E-Commerce mit Lebensmittel primär durch etablierte Lebensmitteleinzelhändler wie REWE Austria (BILLA) und der Spar Gruppe, die eigene Online-Shops mit Lieferservice führen, besetzt. Der von ÖsterreicherInnen meist genutzt Online-Shop für Lebensmittel ist der BILLA Online-Shop (vgl. Statista, 2018e). Mit dem BILLA Online-Shop generierte REWE Austria im Jahr 2018 einen Umsatz von 8 Millionen Euro und hielt einen Marktanteil von 40 Prozent am Online-Handel mit Lebensmittel in Österreich. REWE Austria erzielte mit dem Betrieb des BILLA Online-

Shops jedoch keinen Gewinn (vgl. Statista, 2019n). Als einziger Lebensmitteleinzelhändler bietet BILLA einen flächendeckenden Lieferservice in ganz Österreich an, betreibt über 50 Click&Collect-Filialen (vgl. Billa.at, 2019) und eröffnete im Jahr 2017 das erste „Food Fulfilment Center“, das ausschließlich die Kommissionierung von Online-Bestellungen betreut (vgl. REWE International AG, 2017).

#### 4.1.3 Lebensmitteleinzelhandel Schweiz

Führende Lebensmitteleinzelhändler in der Schweiz umfassen Migros mit einem Marktanteil von 36,5 Prozent sowie Coop Schweiz mit einem Marktanteil von 32,7 Prozent. Auf Platz drei, mit lediglich 8,2 Prozent, folgt Denner (vgl. Statista, 2019o). Migros generierte im Jahr 2018 einen Umsatz von 14,6 Milliarden CHF, Coop einen Umsatz von 12,9 Milliarden CHF und Denner einen Umsatz von 3,3 Milliarden CHF (Abbildung 29) (vgl. Statista, 2019p).

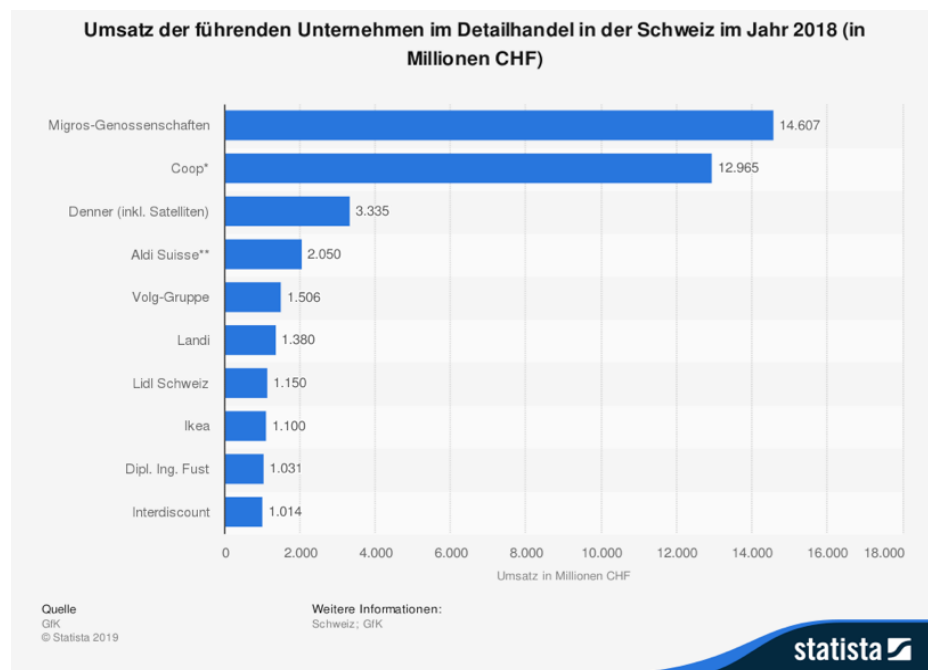


Abbildung 29: Bruttoumsatz der führenden Unternehmen im Lebensmitteleinzelhandel in der Schweiz im Jahr 2018 (Statista, 2019p)

Der Schweizer Einzelhandel im engeren Sinn generierte im Jahr 2018 einen Bruttoumsatz von 91,3 Milliarden CHF (vgl. Statista, 2019q), davon fielen 9,5 Milliarden CHF auf den Online-Handel (vgl. GfK, VSV ASVAD & Die Post, 2019, S. 1–2). Umsatzstärkste Segmente im Online-Handel sind „Heimelektronik“ (2,1 Milliarden CHF)

sowie „Fashion/Schuhe“ (1,8 Millionen CHF). Während die Non-Food-Sparte den Online-Handel antreibt, wächst der Online-Handel mit Lebensmittel unterdurchschnittlich und macht lediglich 2,5 Prozent des gesamten Online-Handel-Volumens aus (vgl. GfK et al., 2019, S. 1–2).

Den Schweizer Online-Handel mit Lebensmittel führen ebenso Migros und Coop Schweiz an. Migros Online-Shop Leshop.ch hält einen Marktanteil von 54,9 Prozent und generierte im Jahr 2018 einen Umsatz von 184,7 Millionen CHF. Coop Schweiz kommt mit seinem Online-Shop Coop@Home auf einen Marktanteil von 45,1 Prozent und generierte im Jahr 2018 einen Umsatz von 184,7 Millionen CHF (vgl. Lang, 2019).

Coop Schweiz forciert mit Coop@Home den Ausbau des Angebots an Frischwaren, um sich von der Konkurrenz abzuheben (vgl. Aiolfi, 2018). Migros lancierte mit dem Startup Miacar im Jahr 2018, neben Leshop.ch, einen neuen Player: Angelehnt an das Konzept des niederländischen Startups Picnic, können KonsumentInnen ausschließlich über die Miacar-App Lebensmittel bestellen. Miacar bietet ihren KundInnen zudem einen niedrigen Mindestbestellwert (25 CHF) und ein wählbares Lieferzeitfenster, in welchem die Bestellung mittels E-Fahrzeugen geliefert wird (vgl. Lebensmittelzeitung.net, 2018a). Ein weiterer reiner Online-Lebensmittelhändler ist das Schweizer Unternehmen Farmy, das im Jahr 2018 einen Umsatz von 7,6 Millionen Euro generierte (vgl. Statista, 2019r). Farmy bietet seinen KundInnen in den Regionen Zürich und Genfersee Produkte (z.B. Früchte, Gemüse, Fleisch, Milchprodukte) von regionalen Produzenten an. Pro Tag gibt es drei Lieferfenster an denen KundInnen ihre Bestellung via E-Fahrzeugen geliefert wird (vgl. Lebensmittelzeitung.net, 2018b).

## **4.2 Serviceinnovationen im Lebensmitteleinzelhandel**

Technologische Fortschritte sowie daraus resultierende Veränderungen im Markt- und Konsumentenverhalten, veranlassen den Lebensmitteleinzelhandel zur Forcierung digitaler (Service-)Innovation (Kapitel 4.2.1) (vgl. Gehrckens, 2019, S. 43). Zentrale Herausforderungen stellen hierbei eine diametrale Entwicklung des E-Commerce mit Lebensmittel (Kapitel 4.2.2) sowie die Etablierung eines Omni-Channel-Commerce dar (Kapitel 4.2.3). In Kapitel 4.2.4 erfolgt eine Skizzierung divergenter, zukünftiger Einkaufsmodi mit Einbeziehung von Conversational Commerce Tools.



#### **4.2.1 Digitale (Service-)Transformation im Lebensmitteleinzelhandel**

Die fortschreitende Digitalisierung verändert auf Konsumentenseite die Kaufentscheidungsprozesse, was auf Seite der Handelsunternehmen zur Entkopplung integrierter Wertschöpfungsketten und zur Forcierung von Omni-Channel-Strategien führt. Der „Point-of-Decision“ wird vom „Point-of-Sale“ losgelöst und verschiebt sich auf unterschiedliche Vertriebs- und Kommunikationskanäle (Touchpoints) entlang der Customer Journey, die von den KonsumentInnen ubiquitär und situativ genutzt werden (vgl. Heinemann, 2019, S. 10–14). Technologische Fortschritte und daraus resultierende Veränderungen in Markt- und Wettbewerbsstrukturen sowie im Konsumentenverhalten, veranlassen den Lebensmitteleinzelhandel zur (digitalen) Transformation (vgl. Gehrckens, 2019, S. 43). Parallele Investitionen in den Ausbau des stationären Filialnetz sowie in die Weiterentwicklung des Online-Handels mit Lebensmittel (vgl. REWE Group, 2017) sorgen dafür, dass sich der Lebensmitteleinzelhandel in einem Dilemma befindet: Zum einen steigen die Notwendigkeit sowie die Kosten zur (digitalen) Transformation, zum anderen erhöht sich dadurch die Unternehmenskomplexität (vgl. Gehrckens, 2019, S. 43).

Der E-Commerce entwickelt sich vor dem Hintergrund der fortschreitenden Digitalisierung je nach Warengruppe diametral. Während Online-Händler mit den Segmenten Bekleidung/Textilien, Elektronik und Bücher hohe Online-Umsätze verzeichnen, bleibt der Online-Handel mit Lebensmittel weiterhin eine Nische. Auch Pure Player wie Amazon, die mit dem Frische-Lieferservice „Amazon Fresh“ in vier deutschen Städten aktiv sind, gelingt eine Disruption des Online-Handels mit Lebensmittel nicht. Die mannigfaltigen Gründe für die geringe Diffusionsrate des Online-Handels mit Lebensmittel wird in Kapitel 4.2.2 ausführlich diskutiert. Aufgrund der inhomogenen Entwicklung des Non-Food und Food-Bereichs in Hinblick des E-Commerce bedarf es daher einer differenzierten Betrachtung (vgl. Heinemann, 2019, S. 3–6): Während schwache, stationäre Non-Food-Einzelhändler aufgrund des E-Commerce weiter verdrängt werden, forciert der Lebensmitteleinzelhandel Investitionen in stationäre Verkaufsflächen. Dabei wird auf die Ausdifferenzierung des Sortiments (z.B. Eigenmarken) und innovative Formate (z.B. gastronomische Angebote) gesetzt (vgl. Heinemann, 2017, S. 21–24). Auch Discounter forcieren Investitionen in stationäre Filialen, indem auf neue Sortimentsbereiche (z.B. Bio-Produkte und Backwaren) und Einkaufserlebnisse (z.B. moderne Ladengestaltung) gesetzt wird (vgl. Gehrckens,

2019, S. 45). Obwohl Discounter auf schlanke Strukturen und Prozesse setzen, bauen auch sie verstärkt ihr Online-Geschäft mit Lebensmittel aus (vgl. Ohs, 2017).

In Hinblick auf die digitale Transformation im (Lebensmittel-)Einzelhandel und die Forcierung des Einsatzes innovativer Technologien, unterscheidet Heinemann (2017) zwischen einer „Inside-Out-Digitalisierung“ und einer „Outside-In-Digitalisierung“. Die „Inside-Out-Digitalisierung“ beschreibt, dass digitale Technologien des E-Commerce in die stationäre Filiale integriert werden. Neue, digitale Technologien sollten KonsumentInnen am Point-of-Sale zusätzliche Services bieten. Durch den Einsatz von interaktiver Indoor-Navigation, In-Store-Terminals, Mobile Payment, Augmented Reality oder Services wie „Click&Collect“ oder „Click&Reserve“, werden stationäre Filialen zu „Smart Stores“ (vgl. Heinemann, 2017, S. 106–119). Der Einsatz innovativer, auf Künstlicher Intelligenz basierender, Technologien bietet nicht nur KonsumentInnen ein verbessertes Einkaufserlebnis in der stationären Filiale, sondern führt seitens der Handelsunternehmen zu einer Optimierung des Supply-Chain-Managements: Intelligente Bedarfsprognosen erlauben die Optimierung von Bestellmengen und die Automatisierung von Bestellprozessen, um Lagerbestände zu reduzieren und Ressourcen effizienter einzusetzen. Eine KI-basierte Preisgestaltung ermittelt kontextabhängige Preise unter Berücksichtigung von Kundenpreiselastizitäten, Wettbewerbspreisen, Wetterdaten und Lagerbeständen, die den KonsumentInnen als intelligente Preisschilder angezeigt werden. RFID-Chips als Echtzeit-Tracking-Systeme machen die Lieferkette der Produkte transparent nachverfolgbar. Ein kundenzentriertes Datenmanagement sowie der Einsatz von Beacons (standortbezogene Push-Nachrichten) ermöglicht die personelle Ansprache von KonsumentInnen in der stationären Filiale (vgl. Gehrckens, 2019, S. 56–58). Bei einer „Outside-In-Digitalisierung“ werden die Vorzüge des stationären Handels in das Online-Geschäft des Handelsunternehmens übertragen (vgl. Heinemann, 2017, S. 120). Hier setzt der Conversational Commerce an: KonsumentInnen können, situations- und ortsungebunden mit Handelsunternehmen über Conversational Commerce Tools wie Alexa Skills, Google Actions oder Chatbots (z.B. via Live-Chat, Facebook-Messenger, WhatsApp) interagieren (vgl. Himmelreich, 2019, S. 9). So können Chatbots in den unterschiedlichen Phasen der Customer Journey KonsumentInnen in Echtzeit informieren oder beraten: Neben personalisierten Empfehlungen können so auch Probleme und Fragen hinsichtlich eines Produktes oder einer Reklamation in Echtzeit bereitgestellt werden. Die Anwendung von Alexa Skills und Google Actions in

Verbindung mit Sprachassistenten-Software und -Hardware kann KonsumentInnen situations- und ortsunabhängig die Erstellung von Einkaufslisten, das Abrufen des Lieferstatus oder das Einholen bestimmter Informationen zum Unternehmen (z.B. Öffnungszeiten, Angebote) ermöglichen (vgl. Himmelreich, 2019, S. 10). Mit dem Einsatz von Conversational Commerce Tools können Handelsunternehmen ubiquitär, in den unterschiedlichsten „Point-of-Decisions“ entlang der Customer Journey der KonsumentInnen präsent sein (vgl. Täuber, 2019, S. 78).

Im Zuge der Granularisierung von Vertriebs- und Kommunikationskanälen erhöhen sich die Anzahl der Touchpoints. Die Anforderungen an das Cross-Channel- und Omni-Channel-Management für Handelsunternehmen steigen und resultieren in einer wachsenden Komplexität der Customer Journey sowie Orchestrierung der Vertriebs- und Kommunikationskanäle. Ziel der Forcierung von Cross-Channel- und Omni-Channel-Strategien ist es, den individuellen Konsumentenbedürfnissen gerecht zu werden. Welchen Reifegrad der Lebensmitteleinzelhandel (DACH) in Bezug auf Omni-Channel-Strategien aufweist, wird in Kapitel 4.2.3 erörtert. Die Umsetzung von Omni-Channel-Strategien erfordert die intelligente Vernetzung der Vertriebs- und Kommunikationskanäle und setzt einen erfolgskritischen Umgang und Einsatz großer Datenmengen (Big Data) voraus. Ferner liegen im Lebensmitteleinzelhandel noch Innovations- und Optimierungspotentiale in der Logistik („Letzte Meile“).

Die Fortschritte der Digitalisierung sowie wandelnde Konsumentenbedürfnisse erhöhen die Anforderungen der Handelsunternehmen an die Forcierung von (Service-)Innovation. Die Umsetzung neuer Serviceideen fordert zum einen Investitionen und zum anderen ein hohes Maß an Kundenzentrierung. Trends im Kundenverhalten wie Conversational Commerce, Contextual Commerce (z.B. Virtual Amazon Dash-Button), Curated Commerce (z.B. Outfit-Beratung via Chatbot) und Personalized Shopping, gilt es im Rahmen eines systematischen Service Business Development zu eruieren und zu bewerten (vgl. Heinemann, 2019, S. 17–29). Mit der Forcierung von (Service-)Innovation können sich Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen gegen „Pure Player“ auf digitaler Ebene profilieren. Als „Pure Player“ werden Händler bezeichnet, die ihre Waren ausschließlich online vertreiben und die Produkte per Versand verschicken. Hierzu zählen im Lebensmittelhandel Lieferservices wie Picnic, Bringmeister und Miacar. Zum anderen ist Amazon ein „Pure Player“, der nicht nur über einen digitalen Marktplatz für den Verkauf von Konsumgütern, sondern auch über ein eigenes

Ökosystem verfügt (vgl. Bolz & Höhn, 2019, S. 195–196). Mit seinen Service-Innovationen gibt Amazon ein hohes Tempo vor und ändert darüber hinaus auch Konsumentengewohnheiten (z.B. Same-Day-Delivery). Mit Konzepten zum Vertrieb von „Fast Moving Consumer Goods“ (FMCG) wie „Amazon Fresh“, „Amazon Pantry“, „Amazon Subscribe and Save“ forciert Amazon auch die Distribution von frischen und haltbaren Lebensmitteln sowie Produkten des alltäglichen Bedarfs (vgl. Bender, 2017).

Amazon Fresh wird im DACH-Raum seit 2017 nur in Deutschland in vier Städten (Berlin, Potsdam, Hamburg, München) angeboten. Amazon-Fresh-Mitglieder zahlen monatlich 9,99 Euro und können aus einer breiten Auswahl an Obst, Gemüse, Fleisch, Fisch, Milch- und Kühl sowie Haushaltsprodukten wählen und nach Hause liefern lassen (vgl. Bielawa, 2019). Eine sprachgesteuerte Amazon Fresh Bestellung im Sinne des Voice Commerce durch den Einsatz der Sprachassistentz-Software Amazon Alexa in Verbindung mit Amazon Echo ist nicht möglich (vgl. Amazon.de, 2019d). Den Service Amazon Pantry, bei dem Amazon-Prime-Mitglieder ungekühlte Lebensmittel und Haushaltsprodukte nach Hause liefern lassen können, wird in Deutschland, Österreich und der Schweiz angeboten (vgl. Amazon.de, 2019e). Mit dem Service „Subscribe and Save“ können sich Amazon-Mitglieder in regelmäßigen Intervallen Produkte des täglichen Bedarfs zuschicken lassen (vgl. Bolz & Höhn, 2019, S. 196). Im März 2019 stellte Amazon den Verkauf der physischen Amazon Dash Buttons weltweit ein. Die Bestellknöpfe konnten an (Haushalts-)Geräten angebracht werden und ermöglichten die einfache Nachbestellung diverser Produkte des alltäglichen und regelmäßigen Bedarfs (Waschmittel, Klopapier, Kaffee). Mittlerweile setzt Amazon auf die virtuelle Variante „Virtual Dash Buttons“, die via der Amazon-Website und -App bedient werden können (vgl. Spiegel.de, 2019). Ferner experimentiert Amazon gemeinsam mit Herstellern im Bereich des Internet-of-Things (IoT): Mit dem automatisierten IoT-Service „Amazon Dash Replenishment Service“ (DRS) können mit Amazon verbundene Geräte automatisch Produkte von Amazon nachbestellen. In Deutschland kooperiert Amazon beispielsweise mit Herstellern wie Bosch, Brother, Siemens oder Toshiba, die eine integrierte Nachbestellfunktion enthalten. So bestellt der Drucker von Brother automatisch Tinte, wenn der Füllbestand sinkt (vgl. Amazon.de, 2019f). Denkbar wäre dieses Szenario auch für intelligente Kühlschränke (vgl. QVC Deutschland, Trendbüro Hamburg & TNS Infratest, 2016, S. 27).

#### **4.2.2 E-Commerce-Reifegrad im Lebensmitteleinzelhandel**

Trotz Investitionen seitens der Lebensmitteleinzelhändler in den Ausbau von E-Commerce mit Lebensmittel sowie Markteintritten von Amazon mit dem Frische-Lieferdienst Amazon Fresh in Deutschland und Lebensmittel-Lieferdiensten wie Picnic und Miacar, entwickelt sich im E-Commerce das Segment „Lebensmittel“ diametral zu „Non-Food“-Segmenten und verzeichnet lediglich ein marginales Umsatzwachstum (vgl. Handelsblatt.com, 2018).

In Deutschland umfasst der Anteil des Online-Handels mit Lebensmittel 1,2 Prozent (1,8 Milliarden Euro) am Gesamtvolumen des deutschen Online-Handels (182 Milliarden Euro) (vgl. Handelsverband Deutschland, 2019b, S. 7–8). In Österreich lag der Anteil des E-Commerce mit Lebensmittel bei 1,5 Prozent gemessen an den Gesamtvolumen im Online-Handel von 8 Milliarden Euro (vgl. Handelsverband Österreich, 2019b). Am stärksten ist der E-Commerce mit Lebensmittel in der Schweiz mit einem Anteil von 2,5 Prozent gemessen am Gesamtumsatz des Onlinehandels mit 9,5 Milliarden Euro (vgl. GfK et al., 2019, S. 1–2). Aus globaler Perspektive sind Umsätze im Online-Handel mit Lebensmittel gegenwärtig in Asien und in den USA sowie in Großbritannien und Frankreich am höchsten (vgl. EHI Retail Institut, 2018, S. 4). Die Prognose des Statista Digital Market Outlooks (Abbildung 30) impliziert ferner, dass die Umsätze im Online-Handel mit Lebensmitteln in diesen Ländern am höchsten steigen werden. Im DACH-Raum sind moderate Wachstumskurven zu erwarten, wenngleich in Deutschland, mit 2,1 Milliarden Euro, höhere Umsätze im Online-Handel mit Lebensmittel als in Österreich und der Schweiz prognostiziert werden (vgl. Statista, 2019s).

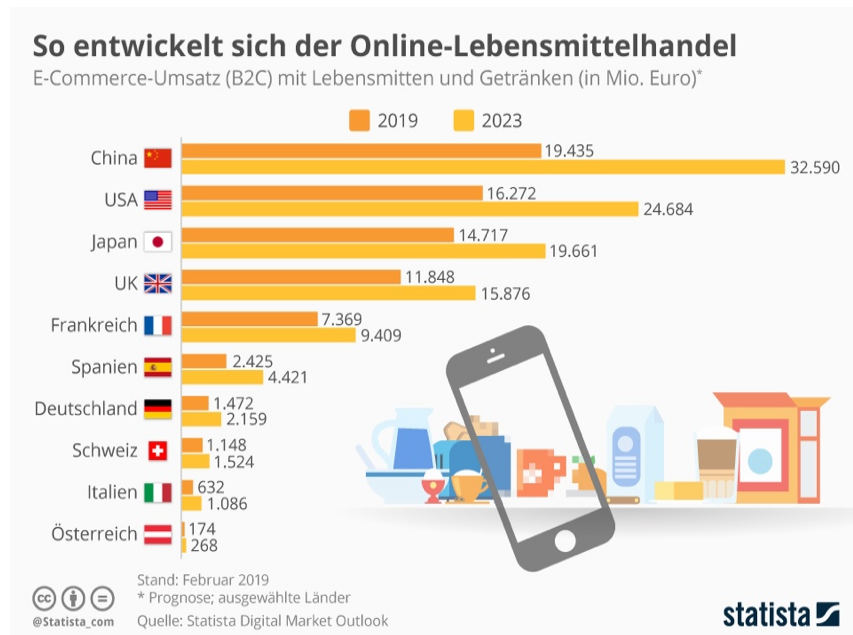


Abbildung 30: Globale Entwicklung des E-Commerce mit Lebensmittel (Statista, 2019s)

Im DACH-Raum nehmen etablierte Lebensmitteleinzelhändler wie REWE Group, REWE Austria, EDEKA, Netto, real, Spar, Migros und Coop nicht nur im stationären, sondern auch im Online-Handel mit Lebensmittel, die meisten Marktanteile ein, da sie bei den KonsumentInnen einen Vertrauensvorsprung genießen (vgl. PwC, 2018, S. 6). In Deutschland und in der Schweiz treten mit Startups wie Picnic, Myenso, Getnow und Miacar neue Lieferservices für Lebensmittel in den Markt ein (vgl. Loderhose & Schadwinkel, 2019). Dass selbst Amazon den Online-Handel mit Lebensmittel nicht disruptieren kann, zeigt die Einführung des Frische-Lieferdienstes Amazon Fresh im Jahr 2017. Mit den vier Liefergebieten Hamburg, Berlin, Potsdam und München unterliegt Amazon den über 75 Lieferorten der deutschen REWE Group. Amazon profitiert jedoch durch sein eigenes, ausgereiftes Logistiknetzwerk und dem Kundenbindungsprogramm Amazon Prime. Aufgrund von Bündelungs- und Synergieeffekten mit anderen Sortimenten und Produkten verfügt Amazon über andere Kalkulationsmöglichkeiten als klassische Lebensmitteleinzelhändler wie REWE Group oder EDEKA, die sich geringen Margen auf Lebensmittel gegenübersehen (vgl. Heinemann, 2017, S. 8–9).

Der Online-Handel mit Lebensmittel ist zum gegenwärtigen Zeitpunkt für Lebensmitteleinzelhändler noch nicht ertragreich (vgl. RegioData Research GmbH, 2018). Zwar bleibt der Online-Handel mit Lebensmittel ein Wachstumsmarkt, jedoch sind dessen Wachstumspotentiale im Vergleich zu „Non-Food“-Segmenten im E-

Commerce wie Kleidung und Elektronik begrenzt (vgl. Heinemann, 2017, S. 7–8). Die Gründe der geringen Marktdurchdringung des Online-Handels mit Lebensmittel werden anschließend aus Perspektive von KonsumentInnen und Lebensmitteleinzelhändlern eruiert und auf Basis der fünf Einflussfaktoren von Adoption (Relativer Mehrwert, Kompatibilität, Komplexität, Erprobbarkeit und Beobachtbarkeit) nach Rogers (2003) interpretiert. Ferner werden Risiko- und Unsicherheitsfaktoren aufgezeigt, die eine Adoption des Online-Kaufes von Lebensmittel durch KonsumentInnen sowie eine Implementierung von Online-Shops durch Lebensmitteleinzelhändlern hindern (vgl. Rogers, 2003, S. 12–16).

Laut einer Studie von Bitkom Research (2018) gaben befragte KonsumentInnen an, keine Lebensmittel online zu kaufen, da die Haptik (sehen, riechen, anfassen, testen) fehlt, Zweifel an der Qualität und Frische der Lebensmittel bestehen und Lebensmittel spontan am nach Heimweg besorgt werden (vgl. Statista, 2019t). KonsumentInnen wären laut einer Studie des IFH Köln – ECC Köln (2015) (Abbildung 31) eher dazu bereit, Lebensmittel online zu kaufen, wenn Lieferkosten gesenkt, ein garantierter Lieferzeitpunkt, Click&Collect-Services, eine Frische-Garantie für Lebensmittel sowie eine Kontrolle oder direkte Reklamation bei der Lieferung gewährleistet werden würden (vgl. IFH Köln – ECC Köln, 2015). Einige Konsumentenwünsche stehen dabei mit ökonomischen Unternehmenszielen der Lebensmitteleinzelhändler im Widerspruch. Während Lebensmitteleinzelhändler bereits verstärkt Click&Collect-Services anbieten (vgl. Bender, 2017), ist eine Senkung von Lieferkosten aufgrund geringer Margen auf Lebensmittel sowie der hohen Logistikkosten nicht wirtschaftlich (vgl. Heinemann, 2019, S. 6). Hinsichtlich eines garantierten Lieferzeitpunktes bieten einige Lebensmitteleinzelhändler respektive Online-Lebensmittelhändler wie beispielsweise Picnic, den KundInnen keine Möglichkeit, das Lieferfenster selbst zu wählen, sondern geben definierte Routen und Lieferzeiten vor, um die Kosten auf der „Letzten Meile“ auf Basis von Bündelungseffekten einzusparen (vgl. Tripp, 2019, S. 197).



Abbildung 31: Motive zum Online-Kauf von Lebensmittel  
(IFH Köln – ECC Köln, 2015)

Mortimer et al. (2016) untersuchten, wie wahrgenommene Risiken mit Vertrauen und Wiederkaufabsichten im Online-Kauf von Lebensmitteln korrelieren. Der Online-Kauf von frischen Lebensmitteln sei nicht mit dem Online-Kauf anderer Warenkategorien (z.B. Kleidung, Bücher) zu vergleichen, da Faktoren wie Verderblichkeit und Variabilität der Produkte eine Rolle spielen. Folglich sehen KonsumentInnen im Online-Kauf von Lebensmitteln einen geringeren Mehrwert (Relativer Mehrwert) sowie eine erhöhte Komplexität. Dies manifestiert sich somit in einem erhöhten Risikodenken. Während Risiko durch Ungewissheit entsteht, entwickelt sich Vertrauen, wenn Risiko minimiert wird. Mortimer et al. (2016) stellten ferner fest, dass KonsumentInnen, die öfters online einkaufen, im Allgemeinen ein höheres Vertrauen haben, während bei unregelmäßigen Online-Shopping das Risikoempfinden höher ist. Vertrauen können Lebensmitteleinzelhändler durch die Performanz ihrer Website sowie durch eine befriedigende Kauftransaktion aufbauen. Je stärker KonsumentInnen den Lebensmitteleinzelhändlern vertrauen, desto höher ist auch die Wahrscheinlichkeit Lebensmittel online zu kaufen (vgl. Mortimer et al., 2016, S. 13–14).

Van Droogenbroeck & Van Hove (2017) erforschten soziokulturelle Faktoren, die KonsumentInnen hinsichtlich Adoption und Motivation (Relativer Mehrwert) von Online-Käufen von Lebensmitteln beeinflussen. Primär ist die Haushaltsgröße ausschlaggebend für einen Online-Kauf von Lebensmittel: Eine Bequemlichkeit (Relativer Mehrwert) für Mehrpersonenhaushalte, die bevorzugt auf Vorrat kaufen, ist



durch den Online-Kauf gegeben. Berufstätige nannten als Motivation primär die Zeitersparnis (Relativer Mehrwert). Befragte, denen der soziale Aspekt wichtig ist, bevorzugen im stationären Handel einzukaufen (vgl. Van Droogenbroeck & Van Hove, 2017, S. 255–266).

Im Rahmen der von Simon-Kucher & Partners (2018) durchgeführten Studie „Omni-Channel Studie 2018“ wurden auch TeilnehmerInnen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz hinsichtlich des Online-Kaufes von Lebensmittel befragt. Zentrale Erkenntnis der Studie ist ein divergentes Einkaufsverhalten in Hinblick auf den Online-Kauf und den Kauf in einer stationären Filiale: Im Online-Shop kauft die Mehrheit der Befragten eher unverderbliche Lebensmittel wie Getränke, Wasch- und Putzmittel, Kosmetikprodukte und Tierfutter. Frische Produkte wie Obst, Gemüse, Fisch und Fleisch hingegen werden überwiegend in der stationären Filiale gekauft. Daraus lässt sich ableiten, dass im stationären Handel KonsumentInnen überwiegend ihren täglichen Bedarf decken, und bei bestimmten Anlässen und größeren Mengen zu einen Online-Kauf tendieren (vgl. Simon-Kucher & Partners, 2018).

Weitere Studien zeigen auf, dass der Online-Handel mit Lebensmittel für eine klar abgegrenzte Zielgruppe attraktiv ist (vgl. Lebensmittelzeitung.net, 2019b). KonsumentInnen mit einem höheren Haushaltseinkommen sind die primäre Zielgruppe im Online-Handel mit Lebensmittel (vgl. IFH Köln – ECC Köln, 2015). Ferner kaufen nicht nur eine digital affine, jüngere Zielgruppe Lebensmittel online, sondern auch 41-50-Jährige (vgl. Ernst & Young GmbH, 2017). Die Liefergebiete von Lebensmitteleinzelhändlern umfassen primär Städte und Ballungszentren, da im ländlichen Bereich, wo ein Lieferservice für KonsumentInnen einen erhöhten Mehrwert bieten würde, die Logistikkosten zu hoch sind (vgl. Heinemann, 2017, S. 9). In den Städten jedoch gibt es durch das dichte Filialnetz an jeder Ecke einen Supermarkt, wo KonsumentInnen spontan und nach Bedarf Lebensmittel kaufen können, ohne sich durch den Online-Shop zu klicken, eine Liefergebühr zu bezahlen und auf die Ware warten zu müssen (vgl. Handelsblatt.com, 2018).

Zentrale Hürden (Komplexität) im E-Commerce mit Lebensmittel stellen für Lebensmitteleinzelhändler zum einen parallele Investitionen in den Ausbau des Online-Geschäfts sowie in die Modernisierung stationärer Filialen und den Ausbau des Filialnetzes dar (vgl. REWE Group, 2017). Zum anderen stellt das Supply-Chain-Management sowie die Logistik eine Herausforderung für den

Lebensmitteleinzelhandel dar (vgl. Cavadini, 2018). Eine Kommissionierung und Verpackung von Lebensmitteln sowie Same-Day-Delivery-Konzepte erfordern entsprechende Logistikkompetenzen (vgl. Tripp, 2019, S. 69–169). In Österreich betreibt BILLA ein „Food Fulfilment Center“, das ausschließlich die Kommissionierung von Online-Bestellungen betreut (vgl. REWE International, 2017). Die deutsche REWE Group setzt auf das Hightech-E-Food-Lager „Scarlet One“, um die Automatisierung in der Lagerlogistik (z.B. mit Greifrobotern) voranzutreiben (vgl. Flier, 2019). Die Lieferung von frischen Lebensmitteln sei die „Königsklasse des E-Commerce“, da sich KonsumentInnen die höchste Qualität und Frische wie in stationären Filialen erwarten (vgl. REWE International, 2017). Ferner muss beim Transport von kühlbedürftigen Waren eine ununterbrochene Kühlkette und Zustellung gewährleistet werden (vgl. Heinemann, 2017, S. 8). Die „Letzte Meile“ in der Logistik umfasst den letzten Schritt in der Lieferung der Bestellung an die Haustüre der KonsumentInnen und zeichnet sich durch ihre Kostensensibilität aus (vgl. Tripp, 2019, S. 85). Um Liefer Routen intelligenter zu planen und die Ankunftszeiten von Online-Bestellungen genauer zu prognostizieren, setzt die deutsche REWE Group verstärkt auf den Einsatz von Künstlicher Intelligenz (vgl. Flier, 2019). Einige Lebensmitteleinzelhändler respektive Online-Lebensmittelhändler wie Picnic setzen auf festgelegte Liefer Routen (z.B. fest definierter Liefertag pro Straße pro Woche) (vgl. Tripp, 2019, S. 197).

Der E-Commerce mit Lebensmittel wird sich mittel bis langfristig zu keinem Massenmarkt entwickeln, sondern eine Nische für spezielle Zielgruppen bleiben (vgl. Handelsblatt.com, 2018). Lebensmitteleinzelhändler sind aufgrund dessen gefordert, die Zielgruppen sowie deren Customer Journey zu eruieren und individuelle, nutzenstiftende Serviceleistungen zu entwickeln (vgl. Simon-Kucher & Partners, 2018). Experimente mit neuen (Service-)Ideen umfassen beispielsweise innovative Logistiklösungen, wie „Smart-Lock-Services“, bei welchen die Lieferboten bei Abwesenheit der KonsumentInnen die Einkäufe in der Wohnung oder im Kühlschrank platzieren (vgl. Bitkom e.V., 2019).

#### **4.2.3 Omni-Channel-Commerce-Reifegrad im Lebensmitteleinzelhandel**

Mit der Forcierung von Omni-Channel-Strategien zielen Handelsunternehmen darauf ab, multioptionale KundInnen über unterschiedlichste Kommunikations- und Vertriebskanäle zu erreichen und diese Kanäle bestmöglich miteinander zu verknüpfen

(vgl. Bolz & Höhn, 2019, S. 194). Strategien eines Omni-Channel-Vertriebs umfassen Konzepte wie „Click&Collect“ sowie „Click&Delivery“. Bei „Click&Collect“ tätigen KundInnen den Einkauf online und holen diesen in einer ausgewählten stationären Filiale ab (vgl. Bolz & Höhn, 2019, S. 194). BILLA verfügt in Österreich über 50 Click&Collect-Filialen (vgl. REWE International, 2019). Die deutsche REWE Group bietet ihren „Abholservice“ in mehr als 75 REWE Filialen an (vgl. REWE Group, 2019b). Omni-Channel-Commerce bedeutet nicht nur, kanalübergreifend einen Einkauf zu tätigen, sondern auch kanalübergreifend mit Handelsunternehmen zu kommunizieren (vgl. Handelsverband Österreich, 2019c).

Mit der Studie „Omnichannel Readiness Index 2019“ untersuchten in Österreich der Handelsverband Österreich in Kooperation mit dem Marktforschungsinstitut mindtake und Google Österreich 45 österreichische Einzelhändler (vgl. Handelsverband Österreich, 2019c), sowie in der Schweiz der Verband des Schweizer Versandhandels in Kooperation mit mindtake und Google Schweiz 25 Schweizer Einzelhändler hinsichtlich ihrer Omni-Channel-Reife (vgl. VSV ASVAD, mindtake & Google Schweiz, 2019a, S. 3–63). Das Studiendesign umfasst ferner 1.000 Konsumentenbefragungen nach präferierten Einkaufs- und Interaktionserlebnissen mit Handelsunternehmen in beiden Ländern, wovon sich in weiterer Folge auch Implikationen für Conversational Commerce ableiten lassen.

Die befragten KonsumentInnen in Österreich weisen ein gesteigertes Bewusstsein sowie eine erhöhte Nachfrage für Omni-Channel-Vertriebskonzepte von Handelsunternehmen auf: Im Vordergrund steht das Angebot von „Click&Collect“, Produkte in der Filiale zu kaufen und nach Hause liefern zu lassen sowie eine uneingeschränkte Gratis-Lieferung und konkrete Angaben des Lieferdatums (vgl. Handelsverband Österreich, 2019c). Einige Wünsche der KonsumentInnen stehen in Diskrepanz mit wirtschaftlichen Umsetzungsmöglichkeiten von Handelsunternehmen (z.B. Same-Day-Delivery, Gratis-Lieferung ohne Mindestbestellwert) (vgl. Handelsverband Österreich, Google Österreich & mindtake, 2019, S. 28). Die wichtigsten Kommunikationskanäle für KonsumentInnen sind E-Mail/Kontaktformular, das Call-Center und die Funktion einer Rückrufmöglichkeit (Call-Back). Auch die Akzeptanz von Echtzeit-Kommunikationskanälen wie Live-Chat auf der Website, WhatsApp und Facebook-Messenger gewinnt an Bedeutung (vgl. Handelsverband Österreich et al., 2019, S. 36). Mit der steigenden Akzeptanz von Instant-Messaging-

Diensten und Messaging-Diensten sozialer Medien zur Kommunikation mit Handelsunternehmen steigt auch die Bedeutung des Conversational Commerce. Handelsunternehmen können mit Conversational Commerce Tools ihre KundInnen in einer reziproken Konversation in Echtzeit, begegnen. Kundenanfragen können rasch beantwortet und somit die Kundenzufriedenheit erhöht werden (vgl. Brückes, 2016). Auf der Website von Handelsunternehmen sind den Befragten Informationen zu den Öffnungszeiten, aktuellen Angeboten, Kontaktmöglichkeiten sowie ein Filialfinder am wichtigsten. Ferner wünschen sich KonsumentInnen, individualisierte Informationen in Form personalisierter Sonderangebote und konkreten Angaben zum Lieferzeitraum. Die Bereitstellung dieser Informationen kann beispielsweise auch durch Conversational Commerce Tools in Verbindung mit Sprachassistenten-Software, wie beispielsweise einem Alexa Skill oder einer Google Action, sowie über einen Chatbot erfolgen. Des Weiteren gaben die Befragten der Studie an, in Online-Shops Features wie „Merkliste“ und „Wunschliste“ benutzen zu wollen (vgl. Handelsverband Österreich et al., 2019, S. 37–72). Vor dem Hintergrund dieser Konsumentenbedürfnisse entfaltet sich ebenfalls das Einsatzpotential von Conversational Commerce Tools in Verbindung mit Sprachassistenten-Software. Der REWE Alexa Skill „REWE Assistant“ verfügt beispielsweise über Features wie Einkaufsliste oder Angebote (vgl. Amazon.de & REWE Digital GmbH, 2019).

Im branchenübergreifenden Gesamt-Ranking des österreichischen „Omni-Channel Readiness Index 2019“ haben sich die Lebensmitteleinzelhändler BILLA (70 Prozent) und Interspar (68 Prozent) um jeweils zehn Prozentpunkte im Vergleich zum Vorjahres-Ranking verbessert (vgl. Handelsverband Österreich, 2019c) und belegen in der Kategorie „Lebensmitteleinzelhandel“ nach Tchibo/Eduscho den zweiten und dritten Platz. BILLA befindet sich im „Omni-Channel Readiness Index“ in der Kategorie „Flexible Kontaktmöglichkeiten“ unter den Top 5. BILLA zeichnet sich darüber hinaus in der Kategorie „Channel Integration“ durch das Service-Angebot „Click&Collect“ (ohne Retourenmöglichkeit) und „Same-Day-Delivery“ aus. Interspar punktet in der Kategorie „Payment, Fulfillment & Returns“ durch einen flexiblen Online-Einkaufsprozess für KundInnen (vgl. Handelsverband Österreich et al., 2019, S. 18–23).

Die Schweizer Studie „Omni-Channel Readiness Index 2019“ des Verband des Schweizerischen Versandhandels (VSV ASVAD), Google Schweiz und mindtake zeigte auf, dass KonsumentInnen die Omni-Channel-Vertriebs-Konzepte „Click&Collect“

sowie „Reserve&Collect“ ähnlich stark nachfragen. Die beliebtesten Optionen, um mit Handelsunternehmen in Kontakt zu treten sind E-Mail, Kontaktformular, Call-Center und Rückrufmöglichkeit (Call-Back). Auch Live-Chat, WhatsApp und Facebook Messenger gewinnen an Bedeutung. Wichtige Informationen auf der Website sind für KonsumentInnen: Öffnungszeiten der Filiale, Filialsuche, Kontaktaufnahme mit dem Unternehmen sowie Informationen und Angebote der Filialen. Im Ranking des Schweizer „Omni-Channel Readiness Index 2019“ weisen die Lebensmitteleinzelhändler im Gesamt-Ranking einen Omni-Channel-Readiness Index von 69 Prozent für Coop/coop@home und 64 Prozent für Migros/LeShop auf. Am stärksten punkteten Coop/coop@home und Migros/Le Shop in der Kategorie „Kontaktmöglichkeit“ mit einem Score von je 78 Prozent bzw. 72 Prozent mit den Kontaktmöglichkeiten E-Mail, Kontaktformular und Telefon-Hotline. Coop bietet zudem eine Rückruffunktion an (vgl. VSV ASVAD, mindtake & Google Schweiz, 2019b).

Die Studie „Omni-Channel-Commerce 2019“ des EHI Retail Institutes untersuchte die 1.000 umsatzstärksten deutschen Online-Shops hinsichtlich des Omni-Channel-Grades. Von den untersuchten Shops handelt es sich bei 312 Shops um Omni-Channel- beziehungsweise Cross-Channel-Shops, die Services wie „Click&Collect“, „Click&Reserve“ und „Instore-Return“ anbieten. Cross- und Omni-Channel Online-Shops dominieren primär in Branchen wie Fashion (71 Shops), Unterhaltungselektronik (41 Shops) und Möbel & Hauswaren (31 Shops). Lediglich bei 6 Online-Shops von deutschen Lebensmitteleinzelhändlern handelt es sich um Omni-Channel-Shops (vgl. Hofacker, 2019, S. 4–5).

Die Verschmelzung von Online- und Offline-Kommunikations- und Vertriebskanälen im Zuge eines Omni-Channel-Management stellt den Lebensmitteleinzelhandel vor neue Herausforderungen. Zum einen wachsen die Erwartungshaltungen von KonsumentInnen hinsichtlich vernetzter online und offline Customer Journeys. Zum anderen steigt dadurch die Komplexität der Kanal-Orchestrierung für Handelsunternehmen (vgl. etailment.de, 2017). Herausforderungen in der Orchestrierung von Vertriebs- und Kommunikationskanälen zeigt Abbildung 32 mit drei Customer Journey Szenarien im Lebensmitteleinzelhandel auf. Im ersten Szenario wird ein Kunde/eine Kundin durch einen TV-Werbespot auf einen Lebensmitteleinzelhändler aufmerksam, schreibt einen Einkaufszettel und kauft die Produkte in einer stationären Filiale ein. Im zweiten Szenario tätigt ein Kunde/eine Kundin einen Einkauf über den

Online-Shop des Lebensmitteleinzelhändlers. Zuvor wurde der Bedarf des Kunden/der Kundin via eines Newsletters geweckt, woraufhin ein digitaler Einkaufszettel erstellt wird. Das dritte Szenario zeigt eine Omni-Channel Customer Journey: Ein Kunde/eine Kundin erhält einen Alert in seiner/ihrer App und erstellt daraufhin einen digitalen Einkaufszettel. Während der Kunde/die Kundin stationär einkauft, erhält er/sie einen Beacon (location-based Push-Nachricht) über ein aktuelles Angebot oder eine Zusatzinformation zu einem Produkt. Anschließend schließt der Kunde/die Kundin den Einkauf in der stationären Filiale ab, indem er/sie über die App, in welcher Zahlungsinformationen hinterlegt sind, bezahlt (vgl. Kotbra, 2019).

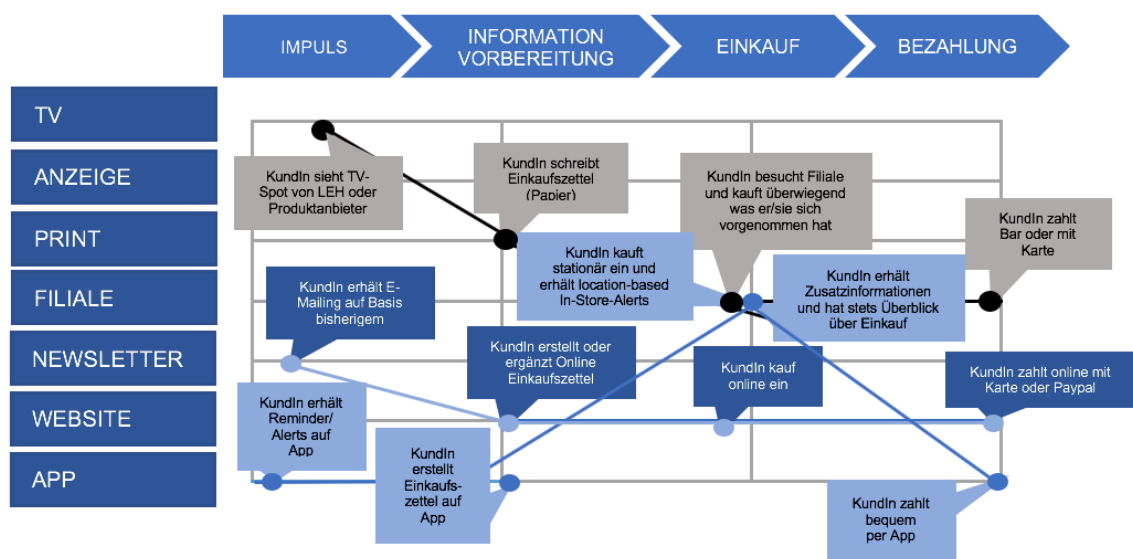


Abbildung 32: Exemplarische Customer Journey im Lebensmittelhandel  
(in Anlehnung an Stummeyer, 2018, S. 62)

#### 4.2.4 Future Commerce: Automatisiertes vs. Autonomes Einkaufen

Der Handel der Zukunft ist durch die fortschreitende Digitalisierung und damit verbundenen, wandelnden Konsumentenbedürfnisse geprägt (vgl. Kruse Brandão & Wolfram, 2018, S. 60). Brandão & Wolfram (2018) unterscheiden auf Basis divergenter Einkaufsmodi (Erlebnis- und Bedarfseinkauf) sowie auf Basis des Involvements der KonsumentInnen, drei Kauf-Szenarien:

- Erlebniseinkauf im stationären Handel (High Involvement)
- Assistierender Einkauf durch Conversational Commerce Tools (mittleres Involvement)
- Automatisierter Bedarfseinkauf (Low Involvement)

Je nach individueller Situation und Präferenz wählen multioptionale KonsumentInnen ihr bevorzugtes Einkaufsszenario. Brandão & Wolfram (2018) konstatieren, dass der stationäre Handel mit seinen Erlebniswelten weiterhin von Bedeutung sein wird. Gerade weil KonsumentInnen einen Großteil ihrer Zeit digital verbringen, ist der Erlebniseinkauf ein analoges und sinnliches Kontrastprogramm sowie eine Freizeitbeschäftigung: KonsumentInnen erfahren soziale Nähe („Social Shopping“) und können Produkte sehen, riechen oder berühren. In der stationären Filiale bleibt der Mensch als Einkaufsberater/Einkaufsberaterin bestehen und wird durch den Einsatz von Technologien unterstützt (vgl. Kruse Brandão & Wolfram, 2018, S. 60–63). Ebenso erhalten KonsumentInnen durch den Technologie-Einsatz in der stationären Filiale Unterstützung: Digitale Geräte und Technologien wie beispielsweise Smartphone-Apps mit digital erstellter Einkaufsliste, Beacons, Echtzeit-Information zu Produkten über Displays und Self-Checkout-Kassen unterstützen das stationäre Einkaufserlebnis der KonsumentInnen (vgl. Handelsverband Österreich, 2016, S. 33–48). Die technologische Aufrüstung (Inside-Out-Digitalisierung) (vgl. Heinemann, 2017, S. 106–119) steigert die Bequemlichkeit (Convenience) für KonsumentInnen während des stationären Einkaufserlebnisses. Kritisch anzumerken ist, dass KonsumentInnen für eine gesteigerte Bequemlichkeit ihre Daten preisgeben und das gesamte Einkaufsverhalten digital erfasst wird (vgl. Gentsch, 2018, S. 96).

Conversational Commerce Tools wie Sprachassistenten-Software, Drittanbieter-Applikationen und Chatbots können KonsumentInnen entlang unterschiedlichster Touchpoints in der Customer Journey unterstützen (vgl. Kruse Brandão & Wolfram, 2018, S. 61). Die Studie „Future Commerce – Handel 2025“ von Handelsverband Österreich zeigt auf, dass sich KonsumentInnen eine Beratung durch Sprachassistenten-Software bei Produktsegmenten wie Bekleidung, Schmuck oder Möbel vorstellen könnten. Neben einer Beratungsfunktion ist laut Studie auch die Erstellung von Einkaufslisten über Sprachassistenten-Software ein potentiell Einsatzpotential (vgl. Handelsverband Österreich, 2016, S. 19–23). Neben der Sprachsteuerung spielt auch die textbasierte Interaktion mit Chatbots eine Rolle, die eine zwischenmenschliche Konversation zwischen KonsumentInnen und Unternehmen simulieren kann. Chatbots können in der Vor- und Nachkaufphase der Customer Journey eingesetzt werden und Prozesse im Unternehmen automatisieren (z.B. Callcenter) (vgl. QVC Deutschland et al., 2016, S. 39). Einen durch ein Internet-of-Things-Geräte oder durch Conversational Commerce Tools automatisiert getätigten Kauf (Bestellung, Bezahlung, Lieferung)

können sich lediglich 4/10 der Befragten vorstellen. Ferner konstatieren die Befragten, dass sie die Bestellung vorab manuell und persönlich bestätigen möchten. ExpertInnen schätzen das zukünftige Potential von automatisierten Bedarfseinkäufen durch Internet-of-Things Geräte (z.B. intelligenter Kühlschrank) als durchaus realistisch ein. Insbesondere für Routine-Käufe des alltäglichen Bedarfs (z.B. Fast Moving Consumer Goods) die ein geringes Involvement seitens der KonsumentInnen erfordern (vgl. Handelsverband Österreich, 2016, S. 26–30). Die „Zukunftsstudie Handel 2036“ von QVC et al. (2016) kommt zu dem Ergebnis, dass ein automatisierter Bedarfseinkauf für Produkte des täglichen Bedarfs vor allem für die Generation Y ein realistisches Szenario darstellt. Auch diese Studie zeigt das Bedürfnis nach einer Kontrollfunktion der Befragten auf: Autonome Bestellungen durch IoT-Geräten sind denkbar, die Letzt-Kontrolle sollte jedoch bei den KonsumentInnen liegen (vgl. QVC Deutschland et al., 2016, S. 38).

Um die Szenarien „assistierter Einkauf mit Conversational Commerce Tools“ sowie „automatisierter Bedarfseinkauf durch IoT-Geräte“ zu realisieren, bedarf es nicht nur technologischer Fortschritte in der Künstlichen Intelligenz und dem Ausbau des Mobilfunkstandards 5G. Die Entwicklung eines gesamten IoT-Ökosystems muss forciert und potentielle Sicherheitslücken gedeckt werden (vgl. Kotbra, 2019). Ein etabliertes IoT-Ökosystem ermöglicht auch die Ableitung neuer Services und Geschäftsmodelle. So könnte ein Geschäfts- und Erlösmodell einen intelligenten Kühlschrank umfassen, der den KonsumentInnen von einem Lebensmittelhändler kostenlos bereitgestellt wird, jedoch auf Basis eines exklusiven, jährlichen Abonnements, Lebensmittel automatisiert bei dem Lebensmittelhändler bestellt (vgl. QVC Deutschland et al., 2016, S. 27).

