

Lehning, Thomas; Kemmer, Ralf

Article

Das Erwachen der Bots - Aktuelle und zukünftige Herausforderungen der Servicekommunikation

Marketing Review St.Gallen

Provided in Cooperation with:

Universität St. Gallen, Institut für Marketing und Customer Insight

Suggested Citation: Lehning, Thomas; Kemmer, Ralf (2017) : Das Erwachen der Bots - Aktuelle und zukünftige Herausforderungen der Servicekommunikation, Marketing Review St.Gallen, ISSN 1865-7516, Thexis Verlag, St.Gallen, Vol. 34, Iss. 4, pp. 34-41

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/275921>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

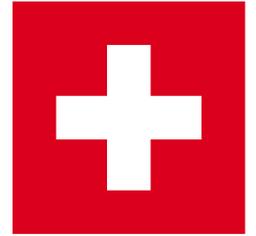
Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

Marketing Review St. Gallen



4 | 2017 **SCHWERPUNKT** Interview mit Irene Bader, DMG MORI • Interview mit Björn Loose, MAN Truck & Bus AG • Kundenbeziehungen & Industrie 4.0 • Crossmediale Integration des Kunden • Das Erwachen der Bots • Transaktionaler Omni-Kanal-Vertrieb • Social-Selling bei der Swisscom • Quantifizierung von Marketingmassnahmen • Digitalisierung im B-to-B-Marketing • Digital Sales Leadership • Sales Excellence durch Multichannel-Integration **SPEKTRUM** Kommunikation bleibt das A und O • Produktnahe Spiele als Umsatzlieferant **INSIGHTS GfK Praxisbericht** Performance-Messung von Online-Trends • **DXC Technology** Herausforderungen beim Brand-Relaunch • **Sprinkl**r Social Media Management effektiv gestalten

www.marketing-review.ch

Marketing & Vertrieb 4.0



Das Erwachen der Bots

Aktuelle und zukünftige Herausforderungen der Servicekommunikation

Wenn Maschinen Kundenanliegen schneller und besser lösen können, als Menschen, dann hat das ein transformatorisches Potenzial, das weit über eine Marketing-Perspektive hinaus geht. Wer hier funktionierende Lösungen bereitstellt, wird den Kontakt zu den Kunden zukünftig ausgestalten. Die GAFAS (Google, Amazon, Facebook, Apple) haben dies in aller Konsequenz erkannt und investieren massiv. Wie jedoch sehen deutsche Experten des Bereichs Servicekommunikation das Thema und wie weit ist die Entwicklung fortgeschritten?

Prof. Dr. Thomas Lehning, Prof. Ralf Kemmer

Im Zuge der fortschreitenden Digitalisierung von Marketing und Vertrieb wird die Kommunikation zwischen Mensch und Maschine, die sogenannte HCI (Human Computer Interaction), neu ausgestaltet. Seit Joseph Weizenbaum 1966 am M.I.T. den ersten sprachbasierten Bot Eliza entwickelte, der einen psychologischen Dialog simulierte (vgl. Berg, S. 38), wurden vielfach Sprachdialogsysteme in der Servicekommunikation eingesetzt. Doch erst seit jüngster Zeit scheinen intelligente Maschinen tatsächlich so weit zu sein, dass sie die Anliegen von Menschen verstehen und Probleme lösen, welche bisher ausschliesslich von menschlichen Akteuren bearbeitet werden konnten (vgl. Conolly/Palmer 2016, S. 4). Dabei stellt sich nicht die Frage, ob dieses Szenario eintreten, sondern wann maschinelle Kommunikation in der Servicekommunikation¹ so weit entwickelt sein wird, dass nicht nur vergleichsweise einfache Anliegen bearbeitet werden (vgl. Bostrom 2014, S. 27). Die ständige Interaktion zwischen Maschine und Kunden, der „conversational commerce“ über „conversational interfaces“ wird zum neuen Wertschöpfungsfaktor (vgl. Rossmann/Tangemann 2015, S. 164).

