

BETYDELSEN AV MELLANMÄNSKLIGA MÖTEN ONLINE

**– EN STUDIE OM B2C-INTERAKTIONER
MELLAN KUNDER OCH
KUNDSERVICEPERSONAL**

Examensarbete – Master i företagsekonomi

Olivia Holm
Ebba Blom

2020: VT2020MASF07

Förord

Vi vill inleda med att rikta ett stort tack till samtliga inblandade som på olika sätt, och vid olika tillfällen, bidragit till det examensarbete som här presenteras.

Tack till vår handledare Malin Sundström för vägledning och goda råd under arbetets gång. Vi vill också tacka det e-handelsföretag som på ett välkomnande sätt mottagit oss och gjort det möjligt för oss att genomföra denna uppsats. Särskilt stort tack vill vi rikta till Daniel Hjelmgren som ställt upp som ett bollplank och givit oss värdefulla råd.

Slutligen vill vi även tacka våra nära och kära för deras tålamod och stöd under hela studietiden.

Borås 30-08-2020

Ebba Blom

Olivia Holm

Svensk titel: Betydelsen av mellanmänskliga möten online: En studie om B2C-interaktioner mellan kunder och kundservicepersonal

Engelsk titel: The importance of interpersonal encounters online: A study of B2C interactions between customers and customer service representatives

Utgivningsår: 2020

Författare: Olivia Holm & Ebba Blom

Handledare: Malin Sundström

Abstract

Today's retail consumer market is characterized by global, intense competition. In times of intense competition, long-term customer relationships are described as the key to both profitability and survival, which is achieved by creating value together with customers through mutual dialogue. For e-commerce companies, the opportunities for human contacts and dialogue with customers are very few and are about to be completely absent due to the prevailing trend to implement technical elements in customer service. At the same time, a lot of research points to the fact that there are great values in offering human resources in customer service, but we know quite little about these values in an online context. We also do not know if these values are so important that companies should take them into account in their strategic decisions. Therefore, our study aims to investigate the importance of interpersonal encounters online.

The purpose is fulfilled by studying and analyzing interactions in customer service to create an understanding of what values arise and what impact these have on customer relationships. This is done through a qualitative research design, with an exploratory case study of 92 email conversations between customer and customer service online, which have been processed through text analysis and coding according to social resource theory. The results show that customer service encourages different social exchanges with customers, depending on the goal of the interaction. Social exchanges of concrete resources such as money, goods and information are actions that give customers increased convenience and financial value, which strengthens the relationships if the customer is satisfied. Social exchanges of particular resources such as love, status and service form actions that give customers personal experiences and social and emotional value, which provides increased customer satisfaction but also strengthens relationships with customers even more. The exchange that takes place in interpersonal meetings online can be understood as important for developing customer relationships and competitive advantages. This study can be used to guide research in the field of research regarding service encounters and help retailers create sustainable business models and strategies.

Keywords: Relationships, service-dominant logic, value creation, interaction, social exchange, social resource theory, particular resources, concrete resources

Sammanfattning

Dagens konsumentmarknad och detaljhandel kännetecknas idag av en global, intensiv konkurrens. I tider med intensiv konkurrens beskrivs långsiktiga kundrelationer vara nyckeln till både lönsamhet och överlevnad, vilket uppnås genom att skapa värde tillsammans med kunderna genom ömsesidig dialog. För e-handelsföretag är möjligheterna till mänskliga kontakter och dialog med kunder idag väldigt få och påväg att utebli helt på grund av en rådande trend att implementera tekniska inslag i kundtjänst. Samtidigt pekar mycket forskning mot att det finns stora värden i att erbjuda mänskliga resurser i sin kundtjänst, men vi vet ganska lite om dessa värden i en online-kontext. Vi vet heller inte om dessa värden är så viktiga så att företag borde ta hänsyn till dem i sina strategiska beslut. Därför syftar vår studie till att undersöka betydelsen av mellanmänskliga möten online.

Syftet uppfylls genom att studera och analysera interaktioner i kundtjänst för att skapa en förståelse för vilka värden som uppkommer och vilken påverkan dessa kan ha på kundrelationerna. Detta har gjorts genom en kvalitativ forskningsdesign, med en explorativ fallstudie av 92 mejlkonversationer mellan kund och kundtjänst online, vilka behandlats genom textanalys och kodning utefter social resursteori. Resultaten visar att kundtjänst uppmuntrar olika sociala utbyten med kunderna, beroende på typ av ärende. Sociala utbyten av konkreta resurser såsom pengar, varor och information utgör handlingar som ger kunderna ökad bekvämlighet och ekonomiskt värde, vilket stärker relationerna med dem om kunden är nöjd. Sociala utbyten av partikulära resurser såsom kärlek, status och service bildar handlingar som ger kunderna personliga upplevelser och socialt- och emotionellt värde, vilket ger en ökad kundtillfredsställelse men också stärker relationerna med kunderna ännu mer. Utbytet som sker i mellanmänskliga möten online kan förstås som betydelsefullt för att utveckla kundrelationer och konkurrensfördelar. Denna studie kan användas för att vägleda forskning inom forskningsfältet beträffande servicemöten och hjälpa detaljhandlare att skapa hållbara affärsmodeller och strategier.