### **4.3 Conversational Commerce Use Cases im Lebensmitteleinzelhandel**

In diesem Kapitel erfolgt die Skizzierung von Conversational Commerce Use Cases im Lebensmitteleinzelhandel. Zum gegenwärtigen Zeitpunkt wird Conversational Commerce primär von Lebensmitteleinzelhändlern sowie Online-Lebensmittelhändlern in Deutschland umgesetzt, was sich in der Auswahl der Conversational Commerce Use Cases (Kapitel 4.3.1 – 4.3.6) widerspiegelt. Äquivalente Conversational Commerce Use Cases von Lebensmittelhändlern aus Österreich und der Schweiz konnten nicht festgemacht werden.



#### 4.3.1 REWE Group

Die deutsche REWE Group launchte im Jahr 2017 die Google Action „Caro“ (mittlerweile „REWE Assistant“), die als „smarte Kochhilfe“ und „persönliche REWE Assistentin“ KonsumentInnen unterstützt. Die Google Action kann über die Sprachassistenten-Software Google Assistant in Verbindung mit Google-Geräten bedient werden.

Den KonsumentInnen stehen situativ, je nach Bedarf und Präferenzen, verschiedene Funktionen zur Verfügung: „Rezeptsuche“, „Zutaten und Zubereitung“, „Angebotssuche“ und „Einkaufsliste“. Die Google Action „REWE Assistant“ unterstützt KonsumentInnen mit Kochempfehlungen, indem nach Rezepten zu bestimmten Zutaten gesucht werden kann. Dabei greift die Google Action auf 4.000 Rezepte zurück, die vom REWE Team und ErnährungsexpertInnen konzipiert wurden. Ferner erklärt sie zudem Zubereitungsschritte von Rezepten oder ermittelt die Garzeit, durch das Setzen eines Timers mittels Sprachbefehl. Die Google Action informiert nach der Sprachaktivierung ferner über bundesweite REWE-Angebote und hilft bei der Erstellung von Einkaufslisten (vgl. Google.com & REWE Digital GmbH, 2019).

Der REWE Skill für Amazon Alexa (auch „REWE Assistant“) verfügt über dieselben Funktionalitäten wie die Google-Action. Auch mit dieser Applikation können KonsumentInnen über die Sprachassistenten-Software Amazon Alexa in Verbindung mit Sprachassistenten-Hardware wie Amazon Echo, via Sprachsteuerung nach Rezepten suchen, sich über REWE Angebote informieren, Zubereitungsschritte nachfragen und Produkte auf die Einkaufsliste setzen (vgl. Amazon.de & REWE Digital GmbH, 2019). Sowohl der Amazon Alexa Skill als auch die Google Action sind mit REWE Account der KonsumentInnen verknüpft und erlauben eine Synchronisation der Einkaufsliste über alle REWE Plattformen. Das Auslösen einer Bestellung der Einkaufsliste (Voice Commerce) über den REWE Alexa Skill oder der Google Action ist nicht möglich.



Abbildung 33: Amazon Alexa Skill und Google Action „REWE Assistant“ von REWE (Amazon.de & REWE Digital GmbH, 2019)

#### 4.3.2 Real

Reals Alexa Skill (Abbildung 34) informiert KonsumentInnen über aktuelle real Angebote und Neuigkeiten. KonsumentInnen können via Sprachbefehl auch selbst nach Angeboten in unterschiedlichen Produktkategorien suchen.

Im Vergleich zu REWE's Alexa Skill und Google Action, setzt real verstärkt auf Personalisierung. Indem KonsumentInnen ihre Postleitzahl angeben, erhalten sie zum einen Informationen zu ihrem real-Markt in der Nähe. Zum anderen ermöglicht der Skill einen real Markt in der Nähe zu orten, wenn KonsumentInnen ihre Standortdaten freiwillig angeben. Der real Skill ermöglicht KonsumentInnen auch auf ihre persönlichen real Informationen zuzugreifen. Hierzu zählen PAYPBACK-Punkte und real Treuemarken (vgl. Amazon.de & real GmbH, 2019).



Abbildung 34: Amazon Alexa Skill von real  
(Real.de, 2019)

#### 4.3.3 AllyouneedFresh

Im Jahr 2016 setzte der Online-Lebensmittelhändler AllyouneedFresh ein Pilotprojekt zum Einkauf via Chatbots über den Instant-Messaging-Dienst WhatsApp (Abbildung 35) um. KundInnen sendeten AllyouneedFresh eine WhatsApp-Nachricht mit den Wunschprodukten oder übermittelten eine Bild-Datei eines Gerichtes (vgl. Allyouneedfresh.de, 2016). Der Chatbot glich die Begriffe mit den in der Datenbank hinterlegten Produkten des AllyouneedFresh Online-Shops ab und setzte die gewünschten Produkte auf die Einkaufsliste. Im Anschluss versendete der Chatbot über WhatsApp einen Link zum Warenkorb (Online-Shop) an die KundInnen. Im AllyouneedFresh Online-Shop konnten KundInnen die Produkte im Warenkorb kontrollieren, ändern oder ergänzen bevor sie die Bestellung final via manuellem Klick tätigten.

In Hinblick auf die gesammelten Erfahrungen im Einsatz des WhatsApp-Chatbots konstatierte AllyouneedFresh, dass die Entwicklungskosten eines Chatbots in der Anfangsphase moderat seien. Im Mittelpunkt stehe das Experimentieren und das Anbieten neuer Services für KundInnen, die gerne Neues ausprobieren möchten. Herausforderungen in der Implementierung stellten die großen Datenmengen dar. Der Chatbot griff auf eine Datenbank mit 40.000 – 50.000 Datensätzen hinsichtlich Produktdaten und Inhaltsstoffen zurück. Ferner stellte die Semantik und Kontext-Erkennung generischer Begriffe (z.B. Taschentuch, Tempo) eine Herausforderung dar. Hierbei wurde der Chatbot von einer „Recommendation Engine“ unterstützt, die anhand von Kauf-Statistiken von KundInnen präferierte Produkte erkannte und vorschlug (vgl. Göpfert, 2016). AllyouneedFresh launchte im Jahr 2017 den Amazon Alexa Skill „AllyouneedFresh“ mit Einkaufsliste-Funktion. Via Sprachsteuerung konnten KonsumentInnen Artikel auf die Einkaufsliste im Alexa Skill setzen, jedoch nicht über Amazon Alexa bestellen (vgl. Allyouneedfresh.de, 2017). Im Jahr ist der 2019 Amazon Alexa Skill „AllyouneedFresh“ nicht mehr verfügbar.

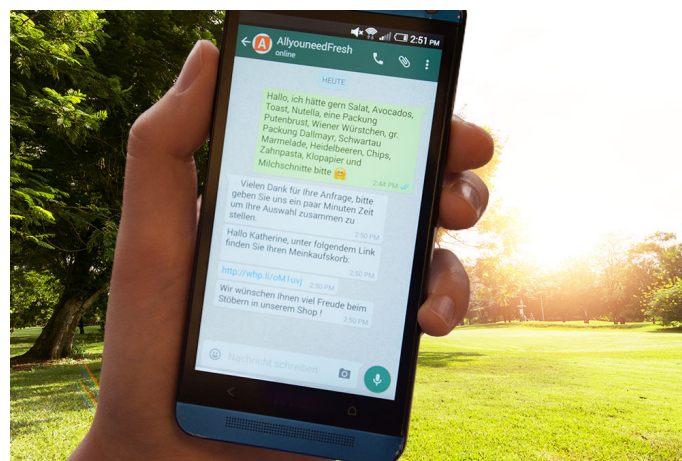


Abbildung 35: WhatsApp Bestell-Chatbot von AllyouneedFresh (Allyouneedfresh.de, 2016)

#### 4.3.4 EDEKA

Der Amazon Alexa Skill „EDEKA Quiz“ (Abbildung 36) ist ein Ratespiel, um das eigene Wissen über Lebensmittel zu testen. KonsumentInnen können bei Anwendung des Skills aus vier Frage-Kategorien wählen: „Vollblut EDEKAner“, „Kurioses über Lebensmittel“, „Fisch“ und „Obst“. Beantworten KonsumentInnen die von Amazon Alexa gestellte Fragen falsch, spielt Alexa einen Hinweistext mit der richtigen Antwort ab.

EDEKA spricht mit dem Skill eigene MitarbeiterInnen („Quiz für EDEKA Mitarbeiter“) als auch EDEKA-KundInnen sowie KonsumentInnen an, die mehr über EDEKA und Lebensmittel im Allgemeinen erfahren möchten (vgl. Amazon.de & EDEKA Zentrale AG, 2019).



Abbildung 36: Amazon Alexa Skill „EDEKA Quiz“ von EDEKA  
(Amazon.de & EDEKA Zentrale AG, 2019)

#### 4.3.5 Lidl Deutschland

Lidl Deutschland implementierte im März 2019 den Chatbot „LiA“ im Messaging-Dienst Facebook Messenger, um den Kundenservice auszubauen. Zur Aktivierung des Chatbots muss die Facebook-Seite von Lidl Deutschland geöffnet und auf den Button „Nachricht“ geklickt werden. Daraufhin öffnet sich den KonsumentInnen ein Dialogfenster und eine textbasierte Konversation mit „LiA“ kann gestartet werden. Mit der Implementierung des Chatbots verfolgt Lidl Deutschland das Ziel, auf Präferenzen ihrer KundInnen hinsichtlich Echtzeit zu reagieren.

Der Chatbot ist technologisch in der Lage, einfache Kundenanfragen wie Informationen über Öffnungszeiten, aktuelle Angebote oder den Status der Online-Bestellung zu beantworten. Bei Fragen zu Themen wie Reisen oder Karrieremöglichkeiten stellt „LiA“ Links zu den entsprechenden Website-Beiträgen bereit (vgl. Lidl Deutschland, 2019). Kritisch anzumerken ist, dass „LiA“ keine komplexen Fragen beantworten kann und nicht als hybrider Chatbot implementiert ist, der KonsumentInnen in diesen Fällen automatisch an Kundenservice-MitarbeiterInnen weiterreicht (vgl. Mehner, 2019).

Zur Bekanntmachung des Chatbots „LiA“ setzte Lidl Deutschland eine Social-Media-Kampagne um. Im Rahmen eines Gewinnspiels auf der Facebookseite von Lidl Deutschland konnten KonsumentInnen über die Persönlichkeit von „LiA“ abstimmen und aus zwei vorgegebenen Avataren wählen (Abbildung 37) (vgl. Lidl Deutschland, 2019).



Abbildung 37: Chatbot Avatare von Lidl Deutschland (Lidl Deutschland, 2019)

#### 4.3.6 Bringmeister und Bring!

Die Bring! Applikation des Schweizer Unternehmens Bring Lab AG startete im Jahr 2015 mit der Idee, einen digitalen Einkaufszettel, mit welchem mehrere Personen gleichzeitig ihre Einkäufe planen können, anzubieten (vgl. Mumme, 2018). Im Jahr 2018 zählte die Bring!-App laut eigenen Angaben bereits fünf Millionen UserInnen in Europa und den USA, wobei die Kern-UserInnen (60 Prozent) in der Schweiz und Deutschland sind (vgl. Schurter, 2018). Die Bring!-App ist auf Amazon Alexa mit dem gleichnamigen Alexa Skill „Bring!“, als Google Action auf Google Assistant (Abbildung 38) sowie auf Apples Siri implementiert und ermöglicht KonsumentInnen somit eine Nutzung via Sprachbefehl, um Artikel auf die Einkaufsliste zu setzen (vgl. Amazon.de & Bring!, 2019).



Abbildung 38: Google Action „Bring!“ von Bring! (Bring! Labs AG, 2019a)

Seit April 2019 kooperiert Bring! im Rahmen einer strategischen Partnerschaft mit dem Online-Lebensmittelhändler Bringmeister und bietet KonsumentInnen, die in Berlin oder München wohnen, einen Kauf von Lebensmittel direkt über die Bring!-App an (vgl.

Bring! Labs AG, 2019b). KonsumentInnen können entweder über eine Texteingabe oder eines Sprachbefehls über den Amazon Alexa Skill, die Google Action oder via Apples Siri Artikel auf die Bring! Einkaufsliste setzen. Mit einem Klick auf das Einkaufswagen-Logo in der Bring!-App werden die entsprechenden Produkte angezeigt (vgl. Zimmer, 2019). Mittels einer API-Schnittstelle hat Bring! Zugriff auf 15.000 Produktartikel von Bringmeister (EDEKA-Sortiment) (vgl. Zimmer, 2019). Setzen KonsumentInnen Äpfel auf die Einkaufsliste wird ihnen das Apfel-Sortiment von Bringmeister angezeigt und sie können die gewünschte Apfel-Marke in den Warenkorb legen und bestellen. Wird die Bestellung bis 14:00 Uhr getätigt, garantiert Bringmeister eine Same-Day-Delivery (vgl. Bring! Labs AG, 2019b). Weiterentwicklungspotentiale verortet Mario Cerqui, CEO und Co-Founder von Bring!, in der Bereitstellung von aktuellen Angeboten der Anbieter (Lebensmittelhändler) (vgl. Zimmer, 2019) sowie in automatisierten Routine-Bestellungen (z.B. Standardeinkäufe) (vgl. Schurter, 2018).

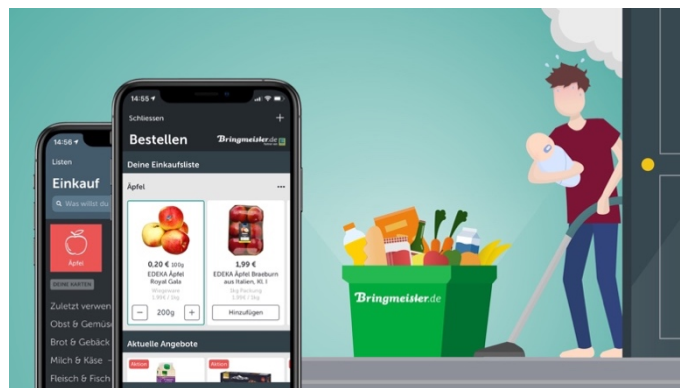


Abbildung 39: Strategische Partnerschaft zwischen Bringmeister und Bring! (Bring! Labs AG, 2019b)

#### 4.4 Zwischenfazit

Die fortschreitende Digitalisierung und daraus resultierende Veränderungen in Markt- und Wettbewerbsstrukturen sowie im Konsumentenverhalten, zwingen den Lebensmitteleinzelhandel zur (digitalen) Transformation (vgl. Gehrckens, 2019, S. 43). Im Zuge einer Inside-Out- und Outside-In-Digitalisierung forciert der Lebensmitteleinzelhandel den Ausbau der Technologisierung in stationären Filialen (z.B. In-Door-Navigation, In-Door-Terminals) sowie den Ausbau von (Online)-Services (z.B. Online-Shop, Click&Collect, Live-Chat, Alexa Skills, Google Actions) (vgl. Heinemann, 2017, S. 106–119). Diese parallelen Investitionen stellen nicht nur finanzielle, sondern auch strukturelle Herausforderungen für den Lebensmitteleinzelhandel dar (vgl. REWE Group, 2017).

Der E-Commerce mit Lebensmitteln entwickelt sich trotz Investitionen seitens der Lebensmitteleinzelhändler diametral im Vergleich zu Warengruppen wie Bekleidung, Elektronikgeräte und Bücher (vgl. Heinemann, 2019, S. 3–6) und verzeichnet lediglich ein marginales Umsatzwachstum (vgl. Handelsblatt.com, 2018). Im DACH-Raum sind moderate Wachstumskurven zu erwarten, wenngleich in Deutschland, mit 2,1 Milliarden Euro, im Jahr 2023, höhere Umsätze im Online-Handel mit Lebensmitteln als in Österreich (268 Millionen Euro) und in der Schweiz (1,5 Milliarden Euro) prognostiziert werden (vgl. Statista, 2019s). Die Gründe der geringen Marktdurchdringung des Online-Handels mit Lebensmitteln seitens der KonsumentInnen kann anhand der Einflussfaktoren von Adoption (Relativer Mehrwert und Komplexität) nach Rogers (vgl. 2003, S. 15–16) erklärt werden. Eine erhöhte Komplexität und ein dadurch verbundenes erhöhtes Risiko und verringerter Relativer Mehrwert entsteht durch Faktoren wie Verderblichkeit und Variabilität der Lebensmittel (vgl. Mortimer et al., 2016, S. 13–14). Insbesondere bei frischen Lebensmitteln fehlt die Haptik (sehen, riechen, anfassen, testen) und somit eine Qualitätsbeurteilung (vgl. Statista, 2019t). Darüber hinaus mindern Mindestbestellwerte, veranschlagte Lieferkosten sowie fehlende garantierte Lieferzeitpunkte die Attraktivität für KonsumentInnen, Lebensmittel online zu kaufen. Der E-Commerce mit Lebensmittel ist für eine klar abgegrenzte Zielgruppe attraktiv (vgl. Lebensmittelzeitung.net, 2019b): Zum einen für urbane KonsumentInnen mit hohem Haushaltseinkommen (vgl. IFH Köln – ECC Köln, 2015) sowie für KonsumentInnen, die primär unverderbliche Lebensmittel sowie Produkte des täglichen Bedarfs (Fast Moving Consumer Goods) kaufen (vgl. Simon-Kucher & Partners, 2018). Zentrale Hürden (Komplexität) im E-Commerce mit Lebensmittel stellen für Lebensmitteleinzelhändler neben parallelen Investitionen in den Ausbau des Online-Geschäfts sowie in die Modernisierung stationärer Filialen (vgl. REWE Group, 2017), auch Herausforderungen im Supply-Chain-Management sowie in der Logistik („Letzte Meile“) dar (vgl. Cavadini, 2018). Mit dem Online-Handel von Lebensmittel erzielen Lebensmitteleinzelhändler zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch keinen Gewinn, was eine Querfinanzierung erfordert (vgl. RegioData Research GmbH, 2018).

Die beiden Studien „Omnichannel Readiness Index 2019“ des Handelsverband Österreich (vgl. Handelsverband Österreich et al., 2019, S. 28–36) sowie des Schweizer Versandhandels (VSV ASVAD) zeigen auf, dass multioptionale KonsumentInnen von heute Omni-Channel-Vertriebs-Konzepte (z.B. Click&Collect) sowie kanalübergreifende, flexible Kommunikation in Echtzeit (z.B. Live-Chat, Call-Back-



Funktion, WhatsApp, Facebook Messenger) verstärkt fordern (vgl. VSV ASVAD et al., 2019b). Die Studie „Omni-Channel-Commerce 2019“ des EHI Retail Institutes zeigte auf, dass Lebensmitteleinzelhändler in Deutschland zum gegenwärtigen Zeitpunkt eine geringe Omni-Channel-Exzellenz aufweisen (vgl. Hofacker, 2019, S. 4–5). Die Verschmelzung von Online- und Offline-Kommunikations- und Vertriebskanälen im Zuge eines Omni-Channel-Managements stellt Lebensmitteleinzelhändler vor mannigfaltige Herausforderungen (vgl. etailment.de, 2017).

Die Flexibilität der Kanäle (Touchpoints) über die KonsumentInnen mit einem Unternehmen interagieren, spiegelt sich auch in divergenten Interaktions- respektive Einkaufsmodi wider: Trotz fortschreitender Digitalisierung bleibt der stationäre Handel bestehen und liefert mit seinen Erlebniswelten ein analoges Kontrastprogramm (Erlebniseinkauf). Ubiquitäre sprach- und textbasierte Conversational Commerce Tools unterstützen KonsumentInnen entlang aller Phasen der Customer Journey (Assistierter Einkauf). Darüber hinaus könnten zukünftig Internet-of-Things-Geräte (z.B. intelligente Kühlschränke) oder Conversational Commerce Tools wie Amazon Alexa autonom (Routine-)Bestellungen tätigen (vgl. Kruse Brandão & Wolfram, 2018, S. 60–63).

Zum gegenwärtigen Zeitpunkt wird Conversational Commerce primär von Lebensmitteleinzelhändlern sowie Online-Lebensmittelhändlern in Deutschland umgesetzt. In Hinblick auf die Customer Journey werden Conversational Commerce vorrangig in der Vorkauf- und Nachkaufphase zu Informations- und Unterhaltungszwecken eingesetzt. Die Bereitstellung von Inhalten (Content) steht dabei im Fokus. Sprach- und textbasierte Transaktionen wie Käufe, Bestellungen und Bezahlungen (Voice Commerce) spielen noch eine untergeordnete Rolle. Adäquate Conversational Commerce Use Cases von Lebensmittelhändlern aus Österreich und der Schweiz konnten nicht festgemacht werden.

Vor dem Hintergrund der Service-Dominant-Logic (SDL) bieten Lebensmitteleinzelhändler mit der Implementierung von Conversational Commerce Tools ihren KundInnen zusätzliche Serviceleistungen an. Mit den divergenten Funktionen der Conversational Commerce Tools unterbreiten Lebensmitteleinzelhändler ihren KundInnen heterogene Wertvorschläge (Value-Propositions). Die KundInnen entscheiden autonom, welche Conversational Commerce Tools und Funktionen ihnen einen individuellen Mehrwert (Value-in-Use) bieten. So verfügt REWE's Alexa Skill und Google Action „REWE Assistant“ über unterschiedliche,



wählbare Funktionalitäten: Rezepte können über Sprachsteuerung gesucht, Zubereitungsschritte abgerufen, aktuelle Angebote angehört sowie Produkte auf eine Einkaufsliste gesetzt werden (vgl. Google.com & REWE Digital GmbH, 2019). Real's Alexa Skill setzt verstärkt auf Personalisierung: KundInnen können auf ihre persönlichen Informationen (z.B. PAYBACK-Punktestand, Anzahl Treuemarken) zugreifen und Informationen zu ihrem real Markt in der Nähe erhalten (vgl. Amazon.de & real GmbH, 2019). EDEKA setzt mit seinem Alexa Skill „EDEKA Quiz“ auf ein unterhaltsames Ratespiel zum Thema Lebensmittel (vgl. Amazon.de & EDEKA Zentrale AG, 2019). Der im Facebook Messenger integrierte Chatbot „LiA“ von Lidl Deutschland bietet KonsumentInnen Informationen zu Filial-Öffnungszeiten, aktuellen Angeboten und zum Status der Online-Bestellung (vgl. Lidl Deutschland, 2019).

Der sprach- und textbasierte Kauf über Conversational Commerce Tools (Voice Commerce), spielt für Handelsunternehmen im Allgemeinen sowie für Lebensmitteleinzelhändler im DACH-Raum noch eine untergeordnete Rolle (vgl. Capgemini, 2018, S. 2–7). Der Online-Lebensmittelhändler AllyouneedFresh setzte im Jahr 2016 ein Pilotprojekt zum Einkauf mit einem WhatsApp-Chatbot um (vgl. Allyouneedfresh.de, 2016). Gegenwärtig setzt die digitale Einkaufslisten-App Bring! in Kooperation mit dem Online-Lebensmittelhändler Bringmeister ein Pilotprojekt in Berlin und München um, das KonsumentInnen erstmals eine nahtlose Customer Experience von der Erstellung der Einkaufsliste über Text- und Spracheingabe bis hin zum Kauf der Lebensmittel über die Bring!-App ermöglicht (vgl. Bring! Labs AG, 2019b).

## **5 Empirische Forschungsmethode und Forschungsdesign**

Mit der Begründung der ausgewählten Forschungsmethodik sowie der Definition der Zielsetzung der empirischen Forschung, erfolgt in diesem Kapitel eine Einleitung in den empirischen Teil der Masterthese. Eine Charakterisierung der qualitativen Forschungsmethode leitfadengestützter ExpertInnen-Interviews (qualitative Befragung), eine Beschreibung der Vorgehensweise von der Akquise bis zur Auswahl von ExpertInnen sowie der Aufbau des Interviewleitfadens wird vorgenommen. Ferner erfolgt eine Deskription der Qualitativen Inhaltsanalyse, die zur Auswertung der im Zuge der empirischen Forschung generierten Erkenntnissen, herangezogen wurde.

### **5.1 Begründung Methodik und Zielsetzung der empirischen Forschung**

Die Skizzierung des gegenwärtigen Forschungsstandes (Kapitel 3) hinsichtlich der Marktdurchdringung von Conversational Commerce Tools sowie dessen Adoption durch KonsumentInnen und Implementierung durch Unternehmen, zeigte dessen wachsende Relevanz sowie Barrieren in Bezug auf die Adoptionsrate und der Implementierung auf. Für den Lebensmitteleinzelhandel gewinnt (Service-)Innovation aufgrund der fortschreitenden, digitalen Transformation sowie digital-affiner, anspruchsvoller KonsumentInnen weiter an Bedeutung (vgl. Brock et al., 2018, S. 547–548). Conversational Commerce eröffnet Lebensmitteleinzelhändler (DACH) neue Kanäle (Touchpoints), um mit KonsumentInnen entlang der Customer Journey zu interagieren (vgl. Gentsch, 2018, S. 84). In Deutschland experimentieren bereits First-Mover (Early Adopter) wie REWE, EDEKA, real und Lidl mit dem Einsatz von Conversational Commerce Tools wie Alexa Skills, Google Actions und Chatbots. Österreichische und Schweizer Lebensmitteleinzelhändler nehmen hinsichtlich Conversational Commerce zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch eine abwartende Stellung ein.

Eine bestehende Forschungslücke, wie der Lebensmitteleinzelhandel (DACH) das gegenwärtige und zukünftige Potential von Conversational Commerce einsetzen sowie nutzenstiftende Conversational Commerce Use Cases entlang einer integrierten Customer Journey konzipieren kann, bekräftigen die Durchführung eines empirischen Forschungsdesigns.

Mittels der Durchführung leitfadengestützter ExpertInnen-Interviews sollten praxisnahe und themenspezifische Informationen generiert und in einem weiteren Schritt mittels der Qualitativen Inhaltsanalyse ausgewertet werden, um die definierte Leitfrage sowie die definierten Forschungsfragen (Kapitel 1.4) zu beantworten:

*Wie beurteilt und integriert der Lebensmitteleinzelhandel (DACH) gegenwärtige und zukünftige Einsatzpotentiale von Conversational Commerce (Tools) entlang der Customer Journey und welche branchenspezifischen Conversational Commerce Use Cases können für den Lebensmitteleinzelhandel (DACH) abgeleitet werden?*

FF1: Welchen Stellenwert nimmt Conversational Commerce für den Handel im Allgemeinen und für den Lebensmitteleinzelhandel (DACH) im Speziellen zum gegenwärtigen Zeitpunkt ein und inwiefern wird Conversational Commerce für den Handel im Allgemeinen und für den Lebensmitteleinzelhandel (DACH) im Speziellen an Bedeutung gewinnen?

FF2: Welche Ziele und Motive verfolgen Lebensmitteleinzelhändler (DACH) mit der Implementierung von Conversational Commerce (Tools) entlang der Customer Journey?

FF3: Welche Chancen ergeben sich für Lebensmitteleinzelhändler durch die Implementierung von Conversational Commerce (Tools) entlang der Customer Journey und welche Nachteile ergeben sich durch eine Nicht-Implementierung von Conversational Commerce?

FF4: Welche ökonomischen, technologischen, rechtlichen und konsumentenbezogenen Barrieren hindern Lebensmitteleinzelhändler (DACH), Conversational Commerce (Tools) zu implementieren?

FF5: Welche unternehmensinternen Faktoren beeinflussen die Innovationsbereitschaft von Lebensmitteleinzelhändlern (DACH) hinsichtlich der Implementierung von Conversational Commerce (Tools) auf Basis eines systematischen Service Business Development?

FF6: Welche branchenspezifischen Besonderheiten von Conversational Commerce im Lebensmitteleinzelhandel (DACH) können festgemacht werden?

FF7: Wie können gegenwärtige und zukünftige Conversational Commerce Use Cases für den Lebensmitteleinzelhandel konzipiert sein und wie können sich diese von der Konkurrenz abheben?

FF8: Welche Handlungsempfehlungen zur Implementierung von Conversational Commerce Tools und Konzeption von Conversational Commerce Use Cases können für den Lebensmitteleinzelhandel (DACH) abgeleitet werden?

## **5.2 Vorgehensweise**

Zur Beantwortung der definierten Forschungsfragen wurde im Rahmen der empirischen Forschung die qualitative Methode der Befragung mittels leitfadengestützter ExpertInnen-Interviews und eine anschließende Datenauswertung gemäß Qualitativer Inhaltsanalyse herangezogen (vgl. Meyen, Löblich, Pfaff-Rüdiger & Riesmeyer, 2019, S. 79).

Im Zeitraum von 4. Juli 2019 – 16. Juli 2019 wurden insgesamt acht leitfadengestützte ExpertInnen-Interviews durchgeführt. Sechs Interviews wurden mündlich (Face-to-Face, Skype und via Telefon) und zwei, auf Wunsch der ExpertInnen, schriftlich geführt. Die Dauer der mündlichen ExpertInnen-Interviews betrug dabei durchschnittlich rund 25 Minuten. Eine detaillierte Beschreibung der Vorgehensweise von der Akquise bis zur Auswahl der ExpertInnen erfolgt in Kapitel 5.3.2.

Anschließend erfolgte die Transkription der ExpertInnen-Interviews sowie die Datenauswertung mittels Qualitativer Inhaltsanalyse, die eine zusammenfassende Inhaltsanalyse (Paraphrasierung, Generalisierung und Reduktion des Text-Materials) sowie eine induktive und deduktive Kategorienbildung umfasste. Eine detaillierte Beschreibung zur Vorgehensweise der Datenauswertung mittels Qualitativer Inhaltsanalyse sowie der Kategorienbildung erfolgt in Kapitel 5.4.2.

### 5.3 Qualitative Forschungsmethode: ExpertInnen-Interviews

In diesem Kapitel erfolgt eine Begründung zur Auswahl von leitfadengestützten ExpertInnen-Interviews (qualitative Befragung) als qualitative Forschungsmethode. Ferner wird die Vorgehensweise von der Akquise bis zur Auswahl von ExpertInnen argumentiert sowie der Aufbau des Interviewleitfadens dargelegt.

#### 5.3.1 Charakteristika leitfadengestützter ExpertInnen-Interviews

Vor dem Hintergrund der sozialwissenschaftlichen Methodendebatte zum Begriff des ExpertInnen-Interviews konstatieren Bogner et al. (2014), dass ExpertInnen-Interviews im Vergleich zu anderen Formen qualitativer Interviews, wie beispielsweise dem problemzentrierten, episodischen oder dem narrativen Interview, nicht über eine bestimmte methodische Vorgehensweise definiert werden können. Das ExpertInnen-Interview definiert sich primär über den Gegenstand seines Interesses: dem Experten/der Expertin. Im Gegensatz zu Laien umfasst das ExpertInnen-Wissen komplex integrierte Wissensbestände und kann in einem spezifischen Kontext gesetzt werden (vgl. Bogner, Littig & Menz, 2014, S. 9–23). Nach Bogner et al. (2014) lassen sich ExpertInnen *„als Personen verstehen, die sich – ausgehend von einer spezifischen Praxis oder Erfahrungswissen, das sich auf einen klar abgrenzbaren Problemkreis bezieht – die Möglichkeit geschaffen haben, mit ihren Deutungen das konkrete Handlungsfeld sinnhaft und handlungsleitend für Andere zu strukturieren.“* (Bogner et al., 2014, S. 13).

Durchaus können unterschiedliche Varianten von ExpertInnen-Interviews unterschieden und angewandt werden: Hierzu zählen explorative, systematisierende (leitfaden-gestützte), deutungswissenorientierte und theoriegenerierende ExpertInnen-Interviews (vgl. Bogner et al., 2014, S. 23). Ziel des explorativen ExpertInnen-Interviews ist die Sammlung von Informationen zu einem bisher kaum erforschten Untersuchungsgegenstand über welchen keine theoretischen Annahmen oder empirischen Daten vorliegen (vgl. Kaiser, 2014, S. 29). Es steht nicht primär die Schließung von Informationslücken oder eine vollständige Erhebung und Standardisierbarkeit von Daten im Vordergrund. Vielmehr zielt das explorative ExpertInnen-Interview darauf ab, eine erste Orientierung im Untersuchungsfeld zu ermöglichen und Hypothesen für die weiterführende Forschung zu generieren (vgl. Bogner et al., 2014, S. 23–24). Systematisierende, leitfaden-gestützte ExpertInnen-

Interviews zielen darauf ab, spezifische Informationen über das Untersuchungsthema zu generieren. Die Spezifität der Information leitet sich dabei aus der Fragestellung sowie ihrer theoretischen Einbettung ab (vgl. Kaiser, 2014, S. 31). Zur Auswertung explorativer und systematischer ExpertInnen-Interviews bietet sich die Qualitative Inhaltsanalyse an (vgl. Bogner et al., 2014, S. 22–25). Zum einen weist Conversational Commerce als Forschungsgegenstand durch seine Neuartigkeit noch diverse Forschungslücken auf (explorative ExpertInnen-Interviews). Zum anderen wird mit dem Forschungsgegenstand dieser Masterthese der Fokus auf den Lebensmitteleinzelhandel (DACH) gesetzt, was die Generierung von branchenspezifischem Wissen erfordert. Vor diesem Hintergrund wurde die empirische Forschung mittels systematisierten, leitfadengestützten ExpertInnen-Interviews durchgeführt.

Im Rahmen leitfadengestützter ExpertInnen-Interviews kommen teilstrukturierte Leitfäden zum Einsatz, die verschiedene Themenblöcke und entsprechende Frageformulierungen enthalten können. Der teilstrukturierte Interview-Leitfaden dient als Orientierungshilfe, erfordert aber nicht, dass allen ExpertInnen identische Fragen gestellt werden müssen, um eine Vergleichbarkeit zwischen den Interviews herzustellen. Im Rahmen des teilstrukturierten Leitfadens ist dennoch eine offene Gesprächsführung gewährleistet, in denen ExpertInnen die Möglichkeit haben, das für ihn/sie Relevante darzulegen (vgl. Bogner et al., 2014, S. 28).

### **5.3.2 Vorgehensweise und Auswahl der Interviewpartner**

Vor dem Hintergrund des Forschungsgegenstandes, der die innovative Thematik Conversational Commerce sowie dessen Einsatzpotentiale im Lebensmitteleinzelhandel (DACH) umfasst, wurden für ExpertInnen-Interviews Personen akquiriert, die durch ihre berufliche Praxis sowie Funktion und Position in Unternehmen über das fachspezifische Wissen verfügen und daher das Kriterium eines Experten/einer Expertin erfüllen.

Im Zeitraum von 6. – 27. Juni 2019 erfolgte die Akquise von ExpertInnen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz (DACH). Im Bereich Lebensmitteleinzelhandel wurden ExpertInnen marktführender Lebensmitteleinzelhändler im DACH-Raum, die in leitenden Positionen im Marketing, Business Development, E-Commerce oder in der Geschäftsführung tätig sind,

kontaktiert. Ferner wurden ExpertInnen von wissenschaftlichen Instituten mit Schwerpunkt Handel sowie ExpertInnen etablierter Digital- und Wirtschaftsberatungsunternehmen im DACH-Raum angefragt.

Im Rahmen der ExpertInnen-Akquise wurden relevante Informationen (z.B. Forschungsthema, Interviewzeitraum, Gesprächszeit) bereitgestellt. Aufgrund heterogener Begriffsdefinitionen des Conversational Commerce wurden den ExpertInnen, die einem Interview zustimmten, ein einseitiges Dokument zur Information bereitgestellt, in welchem die in dieser Masterthese verwendete Definition des Conversational Commerce sowie das Conversational Commerce Ökosystem skizziert wurde. Bei ausdrücklichem Wunsch der ExpertInnen, wurde ihnen im Vorfeld des Interviews der Interviewleitfaden übermittelt.

Für die empirische Forschung konnten acht Personen für ExpertInnen-Interviews gewonnen. Von den acht ExpertInnen stammen drei aus Österreich und fünf aus Deutschland. Den ExpertInnen wurde eine Anonymisierung ihrer Antworten zugesagt, um Rückschlüsse auf Unternehmen und etwaige vertrauliche Informationen zu vermeiden. Aufgrund dessen werden die ExpertInnen anschließend hinsichtlich ihrer Positionen skizziert:

- GeschäftsführerIn einer österreichischen Digital-Agentur (ExpertIn A)
- Sales Director (DACH) eines Softwareentwicklungsunternehmens und BetreiberIn eines fachspezifischen Blogs (ExpertIn B)
- ForschungsleiterIn des Bereichs E-Commerce eines wissenschaftlichen Instituts mit Schwerpunkt Handel (ExpertIn C)
- GeschäftsführerIn einer österreichischen E-Commerce-Agentur (ExpertIn D)
- Conversational Commerce ExpertIn eines internationalen Beratungs- und IT-Dienstleistungsunternehmens, VizepräsidentIn einer brancheneinschlägigen Interessensgemeinschaft und AutorIn (ExpertIn E)
- LeiterIn der E-Commerce-Abteilung eines österreichischen Lebensmitteleinzelhändlers (ExpertIn F)
- GeschäftsführerIn eines Marktforschungsinstituts mit Schwerpunkt Handel (ExpertIn G)
- Voice Assistant & Chatbot Engineer eines deutschen Lebensmitteleinzelhändlers (ExpertIn H)

An dieser Stelle wird ferner angemerkt, dass zwei Lebensmitteleinzelhändler ein Interview mit der Begründung ablehnten, dass Conversational Commerce in ihrem Unternehmen noch keine Relevanz hätte.

Die ExpertInnen-Interviews fanden im Zeitraum von 4. – 16. Juli 2019 statt. Ein Interview wurde Face-to-Face, fünf Interviews mündlich via Skype- und Telefon und zwei Interviews, auf Wunsch der ExpertInnen, in schriftlicher Form durchgeführt. Das Face-to-Face sowie die mündlichen Interviews via Skype und Telefon umfassten eine durchschnittliche Dauer von rund 25 Minuten, in denen auf alle Aspekte und Fragen des Interviewleitfadens eingegangen werden konnte. Die Interviews wurden als Audio-File zur Transkription aufgezeichnet. Im Vorfeld wurden die ExpertInnen darüber aufgeklärt und haben ihre Zustimmung zur Tonaufzeichnung erteilt.

Nach der Durchführung der ExpertInnen-Interviews erfolgte die Transkription selbiger sowie die Analyse und Auswertung der ExpertInnen-Interviews anhand der Qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring (2010) (Kapitel 5.4).

### **5.3.3 Aufbau des Interviewleitfadens**

ExpertInnen-Interviews zeichnen sich, unabhängig ihrer Stellung im Forschungsprozess (explorative, systematisierte oder theoriegenerierende Interviews), stets als teilstrukturierte Interviews aus. Zur Durchführung von ExpertInnen-Interviews werden teilstrukturierte Leitfäden erarbeitet, die zur Strukturierung des Forschungsthemas sowie als Hilfsmittel in der Erhebungssituation dienen. Im Gegensatz zur quantitativen Forschung, wo eine Standardisierung der Fragen erforderlich ist, müssen in der qualitativen Forschung den Interviewpartnern nicht zwingend identische Fragen gestellt werden, um eine Vergleichbarkeit zwischen den ExpertInnen-Interviews herzustellen. Zur Erarbeitung teilstrukturierter Interview-Leitfäden eignet sich die Erstellung spezifischer Themenblöcke. Zu jedem Themenblock können Hauptfragen, die in der Regel als Pflichtfragen fungieren, sowie den Hauptfragen untergeordnete Detail-Fragen, um auf verschiedene Einzelaspekte Bezug zu nehmen, definiert werden. Die Themenblöcke sind strukturiert und in sich geschlossen, um in der Erhebungssituation eine flexible Anwendung in Form von Gesprächsbausteinen zu gewährleisten. ExpertInnen-Interviews machen zudem oft eine personen- und funktionsbezogene Anpassung des Leitfadeninterviews in Hinblick auf den Experten/die Expertin notwendig (vgl. Bogner et al., 2014, S. 27–32).



Aufgrund der Heterogenität in der ExpertInnen-Auswahl wurde im Rahmen der qualitativen Befragung mittels leitfadengestützter ExpertInnen-Interviews eine funktionsbezogene Anpassung des teilstrukturierten Interview-Leitfadens vorgenommen und infolgedessen spezifische Themenblöcke (Tabelle 8) erarbeitet. Der vollständige Interview-Leitfaden mit Haupt- und Detailfragen liegt dem Anhang bei.

Themenblöcke des teilstrukturierten Interview-Leitfadens (ohne Angabe der Haupt- und Detail-Fragen)
<b>Einstieg</b>
Gegenwärtige und zukünftige Relevanz von Conversational Commerce im Handel (branchenübergreifend)
<b>Conversational Commerce im Allgemeinen</b>
Einsatzpotentiale von Conversational Commerce Tools entlang der Customer Journey Voice Commerce Chancen der Implementierung Barrieren/Limitationen der Implementierung (ökonomisch, rechtlich, technologisch, konsumentenspezifisch)
<b>Einsatzpotentiale von Conversational Commerce im Lebensmitteleinzelhandel (LEH)</b>
Einsatzpotentiale von Conversational Commerce im LEH entlang der Customer Journey Einsatzpotentiale von Voice Commerce im LEH Ziele und Motive der Implementierung im LEH Chancen der Implementierung im LEH Barrieren/Limitationen der Implementierung im LEH (ökonomisch, rechtlich, technologisch, konsumentenspezifisch)
<b>Einsatz von Conversational Commerce im Unternehmen</b>
Einsatz Conversational Commerce Tools entlang der Customer Journey Conversational Commerce Use Cases Ziele und Motive der Implementierung Chancen der Implementierung Barrieren/Limitationen der Implementierung (ökonomisch, rechtlich, technologisch, zielgruppenspezifisch) Unternehmensspezifische Insights
<b>Geplanter Einsatz von Conversational Commerce im Unternehmen</b>
Motive zum geplanten Einsatz von Conversational Commerce
<b>Nicht-Einsatz von Conversational Commerce im Unternehmen</b>
Motive zum Nicht-Einsatz von Conversational Commerce
<b>Serviceinnovation</b>
Stellenwert von Serviceinnovation im Unternehmen Serviceinnovation im Lebensmitteleinzelhandel
<b>Ausstieg</b>
Ergänzungen Interviewpartner

Tabelle 8: Themenblöcke des Interview-Leitfadens (ohne Angabe der Hauptfragen und Detail-Fragen)

### **5.3.4 Limitationen**

Eine zentrale Limitation der empirischen Forschung, für die leitfadengestützte ExpertInnen-Interviews als qualitative Forschungsmethode herangezogen wurden, liegt in der Anzahl und Auswahl der ExpertInnen.

Von den acht akquirierten ExpertInnen sind fünf in Deutschland und drei in Österreich beruflich tätig. Schweizer ExpertInnen aus den Bereichen Lebensmitteleinzelhandel, Marketing oder Business Development konnten trotz Akquise-Maßnahmen nicht für ein ExpertInnen-Interview gewonnen werden.

Die für ExpertInnen-Interviews gewonnenen ExpertInnen zeichnen sich jedoch aufgrund ihrer beruflichen Funktion durch ein facheinschlägiges Wissen aus. Darüber hinaus erlauben ihre divergenten, beruflichen Funktionen und Positionen die Beleuchtung von Conversational Commerce aus unterschiedlichen Perspektiven.

## **5.4 Auswertung der qualitativen Forschung: Qualitative Inhaltsanalyse**

In diesem Kapitel werden die Charakteristika der Qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring (2010) beleuchtet sowie im Rahmen einer Methodenkritik deren Grenzen aufgezeigt. Ferner erfolgt eine detaillierte Skizzierung der Vorgehensweise der Datenauswertung mittels Qualitativer Inhaltsanalyse in Verbindung mit dem generierten Kategoriensystem.

### **5.4.1 Charakteristika der Qualitativen Inhaltsanalyse und Methodenkritik**

Die Qualitative Inhaltsanalyse als sozialwissenschaftliche Auswertungsmethode ermöglicht die Analyse von Texten, die im Rahmen einer qualitativen Datenerhebung (z.B. Transkripte von ExpertInnen-Interviews) generiert wurden. Das Vorgehen dieser qualitativ orientierten Textanalyse ist regelgeleitet und intersubjektiv überprüfbar. In einem ersten Schritt werden induktiv am Material entwickelte oder vorab theoriegeleitet-deduktiv definierte Kategorien einzelnen Textpassagen zugeordnet. Dieser Prozess erfolgt mit dem Einsatz qualitativ-inhaltsanalytischer Techniken einem strikten Regelwerk, bleibt jedoch ein qualitativ-interpretativer Vorgang. In einem zweiten Schritt erfolgt eine Analyse, ob bestimmte Kategorien Textstellen (mehrfach) zugeordnet werden können. Das Kategoriensystem als Summe aller Kategorien stellt das zentrale Instrument der Analyse dar mit dem das Text-Material bearbeitet und nur jene

Textstellen berücksichtigt werden, die sich auf die Kategorien beziehen. Mayring & Fenzl (2019) definieren die Qualitative Inhaltsanalyse daher auch als „qualitativ orientierte kategoriengeleitete Textanalyse“. Die Qualitative Inhaltsanalyse unterscheidet ferner verschiedene qualitativ-inhaltsanalytische Techniken, die sich an den Grundprinzipien der Zusammenfassung, Explikation und Strukturierung orientieren. Hierzu zählen die zusammenfassende Inhaltsanalyse mit induktiver Kategorienbildung, Explikation/Kontextanalyse, strukturierte Inhaltsanalyse mit deduktiver Kategorienanwendung und das Ablaufmodell (vgl. Mayring & Fenzl, 2019, S. 633–638).

Das Ziel der Qualitativen Inhaltsanalyse besteht darin, aus den erhobenen Daten eine integrierte Informationsbasis zu schaffen. In diesen Informationen liegt der Schlüssel zur Beantwortung der Forschungsfrage, die am Ende der Auswertung steht (vgl. Bogner et al., 2014, S. 74–75). Darauf aufbauend trägt die Qualitative Inhaltsanalyse zur Generierung von Hypothesen sowie zur Theorienbildung bei. Die Stärken der Qualitativen Inhaltsanalyse umfassen die regelgeleitete und kontrollierte Analyse einer großen Menge von Text-Material. Aus Perspektive der KodiererInnen spielt dabei auch die Einhaltung von Gütekriterien wie Objektivität, Reliabilität und Variabilität eine wesentliche Rolle. Eine besondere Bedeutung wird im Rahmen der Qualitativen Inhaltsanalyse der Intercoderreliabilität zugeschrieben, bei der Teile des Textes von einer weiteren Person (dem/der ZweitkodiererIn) durchgearbeitet werden, um so eine Intersubjektivität des Kategoriensystems zu überprüfen (vgl. Mayring, 2010, S. 24–51). Die Schwächen respektive die Grenzen der Qualitativen Inhaltsanalyse umfassen, dass qualitativ erhobene Daten nicht mathematisch-statistisch ausgewertet und dadurch keine Häufigkeitsverteilungen der erhobenen Daten vorgenommen werden können (vgl. Meyen et al., 2019, S. 39).

#### **5.4.2 Vorgehensweise der Datenauswertung mittels Qualitativer Inhaltsanalyse**

Als qualitativ-inhaltsanalytische Technik zur Auswertung des transkribierten Text-Materials wurde die zusammenfassende Inhaltsanalyse mit induktiver und teils deduktiver Kategorienbildung gewählt.

Bei der zusammenfassenden Inhaltsanalyse wird das Text-Material zunächst in inhaltsgetreue Paraphrasen umformuliert (vgl. Mayring & Fenzl, 2019, S. 637).

Meinungen und Deutungen der ExpertInnen bleiben weiter bestehen, lediglich redundante Textpassagen werden entfernt (vgl. Kaiser, 2014, S. 96).

Die Grundlage, um die nächsten Schritte – die Generalisierung und Reduktion des Text-Materials – vorzunehmen, stellt die Erstellung eines systematischen Kategoriensystems dar. Zur Erstellung eines Kategoriensystems müssen im Vorhinein Kontext- und Kodiereinheiten festgelegt werden, die im Nachhinein Kategorien zugeordnet werden. Die einzelnen, paraphrasierten Text-Passagen werden im Zuge eines Ablaufs- und Auswertungsmodells mehrfach gesichtet und durchgearbeitet und eine induktive Kategorienbildung vorgenommen. Die Generierung eines Kategoriensystem stellt somit das zentrale Instrument der Qualitativen Inhaltsanalyse dar, durch welche die Analyse nachvollziehbar gemacht wird (Kapitel 5.4.3) (vgl. Mayring, 2010, S. 45ff). Im Rahmen der empirischen Forschung ergab die Erstellung des Interview-Leitfadens bereits spezifische, theoriegeleitete Themenblöcke, weshalb im Zuge der Datenauswertung mittels Qualitativer Inhaltsanalyse teilweise auch eine deduktive Kategorienbildung vorgenommen wurde, die die Konzeption des Kategoriensystems unterstütze (vgl. Mayring & Fenzl, 2019, S. 638).

### **5.4.3 Das Kategoriensystem**

Im Rahmen der Qualitativen Inhaltsanalyse mit der durchgeführten Technik der zusammenfassenden Inhaltsanalyse mit induktiver und – auf Basis des Fragebogens gebildeter Themenblöcke – deduktiver Kategorienbildung, wurde das vorliegende transkribierte Text-Material der ExpertInnen-Interviews gemäß eines regelgeleiteten Ablauf- und Auswertungsmodells analysiert. Die Bildung induktiver Kategorien ergab ein gesamtheitliches Kategoriensystem (Tabelle 9), das die Grundlage zur Analyse des Text-Materials darstellte (vgl. Mayring & Fenzl, 2019, S. 637). Das vollständige Kategoriensystem samt Sub-Kategorien liegt dem Anhang bei.

Das Kategoriensystem (ohne Sub-Kategorien)	
Kategorie 1	Gegenwärtige und zukünftige Relevanz von Conversational Commerce im Handel (branchenübergreifend)
Kategorie 2	Einsatzpotentiale von Conversational Commerce Tools entlang der Customer Journey
Kategorie 3	Voice Commerce
Kategorie 4	Chance & Nachteile Conversational Commerce (Allgemein)
Kategorie 5	Barrieren & Limitationen Conversational Commerce (Allgemein)
Kategorie 6	Ziele und Motive (Conversational Commerce Allgemein)
Kategorie 7	Implementierung von Conversational Commerce (Tools) in Unternehmen
Kategorie 8	Einsatzpotentiale von Conversational Commerce im LEH
Kategorie 9	Einsatzpotentiale von Voice Commerce im LEH
Kategorie 10	Chance & Nachteile von Conversational Commerce im LEH
Kategorie 11	Barrieren & Limitationen von Conversational Commerce im LEH
Kategorie 12	Ziele und Motive von Conversational Commerce im LEH
Kategorie 13	Serviceorientierung im LEH
Kategorie 14	Relevanz von Conversational Commerce im Unternehmen
Kategorie 15	Einsatz von Conversational Commerce Tools im Unternehmen
Kategorie 16	Ziele und Motive mit Einsatz von Conversational Commerce im Unternehmen
Kategorie 17	Chancen durch Einsatz von Conversational Commerce im Unternehmen
Kategorie 18	Barrieren, Limitationen und Herausforderungen im Einsatz von Conversational Commerce im Unternehmen
Kategorie 19	Unternehmensspezifische Insights
Kategorie 20	Geplanter Einsatz von Conversational Commerce im Unternehmen
Kategorie 21	Geplanter Einsatz von Conversational Commerce im Unternehmen
Kategorie 22	Kein Einsatz von Conversational Commerce im Unternehmen
Kategorie 23	Serviceinnovation im Unternehmen

Tabelle 9: Kategoriensystem der Qualitativen Inhaltsanalyse (ohne Angabe der Sub-Kategorien)

## **6 Erkenntnisse und Interpretation der empirischen Forschung**

In diesem Kapitel erfolgt die Interpretation der Erkenntnisse, die im Rahmen der empirischen Forschung durch ExpertInnen-Interviews generiert wurden. Zum einen werden Ergebnisse der empirischen Forschung aus einer branchenübergreifenden Perspektive von Handelsunternehmen im Allgemeinen sowie aus der Perspektive des Lebensmitteleinzelhandels (DACH) im Speziellen beleuchtet. Obligatorisch werden die Ergebnisse der empirischen Forschung mit Erkenntnissen aus der Literatur ergänzt. Zum anderen wird der Fokus auf die grafische Konzeptualisierung gegenwärtiger und zukünftiger Einsatzpotentiale von Conversational Commerce sowie auf die Skizzierung gegenwärtiger und zukünftiger Conversational Commerce Use Cases entlang einer integrierten Customer Journey im Lebensmitteleinzelhandel (DACH) gelegt. Die Erkenntnisse der empirischen Forschung sowie deren Interpretation stellen die Grundlage für die Ableitung von Handlungsempfehlungen für den Lebensmitteleinzelhandel (DACH) in Kapitel 7 dar.

### **6.1 Gegenwärtiger und zukünftiger Stellenwert von Conversational Commerce für den Handel im Allgemeinen sowie für den Lebensmitteleinzelhandel (DACH)**

In Hinblick auf die Beurteilung der gegenwärtigen Relevanz von Conversational Commerce für Handelsunternehmen (branchenübergreifend) sowie für den Lebensmitteleinzelhandel (DACH), besteht unter den befragten ExpertInnen Konsens darüber, dass Deutschland, Österreich und die Schweiz in Bezug auf die Entwicklung und Implementierung von Conversational Commerce im globalen Vergleich zurückliegt.