Sie verändert die Customer Journey nachhaltig und bringt vielversprechende Geschäftsmodelle, aber auch neue gesellschaftliche Herausforderungen mit sich. „The ‚marketing conversation‘ will become a human-machine conversation“, sagte HubSpot-Gründer Dharmesh Shah auf der Inbound 2016 voraus. Er und HubSpot-CEO Brian Halligan erklärten 2017 zum „Jahr des Bots“ (Press 2016) und markierten damit den Beginn eines regelrechten Innovationswettbewerbes um eine Schlüsseltechnologie.

Digitale Technologien wie „Conversational Bots“ und „Intelligente

Spracherkennung“ ermöglichen Kunden „einen Servicefall [...] ohne Warteschleifen, längere Fallerkklärungen und zeitintensive Wiederholungskontakte“ (Hauk/Penkert 2014, S. 471) zu lösen.

Das Smartphone als zentrales Kommunikationsinstrument

Seit der Einführung des iPhones durch Apple im Jahr 2007 dient das Smartphone vielen Menschen als ständiger Begleiter im Alltag und als zentraler Zugang zum Internet und seinen Diensten. Weitere Endgeräte wie Notebooks, Tablets oder auch Datenbrillen und Wearables stehen zur Verfügung. Doch das Smartphone dominiert die derzeitige digitale Interaktion der Konsumenten: Drei Viertel der Deutschen, also 51 Millionen Menschen, nutzen ein solches Endgerät vor allem, weil es ihnen den Alltag erleichtert (vgl. Bitkom 2016).

Die online am häufigsten ausgeführten Tätigkeiten sind das Empfangen von E-Mails, die Nutzung von Messenger-Diensten und die Suche nach Informationen, z. B. über Google (Koch/Frees 2016, S. 426f.). Sieben der meistgenutzten Apps weltweit sind Messenger-Dienste „allen voran WhatsApp mit 1 Mrd. Nutzer[n] gefolgt von Facebook Messenger mit 725 Millionen“ (Dörner/Hosseini 2016, S. 22). Diese sind direkt verfügbar, so dass die Kunden ihre Fragen und Bedürfnisse unmittelbar artikulieren können. Damit fungieren die Dienste als „Einfallstor“ der Automatisierung, die sich immer stärker weiterentwickelt. Der von Microsoft auf dem chinesischen Markt eingeführte Chat-Roboter „Xiaoice“ lernt beispielsweise mithilfe von real existierenden menschlichen Konversationen im Web, seine eigene Ausdrucksweise anzupassen (vgl. Markoff/Mozur 2015). Trotz vergleichbarer Entwicklungen sind

Prof. Dr. Thomas Lehning

Lehrt an der Hochschule der Medien, Stuttgart (HdM)
Digitales Marketing
lehning@hdm-stuttgart.de

Prof. Ralf Kemmer

Lehrt an der Design Akademie Berlin, SRH Hochschule für Kommunikation und Design GmbH Kommunikationsplanung
kemmer@design-akademie-berlin.de

Mit dem Institut für Konvergenz forschen und arbeiten beide für Unternehmen und Institutionen.
www.konvergenz.de

nen“ (Franke/Schulz 2016, S. 91). Das kann die Hilfestellung bei der Installation einer Software sein, eine Restaurant-Reservierung oder die Schadensaufnahme im Versicherungsfall. Ob ein Bot funktioniert, „egal [in] welche[m] Anwendungsbereich, hängt davon ab, ob Probleme, Fragen, Anforderungen der Nutzer gelöst werden und eine ‚perceived usefulness‘ vorliegt“ (vgl. Davis et al. 1989, S. 985). Internationaler Vorreiter auf diesem Gebiet sind Anwendungen des in Asien verbreiteten Messenger-Dienstes WeChat, bei denen die beschriebenen Szenarien bereits zum jetzigen Zeitpunkt teilweise durchführbar sind (vgl. Olson 2016). Hier wird deutlich, dass „Prozesse so aufgebaut wurden, dass sie sowohl maschinell unterstützt ablaufen als auch im Bedarfsfall schnell auf einen menschlichen Ansprechpartner umgelenkt werden können“ (Rossmann und M. Tangemann 2015, S. 164).

Wie gut sind Unternehmen der Servicekommunikation auf das Thema vorbereitet?

Zwischen 12/2016 und 02/2017 wurden insgesamt 75 führende Experten in Deutschland zur Sichtweise auf den

Status quo der Servicekommunikation befragt.³ Es folgten vertiefende Expertengespräche, in denen Lösungsansätze diskutiert werden konnten.

