



KATHOLISCHE UNIVERSITÄT  
EICHSTÄTT-INGOLSTADT

Kurzzusammenfassung  
DISSERTATION

Customer Experience in B2C and B2B Interactions  
-  
A Holistic and Multidimensional Perception

**Hannes Fleischer, Dipl.-Kfm.**  
Lehrstuhl für ABWL und Dienstleistungsmanagement



Kurzzusammenfassung in deutscher Sprache zur kumulativen Dissertation  
im Bereich Dienstleistungsmanagement zum Themengebiet

**Customer Experience in B2C and B2B Interactions**  
-  
**A Holistic and Multidimensional Perception**

Vorgelegt von

**Hannes Fleischer, Dipl.-Kfm.**  
Merowingerstraße 12  
85051 Ingolstadt

Zur Erlangung des Grades  
Doctor rerum politicarum  
(Dr. rer. pol.)

Gemäß §17 (1) 7 der Rahmenpromotionsordnung der Katholischen Universität Eichstätt-  
Ingolstadt unter Berücksichtigung der Fachpromotionsordnung der  
Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät

Ingolstadt, den 31.03.2020

# **Inhalt**

## **1. Überblick der Beiträge zur kumulativen Dissertation**

### **2. Zusammenfassungen der Beiträge**

Beitrag 1: Fleischer H. (forthcoming): Stereotypes in Services – A Systematic Literature Review to Move from Scattered Insights to Generalizable Knowledge, in: Journal of Service Management Research

Beitrag 2: Wunderlich, N. V. / Hogleve J. / Chowdhury I. N. / Fleischer H. / Mousavi S. / Rötzmeier-Keuper J. / Sousa R. (forthcoming): Overcoming Vulnerability: Channel Design Strategies to Alleviate Vulnerability Perceptions in Customer Journeys, in: Journal of Business Research

Beitrag 3: Fleischer H. (working paper): Are You Right for the Job? The Influence of Service Provider Stereotypes on Customer's Willingness to Engage in Co-Production

Beitrag 4: Hogleve J. / Fleischer H. (forthcoming): The Business-to-Business Customer Experience – An aggregated Company Experience Based on Multiple Department and Employee Journeys, in: Roth, S. / Horbel, C. / Popp, B. (Hrsg.): Perspektiven des Dienstleistungsmanagements, Wiesbaden, Springer

### **3. Abstracts der Beiträge**

# **1. Überblick der Beiträge zur kumulativen Dissertation**

Die kumulative Dissertation befasst sich im Rahmen der holistischen Customer Experience (CX) zum einen mit unterbewussten Einflussfaktoren auf die CX und wie negative Effekte in diesem Zusammenhang gelindert werden können. Zum anderen wird die Customer Experience von einer Business-to-Business Perspektive analysiert. Insgesamt umfasst die Dissertation vier Beiträge:

## **Beitrag 1:**

Stereotypes in Services – A Systematic Literature Review to Move from Scattered Insights to Generalizable Knowledge

## **Beitrag 2:**

Overcoming Vulnerability: Channel Design Strategies to Alleviate Vulnerability Perceptions in Customer Journeys

## **Beitrag 3:**

Are You Right for the Job? The Influence of Service Provider Stereotypes on Customer's Willingness to Engage in Co-Production

## **Beitrag 4:**

The Business-to-Business Customer Experience – An aggregated Company Experience Based on Multiple Department and Employee Journeys

Basierend auf der Annahme, dass die Customer Experience im Rahmen vieler Einflussfaktoren auch durch soziale Standards, Normen und Ideale beeinflusst werden kann, konzentriert sich der erste Artikel auf die Wirkung von Stereotypen in Dienstleistungsinteraktionen. Der Literaturüberblick identifiziert dabei zahlreiche Auswirkungen von Stereotypen, stellt dabei jedoch fest, dass Maßnahmen, um diese Auswirkungen zu mildern deutlich weniger untersucht wurden. Vor diesem Hintergrund untersucht der zweite Beitrag konzeptionell wie das Channel Management dazu beitragen kann, die CX von benachteiligten Kundengruppen zu verbessern. Der dritte Beitrag adressiert eine weitere Forschungslücke die in Beitrag 1 identifiziert wurde, nämlich fehlende Einblicke in den Prozess, wie soziale Beurteilungen zu negative Kundenerlebnissen führen. Mittels zweier Studien zeigt der Beitrag, dass Kunden auf Grund von Stereotypen weniger bereit sind mit Mitarbeitern zu interagieren, was den Erfolg der Dienstleistungserbringung gefährdet. Der vierte Beitrag nimmt eine deutlich abweichende Perspektive im Rahmen der CX ein und untersucht die bisher wenig beachtete CX in einem gewerblichen Business-to-Business Kontext.