In den USA und in Asien ist zum einen die Marktdurchdringung sowie Nutzung (Adoption) von Conversational Commerce Tools seitens der KonsumentInnen höher. Zum anderen existieren seitens der Handelsunternehmen bereits ausgereifte Conversational Commerce Tools, die mit fortgeschrittenen Einsatzmöglichkeiten (Conversational Commerce Use Cases) einhergehen. Im DACH-Raum befinden sich Handelsunternehmen hinsichtlich der Entwicklung und Implementierung von Conversational Commerce Tools sowie der Identifikation von Conversational Commerce Use Cases gegenwärtig in einer Experimentierphase. Early Adopter unter den Handelsunternehmen setzen Drittanbieter-Applikation für Sprachassistenten-Software wie Alexa Skills oder Google Actions sowie Chatbots als ergänzende

Marketing-Tools ein. Die befragten ExpertInnen konstatieren, dass gegenwärtige Conversational Commerce Tools und Conversational Commerce Use Cases für KonsumentInnen noch keinen „umfassenden“ Nutzen stiften würden. ExpertIn A hebt hervor, dass es sich bei den im DACH-Raum entwickelten Alexa Skills und Google Actions lediglich um „Insel-Lösungen“ einzelner Handelsunternehmen handle und es an einem Gesamtkonzept zur Konzeption und Implementierung von Conversational Commerce Tools fehle. Die wenigsten Handelsunternehmen würden laut ExpertIn D eine integrierte Lösung zur Kundeninteraktion entlang der Customer Journey anwenden, sondern Conversational Commerce Tools isoliert in Form eines Chatbots im Facebook Messenger oder auf WhatsApp zur Kundenkommunikation umsetzen. Im DACH-Raum wird Conversational Commerce primär aus einer Kundenservice- und Kommunikationsperspektive und weniger aus einer Kauf-Perspektive betrachtet.

In den USA und in Asien ist Conversational Commerce fortgeschrittener, was sich dahingehend manifestiert, als dass Funktionen von Conversational Commerce Tools über ergänzende Marketing-Tools hinausreichen. In den USA existiert eine höhere Anzahl an Alexa Skills und Google Actions von Handelsunternehmen, die von KonsumentInnen nicht nur zu Informations- und Unterhaltungszwecken, sondern auch für Käufe und Bestellungen (Voice Commerce) verwendet werden (vgl. Deloitte, 2018, S. 26). In Asien fungiert der meistgenutzte Instant-Messaging-Dienst WeChat als All-in-One-Plattform, der neben der Kommunikation über eine Chat-Benutzeroberfläche auch den textbasierten Kauf (Voice Commerce) von Produkten und Services über „WeChat Pay“ ermöglicht (vgl. WeChat.com, 2019).

Die befragten ExpertInnen konstatieren, dass ManagerInnen von Handelsunternehmen im DACH-Raum das Thema Conversational Commerce zwar auf ihrer Agenda hätten, sich jedoch mehrheitlich in einer abwartenden Informations- und Planungsphase, und nicht in einer aktiven Implementierungsphase von Conversational Commerce befinden. Lediglich Early Adopter unter den Handelsunternehmen experimentieren im DACH-Raum mit dem Einsatz von Drittanbieter-Applikation für Sprachassistenten-Software wie Alexa Skills und Google Actions, mit Chatbots oder mit der Entwicklung eigener Sprachsteuerungsfunktionen. ManagerInnen von Handelsunternehmen würden laut ExpertIn G gegenwärtig einschlägige Fachkonferenzen besuchen und Studien zum Thema Conversational Commerce und Künstlicher Intelligenz lesen, um sich über Fortschritte in diesem Bereich sowie über Best-Practices zu informieren.

Unter den befragten ExpertInnen besteht Konsens, dass Conversational Commerce mittelfristig (1 – 5 Jahre) und langfristig (> 5 Jahre) für den Handel (branchenübergreifend) an Bedeutung gewinnen wird. Die Treiber des Conversational Commerce liegen gemäß ExpertInnen-Meinungen im Bereich der technologischen Fortschritte sowie im Bereich wandelnder Konsumentenbedürfnisse.

Technologiekonzerne wie Amazon und Google treiben mit technologischen Weiterentwicklungen ihrer Sprachassistentz-Softwares und -Hardware sowie mit der Bereitstellung von Programmierschnittstellen (APIs) für Drittanbieter-Applikationen (z.B. Alexa Skills, Google Actions) den Conversational Commerce weiter voran. Fortschritte im Bereich der Technologien der Künstlichen Intelligenz (z.B. Maschinelles Lernen, Deep Learning, Automatic Speech Recognition, Natural Language Processing, Natural Language Understanding) optimieren die Mensch-Maschine-Interaktion und führen zu einer verbesserten User Experience für KonsumentInnen. Dies spiegelt sich ferner in einer steigenden Adoption (Nutzung) von Sprachassistentz-Software und -Hardware sowie damit verbundener Applikationen wider. Auf Seite der Unternehmen steigt dadurch die Attraktivität, Drittanbieter-Applikationen (z.B. Alexa Skills, Google Actions), Chatbots sowie Sprachsteuerungsfunktionen entweder als Unterstützung bestehender Kanäle (Touchpoints) oder als neue Kanäle (Touchpoints) in die Customer Journey zu integrieren (vgl. Gentsch, 2018, S. 84–105). ExpertIn G konstatiert, dass sich das Konsumentenverhalten mittelfristig zwar nicht radikal ändern werde, jedoch erhöhen sich die Erwartungen mit Unternehmen auch über neue Kanäle zu interagieren. Conversational Commerce impliziert nicht, dass alle Phasen der Customer Journey ausschließlich über ein Conversational Commerce Tool stattfinden müssen (z.B. Produktsuche und Produktkauf über Amazon Alexa) und bestehende Kanäle (Touchpoints) dadurch an Bedeutung verlieren. KonsumentInnen präferieren eine ubiquitäre und flexible Interaktion über eine Reihe an Kanälen (Touchpoints) entlang der Customer Journey, die ihnen in bestimmten Situationen den größten Mehrwert bieten. Der Mehrwert von Conversational Commerce Tools kann für KonsumentInnen in der Steigerung von Bequemlichkeit (Convenience) sowie Effizienzvorteilen (z.B. Zeitersparnis) liegen. Mit dem Aufkommen neuer Plattformen und Drittanbieter-Applikationen (z.B. Alexa Skills, Google Actions) erwarten sich KonsumentInnen, dass ihre präferierten Handelsunternehmen und Marken auch dort vertreten sind. Wandelnde Konsumentenbedürfnisse hinsichtlich Information und Problemlösungen in Echtzeit manifestieren sich in erhöhten Erwartungen, mit Handelsunternehmen auch



über Instant-Messaging-Diensten (z.B. WhatsApp), Messaging-Diensten sozialer Medien (z.B. Facebook Messenger) oder über eine Live-Chat-Applikation auf der Website des Handelsunternehmens mit Chatbots oder mit MitarbeiterInnen zu kommunizieren. Vor dem Hintergrund der verstärkten Nutzung (Adoption) von Conversational Commerce Tools seitens der KonsumentInnen, betont ExpertIn E, dass für Handelsunternehmen Conversational Commerce an Relevanz gewinnen müsse. Bei einem „Großteil der ManagerInnen von Handelsunternehmen“ sei dies bereits der Fall. Im Umkehrschluss lässt sich daraus ableiten, dass im Rahmen eines systematischen Service Business Development (Service-)Innovation sowie die damit einhergehende Entwicklung neuer Serviceleistungen (z.B. Conversational Commerce Use Cases) unternehmensintern an Bedeutung gewinnen wird.

Wenngleich seitens der ExpertInnen Konsens darüber besteht, dass Conversational Commerce im DACH-Raum für den Handel mittel- und langfristig an Bedeutung gewinnen wird, sind konkrete Prognosen hinsichtlich in Zukunft dominierender Anbieter und Plattformen von Conversational Commerce (z.B. Amazon, Google, Facebook) sowie Vorhersagen hinsichtlich Etablierung und technischer Ausprägung von sprach- und textbasierten Conversational Commerce Tools schwierig. Von Relevanz ist, gegenwärtige und zukünftige Einsatzpotentiale von Conversational Commerce auf Basis von Rahmenbedingungen wie Reifegrad von Technologien, bestehende Anbieter und Plattformen sowie gegenwärtige und zukünftige Conversational Commerce Tools zu identifizieren und nutzenstiftende Conversational Commerce Use Cases zu konzipieren. Dies erfordert eine ganzheitliche Betrachtung des Conversational Commerce, bei welcher Voice Commerce, der text- und sprachgesteuerte Kauf-, Bestell- und Bezahlungs-transaktionen über Conversational Commerce Tools umfasst, einen Teilbereich einnimmt. Technologische Fortschritte im Bereich der Künstlichen Intelligenz sowie wandelnde Konsumentenbedürfnisse werden die Weiterentwicklung von Conversational Commerce prägen. ExpertIn H prognostiziert, dass der Einsatz von Sprachassistenten-Software und -Hardware in 8 – 10 Jahren aus dem Alltag der KonsumentInnen nicht mehr wegzudenken sein wird. Conversational Commerce sowie die Marktdurchdringung und Adoption (Nutzung) von Sprachassistenten-Software und -Hardware (Smart Speaker) würde einen ähnlichen Entwicklungszyklus wie Mobile Commerce aufweisen. Der Adoptionsprozess von Mobile Commerce, der im Jahr 2007 durch die Markteinführung von Smartphones begann, zeichnete sich ebenso durch einen länger andauernden Adoptionsprozess aus. Faktoren, die die Adoptionsrate von

Conversational Commerce aus Perspektive von Handelsunternehmen wie auch aus KonsumentInnen zukünftig positiv beeinflussen, ist der Abbau von Barrieren und Limitationen, die in Kapitel 6.4 näher erörtert werden.

In Hinblick auf den Lebensmitteleinzelhandel konstatiert ExpertIn E, dass der Lebensmitteleinzelhandel (DACH) im Bereich des Conversational Commerce im Vergleich zu anderen Branchen noch zurückliege. Im Fashion- und Elektronik-Bereich experimentieren Unternehmen wie Zalando, Otto Group oder Media Markt in Deutschland bereits verstärkt mit dem Einsatz von Conversational Commerce Tools (vgl. Himmelreich, 2019, S. 20). Der Lebensmitteleinzelhandel sei eine konservativere und traditionellere Branche, in der innovative Informationstechnologien gegenwärtig noch keinen hohen Stellenwert einnehmen. Im Bereich der unternehmensinternen IT würde der Lebensmitteleinzelhandel noch seine „Hausaufgaben“ machen, Basis-, Back-End- und Supply-Chain-Management-Systeme aktualisieren sowie in Hinblick eines Omni-Channel-Managements noch daran arbeiten, Online- und Offline-Kanäle zu verknüpfen. Die geringe Relevanz von KI-basierten Conversational Commerce Tools im Lebensmitteleinzelhandel (DACH) manifestiert sich auch anhand einer begrenzten Anzahl existierender sowie sich ähnelnder Conversational Commerce Use Cases, die in Kapitel 4.3 aufgezeigt wurden. Lebensmitteleinzelhändler experimentieren gegenwärtig vereinzelt mit Conversational Commerce Tools und eruieren, wie sie sich im Bereich Conversational Commerce mit ihrer Marke positionieren können.

In Deutschland setzt der Lebensmitteleinzelhändler REWE Group respektive REWE Digital verstärkt auf (Service-)Innovation und kann mit der Implementierung und laufenden Weiterentwicklung eines Alexa Skills und einer Google Action als Vorreiter im Bereich des Conversational Commerce im Lebensmitteleinzelhandel (DACH) festgemacht werden. Ferner testet das Schweizer Unternehmen Bring! in Kooperation mit dem deutschen Online-Lebensmittelhändler Bringmeister die sprachgesteuerte Erstellung digitaler Einkaufslisten sowie deren Konvertierung in bestellfähige Warenkörbe (E-Commerce mit Lebensmittel) über die Bring!-App. EDEKA und real verfügen über einen Alexa Skill und Lidl Deutschland setzt mit dem Chatbot „LiA“ auf eine automatisierte Kundeninteraktion im Facebook Messenger. Äquivalente Conversational Commerce Use Cases österreichischer und Schweizer Lebensmitteleinzelhändler konnten nicht festgemacht werden. In Österreich und der Schweiz befindet sich Conversational Commerce in Hinblick auf den

Lebensmitteleinzelhandel noch am Anfang. ExpertIn F, hält jedoch fest, dass vielfältige Einsatzpotentiale von Conversational Commerce Tools für den Lebensmitteleinzelhandel gegeben seien. Gegenwärtige und zukünftige Conversational Commerce Use Cases für den Lebensmitteleinzelhandel werden in Kapitel 6.7 skizziert.

## **6.2 Ziele und Motive einer Implementierung von Conversational Commerce (Tools)**

Conversational Commerce bietet Handelsunternehmen mannigfaltige Einsatzpotentiale und verfolgt dabei vielfältige Zieldimensionen (vgl. Gentsch, 2018, S. 84). Die Heterogenität der Einsatzpotentiale und Ziele von Conversational Commerce fußt zum einen auf multipler Leistungsspektren und Funktionen von Conversational Commerce Tools (vgl. Weiber et al., 2017, S. 85). Zum anderen kann Conversational Commerce entlang der Customer Journey in der Vorkauf-, Kauf-, Nachkaufphase unterschiedliche Funktionen einnehmen (vgl. Gentsch, 2018, S. 84). Im Rahmen der empirischen Forschung mittels ExpertInnen-Interviews kristallisierten sich folgende Faktoren und Motive heraus, um mit einem (frühzeitigen) Experimentieren und Implementieren von Conversational Commerce im Unternehmen zu beginnen:

- Generierung erster Erfahrungswerte mit Conversational Commerce Tools
- Auf- und Ausbau einer adäquaten IT- und Dateninfrastruktur zur Aggregation, Analyse und Interpretation von (Kunden-)Daten
- Etablierung eines First-Mover-Images (Vorreiter-Image)
- Erschließung neuer Zielgruppen und
- Generierung von Wettbewerbsvorteilen.

ExpertIn F, der/die als LeiterIn der E-Commerce-Abteilung bei einem österreichischen Lebensmitteleinzelhändler tätig ist und sich gegenwärtig in der Konzeptionsphase eines Conversational Commerce Use Cases befindet, konstatiert, dass für das Unternehmen zum gegenwärtigen Zeitpunkt das Experimentieren und das damit verbundene Sammeln von Erfahrungen sowie Generieren von Kundendaten im Vordergrund steht, um zukünftig, wenn Conversational Commerce einen Massenmarkt (Early Majority/Late Majority) erreicht, „vorbereitet“ zu sein. Zum einen arbeitet der Lebensmitteleinzelhändler am Aufbau der technologischen Basis-IT-Systeme: In Hinblick auf das Datenmanagement ist das Generieren von ausreichend Kundendaten

(Big Data) sowie der Einsatz von Methoden des Maschinellen Lernens, wie die Anwendung von Algorithmen zur Auswertung und Interpretation der Daten sowie der Einsatz von Prognose-Methoden (z.B. Predictive Analytics) von Relevanz. Zum gewinnt das frühzeitige Experimenten mit neuen Technologien (z.B. Sprachsteuerung) an Bedeutung. Für ExpertIn F sei es wichtig, neue Technologien bereits zum gegenwärtigen Zeitpunkt zu testen und zu eruieren, ob und welchen Mehrwert sie für KonsumentInnen stiften können. Gelingt es einem Handelsunternehmen, neue und innovative Technologien wie Conversational Commerce Tools frühzeitig zu implementieren und einen Mehrwert für KonsumentInnen zu stiften, könne das Handelsunternehmen von einem First-Mover-Image sowie von Wettbewerbsvorteilen gegenüber Konkurrenten profitieren. Gegenwärtig entwickelt der österreichische Lebensmitteleinzelhändler eine App, die mit dem Feature einer digitalen Einkaufsliste ausgestattet ist, die über Text- und Spracheingabe befüllt werden kann. Bei der Programmierung der App sowie für die Programmierung der Text- und Spracheingabe (Automatic Speech Recognition, Natural Language Processing) entschied sich der Lebensmitteleinzelhändler bewusst für eine Umsetzung einer eigenen Lösung. Die durch die Benutzung der App generierten Daten liegen somit im Unternehmen und nicht bei Technologiekonzernen wie Amazon, Google und Facebook. Wenngleich das frühzeitige Experimentieren mit neuen Technologien (z.B. Sprachsteuerung) für den Lebensmitteleinzelhändler an Bedeutung gewinnt, spielen anderweitige Conversational Commerce Tools wie die Drittanbieter-Applikationen (z.B. Alexa Skills, Google Actions) und Chatbots noch eine untergeordnete Rolle. Experte F verortet für das Unternehmen jedoch zukünftiges Einsatzpotential von text- und sprachbasierten Chatbots im Bereich der Bereitstellung generischer Informationen (z.B. FAQs).

ExpertIn E konstatiert ebenfalls, dass Handelsunternehmen mit dem Einsatz von Conversational Commerce Tools gegenwärtig First-Mover-Vorteile generieren und dadurch neue Zielgruppen erschließen können. Lebensmitteleinzelhändler würden im Vergleich zu „Pure Playern“ (z.B. Online-Händler wie Amazon) über ein eher konservativeres Image verfügen. Mit dem Einsatz von Conversational Commerce könne der Lebensmitteleinzelhandel sein Image vor allem bei einer jüngeren Zielgruppe verbessern. Als Best-Practice sei laut ExpertIn E die deutsche REWE Group/REWE Digital zu nennen, die mit der Forcierung von Omni-Channel-Strategien eine nahtlose und vernetzte User Experience über die App, den Online-Shop sowie über Alexa Skills und Google Action biete. So kann über Sprachsteuerung die Einkaufsliste im Alexa Skill

befüllt und diese in der stationären Filiale über die App am Smartphone abgerufen werden. Weitere Omni-Channel-Vertriebskonzepte wie „Click&Collect“ sprechen (neue) Zielgruppen an, die bevorzugt neue Serviceleistungen ausprobieren und hinsichtlich ihres Kaufverhaltens flexibel sein möchten. Die Positionierung als innovatives Handelsunternehmen bei einer jungen Zielgruppe ist eine Investition in die Zukunft: Junge KundInnen können an das Unternehmen gebunden und müssen zu einem späteren Zeitpunkt nicht gewonnen respektive von der Konkurrenz abgeworben werden.

Zum gegenwärtigen Zeitpunkt können Handelsunternehmen mit dem Einsatz von Conversational Commerce Marketingziele (z.B. Imageaufbau, Erschließung neuer Zielgruppen) verfolgen und bestehenden Content (z.B. Rezepte, Angebote) über Conversational Commerce Tools zweitverwerten. Monetäre Zielsetzungen in Hinblick auf einen positiven Return-on-Investment oder erhöhte Umsatzzahlen seien nicht zielführend. Sprachassistentz-Software und Drittanbieter-Applikationen wie Alexa Skills und Google Actions sowie Chatbots werden von KonsumentInnen primär zu Informations- und Unterhaltungszwecken und nicht zum Kauf (Voice Commerce) genutzt. Handelsunternehmen müssen ihre KundInnen an Conversational Commerce Tools sukzessive heranführen und gemeinsam von und mit ihnen lernen. Von Relevanz ist es, für KonsumentInnen nutzenstiftende Conversational Commerce Use Cases zu konzipieren, indem auf zwei primäre Faktoren – Personalisierung und Kontextualisierung – gesetzt wird. Dies erfordert bereits zum gegenwärtigen Zeitpunkt den Auf- und Ausbau von IT-Systemen und Dateninfrastrukturen. Ab dem ersten Tag der Implementierung eines KI-basierten Conversational Commerce Tools werden Daten (Big Data) der KonsumentInnen hinsichtlich Nutzung und Präferenzen generiert. Eine Analyse und Interpretation anhand des Einsatzes von Methoden des Maschinellen Lernens, ermöglicht die Gewinnung wertvoller Erkenntnisse. Zum einen erlauben gewonnene Erkenntnisse eine Konzeption optimierter Conversational Commerce Use Cases, die einen erhöhten Mehrwert für KonsumentInnen stiften. Zum anderen können Erkenntnisse aus den generierten Daten auch in anderen Unternehmensbereichen (z.B. Marketing) eingesetzt werden.

### **6.3 Chancen einer Implementierung sowie Nachteile einer Nicht-Implementierung von Conversational Commerce (Tools)**

Ein frühzeitiges Experimentieren und Implementieren von Conversational Commerce Tools im Unternehmen sowie der Auf- und Ausbau einer adäquaten IT- und Dateninfrastruktur zur Aggregation, Analyse und Interpretation von (Kunden-)Daten sind Basis dafür, um mittel- bis langfristig von Conversational Commerce in Form von Wettbewerbsvorteilen zu profitieren.

Die Entwicklung und Implementierung von Conversational Commerce Tools umfasst Investitions- sowie laufende Anwendungskosten, die sich erst langfristig amortisieren. Die Kosten für die Programmierung und Entwicklung von Conversational Commerce Tools bewegen sich in einem Bereich, der auch für mittelständische Unternehmen finanziell umsetzbar ist. Anhand der von Plattformbetreibern bereitgestellten Software Development Kits (SDKs) wie dem Alexa Skill Set von Amazon (vgl. Amazon.com, 2019a), Natural Language Software-Programmen wie Dialogflow von Google (vgl. Dialogflow, 2019) oder Wit.ai für Facebook Messenger zur Erstellung sprach- und textbasierter (Chat-)Bots (vgl. Wit.ai, 2019), erlaubt es Handelsunternehmen sowie EntwicklerInnen, zeitnah erste Prototypen von Conversational Commerce Tools zu programmieren. Der Großteil des finanziellen Aufwandes besteht im langfristigen Betreiben der Conversational Commerce Tools, da diese kontinuierlich gewartet, adaptiert und mit neuem Content bespielt werden müssen. Ferner handelt es sich bei den auf Künstlicher Intelligenz basierenden Conversational Commerce Tools um „lernende Systeme“. Technologische Fortschritte im Bereich der Künstlichen Intelligenz gepaart mit einer kontinuierlichen Generierung von unternehmensinternen und kundenspezifischen Daten (Big Data), tragen erst dazu bei, dass sich der technologische Reifegrad von Conversational Commerce Tools erhöht und somit auch Conversational Commerce Use Cases abgeleitet werden können, die KonsumentInnen einen erhöhten Mehrwert bieten. ExpertIn H, Voice Assistant & Chatbot Engineer eines deutschen Lebensmitteleinzelhändlers, betont die Relevanz des frühzeitigen Implementierens von Conversational Commerce Tools, um zum gegenwärtigen Zeitpunkt wichtige Erfahrungswerte und (Kunden-)Daten zu generieren. In Hinblick der strategischen Planung und Umsetzung sei es von Vorteil, Conversational Commerce Projekte langfristig auszulegen und realistische Zielsetzung zu definieren. Primär sollte

das Generieren von Erfahrungswerten und nicht monetäre Umsatzziele im Vordergrund stehen.

Experimentieren Handelsunternehmen gegenwärtig mit dem Einsatz von Conversational Commerce und bauen eine erforderliche IT- und Dateninfrastruktur auf, generieren sie internes Know-how, welches sie zu einem späteren Zeitpunkt nicht teuer über Agenturen einkaufen müssen. Die gesammelten Erfahrungswerte und (Kunden-) Daten ermöglichen Handelsunternehmen, Conversational Commerce Tools und Conversational Commerce Use Cases fortlaufend zu optimieren. Zum gegenwärtigen Zeitpunkt ähneln sich Conversational Commerce Use Cases noch mehrfach. So setzen Lebensmitteleinzelhändler mit Alexa Skills und Google Actions auf Conversational Commerce Use Cases wie „Einkaufsliste erstellen“, „Rezepte suchen“ oder „Angebote abrufen“. Um sich zukünftig von der Konkurrenz zu differenzieren und Wettbewerbsvorteile zu generieren, ist ein hoher Grad an Personalisierung und Kontextualisierung erforderlich. Die auf Künstlicher Intelligenz beruhenden Conversational Commerce Tools lernen ihre UserInnen (KonsumentInnen) anhand der Nutzung und Kaufhistorie immer besser kennen. Durch die Anwendung von Methoden des Maschinellen Lernens wie Recommendation Systems und Predictive Analytics können Conversational Commerce Use Cases auf den Konsumenten/die Konsumentin persönlich zugeschnitten werden (z.B. Produktempfehlungen, individualisierte Vorschläge). Eine personalisierte Interaktion stiftet KonsumentInnen einen erhöhten Mehrwert und steigert die Kundenzufriedenheit und -bindung.

Ferner können Handelsunternehmen mit einer gegenwärtigen Implementierung von Conversational Commerce noch ein First-Mover-Image generieren und neue Zielgruppen mit Conversational Commerce Tools begeistern. Eine Nicht-Implementierung von Conversational Commerce kann dazu führen, dass zu einem späteren Zeitpunkt, wenn Conversational Commerce eine Early Majority/Late Majority erreicht hat, Handelsunternehmen maximal noch dafür sorgen können, dass ihre KundInnen nicht zur Konkurrenz abwandern.

## **6.4 Ökonomische, technologische, rechtliche und konsumentenbezogene Barrieren hinsichtlich einer Implementierung von Conversational Commerce (Tools)**

Unternehmensexterne Einflussfaktoren wie ökonomische, technologische, rechtliche und konsumentenbezogene Barrieren (PESTEL), können Handelsunternehmen in der Planung und Umsetzung von (Service-)Innovation und somit auch in der Konzeption und Implementierung (Adoption) von Conversational Commerce (Tools) hemmen. In den nachfolgenden Kapiteln werden Erkenntnisse aus den ExpertInnen-Interviews in Bezug auf hindernde Faktoren der unternehmensexternen Umwelt aufgezeigt sowie Maßnahmen zum Abbau von Barrieren und Limitationen erörtert.

### **6.4.1 Ökonomische Barrieren**

Technologiekonzerne wie Amazon, Google und Facebook bauen ihre Gatekeeper-Roller als Conversational Commerce Plattformen weiter aus. Sie fungieren mit Drittanbieter-Applikationen wie Alexa Skills und Google Actions sowie mit Instant-Messaging Diensten (z.B. WhatsApp) und Messaging-Diensten sozialer Medien (z.B. Facebook Messenger) als Kundenschnittstelle. Ferner verfügen sie über die Datenhoheit der KundInnen und beeinflussen die Präsenz und Reichweite der Handelsunternehmen auf ihren Plattformen.

Insbesondere Amazon verkörpert als „Pure Player“ das „Feindbild“ des deutschen Einzelhandels. Nur widerwillig wollen Handelsunternehmen Amazon „in die Hände spielen“ und wertvolle Daten über ihr Unternehmen und ihre KundInnen preisgeben. Google werde von deutschen Handelsunternehmen hingegen weniger als direkter Konkurrent angesehen, weshalb Handelsunternehmen eher mit Google kooperieren würden. ExpertIn E ist der Ansicht, dass es sich erst mittel- bis langfristig zeigen wird, ob Handelsunternehmen im DACH-Raum hinsichtlich Conversational Commerce Plattformen zu Amazon oder Google tendieren, oder ob Handelsunternehmen verstärkt auf die Entwicklung eigener Anwendungen und Lösungen hinsichtlich Conversational Commerce Tools setzen. ExpertIn F betont, dass im Zuge der kurzfristigen Experimentierphase eine Implementierung von Alexa Skills und Google Actions sowie Chatbots auf Instant-Messaging-Diensten und Messaging-Diensten sozialer Medien nicht problematisch sei. Die Bereitstellung von Software Development Kits (SDKs) und Software-Programmen zur Chatbot-Programmierung der Plattformbetreiber, erlauben



ein zeitnahe Prototyping und Testen an der Zielgruppe, um erste Erfahrungswerte mit Conversational Commerce zu generieren. Eine langfristige Anwendung von Drittanbieter-Applikationen (z.B. Alexa Skills, Google Actions) sowie Chatbots auf Chatbot-Plattformen Dritter sieht ExpertIn F in Hinblick auf Reichweite und Datenhoheit kritisch: Wenn KonsumentInnen die Sprachassistenten-Software Amazon Alexa fragen „*Alexa, nenne mir ein Fisch-Rezept*“, welcher Alexa Skill wird ausgewählt? Zum gegenwärtigen Zeitpunkt sind Alexa Skills für bestimmte Themenbereiche fest gesetzt (z.B. „Chefkoch“ für Rezepte und „Tagesschau“ für Nachrichten). ExpertIn F stellt die Hypothese auf, das Handelsunternehmen zukünftig für ihre Markenpräsenz auf Amazon Alexa werben müssen, was sich in erhöhten Marketing- und Werbeausgaben niederschlägt. Wenngleich sich für Handelsunternehmen die Nutzung von Amazon, Google und Facebook nicht vermeiden lässt, da sie über diese Plattformen ihre KundInnen erreichen, ist langfristig der Auf- und Ausbau eigener Lösungen und Anwendungen von Vorteil. Die Handelsunternehmen haben dadurch gänzlich (z.B. Implementierung Chatbot auf Website) oder teilweise (z.B. bei Implementierung eines selbst programmierten Chatbots im Facebook Messenger) die Schnittschnelle zu ihren KundInnen sowie die Datenhoheit inne.

Voice Commerce als Teilbereich des Conversational Commerce, der den sprach- und textbasierten Kauf umfasst, kann für Handelsunternehmen eine weitere ökonomische Barriere darstellen. Für Lebensmitteleinzelhändler (DACH) wird diese Barriere aufgrund branchenspezifischer Besonderheiten im E-Commerce mit Lebensmittel verstärkt. Der E-Commerce mit Lebensmittel weist im DACH-Raum lediglich ein marginales Umsatzwachstum auf (vgl. Statista, 2019s). Für Handelsunternehmen stellen geringe Warenkorbbeiträge (vgl. KPMG & IFH Köln - ECC Köln, 2018, S. 5) sowie eine kostenintensive Logistik primäre Kostenproblematiken dar, die in Form von hohen Mindestbestellwerten und Lieferkosten an KonsumentInnen weitergereicht werden (vgl. Heinemann, 2019, S. 6). Für KonsumentInnen stellen diese Lieferkosten sowie eine fehlende Haptik und Beurteilungsmöglichkeit frischer Lebensmittel hinsichtlich deren Qualität ein Barriere dar, um (frische) Lebensmittel online zu bestellen (vgl. Statista, 2019t). ExpertIn G konstatiert, dass Conversational Commerce respektive Voice Commerce die Herausforderungen im E-Commerce mit Lebensmittel nicht beheben werde. Der Lebensmitteleinzelhandel könne zum gegenwärtigen Zeitpunkt laut ExpertIn D mit der Umsetzung von Conversational Commerce nur punkten, indem nicht Voice

Commerce (Kaufphase) fokussiert wird, sondern Conversational Commerce Use Cases für die Vorkauf- und Nachkaufphase in der Customer Journey konzipiert werden.

#### **6.4.2 Technologische Barrieren**

Vor dem Hintergrund technologischer Rahmenbedingungen konstatieren die befragten ExpertInnen, dass technisch unausgereifte Conversational Commerce Tools sowie eine fehlende unternehmensinterne IT- und Dateninfrastruktur gegenwärtig noch Hürden für die Implementierung von Conversational Commerce darstellen.

Zum gegenwärtigen Zeitpunkt weisen Conversational Commerce Tools noch einen geringen technologischen Reifegrad auf. Technologien der Künstlichen Intelligenz wie beispielsweise Automatic Speech Recognition, Natural Language Processing und Natural Language Understanding befinden sich in einem frühen Entwicklungsstadium, sind fehleranfällig und erlauben noch keine flüssige, menschenähnliche Mensch-Maschine-Kommunikation in der Nutzung von Sprachassistenten-Software und Chatbots. Technologien wie Automatic Speech Recognition und Natural Language Processing sind in englischer Sprache, aufgrund der globalen Verbreitung und Nutzung, ausgereifter als jene in deutscher Sprache. So verfügen englischsprachige Alexa Skills über mehr Funktionalitäten als ihre deutschen Pendanten. Dies resultiert darin, dass die Sprachassistenten-Software Amazon Alexa sowie Alexa Skills in den USA über mehr Funktionalitäten verfügen und den KonsumentInnen eine bessere Customer Experience in der Nutzung bieten als dies im DACH-Raum gegenwärtig der Fall ist. Da Conversational Commerce Tools auf Technologien der Künstlichen Intelligenz beruhen, handelt es sich hierbei jedoch um „lernende Systeme“, die sich technologisch weiterentwickeln und verbessern. So sei die im Jahr 2018 von Google eingeführte KI-Software „Google Duplex“ ein Meilenstein in Hinblick auf die Mensch-Maschine-Kommunikation. Zum gegenwärtigen Zeitpunkt hätte laut ExpertIn A die Künstliche Intelligenz („Narrow Artificial Intelligence“) ihr „volles Potential“ noch nicht ausgeschöpft und sei aufgrund begrenztem autonomen Lernen „noch nicht intelligent genug“. Treiber der Künstlichen Intelligenz sind Daten (Big Data), die Muster (Clustering) erkennen und dadurch die Konzeption nutzenstiftender, personalisierter Conversational Commerce Use Cases erlauben.

Der Begriff der Künstlichen Intelligenz wird von ManagerInnen oftmals inflationär und undifferenziert angewandt. Experte C konstatiert, dass Künstliche Intelligenz im

Zusammenhang mit Conversational Commerce aufgrund von Technologien rund um Sprach- und Texterkennung (z.B. Automatic Speech Recognition, Natural Language Processing, Natural Language Understanding) sehr spezifisch sei. ManagerInnen haben die steigende Bedeutung von Technologien der Künstlichen Intelligenz erkannt und forcieren den Auf- und Ausbau entsprechender IT-Systeme und einer adäquaten Dateninfrastruktur. Für die Implementierung und die laufende Anwendung von Conversational Commerce Tools ist die Bereitstellung hoher Datenmengen (Big Data) – teilweise in Echtzeit – erforderlich. Für den Lebensmitteleinzelhandel (DACH) spielen hoch innovative Informationstechnologien gegenwärtig noch eine untergeordnete Rolle, da Lebensmitteleinzelhändler gegenwärtig noch mit dem Aufbau von Basis-IT- und Supply-Chain-Management Systemen sowie der Verknüpfung von Online- und Offline-Kanälen (Omni-Channel-Commerce) beschäftigt sind. ExpertIn E betont in Hinblick auf Conversational Commerce die Wichtigkeit einer frühzeitigen Etablierung von Datenmanagementsystemen im Lebensmitteleinzelhandel. Der Lebensmitteleinzelhandel gehöre zu jenen Branchen, bei welcher aufgrund der Vielzahl an Stakeholdern (z.B. Lebensmittelproduzenten) und gesetzlichen Vorschriften (z.B. Lebensmittelkennzeichnungen), hohe Datenmengen aggregiert, verarbeitet und bereitgestellt werden müssen, was die Ansprüche an eine funktionierende Dateninfrastruktur erhöht.

Aus einer holistischen Perspektive des Conversational Commerce korreliert die Interoperabilität von IT-Systemen positiv mit der Etablierung eines Conversational Commerce Ökosystems. Amazon, Google und Facebook arbeiten mit teilgeschlossenen Ökosystemen und gewähren durch die Bereitstellung von Programmierschnittstellen (Application Programming Interfaces, APIs), dass Drittanbieter (Handelsunternehmen) ihre Applikationen (z.B. Alexa Skills, Google Actions, Chatbots) auf den Plattformen integrieren. Ferner ermöglicht eine Interoperabilität von IT-Systemen mit offenen Standards auch, dass Sprachassistenten-Software wie Amazon Alexa oder Google Assistant in intelligente Lautsprecher (Smart Speaker) von Drittanbietern (z.B. Sonos) implementiert und Drittanbieter (z.B. Philipps) die Steuerung vernetzter Haushaltsgeräte über Sprachassistenten-Software gewährleisten können. Apple verfügt hingegen über ein geschlossenes Ökosystem, wodurch die Sprachassistenten-Software Siri sowie der Instant-Messaging-Dienst „Apple Business Chat“ nur auf Apple-Geräten verfügbar ist. ExpertIn A fordert den europäischen Handel zu einem geschlossenen Auftreten gegenüber der

amerikanischen und asiatischen Konkurrenz (Amazon, Google, Facebook, Alibaba) auf, indem ein eigenes, europäisches Conversational Commerce Ökosystem basierend auf europäischen Regelungen und Standards (Conversational Commerce Standards) entwickelt wird.

### **6.4.3 Rechtliche Barrieren**

Rechtliche Barrieren und Limitationen, die Handelsunternehmen gegenwärtig in der Konzeption und Implementierung hemmen, umfassen gesetzliche Restriktionen in Hinblick auf die Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) sowie noch fehlende Conversational Commerce Standards in Hinblick auf standardisierte Kaufprozesse im Voice Commerce.

Die europäische Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) sei aus Perspektive der KonsumentInnen eine bedeutende Maßnahme gewesen, da sie weitreichende Rechte zum Schutz von personenbezogenen Daten einräumt. Jedoch führe die Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) zu einer Stärkung des bestehenden, amerikanischen Oligopols von Technologiekonzernen wie Amazon, Google und Facebook. Aus Perspektive europäischer Unternehmen kann die Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) in Teilbereichen, wie beispielsweise im E-Commerce oder hinsichtlich der Adoption von (Service-)Innovation, hindernd wirken. Für internationale Unternehmen sei Europa im Vergleich zu den USA ein schwieriges Kerngebiet, um Geschäftsprozesse abzuwickeln. Länderspezifische Regelungen sowie eine Sprachenvielfalt erfordern die Adaption von Geschäftsprozessen in Hinblick auf europäische und länderspezifische Rahmenbedingungen. Entwickelte Conversational Commerce Tools wie Drittanbieter-Applikationen für Sprachassistentz-Software (z.B. Alexa Skills, Google Actions) und Chatbots, die im amerikanischen Markt funktionieren, müssen vor der Implementierung in Europa zunächst an europäische Rahmenbedingungen angepasst werden.

Die Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) hindere laut ExpertIn D auch die Etablierung von Voice Commerce in Europa. Wie im E-Commerce müssen KonsumentInnen auch beim Voice Commerce den AGBs und der Datenschutzklausel zustimmen sowie ein Opt-In für die Bestätigung des Kaufpreises einräumen. Das Durchlaufen dieser vielzähligen Prozessschritte erhöht die Komplexität von text- und

sprachgesteuerten Käufen über Conversational Commerce Tools und verringert die Bequemlichkeit (Convenience).

Zum gegenwärtigen Zeitpunkt bestehen beim Voice Commerce noch keine einheitlichen definierten Standardprozesse hinsichtlich Kaufabwicklung- und Kaufabschluss. Der Handelsverband Österreich reichte eine Klage gegen Amazon ein, da Konsumentenschutzbestimmungen bei Bestellungen via Spracheingabe über Amazon Alexa verletzt werden. So reicht eine Bejahung der Frage von Amazon Alexa aus, um einen Produkt zu kaufen und eine zahlungspflichtige Bestellung zu tätigen. Vor der Bestellung nennt Amazon Alexa zwar die Produktbezeichnung und den Preis, jedoch basiert letzterer auf der deutschen Mehrwertsteuer (19 Prozent). Somit wird österreichischen KonsumentInnen erst nach der Kaufbestätigung von Amazon Alexa der tatsächliche Kaufpreis inklusive österreichischer Mehrwertsteuer (20 Prozent) genannt. Dieses Vorgehen von Amazon widerspricht dem österreichischen Konsumentenschutzgesetz (vgl. Die Presse, 2019). Fehlende Standards in der Kaufabwicklung und im Kaufabschluss im Voice Commerce verunsichern KonsumentInnen und stellen eine Barriere im Adoptionsprozess dar (vgl. Acar, 2018). Ferner stellt eine fehlende Transparenz hinsichtlich der Produktauswahl von Amazon Alexa ein Unsicherheitsfaktor für KonsumentInnen dar. Nennen KonsumentInnen keine Marke, schlägt Amazon Alexa Produkte aus der Rubrik „Amazon’s Choice“ vor – von Amazon favorisierte Produkte, die nicht immer die Günstigsten sind (vgl. Rieth, 2019).

Die befragten ExpertInnen fordern daher eine Einführung einheitlicher Conversational Commerce Standards im Voice Commerce auf europäischer Ebene. Auf internationaler Ebene befindet sich das Massachusetts Institute of Technology (MIT) in Kooperation mit internationalen Partnern in der Entwicklung eines globalen Conversational Commerce Standards. Ziel ist die Vereinbarung technischer Standards von Technologiekonzernen und Anbietern von Sprachassistenten-Software und -Hardware sowie die Entwicklung gemeinsamer, einheitlicher Verhaltenskodizes und Geschäftspraktiken für (Handels-)Unternehmen (vgl. Capgemini, INTEL & MIT, 2018, S. 28–30).

#### **6.4.4 Konsumentenbezogene Barrieren**

KonsumentInnen nutzen Sprachassistenten-Software und -Hardware sowie Drittanbieter-Applikationen (z.B. Alexa Skills, Google Actions) bereits für Unterhaltungs- und

Informationszwecke sowie zur Steuerung vernetzter Smart-Home-Geräte (vgl. Deloitte, 2018, S. 10). Eine Echtzeit-Kommunikation mit Handelsunternehmen – mit oder ohne automatisierter Chatbots – wird von KonsumentInnen bereits genutzt, wenngleich die Adoptionsrate noch gering ist (vgl. Statista, 2019f). Die ExpertInnen konstatieren, dass die Nutzung von Sprachassistenten-Software und -Hardware sowie von Chatbots zukünftig steigen wird. Gegenwärtig verunsichern KonsumentInnen Faktoren wie technologisch unausgereifte Conversational Commerce Tools, fehlende Conversational Commerce Standards sowie Unsicherheiten hinsichtlich Datenschutz, welche sich hindernd auf die Adoptionsrate von Conversational Commerce auswirken. Aufgabe der Handelsunternehmen ist es, mit ersten, nutzenstiftenden Conversational Commerce Use Cases die KonsumentInnen an Conversational Commerce heranzuführen.

Die befragten ExpertInnen bekräftigen Erkenntnisse aus der Literatur, dass Conversational Commerce Tools, insbesondere Sprachassistenten-Software und -Hardware, von den KonsumentInnen bereits angenommen und genutzt wird. Eine Nutzung findet jedoch primär zu Unterhaltungs- und Informationszwecken statt. Das Durchführen von Transaktionen wie Käufen, Bestellungen und Bezahlungen (Voice Commerce) spielt gegenwärtig noch eine untergeordnete Rolle. KonsumentInnen macht es Spaß, Standard-Funktionalitäten der Sprachassistenten-Software, wie die Steuerung vernetzter Smart-Home-Geräte sowie das Abspielen von Musik oder Nachrichten, zu nutzen. Conversational Commerce Tools auch im Kauf-Kontext zu nutzen, ist bei den KonsumentInnen noch nicht präsent. ExpertIn C betont, dass Handelsunternehmen ihre KundInnen an Conversational Commerce, sowie Voice Commerce im Speziellen, erst heranzuführen müssen. Lebensmitteleinzelhändler (DACH) können erste Schritte setzen, indem sie beispielsweise einen Alexa Skill oder eine Google Action entwickeln und implementieren. Features wie eine über Sprachsteuerung bedienbare Einkaufsliste sowie das Abrufen von Angeboten oder Rezepten stellen erste Conversational Commerce Use Cases dar. Das Ziel sollte nicht sein, alle Kanäle (Touchpoints) der Customer Journey über Conversational Commerce Tools abzudecken, sondern an jenen Kanälen (Touchpoints) sprach- oder textbasierte Conversational Commerce Tools einzusetzen, wo diese für die KundInnen den größten Mehrwert stiften. Ein Conversational Commerce Use Case, wie die Möglichkeit, während dem Kochen, wenn die Hände nicht frei sind, Produkte via Sprachsteuerung

auf die Einkaufsliste eines Alexa Skills des Lebensmittelhändlers zu setzen (Multi-Tasking), kann einen Mehrwert (z.B. Bequemlichkeit) für KonsumentInnen darstellen.

Voice Commerce spielt im DACH-Raum zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch eine untergeordnete Rolle. Es existieren lediglich vereinzelte Voice Commerce Use Cases, wie der sprachbasierte Kauf über Amazon Alexa oder der textbasierte Kauf über Google Actions (Google Assistant) von Handelsunternehmen (z.B. Flixbus, Otto Group) (vgl. Himmelreich, 2019, S. 20). Seitens der KonsumentInnen bestehen Unsicherheiten in Hinblick auf die Produkt- und Preisauswahl von Sprachassistenten-Software sowie Unsicherheiten im Bestell- und Kaufvorgang aufgrund fehlender Conversational Commerce Standards (vgl. KPMG & IFH Köln - ECC Köln, 2018, S. 13). Laut ExpertIn A stellt im Voice Commerce auch die Absenz visueller Benutzeroberflächen (User Interface) eine Barriere für KonsumentInnen dar. Erfolgt eine Spracheingabe, können Produkte und Produktinformationen visuell nicht erfasst werden, was für KonsumentInnen eher als Barriere als ein nutzenstiftender Faktor wahrgenommen wird. Anbieter von Sprachassistenten-Software und -Hardware wie Amazon und Google haben auf dieses Konsumentenverhalten mit der Markteinführung von Sprachassistenten-Hardware wie Amazon Echo Show und Google Nest Hub mit visueller Benutzeroberfläche bereits reagiert.

Ein weiterer Unsicherheitsfaktor im Conversational Commerce sowie im Einsatz von Conversational Commerce Tools stellt für KonsumentInnen der Datenschutz und die Datensicherheit dar (vgl. KPMG & IFH Köln - ECC Köln, 2018, S. 5). Indem Unternehmen mit nutzenstiftenden Conversational Commerce Use Cases einen Mehrwert für KonsumentInnen generieren, verringern sich die Unsicherheiten, was in weiterer Folge positiv mit der Adoption von Conversational Commerce korreliert. KonsumentInnen können für sich relevante Mehrwerte wie beispielsweise Bequemlichkeit (Convenience) oder Effizienzsteigerung (z.B. Zeitersparnis) durch den Einsatz von Conversational Commerce ziehen. Die generierten, individuellen Mehrwerte erhöhen die Bereitschaft der KonsumentInnen, ihre Daten preis zu geben. ExpertIn H geht davon aus, dass sich eine erhöhte Bereitschaft der Datenpreisgabe von KonsumentInnen auch in adäquaten Regelungen in der Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) niederschlagen wird.

## **6.5 Interne Einflussfaktoren hinsichtlich Innovationsbereitschaft sowie Stellenwert von Serviceinnovation im Lebensmitteleinzelhandel (DACH)**

Gemäß dem Credo „*adopt or die*“, würden laut ExpertIn A jene Handelsunternehmen im DACH-Raum, die keine (Service-)Innovation forcieren und Risikobereitschaft zeigen, langfristig der Konkurrenz nicht standhalten können: „*Wir brauchen frische Ideen, mutige Kapitalgeber und eine Kultur des Scheiterns. Ansonsten fallen wir in Europa in die Steinzeit zurück.*“. In Österreich verortet ExpertIn D ein mangelndes innovatives Mindset sowie eine fehlende Risikobereitschaft unter ManagerInnen: Zwar streben österreichische Handelsunternehmen an, innovativer als die Konkurrenz zu sein – mit Blick auf Deutschland würden ManagerInnen jedoch feststellen, dass sie derart innovativ auch nicht sein möchten. Diese fehlende Innovations- und Risikobereitschaft sei primär darauf zurückzuführen, dass deutsche Handelsunternehmen aufgrund ihrer Unternehmens- und Umsatzgröße über höhere Budgets für innovative Projekte verfügen. Jedoch würden auch österreichische Handelsunternehmen mit geringen Budgets innovative Lösungen und Anwendungen konzipieren können – es mangelt laut ExpertIn D lediglich an der Risikobereitschaft von ManagerInnen.

Seitens der ManagerInnen bestehen Bedenken in Bezug auf eine kostenintensive Implementierung von Technologien der Künstlicher Intelligenz sowie in Bezug des Aufbaus von spezifischem Technologie-Know-how. ManagerInnen von Handelsunternehmen dürfen dabei nicht den Fehler machen, sich mit Technologiekonzernen wie Amazon oder Google zu vergleichen. Es sei nicht erforderlich und auch nicht möglich, solch hohe Kompetenzen in Hinblick auf Künstliche Intelligenz zu entwickeln. Die technologischen Einstiegsbarrieren hinsichtlich Künstlicher Intelligenz und in weiterer Folge hinsichtlich Conversational Commerce Tools sind gering. Der Auf- und Ausbau einer IT- und Dateninfrastruktur für Technologien der Künstlichen Intelligenz ist wirtschaftlich umsetzbar. Darüber hinaus bieten Amazon, Google und Facebook Software Development Kits (SKDs) und zum Teil eigene KI-Softwares (z.B. Googles Dialogflow) zur Programmierung von Conversational Commerce Tools an, die ein zeitnahe Prototyping erlauben. Auch Digital- und Beratungsagenturen mit Expertise in der Programmierung von Conversational Commerce Tools können herangezogen werden. ExpertIn G betont, dass ManagerInnen Technologien der Künstlichen Intelligenz nur nicht anhand deren



gegenwärtigem technologischen Reifegrad sowie Einsatzpotentialen im Unternehmen beurteilen dürfen. Vielmehr ist ein visionärer Blick hinsichtlich zukünftiger Einsatzpotentiale mit ausgereiften Technologien der Künstlichen Intelligenz gefragt. Handelsunternehmen sollten sich darauf fokussieren, nutzenstiftende Conversational Commerce Use Cases zu konzipieren und diese – unter Berücksichtigung sich verbessernder Technologien der Künstlichen Intelligenz – weiterzuentwickeln. Generieren KonsumentInnen einen (individuellen) Mehrwert durch die Nutzung von Conversational Commerce Tools, steigt auch die Adoptionsrate von Conversational Commerce im Allgemeinen.

Im Zuge der digitalen Transformationen steht für Handelsunternehmen gegenwärtig oftmals die Investition und der Aufbau anderweitiger digitaler Technologien (z.B. der Aufbau von Basis-IT-Systemen) im Fokus, wodurch innovative, auf Künstlicher Intelligenz basierende Technologien (z.B. Conversational Commerce Tools), nur vereinzelt auf der Agenda von ManagerInnen stehen. Handelsunternehmen nehmen in Hinblick auf Conversational Commerce noch eine zögernde Haltung ein und warten Best-Practices der Konkurrenten ab.

Der Lebensmitteleinzelhandel (DACH) liegt in der Entwicklung und Implementierung von Conversational Commerce im Vergleich zu anderen Branchen (z.B. Fashion, Elektronik) gegenwärtig noch zurück. Im Vordergrund steht der Auf- und Ausbau von Basis-IT- und Supply-Chain-Management-Systemen sowie die Verzahnung von Online- und Offline-Kanälen (Touchpoints) vor dem Hintergrund eines Omni-Channel-Managements. Aufgrund dessen nehmen für den Lebensmitteleinzelhandel (DACH) KI-basierte Conversational Commerce Tools gegenwärtig noch keinen hohen Stellenwert ein. Dies manifestiert sich ferner in einer begrenzten Anzahl existierender sowie sich hinsichtlich der Features ähnelnder Conversational Commerce Use Cases im DACH-Raum.

Nichtsdestotrotz forcieren First-Mover (Early Adopter) in Deutschland die Implementierung von Conversational Commerce (Tools). Im Rahmen der befragten ExpertInnen aus den Lebensmitteleinzelhandel konnte ebenso eine steigende Bedeutung von Faktoren wie Agilität und Innovationsbereitschaft in Zusammenhang mit (Service-)Innovation im Unternehmen festgestellt werden:

ExpertIn F, LeiterIn der E-Commerce-Abteilung eines österreichischen Lebensmitteleinzelhändlers merkt an, dass in Bezug auf die Entwicklung innovativer (Service-)Innovationen insbesondere finanzielle Limitationen im Unternehmen vorhanden seien. Diese werden jedoch nicht als Barriere angesehen, sondern als Antrieb, um kreativ zu agieren und aus geringen Ressourcen den bestmöglichen Output zu erzielen. Die digitale Transformation im Unternehmen umfasst gegenwärtig die Forcierung des Ausbaus von Basis-IT-Systemen sowie die Modernisierung bestehender Plattformen (z.B. Online-Shop). Darüber hinaus gewinnt auch die Entwicklung innovativer Serviceleistungen und neuer Technologien (z.B. Sprachsteuerung) an Bedeutung. Gegenwärtig konzipiert der Lebensmitteleinzelhändler eine App, die über eine integrierte Text- und Spracheingabe (Natural Language Processing) zur Erstellung einer Einkaufsliste verfügen wird (Conversational Commerce Use Case). Ziel von (Service-)Innovation sei laut ExpertIn F, langfristig Wettbewerbsvorteile gegenüber stärkeren Konkurrenten in der Branche zu sichern: *„Als Underdog ist Serviceinnovation und Innovationsbereitschaft die einzige Chance, um erfolgreich zu sein.“*

Auch ExpertIn H, Voice Assistant & Chatbot Engineer eines marktführenden deutschen Lebensmitteleinzelhändlers bekräftigt die Relevanz von Innovation im Unternehmen. Aufkommende Technologie-Trends werden vom Lebensmitteleinzelhändler hinsichtlich Innovations- und Einsatzpotential entlang der Customer Journey analysiert. Nach der Konzeption neuer, digitaler Serviceleistungen (Use Cases) sowie der Implementierung folgt eine Testphase. Stiften die neuen, digitalen Serviceleistungen für KundInnen einen Mehrwert, werden diese weiter forciert, oder, im gegensätzlichen Fall, verworfen. Vor dem Hintergrund KI-basierter Conversational Commerce Tools konstatiert ExpertIn H, dass ManagerInnen oftmals unrealistische Ziele hinsichtlich Performance verfolgen sowie die strategische Ausrichtung von Conversational Commerce zu kurzfristig ist. Erreicht ein Amazon Alexa Skill innerhalb eines kurzen Zeitraumes nicht die definierten Ziele, sei es strategisch nicht sinnvoll, den Alexa Skill einzustellen. Handelsunternehmen müssen die (Weiter-)Entwicklung und das langfristige Betreiben von Conversational Commerce Tools fortlaufend forcieren, da relevante Daten und Erfahrungswerte gesammelt werden.