Einig waren sich nahezu 76 Prozent der befragten Experten darin, dass sich die Servicekommunikation in den nächsten fünf Jahren grundlegend verändern wird. Als zentraler Treiber wird die digitale Transformation gesehen, auch wenn diese noch eine untergeordnete Rolle in der täglichen Service-

Chatbots werden in der Regel als solche gekennzeichnet und in der interpersonalen Kommunikation zu informativen Zwecken eingesetzt.

kommunikation spielt. Denn zur Kontaktaufnahme sind heute nach wie vor die etablierten Dienste führend: Hier werden vorwiegend Telefonie, E-Mail sowie Brief und Fax genannt. Als untergeordnete, aber innovative Kontaktvariante wird der Live-Chat verstan-

den, der von Menschen ausgeführt wird. Die Kommunikation über Messenger-Dienste ist aktuell eher unbedeutend; Chatbots spielen derzeit keine Rolle. Die befragten Experten sind aber der Auffassung, dass der Handlungsdruck vor allem durch die Erwartungshaltung der Kunden entsteht, schnellere, bessere und medienadäquate Antworten zu erhalten.

Dies zwingt Unternehmen aufgrund der medialen Entwicklung, mehr in Technologie und Infrastruktur zu investieren, um die gestiegene Komplexität zu bedienen. Als Beispiel wird die permanente Verfügbarkeit von Smartphones und Messenger-Diensten angeführt. Die Schwierigkeit besteht darin, dass Messenger-Dienste gleichzeitig Telefonie, Bildtelefonie sowie den Austausch von Sprach- und Textnachrichten ermöglichen und häufig direkt an transaktionalen vertriebsrelevanten Umfeldern hängen. Ausserdem wird auf diesem Kanal aus Sicht des Kunden eine besonders kurze Reaktionszeit erwartet. Bei allgemeinen Serviceanfragen in diesem Umfeld gehen die meisten Nutzer davon aus, innerhalb von einer Stunde eine Antwort zu erhalten (vgl. Allianz Marktmanagement 2014, S. 4).

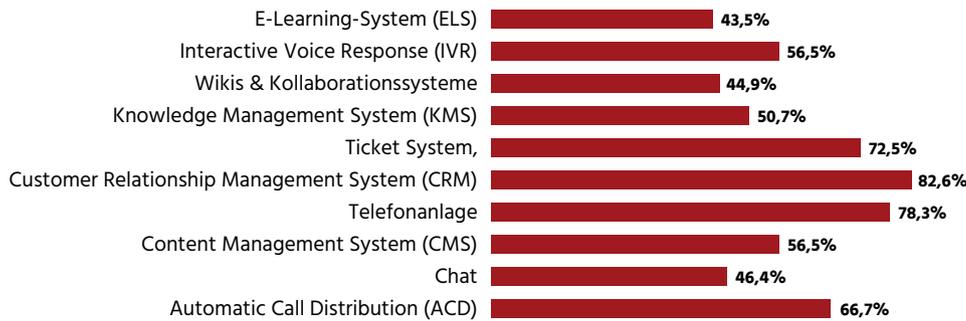
Konsolidierung der IT-Systeme als Herausforderung

Bereits für die bestehende Servicekommunikation ist eine stabile und umfassende IT unabdingbar. Für die Ausgestaltung von automatisierter Kommunikation in der Bot-Ökonomie muss sie zukunftsfähig sein. Weniger als ein Drittel der befragten Experten hält ihr Unternehmen jedoch für gut vorbereitet auf die Herausforderungen des digitalen Wandels. Wesentliche Schwächen sieht man bei der betriebenen Systemlandschaft, den Prozessen

Zusammenfassung

Technologische Fortschritte bei der Entwicklung von Chatbots und der Einbindung von Artificial Intelligence werden den Austausch zwischen Kunden und Unternehmen massgeblich verändern. Der Beitrag führt in das Thema ein, beschreibt anhand einer Expertenbefragung den Status und untersucht durch Thesenbildung mit den Experten die Herausforderungen der Servicekommunikation hinsichtlich der Entwicklung von Innovationen. Dabei werden zentrale Barrieren für die disruptive Weiterentwicklung der Servicekommunikation vor dem Hintergrund der aufkommenden intelligenten Maschinen und mögliche Ansätze für eine Überprüfung der Strategie des eigenen Kundenservice aufgezeigt.