## **2. Zusammenfassungen der Beiträge**

### **Beitrag 1: Stereotypes in Services – A Systematic Literature Review to Move from Scattered Insights to Generalizable Knowledge**

Da Stereotypen einen starken Einfluss auf die Interaktionen während der Dienstleistungserbringung haben können, wurde die Wirkungsweise von Stereotypen in einem Dienstleistungskontext in den letzten 40 Jahren wiederholt untersucht. Die zahlreichen akademischen Studien die in diesem Zusammenhang durchgeführt wurden, haben dabei unterschiedlichste Aspekte erforscht. So wurden verschiedene Stereotypen wie beispielweise Geschlechter-, Herkunfts-, oder Gewichtsstereotypen analysiert, aber auch stereotype Schlussfolgerungen basierend auf Tattoos, Piercing, oder Attraktivität. Auch wurde untersucht wer in einem Dienstleistungskontext gegenüber wem auf Stereotypen zurückgreift. So wurden Mitarbeiter identifiziert, die Kunden stereotypisieren, Kunden die Mitarbeiter stereotypisieren, oder Kunden die anderen Kunden stereotypisieren. Interessanterweise haben die existierenden Artikel bei ihren Untersuchungen sowohl positive als auch negative Auswirkungen von Stereotypen gefunden und das sogar für ein und denselben Stereotyp. Um einen Überblick über das existierende Wissen in diesem Bereich zu erhalten und vor allem um die sich teilweise widersprechenden Ergebnisse zu verstehen, ist eine Synthese der bestehenden Forschung erforderlich. Der Hauptbeitrag unserer Forschung besteht daher darin, die spezifischen Erkenntnisse, die zu einzelnen Stereotypen vorliegen zu aggregieren und zu kategorisieren, um so das aktuelle Wissen verallgemeinerbar zu machen. Die Ergebnisse unserer Studie zeigen, dass ein starker Fokus auf die Stereotypisierung von Mitarbeitern durch Kunden existiert. Andere Stereotypenkonstellationen, wie zum Beispiel Mitarbeiter die Kunden stereotypisieren, werden dagegen weniger häufig untersucht. Ebenso sollte zukünftige Forschung, neben den bereits intensiv erforschten Auslösern von Stereotypen wie Geschlecht oder Herkunft, auch subtilere Auslöser für Stereotypen (z.B. Körpergröße, Konsumverhalten) untersuchen. Mehr Aufmerksamkeit bedarf auch die Untersuchung von möglichen situativen Kontextfaktoren für die Wirkungsweise von Stereotypen. Abschließend zeigt unsere Analyse, dass bestehende Forschung nur bedingt relevante Management-Implicationen liefert, um die Folgen von Stereotypen aktiv zu adressieren.

## **Beitrag 2: Overcoming Vulnerability: Channel Design Strategies to Alleviate Vulnerability Perceptions in Customer Journeys**