## **6.6 Branchenübergreifende Einsatzpotentiale von Conversational Commerce (Tools)**

Conversational Commerce bietet Handelsunternehmen aus branchenübergreifender Perspektive mannigfaltige Einsatzpotentiale (vgl. Gentsch, 2018, S. 84). Die Heterogenität der Einsatzpotentiale von Conversational Commerce fußt zum einen auf multipler Leistungsspektren und Funktionen von Conversational Commerce Tools (vgl. Weiber et al., 2017, S. 85). Zum anderen kann Conversational Commerce entlang der Customer Journey (Vorkauf-, Kauf-, Nachkaufphase) unterschiedliche Funktionen einnehmen (vgl. Gentsch, 2018, S. 84). Branchenübergreifende Einsatzpotentiale von Conversational Commerce Tools entlang der Customer Journey werden in Kapitel 6.6.1 skizziert. In Kapitel 6.6.2 erfolgt eine gesonderte Betrachtung von Einsatzpotentialen des sprach- und textbasierten Voice Commerce. Conversational Commerce in Hinblick auf branchenspezifische Faktoren im Lebensmitteleinzelhandel sowie in Hinblick auf produkt- und servicespezifische Besonderheiten (Low-Involvement- vs. High-Involvement-Produkte) werden in Kapitel 6.6.3 eruiert.

### **6.6.1 Einsatzpotentiale von Conversational Commerce Tools entlang der Customer Journey**

Die Implementierung von Conversational Commerce und Conversational Commerce Tools erfordert von Handelsunternehmen eine ganzheitliche Betrachtung der Customer Journey: An welchen Touchpoints der Customer Journey stiftet der Einsatz von Conversational Commerce Tools und darauf aufgebaute Conversational Commerce Use Cases (Einsatzpotentiale) einen Mehrwert für KonsumentInnen?

KonsumentInnen entscheiden situativ und in Abhängigkeit ihrer alltäglichen Lebenssituation, ob sie eine text- oder sprachbasierte Eingabe präferieren. An öffentlichen Plätzen und in öffentlichen Verkehrsmitteln werden KonsumentInnen eher eine textbasierte Interaktion mit Unternehmen bevorzugen. Die Anwendung einer sprachbasierten Eingabe über eine Sprachassistenten-Software würde in diesem Fall als störend empfunden werden. In Situationen, in welchen KonsumentInnen die Hände nicht frei haben, wie beispielsweise beim Kochen oder beim Autofahren, kann die Nutzung sprachbasierter Conversational Commerce Tools einen größeren Nutzen stiften. Vor dem Hintergrund der Interoperabilität von IT-Systemen und des Internet-of-Things (IoT) werden Conversational Commerce Tools zukünftig ubiquitär,

plattformübergreifend und in Verbindung mit anderen Kanälen (Touchpoints) in der Customer Journey beziehungsweise in Verbindung mit IoT-Geräten existieren. Abhängig von der individuellen Alltagssituation, entscheiden KonsumentInnen flexibel über welche Kanäle (Touchpoints) sie mit dem Unternehmen interagieren. Die Einsatzpotentiale von Conversational Commerce Tools differieren entlang der Customer Journey und entfalten individuelle (Nutz-)Werte für KonsumentInnen:

In der Kaufphase (Voice Commerce) haben Drittanbieter-Applikationen (z.B. Alexa Skills, Google Actions) für Sprachassistenten-Software gegenwärtig das geringste Einsatzpotential. Beim Sprechen kommen KonsumentInnen noch nicht das typische Einkaufsverhalten hinein. Ferner stellen die Absenz visueller Benutzeroberflächen sowie eine Intransparenz hinsichtlich Produkt-Auswahl und Kauf-Vorgang noch Barrieren für KonsumentInnen dar. Alexa Skills und Google Actions werden zum gegenwärtigen Zeitpunkt primär als erweiterte Marketing-Tools in der Vor- und Nachkaufphase zu Informations- und Unterhaltungszwecken (z.B. Erstellung Einkaufsliste, Rezeptsuche, Abrufen von Informationen zum Handelsunternehmen) eingesetzt. Chatbots finden primär in der Nachkaufphase im Rahmen des Kundenservices (z.B. Abfragen des Lieferstatus) Anwendung. Einsatzpotentiale von Chatbots ergeben sich aber auch in der Vorkaufphase durch Push-Nachrichten (z.B. bei Rabatt-Aktionen, Angeboten, FAQs). Der Einsatz von Chatbots in der Kaufphase spielt gegenwärtig noch eine untergeordnete Rolle und wird im DACH-Raum vereinzelt von Unternehmen angeboten, die mit Technologiekonzernen wie Google und Google Actions (Google Transactions) experimentieren.

Um die Adoptionsrate von Conversational Commerce (Tools) zu steigern und um gegen etablierte Technologien wie dem Smartphone (Mobile Commerce) zu bestehen, muss das Potential von Conversational Commerce ausgeschöpft werden: Aus technologischer Perspektive entwickeln sich die auf Technologien der Künstlichen Intelligenz basierenden Conversational Commerce Tools weiter und können zukünftig fehlerfreie und nahtlose Interaktionen mit KonsumentInnen führen und dadurch eine optimierte Customer Experience bieten. Das größte Potential des Conversational Commerce liegt laut ExpertInnen in der Konzeption nutzenstiftender Conversational Commerce Use Cases. Nur wenn Conversational Commerce Use Cases einen individuellen Mehrwert (z.B. Bequemlichkeit, Effizienzsteigerung, Personalisierung, Kontextualisierung, Flexibilität, Komplexitätsreduktion) für KonsumentInnen bieten,

wird sich Conversational Commerce etablieren und eine breite Mehrheit (Early Majority/Late Majority) erreichen. Schlüsselfaktoren in der Konzeption nutzenstiftender Conversational Commerce Use Cases sind die Verknüpfung von Conversational Commerce Tools mit weiteren Kanälen (Touchpoints) in der Customer Journey sowie eine Personalisierung und Kontextualisierung auf Basis KI-basierter Methoden (z.B. Recommendation Systems, Predictive Analytics).

Der Einsatz von Conversational Commerce Tools (z.B. Sprachassistenten-Software und -Hardware) in stationären Filialen spielt zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch keine Rolle. Der stationäre Handel setzt zum einen auf die Forcierung analoger Erlebniswelten. Zum anderen umfasst die fortlaufende Digitalisierung des stationären Handels den Einsatz anderweitiger Technologien, die KonsumentInnen während dem Einkauf unterstützen (z.B. Displays, elektronische Preisschilder). Weitere Trends umfassen beispielsweise Konzepte wie automatisierte Supermärkte nach dem Vorbild von Amazon Go. ExpertIn E könnte sich zukünftig den Einsatz von Sprachassistenten-Software und -Hardware mit einer visuellen Benutzeroberfläche (User Interface) im Fashion-Bereich vorstellen: Eine Verbindung von Amazon Echo Show (visuelles Display) und Amazon Echo Look (integrierte Kamera, Styling-Tipps, Feedback zum Outfit) könnten KonsumentInnen während dem Einkauf und in der Umkleide-Kabine als Shopping-Unterstützung dienen und einen Mehrwert bieten.

### **6.6.2 Einsatzpotentiale von Voice Commerce entlang der Customer Journey**

In der Literatur sowie in der Praxis wird der Begriff „Voice Commerce“ oftmals synonym für „Conversational Commerce“ verwendet, ohne eine Differenzierung hinsichtlich dessen Funktionen und Stellung in der Customer Journey vorzunehmen. Aufgrund dessen werden die Einsatzpotentiale des sprach- und textbasierten Voice Commerce entlang der Customer Journey im Rahmen dieses Kapitels gesondert evaluiert.

ManagerInnen und Marketing-ExpertInnen beurteilen Conversational Commerce oft als temporäres Trend-Thema, da sie Conversational Commerce lediglich aus der Perspektive des Voice Commerce betrachten. Voice Commerce, der sprach- und textbasierte Käufe, Bestellungen und Bezahlungen über Conversational Commerce Tools umfasst, stellt jedoch nur einen Teilbereich des Conversational Commerce dar.

In Hinblick auf das gegenwärtige und zukünftige Einsatzpotential von Voice Commerce vertreten die befragten ExpertInnen divergente Ansichten: ExpertIn E konstatiert, dass das gegenwärtige und zukünftige Potential von Voice Commerce schwierig einzuschätzen sei. In Bezug auf Abwicklung von Kauf-, Bestellung- und Bezahltransaktionen via Sprachassistenten-Software und Chatbots sei seitens einer Implementierung durch Handelsunternehmen und Adoption durch KonsumentInnen gegenwärtig wenig Bewegung zu beobachten. ExpertIn H prognostiziert, dass sich Voice Commerce zukünftig etablieren wird und weist dabei auf internationale Studien und Reports hin: Microsofts „Voice Report 2019“ zeigt auf, dass sich die Adoption von Sprachassistenten-Software und Chatbots in den USA bereits in der Phase der Early Majority befindet und die Adoptionsrate unter KonsumentInnen weiter steigen wird. Die Hälfte der Befragten kann sich vorstellen, Sprachassistenten-Softwares und Chatbots innerhalb der nächsten Jahre unterstützend in der Kaufphase einzusetzen. Funktionen können beispielsweise das Auffinden von Informationen, das Bereitstellen weiterführender Informationen sowie das autonome Tätigen von Routine-Käufen umfassen (vgl. Olson & Kemery, 2019, S. 16–35).

Für die Konzeption von Voice Commerce Use Cases bedeutet dies, eine ganzheitliche Analyse der Customer Journey vorzunehmen: Voice Commerce lediglich als One-Channel-Kanal zu betrachten, der von der sprach- und textbasierten Suche von Produkten und Services (Vorkaufphase), über den Kauf (Kaufphase) bis hin zum Kundenservice (Nachkaufphase) reicht, ist nicht zielführend. Entlang der Customer Journey fungieren unterschiedliche Kanäle (Touchpoints) als „Moment-of-Truth“, die den ersten Kontaktpunkt mit dem Handelsunternehmen darstellen. Demzufolge durchlaufen KonsumentInnen mehrere Kanäle (Touchpoints), bevor sie einen Kauf tätigen. Da sich KonsumentInnen flexibel und situativ für die Nutzung eines Kanals (Touchpoints) und Conversational Commerce User Interface (Sprache, Text) entscheiden, liegt auch das Potential von Voice Commerce in der Verknüpfung mit weiteren Kanälen (Touchpoints) in der Customer Journey.

Die gegenwärtige geringe Adoptionsrate von Voice Commerce seitens KonsumentInnen manifestiert sich in einem niedrigen Mehrwert: So erfolgt ein sprachgesteuerter Kauf via Amazon Alexa ohne visuelle Benutzeroberfläche und weist eine Intransparenz hinsichtlich Produktselektion und Preis auf. Eine ähnliche Kauf-Funktion bietet Amazon bereits mit der „1-Click“-Bestellfunktion an, die es erlaubt den

Bestellprozess mit nur einem Klick zu finalisieren und zu beschleunigen. In diesem Fall können KonsumentInnen das gewünschte Produkt und den Preis vorab über eine visuelle Benutzeroberfläche (z.B. Smartphone, PC, Amazon Echo Show) erfassen und kontrollieren. In der Kaufphase stiftet Voice Commerce mit der Verknüpfung visueller Benutzeroberflächen, wie beispielsweise Amazon Echo Show oder Google Nest Hub, das höchste Einsatzpotential, da KonsumentInnen vor der finalen Kaufabwicklung Produktinformationen und Preis einsehen und kontrollieren können. In der Vor- und Nachkaufphase stellt die Absenz visueller Benutzeroberflächen eine geringere Hürde dar. In der Vorkaufphase kann der Einsatz von Sprachsteuerung zur Vor-Selektion dienen: KonsumentInnen setzen via Sprachsteuerung Produkte auf die Einkaufsliste im Alexa Skill. Zu einem späteren Zeitpunkt kontrollieren KonsumentInnen die Einkaufsliste via visueller Benutzeroberflächen (z.B. Smartphone, PC), konvertieren die Einkaufsliste in einen bestellfähigen Warenkorb und tätigen den Kauf via manuellem Klick. Voice Commerce umfasst auch textbasierte Käufe, Bestellungen und Bezahlungen über Chatbots. Potentiale sind hierfür primär für „schlanke Prozesse“ wie beispielsweise einen Ticket-Kauf oder die Bestellung eines Taxis gegeben, die sich schnell durchführen lassen.

In Hinblick auf produkt- und servicespezifische Besonderheiten sehen die befragten ExpertInnen das Einsatzpotential von Voice Commerce primär für Low-Involvement-Produkte (z.B. Fast Moving Consumer Goods) sowie für wiederholte Routinekäufe. Ferner verorten die ExpertInnen zum gegenwärtigen Zeitpunkt Einsatzpotentiale von Voice Commerce bei einer jüngeren, technik-affinen Zielgruppe. Der „Buy-Button“ auf Instagram im Bereich des Mobile Commerce hat sich bei einer jüngeren Zielgruppe bereits etabliert. Facebook plant auf den Plattformen Facebook (vgl. Vollmer, 2019) und WhatsApp, E-Commerce-Funktionalitäten auszubauen (vgl. Tyborski, 2019). Je vertrauter KonsumentInnen mit Commerce-Funktionalitäten über Instant-Messaging-Diensten sowie Messaging-Dienste sozialer Medien sind, desto eher verringern sich die Adoptionshürden für Voice Commerce. Ebenso trägt der Abbau technologischer, rechtlicher sowie weiterer konsumentenspezifischer Barrieren, die in Kapitel 6.4 erörtert wurden, zu einer Verringerung von Adoptionshürden bei. Die befragten ExpertInnen konstatieren ferner, dass Voice Commerce zwar gegenwärtig an einer jüngeren Zielgruppe getestet wird, zukünftig aber auch einer älteren Zielgruppe sowie für Menschen mit Beeinträchtigung einen Mehrwert bieten kann.

### **6.6.3 Conversational Commerce unter Berücksichtigung branchen-, produkt- und servicespezifischer Besonderheiten**

Das Einsatzpotential von Conversational Commerce sowie die Konzeption von Conversational Commerce Use Cases variieren ferner aufgrund branchenspezifischer Faktoren (z.B. Charakteristika des Lebensmitteleinzelhandels) sowie produkt- und servicespezifischer Besonderheiten (Low-Involvement- vs. High-Involvement-Produkte).

Der Lebensmitteleinzelhandel weist im Vergleich zu anderen Branchen eine komplexere Customer Journey mit einer hohen Anzahl an Kanälen (Touchpoints) auf, was in weiterer Folge auch die Komplexität der Entwicklung von Conversational Commerce Use Cases erhöht.

ExpertIn H konstatiert, dass Transportdienstleistungsunternehmen wie Flixbus oder Uber über schlanke Prozesse und über eine kürzere Customer Journey verfügen, die sich einfacher über Conversational Commerce Tools wie Chatbots abbilden lassen. Die Customer Journey umfasst die Eingabe eines Ziel- und Ankunftsortes, die Auswahl des Datums, die finale Auswahl des Tickets und die Durchführung der Bezahlung. Im Lebensmitteleinzelhandel sind Customer Journeys (Vorkauf-, Kauf-, Nachkaufphase) aufgrund vielzähliger Kanäle (Touchpoints) individueller, komplexer und länger. Eine exemplarische Customer Journey kann in der Vorkaufphase eine Awareness-Generierung durch einen Werbespot sowie die Erstellung einer digitalen Einkaufsliste über Sprachsteuerung im Amazon Alexa Skill umfassen. In der stationären Filiale ruft der/die Konsument/Konsumentin die digitale und synchronisierte Einkaufsliste über die App des Lebensmitteleinzelhändlers auf und startet den Einkauf (Kaufphase). In der Nachkaufphase sucht der/die Konsument/Konsumentin ein Rezept über Amazon Alexa und lässt sich die Zubereitungsschritte vorlesen. Weitere Customer Journeys können Omni-Channel-Vertriebskonzepte wie „Click&Collect“ oder Online-Kauf umfassen. Aufgrund komplexerer und längerer Customer Journeys im Lebensmitteleinzelhandel liegt das Potential des Einsatzes von Conversational Commerce in der Verknüpfung der Kanäle (Touchpoints). Das primäre Ziel sollte nicht Abbildung einer gesamten Customer Journey von der Produktsuche bis zum Produktkauf über ein Conversational Commerce Tool umfassen, sondern die Unterstützung ausgewählter Kanäle (Touchpoints) mit Sprach- und Textsteuerung.



Einen erweiterten Mehrwert stiften Conversational Commerce Tools KonsumentInnen durch Personalisierung und Kontextualisierung auf Basis von Methoden des Maschinellen Lernens (z.B. Recommendation Systems und Predictive Analytics). Für KonsumentInnen wird kein Mehrwert gestiftet, wenn sie „Kräuter-Tee“ via Sprachsteuerung auf die digitale Einkaufsliste setzen respektive in den Warenkorb legen möchten und die Sprachassistentz-Software zunächst alle verfügbaren Kräuter-Tee-Marken aufzählt. Dieser sprachgesteuerte Conversational Commerce Use Case weist eine zu lange Mensch-Maschine-Interaktion auf und stiftet aufgrund fehlender Personalisierung und Kontextualisierung keinen Mehrwert. Eine aufgrund von Big Data trainierte Künstliche Intelligenz kennt den/die Konsument/Konsumentin und schlägt aufgrund der Kaufhistorie ihre/seine präferierten Marken automatisch vor. Ferner kann die Sprachassistentz-Software auf Basis von Predictive Analytics zukünftige Bedürfnisse und Präferenzen von KonsumentInnen prognostizieren und dadurch personalisierte Empfehlungen und Vorschläge unterbreiten.

Die Verknüpfung von Kanälen (Touchpoints) in der Customer Journey sowie die Personalisierung und Kontextualisierung stellen Herausforderungen für die IT- und Dateninfrastruktur dar. Im Lebensmitteleinzelhandel herrscht eine hohe Marken- und Sortenvielfalt von Produkten vor, deren Informationen von Lebensmittelproduzenten bereitgestellt werden müssen. Ferner müssen zu Lebensmitteln gesetzliche Kennzeichnungspflichten wie beispielsweise Angaben zu Inhaltsstoffen sowie zum Haltbarkeitsdatum angeführt werden.

In Hinblick auf Voice Commerce verorten die befragten ExpertInnen dessen Einsatzpotential primär für Low-Involvement-Produkte und -Services (z.B. Fast Moving Consumer Goods) sowie für standardisierte Routinekäufe. Je komplexer und beratungsintensiver Produkte und Services sind, desto eher werden im Rahmen der Customer Journey visuelle Benutzeroberflächen (z.B. Smartphone, PC, Amazon Echo Show) sowie die Expertise von MitarbeiterInnen in einer stationären Filiale in Anspruch genommen. Im Fashion-Bereich können KonsumentInnen durch die Nutzung von Sprachassistentz-Hardwares (z.B. Amazon Echo Look, Amazon Echo Show) Kleidungsstücke vor dem Kauf visuell erfassen. Ob der Kauf des Kleidungsstückes letztendlich über Sprachsteuerung via Sprachassistentz-Software oder über einen manuellen Klick (Kauf-Button) getätigt wird, ist irrelevant.

Ferner eignet sich Voice Commerce für standardisierte Routine- und Wiederholungskäufe von Fast-Moving-Consumer-Goods (FMCG). KonsumentInnen haben ihre Routine-Einkäufe in Form von gespeicherten Einkaufslisten und Warenkörben gesetzt. Gemäß eines individuell definierten Bestell- und Lieferintervalls tätigt das Conversational Commerce Tool autonom – mit oder ohne vorheriger finalen Überprüfung durch KonsumentInnen – die Bestellung. Zu Fast-Moving-Consumer-Goods zählen auch Lebensmittel, für die die befragten ExpertInnen zukünftige Einsatzpotentiale von Voice Commerce eher bei haltbaren Lebensmitteln sehen. Auch beim sprach- und textbasierten Kauf von Lebensmitteln (Voice Commerce) treten die in Kapitel 4.2.2 erörterten mannigfaltigen Herausforderungen des E-Commerce mit Lebensmittel auf. So stellen seitens der KonsumentInnen die fehlende Beurteilung hinsichtlich Qualität und Frische verderblicher Lebensmittel (vgl. Statista, 2019t) sowie Mindestbestellwerte und Liefergebühren eine Barriere dar. Die Logistikkosten im Online-Handel für Lebensmittel sind hoch, weshalb nur bestimmte Zielgruppen (z.B. Besserverdiener in urbanen Gebieten) bereit sind einen Aufpreis für online bestellte Lebensmittel zu zahlen (IFH Köln – ECC Köln, 2015). Dies bedeutet im Umkehrschluss, dass auch der Conversational Commerce die Herausforderungen im Online-Handel mit Lebensmittel nicht lösen wird.

## **6.7 Gegenwärtige und zukünftige Conversational Commerce Use Cases im Lebensmitteleinzelhandel (DACH)**

In diesem Kapitel erfolgt die Skizzierung gegenwärtiger und zukünftiger Conversational Commerce Use Cases im Lebensmitteleinzelhandel (DACH). Auf Basis der generierten Erkenntnisse aus den ExpertInnen-Interviews werden gegenwärtige und zukünftige Einsatzpotentiale von Sprachassistenten-Software und Drittanbieter-Applikationen (Kapitel 6.7.2) sowie von Chatbots (Kapitel 6.7.3) im Lebensmitteleinzelhandel (DACH) aufgezeigt. Da das größte Potential von Conversational Commerce in der Verknüpfung mit bestehenden Kanälen (Touchpoints) in der Customer Journey liegt, erfolgt in Kapitel 6.7.4 eine Konzeptualisierung von Conversational Commerce Use Cases anhand verknüpfter Touchpoints entlang einer integrierten Customer Journey.

### **6.7.1 Einsatz von Conversational Commerce im Lebensmitteleinzelhandel (DACH)**

Zum gegenwärtigen Zeitpunkt wird Conversational Commerce primär von Lebensmitteleinzelhändlern in Deutschland umgesetzt. Äquivalente Conversational Commerce Use Cases österreichischer und Schweizer Lebensmitteleinzelhändler konnten nicht festgemacht werden. In Österreich und der Schweiz befindet sich Conversational Commerce im Lebensmitteleinzelhandel dadurch noch am Anfang.

ExpertIn F betont, dass für den Lebensmitteleinzelhandel vielfältige Einsatzpotentiale von Conversational Commerce (Tools) gegeben sind. Gegenwärtig kann der Lebensmitteleinzelhandel punkten, indem Conversational Commerce Tools in der Vor- und Nachkaufphase eingesetzt werden. Die Durchführung von Kauf-, Bestell- und Bezahltransaktionen (Voice Commerce) spielen im Conversational Commerce im Allgemeinen noch eine untergeordnete Rolle.

Die in Kapitel 4.3 skizzierten Conversational Commerce Use Cases im Lebensmitteleinzelhandel (DACH) sowie Erkenntnisse aus den ExpertInnen-Interviews deuten auf homogene Conversational Commerce Use Cases im Lebensmitteleinzelhandel hin: Drittanbieter-Applikationen für Sprachassistenten-Softwares wie Alexa Skills und Google Actions verfügen über Kern-Features wie Einkaufsliste, Rezepte, Angebote, Informationen zum Unternehmen sowie nutzerspezifische Informationen (z.B. Treue- oder PAYBACK-Punktestand). Chatbots werden primär im Bereich des Kundenservices in der Vorkauf- und Nachkaufphase eingesetzt und informieren KundInnen über aktuelle Angebote, Öffnungszeiten oder den Lieferstatus einer Bestellung.

ExpertIn E konstatiert, dass zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch nicht absehbar wäre, welche Conversational Commerce Tools und Conversational Commerce Use Cases sich im Lebensmitteleinzelhandel mittel- bis langfristig durchsetzen und etablieren werden. Es kann jedoch die Hypothese aufgestellt werden, dass sich jene Conversational Commerce Tools und Conversational Commerce Use Cases, die für KonsumentInnen den meisten Mehrwert stiften, etablieren werden.

Aus Perspektive der KonsumentInnen korreliert somit die Adoptionsrate von Conversational Commerce positiv mit dem individuellen Mehrwert, den sie durch die Nutzung von Conversational Commerce ziehen. Insbesondere ein hoher

Personalisierungs- und Kontextualisierungsgrad von Conversational Commerce Tools und Conversational Commerce Use Cases stiften einen Mehrwert für KonsumentInnen. Für Handelsunternehmen stellen somit die Verknüpfung von Conversational Commerce Tools mit weiteren Kanälen (Touchpoints) in der Customer Journey sowie eine stark personalisierte und kontextualisierte Interaktion mit KonsumentInnen Schlüsselfaktoren in der Konzeption von Conversational Commerce Use Cases dar, die darüber hinaus auch die Realisierung von Differenzierungs- und Wettbewerbsvorteilen ermöglichen.

### **6.7.2 Conversational Commerce Use Cases mit Sprachassistenten-Software und Drittanbieter-Applikationen**

Die Lebensmitteleinzelhändler REWE, EDEKA und real (Abbildung 40) setzen Drittanbieter-Applikationen für Sprachassistenten-Software wie beispielsweise Alexa Skills und Google Actions um. Die Kern-Features umfassen dabei Einkaufsliste, Rezepte und Angebote (vgl. Amazon.de & REWE Digital GmbH, 2019) sowie Informationen zu Filialen und zum Treue- und PAYBACK-Punktestand (vgl. Amazon.de & real GmbH, 2019). Der Alexa Skill und die Google Action „REWE Assistant“ bietet KonsumentInnen mit divergenten Conversational Commerce Use Cases entlang der Customer Journey (Vorkauf-, Kauf-, Nachkaufphase) unterschiedliche Value-Propositions: KonsumentInnen können Rezepte suchen und sich Zubereitungsschritte vorlesen lassen sowie bundesweit gültige Angebote abrufen. Ferner können Produkte, Zutaten von Rezepten sowie die aktuellen Angebote via Sprachsteuerung auf eine Einkaufsliste gesetzt werden, die sich automatisch mit der Einkaufsliste in der REWE App und im REWE Online-Shop synchronisiert (vgl. Amazon.de & REWE Digital GmbH, 2019). Der real Skill ermöglicht KonsumentInnen unter anderem persönliche Informationen wie PAYBACK-Punkte, real Treuemarken oder Rabattaktionen des real Marktes in ihrer Nähe abzurufen (vgl. Amazon.de & real GmbH, 2019). EDEKA setzt mit dem Alexa Skill „EDEKA Quiz“ verstärkt auf Infotainment (vgl. Amazon.de & EDEKA Zentrale AG, 2019). Die strategische Partnerschaft zwischen der Schweizer Einkaufsliste-App Bring! und dem deutschen Online-Lebensmittelhändler Bringmeister ermöglicht KonsumentInnen in Berlin und München erstmals, Lebensmittel, die unter anderem über Sprachbefehl auf eine digitale Einkaufsliste gesetzt wurden, zu bestellen. KonsumentInnen wird ein nahtloses Einkaufserlebnis von der Erstellung einer digitalen Einkaufsliste über die Konvertierung der Einkaufsliste in einen Warenkorb, indem

Lebensmittel manuell in der App ausgewählt werden, bis zur Tätigung der Bestellung geboten, ohne die Bring!-App verlassen zu müssen (vgl. Bring! Labs AG, 2019b).

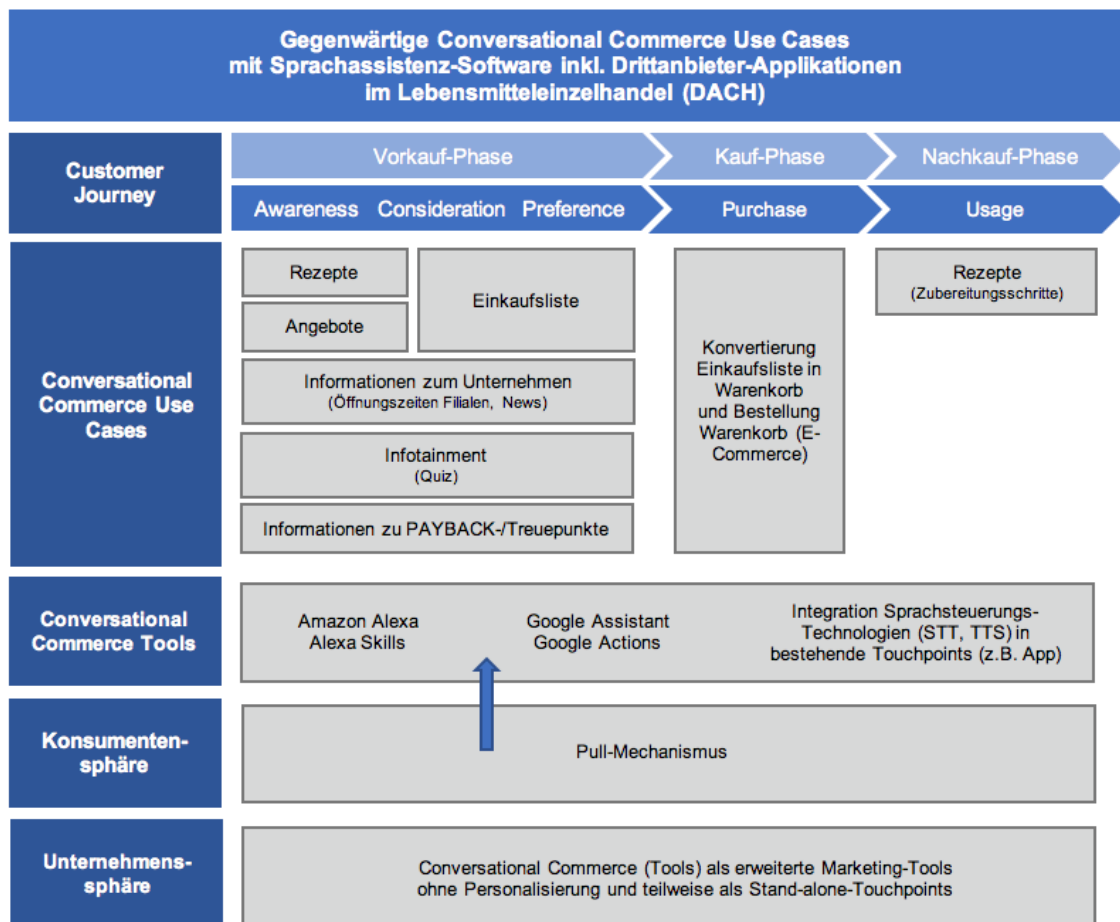


Abbildung 40: Gegenwärtige Conversational Commerce Use Cases mit Sprachassistenten-Software und Drittanbieter-Applikationen im Lebensmitteleinzelhandel (DACH)  
(eigene Darstellung)

Abbildung 40 veranschaulicht, dass sich gegenwärtige Conversational Commerce Use Cases der Lebensmitteleinzelhändler mit Sprachassistenten-Software und Drittanbieter-Applikationen ähneln. Die Homogenität der Conversational Commerce Use Cases manifestiert sich in informierenden und unterhaltsamen Kern-Features (z.B. Einkaufsliste, Rezepte, Angebote, Informationen zu Lebensmittel, Informationen zum Unternehmen sowie nutzerspezifische Informationen). Dass Lebensmitteleinzelhändler nicht nur auf Drittanbieter-Applikationen wie Alexa Skills und Google Actions setzen, zeigt ein österreichischer Lebensmitteleinzelhändler vor, der gegenwärtig eine eigene Sprachsteuerung-Anwendung konzipiert. Die App des Lebensmitteleinzelhändlers wird mit dem Feature einer Einkaufsliste ausgestattet, die unter anderem über Sprachsteuerung bedient werden kann. Hierbei setzt der Lebensmitteleinzelhändler auf

Natural Language Processing, wodurch die Umwandlung der gesprochene Sprache in Textform (Speech-to-Text, STT) sowie die Umwandlung von Text in gesprochene Sprache (Text-to-Speech, TTS) vorgenommen wird.

Der Impuls zur Nutzung von Conversational Commerce Tools geht von den KonsumentInnen aus (Pull-Mechanismus) die einen Alexa Skill oder eine Google Action via Sprachbefehl aktivieren und die Interaktion starten. Für Unternehmen stellen sprachbasierte Conversational Commerce Tools wie Alexa Skills und Google Actions gegenwärtig primär erweiterte Marketing-Tools dar, um zum einen bestehende und neue Zielgruppen zu erschließen und zum anderen, um bestehenden Content (z.B. Angebote, Rezepte) über einen weiteren Kanal (Touchpoint) zu verwerten.

Um sich als Lebensmitteleinzelhändler von der Konkurrenz abzuheben und Wettbewerbsvorteile zu generieren ist eine verstärkte Personalisierung und Kontextualisierung erforderlich. Weitere Schlüsselfaktoren in der Konzeption von Sprachassistenten-Software umfassen kurze Interaktions-Intervalle, eine proaktive Aktivierung (Push-Mechanismus) sowie die Verknüpfung von Conversational Commerce Tools mit weiteren Touchpoints in der Customer Journey (Abbildung 41).

Die Interaktion mit Sprachassistenten-Software ist durch kurze Interaktions-Intervalle gekennzeichnet: Steht ein/eine Konsument/Konsumentin vor dem Kühlschrank und bemerkt, dass keine Milch mehr vorhanden ist, setzt er/sie Milch via Spracheingabe auf die Einkaufsliste im Alexa Skill. KonsumentInnen befüllen die Einkaufsliste in der Regel nicht auf einmal mit allen Artikeln, sondern sukzessive anhand kurzer Interaktionen mit der Sprachassistenten-Software. Zukünftig werden Lebensmitteleinzelhändler, KundInnen verlieren, wenn Sprachinteraktionen zu lange dauern und nicht personalisiert sind. Für den/die Konsument/Konsumentin ist es mühsam, wenn die Sprachassistenten-Software bei der Erstellung einer Einkaufsliste alle Bananen-Marken vorliest und im Anschluss fragt, welche ausgewählt werden sollte. Anhand von Nutzungsdaten und Kaufhistorien (Kontextualisierung) sollte die auf Künstlicher Intelligenz basierende Sprachassistenten-Software wissen, welche Bananen-Marke der/die Konsument/Konsumentin präferiert und diese automatisch vorschlagen. Durch den Einsatz von Recommendation Systems und Predictive Analytics werden Conversational Commerce Use Cases personalisiert und stiften einen höheren Mehrwert für KonsumentInnen.

Darüber hinaus muss Sprachassistenten-Software zukünftig proaktiver (Push-Mechanismus) agieren und autonom eine Interaktion mit KonsumentInnen initiieren. Geht aus der Kaufhistorie der KonsumentInnen hervor, dass diese regelmäßig Chiquita-Bananen kaufen, so sollte die Sprachassistenten-Software die KonsumentInnen autonom darauf aufmerksam machen, wenn diese Bananensorte bei dem Lebensmitteleinzelhändler im Angebot ist. Zum gegenwärtigen Zeitpunkt müssen KonsumentInnen selbst aktiv werden und via Sprachbefehl im Amazon Alexa Skill oder über die Google Action das Feature „Angebote“ abrufen. Ferner handelt es sich bei den Angeboten der Lebensmitteleinzelhändler um wöchentliche, bundesländerweite Angebote und Rabattaktionen und nicht um personalisierte Angebote, die auf KonsumentInnen zugeschnitten sind. Darüber hinaus können auch Rezepte proaktiv und auf Basis der gekauften Lebensmittel vorgeschlagen werden.

Zum gegenwärtigen Zeitpunkt nehmen Conversational Commerce Use Cases mit Sprachassistenten-Software und Drittanbieter-Applikationen wie Alexa Skills und Google Action als erweiterte Marketing-Tools primär eine Informations- und Unterhaltungsfunktion ein. Die Abwicklung von Käufen, Bestellungen und Bezahlungen (Voice Commerce) spielt noch eine untergeordnete Rolle. Lediglich die Einkaufslisten-App Bring! kooperiert mit dem deutschen Online-Lebensmittelhändler Bringmeister und bietet ihren KundInnen im Rahmen eines Pilotprojektes die Möglichkeit an, Produkte via Sprach- und Texteingabe auf die Einkaufsliste zu setzen, die Einkaufsliste in einen bestellbaren Warenkorb zu konvertieren (Auswahl der Lebensmittel aus dem Bringmeister-Sortiment) und den Warenkorb zu bestellen (E-Commerce mit Lebensmittel) (vgl. Bring! Labs AG, 2019b). ExpertIn H, Voice Assistant & Chatbot Engineer eines deutschen Lebensmitteleinzelhändlers, kündigte den Launch einer Kauf- und Bezahlfunktion (Google Transaction) in der Google Action an. Zukünftig können KundInnen des Lebensmitteleinzelhändlers im Google Assistant und in Verbindung mit der Google Action via Text- und Spracheingabe eine Einkaufsliste erstellen, in einen Warenkorb konvertieren (Produktauswahl aus dem Sortiment des Lebensmitteleinzelhändlers) und diesen über die Google Action bestellen. Die genannte Google Action mit Kauf- und Bezahlfunktion ist bereits programmiert, jedoch noch nicht veröffentlicht, weshalb der/die Experte/Expertin keine weiterführenden Informationen hierzu nennen durfte.

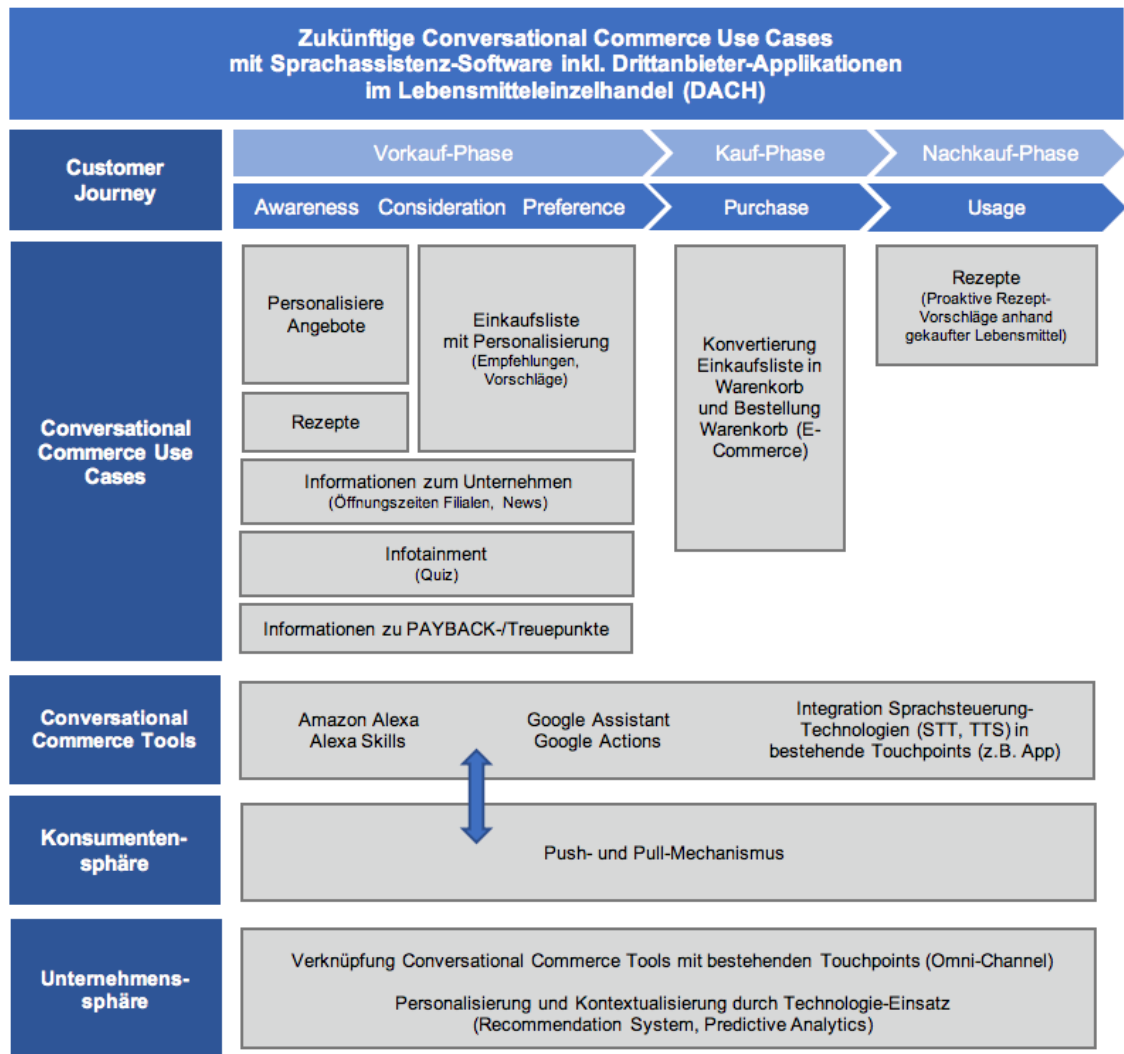


Abbildung 41: Zukünftige Conversational Commerce Use Cases mit Sprachassistenten-Software und Drittanbieter-Applikationen im Lebensmitteleinzelhandel (DACH)  
(eigene Darstellung)

Im Zuge der ganzheitlichen Betrachtung des Conversational Commerce, sollten Sprachassistenten-Software und Drittanbieter-Applikationen ferner nicht als Stand-alone-Technologien und Stand-alone-Touchpoints sondern in Verbindung mit bestehenden Kanälen (Touchpoints) entlang der Customer Journey betrachtet werden. Conversational Commerce Use Cases mit Sprachassistenten-Software und Drittanbieter-Applikationen anhand verknüpfter Touchpoints entlang einer integrierten Customer Journey werden in Kapitel 6.7.4 skizziert.



### 6.7.3 Conversational Commerce Use Cases mit Chatbots

Der aktive Chatbot-Einsatz spielt zum gegenwärtigen Zeitpunkt für Lebensmitteleinzelhändler (DACH) noch eine untergeordnete Rolle. Lidl Deutschland setzt mit „LiA“ einen Chatbot um, der technologisch in der Lage ist, einfache Kundenanfragen wie Informationen über Öffnungszeiten, aktuelle Angebote oder den Status der Online-Bestellung zu beantworten. Der Chatbot findet daher Anwendung in der Vor- und Nachkaufphase entlang der Customer Journey (vgl. Lidl Deutschland, 2019). Der Online-Lebensmittelhändler AllyouneedFresh setzte im Jahr 2016 ein Pilotprojekt zum Einkauf via eines Chatbots über den Instant-Messaging-Dienst WhatsApp um (Kaufphase). KundInnen sendeten AllyouneedFresh eine WhatsApp-Nachricht mit den Wunschprodukten oder übermittelten eine Bild-Datei eines Gerichtes (vgl. Allyouneedfresh.de, 2016). Der Chatbot glich die Begriffe mit den in der Datenbank hinterlegten Produkten des AllyouneedFresh Online-Shops ab und setzte die gewünschten Produkte auf die Einkaufsliste. Im Anschluss versendete der Chatbot über WhatsApp einen Link zum Warenkorb (Online-Shop) an die KundInnen. Im AllyouneedFresh Online-Shop konnten KundInnen die Produkte im Warenkorb kontrollieren, ändern oder ergänzen bevor sie die Bestellung final via manuellem Klick tätigten (vgl. Göpfert, 2016).

Branchenübergreifend finden Chatbots zum gegenwärtigen Zeitpunkt primär in der Nachkaufphase im Rahmen des Kundenservices (z.B. Abfragen des Lieferstatus) Anwendung. Einsatzpotentiale von Chatbots ergeben sich aber auch in der Vorkaufphase durch Push-Nachrichten (z.B. bei Rabatt-Aktionen, Angeboten) (vgl. Kannan & Bernoff, 2019). Die Anwendung von Chatbots zum sprach- und textbasierten Kauf (Voice Commerce) steht im DACH-Raum noch am Anfang und wird vereinzelt von Unternehmen (z.B. Flixbus, Otto Grupp) im Rahmen von Pilotprojekten getestet (vgl. Himmelreich, 2019, S. 18–23).

Für die befragten ExpertInnen aus den Lebensmitteleinzelhandel spielt die Implementierung von Chatbots zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch eine untergeordnete Rolle:

ExpertIn F, LeiterIn der E-Commerce-Abteilung eines österreichischen Lebensmitteleinzelhändlers konstatiert, dass für das Unternehmen gegenwärtig der Auf- und Ausbau von Basis-IT-Systemen, die Modernisierung des Online-Shops sowie

die Konzeption einer App mit Sprachsteuerungsfunktion im Fokus stehe. Der Einsatz von Chatbots befinde sich zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch nicht auf der Agenda. Der Lebensmitteleinzelhändler könne sich aber vorstellen, zukünftig text- und sprachbasierte Chatbots einzusetzen. Einsatzpotentiale würden sich vor allem im Bereich der Bereitstellung von Informationen wie beispielsweise Frequently Asked Questions (FAQs) ergeben, die sich über alle Phasen der Customer Journey (Vor-, Kauf-, Nachkaufphase) erstrecken.

ExpertIn H, Voice Assistant und Chatbot Engineer eines deutschen Lebensmitteleinzelhändlers konstatiert, dass das Unternehmen gegenwärtig keinen Chatbot umsetzt, da keine nutzenstiftenden Use Cases (Einsatzpotentiale) sowie Plattformen (Touchpoints) gegeben sind. Der Lebensmitteleinzelhändler dachte zwar an, einen Chatbot zu implementieren, hat diese (Service-)Innovation nach der Abwägung von Vor- und Nachteilen sowie Chancen und Herausforderungen (SWOT) wieder verworfen. Zwar hätte der Chatbot mit Inhalten, die aus der Sprachsteuerung (Speech-to-Text, Text-to-Speech) aus dem Alexa Skill und der Google Action generiert werden, mit geringem Aufwand bespielt werden können. Des Weiteren hätte ein Chatbot auch zeitnah über Software-Development-Kits und Chatbot-Software-Programmen (z.B. Google Dialogflow) konzipiert werden können. Jedoch sei laut ExpertIn H die Entwicklung und Implementierung von Chatbots im Lebensmitteleinzelhandel aufgrund der hohen Anzahl von Use Cases entlang der Customer Journey zu komplex. Darüber hinaus konnte der Lebensmitteleinzelhändler keine adäquaten Touchpoints identifizieren, an welchen der Einsatz eines Chatbots einen Mehrwert für KonsumentInnen generiert hätte. Eine Chatbot-Integration in die offizielle Facebook-Seite (Facebook Messenger) des Unternehmens wurde vermieden, da dort unterschiedlichste Anfragen von KonsumentInnen gestellt werden, die gegenwärtige, technologisch unausgereifte, Chatbots nicht beantworten können. Die Erstellung einer eigenen Facebook-Seite für den Chatbot stand nicht in Relation mit den anfallenden personellen Ressourcen, da diese Seite laufend betreut und mit Content bespielt werden müsste. Die Erstellung einer eigenen Webseite respektive Sub-Webseite zur Integration des Chatbots hätte inhaltlich die offizielle Webseite des Lebensmitteleinzelhändlers kannibalisiert.

Der geringe Einsatz von Chatbots im Lebensmitteleinzelhandel (DACH) zum gegenwärtigen Zeitpunkt weist mannigfaltige Gründe auf. Zum einen existieren längere

und komplexere Customer Journeys im Lebensmitteleinzelhandel, die in beschränkten Conversational Commerce Use Cases für Chatbots resultieren. Dadurch werden Chatbots im Lebensmitteleinzelhandel zum gegenwärtigen Zeitpunkt primär in der Vor- und Nachkaufphase zur Bereitstellung von Informationen (z.B. Öffnungszeiten, Angebote, Lieferstatus) auf Chatbot-Plattformen eingesetzt (Abbildung 42). Conversational Commerce Use Cases, die einen sprach- oder textbasierten Kauf über Chatbots umfassen, werden gegenwärtig von keinem Lebensmitteleinzelhändler im DACH-Raum umgesetzt. Zum anderen hindern unausgereifte Technologien der Künstlichen Intelligenz, auf denen Chatbots basieren, sowie die benötigte Dateninfrastruktur, das gegenwärtige Einsatzpotential von Chatbots. Der technologische Reifegrad von Chatbots bietet KonsumentInnen zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch keine flüssige und optimierte User Experience und infolgedessen einen geringen Mehrwert in der Nutzung.

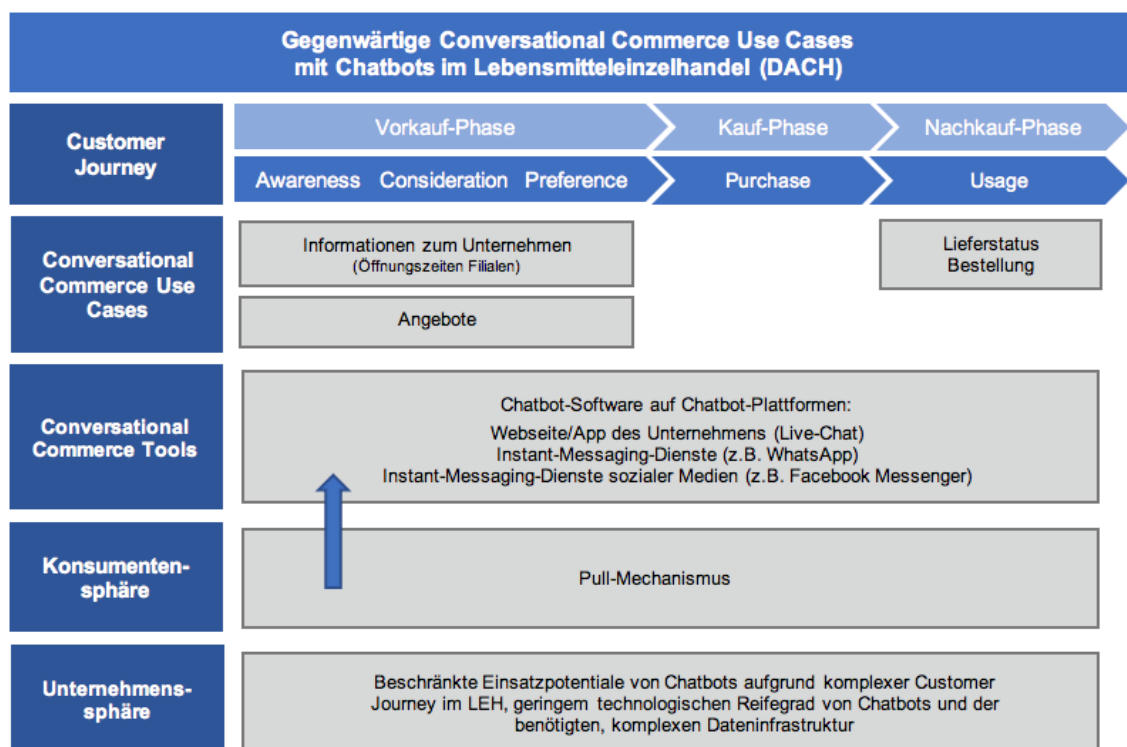


Abbildung 42: Gegenwärtige Conversational Commerce Use Cases mit Chatbots im Lebensmitteleinzelhandel (DACH)  
(eigene Darstellung)

Vor dem Hintergrund technologischer Fortschritte im Bereich der Künstlichen Intelligenz, werden Chatbots zukünftig eine optimierte User Experience durch fehlerfreie und flüssige Mensch-Maschine-Interaktionen ermöglichen (vgl. Stäcker &

Stanoevska-Slabeva, 2018, S. 45). Ebenso sowie Sprachassistenten-Software und Drittanbieter-Applikationen entfalten Chatbots zukünftig ihr Potential indem sich mit weiteren Kanälen (Touchpoints) in der Customer Journey verknüpft sind und mit einer Personalisierung und Kontextualisierung einen erhöhten Mehrwert für KonsumentInnen aufweisen.