Abb 2: Top Ten der derzeitig eingesetzten Systeme



Quelle: Eigene Darstellung.

sowie bei der Gewinnung von qualifizierten Mitarbeitern (s. Abb. 3). Die Mehrheit der befragten Unternehmen hat eine vollständige Integration, d. h. ein synergetisches Zusammenwirken von betriebenen Systemen nicht abgeschlossen. Gearbeitet wird mit teilentegrierten und nicht konsolidierten Systemen. 39 Prozent der Befragten geben an, dass ihre Systeme wenig integriert sind, oder sehen den Integrationsgrad als problematisch an. Gerade mal drei Prozent bezeichnen ihre Systeme als vollintegriert; entsprechend konsequent wird mehrheitlich die IT-Systemintegration als notwendige Verbesserungsmaßnahme genannt, die in Richtung einer Automatisierung führen könnte. Ein Grossteil bemängelt zudem die Usability; häufig müssen Servicemitarbeiter mehrere Systeme mit komplizierten, nicht intuitiven Oberflächen nebeneinander bedienen. Das Resultat: 63 Prozent beurteilen die Systeme als mittelmässig oder schlecht. Im Einsatz sind Kernsysteme wie die Telefonanlage (IVR), die Customer Relationship Marketing Systeme (CRM) und supportive Systeme im Bereich Knowledge Management (KMS). Hinzu kommen Systeme der Wissensvermittlung (E-Learning) und Systeme

zum Austausch (WIKIs) und zur Zusammenarbeit (s. Abb. 2).

Bedingt durch die vielen unterschiedlichen Systeme arbeiten die Unternehmen meist mit mehreren IT-Dienstleistern und Lieferanten zusammen. Über die Hälfte der befragten Unternehmen gibt an, Software-Lösungen von mehr als fünf unterschiedlichen IT-Firmen zu beziehen. Die Zusammenarbeit dieser System-Dienstleister untereinander wird von 64 Prozent der Befragten als nur befriedigend oder ausreichend bewertet. Als Dienstleister am Ende der Entwicklungskette ist die Servicekommunikation abhängig von externen Innovationszyklen, die sie kaum beeinflussen kann.

Situative Problemlösung und Verfügbarkeit von Inhalten im Fokus

Die Qualität der Servicekommunikation wird gegenwärtig vor allem über drei Messinstrumente bemessen. Das sind FCR (First Contact Resolution), AHT (Average Handling Time) und NPS (Net Promoter Score). Der Schwerpunkt der Kundendaten-Analyse in der Servicekommunikation liegt bei den befragten Unternehmen auf diesen Kennzahlen. Auswertungen von Gesprächen finden meist punktuell statt und dienen eher zu Ausbildungszwecken, denn zur Optimierung von ganzen Customer Journeys. Als wesentliches Ziel der Servicekommunikation wird die erfolgreiche Lösung des Kundenproblems gesehen, noch vor der Kundenbindung. Eine vollständige, systemische datenbasierte Rückbindung an die Customer Journey erfolgt mehrheitlich nicht, auch aufgrund der Heterogenität der IT-Systeme und des Datenschutzes.

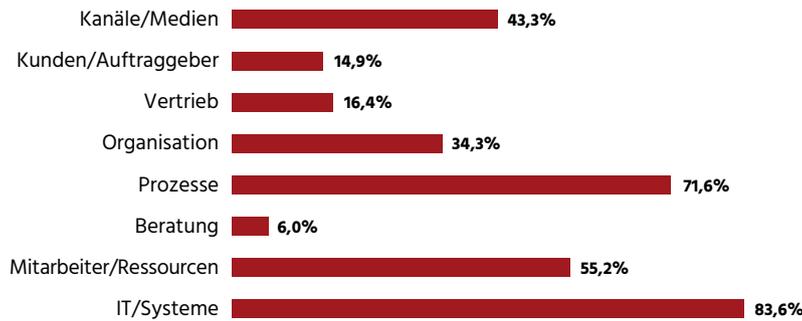
Damit Anfragen zur Zufriedenheit gelöst werden können, muss der richtige Inhalt zur richtigen Zeit zur Verfügung stehen – der schnelle und einfache Zugang zum „Content“. Der Content stellt die Grundlage dafür dar, dass Agenten Antworten auf teilweise sehr

Handlungsempfehlungen

Die Servicekommunikation sollte wesentlich höher priorisiert und als zentraler Bereich der Customer-Journey-Gestaltung mit anderen digitalen Bereichen zusammengeführt werden.