Untersuchungen haben gezeigt, dass jeder Verbraucher, unabhängig von seiner Herkunft, sozialen Klasse, Geschlecht, oder körperlichen Verfassung einer gewissen Verletzlichkeit in unserem Wirtschaftssystem ausgesetzt sein kann. Während bei körperlich behinderten Personen, Seh- und Hörgeschädigten diese Verletzlichkeit intuitiv nachvollziehbar ist, sind auch Alkoholabhängige, Alleinerziehende, oder Opfer von Naturkatastrophen als schutzbedürftige Kunden anzusehen. Bestehende Forschung hat in diesem Zusammenhang bereits die wichtigsten Ursachen identifiziert, die dazu führen, dass Konsumenten sich als verletzlich fühlen. Ebenso wurden die Auswirkungen sowohl auf den Kunden als auch auf Unternehmen aufgezeigt. Wie diesem Gefühl der Verletzlichkeit jedoch entgegengewirkt werden kann wurde deutlich weniger Aufmerksamkeit gewidmet. Unsere Forschung beschäftigt sich daher damit, wie speziell das Channel Management dafür eingesetzt werden kann, um die Wahrnehmung von Verwundbarkeit in marktwirtschaftlichen Interaktionen zu mildern oder zu verhindern. Dafür skizzieren wir drei relevante Strategien für die Gestaltung von Kanälen: (1) Flexibilität durch die freie Wahl und Verknüpfung von verschiedenen Kanälen. Beispielsweise können hörgeschädigte Personen während einer Zugfahrt wichtige Ansagen im Zug nicht wahrnehmen. Eine Smartphone App, als zusätzlicher Kanal, welche aktuelle Zuginformationen auch in grafischer Form darstellt, ermöglicht dieser Gruppe einen identischen Zugang zu wichtigen Informationen. (2) Bewusste Einschränkung und gezielte Führung durch bestimmte Kanäle. Die Komplexität an verfügbaren Offline und Online Kanälen kann zu einer Überforderung von Kunden führen. Auch sind manche Kanäle nicht für bestimmte komplexe oder sensible Aktivitäten geeignet. In diesen Situationen kann eine Vorgabe des zu wählenden Kanals durch den Anbieter eine Verunsicherung der Kunden verhindern. (3) Proaktive Initiierung von Interaktionen. In gewissen Situationen fühlen sich Kunden möglicherweise zu verlegen, um nach Informationen zu fragen. In solchen Fällen können Anbieter aktiv auf Kunden zugehen und sie über diskrete Kanäle benachrichtigen, die den Zugang zu Informationen erleichtern. Zusätzlich zu den vorgeschlagenen Channel-Management Strategien geben wir konkrete Empfehlungen für die Managementpraxis, wie die Verwundbarkeit von Kunden identifiziert und Gegenmaßnahmen ergriffen werden können. Abschließend schlagen wir eine zukünftige Forschungsagenda vor.

### **Beitrag 3: Are You Right for the Job? The Influence of Service Provider Stereotypes on Customer's Willingness to Engage in Co-Production**

Kunden begegnen in ihrem Alltag vielen Situationen, in denen sie mit unbekanntem Servicemitarbeitern interagieren, über die sie wenige Informationen haben. Solche Interaktionen sind oft unbewusst von Stereotypen beeinflusst. Basierend auf dem Gewicht oder Geschlecht eines Mitarbeiters schließen Kunden auf persönliche Eigenschaften die der Mitarbeiter möglicherweise besitzt, wie Zuverlässigkeit oder mathematische Fähigkeiten. Auf Basis dieser Rückschlüsse beurteilen Kunden dann, ob ein Mitarbeiter geeignet ist eine gewünschte Dienstleistung erfolgreich zu erbringen. Die Dienstleistungsforschung hat diesen möglichen Einfluss von Stereotypen wiederholt untersucht. In den existierenden Studien wurde eine Vielzahl von Stereotypen untersucht (z.B. Geschlecht, Herkunft oder Tätowierungen). Auch wurden diverse Folgen von Stereotypen aufgezeigt, wie beispielsweise verringerte Kaufabsichten, Qualitätswahrnehmungen oder die Weiterempfehlungsbereitschaft. Das Verhalten von Kunden und Mitarbeiter während des Dienstleistungserbringungsprozesses, welches zu den analysierten Folgen führt, wurde jedoch weitaus seltener untersucht. Diese Tatsache ist überraschend, da es genau diese Interaktion zwischen Mitarbeiter und Kunde ist, in der Stereotypen wirksam werden. Vor diesem Hintergrund identifiziert unsere Arbeit Koproduktion als mögliche Verhaltensweise, die erklären kann, wie sich Stereotypen in einer Dienstleistungsinteraktion entfalten. Speziell untersucht unsere Arbeit, ob und wie Stereotypen einen Einfluss auf die Koproduktions-Bereitschaft von Kunden in Dienstleistungsinteraktionen haben. Um ein umfassendes Verständnis dieses Effekts zu erhalten, untersuchen wir auch einen möglichen Mediationsprozess (über die wahrgenommene Mitarbeiterkompetenz) sowie einen moderierenden Faktor (diagnostische Kompetenzinformationen über den Mitarbeiter). Unsere Ergebnisse basieren auf zwei 2x2 Szenario Experimenten und weisen darauf hin, dass Stereotypen einen Einfluss auf die Bereitschaft der Kunden haben zu koproduzieren. Die Richtung des Einflusses hängt jedoch vom Kontext der Dienstleistung ab und kann positiv oder negativ sein. Der Effekt von Stereotypen kann anhand der abgeleiteten Kompetenz des Servicemitarbeiters erklärt werden. Die Bereitstellung von diagnostischen Informationen über die Kompetenz des Servicemitarbeiters beeinflusst die Neigung auf Stereotypen zurückzugreifen und erhöht damit das Koproduktionsverhalten.