Die befragten ExpertInnen prognostizieren erweiterte Chatbot-Funktionen im Bereich der Information entlang aller Phasen der Customer Journey (Abbildung 43): Für den Lebensmitteleinzelhandel würden sich infolgedessen Conversational Commerce Use Cases für Chatbots ergeben, die die Bereitstellung der AGBs und Frequently Asked Questions (FAQs) umfassen. Unternehmensbereiche und Prozesse wie beispielsweise eingehende Anrufe im Call Center könnten mit dem Einsatz von Chatbot effizienter gestaltet und in Einzelfällen zu Rationalisierungsmaßnahmen (z.B. Stellenabbau) führen. Kritisch anzumerken ist, dass auch zukünftig MitarbeiterInnen von Chatbots nicht vollständig ersetzt werden, da bei beratungsintensiveren Themen die Expertise geschulter MitarbeiterInnen gefragt ist.

Branchenübergreifend ergeben sich erweiterte Einsatzpotentiale von Chatbots im Bereich der Absatzsteigerung in Form von Cross- und Up-Selling (Abbildung 43). Dabei wird KonsumentInnen nicht nur in der Kaufphase der Kauf von weiteren Produkten oder Services angesprochen, sondern auch in der Vorkaufphase im Zuge von Push-Nachrichten, die auf besondere Angebote und Aktionen hinweisen. Inwiefern der Einsatz von Chatbots in der Kaufphase der Customer Journey im Lebensmitteleinzelhandel (DACH) an Relevanz gewinnen wird, ist gegenwärtig nicht absehbar. Zum einen sind beim sprach- oder textbasierten Kauf (Voice Commerce) über Chatbots die allgemeinen Herausforderungen im E-Commerce mit Lebensmittel zu beachten (Kapitel 4.2.2). Zum anderen gilt für die Konzeption zukünftiger Conversational Commerce Use Cases, dass Chatbots nicht als Stand-alone-Technologie und Stand-alone-Touchpoints, sondern in Verbindung mit bestehenden Kanälen (Touchpoints) in der Customer Journey zu betrachten sind (Kapitel 6.7.4).

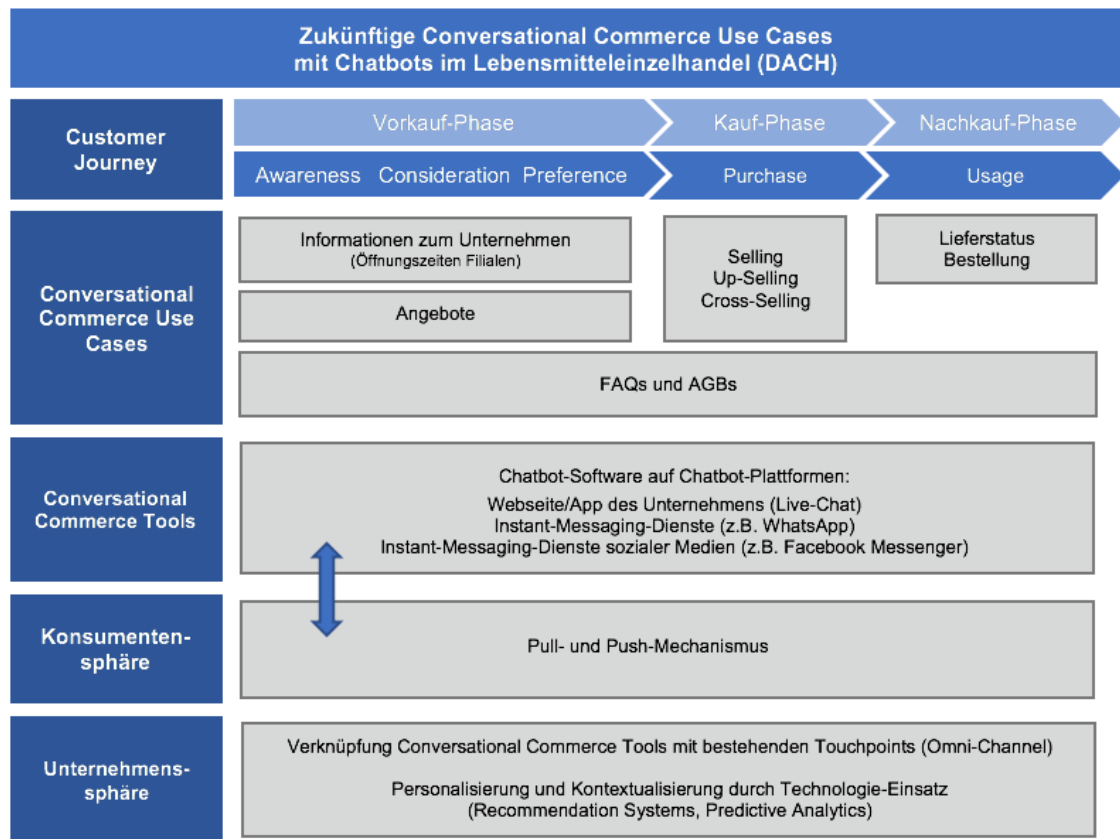


Abbildung 43: Zukünftige Conversational Commerce Use Cases mit Chatbots im Lebensmitteleinzelhandel (DACH)  
(eigene Darstellung)

#### 6.7.4 Conversational Commerce Use Cases anhand verknüpfter Touchpoints entlang einer integrierten Customer Journey

Die Implementierung von Conversational Commerce Tools wie Sprachassistenten-Software, Drittanbieter-Applikationen und Chatbots als Stand-alone-Technologie sowie als Stand-alone-Touchpoints entlang der Customer Journey ist laut der befragten ExpertInnen nicht zielführend. Da Customer Journeys nicht zwangsläufig linear verlaufen, ist eine ganzheitliche und integrierte Betrachtung von Kanälen (Touchpoints) von Relevanz. KonsumentInnen entscheiden situativ und flexibel über welche Kanäle (Touchpoints) sie mit einem Unternehmen eine Interaktion starten („Moment-of-Truth“). In Hinblick auf die Konzeption von Conversational Commerce Use Cases bedeutet dies, dass die gesamte Customer Journey – von der Suche eines Produktes/eines Services über die Auswahl bis hin zum Kauf – nicht ausschließlich über ein Conversational Commerce Tool verlaufen muss. Das Potential von Conversational Commerce Tools liegt vielmehr in deren Verknüpfung mit bestehenden Kanälen (Touchpoints) entlang der Customer Journey.

In Anlehnung an die generierten Erkenntnisse der ExpertInnen-Interviews, wird der Einsatz gegenwärtiger und zukünftiger Conversational Commerce Tools anhand drei exemplarischer integrierter Customer Journeys im Lebensmitteleinzelhandel mit verknüpften Touchpoints skizziert:

In Customer Journey 1 (Abbildung 44) kocht KonsumentIn A abends in der Küche und hat die Hände nicht frei, als er/sie bemerkt, dass einige Lebensmittel aufgebraucht sind. KonsumentIn A aktiviert via Sprachbefehl den Amazon Alexa Skill eines Lebensmitteleinzelhändlers und setzt die präferierten Produkte via Sprachsteuerung auf die Einkaufsliste. Die Sprachassistentz-Software Amazon Alexa weist KonsumentIn A proaktiv darauf hin, dass seine/ihre Lieblings-Marmelade-Marke im Angebot ist und fragt, ob er/sie diese zur Einkaufsliste hinzufügen möchte. KonsumentIn A bejaht den Vorschlag von Amazon Alexa und lässt sich die gesamte Einkaufsliste, die er/sie sukzessive im Laufe der Woche mit Produkten füllte, vorlesen. Am Folgetag tätigt KonsumentIn A den Einkauf in der stationären Filiale. Er/sie öffnet die App des Lebensmitteleinzelhändlers am Smartphone und kann darin auf die via Amazon Alexa erstellte Einkaufsliste zugreifen und den Einkauf beginnen. Während dem Einkauf profitiert KonsumentIn A von der fortgeschrittenen In-Store-Digitalisierung (Outside-In-Digitalisierung) der stationären Filiale: Als er/sie ein Produkt in der stationären Filiale nicht auffindet, öffnet er/sie den Navigationsbereich in der App und lässt sich über eine In-Store-Navigation durch die Filiale zum präferierten Produkt navigieren, wo er/sie auf einem Display sowie in der App weiterführende Informationen zum Produkt erhält. Zu Hause angekommen, fragt KonsumentIn A die Sprachassistentz-Software Amazon Alexa nach einem passenden Rezept zu den gekauften Zutaten und lässt sich die Zubereitungsschritte vorlesen.

Die skizzierte Customer Journey 1 zeigt auf, dass Conversational Commerce Tools wie die Sprachassistentz-Software Amazon Alexa in Verbindung mit der Drittanbieter-Applikation Alexa Skills KonsumentInnen in der Vor- und Nachkaufphase assistieren. Im Rahmen dieser Customer Journey umfassen Conversational Commerce Use Cases die Nutzung von Features im Alexa Skill: Diese können das Erstellen einer Einkaufsliste, das Abrufen aktueller Angebote, die Suche von Rezepten sowie das Abrufen von Zubereitungsschritten umfassen. Diese genannten Conversational Commerce Use Cases werden gegenwärtig bereits in der Praxis umgesetzt. Bei der Konzeption zukünftiger Conversational Commerce Use Cases sind die Verknüpfung

und Synchronisation von Conversational Commerce Tools mit weiteren Online- und Offline-Kanälen (Touchpoints) in der Customer Journey ein Schlüsselfaktor, um die Customer Experience zu steigern. Weitere Schlüsselfaktoren in der Konzeption von Conversational Commerce Tools sind eine erhöhte Personalisierung und Kontextualisierung, um KonsumentInnen einen erhöhten Mehrwert zu bieten. Auf Basis von Nutzungsdaten und Kaufhistorien lernen KI-basierte Sprachassistentz-Softwares die KonsumentInnen besser kennen und können personalisierte und individuelle Produktvorschläge unterbreiten. Dafür müssen Sprachassistentz-Softwares zukünftig, auf Wunsch von KonsumentInnen auch proaktiv und autonom (ohne Aktivierung via Sprachbefehl) eine Interaktion und einen Dialog starten können.

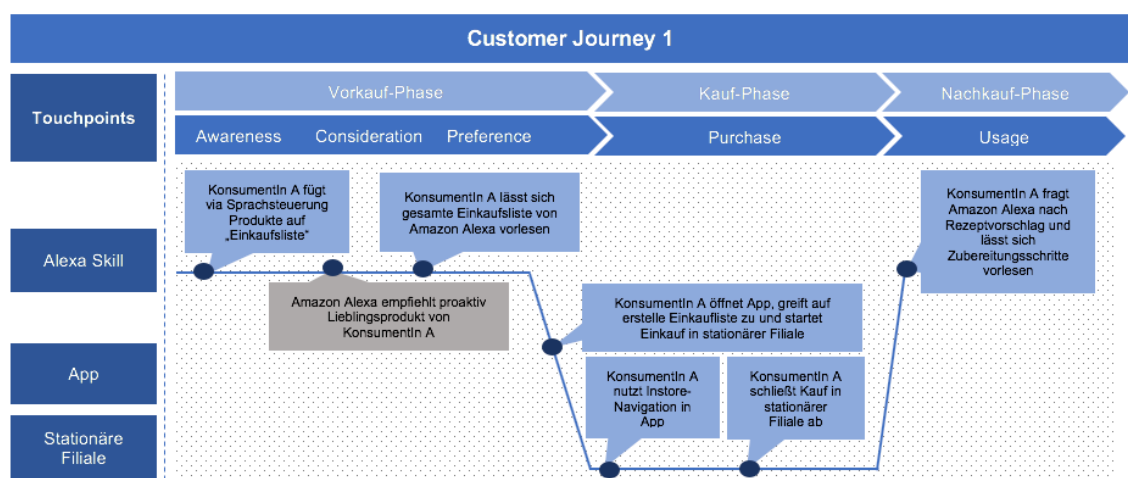


Abbildung 44: Customer Journey 1: Erstellung digitaler Einkaufsliste via Sprachsteuerung mit Alexa Skill und Kauf in stationärer Filiale (eigene Darstellung)

Customer Journey 2 (Abbildung 45) skizziert das Szenario von KonsumentIn B, der/die Freunde zum Abendessen eingeladen hat und am Vormittag bemerkt, dass er/sie tags zuvor beim Einkaufen auf einen Prädikatswein vergessen hat. Da sich KonsumentIn B im Zug zu einem geschäftlichen Termin befindet und keine Zeit zum Einkaufen hat, öffnet er/sie die App des Lebensmitteleinzelhändlers am Smartphone und startet eine Interaktion mit dem Chatbot im Live-Chat. In das Dialogfenster (User Interface) schreibt KonsumentIn B „Weinempfehlung für Rinderfiletsteak“. Daraufhin erhält KonsumentIn B vom Chatbot drei passende Rotweine mit Abbildung, Preis und Kurz-Informationen vorgeschlagen. Da im Dialogfenster (User Interface) nur eine begrenzte Anzahl an Informationen angezeigt wird, führt optional ein Link zur Webseite, wo weiterführende Informationen zu den jeweiligen Rotwein-Sorten bereitstehen. KonsumentIn B gibt die Rotwein-Auswahl via Texteingabe bekannt und setzt den Interaktionsprozess fort. Der

Chatbot setzt zunächst eine Cross-Selling-Strategie um und fragt KonsumentIn B, ob er/sie eine Dekantierkaraffe zum Rotwein mitbestellen möchte, die aktuell im Angebot ist. Nachdem KonsumentIn B schriftlich verneint, fragt der Chatbot hinsichtlich Kaufmenge (Anzahl der Weinflaschen) sowie der präferierten Lieferart und des Lieferzeitpunktes. Da KonsumentIn B die zwei ausgewählten Rotweinflaschen noch am selben Tag benötigt, entscheidet er/sie sich für die kostenintensive Same-Day-Delivery mit höherem Aufpreis. Der Chatbot nennt KonsumentIn B den Gesamtpreis und fordert ein Opt-In zum zahlungspflichtigen Kaufabschluss mittels hinterlegter Kreditkartendaten. KonsumentIn B schließt den Kauf im Live-Chat der App ab.

Bei dieser Customer Journey umfasst der Conversational Commerce Use Case die gesamte Customer Journey (Produktsuche – Produktkauf) über einen Chatbot, der in dem Live-Chat in der App des Lebensmitteleinzelhändlers integriert ist. Der Lebensmitteleinzelhändler hält hierbei die Schnittstelle zu den KundInnen sowie die Hoheit der Kundendaten inne. Dieses Szenario ist zum gegenwärtigen Zeitpunkt aufgrund mehrerer Faktoren schwer umsetzbar: Zum einen befindet sich der textbasierte Kauf über Chatbots im DACH-Raum noch am Anfang. Zum anderen stellen insbesondere im E-Commerce mit Lebensmittel geringe Warenkorbbeträge (vgl. KPMG & IFH Köln - ECC Köln, 2018, S. 5) sowie eine kostenintensive Logistik zentrale Herausforderungen dar (vgl. Heinemann, 2019, S. 6). Customer Journey 2 stellt Einzelfälle dar, in welchen KonsumentInnen bereit wären, einen hohen Aufpreis für die geringe Bestellmenge sowie für die Same-Day-Delivery zu bezahlen. Diese Customer Journey zeigt jedoch auf, dass KonsumentInnen Kanäle (Touchpoints) situativ wählen: Da sich KonsumentIn B in einem öffentlichen Verkehrsmittel befindet, entscheidet er/sie sich über einen Chatbot mit dem Lebensmitteleinzelhändler zu interagieren.

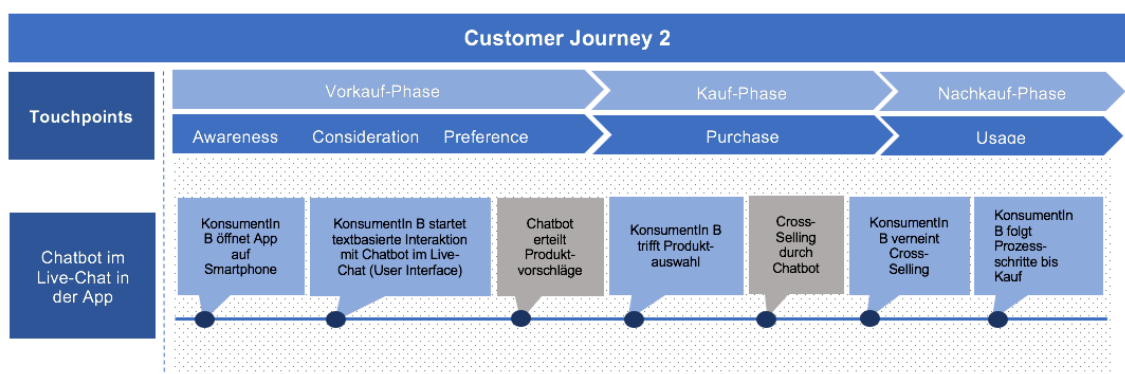


Abbildung 45: Customer Journey 2: Textbasierte Produktsuche und -kauf (Voice Commerce) über einen Chatbot mit Same-Day-Delivery (eigene Darstellung)



Customer Journey 3 und 4 skizzieren die Integration von Conversational Commerce Tools wie Sprachassistentz-Software und Drittanbieter-Applikationen sowie Chatbots in ubiquitäre Internet-of-Things-Ökosysteme:

In Customer Journey 3 (Abbildung 46) hat KonsumentIn C einen Standard-Warenkorb mit Lebensmittel definiert, der regelmäßig bei einem Lebensmitteleinzelhändler bestellt wird. Der intelligente Kühlschrank erkennt, wenn die mit RFID-Chips versehenen Lebensmittel im Kühlschrank aufgebraucht sind und der erforderliche Mindestbestellwert zur Bestellungsabwicklung erreicht ist. Je nach Voreinstellung durch KonsumentIn C, kann der intelligente Kühlschrank die Bestellung autonom und ohne Kontrolle von KonsumentIn C auslösen, oder ein Opt-In von KonsumentIn C einholen. Auf Basis der Interoperabilität von Systemen ist im intelligenten Kühlschrank ebenso die Sprachassistentz-Software Amazon Alexa implementiert, die mit KonsumentIn C den Dialog initiiert. Durch eine Verknüpfung mit dem Alexa Skill des Lebensmitteleinzelhändlers weist Amazon Alexa KonsumentIn C auch auf aktuelle und personalisierte Angebote hin. Anschließend ergänzt KonsumentIn C den Warenkorb mit einigen Produkten (Up-Selling). Die Kontrolle des Warenkorbs und der Bestellung kann KundIn C plattformübergreifend (z.B. am Kühlschrank mit Display, im Bad mit Amazon Echo Show, am Smartphone in der App oder am Desktop) via Sprach- oder Texteingabe durchführen. Im Abschluss erfolgt die Lieferung der (online) bestellten Lebensmittel gemäß der hinterlegten Lieferpräferenz wie beispielsweise klassisch via Post-Zustellung oder Smart-Lock-Zustellung (in Wohnung/Kühlschrank).

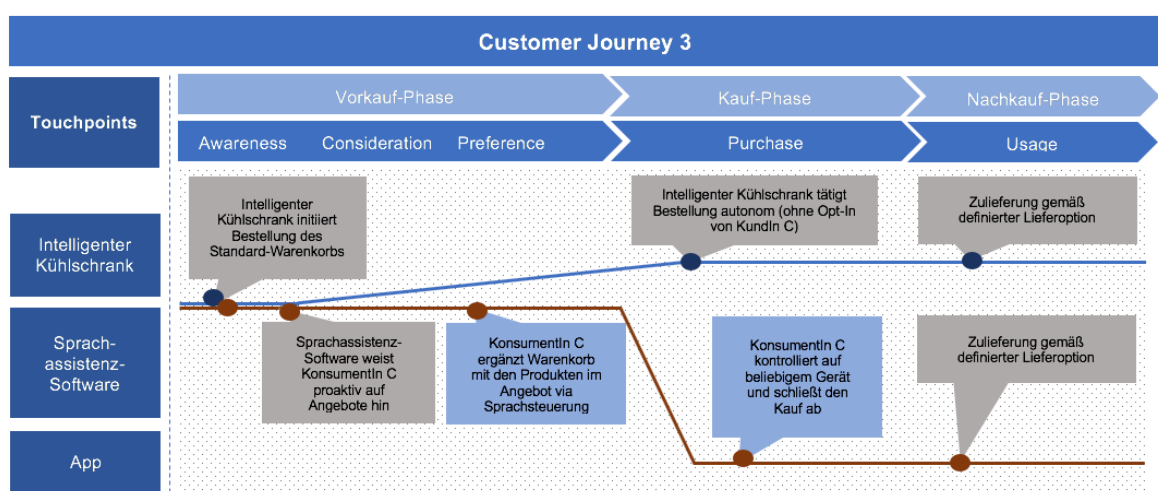


Abbildung 46: Customer Journey 3: Kaufabwicklung Standard-Warenkorb über intelligenten Kühlschrank mit integrierter Sprachassistentz-Software (eigene Darstellung)

In Customer Journey 4 (Abbildung 47) erkennt die im intelligenten Kühlschrank integrierte Künstliche Intelligenz aufgrund des persönlichen Kalendereintrages von KonsumentIn D, dass am Folgetag Freunde zu Besuch kommen, die am liebsten vegetarisch essen. Der intelligente Kühlschrank sucht autonom nach einem Rezept und fügt noch fehlende Lebensmittel der digitalen Einkaufsliste hinzu. Daraufhin sendet der Kühlschrank eine Benachrichtigung (Push-Mechanismus) an das Smartphone von KonsumentIn D und fragt, ob die digitale Einkaufsliste in einen Warenkorb konvertiert und beim Lebensmittelhändler bestellt werden sollte. Da der Mindestbestellwert noch nicht erreicht ist und somit hohe Liefergebühren anfallen würden, willigt KonsumentIn D noch keine Bestellung ein. Nach der Arbeit befindet sich KonsumentIn D im Auto auf den Weg nach Hause. Durch die Integration von Amazon Alexa im Auto setzt KonsumentIn D via Sprachsteuerung noch Produkte auf die Einkaufsliste, tätigt den Befehl diese in einen Warenkorb zu konvertieren, gibt die Bestellung auf und gibt dabei hinsichtlich Liefermodalität an, die Bestellung via „Click&Collect“ in zwanzig Minuten in der stationären Filiale abzuholen.

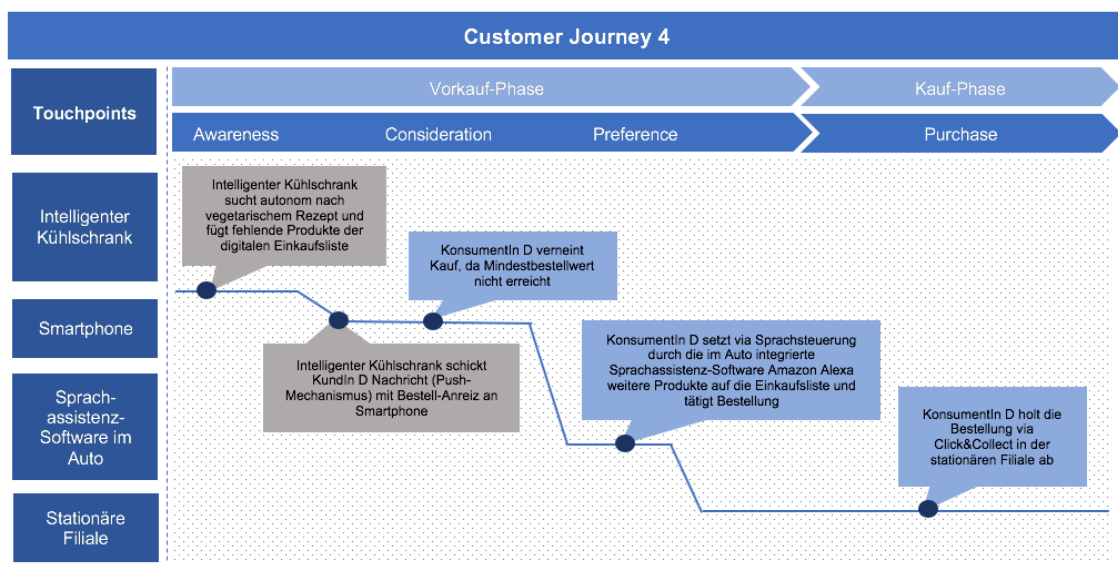


Abbildung 47: Customer Journey 4: Omni-Channel- und Conversational-Commerce über intelligenten Kühlschrank, integrierter Sprachassistenten-Software im Auto und Click&Collect in der stationären Filiale (eigene Darstellung)

Customer Journey 3 und 4 zeigen zukünftige Szenarien auf, die auf einem ubiquitären Internet-of-Things-Ökosystem sowie auf der Verzahnung aller Online- und Offline-Kanäle (Touchpoints) (Omni-Channel) beruhen. Die Etablierung eines Internet-of-Things- sowie eines Conversational-Commerce-Ökosystems setzt eine Interoperabilität aller IT-Systeme voraus. Für KonsumentInnen fungieren die teilweise autonom

agierenden IoT-Geräte und Conversational Commerce Tools als „persönliche, digitale Assistenten“ im Alltag, die ihnen individuelle Mehrwerte (z.B. Bequemlichkeit, Personalisierung) bieten.

Die skizzierten Szenarios der Customer Journeys 1 – 4 zeigen gegenwärtige wie zukünftige Einsatzpotentiale von Conversational Commerce sowie Conversational Commerce Use Cases auf. Eine Verknüpfung von Conversational Commerce Tools mit bestehenden Kanälen (Touchpoints) entlang der Customer Journey (Omni-Channel), sowie autonom und proaktiv agierende Conversational Commerce Tools, die auf Basis Künstlicher Intelligenz eine hohe Personalisierung und Kontextualisierung erlauben, stiften KonsumentInnen erhöhte und individuelle Mehrwerte. Daraus ergeben sich für Handelsunternehmen Anforderungen und Herausforderungen in der Konzeption von Conversational Commerce Use Cases und Implementierung von Conversational Commerce Tools die im anschließenden Kapitel 6.8 skizziert werden.

## **6.8 Konzeptionelle Anforderungen an Conversational Commerce Use Cases sowie Herausforderungen in der Implementierung von Conversational Commerce (Tools)**

Die Implementierung von Conversational Commerce (Tools) im Unternehmen sowie die Konzeption von Conversational Commerce Use Cases erfordert eine strategische Vorgehensweise. Vor dem Hintergrund eines Service Business Development müssen ManagerInnen das Aufkommen neuer technologischer Trends (z.B. Sprachsteuerung, Smart Speaker) und die dadurch ausgelösten Veränderungen im Konsumentenverhalten hinsichtlich ihrer Relevanz für das Unternehmen bewerten und bei Handlungsbedarf neue, innovative (Service-)Leistungen ableiten (vgl. Brock et al., 2018, S. 547–548).

In der Fachliteratur empfiehlt Gentsch (2018) die Konzeption einer Conversational Commerce Roadmap. Auf Basis des Digital-Media-Maturity-Modells (DM3) wird zunächst der Status Quo der digitalen Transformation im Unternehmen analysiert. Dabei werden bestehende Kanäle (Touchpoints) hinsichtlich ihrer Automatisierung und Technologie-Unterstützung durch Conversational Commerce Tools bewertet. Diese integrierte Touchpoint-Analyse erlaubt die Bestimmung des Conversational Commerce Reifegrades des Unternehmens. Anschließend erfolgt eine Nutzen-Kosten-Risiko-Analyse jedes Kanals (Touchpoints) aus der Perspektive von KonsumentInnen und

dem Unternehmen. Conversational Commerce bietet KonsumentInnen divergente, individuelle Mehrwerte (z.B. Bequemlichkeit, Effizienzsteigerung). Unternehmen verfolgen mit dem Einsatz von Conversational Commerce Ziele wie die Generierung von wertvollen Kundendaten, die Etablierung eines First-Mover-Images, Effizienzsteigerung und Prozessoptimierung sowie Cross- und Up-Selling. Risiken bestehen hinsichtlich Datensicherheit und Datenschutz sowie hinsichtlich einer suboptimalen User Experience durch fehleranfällige und unausgereifte Conversational Commerce Tools. Neben einer internen Unternehmensanalyse bedarf es einer Analyse von externen Faktoren (PESTEL) hinsichtlich ökonomischer, soziokultureller, technologischer sowie rechtlicher Einflussfaktoren. Zentrale Fragestellungen, um den Bedarf und den Umfang von Conversational Commerce und Conversational Commerce Tools festzustellen sind folglich: Welche bestehenden Touchpoints können unter einer Kosten-Nutzen-Risiko-Analyse zu welchem Grad automatisiert werden? Und welche Conversational Commerce Tools können als neue Touchpoints in die Customer Journey integriert werden (vgl. Gentsch, 2018, S. 109–112)?

In Hinblick auf die Zielsetzung aus Unternehmensperspektive kann aus den Erkenntnissen der ExpertInnen-Interviews ergänzt werden, dass die Definition realistischer Ziele von Relevanz ist. Handelsunternehmen dürfen nicht erwarten, durch den Einsatz von Conversational Commerce mittelfristig (1 – 5 Jahre) einen Teil ihres Umsatzes zu generieren. Aufgrund dessen sollte der Erfolg von Conversational Commerce nicht an finanziellen Key Performance Indicators (z.B. Return-on-Investment, Umsatz) festgemacht werden. Im Zuge des Einsatzes von Conversational Commerce sollte das Generieren von Erfahrungswerten und (Kunden-)Daten im Vordergrund stehen. Die gewonnen Erkenntnisse und Daten können nicht nur zur Weiterentwicklung von Conversational Commerce Use Cases herangezogen, sondern auch in weiteren Unternehmensbereichen (z.B. im Marketing) genutzt werden. Darüber hinaus erfordert die strategische Planung und Implementierung von Conversational Commerce eine langfristige Ausrichtung. Die Investitionskosten sowie laufende Kosten für die Aufrechterhaltung des Betriebs und des Monitorings von Conversational Commerce Tools amortisieren sich erst langfristig. Ab dem ersten Tag der Implementierung von KI-basierten Conversational Commerce Tools müssen Unternehmen daran arbeiten, die daraus gewonnenen Daten zu interpretieren und die Conversational Commerce Tools weiterzuentwickeln. ExpertIn D konstatiert, dass Conversational Commerce Tools bereits bevor sie ihren Reifegrad erreichen und einen

erhöhten Nutzen für KundInnen und das Unternehmen stiften, verworfen werden. Die Gründe sind mannigfaltig und reichen von begrenzten budgetären Mitteln über das Aufkommen neuer Technologie-Trends bis hin zu unrealistisch gesetzten Zielen. Um Festzustellen, ob der Einsatz von Conversational Commerce die definierten Ziele erreicht und KundInnen wie Unternehmen einen Nutzen stiftet, sollten Conversational Commerce Tools mindestens zwei Jahre lang betrieben werden.

Die Konzeption von Conversational Commerce Use Cases (Abbildung 48) bedarf zunächst einer ganzheitlichen Betrachtung des Conversational Commerce, in welchem Voice Commerce einen Teilbereich des Conversational Commerce darstellt. Übergeordnetes Ziel des Conversational Commerce ist die Optimierung der Kundeninteraktion in allen Phasen der Customer Journey (Vorkauf-, Kauf-, Nachkaufphase) (vgl. Gentsch, 2018, S. 84).

Zur Konzeption von Conversational Commerce Use Cases empfiehlt ExpertIn E Handelsunternehmen folgende strategische Vorgehensweise: Als ersten Schritt erfolgt die Auswahl einer Teil-Zielgruppe unter den KundInnen, an denen die Conversational Commerce Use Cases getestet werden. Meist wird eine jüngere, technik-affine Zielgruppe, die als Early Adopter gerne neue, innovative Serviceleistungen ausprobieren, gewählt. Als nächsten Schritt erfolgt die Analyse der Customer Journey inklusive genutzter Kanäle (Touchpoints) der ausgewählten Zielgruppe. Es erfolgt eine Analyse, welche bestehenden und neuen Kanäle (Touchpoints) für Sprach- und Textsteuerung geeignet sind. Auf Basis einer Kosten-Nutzen-Risiko-Analyse werden adäquate Conversational Commerce Tools ausgewählt und nutzenstiftende Conversational Commerce Use Cases dafür entwickelt.

Bei der Auswahl von Conversational Commerce Tools stellt sich ManagerInnen unter dem Aspekt der Kosten-Nutzen-Analyse die Frage, ob Conversational Commerce Tools vor dem Hintergrund einer „White-Label“-Lösung in Kooperation mit Technologie-Unternehmen entwickelt werden, ob eigene Anwendungen zur Ein- und Ausgabe von Sprache und Text (z.B. Natural Language Processing) programmiert werden, oder ob auf bestehende Software Development Kits (SDKs) für Drittanbieter-Applikationen (z.B. Alexa Skills, Google Actions) sowie auf Software-Programme (z.B. für Chatbots) zurückgegriffen wird.

Vor dem Hintergrund von Sprachassistenten-Software und -Hardware (Smart Speaker) können Handelsunternehmen im DACH-Raum nur als Anwender fungieren, da deren Entwicklung selbst im Rahmen einer „White-Label“-Lösung in Kooperation mit einem Technologie-Unternehmen aufgrund hoher Kosten und benötigtem Know-how unrealistisch ist. Mit der Entwicklung eigener Anwendungen zur Ein- und Ausgabe von Text und Sprache, die auf Natural Language Processing Techniken (Speech-to-Text, Text-to-Speech) basieren und in bestehende Kanäle (Touchpoints) wie beispielsweise in die App implementiert werden, behalten Handelsunternehmen die Schnittstelle zu den KundInnen sowie zu den Kundendaten inne. Für die Entwicklung eines Amazon Alexa Skills oder einer Google Action kann auf die von den Plattformbetreibern angebotenen Software Development Kits (SDKs) zurückgegriffen werden. Dies erlaubt zum einen ein zeitnahe Prototyping und somit eine zeitnahe Implementierung der Conversational Commerce Tools. Zum anderen besteht jedoch eine Abhängigkeit von den Plattformbetreibern, die als Gatekeeper fungieren und die Schnittstelle zu den KundInnen sowie wertvolle Kundendaten sammeln. Chatbots können anhand eigener Chatbot-Software-Programme programmiert und in unternehmenseigene Kanäle (z.B. Live-Chat) oder in Instant-Messenger-Dienste (z.B. WhatsApp) oder Messenger-Dienste sozialer Medien (z.B. Facebook Messenger) implementiert werden.

Bei der Auswahl von Plattformen (z.B. Amazon, Google, Facebook, WhatsApp) in die Conversational Commerce Tools integriert werden, spielt es zum einen eine Rolle, welche die ausgewählte Teil-Zielgruppe am häufigsten nutzt. Zum anderen sollte die Auswahl der Plattformen vor dem Hintergrund eines etwaigen Konkurrenz-Naheverhältnis (insbesondere bei Amazon) getroffen werden. Darüber stellt sich bei der Entwicklung von Conversational Commerce Tools auch eine Make-or-Buy-Frage: Langfristig ist der unternehmensinterne Aufbau von Humankapital (z.B. EntwicklerInnen, ProgrammiererInnen) zu empfehlen, um die Etablierung von spezifischem Technologie-Know-how im Unternehmen zu fördern. Dadurch können Unternehmen Auftragskosten für Entwicklungen externer Agenturen sowie ein teures Abwerben von Fachkräften zu einem späteren Zeitpunkt vermeiden. In Bezug auf die Entwicklung von Conversational Commerce Tools würde es speziell in Österreich wenig Digital-Agenturen geben, die über dieses spezielle Know-how verfügen.

In Hinblick auf die Konzeption von Conversational Commerce Use Cases müssen Conversational Commerce Tools KonsumentInnen ferner einen Mehrwert bieten.

Gemäß Service-Dominant-Logic sind (Nutz-)Werte, die KonsumentInnen aus (Service-)Leistungen ziehen, individuell. In Bezug auf Conversational Commerce stellt die Personalisierung und Kontextualisierung im Rahmen der Customer Journey den höchsten Mehrwert dar. Darüber hinaus entfalten Conversational Commerce Tools ihr größtes Potential in der Verknüpfung mit bestehenden Kanälen (Touchpoints) in der Customer Journey auf Basis eines forcierten Omni-Channel-Managements.

Die Implementierung von Conversational Commerce Tools umfasst das Testen an der ausgewählten Teil-Zielgruppe nach einem „Trial&Error“-Ansatz. Im Fokus steht das Generieren von Erfahrungswerten und Daten, um Optimierungspotentiale abzuleiten. Verläuft die Testphase an der ausgewählten Teil-Zielgruppe positiv, können die nutzenstiftenden Conversational Commerce Tools auf weitere Zielgruppen ausgebreitet und ganzheitlich in das Unternehmen und in Unternehmensprozesse integriert werden.

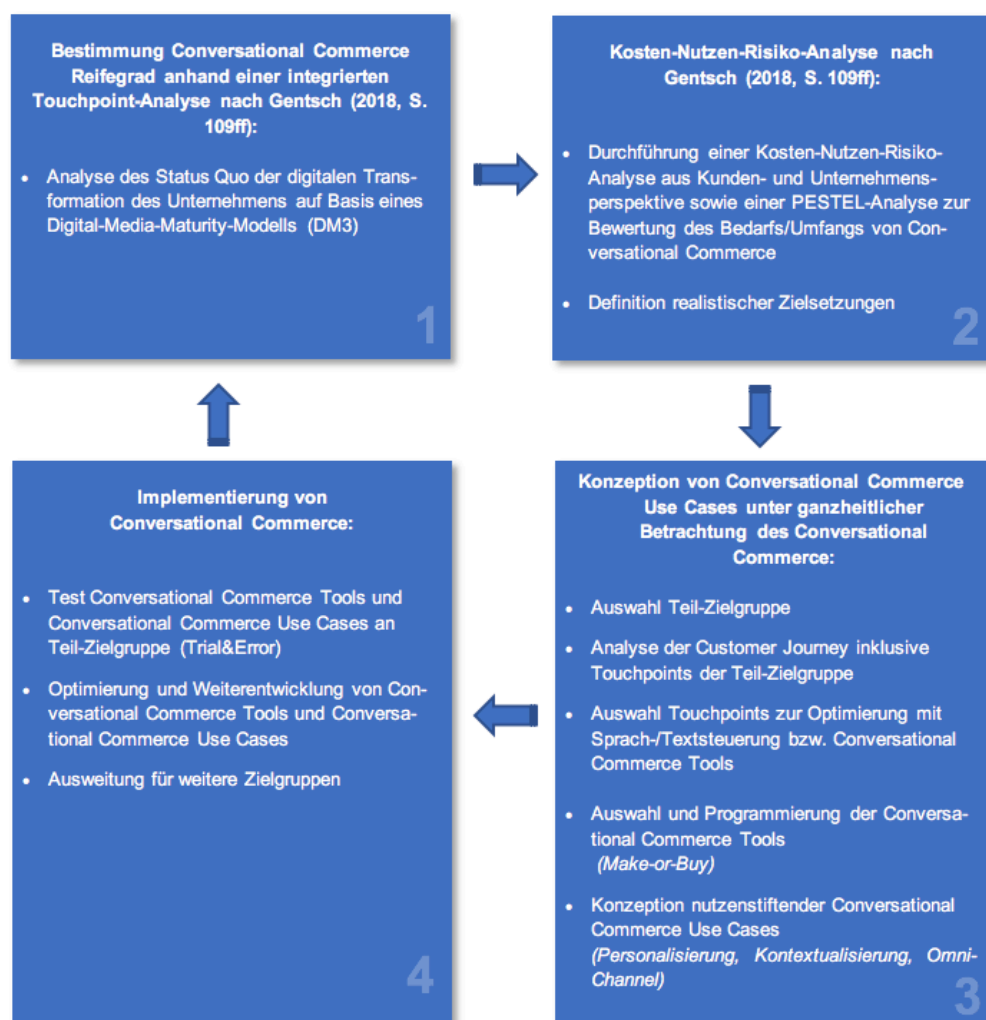


Abbildung 48: Conversational Commerce Roadmap  
(eigene Darstellung)

Im Zuge der Konzeption von Conversational Commerce Use Cases ist es ferner von Relevanz die Charakteristika sprach- und textbasierter Conversational Commerce Tools zu berücksichtigen:

Sprachbasierte Conversational Commerce Tools die zusätzlich über eine visuelle Benutzeroberfläche (User Interface) verfügen, bieten KonsumentInnen besonders im Rahmen des Voice Commerce einen erweiterten Mehrwert, da die kognitive Verarbeitung von Informationen sowie die Auswahl und Selektion von Produkten und Services erleichtert wird. Hersteller wie Amazon und Google haben auf dieses Konsumentenverhalten mit der Einführung von Sprachassistent-Hardware mit visuellen Benutzeroberflächen wie Amazon Echo Show und Google Nest Hub bereits reagiert. Die Interaktionen zwischen KonsumentInnen und Sprachassistent-Softwares zeichnen sich durch kurze Dialoge aus. Zum gegenwärtigen Zeitpunkt würden laut ExpertIn H KonsumentInnen mit Sprachassistent-Software noch in einem Kommandoton sprechen (z.B. „Alexa, Rezept mit Brokkoli“). Unausgereifte Technologien des Natural Language Processing und Natural Language Understanding erlauben gegenwärtig noch keine flüssige Mensch-Maschine-Kommunikation. Technologische Fortschritte machen zukünftig eine menschenähnliche Kommunikation mit Sprachassistent-Software möglich, wodurch Anforderungen hinsichtlich einer personalisierten und kontextbezogenen Kommunikation steigt. Darüber hinaus empfiehlt ExpertIn H Drittanbieter-Applikationen wie Alexa Skills und Google eine Persönlichkeit zu verleihen, die das Handelsunternehmen respektive die Marke widerspiegelt. Den Drittanbieter-Applikationen sollten jedoch keine Namen gegeben werden, da dies zu Verwechslungen aufgrund unterschiedlicher Aktivierungssprachbefehle von Amazon Alexa und Google Assistant führen kann.

Die Entwicklung von Chatbots erlaubt aufgrund unausgereifter Technologien der Künstlichen Intelligenz gegenwärtig einfache Frage-Antwort-Interaktionen. Aufgrund der Fehleranfälligkeit und der begrenzten zugrundeliegenden Datenbank, ist es im Zuge einer nahtlosen Customer Experience von Relevanz, zu einem Mitarbeiter/einer Mitarbeiterin im Call-Center weiterzuleiten, wenn eine Frage nicht beantwortet werden kann (hybride Chatbots). Ferner ist bei der Programmierung von Chatbots zu beachten, dass in Abhängigkeit des definierten Ziels (z.B. Bereitstellung von Information, Cross-/Up-Selling), Chatbots hinsichtlich ihrer Funktionsweise und Datenstruktur anders aufgebaut sein und KonsumentInnen spezifisch triggern müssen.



Zur Performance-Messung der Conversational Commerce Tools können zum einen Key Performance Indicators (KPIs) aus dem (Online-)Marketing, wie beispielsweise die Conversion Rate, Engagement-Rate oder die Kundenzufriedenheit, herangezogen werden. Zum anderen können spezifische Key Performance Indicators (KPIs) angewandt werden (vgl. Miller, 2018, S. 9): Die Kennzahl „Customer Effort Score“ (CES) gibt Aufschluss darüber, wie unkompliziert eine bestimmte Interaktion (z.B. die Antwort auf eine Frage durch einen Chatbot) für KonsumentInnen ist. Eine Reduktion des „Customer Effort Score“ (CES) korreliert dadurch positiv mit Kundenloyalität (vgl. Bryan, 2018). Mit der Kennzahl „Average Handle Time“ (AHT), die ihren Ursprung als Kennzahl für Kundenanfragen im Call-Center hat, lässt sich die durchschnittliche Bearbeitungszeit einer Kundenanfrage messen. Mit dem Einsatz von Chatbots kann die Anzahl an sowie die Dauer von Konversationen mit KundInnen erhöht werden, ohne, dass sich die Kosten dafür erhöhen (vgl. Accenture, 2016, S. 5).

Aus den Erkenntnissen der empirischen Forschung konnten folgende zentrale Herausforderungen in der Konzeption und Implementierung von Conversational Commerce im Unternehmen festgemacht werden:

- Auf- und Ausbau einer IT- und Dateninfrastruktur
- Forcierung eines Omni-Channel-Commerce (Omni-Channel-Management)
- die langfristige Ausrichtung von Conversational Commerce und damit verbundenen fortlaufenden personellen und finanziellen Aufwendungen und
- die Gatekeeper-Funktion von Technologiekonzernen wie Amazon, Google und Facebook.

Die Implementierung von Conversational Commerce (Tools) erfordert die Forcierung des Auf- und Ausbaus einer IT- und Dateninfrastruktur, um Daten zu aggregieren, analysieren und Handlungsmaßnahmen abzuleiten. Ferner sollen Technologien der Künstlichen Intelligenz (z.B. Maschinelles Lernen: Recommendation Systems, Predictive Analytics) die Customer Experience personalisieren. Da KonsumentInnen verstärkt Kanäle (Touchpoints) situativ und ubiquitär nutzen und das größte Potential von Conversational Commerce Tools in der Verknüpfung mit bestehenden Kanälen (Touchpoints) liegt, ist eine Orchestrierung aller Kanäle (Touchpoints) auf Basis eines Omni-Channel-Commerce erforderlich.

Die strategische Planung des Conversational Commerce erfordert eine langfristige Ausrichtung: Die auf Künstlicher Intelligenz basierenden Conversational Commerce Tools sind „lernende Systeme“, die durch eine fortlaufende Generierung und Interpretation von Daten intelligenter werden. Dies hat zur Folge, dass Conversational Commerce Tools langfristig betrieben werden sollten und somit laufende finanzielle und personelle Aufwendungen verursachen. Die Investitionskosten für die Entwicklung von Chatbots sowie Drittanbieter-Applikation (z.B. Alexa Skills, Google Actions) für Sprachassistenten-Software sind auch für mittelständische Handelsunternehmen finanziell umsetzbar, wodurch Eintrittsbarrieren gering sind. Laufende Betriebs- und Monitoringkosten für Conversational Commerce Tools fallen hinsichtlich finanzieller und personeller Aufwendungen am stärksten ins Gewicht.

Implementieren Handelsunternehmen Conversational Commerce Tools auf verschiedenen Plattformen (z.B. Amazon, Google, Facebook) besteht die Herausforderung divergenter Standards in Bezug auf Programmierschnittstellen (APIs) sowie Bestimmungen hinsichtlich Datenspeicherung. Darüber hinaus geben Handelsunternehmen zum Teil die Schnittstelle zu ihren KundInnen sowie Kundendaten an die Plattformbetreiber ab. Die Gatekeeper-Funktion von Amazon und Google manifestiert sich auch in den divergenten Charakteristika von Alexa Skills und Google Actions. Bei Amazon sind Alexa Skills für bestimmte Themenbereiche fest gesetzt wie beispielsweise der Skill „Chefkoch“ für Rezepte und der Skill „Tagesschau“ für Nachrichten. Dies beeinflusst die Präsenz, Auffindbarkeit und die Reichweite von Handelsunternehmen. ExpertIn F stellt die Hypothese auf, dass Handelsunternehmen zukünftig für ihre Markenpräsenz auf Amazon werben müssen, was sich in erhöhten Marketingausgaben niederschlägt. Beginnen Handelsunternehmen bereits gegenwärtig mit der Implementierung von Amazon Alexa Skills, sind sie früher gelistet, sammeln Erfahrungen und sind früher bei KonsumentInnen präsent. Die Sprachassistenten-Software Google Assistant bietet mit Google Actions eine höhere, organische Reichweite an, da Google Actions, im Vergleich zu Alexa Skills, nicht manuell von KonsumentInnen aktiviert werden müssen. Das stellt ferner einen Vorteil dar, als dass KonsumentInnen bei Amazon Alexa wissen müssen, dass das Handelsunternehmen über einen Alexa Skill verfügt (manuelle Aktivierung) und dieser Komplexitätsfaktor bei Google Assistant mit Google Actions wegfällt.

## **7 Ableitung von Handlungsempfehlungen für den Lebensmitteleinzelhandel (DACH)**

Die in Kapitel 6 generierten Erkenntnisse der empirischen Forschung hinsichtlich gegenwärtiger und zukünftiger Einsatzpotentiale des Conversational Commerce im Lebensmitteleinzelhandel (DACH) sowie die Skizzierung gegenwärtiger und zukünftiger Conversational Commerce Use Cases auf Basis einer Conversational Commerce Roadmap, ermöglichen die Ableitung praxisnaher Handlungsempfehlungen für ManagerInnen in Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen.

Early Adopter unter den KonsumentInnen im DACH-Raum nutzen Conversational Commerce (Tools) wie Sprachassistenten-Software und -Hardware sowie Drittanbieter-Applikationen (z.B. Alexa Skills, Google Actions) bereits zu Informations- und Unterhaltungszwecken sowie zur Steuerung vernetzter Smart-Home-Geräte (vgl. Deloitte, 2018, S. 10). Auf Unternehmenswebseiten sowie auf Instant-Messaging-Diensten (z.B. WhatsApp) und Messaging-Diensten sozialer Medien (z.B. Facebook Messenger) integrierte Chatbots finden bereits im Rahmen des Kundenservices in der Vor- und Nachkaufphase Anwendung (vgl. Kannan & Bernoff, 2019). Die Interaktion mit Chatbots weist, aufgrund gegenwärtig noch unausgereifter Technologien, jedoch eine geringe Adoptionsrate seitens KonsumentInnen auf (vgl. Statista, 2019f). Ein kontinuierlicher Fortschritt der auf Künstlicher Intelligenz basierenden Technologien sowie daraus resultierende, erweiterte Einsatzpotentiale werden laut Trendforschungen die Marktdurchdringungs- sowie Adoptionsrate von Conversational Commerce (Tools) erhöhen (vgl. Gartner, 2017).

Conversational Commerce wird infolgedessen für Lebensmitteleinzelhändler (DACH) mittel- bis langfristig an Bedeutung gewinnen und erfordert aufgrund mannigfaltiger Faktoren bereits zum gegenwärtigen Zeitpunkt ein frühzeitiges Experimentieren und Implementieren von Conversational Commerce Tools:

Mit der Umsetzung erster nutzenstiftender Conversational Commerce Use Cases machen Lebensmitteleinzelhändler ihre KundInnen mit Conversational Commerce vertraut. Zum gegenwärtigen Zeitpunkt liegen die Einsatzpotentiale von Conversational Commerce Tools als erweiterte Marketing-Tools im Lebensmitteleinzelhandel (DACH) primär in der Vor- und Nachkaufphase der Customer Journey. So kann mit der Programmierung und Implementierung einer Drittanbieter-Applikation (z.B. Alexa Skill,

Google Action) für eine Sprachassistentz-Software das Interesse unter den Early Adopter der KonsumentInnen geweckt sowie erste, nutzenstiftende Mehrwerte aufgezeigt werden. Conversational Commerce Use Cases mit Alexa Skills und Google Actions können im Lebensmitteleinzelhandel das Erstellen einer sprach- und textgesteuerten Einkaufsliste, das Suchen und Abrufen von Rezepten und Zubereitungsschritten, das Abfragen von Angeboten sowie das Abrufen von Informationen zum Unternehmen (z.B. Öffnungszeiten von Filialen) und zum persönlichen PAYBACK- oder Treuemarken-Punktestand umfassen. KonsumentInnen ziehen durch die divergenten Conversational Commerce Use Cases (Value-Propositions) einen individuellen (Nutz-)Wert (Value-in-Use), wie beispielsweise eine erhöhte Bequemlichkeit (Convenience) oder eine Effizienzsteigerung (z.B. Zeitersparnis). Mit einer frühzeitigen Implementierung von Conversational Commerce sind Lebensmitteleinzelhändler (DACH) bereits gegenwärtig auf Plattformen wie Amazon und Google bei einer jungen und digital-affinen Zielgruppe präsent und bieten neue Kanäle (Touchpoints) zur reziproken Interaktion.

Ein frühzeitiges Experimentieren und Implementieren von Conversational Commerce ermöglicht Lebensmitteleinzelhändlern (DACH) ferner das Generieren relevanter Erfahrungswerte, um mittel- bis langfristig Wettbewerbsvorteile gegenüber der Konkurrenz zu erzielen. Schlüsselfaktoren in der Konzeption nutzenstiftender Conversational Commerce Use Cases liegen in der Personalisierung und Kontextualisierung. Indem Sprachassistentz-Softwares sowie Chatbots die Präferenzen von KonsumentInnen kennen und (proaktiv) personalisierte wie kontextualisierte Vorschläge sowie Empfehlungen unterbreiten, generieren Lebensmitteleinzelhändler (DACH) mit Conversational Commerce einen erhöhten Mehrwert für KonsumentInnen. Der Personalisierungs- und Kontextualisierungsgrad von Conversational Commerce Tools stellt in weiterer Folge Differenzierungsmerkmale gegenüber der Konkurrenz dar. Grundvoraussetzung für eine personalisierte Customer Experience durch die Nutzung von KI-basierenden Conversational Commerce Tools ist der Auf- und Ausbau einer IT- und Dateninfrastruktur und damit verbundener Technologien der Künstlichen Intelligenz (z.B. Maschinelles Lernen: Recommendation Systems, Predictive Analytics, Natural Language Processing). Treiber der Künstlichen Intelligenz sind Daten (Big Data), die im Zuge der Nutzung von Conversational Commerce Tools eine Aggregation, Analyse und Interpretation erfordern. Mit dem generierten Wissen können Handlungsempfehlungen zur Optimierung von Conversational Commerce Tools und

Conversational Commerce Use Cases abgeleitet werden. Darüber hinaus können die durch die Nutzung von Conversational Commerce Tools generierten Daten auch in weiteren Unternehmensbereichen (z.B. Marketing) angewandt werden.