Die Überkomplexität von IT-Landschaften sollte reduziert und ihre Zukunftsfähigkeit im Sinne der Bot-Ökonomie überprüft werden.

Inhalte sollten als wertvoller Rohstoff begriffen werden, dessen Aufbereitung und Ordnung ebenso wichtig ist wie die Erstellung der eigenen Produkte.

Abb 3: Bereiche, in denen aktuelle Defizite vorherrschen

Quelle: Eigene Darstellung.

komplizierte und vielseitige Fragestellungen geben können; auch sie benötigen gut strukturierte Inhalte, die sie verstehen und weitergeben können. Hier unterscheiden sich Menschen nicht so sehr von Maschinen. Unstrukturierte, unsaubere Basisinhalte führen zu schlechter Servicekommunikation.

Entsprechend wichtig ist die angemessene Entwicklung und Aufbereitung des Contents nach einem für Mensch und Systeme zugänglichen Ordnungsprinzip, auch über Prozessketten hinweg. Vier von fünf Experten stufen die Rolle von agentenunterstützten Inhalten in der direkten Kundenkommunikation als wichtig oder sehr wichtig ein. Die Qualität und Benutzerfreundlichkeit der jeweiligen Inhalte bewerten jedoch über 60 Prozent nur mit befriedigend oder schlecht, weil die Inhalte meist weder automatisch generiert werden, noch mit Daten verbunden sind. Aktuell schafft es nur etwa jedes zehnte befragte Unternehmen, einen Teil seiner Inhalte automatisch zu erzeugen. Die Lösungen beziehungsweise Tools, die hierbei zum Einsatz kommen, sind heterogen und nur teilweise individuell auf das Unternehmen zugeschnitten. Ein Drittel der Unternehmen gibt an, die von ihrem

Auftraggeber gelieferten Inhalte komplett neu zu erstellen oder vollständig zu überarbeiten. Zudem überarbeiten 34 Prozent die Inhalte täglich oder sogar mehrfach am Tag – nur 1,5 Prozent werden nicht fortwährend aktualisiert und sind länger als einen Monat verwendbar.

Damit Anfragen zur Zufriedenheit gelöst werden können, muss der richtige Inhalt zur richtigen Zeit zur Verfügung stehen.

Da Kunden im Alltag viele verschiedene Endgeräte zur Kontaktaufnahme mit Unternehmen nutzen, müssen Inhalte aktuell gehalten und an die verschiedenen Ausgabeformate angepasst werden. So wird ein Inhalt im Kontext eines rein sprachbasierten Telefongesprächs anders vermittelt als in einem Chat mit Bildunterstützung oder in einem Self-Service-Portal, auf dem der Kunde sein Anliegen eigenständig bearbeitet. Diese anspruchs-

volle mediale Aufbereitung der Inhalte wird zum Grossteil von Servicemitarbeitern und weniger von Spezialisten ausgeführt. Standardprozesse für die Content-Aufbereitung liegen laut den befragten Experten selten vor. Nur vier Prozent der Unternehmen folgen einer standardisierten, automatisch ablaufenden Prozesskette, die eine hohe Qualität der Inhalte sicherstellt. Mehr als die Hälfte der befragten Experten prognostizieren zwar, dass in Zukunft 25 bis 75 Prozent der Serviceanfragen maschinell beantwortet werden – aber die Strategien, dies zu erreichen, werden nicht ersichtlich.