## **Beitrag 4: The Business-to-Business Customer Experience – An aggregated Company Experience Based on Multiple Department and Employee Journeys**

In den letzten Jahren wurde das Kundenerlebnis (Customer Experience CX) als ein möglicher Einflussfaktor für den Geschäftserfolg von Unternehmen identifiziert. Sowohl in der Wissenschaft als auch in der Praxis ist man sich einig, dass eine positive CX starke Auswirkungen auf marktorientierte Erfolgskennzahlen wie Kundenzufriedenheit, oder Loyalität haben kann. Nachdem ursprünglich angenommen wurde, dass CX nur in hedonistischen Angeboten wie Vergnügungsparks oder Freizeitaktivitäten von Bedeutung ist, wurde der positive Effekt von CX auch in alltägliche Dienstleistungen wie den Einzelhandel oder das Bankwesen identifiziert. Die meisten CX-Ansätze in der Forschung konzentrierten sich dabei auf Endverbraucher, während die Perspektive von Geschäftskunden nur selten berücksichtigt wurde. Trotz eines wachsenden Interesses fehlt es daher an Forschung zu Business-to-Business-Kundenerlebnissen (B2B CX). Der Mangel an B2B CX-Forschung ist überraschend, da B2B CX in praxisorientierten Publikationen bereits ein wichtiges Themengebiet darstellt. Auch existieren prominente Beispiele von B2B-Unternehmen, die aktiv kommunizieren eine CX für ihre Geschäftskunden anzubieten. Um die starke Praxisperspektive auf das Thema B2B CX um eine solide theoretische Wissensbasis zu ergänzen, zielt dieser Artikel darauf ab, ein besseres Verständnis für B2B CX zu schaffen. Dafür identifizieren wir die besonderen Eigenschaften von B2B CX, insbesondere im Vergleich zu den vorhandenen Kenntnissen über die Customer Experience im Business-to-Customer-Bereich (B2C CX). Um das zu erreichen, beschreiben wir zunächst die Charakteristika von B2B-Märkten, wie die Rationalität industrieller Einkäufer oder den organisatorischen Entscheidungsprozesse in einem Buying Center. Auf dieser Grundlage bieten wir Einblicke, wie vorhandenes Wissen über die B2B-Merkmale in einen CX-Kontext übersetzt werden kann. Da die B2C-Literatur ein viel breiteres Spektrum an CX Wissen bietet, untersuchen wir ebenfalls, ob das B2C-CX-Wissen zu neuen B2B-Einsichten inspirieren kann. Daher identifizieren wir die wichtigsten Determinanten einer positiven CX in einem B2C-Kontext und überprüfen deren Übertragbarkeit in einen B2B-Kontext.

### **3. Abstracts der Beiträge**

#### **Stereotypes in Services – A Systematic Literature Review to Move from Scattered Insights to Generalizable Knowledge**

Hannes Fleischer

##### **Abstract**

Over the last 40 years, the impact of stereotypes in a service context has been investigated repeatedly, as stereotypes can have a strong influence on interactions during the service encounter. The many academic studies analysed various stereotypes, took a customer or employee perspective, investigated attitudinal or behavioural outcomes before and after an interaction and found both positive and negative effects of stereotypes. Thus, a synthesis of research is needed that integrates existing knowledge to clarify what researchers have learnt about stereotypes in services. The main contribution of our research is to aggregate and categorise the highly specialized findings that exist on specific stereotypes and thus make the current knowledge more generalisable. The results of our study reveal that a strong focus on customer stereotypes regarding employees exists, but other stereotype constellations are less often investigated. Similarly, the investigation of more subtle stereotype triggers and the consideration of contextual factors should receive more attention. Finally, even as we identified meaningful managerial implications to address the consequences of stereotypes, academic papers need to include a practitioner's perspective more consequentially.