Eine Forcierung von (Service-)Innovation vor dem Hintergrund einer fortschreitenden Digitalisierung sowie wandelnder Konsumentenbedürfnisse ist von Bedeutung, um mittel- bis langfristig Wettbewerbsvorteile zu generieren. Lebensmitteleinzelhändler aus Österreich und der Schweiz, die gegenwärtig noch keine Conversational Commerce Use Cases umsetzen, kann mit den Ergebnissen der empirischen Forschung aufgezeigt werden, dass die Einstiegsbarrieren hinsichtlich Conversational Commerce gering sind: Der Auf- und Ausbau einer Basis-IT- und Dateninfrastruktur ist wirtschaftlich realistisch und muss im Zuge der Forcierung eines Omni-Channel-Commerce ohnehin vorgenommen werden. Unter einer Abwägung von Vor- und Nachteilen können Lebensmittelhändler im Rahmen der Programmierung von Conversational Commerce Tools auf Software Development Kits (SDKs) sowie Chatbot-Software-Programmen der Plattformbetreiber Amazon, Google und Facebook, die ein zeitnahes Prototyping und Testen der Conversational Commerce Tools an den KonsumentInnen erlauben, zurückgreifen. Mittel- bis langfristig wird jedoch die Implementierung selbst entwickelter Sprachsteuerungs-Funktionen und Chatbot-Softwares sowie deren Implementierung in unternehmensinterne Kanäle (Touchpoints) empfohlen, um die Schnittstelle zu den KundInnen sowie die Datenhoheit inne zu haben. Vor dem Hintergrund, dass Amazon und Google mit ihrer Sprachassistenten-Software und -Hardware sowie mit Drittanbieter-Applikationen (z.B. Amazon Skills, Google Actions) am Schweizer Markt mit geringen Marktanteilen vertreten sind, stellt insbesondere für den Schweizer Lebensmitteleinzelhandel die Forcierung der Programmierung eigener Conversational Commerce Tools eine Handlungsempfehlung dar. Darüber hinaus können Digital- und Beratungsagenturen zur Konzeption und Programmierung von Conversational Commerce Tools konsultiert werden. Entscheidend sind ein innovatives und visionäres Mindset sowie eine erhöhte Investitions- und Risikobereitschaft von ManagerInnen: Conversational Commerce und Conversational Commerce Tools dürfen nicht ausschließlich anhand des gegenwärtigen Reifegrades der ihnen zugrunde liegenden Künstlichen Intelligenz beurteilt werden. Zukünftige Einsatzpotentiale von Conversational Commerce und ausgereiften Conversational Commerce Tools müssen vor dem Hintergrund des Internet-of-Things (IoT) und der Entstehung neuer Service-Ökosysteme respektive

Conversational-Commerce-Ökosysteme berücksichtigt werden, die die Entstehung neuer Serviceleistungen ermöglichen.

Eine Conversational Commerce Roadmap unterstützt ManagerInnen von Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen (DACH) bei der Konzeption und Implementierung von Conversational Commerce Use Cases. Von zentraler Bedeutung für den Lebensmitteleinzelhandel ist im Zuge dessen eine ganzheitliche Betrachtung des Conversational Commerce: Zum gegenwärtigen Zeitpunkt liegt für Lebensmitteleinzelhändler das größte Einsatzpotential von Conversational Commerce in der Vor- und Nachkaufphase. Da Conversational Commerce Use Cases von Lebensmitteleinzelhändlern eine starke Homogenität aufweisen, indem primär auf Features wie Einkaufsliste, Rezepte und Angebote gesetzt wird, müssen Conversational Commerce Use Cases zukünftig eine erhöhte Personalisierung und Kontextualisierung (z.B. individuelle Angebote, Produktvorschläge auf Basis individueller Präferenzen) umfassen, um KonsumentInnen einen erhöhten Mehrwert zu bieten.

Darüber hinaus liegt ein weiteres Potential von Conversational Commerce in der Verknüpfung mit bestehenden Kanälen (Touchpoints) in der Customer Journey. Vor diesem Hintergrund ist die Forcierung eines Omni-Channel-Managements erforderlich. Vernetzte und synchronisierte Kanäle (Touchpoints) entlang einer integrierten Customer Journey erlauben KonsumentInnen, Kanäle (Touchpoints), wie beispielsweise text- oder sprachbasierte Conversational Commerce Tools situativ und flexibel anzuwenden: So können KonsumentInnen während des Kochens bequem via Sprachsteuerung Produkte auf die Einkaufsliste des Amazon Alexa Skills setzen (Multi-Tasking) und diese Einkaufsliste während dem Einkauf in der stationären Filiale über die App des Lebensmittelhändlers auf dem Smartphone abrufen. Voice Commerce, der sprach- und textbasierte Kauf-, Bestell- und Bezahl-Transaktionen in der Kaufphase umfasst, spielt branchenübergreifend zum gegenwärtigen Zeitpunkt im DACH-Raum noch eine untergeordnete Rolle. Indem Technologiekonzerne wie Amazon mit dem Amazon Marktplatz, Google mit Google Actions (Google Transactions) sowie Facebook und WhatsApp E-Commerce-Transaktionen über ihre Plattformen forcieren respektive planen, ist es für ManagerInnen vor dem Hintergrund eines systematischen Service Business Development von Relevanz, Entwicklungen im Voice Commerce zu beobachten und in Hinblick auf etwaige Einsatzpotentiale zu bewerten. Das Potential

von Voice Commerce liegt primär in der Vor-Selektion von Produkten und Services (z.B. Hinzufügen von Produkten auf eine digitale Einkaufsliste) sowie in Verbindung visueller Benutzeroberflächen, die eine Selektion von Produkten und Services erleichtern. Darüber hinaus können durch die Einführung einheitlicher Conversational Commerce Standards, wie beispielsweise Richtlinien für sprach- und textbasierte Käufe via Conversational Commerce Tools, bestehende Unsicherheitsfaktoren für KonsumentInnen und Handelsunternehmen verringern.

Für Lebensmitteleinzelhändler (DACH) sollte mit der Implementierung von Conversational Commerce zum gegenwärtigen Zeitpunkt das Generieren relevanter Erfahrungswerte im Mittelpunkt stehen. Unter Berücksichtigung einer Kosten-Nutzen-Risiko-Analyse werden Conversational Commerce Tools ausgewählt, eine adäquate IT- und Dateninfrastruktur aufgebaut sowie Conversational Commerce Use Cases nach dem „Trial&Error“-Prinzip konzipiert und an den KundInnen getestet. Die oftmals als traditionell und konservativ geltenden Lebensmitteleinzelhändler (DACH) können dadurch ein First-Mover-Image aufbauen und neue, junge Zielgruppen erschließen. Langfristig profitieren Lebensmitteleinzelhändler (DACH) durch die Generierung von Daten (Big Data) sowie durch die Etablierung eines Omni-Channel- und Conversational-Commerce-Ökosystems in Form von Differenzierungs- und Wettbewerbsvorteilen gegenüber der Konkurrenz.

Die Forcierung strategischer Partnerschaften mit Unternehmen, die nicht in direkter Konkurrenz zum eigenen Kerngeschäft stehen, erlauben Lebensmitteleinzelhändlern (DACH) ferner die Erweiterung respektive die Diversifikationen bestehender Serviceleistungen. Die strategische Partnerschaft der digitalen Einkaufslisten-App Bring! mit dem Online-Lebensmittelhändler Bringmeister erlaubt im Rahmen eines Pilotprojektes eine nahtlose Customer Experience und integrierte Customer Journey von der sprachgesteuerten Erstellung von Einkaufslisten (z.B. im Alexa Skill oder in der Bring!-App) über die Konvertierung der Einkaufsliste in einen bestellfähigen Warenkorb (Auswahl Lebensmittel aus dem Sortiment von Bringmeister) sowie die Bestellung der ausgewählten Lebensmittel (E-Commerce mit Lebensmittel) über die Bring!-App.

## 8 Conclusio

Conversational Commerce Tools wie Sprachassistentz-Software und -Hardware (z.B. Amazon Alexa/Amazon Echo, Google Assistant/Google Home) sowie Drittanbieter-Applikationen (z.B. Alexa Skills, Google Actions) werden von Early Adopter unter den KonsumentInnen im DACH-Raum verstärkt zu Informations- und Unterhaltungszwecken sowie zur Steuerung vernetzter Smart-Home-Geräte genutzt (vgl. Deloitte, 2018, S. 10). Der Anwendung von Chatbots auf Instant-Messaging-Diensten (z.B. WhatsApp), Messaging-Diensten sozialer Medien (z.B. Facebook Messenger) und auf der Unternehmens-Webseite oder -App (z.B. Live-Chat) findet primär in der Vorkauf- und Nachkaufphase statt (vgl. Kannan & Bernoff, 2019). Chatbots weisen, aufgrund gegenwärtig noch unausgereifter Technologien, eine geringe Adoptionsrate seitens KonsumentInnen (vgl. Statista, 2019f) sowie eine geringe Implementierungsrate seitens Unternehmen auf (vgl. Statista, 2019i). Voice Commerce, der sprach- und textbasierte Käufe, Bestellungen und Bezahlungen über Conversational Commerce Tools umfasst, spielt im DACH-Raum zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch eine untergeordnete Rolle und wird lediglich von First-Mover (Early Adopter) unter den Handelsunternehmen umgesetzt (vgl. Himmelreich, 2019, S. 23). Ein kontinuierlicher Fortschritt der auf Künstlicher Intelligenz basierender Technologien sowie daraus resultierender, erweiterter Einsatzpotentiale, wird laut Trendforschungen die Marktdurchdringungs- sowie Adoptionsrate von Conversational Commerce Tools erhöhen (vgl. Capgemini, 2018, S. 29).

Die steigende Relevanz des Conversational Commerce erhöht den Handlungsbedarf seitens Handelsunternehmen, auch über Conversational Commerce Tools mit ihren KundInnen zu interagieren (vgl. Gentsch, 2018, S. 84). Die Forcierung von Serviceinnovation im Zuge eines systematischen Service Business Development, das die Identifikation technologischer Trends sowie deren Analyse hinsichtlich Einsatzpotential und Ableitung neuer Serviceleistungen umfasst, gewinnt an Bedeutung (vgl. Bruhn & Hadwich, 2018, S. 5–8).

Serviceinnovation im Lebensmitteleinzelhandel (DACH) erfordert die Berücksichtigung branchenspezifischer Besonderheiten: Der E-Commerce mit Lebensmitteln entwickelt sich aufgrund mannigfaltiger Unsicherheitsfaktoren seitens KonsumentInnen wie beispielsweise Verderblichkeit und Variabilität frischer Lebensmittel (vgl. Mortimer et al., 2016, S. 13–14) sowie hoher Mindestbestellwerte und Lieferkosten (vgl. IFH Köln –



ECC Köln, 2015) diametral im Vergleich zu anderen Warengruppen (z.B. Bekleidung, Elektronikgeräte, Bücher) (vgl. Heinemann, 2019, S. 3–6). Die Verschmelzung von Online- und Offline-Kommunikations- und Vertriebskanälen im Zuge des Omni-Channel-Commerce stellt Lebensmitteleinzelhändler vor strukturelle wie personelle Herausforderungen (vgl. etailment.de, 2017). Multioptionale KonsumentInnen fragen jedoch verstärkt flexible Omni-Channel-Vertriebskonzepte wie „Click&Collect“ sowie eine kanalübergreifende Kommunikation in Echtzeit (z.B. Live-Chat, WhatsApp, Facebook Messenger) nach (vgl. Handelsverband Österreich et al., 2019, S. 28–36).

Vor dem Hintergrund branchenspezifischer Besonderheiten im Lebensmitteleinzelhandel (DACH) muss auch der Conversational Commerce analysiert werden. Die definierten Forschungsfragen, wie der Lebensmitteleinzelhandel (DACH) das gegenwärtige und zukünftige Potential von Conversational Commerce entlang der Customer Journey nutzen kann und welche branchenspezifischen und für KonsumentInnen nutzenstiftenden Conversational Commerce Use Cases abgeleitet werden können, werden anschließend beantwortet und sollten zur Schließung der Forschungslücke beitragen:

*FF1: Welchen Stellenwert nimmt Conversational Commerce für den Handel im Allgemeinen und für den Lebensmitteleinzelhandel (DACH) im Speziellen zum gegenwärtigen Zeitpunkt ein und inwiefern wird Conversational Commerce für den Handel im Allgemeinen und für den Lebensmitteleinzelhandel (DACH) im Speziellen an Bedeutung gewinnen?*

Handelsunternehmen (branchenübergreifend) sowie der Lebensmitteleinzelhandel in Deutschland, Österreich und der Schweiz liegen zum gegenwärtigen Zeitpunkt in der Entwicklung und Implementierung von Conversational Commerce im globalen Vergleich zurück. In den USA und in Asien ist zum einen die Marktdurchdringung sowie Nutzung (Adoption) von Conversational Commerce Tools seitens der KonsumentInnen höher. Zum anderen setzen Handelsunternehmen bereits ausgereifte Conversational Commerce Use Cases um, die nicht nur Informations- und Unterhaltungsfunktionen in der Vor- und Nachkaufphase der Customer Journey umfassen, sondern auch Käufe, Bestellungen und Bezahlungen (Voice Commerce) über Conversational Commerce Tools ermöglichen. Handelsunternehmen im DACH-Raum befinden sich in einer abwartenden Informations- und Planungsphase: Lediglich Early Adopter

experimentieren mit dem Einsatz von Drittanbieter-Applikation (z.B. Alexa Skills und Google Actions), mit Chatbots oder mit der Entwicklung eigener Sprachsteuerungsfunktionen. Branchenübergreifend wird Conversational Commerce mittelfristig (1 – 5 Jahre) bis langfristig (> 5 Jahre) für den Handel an Bedeutung gewinnen. Die Treiber des Conversational Commerce liegen im Bereich der technologischen Fortschritte der Künstlichen Intelligenz (z.B. Maschinelles Lernen, Automatic Speech Recognition, Natural Language Processing, Natural Language Understanding) sowie im Bereich wandelnder Konsumentenbedürfnisse (z.B. ubiquitäre und flexible Nutzung von Touchpoints, Echtzeit-Kommunikation).

Der Lebensmitteleinzelhandel liegt in Hinblick auf Conversational Commerce im Vergleich mit anderen Branchen (z.B. Fashion, Elektronik) zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch zurück, was sich auch in einer begrenzten Anzahl existierender Conversational Commerce Use Cases (Kapitel 4.3) manifestiert. Im Bereich der Informationstechnologien forciert der Lebensmitteleinzelhandel zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch den Ausbau von Basis-IT-, Back-End- und Supply-Chain-Management-Systemen, wodurch hoch innovative und auf Künstlicher Intelligenz beruhende Technologien wie Conversational Commerce Tools noch einen geringeren Stellenwert einnehmen. Im DACH-Raum setzen primär Lebensmitteleinzelhändler und Online-Lebensmittelhändler aus Deutschland Conversational Commerce um, zu welchen Early Adopter wie REWE, EDEKA, real und Lidl zählen. Äquivalente Conversational Commerce Use Cases österreichischer und Schweizer Lebensmitteleinzelhändler konnten nicht festgemacht werden, wodurch in diesen Ländern Conversational Commerce noch am Anfang steht.

*FF2: Welche Ziele und Motive verfolgen Lebensmitteleinzelhändler (DACH) mit der Implementierung von Conversational Commerce (Tools) entlang der Customer Journey?*

Mit dem Einsatz von Conversational Commerce (Tools) verfolgen Handelsunternehmen mannigfaltige Ziele: Eine frühzeitige Implementierung von Conversational Commerce erlaubt, erste Erfahrungswerte mit Conversational Commerce Tools zu generieren und KonsumentInnen mit ersten, nutzenstiftenden Conversational Commerce Use Cases an das Thema heranzuführen. Mit dem Auf- und Ausbau einer adäquaten IT- und Dateninfrastruktur sowie Technologien der Künstlichen Intelligenz zur Aggregation,

Analyse und Interpretation der durch die Conversational Commerce Tools generierten Daten, können Conversational Commerce Use Cases kontinuierlich hinsichtlich Personalisierung und Kontextualisierung weiterentwickelt werden. Ferner kann der Lebensmitteleinzelhandel (DACH), der im Vergleich zu „Pure Playern“ über ein eher konservatives und traditionelles Image verfügt, mit dem Einsatz von Conversational Commerce ein First-Mover-Image etablieren und eine jüngere, digital-affine Zielgruppe ansprechen. Conversational Commerce Tools nehmen zum gegenwärtigen Zeitpunkt primär eine Informations- und Unterhaltungsfunktion ein und eignen sich als erweiterte Marketing-Tools sowie als Kanäle zur Zweitverwertung von Content (z.B. Rezepte, Angebote). Sprach- und textbasierte Transaktionen wie Käufe, Bestellungen und Bezahlungen (Voice Commerce) über Conversational Commerce Tools wie Amazon Alexa oder Google Actions werden im DACH-Raum von Handelsunternehmen noch sehr begrenzt eingesetzt. Aufgrund dessen ist eine Verknüpfung von Conversational Commerce mit monetären Zielsetzungen in Hinblick auf einen positiven Return-on-Investment oder erhöhte Umsatzziele nicht zielführend.

*FF3: Welche Chancen ergeben sich für Lebensmitteleinzelhändler (DACH) durch die Implementierung von Conversational Commerce (Tools) entlang der Customer Journey und welche Nachteile ergeben sich durch eine Nicht-Implementierung von Conversational Commerce?*

Für Lebensmitteleinzelhändler (DACH) sollte mit der frühzeitigen Implementierung von Conversational Commerce das Generieren relevanter Erfahrungswerte mit Conversational Commerce Tools und Conversational Commerce Use Cases sowie der Auf- und Ausbau einer adäquaten IT- und Dateninfrastruktur im Vordergrund stehen, um zukünftig in Form von Wettbewerbsvorteilen zu profitieren. Differenzierungsmerkmale gegenüber der Konkurrenz bieten insbesondere ein hoher Grad an Personalisierung und Kontextualisierung: Die auf Künstlicher Intelligenz beruhenden Conversational Commerce Tools lernen ihre UserInnen (KonsumentInnen) anhand der Nutzung und Kaufhistorie immer besser kennen. Durch die Anwendung von Methoden des Maschinellen Lernens wie Recommendation Systems und Predictive Analytics können Conversational Commerce Use Cases auf den Konsumenten/die Konsumentin persönlich zugeschnitten werden (z.B. Produktempfehlungen, individualisierte Vorschläge). Eine personalisierte Interaktion stiftet KonsumentInnen einen erhöhten Mehrwert und steigert die Kundenzufriedenheit und -bindung. Beginnen

Lebensmittelhändler (DACH) nicht mit einer frühzeitigen Implementierung von Conversational Commerce und dem parallelen Aus- und Aufbau von IT- und Dateninfrastrukturen, fehlt ihnen zu einem späteren Zeitpunkt, wenn Conversational Commerce eine Early Majority/Late Majority erreicht, die erforderliche Datengrundlage, um nutzenstiftende Conversational Commerce Use Cases zu konzipieren. Als Konsequenz wandern Bestandskunden zur Konkurrenz ab. Darüber hinaus müssen Lebensmitteleinzelhändler (DACH) erforderliches Conversational Commerce Know-how extern über Agenturen oder FachexpertInnen teuer erwerben.

*FF4: Welche ökonomischen, technologischen, rechtlichen und konsumentenbezogenen Barrieren hindern Lebensmitteleinzelhändler (DACH), Conversational Commerce (Tools) zu implementieren?*

Technologiekonzerne wie Amazon, Google und Facebook bauen ihre Gatekeeper-Rolle weiter aus, indem sie aus Sicht der Handelsunternehmen als Kundenschnittstelle fungieren, die Datenhoheit von KundInnen inne haben sowie die Präsenz und Reichweite der Handelsunternehmen auf ihren Plattformen beeinflussen. Die von den Technologiekonzernen bereitgestellten Software Development Kits (SDKs) zur Erstellung von Alexa Skills und Google Actions sowie Software-Programme zur Chatbot-Programmierung, erlauben Handelsunternehmen ein zeitnahe Prototyping von Conversational Commerce Tools. Im Rahmen der Experimentierphase mit Conversational Commerce stellt dies keine Problematik dar. Mittel- bis langfristig ist der Auf- und Ausbau eigener Lösungen und Anwendungen von Vorteil. Die Handelsunternehmen haben dadurch gänzlich (z.B. Implementierung Chatbot auf Unternehmenswebseite) oder teilweise (z.B. Implementierung eines selbst programmierten Chatbots im Facebook Messenger) die Schnittschnelle zu ihren KundInnen sowie die Datenhoheit inne. In Hinblick auf die Reichweite und Markenpräsenz auf Drittanbieter-Applikationen setzt Google auf eine organische Reichweite. Amazon Alexa Skills sind für bestimmte Themenbereiche fest gesetzt (z.B. „Chefkoch“ für Rezepte), wodurch abzuwarten ist, ob Amazon zukünftig auf Algorithmen für die Auswahl von Alexa Skills (Pilotphase in den USA) setzt, oder ob Handelsunternehmen künftig für die Reichweite ihrer Marke und ihrer Produkte auf Amazon Alexa Werbebudget aufwenden müssen. Voice Commerce (Kauf-, Bestell-, Bezahltransaktionen) als Teilbereich des Conversational Commerce kann für den

Lebensmitteleinzelhandel eine weitere ökonomische Barriere darstellen, was auf den branchenspezifischen Besonderheiten des E-Commerce mit Lebensmitteln beruht.

Vor dem Hintergrund technologischer Rahmenbedingungen befinden sich Technologien der Künstlichen Intelligenz (z.B. Maschinelles Lernen, Automatic Speech Recognition, Natural Language Processing, Natural Language Understanding) in einem frühen Entwicklungsstadium und sind fehleranfällig. Treiber der Künstlichen Intelligenz sind Daten (Big Data), die Muster erkennen (Clustering) und dadurch Conversational Commerce Tools optimieren sowie die Konzeption nutzenstiftender, personalisierter Conversational Commerce Use Cases ermöglichen. Dies erhöht die Anforderungen, eine entsprechende IT- und Dateninfrastruktur im Unternehmen auf- und auszubauen. Der Lebensmitteleinzelhandel gehört zu jenen Branchen, die aufgrund der Vielzahl an Stakeholdern (z.B. Lebensmittelproduzenten) und gesetzlichen Vorschriften (z.B. Lebensmittelkennzeichnungen), hohe Datenmengen aggregieren, verarbeiten und bereitstellen müssen. Aus einer holistischen Perspektive des Conversational Commerce korreliert die Interoperabilität von IT-Systemen (z.B. Bereitstellung von Programmierschnittstellen der Plattformbetreiber) positiv mit der Etablierung eines Conversational Commerce Ökosystems.

Rechtliche Barrieren und Limitationen, die Handelsunternehmen gegenwärtig in der Konzeption und Implementierung hemmen, umfassen gesetzliche Restriktionen in Hinblick auf die Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) sowie noch fehlende Conversational Commerce Standards in Hinblick auf standardisierte Kaufprozesse im Voice Commerce. Die Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) stärkt KonsumentInnen im Schutz ihrer personenbezogenen Daten, jedoch stärkt sie auch das bestehende, amerikanische Oligopol von Technologiekonzernen wie Amazon, Google und Facebook. Fehlende Standards in der Kaufabwicklung und im Kaufabschluss im Voice Commerce verunsichern KonsumentInnen und stellen eine Barriere im Adoptionsprozess dar. Die Einführung einheitlicher Conversational Commerce Standards in Verbindung mit der Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) sind auf internationaler respektive europäischer Ebene zur Etablierung von Conversational Commerce erforderlich.

Aus Perspektive der KonsumentInnen wirken sich Faktoren wie technologisch unausgereifte Conversational Commerce Tools, fehlende Conversational Commerce Standards sowie Unsicherheiten hinsichtlich Datenschutz hindernd auf die

Adoptionsrate von Conversational Commerce aus. Mit ersten nutzenstiftenden Conversational Commerce Use Cases (z.B. Erstellung einer sprachgesteuerten Einkaufsliste im Alexa Skill) können Lebensmitteleinzelhändler individuelle Mehrwerte (z.B. Bequemlichkeit, Effizienzsteigerung) für KonsumentInnen generieren. Die generierten, individuellen Mehrwerte vermindern Unsicherheiten, erhöhen die Bereitschaft der KonsumentInnen ihre Daten preis zu geben und erhöhen dadurch die Adoptionsrate von Conversational Commerce.

*FF5: Welche unternehmensinternen Faktoren beeinflussen die Innovationsbereitschaft von Lebensmitteleinzelhändlern (DACH) hinsichtlich der Implementierung von Conversational Commerce (Tools) auf Basis eines systematischen Service Business Development?*

Befragte ExpertInnen konstatierten, dass es ManagerInnen von Handelsunternehmen (branchenübergreifend) im DACH-Raum an Risiko- und Investitionsbereitschaft sowie an einem innovativen Mindset fehle, was nicht zuletzt an geringen Budgets für innovative Projekte festzumachen sei. Der Lebensmitteleinzelhandel (DACH) liegt in der Entwicklung und Implementierung von Conversational Commerce im Vergleich zu anderen Branchen (z.B. Fashion, Elektronik) gegenwärtig noch zurück. Im Vordergrund steht der Auf- und Ausbau von Basis-IT-Systemen und Dateninfrastrukturen sowie auf der Verzahnung von Online- und Offline-Kanälen (Omni-Channel-Commerce). Nichtsdestotrotz forcieren First-Mover (Early Adopter) in Deutschland, wie beispielsweise REWE Group, Serviceinnovation, indem neue und innovative Serviceleistungen – auch in Hinblick auf Conversational Commerce – entwickelt werden.

Im Rahmen der befragten ExpertInnen aus dem Lebensmitteleinzelhandel konnte eine steigende Bedeutung von Faktoren wie Agilität und Innovationsbereitschaft in Hinblick auf (Service-)Innovation und Conversational Commerce festgestellt werden: Ein österreichischer Lebensmitteleinzelhändler arbeitet an der Konzeption eines Conversational Commerce Use Cases zur sprachgesteuerten Erstellung einer Einkaufsliste in einer App. Finanzielle Limitationen werden bei der Entwicklung von Conversational Commerce Tools nicht als Barriere, sondern als Ansporn angesehen, um kreativ und agil zu agieren und aus geringen Ressourcen den bestmöglichen Output zu generieren. Vor allem für Lebensmittelhändler mit einem geringeren Marktanteil ist

Serviceinnovation sowie Innovationsbereitschaft von Relevanz, um langfristig Wettbewerbsvorteile zu generieren.

Auf Basis eines systematischen Service Business Development ist es von Bedeutung, aufkommende Technologie-Trends (z.B. Sprachsteuerung) zu identifizieren und hinsichtlich Einsatzpotentiale entlang der Customer Journey zu analysieren. Bei der Implementierung neuer, digitaler Serviceleistungen erfolgt zunächst eine Testphase an einer ausgewählten KundInnen-Zielgruppe. Conversational Commerce Tools sollten langfristig betrieben werden, um eine entsprechende Datengrundlage aufzubauen, mit welcher Conversational Commerce Use Cases optimiert werden können.

*FF6: Welche branchenspezifischen Besonderheiten von Conversational Commerce im Lebensmitteleinzelhandel können festgemacht werden?*

Der Lebensmitteleinzelhandel weist im Vergleich zu anderen Branchen eine komplexere Customer Journey mit einer höheren Anzahl an Kanälen (Touchpoints) auf, was in weiterer Folge auch die Komplexität der Entwicklung von Conversational Commerce Use Cases erhöht. Aufgrund dessen liegt das Einsatzpotential von Conversational Commerce primär in der Verknüpfung mit bestehenden Kanälen (Touchpoints) in der Customer Journey. Das vordergründige Ziel sollte nicht zwangsläufig die Abbildung einer gesamten Customer Journey von der Produktsuche bis zum Produktkauf über ein Conversational Commerce Tool umfassen, sondern die Unterstützung bestehender oder neuer Kanäle (Touchpoints) mit Sprach- und Textsteuerung. Die Verknüpfung von Kanälen (Touchpoints) in der Customer Journey sowie die Personalisierung und Kontextualisierung stellen Herausforderungen für die IT- und Dateninfrastruktur dar. Im Lebensmitteleinzelhandel herrscht eine hohe Marken- und Sortenvielfalt von Produkten vor, deren Informationen von verschiedenen Stakeholdern (z.B. Lebensmittelproduzenten) bereitgestellt werden müssen. Ferner müssen gesetzliche Kennzeichnungspflichten der Lebensmittel wie beispielsweise Angaben zu Inhaltsstoffen bereitgestellt werden.

In Hinblick auf Voice Commerce liegt das Einsatzpotential primär bei Low-Involvement-Produkten und -Services sowie bei standardisierten Routineeinkäufen. Zu Low-Involvement-Produkten zählen Fast-Moving-Consumer-Goods (FMCG) wie Lebensmittel. Da beim sprach- und textbasierten Kauf (Voice Commerce) über Conversational Commerce Tools die mannigfaltigen Herausforderungen des E-

Commerce mit Lebensmitteln (Kapitel 4.2.2) zu tragen kommen, eignet sich Voice Commerce eher für haltbare Lebensmittel und Produkte des täglichen Bedarfs.

*FF7: Wie können gegenwärtige und zukünftige Conversational Commerce Use Cases für den Lebensmitteleinzelhandel (DACH) konzipiert sein und wie können sich diese von der Konkurrenz abheben?*

Conversational Commerce Use Cases für Sprachassistenten-Software und Drittanbieter-Applikationen (z.B. Alexa Skills, Google Actions) im Lebensmitteleinzelhandel (DACH) weisen zum gegenwärtigen Zeitpunkt eine starke Homogenität auf. Diese manifestiert sich in informierenden und unterhaltsamen Kern-Features wie Einkaufsliste, Rezepte, Angebote, Informationen zu Lebensmitteln, Informationen zum Unternehmen sowie Informationen zum PAYBACK- und Treuepunktestand. Dass Lebensmitteleinzelhändler (DACH) nicht ausschließlich auf Drittanbieter-Applikationen wie Alexa Skills und Google Actions setzen müssen, zeigt ein österreichischer Lebensmitteleinzelhändler vor, der gegenwärtig eine eigene Sprachsteuerungs-Anwendung konzipiert, die in die App des Lebensmitteleinzelhändlers integriert wird. Für Lebensmitteleinzelhändler (DACH) stellen sprachbasierte Conversational Commerce Tools wie Alexa Skills und Google Actions gegenwärtig primär erweiterte Marketing-Tools dar, um zum einen bestehende und neue, technikaffine Zielgruppen zu erschließen und zum anderen, um bestehenden Content (z.B. Angebote, Rezepte) über einen weiteren Kanal (Touchpoint) zu verwerten.

Der aktive Chatbot-Einsatz von Lebensmitteleinzelhändlern im DACH-Raum spielt zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch eine untergeordnete Rolle. Lediglich Lidl Deutschland setzt mit „LiA“ einen Chatbot um, der technologisch in der Lage ist, einfache Kundenanfragen wie Informationen über Öffnungszeiten, aktuelle Angebote oder den Lieferstatus der Online-Bestellung zu beantworten. Der Chatbot „LiA“ wird dadurch in der Vor- und Nachkaufphase entlang der Customer Journey eingesetzt. Branchenübergreifend finden Chatbots zum gegenwärtigen Zeitpunkt primär in der Nachkaufphase im Rahmen des Kundenservices (z.B. Abfragen des Lieferstatus) Anwendung. Einsatzpotentiale von Chatbots ergeben sich aber auch in der Vorkaufphase durch Push-Nachrichten (z.B. bei Rabatt-Aktionen, Angebote). Die Anwendung von Chatbots zum sprach- und textbasierten Kauf (Voice Commerce) steht im DACH-Raum noch am Anfang und werden vereinzelt von Unternehmen (z.B.



Flixbus, Otto Grupp) im Rahmen von Pilotprojekten getestet. Vor dem Hintergrund des Service Business Development (SBD) ist es für ManagerInnen von Relevanz, Weiterentwicklungen im Bereich des Voice Commerce zu analysieren und zukünftige Einsatzpotentiale zu bewerten.

Die Implementierung von Conversational Commerce Tools wie Sprachassistenten-Software, Drittanbieter-Applikationen und Chatbots als Stand-alone-Technologie sowie als Stand-alone-Touchpoints entlang der Customer Journey ist nicht zielführend. Da Customer Journeys nicht zwangsläufig linear verlaufen, ist eine ganzheitliche und integrierte Betrachtung von Kanälen (Touchpoints) der Customer Journey von Relevanz. KonsumentInnen entscheiden situativ und flexibel über welche Kanäle (Touchpoints) sie eine Interaktion mit einem Unternehmen starten („Moment-of-Truth“). In Hinblick auf die Konzeption von Conversational Commerce Use Cases bedeutet dies, dass die gesamte Customer Journey – von der Suche eines Produktes/eines Services über die Auswahl bis hin zum Kauf – nicht ausschließlich über ein Conversational Commerce Tool verlaufen muss. Darüber hinaus müssen zukünftige Conversational Commerce Use Cases auch vor dem Hintergrund ubiquitärer Internet-of-Things-Ökosysteme betrachtet werden, da Conversational Commerce Tools in vernetzten Haushaltsgeräten oder außerhalb der vier Wände (z.B. im Auto) integriert werden, was in komplexen und mannigfaltigen Customer Journeys resultiert.

Um sich als Lebensmitteleinzelhändler (DACH) von der Konkurrenz abzugeben und Wettbewerbsvorteile zu generieren, bedarf es der Verknüpfung von Conversational Commerce Tools mit weiteren Kanälen (Touchpoints) entlang der Customer Journey. Weitere Schlüsselfaktoren zur Differenzierung umfassen eine verstärkte Personalisierung und Kontextualisierung von Sprachassistenten-Software, Drittanbieter-Applikationen und Chatbots.

*FF8: Welche Handlungsempfehlungen zur Implementierung von Conversational Commerce Tools und Konzeption von Conversational Commerce Use Cases können für den Lebensmitteleinzelhandel (DACH) abgeleitet werden?*

Die im Rahmen der empirischen Forschung generierten Erkenntnisse erlaubten die Ableitung von Handlungsempfehlungen (Kapitel 7) hinsichtlich gegenwärtiger und zukünftiger Einsatzpotentiale des Conversational Commerce im Lebensmitteleinzelhandel (DACH) sowie hinsichtlich der Konzeption gegenwärtiger und

zukünftiger Conversational Commerce Use Cases auf Basis einer Conversational Commerce Roadmap.

Insbesondere Lebensmitteleinzelhändler aus Österreich und der Schweiz, die gegenwärtig noch keine Conversational Commerce Use Cases umsetzen, kann mit den Erkenntnissen der empirischen Forschung aufgezeigt werden, dass die Einstiegsbarrieren hinsichtlich Conversational Commerce gering sind: Der Auf- und Ausbau der erforderlichen IT- und Dateninfrastruktur ist wirtschaftlich realistisch und muss im Zuge der Forcierung eines Omni-Channel-Commerce ohnehin vorgenommen werden. Gemäß einer Kosten-Nutzen-Risiko-Analyse können Lebensmitteleinzelhändler bei der Programmierung von Conversational Commerce Tools auf Software Development Kits (SDKs) sowie auf Chatbot-Software-Programme der Plattformbetreiber zurückgreifen, oder eigene Sprachsteuerungs-Funktionen sowie Chatbots programmieren und in bestehende Kanäle (Touchpoints) integrieren. Vor dem Hintergrund, dass Amazon und Google mit ihrer Sprachassistenten-Software und -Hardware sowie mit Drittanbieter-Applikationen (z.B. Amazon Skills, Google Actions) am Schweizer Markt mit geringen Marktanteilen vertreten sind, stellt insbesondere für den Schweizer Lebensmitteleinzelhandel die Forcierung der Programmierung eigener Conversational Commerce Tools eine Handlungsempfehlung dar. Ferner ist seitens der ManagerInnen von Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen (DACH) ein innovatives und visionäres Mindset sowie eine erhöhte Investitions- und Risikobereitschaft in Hinblick auf Serviceinnovation gefragt: Conversational Commerce und Conversational Commerce Tools dürfen nicht ausschließlich anhand des gegenwärtigen Reifegrades der ihnen zugrunde liegenden Künstlichen Intelligenz beurteilt werden. Zukünftige Einsatzpotentiale von Conversational Commerce und ausgereiften Conversational Commerce Tools müssen vor dem Hintergrund des Internet-of-Things (IoT) und der Entstehung neuer Service-Ökosysteme respektive Conversational-Commerce-Ökosysteme berücksichtigt werden, die die Entstehung neuer Serviceleistungen ermöglichen.

## 9 Ausblick

Erkenntnisse aus der Literatur sowie aus der empirischen Forschung zeigen auf, dass technologische Fortschritte im Bereich der Künstlichen Intelligenz sowie wandelnde Kommunikationsparadigmen seitens der KonsumentInnen (vgl. Gentsch, 2018, S. 84) zu einem Anstieg der Marktdurchdringung sowie Adoption (Nutzung) von Conversational Commerce Tools wie Sprachassistent-Software und -Hardware, Drittanbieter-Applikationen und Chatbots führen werden (vgl. Deloitte, 2018, S. 29).

First-Mover (Early Adopter) unter den Handelsunternehmen (DACH) experimentieren bereits mit dem Einsatz von Conversational Commerce (Tools) (vgl. KPMG & IFH Köln - ECC Köln, 2018, S. 5). Seitens der Handelsunternehmen bestehen zum gegenwärtigen Zeitpunkt jedoch noch Unsicherheitsfaktoren hinsichtlich der Umsetzung von Conversational Commerce (vgl. Deloitte, 2018, S. 29). Im Rahmen der empirischen Forschung wurden neben unternehmensinternen auch unternehmensexterne Einflussfaktoren wie ökonomische, technologische, rechtliche und konsumentenbezogene Barrieren (PESTEL) identifiziert, die Handelsunternehmen in der Planung und Umsetzung von Serviceinnovation und in weiterer Folge in der Konzeption und Implementierung von Conversational Commerce (Tools) zum gegenwärtigen Zeitpunkt hemmen. Ein Abbau dieser unternehmensexternen Barrieren kann die Etablierung eines Conversational Commerce Ökosystems begünstigen. Dies erfordert seitens unterschiedlicher Stakeholder wie marktführender Technologiekonzerne, nationaler und europäischer Gesetzgeber, Branchen- und Wirtschaftsverbände (z.B. Handelsverbände) sowie Konsumentenschutzverbände das Setzen spezifischer Maßnahmen.

Im zentralen Fokus steht hierbei die Etablierung internationaler respektive europäischer Conversational Commerce Standards. Auf internationaler Ebene befindet sich das Massachusetts Institute of Technology (MIT) in Kooperation mit internationalen Partnern in der Entwicklung eines globalen Conversational Commerce Standards. Ziel ist die Vereinbarung technischer Standards von Technologiekonzernen sowie die Definition einheitlicher Geschäftspraktiken für (Handels-)Unternehmen im Einsatz von Conversational Commerce. Technische Standards umfassen unter anderem die Gewährleistung einer Interoperabilität von IT-Systemen: Nur mit der Bereitstellung offener Standards wie in Form von Programmierschnittstellen (APIs) können Sprachassistent-Softwares auch in Geräte von Drittanbietern installiert werden und die

Etablierung eines Conversational Commerce Ökosystems respektive eines Internet-of-Things-Ökosystems ermöglichen. Vor dem Hintergrund einheitlicher Geschäftspraktiken im Voice Commerce ist eine Standardisierung von Kauf-, Bestellungen- und Bezahlungsprozessen erforderlich (vgl. Capgemini et al., 2018, S. 28–30). Intransparente Produkt-Selektion und Preisberechnung durch Sprachassistenten-Softwares und Chatbots sowie Unsicherheiten im sprachbasierten Bestell- und Kaufvorgang aufgrund der Absenz visueller Benutzeroberflächen, stellen zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch Unsicherheitsfaktoren seitens KonsumentInnen dar (vgl. KPMG & IFH Köln - ECC Köln, 2018, S. 13). In Hinblick auf den Datenschutz muss ein zukünftig erhöhter Personalisierungsgrad von Conversational Commerce Tools auch im Einklang mit der Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) stehen.

Ferner muss die Entwicklung der Gatekeeper-Stellung marktführender Technologiekonzerne wie Amazon und Google beobachtet werden, die den Conversational Commerce mit Sprachassistenten-Software und -Hardware vorantreiben und über die Präsenz und Reichweite von Handelsunternehmen auf ihren Plattformen bestimmen (vgl. Gentsch, 2018, S. 105). Ob Handelsunternehmen zukünftig für eine erhöhte Präsenz und Reichweite ihres Alexa Skills Werbebudget aufwenden müssen, oder, ob die Auswahl der Alexa Skills zukünftig über (transparente) Algorithmen stattfindet, stellt einen weiteren Forschungsbedarf dar. Diese Aspekte könnten im Rahmen von Conversational Commerce Standards Berücksichtigung finden. Zum anderen besteht noch eine Forschungslücke, inwiefern Conversational Commerce Tools Handelsunternehmen zukünftig Monetisierungsmöglichkeiten in Form von „In-Skill“-Käufen auf Amazon Alexa oder in Form von Werbeschaltungen bieten.

Infolgedessen wird ein erweiterter Forschungsbedarf primär im Bereich der Definition einheitlicher Conversational Commerce Standards verortet, die aus einem Zusammenschluss führender Technologiekonzerne, Interessensgemeinschaften (z.B. Handelsverbänden, Konsumentenschutz) und (Handels-)Unternehmen resultieren. Insbesondere die Definition einheitlicher Voice Commerce Standards sowie der Datenschutz von KonsumentInnen vor dem Hintergrund einer erhöhten Personalisierung von Conversational Commerce Tools ist erforderlich, um Barrieren abzubauen und die Adoptions- respektive Implementierungsrate von Conversational Commerce seitens KonsumentInnen und Unternehmen zu erhöhen.

## Literaturverzeichnis

Acar, C. (2018). Wenn Alexa & Co. einkaufen. *EHI Retail Institute*. Zugriff am 28.6.2019. Verfügbar unter: <http://www.ehi.org/de/wenn-alexa-co-einkaufen/>

Accenture. (2016). Chatbots in Customer Service. Accenture. Verfügbar unter: [https://www.accenture.com/t00010101T000000\\_\\_w\\_\\_/br-pt/\\_acnmedia/PDF-45/Accenture-Chatbots-Customer-Service.pdf](https://www.accenture.com/t00010101T000000__w__/br-pt/_acnmedia/PDF-45/Accenture-Chatbots-Customer-Service.pdf)

Accenture Digital. (2018). Chatbots are here to stay. So what are you waiting for? *Accenture*. Zugriff am 10.3.2019. Verfügbar unter: [https://www.accenture.com/t00010101t000000z\\_\\_w\\_\\_/au-en/\\_acnmedia/pdf-77/accenture-research-conversational-ai-platforms.pdf](https://www.accenture.com/t00010101t000000z__w__/au-en/_acnmedia/pdf-77/accenture-research-conversational-ai-platforms.pdf)

Aiolfi, S. (2018). Der Konkurrenzkampf entscheidet sich an der Frische-Front | NZZ. *Neue Zürcher Zeitung*. Zugriff am 27.6.2019. Verfügbar unter: <https://www.nzz.ch/wirtschaft/der-konkurrenzkampf-entscheidet-sich-an-der-frische-front-ld.1350563>

Allyouneedfresh.de. (2016). Online einkaufen per WhatsApp. *AllyouneedFresh*. Zugriff am 12.6.2019. Verfügbar unter: <https://www.allyouneedfresh.de/magazin/einkaufen-per-whatsapp-mit-allyouneedfresh/>

Allyouneedfresh.de. (2017). Lebensmittel auf Zuruf – AllyouneedFresh stellt Lebensmitteleinkauf per Spracheingabe vor. *AllyouneedFresh*. Zugriff am 12.6.2019. Verfügbar unter: <https://presse.allyouneedfresh.de/lebensmittel-auf-zuruf-allyouneedfresh-stellt-lebensmitteleinkauf-per-spracheingabe-vor/>

Amazon.com. (2019a). Build Skills with the Alexa Skills Kit | Alexa Skills Kit. *Amazon.com*. Zugriff am 28.4.2019. Verfügbar unter: <https://developer.amazon.com/de/docs/ask-overviews/build-skills-with-the-alexa-skills-kit.html>

Amazon.com. (2019b). Echo Look - Hands-Free Camera and Style Assistant. *Amazon.com*. Zugriff am 12.5.2019. Verfügbar unter: <https://www.amazon.com/Amazon-Echo-Look-Camera-Style-Assistant/dp/B0186JAEWK>

Amazon.com. (2019c). Amazon.com: Alexa Voice Shopping: How it Works. *Amazon.com*. Zugriff am 25.5.2019. Verfügbar unter: <https://www.amazon.com/b?ie=UTF8&node=16924225011>

Amazon.com. (2019d). Echo Look - Hands-Free Camera and Style Assistant. Zugriff am 19.4.2019. Verfügbar unter: <https://www.amazon.com/Amazon-Echo-Look-Camera-Style-Assistant/dp/B0186JAEWK>

Amazon.com. (2019e). AVS UX Logo and Brand Usage | Alexa Voice Service. *Amazon.com*. Zugriff am 26.5.2019. Verfügbar unter: <https://developer.amazon.com/de/docs/alexa-voice-service/logo-and-brand.html>

Amazon.de. (2019a). Amazon Echo - Bluetooth Lautsprecher mit Alexa. *Amazon.de*. Zugriff am 25.5.2019. Verfügbar unter: [https://www.amazon.de/Amazon-Echo-Intelligenter-Lautsprecher-Alexa/dp/B06ZXQV6P8/ref=sr\\_1\\_1?\\_\\_mk\\_de\\_DE=%C3%85M%C3%85%C5%BD%C3%95%C3%91&keywords=amazon+echo&qid=1558794085&s=gateway&sr=8-1](https://www.amazon.de/Amazon-Echo-Intelligenter-Lautsprecher-Alexa/dp/B06ZXQV6P8/ref=sr_1_1?__mk_de_DE=%C3%85M%C3%85%C5%BD%C3%95%C3%91&keywords=amazon+echo&qid=1558794085&s=gateway&sr=8-1)

Amazon.de. (2019b). Amazon Echo Dot (2. Gen.) Intelligenter Lautsprecher mit Alexa, Weiß: Amazon.de: Alle Produkte. *Amazon.de*. Zugriff am 25.5.2019. Verfügbar unter: <https://www.amazon.de/Amazon-Echo-Intelligenter-Lautsprecher-Alexa/dp/B01DFKC22A>

Amazon.de. (2019c). Echo Show (2. Gen.) Premiumpulautsprecher mit brillantem 10-Zoll-HD-Display, Weiß: Amazon.de: Alle Produkte. *Amazon.de*. Zugriff am 25.5.2019. Verfügbar unter: [https://www.amazon.de/neue-Echo-Premiumpulautsprecher-brillantem-10-Zoll-HD-Display/dp/B0793GS5BS/ref=asc\\_df\\_B0793GS5BS/?tag=googshopde-21&linkCode=df0&hvadid=204247107721&hvpos=1o1&hvnetw=g&hvrnd=5866427091370457043&hvpone=&hvptwo=&hvpmt=&hvdev=c&hvdvcmdl=&hvlocint=&hvlocphy=9062715&hvtargid=pla-526736638481&psc=1&th=1&psc=1](https://www.amazon.de/neue-Echo-Premiumpulautsprecher-brillantem-10-Zoll-HD-Display/dp/B0793GS5BS/ref=asc_df_B0793GS5BS/?tag=googshopde-21&linkCode=df0&hvadid=204247107721&hvpos=1o1&hvnetw=g&hvrnd=5866427091370457043&hvpone=&hvptwo=&hvpmt=&hvdev=c&hvdvcmdl=&hvlocint=&hvlocphy=9062715&hvtargid=pla-526736638481&psc=1&th=1&psc=1)

Amazon.de. (2019d). Amazon.de Hilfe: So kaufen Sie in AmazonFresh auf Amazon.de ein. *Amazon.de*. Zugriff am 27.6.2019. Verfügbar unter: <https://www.amazon.de/gp/help/customer/display.html?ie=UTF8&nodeId=202071710>

Amazon.de. (2019e). Amazon Pantry. *Amazon.de*. Zugriff am 8.6.2019. Verfügbar unter: <https://www.amazon.de/gp/pantry/info>

Amazon.de. (2019f). Amazon Dash Replenishment. Zugriff am 8.6.2019. Verfügbar unter: <https://www.amazon.de/Amazon-Dash-Replenishment-Service/b?ie=UTF8&node=11088078031>

Amazon.de & Bring! (2019). Bring! Einkaufsliste: Alexa Skills. *Amazon.de*. Zugriff am 12.6.2019. Verfügbar unter: <https://www.amazon.de/Bring-Labs-AG-Einkaufsliste/dp/B01N188I03>

Amazon.de & EDEKA Zentrale AG. (2019). EDEKA Quiz: Alexa Skills. Zugriff am 18.3.2019. Verfügbar unter: <https://www.amazon.de/EDEKA-ZENTRALE-AG-Co-KG/dp/B07CL5KC5Z>

Amazon.de & real GmbH. (2019). real: Alexa Skills. *Amazon.de*. Zugriff am 12.6.2019. Verfügbar unter: <https://www.amazon.de/real-GmbH/dp/B06XF3WZFM>

Amazon.de & REWE Digital GmbH. (2019). REWE: Amazon.de: Alexa Skills. Zugriff

am 12.5.2019. Verfügbar unter: <https://www.amazon.de/REWE-Digital-GmbH/dp/B077H3MGPL>

Amberg, M. (2004). Basistechnologien von CRM-Systemen. In K.D. Wilde & H. Hippner (Hrsg.), *IT-Systeme im CRM* (S. 43–73). Wiesbaden: Gabler Verlag. [https://doi.org/10.1007/978-3-663-10414-8\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-663-10414-8_2)

Apple.com. (2019a). Business Chat - Apple Developer. *Apple Developer*. Zugriff am 22.5.2019. Verfügbar unter: <https://developer.apple.com/business-chat/>

Apple.com. (2019b). Siri. *Apple (Deutschland)*. Zugriff am 26.5.2019. Verfügbar unter: <https://www.apple.com/de/siri/>

Apple.com. (2019c). HomePod. *Apple (Deutschland)*. Zugriff am 26.5.2019. Verfügbar unter: <https://www.apple.com/de/homepod/>

Bender, H. (2017). Interview: „Amazon Fresh verändert die Gewohnheiten der Kunden“. *Lebensmittel Zeitung*. Zugriff am 28.6.2019. Verfügbar unter: <https://www.lebensmittelzeitung.net/handel/Interview-Amazon-Fresh-veraendert-die-Gewohnheiten-der-Kunden-128360>

Bergert, D. (2019). Amazon Alexa: Erste Premium-Skills in Deutschland verfügbar. *Heise Online*. Zugriff am 25.5.2019. Verfügbar unter: <https://www.heise.de/newsticker/meldung/Amazon-Alexa-Erste-Premium-Skills-in-Deutschland-verfuegbar-4426390.html>

Beuth, P. (2017). Echo Look: Amazons Schlafzimmerblick. *Die Zeit*. Zugriff am 19.4.2019. Verfügbar unter: <https://www.zeit.de/digital/datenschutz/2017-04/echo-look-amazon-kamera-schlafzimer-style>

Bielawa, H. (2019). Amazon Fresh will in Zukunft deutschlandweit frische Lebensmittel liefern. *t3n Magazin*. Zugriff am 8.6.2019. Verfügbar unter: <https://t3n.de/news/amazon-fresh-will-in-zukunft-deutschlandweit-frische-lebensmittel-liefern-1153956/>

Billa.at. (2019). Lebensmittel online bestellen | BILLA Online Shop. *Billa.at*. Zugriff am 10.7.2019. Verfügbar unter: <https://www.billa.at/shop>

Biswas, M. (2018). AI and Bot Basics. In M. Biswas (Hrsg.), *Beginning AI Bot Frameworks: Getting Started with Bot Development* (S. 1–23). Berkeley, CA: Apress. [https://doi.org/10.1007/978-1-4842-3754-0\\_1](https://doi.org/10.1007/978-1-4842-3754-0_1)

Bitkom e.V. (2019). Trends im E-Commerce – So shoppen die Deutschen 2019. *Bitkom e.V.* Zugriff am 28.6.2019. Verfügbar unter: <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Trends-im-E-Commerce-So-shoppen-die-Deutschen-2019>

- Böckenholt, I., Mehn, A. & Westermann, A. (Hrsg.). (2018). *Konzepte und Strategien für Omnichannel-Exzellenz*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-20182-1>
- Bogner, A., Littig, B. & Menz, W. (2014). *Interviews mit Experten*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-531-19416-5>
- Bolz, J. & Höhn, J.-F. (2019). Die Digitalisierung des Vertriebs in der Konsumgüterindustrie. In Accenture GmbH, G. Heinemann, H.M. Gehrckens & T. Täuber (Hrsg.), *Handel mit Mehrwert* (S. 183–209). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-21692-4\\_8](https://doi.org/10.1007/978-3-658-21692-4_8)
- Braun-Görtz, A. (2012). Weltenwandler – Veränderungen im Zeitalter digitaler Medien – unternehmerische Kommunikation mit High Speed Faktor. In G. Lembke & N. Soyezy (Hrsg.), *Digitale Medien im Unternehmen* (S. 3–24). Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg. [https://doi.org/10.1007/978-3-642-29906-3\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-642-29906-3_1)
- Bring! Labs AG. (2019a). Bring! Story. *Bring! Labs AG*. Zugriff am 12.6.2019. Verfügbar unter: <https://www.getbring.com/>
- Bring! Labs AG. (2019b). Von der Einkaufsliste in den Warenkorb. *Bring! Labs AG*. Zugriff am 12.6.2019. Verfügbar unter: <https://blog.getbring.com/2019/04/12/von-der-einkaufsliste-in-den-warenkorb/>
- Brock, C., Frank, P. & Kaatz, C. (2018). Service Business Development im Handel – Grundlagen, Entwicklungen und Herausforderungen. In M. Bruhn & K. Hadwich (Hrsg.), *Service Business Development* (S. 545–565). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-22426-4\\_23](https://doi.org/10.1007/978-3-658-22426-4_23)
- Bruhn, M. & Hadwich, K. (Hrsg.). (2016). *Service transformation*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-11097-0>
- Bruhn, M. & Hadwich, K. (2018). Service Business Development – Entwicklung und Durchsetzung serviceorientierter Geschäftsmodelle. In M. Bruhn & K. Hadwich (Hrsg.), *Service Business Development* (S. 3–37). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-22426-4\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-658-22426-4_1)
- Brückes, S. (2016). Conversational Commerce – Was bringt Live-Support? *IFH Köln – ECC Köln*. Zugriff am 1.3.2019. Verfügbar unter: <https://www.ifhkoeln.de/blog/details/conversational-commerce-was-bringt-live-support/>
- Bryan, J. (2018). What's Your Customer Effort Score? *Gartner.com*. Zugriff am 23.5.2019. Verfügbar unter: <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/unveiling-the-new-and-improved-customer-effort-score/>
- Buxmann, P. & Schmidt, H. (Hrsg.). (2019). *Künstliche Intelligenz: Mit Algorithmen*



zum wirtschaftlichen Erfolg. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.  
<https://doi.org/10.1007/978-3-662-57568-0>

Cancel, D. & Gerhardt, D. (2019). *Conversational marketing: why conversations create the best customer experience, grow leads, and shorten sales cycles*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.