Drei zentrale Herausforderungen der Digitalen Transformation in der Servicekommunikation

Was hindert Unternehmen daran, neue „Schnittstellen“ zu ihren Kunden zu besetzen und digitale Transformation und Umbrüche wie die der Bot-Ökonomie nicht nur vorherzusehen, sondern aktiv zu gestalten? (s. Abb. 3) Die vertiefenden Expertengespräche zeigen drei zentrale Herausforderungen, aus denen Barrieren entstehen, die Unternehmen zu überwinden haben:

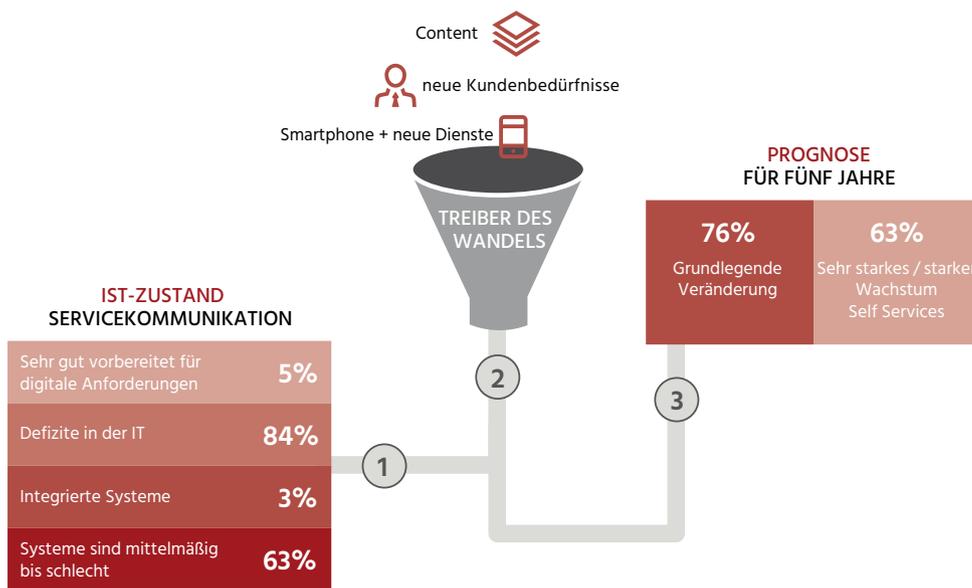
Barriere 1: Fachliche Integration

Die Servicekommunikation wird nicht als eine Core-Disziplin der Marketing-Kommunikation verstanden, hier formulierte Kundenbedürfnisse werden nicht genutzt, um den Kontakt und das Wissen zum Kunden zu vertiefen.

Barriere 2: Technologie

Die IT-Landschaften sind oft historisch gewachsen und chaotisch strukturiert. Massive Ressourcen werden in die Verbesserung des Status quo gesteckt, womit die Komplexität eher vermehrt als reduziert wird.

Abb 4: Schwierige Voraussetzungen trotz klarer Prognosen



Quelle: Eigene Darstellung.

Barriere 3: Content

Inhalte liegen häufig in chaotischer Form vor, oft als Massen von Dateien, Filmen, Texten und Bildern. Aufgrund der schwierigen Nachweisbarkeit ihres unmittelbaren vertrieblischen Nutzens wird Content häufig im Zustand der Unordnung und minderen Qualität belassen, obwohl dieser die Grundlage für jegliche Form der Automatisierung darstellt.

Wie kann die Digitale Transformation der Servicekommunikation gelingen?

Unternehmen sollten überprüfen, wo sie bei den beschriebenen drei Barrieren stehen und wie sie ihre Geschäftsmodelle in der neuen Ära der digitalen Automatisierung (Corea 2017, S. 6f.) dynamisch entwickeln können.

Erstens werden dazu Instrumente benötigt, die transparent machen, wo

Kernthesen

1. Die Servicekommunikation befindet sich am Anfang eines digitalen Transformationsprozesses, wofür massgeblich die Themen Automatisierung und Chatbots stehen.
2. Unternehmen sehen diesen Wandel, beschäftigen sich aber eher mit der Verbesserung des Status als mit der Entwicklung disruptiver Innovationen.
3. Um an der Chatbot-Ökonomie teilzunehmen, sollten Unternehmen drei zentrale Barrieren überwinden und eine innovationsfördernde Unternehmenskultur aufbauen.

die Servicekommunikation im Gesamtgefüge des Unternehmens angesiedelt ist und ob sie als Silo getrennt von anderen Bereichen des Marketings stattfindet. Für Unternehmen gilt es zu überprüfen, wie die Bedürfnisse des Kunden und seine gesamte Customer Journey, dazu gehört die Servicekommunikation, erfasst und analysiert werden. Wenn nur punktuelle Signalinterpretationen vorliegen oder Kennzahlen nicht zusammenhängende Informationen liefern, ist die Sicht auf den Kunden womöglich unvollständig. Hier sollte die organisationsbezogene Integration zu anderen Bereichen verfolgt werden.