**Keywords:** stereotype, service marketing, service research, research synthesis, literature review

**Overcoming Vulnerability:  
Channel Design Strategies to Alleviate Vulnerability Perceptions in  
Customer Journeys**

Nancy V. Wunderlich, Jens Hogleve, Ilma Nur Chowdhury, Hannes Fleischer, Sahar  
Mousavi, Julia Rötze-meier-Keuper, Rui Sousa

**Abstract**

Research has shown that any individual consumer, regardless of membership in any particular class, may experience vulnerability in the marketplace. While studies have identified core determinants of customer vulnerability states and perceptions and outlined their impact on consumers and firms, there is little research on how channel design, as part of service design strategies, can be employed to alleviate or prevent states and perceptions of vulnerability. This study extends the current literature on customer vulnerability by developing a framework that delineates determinants and consequences of vulnerability that manifest in problems of accessing or processing resources. We outline three relevant channel design strategies that service providers might employ to alleviate vulnerability: (1) flexibility through multiple multichannel paths, (2) guidance through constrained channel paths and (3) proactive initiation of interactions. Additionally, we propose a future research agenda and offer recommendations for managerial practice regarding how to identify customer vulnerability and employ countermeasures.

**Keywords:** Channel management; Channel design; Customer vulnerability; Customer journey mapping; Transformative service research

## **Are You Right for the Job?**

-

### **The Influence of Service Provider Stereotypes on Customer's Willingness to Engage in Co-Production**

Hannes Fleischer

#### **Abstract**

**Purpose** – The purpose of this paper is to better understand the process of how stereotypes cause negative consequences in service interactions. Specifically, this article aims to investigate the influence of stereotypes about service providers, via perceived employee competence, on the customers willingness to co-produce. Additionally, this paper explores both a theoretically- and practically relevant moderator by testing whether the presence of diagnostic competence information about the service employee can reduce negative stereotyping and thus increase co-production behavior.

**Design/methodology/approach** – Two 2x2 between-subjects scenario-based experiments were conducted using stereotypes around two different personal characteristics (weight and gender). Stereotypical fit of the employee characteristics with the requirements for the expected service and additional competence information on the service employee were manipulated to investigate the effect of stereotypical perceptions on the willingness to co-produce.

**Findings** – Our results indicate that stereotypes have an influence on the willingness of customers to co-produce with service employees. Yet the direction of the influence depends on the context and can thus be positive or negative. This relationship is mediated via the inferred competence of the service employee. Providing customers with diagnostic competence information on the service employee influences stereotypical judgements and thus increases co-production behavior.

**Practical implications** – To reduce the negative effects of stereotypes, service companies should provide additional information on the qualifications of their employees. Providing information can even lead to stereotyped employees being perceived more positively than non-stereotyped employees. With this knowledge, managers should not shy away from hiring stereotyped groups.

**Originality/value** – Existing research on stereotypes in services focuses on the relationship between stereotypical judgements and service outcomes, such as satisfaction or purchase intentions. This research investigates the influence of stereotypes on co-production behavior, one of the most important behaviors during a service encounter, and thus provides valuable insights on the process that leads to negative service outcomes.

**Keywords:** stereotypes, service marketing, co-production, competence, overweight; gender; social-identity theory; lack-of-fit model

**Paper type:** research paper

# **The Business-to-Business Customer Experience – An aggregated Company Experience Based on Multiple Department and Employee Journeys**

Jens Hogleve, Hannes Fleischer

## **Abstract**

In recent years, customer experience (CX) has been viewed as a main driver of business success and competitive advantage. Scholars, as well as practitioners, agree that a positive CX can elicit strong effects on marketing variables, such as customer satisfaction, loyalty or word-of-mouth. Although originally, CX was thought to exist only in immersive contexts, such as amusement parks or leisure activities, everyday services such as retail, banking and telecommunications later came to be viewed as driven by active management of CX as well. However, most CX approaches in research focussed on consumer experiences, while a business customer perspective rarely was taken into account. Hence, despite growing interest in business-to-business customer experience (B2B CX), research remains lacking in this domain.

The lack of B2B CX research is surprising, as CX has been a huge topic in practitioner-oriented publications and prominent B2B industry examples exist that actively communicate to offer CX for their business customers. To move B2B CX insights away from a practitioner perspective, and to provide practitioners with a more reliable theoretical knowledge base, this article aims to create a better understanding of B2B CX and its characteristics, especially compared with existing knowledge on business-to-customer customer experience (B2C CX). To do so, we first describe B2B markets' characteristics—such as industrial buyers' rationality, or the organisational decision-making processes in a buying centre—and investigate whether they are relevant for B2B CX. On this basis, we offer insights on how existing knowledge on respective B2B characteristics can be translated into a CX context to enrich the understanding of B2B CX. Second, as the B2C literature offers a much wider range of customer-experience-related knowledge, we investigate whether B2C CX knowledge can inspire new B2B insights. Therefore, we identify the most relevant determinants of a positive CX in a B2C context and review whether the current state of research on these determinants can be translated to a B2B context.