Capgemini. (2018). Conversational Commerce: Why Consumers Are Embracing Voice Assistants. *Capgemini Worldwide*. Zugriff am 3.7.2019. Verfügbar unter: <https://www.capgemini.com/resources/conversational-commerce-dti-report/>

Capgemini, INTEL & MIT. (2018). Time to talk. The future for Brands is Conversational. Zugriff am 10.3.2019. Verfügbar unter: <https://www.researchgate.net/publication/328733947>

Cavadini, N. (2018). Die Zukunft des Super-Marktes? *REGAL*. Zugriff am 17.6.2019. Verfügbar unter: <http://www.regal.at/medium/archiv/2018-6-7/die-zukunft-des-super-marktes>

Colaner, S. (2019). Facebook messaging app unification bodes well for chatbot makers. *VentureBeat*. Zugriff am 24.5.2019. Verfügbar unter: <https://venturebeat.com/2019/05/05/facebook-messaging-app-unification-bodes-well-for-chatbot-makers/>

Conversational24.de. (2018). Apple Business Chat als neuer Messaging Kundenkanal gestartet – Conversational24.de. *Conversational24.de*. Zugriff am 7.5.2019. Verfügbar unter: <https://www.conversational24.de/apple-business-chat-startet/>

Dasgupta, R. (2018). *Voice User Interface Design: Moving from GUI to Mixed Modal Interaction*. Berkeley, CA: Apress. <https://doi.org/10.1007/978-1-4842-4125-7>

Deloitte. (2018). Beyond Touch – Voice Commerce 2030: Wie Voice-assisted Interfaces den Handel in Europa revolutionieren werden. Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. Zugriff am 4.7.2019. Verfügbar unter: <https://www.deloitte-mail.de/u/register.php?CID=141631293&f=21475>

DerStandard.at. (2019). Samsung will mit Sprachassistent Bixby in Europa durchstarten. *derStandard.at*. Zugriff am 26.5.2019. Verfügbar unter: <https://derstandard.at/2000098640530/Samsung-will-mit-Sprachassistent-Bixby-in-Europa-durchstarten>

Dialogflow. (2019). Dialogflow. *Dialogflow*. Zugriff am 5.8.2019. Verfügbar unter: <https://dialogflow.com/>

Die Presse. (2019). Handelsverband: "Alexa ist wie eine Wanze, die jedes Wort mithört". *Die Presse*. Zugriff am 28.7.2019. Verfügbar unter:

[https://diepresse.com/home/wirtschaft/economist/5660155/Handelsverband\\_Alexa-ist-wie-eine-Wanze-die-jedes-Wort-mithoert](https://diepresse.com/home/wirtschaft/economist/5660155/Handelsverband_Alexa-ist-wie-eine-Wanze-die-jedes-Wort-mithoert)

Dorschel, J. (Hrsg.). (2015). *Praxishandbuch Big Data*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-07289-6>

Drengner, J. (2012). Service-Dominant Logic – Konzept und Implikationen für das Marketingmanagement. *Business + Innovation*, 3(4), 8–15. <https://doi.org/10.1365/s35789-012-0074-z>

Drift, Audience, Salesforce & myclever. (2018). The 2018 State of Chatbot Report. Drift.com Inc. Zugriff am 9.7.2019. Verfügbar unter: <https://www.drift.com/wp-content/uploads/2018/01/2018-state-of-chatbots-report.pdf>

Durst, C. & Lumme, N. (2018). Strategisches Service Business Development – Innovationspotenziale erkennen und Wettbewerbsvorteile sichern. In M. Bruhn & K. Hadwich (Hrsg.), *Service Business Development* (S. 103–117). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-22426-4\\_5](https://doi.org/10.1007/978-3-658-22426-4_5)

ECC Köln & iAdvize. (2016). Conversational Commerce – Wie die Kommunikation zwischen Kunden und Unternehmen den Vertriebserfolg beeinflusst (S. 1–26). iAdvize.

Edeka.de. (2019). Ihr Service von EDEKA mit schneller Lieferung. Zugriff am 27.6.2019. Verfügbar unter: <https://www.edeka.de/eh/services/online-supermarkt/bringmeister.jsp>

EHI Retail Institut. (2018). Lebensmittel E-Commerce 2018. *EHI Retail Institute*. Zugriff am 5.3.2019. Verfügbar unter: <http://www.ehi.org/de/studien/lebensmittel-e-commerce-2018/>

Ernst & Young GmbH. (2017). News - EY - Jeder sechste Deutsche kauft Lebensmittel im Internet - deutlicher Anstieg erwartet. Zugriff am 18.6.2019. Verfügbar unter: <https://www.ey.com/de/de/newsroom/news-releases/ey-20170504-jeder-sechste-deutsche-kauft-lebensmittel-im-internet-deutlicher-anstieg-erwartet>

etailment.de. (2017). Omnichannel: Neue Regeln: Wie sich der LEH neu aufstellen muss. *etailment.de*. Zugriff am 25.6.2019. Verfügbar unter: <https://etailment.de/news/stories/Omnichannel-leh-20657>

Facebook.com. (2015). Introducing Transportation on Messenger. *Facebook.com*. Zugriff am 27.4.2019. Verfügbar unter: <https://newsroom.fb.com/news/2015/12/introducing-transportation-on-messenger/>

Farner Consulting AG. (2018). «Voice first»: Farner und Universität Luzern veröffentlichen erste repräsentative Studie zu Voice User Interfaces. *Farner*

Consulting AG. Zugriff am 4.7.2019. Verfügbar unter:  
<https://www.farner.ch/2018/12/voice-first-studie/>

Fasel, D. & Meier, A. (Hrsg.). (2016). *Big Data* (Edition HMD). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-11589-0>

Flier, S. (2019). Log-Kongress: Digitalisierung fordert Handelslogistik. *Lebensmittel Zeitung*. Zugriff am 28.6.2019. Verfügbar unter: <https://www.lebensmittelzeitung.net/it-logistik/Log-Kongress-Digitalisierung-fordert-Handelslogistik-140095>

Floemer, A. (2019a). Beam und Sonos One: Google Assistant kommt per Update im Juli. *t3n Magazin*. Zugriff am 26.5.2019. Verfügbar unter: <https://t3n.de/news/beam-und-sonos-one-beam-google-assistant-kommt-per-update-im-juni-1163405/>

Floemer, A. (2019b). Google Assistant: Der Sprachassistent reagiert bald bis zu zehnmal schneller und funktioniert offline. *t3n Magazin*. Zugriff am 25.5.2019. Verfügbar unter: <https://t3n.de/news/google-assistant-der-sprachassistent-reagiert-bald-bis-zu-zehnmal-schneller-und-funktioniert-offline-1161383/>

Foley, M. J. (2019). Here's Microsoft's new plan to keep Cortana alive and differentiated. *ZDNet*. Zugriff am 26.5.2019. Verfügbar unter: <https://www.zdnet.com/article/heres-microsofts-new-plan-to-keep-cortana-alive-and-differentiated/>

Gartner. (2017). Gartner Says Worldwide Spending on VPA-Enabled Wireless Speakers Will Top \$3.5 Billion by 2021. *Gartner*. Zugriff am 20.3.2019. Verfügbar unter: <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2017-08-24-gartner-says-worldwide-spending-on-vpa-enabled-wireless-speakers-will-top-3-billion-by-2021>

Garun, N. (2019). A smaller Samsung Galaxy Home leaks through FCC filings. *The Verge*. Zugriff am 26.5.2019. Verfügbar unter: <https://www.theverge.com/2019/5/21/18634360/samsung-galaxy-home-mini-second-smart-speaker-fcc-filing>

Gehrckens, H. M. (2019). Das Transformationsdilemma im Einzelhandel. In Accenture GmbH, G. Heinemann, H.M. Gehrckens & T. Täuber (Hrsg.), *Handel mit Mehrwert* (S. 43–70). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-21692-4\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-658-21692-4_2)

Gentsch, P. (2018). *Künstliche Intelligenz für Sales, Marketing und Service*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-19147-4>

GfK, VSV ASVAD & Die Post. (2019). Schweizer Online-Konsum wächst 2018 um 10%. Zugriff am 26.6.2019. Verfügbar unter: [https://www.gfk.com/fileadmin/user\\_upload/dyna\\_content/CH/documents/Medienmittei](https://www.gfk.com/fileadmin/user_upload/dyna_content/CH/documents/Medienmittei)

lungen\_2019/DE-2019.02.28.Medienmitteilung\_VSV-GfK\_Online\_und\_Versandhandel\_Sperrfrist.pdf

Google.com. (2019a). Actions on Google | Actions on Google. *Google Developers*. Zugriff am 28.4.2019. Verfügbar unter: <https://developers.google.com/actions/>

Google.com. (2019b). Google Nest Hub. *Google Store*. Zugriff am 25.5.2019. Verfügbar unter: [https://store.google.com/de/product/google\\_nest\\_hub](https://store.google.com/de/product/google_nest_hub)

Google.com. (2019c). Transactions | Actions on Google. *Google Developers*. Zugriff am 16.6.2019. Verfügbar unter: <https://developers.google.com/actions/transactions/>

Google.com. (2019d). Google Assistant, your own personal Google. *Google Assistant*. Zugriff am 26.5.2019. Verfügbar unter: <https://assistant.google.com/>

Google.com. (2019e). Datenschutzfunktionen von Google Home Mini. *Google Store*. Zugriff am 25.5.2019. Verfügbar unter: [https://store.google.com/de/product/google\\_home\\_mini\\_security](https://store.google.com/de/product/google_home_mini_security)

Google.com & REWE Digital GmbH. (2019). REWE | Google Assistant. *Google Assistant*. Zugriff am 12.6.2019. Verfügbar unter: <https://assistant.google.com/services/a/uid/000000680e87deb9?hl=de-DE>

Göpfert, Y. (2016). Chatbots im Lebensmittelhandel: „Erdbeermarmelade hat ihre Tücken“. *t3n Magazin*. Zugriff am 12.6.2019. Verfügbar unter: <https://t3n.de/news/chat-bots-im-lebensmittelhandel-773837/>

Grieser, L. & Wilde, K. D. (2011). Adaptivität und Echtzeit in CRM-Prozessen. In H. Hippner, B. Hubrich & K.D. Wilde (Hrsg.), *Grundlagen des CRM* (S. 811–849). Wiesbaden: Gabler. [https://doi.org/10.1007/978-3-8349-6618-6\\_27](https://doi.org/10.1007/978-3-8349-6618-6_27)

Handelsblatt.com. (2018). Lebensmittel: Der Boom im Online-Lebensmittelhandel lässt auf sich warten. *Handelsblatt*. Zugriff am 25.6.2019. Verfügbar unter: <https://www.handelsblatt.com/unternehmen/handel-konsumgueter/lebensmittel-der-boom-im-online-lebensmittelhandel-laesst-auf-sich-warten/22603846.html>

Handelsverband Deutschland. (2018). Handel 4.0. Digitale Sprachassistenten und Voice Commerce. *Handelsverband Deutschland*. Zugriff am 29.6.2019. Verfügbar unter: [https://einzelhandel.de/images/E-Commerce/Publikationen/Handel\\_4.0/handel40\\_voice\\_1804\\_2018\\_AS2.pdf](https://einzelhandel.de/images/E-Commerce/Publikationen/Handel_4.0/handel40_voice_1804_2018_AS2.pdf)

Handelsverband Deutschland. (2019a). E-Commerce-Umsätze. *Handelsverband Deutschland*. Zugriff am 26.6.2019. Verfügbar unter: <https://einzelhandel.de/presse/zahlenfaktengrafiken/861-online-handel/1889-e-commerce-umsaetze>

Handelsverband Deutschland. (2019b). Online Monitor 2019. Verfügbar unter:

[https://einzelhandel.de/index.php?option=com\\_attachments&task=download&id=10168](https://einzelhandel.de/index.php?option=com_attachments&task=download&id=10168)

Handelsverband Österreich. (2016). FUTURE COMMERCE - HANDEL 2025.

*Handelsverband Österreich*. Zugriff am 28.2.2019. Verfügbar unter:

<https://www.handelsverband.at/publikationen/studien/future-commerce-handel-2025/>

Handelsverband Österreich. (2019a). Austrian Top 100 Retailers. *Handelsverband Österreich*. Zugriff am 17.6.2019. Verfügbar unter:

[https://www.handelsverband.at/fileadmin/content/Presse\\_Publikationen/20180205\\_studie\\_austriantop100retailers/HV\\_AustrianTop100Retailers2019.pdf](https://www.handelsverband.at/fileadmin/content/Presse_Publikationen/20180205_studie_austriantop100retailers/HV_AustrianTop100Retailers2019.pdf)

Handelsverband Österreich. (2019b). eCommerce Studie Österreich 2019.

*Handelsverband Österreich*. Zugriff am 17.6.2019. Verfügbar unter:

<https://www.handelsverband.at/publikationen/studien/ecommerce-studie-oesterreich-2019/>

Handelsverband Österreich. (2019c). Omnichannel Readiness Index 2019.

*Handelsverband Österreich*. Zugriff am 17.6.2019. Verfügbar unter:

<https://www.handelsverband.at/publikationen/studien/handelsverband-omnichannel-readiness-index-2019/>

Handelsverband Österreich, Google Österreich & mindtake. (2019). Omnichannel Readiness Index 2.0. Handelsverband Österreich. Verfügbar unter:

[https://www.handelsverband.at/fileadmin/content/images\\_publikationen/Studien/ORI2019/HV\\_OmnichannelReadinessIndex2019\\_STUDIENBAND.pdf](https://www.handelsverband.at/fileadmin/content/images_publikationen/Studien/ORI2019/HV_OmnichannelReadinessIndex2019_STUDIENBAND.pdf)

Heinemann, G. (2017). *Die Neuerfindung des stationären Einzelhandels*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-15862-0>

Heinemann, G. (2018). Disruptive Transformation – eine Lösung für das Dilemma „digitale Disruption oder Transformation“ im Handel. In F. Keuper, M. Schomann, L.I. Sikora & R. Wassef (Hrsg.), *Disruption und Transformation Management* (S. 291–324). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-19131-3\\_13](https://doi.org/10.1007/978-3-658-19131-3_13)

Heinemann, G. (2019). Zukunft des Handels und Handel der Zukunft – treibende Kräfte, relevante Erfolgsfaktoren und Game Changer. In Accenture GmbH, G. Heinemann, H.M. Gehrckens & T. Täuber (Hrsg.), *Handel mit Mehrwert* (S. 3–41). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-21692-4\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-658-21692-4_1)

Himmelreich, A. (2019). Conversational Commerce - Time to talk. Bundesverband Digitale Wirtschaft (BVDW) e.V. Zugriff am 6.7.2019. Verfügbar unter:

[https://www.bvdw.org/fileadmin/user\\_upload/BVDW\\_Conversational\\_Commerce2.pdf](https://www.bvdw.org/fileadmin/user_upload/BVDW_Conversational_Commerce2.pdf)

Hofacker, L. (2019). Omnichannel Commerce 2019. Marktanalyse von Services, Kommunikation und Mehrkanal-Modellen. EHI Retail Institute. Zugriff am 27.6.2019. Verfügbar unter: [https://www.ehi-shop.de/image/data/PDF\\_Leseproben/Omnichannel\\_Commerce\\_2019\\_Leseprobe.pdf](https://www.ehi-shop.de/image/data/PDF_Leseproben/Omnichannel_Commerce_2019_Leseprobe.pdf)

Hogreve, J., Albrecht, K., Dobmeier, M. & Schönfelder, J. (2016). Potenziale industrieller Dienstleistungen durch Digitalisierung erfolgreich umsetzen. In M. Bruhn & K. Hadwich (Hrsg.), *Servicetransformation* (S. 261–280). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-11097-0\\_12](https://doi.org/10.1007/978-3-658-11097-0_12)

Holst, J. & Müller, A. (2018). Bringmeister will schneller wachsen. *Lebensmittel Zeitung*. Zugriff am 27.6.2019. Verfügbar unter: <https://www.lebensmittelzeitung.net/handel/E-Food-Bringmeister-will-schneller-wachsen-136703>

Huck-Fries, V., Pflügler, C., Wiesche, M. & Krcmar, H. (2018). Innovationshemmnisse für kleine und mittlere Unternehmen. In M. Wiesche, P. Sauer, J. Krimmling & H. Krcmar (Hrsg.), *Management digitaler Plattformen* (S. 297–312). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-21214-8\\_19](https://doi.org/10.1007/978-3-658-21214-8_19)

iab Austria. (2017). iab Trendmonitor - Digitale Assistenten. Zugriff am 5.3.2019. Verfügbar unter: [https://www.iab-austria.at/wp-content/uploads/2017/11/Trendmonitor\\_3Qu17.pdf](https://www.iab-austria.at/wp-content/uploads/2017/11/Trendmonitor_3Qu17.pdf)

iAdvize. (2016). Conversational Commerce - Rückblick 2016 und Trends 2017. *iAdvize*. Zugriff am 28.2.2019. Verfügbar unter: <https://landing.iadvize.com/de/trends-conversational-commerce-2017>

iAdvize. (2018). Conversational Marketing: 4 Trends für die Customer Experience. *iAdvize*. Zugriff am 7.5.2019. Verfügbar unter: <https://www.iadvize.com/blog/de/conversational-marketing-4-trends-2018/>

IAMS International. (2018). Die Akzeptanz von Robotern und Maschinen in den eigenen vier Wänden - Das Potential von digitalen (Sprach)Assistenten. IAMS International. Zugriff am 22.2.2019. Verfügbar unter: <http://imas.at/index.php/de/imas-report-de/aktuelle-reports/1049-digitalisierung-die-akzeptanz-von-robotern-und-maschinen-in-den-eigenen-vier-waenden-das-potential-von-digitalen-sprach-assistenten>

IFH Köln – ECC Köln. (2015). Online-Kauf von Lebensmitteln: Knackpunkt Lieferung. Zugriff am 27.6.2019. Verfügbar unter: <https://www.ifhkoeln.de/pressemitteilungen/details/online-kauf-von-lebensmitteln-knackpunkt-lieferung/>

Juniper Research. (2019). The digital assistants of tomorrow. Zugriff am 24.4.2019.

Verfügbar unter: <https://www.juniperresearch.com/document-library/white-papers/the-digital-assistants-of-tomorrow>

Kaiser, R. (2014). *Qualitative Experteninterviews*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-02479-6>

Kannan, P. V. & Bernoff, J. (2019). Does Your Company Really Need a Chatbot? *Harvard Business Review*. Zugriff am 24.5.2019. Verfügbar unter: <https://hbr.org/2019/05/does-your-company-really-need-a-chatbot>

Keller, L. (2019). Echo Show und Plus: So könnte Amazon Alexa die Schweiz erobern. *Blick*. Zugriff am 4.7.2019. Verfügbar unter: <https://www.blick.ch/digital/gadgets-technik/echo-show-im-test-so-koennte-amazon-alexa-endlich-die-schweiz-erobern-id15118658.html>

Kinsella, B. (2019). Amazon Alexa is Available on 100 Million Devices - Here's Why it is Actually More and How it Stacks Up Against Apple and Google. *Voicebot.ai*. Zugriff am 28.4.2019. Verfügbar unter: <https://voicebot.ai/2019/01/06/amazon-alexa-is-available-on-100-million-devices-heres-why-it-is-actually-more-and-how-it-stacks-up-against-apple-and-google/>

Kittl, C. (2009). *Kundenakzeptanz und Geschäftsrelevanz*. Wiesbaden: Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-9425-7>

KMU Forschung Austria & Handelsverband Österreich. (2019). E-Commerce-Studie Österreich 2019. KMU Forschung. Verfügbar unter: <https://www.kmuforschung.ac.at/wp-content/uploads/2019/06/Executive-Summary-E-Commerce-Studie-%C3%96sterreich-2019.pdf>

Kotbra, D. (2019). Viele Firmen wissen gar nicht, was mit IoT möglich ist. *Futurezone.at*. Zugriff am 25.6.2019. Verfügbar unter: <https://futurezone.at/digital-life/viele-firmen-wissen-gar-nicht-was-mit-iot-moeglich-ist/400479619>

KPMG & IFH Köln - ECC Köln. (2018). Consumer Barometer 2/2018 – Thema: Voice Commerce. Zugriff am 4.10.2018. Verfügbar unter: <https://home.kpmg.com/de/de/home/themen/2018/08/consumer-barometer-2-2018-voice-commerce.html>

Kremp, M. (2019). Fragwürdige Mitschnitte: Amazon-Mitarbeiter hören sich Privatgespräche mit Alexa an. *Spiegel Online*. Zugriff am 28.6.2019. Verfügbar unter: <https://www.spiegel.de/netzwelt/gadgets/amazon-mitarbeiter-hoeren-sich-tausende-privatgespraechе-mit-alexa-an-a-1262315.html>

Kruse Brandão, T. & Wolfram, G. (2018). *Digital Connection: Die bessere Customer Journey mit smarten Technologien – Strategie und Praxisbeispiele*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-18759-0>

- Lang, T. (2019). Was wird aus LeShop? Strategische Optionen und die Migrolino These. *Carpathia*. Zugriff am 27.6.2019. Verfügbar unter: <https://blog.carpathia.ch/2019/04/21/leshop-strategische-optionen-migrolino-these/>
- Lebensmittelzeitung.net. (2018a). Migros testet neuen Online-Supermarkt. *Lebensmittel Zeitung*. Zugriff am 27.6.2019. Verfügbar unter: <https://www.lebensmittelzeitung.net/handel/E-Food-Migros-testet-neuen-Online-Supermarkt-138305>
- Lebensmittelzeitung.net. (2018b). Früherer LeShop-CEO: Locher steigt bei Farmy.ch als Investor ein. *Lebensmittel Zeitung*. Zugriff am 27.6.2019. Verfügbar unter: <https://www.lebensmittelzeitung.net/handel/Frueherer-LeShop-CEO-Locher-steigt-bei-Farmy.ch-als-Investor-ein-137660>
- Lebensmittelzeitung.net. (2019a). Edeka Rhein-Ruhr stockt bei Picnic auf. *Lebensmittel Zeitung*. Zugriff am 27.6.2019. Verfügbar unter: <https://www.lebensmittelzeitung.net/handel/Online-Lieferdienst-Edeka-Rhein-Ruhr-stockt-bei-Picnic-auf-141312>
- Lebensmittelzeitung.net. (2019b). Umfrage von A.T. Kearney : Onlinehandel mit Lebensmitteln wächst. *Lebensmittel Zeitung*. Zugriff am 28.6.2019. Verfügbar unter: <https://www.lebensmittelzeitung.net/handel/A.-T.-Kearney-Umfrage-Onlinehandel-mit-Lebensmitteln-waechst-langsam-139899>
- Lehr, A. (2016). Vom Produkthersteller zum Dienstleistungsanbieter und zurück – Die Bedeutung von Access-Based Services für die Diffusion neuer Produkte. In M. Bruhn & K. Hadwich (Hrsg.), *Servicetransformation* (S. 401–425). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-11097-0\\_18](https://doi.org/10.1007/978-3-658-11097-0_18)
- Lidl Deutschland. (2019). Der Lidl-Chatbot „LiA“: Der neue direkte Draht zu Lidl. *Lidl Deutschland*. Zugriff am 13.6.2019. Verfügbar unter: [https://unternehmen.lidl.de/pressreleases/190313\\_lidl-chatbot](https://unternehmen.lidl.de/pressreleases/190313_lidl-chatbot)
- Lindner, A. & Stadtelmann, M. (2015). Begriff der Dienstleistung im Spannungsfeld der Goods-Dominant Logic und der Service-Dominant Logic. In H. Woratschek, J. Schröder, T. Eymann & M. Buck (Hrsg.), *Wertschöpfungsorientiertes Benchmarking* (S. 33–49). Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg. [https://doi.org/10.1007/978-3-662-43718-6\\_4](https://doi.org/10.1007/978-3-662-43718-6_4)
- Loderhose, B. & Schadwinkel, S. (2019). Online-Lebensmittelhandel: Welche E-Food-Konzepte dem Markt Impulse geben. *Lebensmittel Zeitung*. Zugriff am 27.6.2019. Verfügbar unter: <https://www.lebensmittelzeitung.net/handel/Quo-Vadis-Online-Lebensmittelhandel-Wettbewerb-der-E-Food-Konzepte-139531>
- Luce, L. (2019). Natural Language Processing and Conversational Shopping. In L. Luce (Hrsg.), *Artificial Intelligence for Fashion: How AI is Revolutionizing the Fashion*



*Industry* (S. 21–38). Berkeley, CA: Apress. [https://doi.org/10.1007/978-1-4842-3931-5\\_2](https://doi.org/10.1007/978-1-4842-3931-5_2)

Maag, C. (2019). Amazon-Echo-Gerät in der Schweiz einrichten. *Online PC*. Zugriff am 4.7.2019. Verfügbar unter: <https://www.onlinepc.ch/hardware/tipps-tricks/amazon-echo-geraet-in-schweiz-einrichten-1715803.html>

Marcus, D. (2018). F8 2018: New Tools for Businesses and People to Deepen Connections in Messenger. *Facebook.com*. Zugriff am 24.5.2019. Verfügbar unter: <https://newsroom.fb.com/news/2018/05/f8-2018-new-tools-for-businesses-and-people-to-deepen-connections-in-messenger/>

Mastercard.com. (2019). Mastercard Developers. Zugriff am 25.5.2019. Verfügbar unter: <https://developer.mastercard.com/product/masterpass-chatbot>

Mayring, P. (2010). Qualitative Inhaltsanalyse. In G. Mey & K. Mruck (Hrsg.), *Handbuch Qualitative Forschung in der Psychologie* (S. 601–613). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. [https://doi.org/10.1007/978-3-531-92052-8\\_42](https://doi.org/10.1007/978-3-531-92052-8_42)

Mayring, P. & Fenzl, T. (2019). Qualitative Inhaltsanalyse. In N. Baur & J. Blasius (Hrsg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung* (S. 633–648). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-21308-4\\_42](https://doi.org/10.1007/978-3-658-21308-4_42)

McAfee, G. W., Didier Bonnet and Andrew. (2012). The Advantages of Digital Maturity. *MIT Sloan Management Review*. Zugriff am 7.6.2019. Verfügbar unter: <https://sloanreview.mit.edu/article/the-advantages-of-digital-maturity/>

McTear, M., Callejas, Z. & Griol, D. (2016). *The Conversational Interface*. Cham: Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-32967-3>

Mehn, A. & Wirtz, V. (2018). Stand der Forschung – Entwicklung von Omnichannel-Strategien als Antwort auf neues Konsumentenverhalten. In I. Böckenholt, A. Mehn & A. Westermann (Hrsg.), *Konzepte und Strategien für Omnichannel-Exzellenz* (S. 3–35). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-20182-1\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-658-20182-1_1)

Mehner, M. (2019). Drei Gründe, wieso Lidl auf WhatsApp-Kommunikation setzen sollte. *lead Digital*. Zugriff am 13.6.2019. Verfügbar unter: <https://www.lead-digital.de/drei-gruende-wieso-lidl-auf-whatsapp-kommunikation-setzen-sollte/>

Messina, C. (2016). 2016 will be the year of conversational commerce. *Chris Messina*. Zugriff am 21.2.2019. Verfügbar unter: <https://medium.com/chris-messina/2016-will-be-the-year-of-conversational-commerce-1586e85e3991>

Meyen, M., Löblich, M., Pfaff-Rüdiger, S. & Riesmeyer, C. (2019). *Qualitative*

- Forschung in der Kommunikationswissenschaft: Eine praxisorientierte Einführung* (Studienbücher zur Kommunikations- und Medienwissenschaft). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-23530-7>
- Microsoft.com. (2019). Cortana | Die persönliche digitale Assistentin. *Microsoft*. Zugriff am 26.5.2019. Verfügbar unter: [www.microsoft.com/de-de/windows/cortana](http://www.microsoft.com/de-de/windows/cortana)
- Miller, D. (2012). Conversational Commerce Paper. IVRs take on new tasks. Opus Research. Zugriff am 25.3.2019. Verfügbar unter: [https://ww2.frost.com/files/8114/2366/0804/IVRs\\_Take\\_On\\_New\\_Tasks.pdf](https://ww2.frost.com/files/8114/2366/0804/IVRs_Take_On_New_Tasks.pdf)
- Miller, D. (2018). *Conversational Voice Response: Bringing the best tech forward*. (S. 1–8). San Francisco: Opus Research.
- Möhlenbruch, D., Georgi, J. & Müller, I. (2018). Gestaltungsmöglichkeiten der digitalen Kommunikation von Serviceinnovationen. In M. Bruhn & K. Hadwich (Hrsg.), *Service Business Development* (S. 231–258). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-22426-4\\_10](https://doi.org/10.1007/978-3-658-22426-4_10)
- Mortimer, G., Fazal e Hasan, S., Andrews, L. & Martin, J. (2016). Online grocery shopping: the impact of shopping frequency on perceived risk. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 26(2), 202–223. <https://doi.org/10.1080/09593969.2015.1130737>
- Mumme, T. (2018). Schweizer Einkaufszettel-App Bring! erhält Millionen. *NGIN Food*. Zugriff am 12.6.2019. Verfügbar unter: <https://ngin-food.com/artikel/bring-app-investment-ki/>
- Ohlhausen, R. (2017). Bezahlen per Chatbot: Spannend und gefährlich. *INTERNET WORLD*. Zugriff am 24.5.2019. Verfügbar unter: <https://www.internetworld.de/technik/bots/bezahlen-chatbot-spannend-gefaehrlich-1189107.html>
- Ohs, M. (2017). Interview mit Mirko Warschun: „Der Kunde will Lebensmittel vor die Haustür“. *Lebensmittel Zeitung*. Zugriff am 28.6.2019. Verfügbar unter: <https://www.lebensmittelzeitung.net/handel/E-Food-Der-Kunde-will-Lebensmittel-vor-die-Haustuer-127181>
- Olson, C. & Kemery, K. (2019). Voice Report 2019. Microsoft. Zugriff am 26.5.2019. Verfügbar unter: [https://advertiseonbing-blob.azureedge.net/blob/bingads/media/insight/whitepapers/2019/04%20apr/voice-report/bingads\\_2019voicereport.pdf](https://advertiseonbing-blob.azureedge.net/blob/bingads/media/insight/whitepapers/2019/04%20apr/voice-report/bingads_2019voicereport.pdf)
- PIDAS & ZHAW. (2018). Chatbot-Studie 2018. Die digitalen Helfer im Praxistest. Zugriff am 8.7.2019. Verfügbar unter: [https://page.pidas.com/hubfs/PIDAS\\_ZHAW\\_Chatbot\\_Studie\\_FINAL.pdf?hsCtaTracki](https://page.pidas.com/hubfs/PIDAS_ZHAW_Chatbot_Studie_FINAL.pdf?hsCtaTracki)

ng=dc56fe44-93d9-459a-b77f-18357fa8f609%7C225e4c79-5dba-426e-96af-a358f4530c17

Pohlgeers, M. (2019). Voice-Commerce ist die größte Revolution im Online-Handel seit dem Smartphone. *Onlinehändler News*. Zugriff am 28.6.2019. Verfügbar unter: <https://www.onlinehaendler-news.de/digital-tech/innovationen/131110-voice-commerce-groesste-revolution-online-handel-seit-smartphone>

PwC. (2017). Digitale Assistenten Bevölkerungsbefragung 2017. PwC. Zugriff am 5.3.2019. Verfügbar unter: <https://www.pwc.de/de/consulting/management-consulting/pwc-befragung-digitale-assistenten-2017.pdf>

PwC. (2018). Online-Lebensmittelhandel vor dem Durchbruch in Deutschland. PwC. Zugriff am 28.6.2019. Verfügbar unter: <https://www.pwc.de/de/handel-und-konsumguter/pwc-studie-online-lebensmittelhandel-2018.pdf>

Quoc, M. (2016). 11 Examples of Conversational Commerce and Chatbots. *Chatbots Magazine*. Zugriff am 21.2.2019. Verfügbar unter: <https://chatbotsmagazine.com/11-examples-of-conversational-commerce-57bb8783d332>

QVC Deutschland, Trendbüro Hamburg & TNS Infratest. (2016). Zukunftsstudie Handel 2036. Wie kauft Deutschland übermorgen ein? Zugriff am 27.6.2019. Verfügbar unter: [https://trendbuero.com/wp-content/uploads/2016/10/QVC\\_Zukunftsstudie-Handel-2036.pdf](https://trendbuero.com/wp-content/uploads/2016/10/QVC_Zukunftsstudie-Handel-2036.pdf)

Ram, A., Prasad, R., Khatri, C., Venkatesh, A., Gabriel, R., Liu, Q. et al. (2018). Conversational AI: The Science Behind the Alexa Prize. Zugriff am 22.2.2019. Verfügbar unter: <http://arxiv.org/abs/1801.03604>

Real.de. (2019). Services. Alexa. *Real.de*. Zugriff am 12.6.2019. Verfügbar unter: <https://www.real.de/services/alexa/>

RegioData Research GmbH. (2018). Lebensmittelhandel wächst stark. Diskonter schütteln Billig-Imaga ab. *RegioData Research*. Zugriff am 27.6.2019. Verfügbar unter: <https://www.regiodata.eu/de/presse/1129-lebensmittelhandel-waechst-stark-diskonter-schuetteln-billig-image-ab>

REWE Group. (2017). Interview mit dem Vorstandsvorsitzenden. *Rewe-group.de*. Zugriff am 10.7.2019. Verfügbar unter: <https://www.rewe-group-geschaeftsbericht.de/unternehmen/interview-mit-dem-vorstandsvorsitzenden/>

REWE Group. (2019a). Services auf einen Blick. *Rewe.de*. Zugriff am 10.7.2019. Verfügbar unter: <https://www.rewe.de/service/>

REWE Group. (2019b). Online bestellen, im Markt abholen. *Rewe.de*. Zugriff am 14.7.2019. Verfügbar unter: <https://www.rewe.de/service/abholservice/>

REWE International. (2017). Online-Pionier BILLA eröffnet erstes Food Fulfillment Center (FFC). *Rewe-group.at*. Zugriff am 17.6.2019. Verfügbar unter: <https://www.rewe-group.at/de/newsroom/pressemitteilungen/billa-1716-fcc>

REWE International. (2019). BILLA Filialoffensive 2018. *Rewe-group.at*. Zugriff am 14.7.2019. Verfügbar unter: <https://www.rewe-group.at/de/newsroom/pressemitteilungen/billa-1901-Filialoffensive-2018>

REWE International AG. (2017). Online-Pionier BILLA eröffnet erstes Food Fulfillment Center (FFC). *Rewe-group.at*. Zugriff am 10.7.2019. Verfügbar unter: <https://www.rewe-group.at/de/newsroom/pressemitteilungen/billa-1716-fcc>

Richter, H. M., Brunnhofer, M., Fischer, C. & Tschandl, M. (2018). Management Roadmap zur Strategiefindung von neuen Services. In M. Bruhn & K. Hadwich (Hrsg.), *Service Business Development* (S. 141–165). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-22426-4\\_7](https://doi.org/10.1007/978-3-658-22426-4_7)

Rieth, J. (2019). Voice Commerce: Einkaufen per Sprachbefehl. *Management Circle*. Zugriff am 28.6.2019. Verfügbar unter: <https://www.management-circle.de/blog/voice-commerce/>

Robra-Bissantz, S. (2018). Entwicklung von innovativen Services in der Digitalen Transformation. In M. Bruhn & K. Hadwich (Hrsg.), *Service Business Development* (S. 261–288). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-22426-4\\_11](https://doi.org/10.1007/978-3-658-22426-4_11)

Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th ed.). New York: Free Press.

Rubin, B. F. (2018). Amazon's Alexa assistant is now in 20K devices. *CNET*. Zugriff am 25.5.2019. Verfügbar unter: <https://www.cnet.com/news/amazon-alexa-assistant-is-now-in-20k-devices/>

Salzmann, R. (2007). *Multimodale Erlebnisvermittlung am Point of Sale*. Wiesbaden: DUV. <https://doi.org/10.1007/978-3-8350-5443-1>

Samsung.com. (2019a). Bixby - Mobile Apps | Samsung Österreich. *Samsung*. Zugriff am 26.5.2019. Verfügbar unter: <https://www.samsung.com/at/apps/bixby/>

Samsung.com. (2019b). Galaxy Home - Bixby Virtual Assistant & AKG Smart Speaker | Samsung US. *Samsung Electronics America*. Zugriff am 26.5.2019. Verfügbar unter: <https://www.samsung.com/us/explore/galaxy-home/>

Samsung.de. (2019). Bixby kann Deutsch. *Samsung*. Zugriff am 26.5.2019. Verfügbar unter: <https://news.samsung.com/de/bixby-kann-deutsch>

Schindler, M.-C. (2019). Social Media in der Schweiz 2019: Ergebnisse der 10. Befragung. *MC Schindler*. Zugriff am 4.7.2019. Verfügbar unter: <https://www.mcschindler.ch/de/social-media-in-der-schweiz-2019-ergebnisse-der-10-befragung>

<https://www.mcschindler.com/social-media-in-der-schweiz-2019-ergebnisse-der-10-befragung/>

Schurter, D. (2018). Das haben die Macher der Schweizer Einkaufs-App Bring! als nächstes vor. *Watson.ch*. Zugriff am 12.6.2019. Verfügbar unter: <https://www.watson.ch/!579697437>

Shinde, S. (2019). Conversational Commerce: Sprich mit mir! *Lebensmittel Zeitung*. Zugriff am 28.6.2019. Verfügbar unter: <https://www.lebensmittelzeitung.net/it-logistik/Conversational-Commerce-Sprich-mit-mir-136179>

Simon-Kucher & Partners. (2018). Trends der Lebensmittelindustrie: die Zukunft des Einkaufs. *Simon-kucher.com*. Zugriff am 25.6.2019. Verfügbar unter: <https://www.simon-kucher.com/de/about/media-center/trends-der-lebensmittelindustrie-die-zukunft-des-einkaufs>

Spiegel.de. (2019). Bestellknöpfe: Dash Buttons - Amazon stoppt Verkauf weltweit. *Spiegel Online*. Zugriff am 8.6.2019. Verfügbar unter: <https://www.spiegel.de/netzwelt/gadgets/amazon-stoppt-den-verkauf-der-dash-buttons-weltweit-a-1255715.html>

Stäcker, O. & Stanoevska-Slabeva, K. (2018). Quo vadis Chatbots? *Wirtschaftsinformatik & Management*, 10(6), 38–46. <https://doi.org/10.1007/s35764-018-0122-x>

Stanoevska-Slabeva, K. (2018). Conversational Interfaces - die Benutzerschnittstelle der Zukunft? *Wirtschaftsinformatik & Management*, 10(6), 26–37. <https://doi.org/10.1007/s35764-018-0117-7>

Statista. (2017). Anzahl der monatlich aktiven Nutzer (MAU) des Facebook Messengers weltweit von April 2014 bis September 2017 (in Millionen). *Statista*. Zugriff am 26.4.2019. Verfügbar unter: <https://ezproxy.fhstp.ac.at:2081/statistik/daten/studie/419453/umfrage/anzahl-der-monatlich-aktiven-nutzer-des-facebook-messengers-weltweit/>

Statista. (2018a). Anzahl der täglich aktiven Nutzer von WhatsApp Status weltweit in ausgewählten Monaten von Juli 2017 bis Mai 2018 (in Millionen). *Statista*. Zugriff am 26.4.2019. Verfügbar unter: <https://ezproxy.fhstp.ac.at:2081/statistik/daten/studie/778445/umfrage/taeglich-aktive-nutzer-von-whatsapp-status-weltweit/>

Statista. (2018b). Anzahl der monatlich aktiven Nutzer (MAU) der Messenger-App LINE in Japan vom 1. Quartal 2015 bis zum 3. Quartal 2018 (in Millionen). *Statista*. Zugriff am 26.4.2019. Verfügbar unter: <https://ezproxy.fhstp.ac.at:2081/statistik/daten/studie/712911/umfrage/aktive-nutzer-von-line-in-japan/>

Statista. (2018c). Konkurrenz nimmt Amazon weiter Marktanteile ab. *Statista*. Zugriff am 28.6.2019. Verfügbar unter: <https://ezproxy.fhstp.ac.at:2081/infografik/15159/geschaetzter-anteil-am-weltweiten-smart-speaker-absatz/>

Statista. (2018d). Umsatz der führenden Unternehmen im Lebensmitteleinzelhandel in Österreich im Jahr 2017 (in Millionen Euro). *Statista*. Zugriff am 27.6.2019. Verfügbar unter: <https://ezproxy.fhstp.ac.at:2081/statistik/daten/studie/215847/umfrage/umsatz-der-groessten-haendler-in-oesterreich/>

Statista. (2018e). Genutzte Online-Shops im Bereich Lebensmittelhandel 2018. *Statista*. Zugriff am 27.6.2019. Verfügbar unter: <https://ezproxy.fhstp.ac.at:2081/statistik/daten/studie/940856/umfrage/genutzte-online-shops-im-bereich-lebensmittelhandel-in-oesterreich/>

Statista. (2019a). Anzahl der monatlich aktiven Nutzer (MAU) von WeChat weltweit vom 2. Quartal 2011 bis zum 4. Quartal 2018 (in Millionen). *Statista*. Zugriff am 26.4.2019. Verfügbar unter: <https://ezproxy.fhstp.ac.at:2081/statistik/daten/studie/311381/umfrage/anzahl-der-monatlich-aktiven-nutzer-von-wechat-weltweit/>

Statista. (2019b). Smart-Speaker-Marken in Deutschland 2019 | Umfrage. *Statista*. Zugriff am 7.7.2019. Verfügbar unter: <https://ezproxy.fhstp.ac.at:2081/prognosen/983980/umfrage-in-deutschland-zu-beliebten-marken-fuer-smart-speaker>

Statista. (2019c). Smart-Speaker-Marken in Österreich 2019 | Global Consumer Survey. *Statista*. Zugriff am 7.7.2019. Verfügbar unter: <https://ezproxy.fhstp.ac.at:2081/prognosen/1000260/umfrage-in-oesterreich-zu-beliebten-smart-speaker-marken>

Statista. (2019d). Schweiz - Instant Messenger und Social Media-Nutzung 2018. *Statista*. Zugriff am 1.8.2019. Verfügbar unter: <https://ezproxy.fhstp.ac.at:2081/statistik/daten/studie/745426/umfrage/umfrage-zu-instant-messenger-und-social-media-nutzung-in-der-schweiz/>

Statista. (2019e). Smart Speaker und virtuelle Assistenten 2019. *Statista*. Zugriff am 7.7.2019. Verfügbar unter: <https://ezproxy.fhstp.ac.at:2081/statistik/studie/id/61562/dokument/smart-speaker-und-virtuelle-assistenten/>

Statista. (2019f). Chatbots - Wissentliche Nutzung in Deutschland 2018. *Statista*. Zugriff am 8.7.2019. Verfügbar unter: <https://ezproxy.fhstp.ac.at:2081/statistik/daten/studie/801513/umfrage/wissentliche-nutzung-von-chatbots-in-deutschland/>

Statista. (2019g). Chatbots - Sinnvolle Einsatzgebiete in Deutschland 2018. *Statista*. Zugriff am 8.7.2019. Verfügbar unter:  
<https://ezproxy.fhstp.ac.at:2081/statistik/daten/studie/801506/umfrage/sinnvolle-einsatzgebiete-von-chatbots-in-deutschland/>

Statista. (2019h). Österreich - Entwicklungsstatus von Marketing-Trends laut Werbungtreibenden 2019. *Statista*. Zugriff am 17.7.2019. Verfügbar unter:  
<https://ezproxy.fhstp.ac.at:2081/statistik/daten/studie/298037/umfrage/entwicklungsstatus-von-marketingtrends-laut-werbungtreibenden-in-oesterreich/>

Statista. (2019i). Unternehmen in DACH - Nutzung verschiedener Technologien 2018. *Statista*. Zugriff am 17.7.2019. Verfügbar unter:  
<https://ezproxy.fhstp.ac.at:2081/statistik/daten/studie/818025/umfrage/nutzung-verschiedener-technologien-in-unternehmen-in-der-dach-region/>

Statista. (2019j). Umsatz der führenden Unternehmen im Lebensmittelhandel in Deutschland 2018. *Statista*. Zugriff am 27.6.2019. Verfügbar unter:  
<https://ezproxy.fhstp.ac.at:2081/statistik/daten/studie/153723/umfrage/groesste-unternehmen-im-lebensmitteleinzelhandel-nach-gesamtumsatz-in-deutschland/>

Statista. (2019k). Umsatzentwicklung im Einzelhandel in Deutschland bis 2019. *Statista*. Zugriff am 10.7.2019. Verfügbar unter:  
<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/70190/umfrage/umsatz-im-deutschen-einzelhandel-zeitreihe/>

Statista. (2019l). E-Commerce - Umsatz nach Segmenten in Deutschland 2023. *Statista*. Zugriff am 27.6.2019. Verfügbar unter:  
<https://ezproxy.fhstp.ac.at:2081/statistik/daten/studie/487985/umfrage/prognose-der-umsaetze-im-e-commerce-nach-segmenten-in-deutschland/>

Statista. (2019m). Umsatzstärkste Webshops von Unternehmen des Lebensmitteleinzelhandels in Deutschland 2018. *Statista*. Zugriff am 27.6.2019. Verfügbar unter:  
<https://ezproxy.fhstp.ac.at:2081/statistik/daten/studie/875603/umfrage/umsatzstaerkste-webshops-von-unternehmen-des-lebensmitteleinzelhandels-in-deutschland/>

Statista. (2019n). Die Top 5 umsatzstärksten Online-Shops im Lebensmittel- und Drogerie-Segment in Österreich 2018. *Statista*. Zugriff am 27.6.2019. Verfügbar unter:  
<https://ezproxy.fhstp.ac.at:2081/statistik/daten/studie/860129/umfrage/top-online-shops-oesterreich-lebensmittel-drogerie-ecommercedb/>

Statista. (2019o). Marktanteile der führenden Unternehmen im Lebensmittelhandel 2017. *Statista*. Zugriff am 27.6.2019. Verfügbar unter:  
<https://ezproxy.fhstp.ac.at:2081/statistik/daten/studie/368538/umfrage/marktanteile-der-fuehrenden-unternehmen-im-lebensmittelhandel-in-der-schweiz/>

Statista. (2019p). Schweiz - Umsatz der führenden Unternehmen im Detailhandel 2018. *Statista*. Zugriff am 10.7.2019. Verfügbar unter: <https://ezproxy.fhstp.ac.at:2081/statistik/daten/studie/415699/umfrage/umsatz-der-fuehrenden-unternehmen-im-detailhandel-in-der-schweiz/>

Statista. (2019q). Schweiz - Umsatz im Detailhandel bis 2018. *Statista*. Zugriff am 10.7.2019. Verfügbar unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/284077/umfrage/umsatz-im-detailhandel-in-der-schweiz/>

Statista. (2019r). Schweiz - Umsatz von Farny in der Schweiz 2018 | Statistik. *Statista*. Zugriff am 27.6.2019. Verfügbar unter: <https://ezproxy.fhstp.ac.at:2081/statistik/daten/studie/959778/umfrage/umsatz-von-farmy/>

Statista. (2019s). So entwickelt sich der Online-Lebensmittelhandel. *Statista*. Zugriff am 25.6.2019. Verfügbar unter: <https://ezproxy.fhstp.ac.at:2081/infografik/9239/online-umsatz-mit-lebensmitteln-und-getraenken/>

Statista. (2019t). Lebensmittel und Getränke - Gründe gegen den Online-Kauf in Deutschland 2018. *Statista*. Zugriff am 27.6.2019. Verfügbar unter: <https://ezproxy.fhstp.ac.at:2081/statistik/daten/studie/502073/umfrage/gruende-gegen-den-online-kauf-von-lebensmitteln-in-deutschland/>

Statista & Bitcom Research. (2019). Smartphones - Anteil der Nutzer in Deutschland 2018 | Umfrage. *Statista*. Zugriff am 7.7.2019. Verfügbar unter: <https://ezproxy.fhstp.ac.at:2081/statistik/daten/studie/585883/umfrage/anteil-der-smartphone-nutzer-in-deutschland/>

Statista Global Consumer Survey. (2018a). Messenger in Deutschland 2019. *Statista*. Zugriff am 1.8.2019. Verfügbar unter: <https://ezproxy.fhstp.ac.at:2081/prognosen/999735/umfrage-in-deutschland-zu-beliebten-messengern>

Statista Global Consumer Survey. (2018b). Messenger in Österreich 2019. *Statista*. Zugriff am 1.8.2019. Verfügbar unter: <https://ezproxy.fhstp.ac.at:2081/prognosen/1000264/umfrage-in-oesterreich-zu-beliebten-messengern>

Stummeyer, C. (2018). Ausgewählte Aspekte bei der Gestaltung von Digital Services. In L. Fend & J. Hofmann (Hrsg.), *Digitalisierung in Industrie-, Handels- und Dienstleistungsunternehmen* (S. 53–65). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-21905-5\\_3](https://doi.org/10.1007/978-3-658-21905-5_3)

T3n Magazin. (2019). Apple-Business-Chat geht mit ersten Partnern in Deutschland an den Start. *t3n Magazin*. Zugriff am 22.5.2019. Verfügbar unter:



<https://t3n.de/news/apple-business-chat-geht-mit-ersten-partnern-in-deutschland-an-den-start-1115623/>

Täuber, T. (2019). Lösungsansätze zur digitalen Transformation – erweitertes Produktportfolio, integrierte Marktplätze, neu ausgerichtete Betriebsmodelle. In Accenture GmbH, G. Heinemann, H.M. Gehrckens & T. Täuber (Hrsg.), *Handel mit Mehrwert* (S. 71–104). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.  
[https://doi.org/10.1007/978-3-658-21692-4\\_3](https://doi.org/10.1007/978-3-658-21692-4_3)

Tripp, C. (2019). *Distributions- und Handelslogistik: Netzwerke und Strategien der Omnichannel-Distribution im Handel* (Lehrbuch). Wiesbaden: Springer Gabler.