Zweitens sollte die Architektur der Systemlandschaft in den Blick genommen und ihre Performanz überprüft werden. Dies gilt besonders dann, wenn viele Einzel- und Teilsysteme „nebeneinander“ gestellt wurden und eine überkomplexe Systemlandschaft entstanden

Ein Transformationsprozess, der die Entwicklung von automatisierten Conversational Interfaces zum Ziel hat, wird das Unternehmen auch kulturell fordern.

ist. Serviceanfragen aus sämtlichen Kanälen müssen zusammengeführt und in einem System zentral kategorisiert, analysiert und bearbeitet werden. Der Zugriff auf Stammdaten, auf die vollständige Kontakthistorie und das Content-, Wissens- und Prozessmanagement sollten im gleichen Umfeld möglich sein.

Drittens ist der Content im Detail zu analysieren. Liegen optimierte Prozesse für seine Erzeugung vor und weist er eine hohe Qualität und Ordnung auf? Wird Content als wichtiger Rohstoff der Systeme betrachtet oder eher nebenher und beiläufig erzeugt? Wenn deutlich wird, dass Inhalte im Detail fehlerhaft, redundant oder gar vollkommen unstrukturiert vorliegen, spricht das für grundlegenden Handlungsbedarf. Insbesondere im Hinblick auf die Automatisierung gilt es, diesen Bereich als Grundlage für wei-

tere Entwicklungen auf den Prüfstand zu stellen.

Neben den genannten drei Handlungsfeldern wird ein Transformationsprozess, der die Entwicklung von automatisierten Conversational Interfaces zum Ziel hat, das Unternehmen auch kulturell fordern (vgl. Boersma, T. 2016, S. 526). Die Unternehmen werden sich nicht so einfach in einem innovativen Umfeld wiederfinden. Sowohl bei der Akquisition von qualifizierten Mitarbeitern, als auch bei der Entwicklung von Bot-Anwendungen stehen Unternehmen

der Servicekommunikation bereits heute in einem Innovationswettbewerb. Wettbewerber sind jene prägenden Technologieunternehmen des Silicon Valley, die die gesamte Customer Journey des Kunden für sich besetzen und kapitalisieren wollen. Werden Kunden in der Zukunft mit den automatischen Diensten von Google & Co. sprechen, wenn sie Service-Anfragen haben? Dieses Szenario ist nicht mehr so unwahrscheinlich, wenn die Bots, die derzeit im übertragenen Sinne ausgebrütet werden, zu voller Leistungsfähigkeit reifen. 

Literatur

- Allianz Marktmanagement (2014): Social Customer Care: Erste repräsentative Studie zu Kundenerwartungen (Fokus Reaktionszeiten). Auf LinkedIn SlideShare. Verfügbar unter <https://de.slideshare.net/reneolgeze/social-customer-care-erste-repräsentative-studie-zu-kundenerwartungen-fokus-reaktionszeiten>. Abruf: 03.03.2017.
- Ban, F., Gbahoué, B., Schneider, J. (2013): Higher satisfaction at lower costs: Digitizing customer care. In: RECALL No.22 – Digital Marketing. New York 2013.
- Berg, M. (2014) Modelling of Natural Dialogues in the Context of Speech-based Information and Control Systems.
- Boersma T. (2016): Erfolgsfaktoren der digitalen Transformation, in: Digitale Transformation oder digitale Disruption im Handel. Heinemann, G., Gehrckens, M. (Hrsg.) Wiesbaden, S. 509–527.
- Bruner, J., Barlow, M. (2016): What are Conversational Bots. Sebastopol 2016.
- Bughin et al. (2017): Artificial Intelligence. The Next Digital Frontier. McKinsey Global Institute.
- Conolly I., Palmer, M., Barton, H., Kirwan G. (2016). An Introduction to Cyberpsychology. New York 2016.
- Corea, F. (2017): Artificial Intelligence and Exponential Technologies: Business Model Evolution and New Investment Opportunities. Cham 2017.
- Dörner, K., Hosseini, B. (2016): Marketing in Echtzeit. In: McKinsey Akzente 3'16, S. 22–27.
- Feierabend, S., Klingler, W.: Mediennutzung junger Menschen im Langzeitvergleich. In: Media Perspektiven 2/2016, S. 120–128.
- Ferrara, E., Varol, O., Davis, C., Menczer, F., Flammini, A. (2016): The rise of social bots. In: Communications of the ACM 59 (7), S. 96–104.
- Field, D., Visser, J., de Bellafonds, N. (2017): The Talent Revolution in Digital Advertising. London 2015, S. 7f. <https://www.bcgperspectives.com/content/articles/marketing-technology-organization-talent-revolution-in-digital-marketing/> Abruf: 25.01.2017.
- Franke, M., Schulz, C. (2016): Smarter Service – Wie smart ist der digitale Kundenservice heute eigentlich? In: Matthias Gouthier (Hrsg.): Kundenbindung durch kosteneffiziente Service Excellence: Strategien – Konzepte – Best Practices: Konferenzband der 5. Excellence-in-Service-Konferenz EXIS. Reihe Dienstleistungsmanagement, Dienstleistungsmarketing, Band 1. Baden-Baden, S. 91–106.
- Heuser, J.-U. (2016): Sundar Pichai. Ein gnadenloser Optimist. In: Die ZEIT. Nr. 52/2016, 15. Dezember.
- Hauk, J., Penkert, A. (2014): Digitale Transformation – Kundenservice zwischen Kostendruck und Kundenerlebnis. In: Bruhn, Manfred (Hrsg.): Service Value als Werttreiber: Konzepte, Messung und Steuerung. Forum Dienstleistungsmanagement. Wiesbaden 2014, S. 467–486.
- Kind, S. et al. (2017): Thesenpapier zum öffentlichen Fachgespräch „Social Bots – Diskussion und Validierung von Zwischenergebnissen“ am 26. Januar 2017 im Deutschen Bundestag. Verfügbar unter: <http://www.bundestag.de/blob/488564/4a87d2d5b867b0464ef457831fb8e642/>
- Markoff, J., Mozur, P. (2015): For Sympathetic Ear, More Chinese Turn to Smartphone Program. In: New York Times Online. Verfügbar unter: https://www.nytimes.com/2015/08/04/science/for-sympathetic-ear-more-chinese-turn-to-smartphone-program.html?_r=0. Abruf: 25.01.2017.
- Olson, P. (2016): Get Ready For The Chat Bot Revolution: They're Simple, Cheap And About To Be Everywhere. Erschienen auf Forbes.com am 23.02.2016. Verfügbar unter <https://www.forbes.com/sites/parmyolson/2016/02/23/chat-bots-facebook-telegram-wechat/#6569ab5f2068>. Abruf: 04.03.2017.
- OVK Online Report 2016/02.
- Press, J. (2016): Artificial Intelligence and the future of marketing. Forbes#NewTech. <http://www.forbes.com/sites/gilpress/2016/11/21/artificial-intelligence-ai-and-the-future-of-marketing-6-observations-from-inbound-2016/#36c69bfd33bd>. Abruf: 04.01.2017.
- Rossmann, A., Tangemann, M. (2015): Kundenservice 2.0: Kundenverhalten und Serviceleistungen in der digitalen Transformation. In: Linnhoff-Popien, C., Michael Z., Andreas Grahl (Hrsg.): Marktplätze im Umbruch: digitale Strategien für Services im Mobilien Internet. Berlin Heidelberg 2015, S.161–172.
- Uday, A.: Bursting the Chatbot Bubble. In: <https://techcrunch.com/2016/07/16/bursting-the-chatbot-bubble/> Abruf: 10.01.2017
- Woolley, S.C. (2016): Automating Power. Social bot interference in global politics. In: First Monday 21(4).