Tuzovic, S. & Paluch, S. (2018). Conversational Commerce – A New Era for Service Business Development? *Service Business Development*, 81–100.  
[https://doi.org/10.1007/978-3-658-22426-4\\_4](https://doi.org/10.1007/978-3-658-22426-4_4)

Tyborski, R. (2019). Facebook-Tochter: Neues Team in London soll WhatsApp fit für digitales Bezahlen machen. *Handelsblatt*. Zugriff am 12.5.2019. Verfügbar unter: <https://www.handelsblatt.com/technik/it-internet/facebook-tochter-neues-team-in-london-soll-whatsapp-fit-fuer-digitales-bezahlen-machen/24316410.html>

Van Droogenbroeck, E. & Van Hove, L. (2017). Adoption of Online Grocery Shopping: Personal or Household Characteristics? *Journal of Internet Commerce*, 16(3), 255–286. <https://doi.org/10.1080/15332861.2017.1317149>

Vargo, S. L. & Lusch, R. F. (2014). Inversions of service-dominant logic. *Marketing Theory*, 14(3), 239–248. <https://doi.org/10.1177/1470593114534339>

Verhoef, P. C., Kannan, P. K. & Inman, J. J. (2015). From Multi-Channel Retailing to Omni-Channel Retailing: Introduction to the Special Issue on Multi-Channel Retailing (Multi-Channel Retailing). *Journal of Retailing*, 91(2), 174–181.  
<https://doi.org/10.1016/j.jretai.2015.02.005>

Voicebot.ai. (2019). Smart Speaker Consumer Adoption Report March 2019 U.S. Voicebot.ai. Zugriff am 26.6.2019. Verfügbar unter: [https://voicebot.ai/wp-content/uploads/2019/03/smart\\_speaker\\_consumer\\_adoption\\_report\\_2019.pdf](https://voicebot.ai/wp-content/uploads/2019/03/smart_speaker_consumer_adoption_report_2019.pdf)

Vollmer, J. (2019). Facebook-Konferenz F8: Messenger ist der neue Newsfeed. *t3n Magazin*. Zugriff am 24.5.2019. Verfügbar unter: <https://t3n.de/news/facebook-konferenz-f8-messenger-1160354/>

VSV ASVAD, mindtake & Google Schweiz. (2019a). Der Omnichannel Readiness Index. VSV ASVAD. Verfügbar unter: [https://images.mindtake.com/CONT\\_MT/MT\\_Studie/ORI\\_Retail\\_Schweiz\\_Gesamtbericht\\_DE.pdf](https://images.mindtake.com/CONT_MT/MT_Studie/ORI_Retail_Schweiz_Gesamtbericht_DE.pdf)

VSV ASVAD, mindtake & Google Schweiz. (2019b). Ein nahtloses Einkaufserlebnis für Ihre Kunden? Der Omnichannel Readiness Index (ORI). VSV ASVAD. Verfügbar unter: [https://www.vsv-versandhandel.ch/wp-content/uploads/2019/02/DE\\_ORI\\_Poster\\_Schweiz\\_01\\_2019.pdf](https://www.vsv-versandhandel.ch/wp-content/uploads/2019/02/DE_ORI_Poster_Schweiz_01_2019.pdf)

WeChat.com. (2019). Frequently Asked Questions - WeChat Pay. *WeChat*. Zugriff am 12.5.2019. Verfügbar unter: [https://pay.weixin.qq.com/wechatpay\\_guide/help\\_faq.shtml](https://pay.weixin.qq.com/wechatpay_guide/help_faq.shtml)

Weiber, R., Mohr, L. & Weiber, T. (2017). Butler-Services als Dienstleistungen 4.0 zur Entlastung von Konsumenten in ihren Alltagsprozessen. In M. Bruhn & K. Hadwich (Hrsg.), *Dienstleistungen 4.0* (S. 61–96). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-17550-4\\_3](https://doi.org/10.1007/978-3-658-17550-4_3)

WhatsApp. (2016). Bringing the WhatsApp Business App To iPhone. *WhatsApp.com*. Zugriff am 25.2.2019. Verfügbar unter: <https://blog.whatsapp.com/10000627/Looking-ahead-for-WhatsApp>

WhatsApp.com. (2019a). Business API. *WhatsApp.com*. Zugriff am 25.5.2019. Verfügbar unter: <https://www.whatsapp.com/business/api>

WhatsApp.com. (2019b). WhatsApp FAQ - Was ist WhatsApp Business? *WhatsApp.com*. Zugriff am 25.5.2019. Verfügbar unter: <https://faq.whatsapp.com/de/android/26000092/?category=5245246>

Willems, K., Smolders, A., Brengman, M., Luyten, K. & Schöning, J. (2017). The path-to-purchase is paved with digital opportunities: An inventory of shopper-oriented retail technologies. *Technological Forecasting and Social Change*, 124, 228–242. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.10.066>

Wit.ai. (2019). Wit.ai. Zugriff am 26.4.2019. Verfügbar unter: <https://wit.ai/>

Zalando. (2017). Zalando bringt Geschenkefinder für Google Assistant auf den Markt. *Zalando.com*. Zugriff am 18.3.2019. Verfügbar unter: <https://corporate.zalando.com/de/newsroom/de/zalando-bringt-geschenkefinder-fuer-google-assistant-auf-den-markt>

Zimmer, D. (2019). Bringmeister kooperiert mit Einkaufslisten-App Bring. *INTERNET WORLD*. Zugriff am 12.6.2019. Verfügbar unter: <https://www.internetworld.de/e-commerce/b2c/bringmeister-kooperiert-einkaufslisten-app-bring-1701672.html>

## Anhang

### Interview-Leitfaden ExpertInnen-Interviews

Einstieg	
Themenblock	Leitfragen
<b>Gegenwärtige und zukünftige Relevanz von Conversational Commerce im Handel (branchenübergreifend)</b>	<p><b><u>Hauptfrage I: Gegenwärtige Relevanz</u></b> Welche Relevanz hat Conversational Commerce bzw. der Einsatz von Conversational Commerce Tools wie Sprachassistenten-Software- Applikationen (z.B. Alexa Skills, Google Actions) oder Live-Chat, Instant Messenger-Dienste, Messenger-Dienste sozialer Medien (mit/ohne Chatbot) gegenwärtig für Handelsunternehmen im Allgemeinen?</p> <p><b><u>Hauptfrage II: Zukünftige Relevanz</u></b> Wird der Einsatz von Conversational Commerce/Conversational Commerce Tools wie Alexa Skills, Google Actions und Chatbots mittelfristig (1-5 Jahre) und langfristig (&gt;5 Jahre) für Handelsunternehmen an Bedeutung gewinnen?</p> <p><b><u>Detail-Fragen:</u></b> Welche Faktoren beeinflussen, dass Conversational Commerce an Relevanz gewinnt?</p> <p>Aus welchen Grund wird Conversational Commerce nicht an Relevanz gewinnen?</p>

Conversational Commerce im Allgemeinen	
Themenblock	Leitfragen
<b>Einsatzpotentiale von Conversational Commerce Tools entlang der Customer Journey</b>	<p><b><u>Hauptfrage I: Einsatzpotential</u></b> Welche Einsatz- und Anwendungspotentiale ergeben sich durch die Implementierung von Conversational Commerce Tools wie Sprachassistenten-Software in Verbindung mit Applikationen (z.B. Alexa Skills, Google Actions) und Chatbots?</p> <p><b><u>Detail-Frage: Funktionen</u></b> Welche Funktionen erfüllen die Conversational Commerce Tools?</p> <p><b><u>Hauptfrage II: Customer Journey</u></b> In welchen Phasen der Customer Journey (Vorkauf-/Kauf-/Nachkauf-Phase) eignet sich der Einsatz von Conversational Commerce Tools?</p> <p><b><u>Detail-Frage: Auswirkung</u></b></p>

	<p>Inwiefern ändert sich durch den Einsatz von Conversational Commerce Tools entlang der Customer Journey die Customer Experience der KonsumentInnen?</p>
<b>Voice Commerce</b>	<p><b><u>Hauptfrage I: Gegenwärtiges Potential</u></b> Wie schätzen Sie das gegenwärtige Potential von Voice Commerce im Speziellen ein?</p> <p><b><u>Detail-Fragen: Barrieren &amp; Limitationen</u></b> Welche rechtlichen, technischen und konsumentenbezogenen Barrieren und Limitationen bestehen in Hinblick auf Voice Commerce gegenwärtig noch?</p> <p>Welche Maßnahmen müssen von Akteuren (z.B. Politik, Handel, Institutionen) getroffen werden, um Barrieren zur Implementierung von Voice Commerce abzubauen?</p> <p><b><u>Hauptfrage II: Zukünftiges Potential</u></b> Wie schätzen Sie das zukünftige Potential von Voice Commerce im Speziellen ein?</p> <p><b><u>Detail-Fragen: Entwicklung, Faktoren, Stellenwert</u></b> Von welchen Faktoren hängt es ab, wie sich Voice Commerce entwickeln wird?</p> <p>Welche Faktoren sind entscheidend für die Etablierung von Voice Commerce?</p> <p>Welchen Stellenwert wird Sprachsteuerung (Voice) als Touchpoint in der Customer Journey einnehmen?</p> <p><b><u>Hauptfrage III: Branchen</u></b> Eignet sich Voice Commerce für bestimmte Branchen und Produktkategorien eher?</p> <p><b><u>Hauptfrage IV: Vorteile &amp; Mehrwert</u></b> Welchen Mehrwert generieren Handelsunternehmen durch die Implementierung von Voice Commerce?</p> <p><b><u>Hauptfrage V: Stationärer Handel</u></b> Welche Auswirkungen hat Voice Commerce auf den stationären Handel? Inwiefern kann der Einsatz von Sprachsteuerung (Voice) am Point-of-Sale eine Rolle spielen?</p>
<b>Chancen und Nachteile</b>	<p><b><u>Hauptfrage II: Mehrwert</u></b> Welchen Mehrwert bietet der Einsatz von Conversational Commerce bzw. Conversational Commerce Tools den Handelsunternehmen?</p> <p><b><u>Detail-Frage:</u></b> Wie können Handelsunternehmen durch den Einsatz von Conversational Commerce Tools gegenwärtig und zukünftig profitieren?</p>

	<p>Welche Vorteile ergeben sich für Unternehmen durch die frühzeitige Implementierung von Conversational Commerce?</p> <p><b><u>Hauptfrage II: Nachteile durch Nicht-Implementierung</u></b>          Welche Nachteile können Unternehmen durch den gegenwärtigen oder zukünftigen Nicht-Einsatz von Conversational Commerce entstehen?</p>
<b>Barrieren und Limitationen</b>	<p><b><u>Hauptfrage I: Barrieren</u></b>          Welche Barrieren halten Handelsunternehmen gegenwärtig und zukünftig davon ab, Conversational Commerce bzw. Conversational Commerce zu implementieren?</p> <p><b><u>Detail-Fragen:</u></b>          Welche ökonomischen Barrieren und Limitationen bestehen?</p> <p>Welche rechtlichen Barrieren und Limitationen bestehen vor dem Hintergrund der DSGVO sowie weiterer Gesetze und Verordnungen (z.B. ePrivacy Richtlinie, Verbraucherschutz)?</p> <p>Welche technologischen Barrieren und Limitationen bestehen vor dem Hintergrund technologischer Reifegrade von Technologien, die im Rahmen von Conversational Commerce zum Einsatz kommen?</p> <p>Welche kundenbezogenen Barrieren und Limitationen bestehen?</p> <p>Welchen Einfluss haben ökonomische, rechtliche, technologische und kundenbezogene Barrieren und Limitationen auf die Innovationsbereitschaft bzw. den Einsatz von Conversational Commerce in Handelsunternehmen aus?</p> <p><b><u>Hauptfrage I: Abbau von Barrieren und Limitationen</u></b>          Welche Maßnahmen müssen von Akteuren (z.B. Politik, Handel, Institutionen) getroffen werden, um Barrieren zur Implementierung von Conversational Commerce abzubauen?</p>
<b>Implementierungsprozess von Conversational Commerce im Unternehmen</b>	<p><b><u>Hauptfrage I: Implementierung von Conversational Commerce</u></b>          Welche strategischen Schritte müssen Handelsunternehmen, die eine Einführung von Conversational Commerce (Tools) planen, berücksichtigen?</p>

Conversational Commerce im Lebensmitteleinzelhandel (LEH)	
Themenblock	Leitfragen
Einsatzpotentiale von Conversational Commerce im LEH	<p><b>Hauptfrage I: Gegenwärtiges Potential</b> Wie schätzen Sie das gegenwärtige Potential von Conversational Commerce bzw. den Einsatz von Conversational Commerce Tools im Lebensmitteleinzelhandel ein?</p> <p><b>Hauptfrage II: Zukünftiges Potential</b> Wie schätzen Sie das zukünftige Potential von Conversational Commerce bzw. den Einsatz von Conversational Commerce Tools im Lebensmitteleinzelhandel ein?</p> <p><b>Hauptfrage II: Einsatzpotentiale</b> Wo sehen Sie Einsatz- und Anwendungspotentiale von Conversational Commerce (Tools) im Lebensmitteleinzelhandel?</p> <p><b>Detail-Fragen:</b> Welche Funktionen können Alexa Skills, Google Actions und Chatbots gegenwärtig und zukünftig im LEH übernehmen?</p> <p>In welchen Phasen der Customer Journey (Vorkauf-, Kauf-, Nachkauf-Phase) eignet sich der Einsatz von Conversational Commerce (Tools) wie Alexa Skills, Google Actions und Chatbots im LEH?</p> <p>Welche bestehende Touchpoints in der Customer Journey können mit Conversational Commerce Tools unterstützt werden?</p> <p>Gibt es Conversational Commerce Tools, die für den LEH eher und weniger relevant sind?</p>
	<p><b>Hauptfrage I: Gegenwärtiges Potential</b> Wie schätzen Sie das gegenwärtige Potential von Voice Commerce im Lebensmitteleinzelhandel ein?</p> <p><b>Detail-Fragen:</b> Welche rechtlichen, technischen und konsumentenbezogenen Barrieren und Limitationen bestehen in Hinblick auf Voice Commerce im LEH gegenwärtig noch?</p> <p>Welche Maßnahmen müssen von Akteuren (z.B. Politik, Handel, Institutionen) getroffen werden, um Barrieren zur Implementierung von Voice Commerce im LEH abzubauen?</p> <p><b>Hauptfrage II: Zukünftiges Potential</b> Wie schätzen Sie das zukünftige Potential von Voice Commerce im Lebensmitteleinzelhandel ein?</p> <p><b>Detail-Frage:</b> Von welchen Faktoren hängt es ab, wie sich Voice Commerce im LEH entwickeln wird?</p>

	<p>Welchen Stellenwert wird Sprachsteuerung (Voice) als Touchpoint in der Customer Journey im LEH einnehmen?</p> <p><b><u>Hauptfrage III: Stationärer Handel</u></b>          Welche Einsatzpotentiale ergeben sich durch Sprachsteuerung (Voice) in der stationären Filiale im LEH? Inwiefern könnte der Einsatz von Sprachsteuerung auch am Point-of-Sale eine Rolle spielen?</p>
<b>Chancen und Nachteile</b>	<p><b><u>Hauptfrage II: Mehrwert</u></b>          Welchen Mehrwert bietet der Einsatz von Conversational Commerce bzw. Conversational Commerce Tools den Lebensmitteleinzelhändler?</p> <p><b><u>Detail-Frage:</u></b>          Wie können Lebensmitteleinzelhändler durch den Einsatz von Conversational Commerce Tools gegenwärtig und zukünftig profitieren?</p> <p>Welche Vorteile ergeben sich für Lebensmitteleinzelhändler durch die frühzeitige Implementierung von Conversational Commerce?</p> <p><b><u>Hauptfrage II: Nachteile durch Nicht-Implementierung</u></b>          Welche Nachteile können Lebensmitteleinzelhändler durch den gegenwärtigen oder zukünftigen Nicht-Einsatz von Conversational Commerce entstehen?</p>
<b>Barrieren und Limitationen</b>	<p><b><u>Hauptfrage I: Barrieren</u></b>          Welche ökonomischen, rechtlichen, technologischen und kundenbezogenen Barrieren halten Handelsunternehmen gegenwärtig und zukünftig davon ab, Conversational Commerce bzw. Conversational Commerce zu implementieren?</p> <p><b><u>Detail-Fragen:</u></b>          Bestehen branchenspezifische Barrieren, Limitationen und Herausforderungen von Conversational Commerce für den Lebensmittelhandel?</p> <p><b><u>Hauptfrage I: Abbau von Barrieren und Limitationen</u></b>          Welche Maßnahmen müssen von Akteuren (z.B. Politik, Handel, Institutionen) getroffen werden, um Barrieren zur Implementierung von Conversational Commerce im LEH abzubauen?</p>
<b>Ziele und Motive</b>	<p><b><u>Hauptfrage I: Ziele und Motive</u></b>          Welche Ziele und Motive verfolgt der LEH mit der Implementierung von Conversational Commerce (Tools)?</p>
<b>Serviceorientierung</b>	<p><b><u>Hauptfrage I: Serviceinnovation im LEH</u></b>          Welche Serviceinnovationen finden gegenwärtig im LEH statt?          Welchen neuen, digitalen Technologien sind gegenwärtig (1 Jahr), mittelfristig (1 – 5 Jahre) und langfristig (&gt; 5 Jahre) relevant?          Welchen Stellenwert nimmt Conversational Commerce dabei ein?</p> <p><b><u>Hauptfrage II: Neue Services</u></b>          Welche Services/Serviceinnovationen erwarten sich KundInnen gegenwärtig von Lebensmitteleinzelhändlern stationär und online?</p>

	Welche neuen Services/Serviceinnovationen entstehen durch den Einsatz von Conversational Commerce (Tools)?
--	--

Conversational Commerce im Unternehmen	
Themenblock	Leitfragen
<b>Relevanz von Conversational Commerce im Unternehmen</b>	<p><b><u>Hauptfrage I: Gegenwärtige Relevanz</u></b> Welchen gegenwärtigen Stellenwert hat Conversational Commerce im Service-Portfolio bzw. Marketing-Mix Ihres Unternehmens?</p> <p><b><u>Hauptfrage II: Zukünftige Relevanz</u></b> Wird Conversational Commerce mittelfristig (1 – 5 Jahre) und langfristig (&gt; 5 Jahre) für Ihr Unternehmen an Bedeutung gewinnen?</p>
<b>Einsatz von Conversational Commerce (Tools) im Unternehmen</b>	<p><b><u>Hauptfrage I:</u></b> Welche Conversational Commerce Tools setzen Sie in Ihrem Unternehmen ein?</p> <p><b><u>Detail-Fragen:</u></b> Setzen Sie eine oder mehrere folgender Conversational Commerce Tools in Ihrem Unternehmen ein?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sprachassistentz-Software-Applikation? (z.B. Alexa Skill/Amazon Echo, Google Action/ Google Home)</li> <li>2. Live-Chat auf Unternehmenswebsite/App</li> <li>3. Instant-Messenger Dienste (z.B. WhatsApp)</li> <li>4. Instant-Messenger Dienste sozialer Medien (z.B. Facebook-Messenger)</li> </ol> <p>In welchen Phasen der Customer Journey setzen Sie Conversational Commerce Tools ein?</p> <p>Welche Ziele und Motive verfolgen Sie mit dem Einsatz von Conversational Commerce Tools?</p> <p><b><u>Hauptfrage II:</u></b> In welchem Stadium befindet sich ihr Unternehmen hinsichtlich Conversational Commerce gegenwärtig? Würden Sie Ihr Unternehmens als First-Mover, Vorbereiter oder Zögernder Anbieter bezeichnen?</p>
<b>Ziele und Motive</b>	<p><b><u>Hauptfrage I:</u></b> Welche Ziele und Motive verfolgt ihr Unternehmen mit der Umsetzung von Conversational Commerce (Tools)?</p>
<b>Chancen durch Implementierung</b>	<p><b><u>Hauptfrage I: Mehrwert</u></b> Welchen Mehrwert und welche Vorteile generiert Ihr Unternehmen durch die Implementierung von Conversational Commerce (Tools)?</p>



<p><b>Barrieren, Limitationen, Herausforderungen</b></p>	<p><b><u>Hauptfrage I: Barrieren</u></b>          Welche Barrieren halten Ihr Unternehmen gegenwärtig und zukünftig davon ab, Conversational Commerce (Tools) zu implementieren? Welche Herausforderungen ergeben sich in der Implementierung von Conversational Commerce (Tools)?</p> <p><b><u>Detail-Fragen:</u></b>          Welche ökonomischen Barrieren und Limitationen bestehen in Hinblick auf Ressourcen (z.B. Investitionskosten, Know-how) und organisatorischem Aufwand?</p> <p>Welche rechtlichen Barrieren und Limitationen bestehen vor dem Hintergrund der DSGVO sowie weiterer Gesetze und Verordnungen (z.B. ePrivacy Richtlinie, Verbraucherschutz)?</p> <p>Welche technologischen Barrieren und Limitationen bestehen vor dem Hintergrund technologischer Reifegrade von Technologien, die im Rahmen von Conversational Commerce zum Einsatz kommen?</p> <p>Welche kundenbezogenen Barrieren und Limitationen bestehen?</p> <p>Welchen Einfluss haben ökonomische, rechtliche, technologische und kundenbezogene Barrieren und Limitationen auf die Innovationsbereitschaft bzw. den Einsatz von Conversational Commerce Ihres Unternehmens aus?</p>
<p><b>Unternehmensspezifische Insights</b></p>	<p><b><u>Hauptfrage I: KPIs</u></b>          Wie messen Sie den Erfolg von Conversational Commerce? Welche Key Performance Indicators (KPIs) verwenden Sie zur Beurteilung der Performance von Conversational Commerce?</p> <p><b><u>Detail-Fragen:</u></b>          Spielt es für Sie eine Rolle, ob Conversational Commerce Use Cases einen finanziellen Return on Investment (ROI) erzielen? Oder steht das Sammeln von Erfahrungswerten/das Experimentieren im Vordergrund?</p> <p><b><u>Hauptfrage II: Akzeptanz aus Kunden-Perspektive</u></b>          Wie nehmen Ihre KundInnen Ihre Conversational Commerce Tools an? Wie ist die Nutzung?</p>

Geplanter (zukünftiger) Einsatz von Conversational Commerce im Unternehmen	
Themenblock	Leitfragen
<b>Geplanter Einsatz von Conversational Commerce</b>	<p><b><u>Hauptfrage I:</u></b> Planen Sie, Conversational Commerce in ihrem Unternehmen kurzfristig (1 Jahr), mittelfristig (1-5 Jahre) oder langfristig (&gt;5 Jahre) zu testen oder zu implementieren?</p> <p><b><u>Detail-Fragen:</u></b> Planen Sie dabei strategische Partnerschaften mit IT-Konzernen (z.B. mit Amazon, Google, Microsoft) oder mit Agenturen/Entwicklern einzugehen?</p> <p>Aus welchen Gründen planen Sie nicht, Conversational Commerce in Ihrem Unternehmen umzusetzen?</p> <p><b><u>Hauptfrage II:</u></b> Planen Sie, Conversational Commerce in ihrem Unternehmen kurzfristig (1 Jahr), mittelfristig (1-5 Jahre) oder langfristig (&gt;5 Jahre) auszubauen?</p> <p><b><u>Detail-Fragen:</u></b> Planen Sie dabei strategische Partnerschaften mit IT-Konzernen (z.B. mit Amazon, Google, Microsoft) oder mit Agenturen/Entwicklern einzugehen?</p> <p>Aus welchen Gründen planen Sie nicht, Conversational Commerce in Ihrem Unternehmen auszubauen?</p>

Kein Einsatz von Conversational Commerce im Unternehmen	
Themenblock	Leitfragen
<b>Barrieren</b>	<p><b><u>Hauptfrage I:</u></b> Aus welchen Gründen setzen Sie Conversational Commerce (Tools) in Ihrem Unternehmen nicht um?</p> <p><b><u>Detail-Fragen:</u></b> Welche Ausgangssituation müsste vorherrschen, damit Sie Conversational Commerce umsetzen?</p> <p>Welche Faktoren würden eine Implementierung von Conversational Commerce begünstigen?</p>

Serviceinnovation im Unternehmen	
Themenblock	Leitfragen
<b>Serviceinnovation im Unternehmen</b>	<p><b><u>Hauptfrage I:</u></b> Welchen Stellenwert nimmt Service-Orientierung in Ihrem Unternehmen ein?</p> <p><b><u>Hauptfrage II:</u></b> Welche Serviceinnovationen plant Ihr Unternehmen kurzfristig (1 Jahr), mittelfristig (1-5 Jahre) und langfristig (&gt; 5 Jahre) zu tätigen?</p> <p><b><u>Detail-Frage:</u></b> Welche Ziele und Motive verfolgen Sie mit den geplanten Serviceinnovationen?</p> <p>Wie wichtig ist es Ihrem Unternehmen, sich als First-Mover am Markt zu positionieren, indem auf neue (Technologie-)Trends (z.B. Conversational Commerce) gesetzt wird?</p>

Ausstieg	
Themenblock	Leitfragen
<b>Ergänzungen Interviewte</b>	<p><b><u>Hauptfrage I:</u></b> Haben Sie den Eindruck, dass wir Aspekte hinsichtlich Conversational Commerce, die aus Ihrer Sicht relevant sind, noch nicht erörtert haben? Würden Sie gerne noch etwas ergänzen?</p>

## Kategoriensystem der Qualitativen Inhaltsanalyse

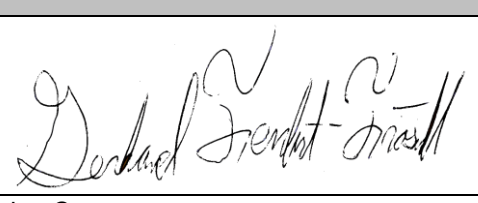
Kategoriensystem		
	Kategorie	Sub-Kategorien
Kategorie 1	<b>Gegenwärtige und zukünftige Relevanz von Conversational Commerce im Handel (branchenübergreifend)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gegenwärtige Relevanz von Conversational Commerce und Conversational Commerce Tools im Handel</li> <li>• Zukünftige Relevanz von Conversational Commerce und Conversational Commerce Tools im Handel</li> </ul>
Kategorie 2	<b>Einsatzpotentiale von Conversational Commerce Tools entlang der Customer Journey</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einsatz- und Anwendungspotentiale von Conversational Commerce Tools</li> <li>• Funktionen von Conversational Commerce Tools</li> <li>• Einsatz- und Anwendungspotentiale von Conversational Commerce Tools in den Phasen (Vor-/Kauf-/Nach-Kaufphase) der Customer Journey</li> <li>• Auswirkung des Einsatzes von Conversational Commerce Tools auf die Customer Experience der KundInnen</li> <li>• Eignung Conversational Commerce nach Branchen und Produktkategorien</li> </ul>
Kategorie 3	<b>Voice Commerce</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gegenwärtiges Potential von Voice Commerce</li> <li>• Voice Commerce Barrieren und Limitationen (rechtlich, technisch, konsumentenbezogenen)</li> <li>• Maßnahmen von Akteuren zum Abbau von Barrieren und Limitationen im Voice Commerce</li> <li>• Zukünftiges Potential von Voice Commerce</li> <li>• Faktoren, die zur Weiterentwicklung/Etablierung von Voice Commerce beitragen</li> <li>• Stellenwert von Sprachsteuerung (Voice) als Touchpoint in der Customer Journey</li> <li>• Eignung Voice Commerce nach Branchen und Produktkategorien</li> <li>• Mehrwerte und Vorteile durch Einsatz von Voice Commerce in Handelsunternehmen</li> <li>• Auswirkungen Voice Commerce auf stationärem Handel</li> </ul>
Kategorie 4	<b>Chance &amp; Nachteile Conversational Commerce (Allgemein)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mehrwerte und Vorteile durch Einsatz von Conversational Commerce (Tools) in Handelsunternehmen</li> <li>• Profit von Handelsunternehmen durch Einsatz von Conversational Commerce (Tools)</li> <li>• Nachteile durch Nicht-Einsatz von Conversational Commerce (Tools)</li> <li>• Nachteile durch den Einsatz von Conversational Commerce Tools</li> </ul>

<b>Kategorie 5</b>	<b>Barrieren &amp; Limitationen Conversational Commerce (Allgemein)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ökonomische Barrieren und Limitationen</li> <li>• Rechtliche Barrieren und Limitationen</li> <li>• Technologische Barrieren und Limitationen</li> <li>• Konsumentenbezogene Barrieren und Limitationen</li> <li>• Einfluss Barrieren und Limitationen auf Innovationsbereitschaft von Handelsunternehmen</li> <li>• Maßnahmen von Akteuren zum Abbau von Barrieren und Limitationen im Conversational Commerce</li> </ul>
<b>Kategorie 6</b>	<b>Ziele und Motive (Conversational Commerce Allgemein)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ziele und Motive des Einsatzes von Conversational Commerce (Tools)</li> </ul>
<b>Kategorie 7</b>	<b>Implementierung von Conversational Commerce (Tools) in Unternehmen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategische Vorgehensweise bei Entwicklung und Implementierung</li> <li>• Herausforderungen in der Implementierung von Conversational Commerce Tools</li> </ul>
<b>Kategorie 8</b>	<b>Einsatzpotentiale von Conversational Commerce im LEH</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gegenwärtiges Potential von Conversational Commerce und Conversational Commerce Tools im LEH</li> <li>• Zukünftiges Potential von Conversational Commerce und Conversational Commerce Tools im LEH</li> <li>• Einsatz- und Anwendungspotentiale von Conversational Commerce Tools im LEH</li> <li>• Funktionen von Conversational Commerce Tools im LEH</li> <li>• Einsatz- und Anwendungspotentiale von Conversational Commerce Tools in den Phasen (Vor-/Kauf-/Nach-Kaufphase) der Customer Journey</li> </ul>
<b>Kategorie 9</b>	<b>Einsatzpotentiale von Voice Commerce im LEH</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gegenwärtiges Potential von Voice Commerce im LEH</li> <li>• Ökonomische Barrieren und Limitationen von Voice Commerce im LEH</li> <li>• Rechtliche Barrieren und Limitationen von Voice Commerce im LEH</li> <li>• Technologische Barrieren und Limitationen von Voice Commerce im LEH</li> <li>• Kundenbezogene Barrieren und Limitationen von Voice Commerce im LEH</li> <li>• Maßnahmen von Akteuren zum Abbau von Barrieren und Limitationen von Voice Commerce im LEH</li> <li>• Zukünftiges Potential von Voice Commerce im LEH</li> <li>• Faktoren, die zur Weiterentwicklung/Etablierung von Voice Commerce im LEH beitragen</li> <li>• Stellenwert von Sprachsteuerung (Voice) als Touchpoint in der Customer Journey im LEH</li> <li>• Einsatzpotentiale von Sprachsteuerung in der stationären Filiale im LEH</li> </ul>
<b>Kategorie 10</b>	<b>Chance &amp; Nachteile von Conversational Commerce im LEH</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mehrwerte und Vorteile durch Einsatz von Conversational Commerce (Tools) im LEH</li> <li>• Profit von Lebensmitteleinzelhändlern durch Einsatz von Conversational Commerce (Tools) im LEH</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nachteile durch Nicht-Einsatz von Conversational Commerce (Tools) im LEH</li> <li>• Nachteile durch den Einsatz von Conversational Commerce Tools im LEH</li> </ul>
<b>Kategorie 11</b>	<b>Barrieren &amp; Limitationen von Conversational Commerce im LEH</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ökonomische Barrieren und Limitationen von Conversational Commerce im LEH</li> <li>• Rechtliche Barrieren und Limitationen von Conversational Commerce im LEH</li> <li>• Technologische Barrieren und Limitationen von Conversational Commerce im LEH</li> <li>• Kundenbezogene Barrieren und Limitationen von Conversational Commerce im LEH</li> <li>• Branchenspezifische Barrieren, Limitationen und Herausforderungen für LEH</li> <li>• Maßnahmen von Akteuren zum Abbau von Barrieren und Limitationen im Conversational Commerce im LEH</li> </ul>
<b>Kategorie 12</b>	<b>Ziele und Motive von Conversational Commerce im LEH</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ziele und Motive des Einsatzes von Conversational Commerce im LEH</li> </ul>
<b>Kategorie 13</b>	<b>Serviceorientierung im LEH</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gegenwärtige und zukünftige Serviceinnovationen im LEH</li> <li>• Neue Services/Serviceinnovationen durch Einsatz von Conversational Commerce (Tools)</li> </ul>
<b>Kategorie 14</b>	<b>Relevanz von Conversational Commerce im Unternehmen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gegenwärtiger Stellenwert von Conversational Commerce (Tools) im Unternehmen</li> <li>• Zukünftiger Stellenwert von Conversational Commerce (Tools) im Unternehmen</li> </ul>
<b>Kategorie 15</b>	<b>Einsatz von Conversational Commerce Tools im Unternehmen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sprachassistentz-Software-Applikation (Alexa Skill, Google Action)</li> <li>• Live-Chat (mit/ohne Chatbot)</li> <li>• Instant-Messenger-Dienste (mit/ohne Chatbot)</li> <li>• Messenger-Dienste sozialer Medien (mit/ohne Chatbot)</li> <li>• Einsatz von Conversational Commerce Tools in den Phasen (Vor-/Kauf-/Nach-Kaufphase) der Customer Journey</li> <li>• Ziele und Motive des Einsatzes genannter Conversational Commerce Tools</li> <li>• Conversational Commerce Reifegrad des Unternehmens</li> </ul>
<b>Kategorie 16</b>	<b>Ziele und Motive mit Einsatz von Conversational Commerce im Unternehmen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ziele und Motive mit Einsatz von Conversational Commerce Tools</li> </ul>
<b>Kategorie 17</b>	<b>Chancen durch Einsatz von Conversational Commerce im Unternehmen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mehrwerte und Vorteile durch Einsatz von Conversational Commerce (Tools) für Unternehmen</li> </ul>
<b>Kategorie 18</b>	<b>Barrieren, Limitationen und Herausforderungen im Einsatz von Conversational Commerce im Unternehmen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ökonomische Barrieren, Limitationen, Herausforderungen von Conversational Commerce im Unternehmen</li> <li>• Rechtliche Barrieren, Limitationen, Herausforderungen von Conversational Commerce im Unternehmen</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Technologische Barrieren, Limitationen, Herausforderungen von Conversational Commerce im Unternehmen</li> <li>• Kundenbezogene Barrieren, Limitationen, Herausforderungen von Conversational Commerce im Unternehmen</li> <li>• Einfluss Barrieren, Limitationen und Herausforderungen auf Innovationsbereitschaft von Handelsunternehmen</li> </ul>
<b>Kategorie 19</b>	<b>Unternehmensspezifische Insights</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Performance-Messung und KPI-Anwendung von Conversational Commerce Tools</li> <li>• Einfluss-Faktoren Innovationsbereitschaft</li> </ul>
<b>Kategorie 20</b>	<b>Geplanter Einsatz von Conversational Commerce im Unternehmen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geplanter Einsatz von Conversational Commerce im Unternehmen (kurz-,mittel-,langfristig)</li> <li>• Geplante strategische Partnerschaften</li> </ul>
<b>Kategorie 21</b>	<b>Geplanter Einsatz von Conversational Commerce im Unternehmen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geplanter Ausbau von Conversational Commerce im Unternehmen (kurz-,mittel-, langfristig)</li> <li>• Geplante strategische Partnerschaften</li> </ul>
<b>Kategorie 22</b>	<b>Kein Einsatz von Conversational Commerce im Unternehmen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motive des Nicht-Einsatzes von Conversational Commerce im Unternehmen</li> <li>• Ausgangssituation und Faktoren, um Conversational Commerce einzusetzen</li> </ul>
<b>Kategorie 23</b>	<b>Serviceinnovation im Unternehmen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stellenwert von Serviceinnovation im Unternehmen</li> <li>• Geplante Serviceinnovationen im Unternehmen (kurzfristig, mittelfristig, langfristig)</li> <li>• Ziele und Motive mit Umsetzung von Serviceinnovation</li> </ul>

**Exposé Master These****\_\_\_. Abgabe**

Familiennamen	<b>Pleschberger</b>	
Vorname	Kerstin	
Matrikelnummer	mm171827	
Mailadresse	mm171827@fhstp.ac.at	
Telefonnummer	0680/2188937	
Datum	03.01.2019	
Name Betreuer	Gerhard Fenkart-Fröschl	
Thema	Conversational Commerce/Voice Commerce (Einordnung in Curriculum: Marketing, Innovation & Business Development)	
Arbeitstitel	Conversational Commerce: Serviceinnovation im österreichischen Lebensmittelhandel – Innovationspotential und Einsatzmöglichkeiten von Conversational Commerce entlang der Omnichannel Value Chain	
Problemstellung/Forschungsfrage	<p>Verändertes Konsumentenverhalten (e-Commerce) und wandelnde Konsumentenbedürfnisse (Personalisierung, Individualisierung) zwingen Unternehmen, ihre Marketingstrategien entlang der Customer Journey zu optimieren (Brandão und Wolfram 2018). Infolge dessen gewinnt die Servicierung der Konsumenten und eine damit verbundene Forcierung des Omnichannel Managements weiter an Bedeutung (Böckenholt et al., 2018). Bekräftigt werden diese Entwicklungen neben fortschreitenden Technologien (Artificial Intelligence, Big Data) auch durch theoretische Konzepte wie dem „Service Business Development“ (Bruhn und Hadwich, 2018) oder der „Service-Dominant-Logic“ (Vargo und Luschm 2007).</p> <p>„Voice Commerce“ oder „Conversational Commerce“, ein noch junger Trend innerhalb des e-Commerce, umfasst das Bestellen von Produkten und Dienstleistungen via Sprachsteuerung über smarte Sprachassistenten (Tuzovic und Paluch 2018b). Innovationsvorreiter sind in diesem Bereich schon aktiv – aufgrund geringer Nutzerzahlen warten Unternehmen jedoch mit der Implementierung von Conversational Commerce Strategien noch ab (KPMG 2018). Laut einer Studie des Handelsverbandes Österreich (2018) nutzen 200.000 ÖsterreicherInnen internetbasierte persönliche Assistenten wie Amazon Echo oder Google Home – lediglich 0,2 % tätigten bereits einen Kauf (Conversational Commerce). Die KPMG Studie „Consumer Barometer – Voice Commerce“ (2018) konstatiert für den deutschen Markt, dass sich Konsumenten zwar interessiert zeigen, jedoch Bedenken hinsichtlich Datenschutz bestehen. Barrieren für eine Implementierung von Conversational Commerce als zusätzlichen Absatzkanal im Marketing-Mix stellt aus Handelperspektive das divergente Einsatzpotential von Conversational Commerce in Bezug auf Produktkategorien (z.B. Produkte mit hohem Involvement) dar.</p>	



	<p>Die Erforschung, wie Marketing ManagerInnen im Lebensmittelhandel das Innovationspotential des Conversational Commerce erkennen und mit Hilfe einer Management Roadmap die Strategiefindung zur Implementierung von Conversational Commerce forcieren können, stellt das Ziel und den Erkenntnisgewinn dieser Masterarbeit dar.</p> <p><b>Forschungsfrage und Sub-Forschungsfragen:</b></p> <p>1) Wie beurteilt, erkennt und integriert der österreichische Lebensmittelhandel gegenwärtige und zukünftige Potentiale des Conversational Commerce zur Optimierung der Customer Journey entlang der Omnichannel Value Chain?</p> <p>a) Wie beurteilen ManagerInnen von Unternehmen im Lebensmittelhandel das Innovationspotential von Conversational Commerce?</p> <p>b) Welche Faktoren beeinflussen die Innovationsbereitschaft hinsichtlich der Implementierung von Serviceinnovationen (Conversational Commerce) auf Basis eines systematischen Service Business Development?</p> <p>c) Welche Chancen und Herausforderungen ergeben sich durch die Implementierung und Umsetzung von Conversational Commerce Strategien?</p> <p>d) Welche Barrieren halten den Lebensmittelhandel gegenwärtig davon ab, Conversational Commerce in ihren Marketing-Mix zu integrieren?</p> <p>e) Welche branchenspezifischen Besonderheiten des Conversational Commerce im Lebensmittelhandel können festgemacht und welche Managementimplikationen daraus abgeleitet werden?</p> <p>f) Wie kann die Entwicklung einer Management Roadmap zur Strategiefindung neuer Services beitragen?</p> <p>g) Wie kann eine Management Roadmap für die Implementierung von Conversational Commerce konzipiert sein?</p>
Aufbau und Gliederung	<p><b>1. Einleitung</b></p> <p>1.1. Problemstellung</p> <p>1.2. Zielsetzung und Fragestellung</p> <p>1.3. Methodische Vorgehensweise und Methodenkritik</p> <p>1.4. Aufbau der Arbeit</p> <p><b>2. Theoretischer Rahmen</b></p> <p>2.1. Grundlagen des Conversational Commerce</p> <p>2.1.1. Definition und Begriffsabgrenzung</p> <p>2.1.2. Einordnung in den Marketing-Mix</p> <p>2.1.3. Einordnung in die Omni-Channel Value Chain</p> <p>2.2. Service Business Development</p> <p>2.2.1. Konzeptionelle Grundlagen</p> <p>2.2.2. Einordnung Conversational Commerce in das Service Business Development</p> <p>2.2.3. Strategien des Service Business Development: Management Roadmap zur Strategiefindung neuer Services</p> <p>2.2.4. Entwicklung von Serviceinnovationen</p> <p>2.3. Status Quo Forschungsstand und Praxis: Entwicklung, Nutzung und Einsatz von Conversational Commerce aus Technologie-, Konsumenten- und Händlerperspektive</p> <p>2.3.1. Status Quo Technologie: AI, Chatbots</p> <p>2.3.2. Status Quo Konsument: Nutzung smarterer Assistenten und Conversational Commerce</p>

	<p>2.3.3. Status Quo Handel: Integration des Conversational Commerce im Marketing-Mix</p> <p><b>3. Empirische Forschungsmethode und -design</b></p> <p>3.1. Zielsetzung der empirischen Forschung</p> <p>3.2. Methodisches Vorgehen</p> <p>3.2.1. Qualitative Forschungsmethode: Leitfadenorientierte ExpertInnen-Interviews</p> <p>3.2.2. Auswahl der ExpertInnen</p> <p>3.2.3. Durchführung und Erörterung des Interviewleitfadens</p> <p>3.2.4. Datenauswertung mittels qualitativer Inhaltsanalyse</p> <p><b>4. Erkenntnisse der empirischen Forschung</b></p> <p>4.1. Innovationspotential des Conversational Commerce für den Lebensmittelhandel</p> <p>4.2. Einflussfaktoren der Innovationsbereitschaft von Unternehmen</p> <p>4.3. Chancen und Herausforderungen in der Implementierung von Conversational Commerce Strategien im Lebensmittelhandel (SWOT-Analyse)</p> <p>4.4. Barrieren zur Implementierung von Conversational Commerce Strategien im Lebensmittelhandel</p> <p>4.5. Branchenspezifische Besonderheiten des Conversational Commerce im Lebensmittelhandel</p> <p><b>5. Interpretation der Forschungserkenntnisse und Ableitung von Handlungsmaßnahmen</b></p> <p>5.1. Abgeleitete Managementimplikationen zum Einsatz von Conversational Commerce im Lebensmittelhandel</p> <p>5.2. Konzeption einer Management Roadmap zur Implementierung von Conversational Commerce Strategien im Lebensmittelhandel</p> <p><b>6. Conclusio</b></p> <p>6.1. Zusammenfassung</p> <p>6.2. Fazit und Ausblick</p>
Methodenwahl	<p>Der Theorieteil gibt, basierend auf einer Literaturrecherche, einen umfassenden Überblick zum Status Quo der Entwicklung, Nutzung und des Einsatzes von Conversational Commerce aus Technologie-, Konsumenten- und Händlerperspektive. Gegenwärtige und zukünftige Trends im Bereich des sich stetig ändernden Konsumentenverhaltens (e-Commerce, Conversational Commerce) werden mit den Theorien der „Service-Dominant-Logic“ sowie des „Service Business Development“ erklärt.</p> <p>Das empirische Forschungsdesign umfasst eine qualitative Forschung mittels leitfadenorientierten ExpertenInnen-Interviews und der Konzeption eines Categoriesystems zur Analyse der Interviews. Ziel ist es, die angestellten Forschungsfragen zu beantworten und Hypothesen zu generieren. Als ExpertInnen sollen Marketing ManagerInnen und/oder Business Development ManagerInnen der Top 5 Lebensmittelhändler in Österreich – REWE, Spar, Hofer, Lidl – gewonnen werden.</p>
Literaturhinweise	<p>Böckenholt, I., Mehn, A., Westermann, A. (2018). Konzepte und Strategien für Omnichannel-Exzellenz. Wiesbaden: Springer Fachmedien. <a href="https://doi.org/10.1007/978-3-658-20182-1">https://doi.org/10.1007/978-3-658-20182-1</a></p> <p>Bradlow, E.T., Gangwar, M., Kopalle, P., Voleti, S. (2017). The Role of Big Data and Predictive Analytics in Retailing. Journal of Retailing, The Future of Retailing 93, 79–95. <a href="https://doi.org/10.1016/j.jretai.2016.12.004">https://doi.org/10.1016/j.jretai.2016.12.004</a></p>

	<p>Cao, L., Li, L. (2018). Determinants of Retailers' Cross-channel Integration: An Innovation Diffusion Perspective on Omni-channel Retailing. <i>Journal of Interactive Marketing</i> 44, 1–16. <a href="https://doi.org/10.1016/j.intmar.2018.04.003">https://doi.org/10.1016/j.intmar.2018.04.003</a></p> <p>Caro, F., Sadr, R. (2019). The Internet of Things (IoT) in retail: Bridging supply and demand. <i>Business Horizons</i> 62, 47–54. <a href="https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.08.002">https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.08.002</a></p> <p>Deloitte (2018). What does the future hold for technology, media, and telecommunications? Explore the 2019 Predictions [WWW Document] <a href="https://www2.deloitte.com/insights/us/en/industry/technology/technology-media-and-telecom-predictions.html">https://www2.deloitte.com/insights/us/en/industry/technology/technology-media-and-telecom-predictions.html</a></p> <p>Gentsh, P. (2018). Künstliche Intelligenz für Sales, Marketing und Service - Mit AI und Bots zu einem Algorithmic Business – Konzepte, Technologien und Best Practices. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. <a href="https://doi.org/10.1007/978-3-658-19147-4">https://doi.org/10.1007/978-3-658-19147-4</a></p> <p>Gentsch, P. (2019b). Conversational AI: How (Chat)Bots Will Reshape the Digital Experience, in: Gentsch, P. (Ed.), <i>AI in Marketing, Sales and Service: How Marketers without a Data Science Degree Can Use AI, Big Data and Bots</i>. Springer International Publishing, Cham, pp. 81–125. <a href="https://doi.org/10.1007/978-3-319-89957-2_4">https://doi.org/10.1007/978-3-319-89957-2_4</a></p> <p>Grewal, D., Roggeveen, A.L., Nordfält, J. (2017). The Future of Retailing. <i>Journal of Retailing, The Future of Retailing</i> 93, 1–6. <a href="https://doi.org/10.1016/j.jretai.2016.12.008">https://doi.org/10.1016/j.jretai.2016.12.008</a></p> <p>Handelsverband (2018c). E-Commerce Österreich 2018 - Konsumentenverhalten im Distanzhandel. [WWW Document]. Handelsverband. URL <a href="https://www.handelsverband.at/publikationen/studien/e-commerce-oesterreich-2018-konsumentenverhalten-im-distanzhandel/">https://www.handelsverband.at/publikationen/studien/e-commerce-oesterreich-2018-konsumentenverhalten-im-distanzhandel/</a> (accessed 9.1.18).</p> <p>Handelsverband (2018a). Handelsverband OMNICHANNEL READINESS INDEX [WWW Document]. Handelsverband. URL <a href="https://www.handelsverband.at/publikationen/studien/handelsverband-omnichannel-readiness-index/">https://www.handelsverband.at/publikationen/studien/handelsverband-omnichannel-readiness-index/</a> (accessed 9.1.18).</p> <p>Klopfenstein, L.C., Delpriori, S., Malatini, S., Bogliolo, A. (2017). The Rise of Bots: A Survey of Conversational Interfaces, Patterns, and Paradigms, in: <i>Proceedings of the 2017 Conference on Designing Interactive Systems - DIS '17</i>. pp. 555–565. <a href="https://doi.org/10.1145/3064663.3064672">https://doi.org/10.1145/3064663.3064672</a></p> <p>Kruse Brandão, T., Wolfram, G. (2018). <i>Digital Connection: Die bessere Customer Journey mit smarten Technologien – Strategie und Praxisbeispiele</i>. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. <a href="https://doi.org/10.1007/978-3-658-18759-0">https://doi.org/10.1007/978-3-658-18759-0</a></p> <p>Knoppe, M., Wild, M. (2018). <i>Digitalisierung im Handel. Geschäftsmodelle, Trends und Best Practice</i>. Berlin: Springer Berlin Heidelberg. <a href="https://doi.org/10.1007/978-3-662-55257-5">https://doi.org/10.1007/978-3-662-55257-5</a></p> <p>KPMG (2018). Consumer Barometer 2/2018 – Thema: Voice Commerce [WWW Document], n.d. URL <a href="https://home.kpmg.com/de/de/home/themen/2018/08/consumer-barometer-2-2018-voice-commerce.html">https://home.kpmg.com/de/de/home/themen/2018/08/consumer-barometer-2-2018-voice-commerce.html</a> (accessed 12.13.18).</p> <p>Lopez, G., Quesada, L., Guerrero, L. (2018). Alexa vs. Siri vs. Cortana vs. Google Assistant: A Comparison of Speech-Based Natural User Interfaces. In: <i>Advances in Human Factors and System Interactions</i>. Springer International Publishing. <a href="https://doi.org/10.1007/978-3-319-60366-7_23">https://doi.org/10.1007/978-3-319-60366-7_23</a></p> <p>Lusch, R., Vargo, S. Brien, M. (2007). Competing through service: Insights from service-dominant logic. <i>Journal of Retailing</i>. <a href="https://doi.org/10.1016/j.jretai.2006.10.002">https://doi.org/10.1016/j.jretai.2006.10.002</a></p> <p>McTear, M.F., (2016). The Rise of the Conversational Interface: A New Kid on the Block?, in: <i>Future and Emerging Trends in Language Technology. Machine Learning and Big Data</i>. Springer, Cham. pp. 38–49. <a href="https://doi.org/10.1007/978-3-319-69365-1_3">https://doi.org/10.1007/978-3-319-69365-1_3</a></p> <p>McTear, Callejas, Z., Griol, D. (2016) <i>The Conversational Interface. Talking to Smart Devices</i>. Springer International Publishing. <a href="https://doi.org/10.1007/978-3-319-32967-3">https://doi.org/10.1007/978-3-319-32967-3</a></p> <p>Park, S., Lee, D. (2017). An empirical study on consumer online shopping channel choice behavior in omni-channel environment. <i>Telematics and Informatics</i> 34, 1398–1407. <a href="https://doi.org/10.1016/j.tele.2017.06.003">https://doi.org/10.1016/j.tele.2017.06.003</a></p> <p>Piyush, N., Choudhury, T., Kumar, P. (2016). Conversational commerce a new era of e-business, in: <i>2016 International Conference System Modeling Advancement in Research Trends (SMART)</i>. pp. 322–327. <a href="https://doi.org/10.1109/SYSMART.2016.7894543">https://doi.org/10.1109/SYSMART.2016.7894543</a></p> <p>Pricilla, C., Lestari, D.P., Dharma, D. (2018a). Designing Interaction for Chatbot-Based Conversational Commerce with User-Centered Design, in: <i>2018 5th International Conference on Advanced Informatics: Concept Theory and Applications (ICAICTA)</i>. pp. 244–249. <a href="https://doi.org/10.1109/ICAICTA.2018.8541320">https://doi.org/10.1109/ICAICTA.2018.8541320</a></p>
--	---

	<p>Schlicht, M. (2018). The Complete Guide to Conversational Commerce [WWW Document]. Chatbots Magazine. URL <a href="https://chatbotsmagazine.com/the-complete-guide-to-conversational-commerce-e47059293efa">https://chatbotsmagazine.com/the-complete-guide-to-conversational-commerce-e47059293efa</a> (accessed 12.28.18).</p> <p>Tuzovic, S., Paluch, S. (2018b). Conversational Commerce – A New Era for Service Business Development? In: Service Business Development. pp. 81–100. <a href="https://doi.org/10.1007/978-3-658-22426-4_4">https://doi.org/10.1007/978-3-658-22426-4_4</a></p> <p>Willems, K., Smolders, A., Brengman, M., Luyten, K., Schöning, J. (2017). The path-to-purchase is paved with digital opportunities: An inventory of shopper-oriented retail technologies. Technological Forecasting and Social Change. pp. 124, 228–242. <a href="https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.10.066">https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.10.066</a></p> <p>World Economic Forum (2018). Chatbots could change how we buy and sell goods. [WWW Document] <a href="https://www.weforum.org/agenda/2016/09/chatbots-could-change-how-we-buy-and-sell-goods/">https://www.weforum.org/agenda/2016/09/chatbots-could-change-how-we-buy-and-sell-goods/</a> (accessed 10.5.18a).</p> <p>Xu, X., Jackson, J.E. (2018). Examining customer channel selection intention in the omni-channel retail environment. International Journal of Production Economics. <a href="https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2018.12.009">https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2018.12.009</a></p>
Bei Firmenarbeiten:	/
Firmenzustimmung liegt vor	/
Allfälliges	/

---

 Genehmigt durch die Studiengangsleitung