Nyckelord: Relationer, service-dominerande logik, värdeskapande, interaktion, socialt utbyte, social resursteori, partikulära resurser, konkreta resurser

Innehållsförteckning

Förord.....	- 2 -
Inledning.....	- 7 -
1.1 Bakgrund.....	- 7 -
1.2 Problemdiskussion	- 8 -
1.3 Syfte	- 10 -
1.3.1 Forskningsfrågor.....	- 10 -
1.4 Fortsatt disposition.....	- 11 -
2 Litteraturoversikt och teoretiska utgångspunkter	- 12 -
2.1 Interaktioner och relationer	- 12 -
2.2 Värde och interaktioner.....	- 13 -
2.3 Konversationer och värdeskapande - ett ramverk om socialt utbyte av resurser	- 15 -
2.3.1 Teorin om socialt utbyte	- 15 -
2.3.2 Social resursteori	- 16 -
2.3.3 Utbyte av konkreta och partikulära resurser	- 17 -
2.4 Sammanfattning	- 19 -
3 Metod.....	- 21 -
3.1 Uppsatsens framväxt och forskningsobjekt	- 21 -
3.2 Forskningsdesign.....	- 21 -
3.3 Empiri	- 22 -
3.3.1 Forskningsetiska principer.....	- 23 -
3.4 Tillvägagångssätt vid tolkning och analys	- 24 -
3.4.1 Interaktionsmål	- 24 -
3.4.2 Resursutbyten	- 25 -
3.4.3 Tillfredsställelse.....	- 26 -
3.5 Studiens trovärdighet	- 27 -
4 Resultat & Analys.....	- 29 -
4.1 Positiva reaktioner	- 29 -
4.2 Negativa reaktioner.....	- 39 -
4.3 Uteblivna svar	- 48 -
5 Diskussion & Slutsats	- 52 -
5.1 Diskussion.....	- 55 -
5.2 Slutsats	- 58 -
6 Bidrag och förslag på forskning	- 60 -
6.1 Teoretiskt bidrag	- 60 -
6.2 Praktiskt bidrag och rekommendationer till praktiker	- 60 -
6.3 Studiens begränsningar och förslag på forskning	- 61 -
7 Referenslista	- 63 -

Inledning

I detta första kapitel presenteras en bakgrund till den förändrade synen på företagens servicemöten med sina kunder, med hänsyn till teknikens genomslagskraft vilken senare problematiseras och mynnar ut i uppsatsens frågeställning, syfte och fortsatta disposition.

1.1 Bakgrund

Kontexten för vart, var och hur produktion och konsumtion av både varor och service har under de senaste åren förändrats i en rasande fart (Larivière et al. 2017). Försäljning och konsumtion sker nu i en hybrid av både online och offline miljön, vilket lett till att dagens konsumentmarknad och detaljhandel kännetecknas av en global och intensiv konkurrens – med konkurrenterna endast ett klick bort (Bilgihan, Kandampully & Zhang 2016). I tider med intensiv konkurrens förklaras kundlojalitet och långsiktiga kundrelationer vara nyckeln till både lönsamhet och överlevnad (Hagberg, Sundström & Egels-Zandén 2016). För att uppnå detta räcker det inte med att erbjuda kunderna värde i form av en produkt, eller att endast locka med generösa rabatter (Bilgihan, Kandampully & Zhang 2016; Newell 2000). Det handlar istället om att skapa värde tillsammans med kunderna, för att etablera och utveckla långsiktiga relationer (Peters & Waterman 1982; Prahalad & Ramaswamy 2004; Ravald 2008).

Att värde bör skapas med, snarare än för, kunden är en central och gemensam uppfattning inom dagens service forskning. Förskjutningen från produkt- till kundfokus har både inneburit att synen på kundens roll i marknads sammanhanget, likväl i relation till värdeskapande processerna, förändrats. Kunden ses inte längre som en passiv mottagare utan nu istället som erkänd och aktiv deltagare (Ravald 2008). Det service-centrerade synsättet på värdeskapande betonar vikten av interaktion mellan företag och kunder för att skapa värde (Grönroos 2011). Flertalet forskare belyser således att värdeskapande förutsätter dialog, det vill säga en dubbelriktad process där både kund och företag aktivt deltar, som då möjliggör för samspel och ett gemensamt värdeskapande (Grönroos 2002; Prahalad & Ramaswamy 2004; Ravald 2008).

Det är i kunddialogen som värdet kan öka och relationerna stärkas (Grönroos 2002), vilket i den fysiska detaljhandeln främst skett i servicemötet mellan kund och butikspersonal (Bitner, Brown & Meuter 2000). Servicemötet har därför traditionellt definierats och beskrivits som ”high-touch, low-tech” och karakteriserats av mänskliga samspel (Bitner, Brown & Meuter 2000). Men detta är nu under förändring på grund av snabb utveckling och användning av

teknik, som exempelvis Artificiell intelligens (AI) och självbetjäning (Larivière et al. 2017). Inom detaljhandelskontexten består idag servicemötet snarare av komplexa resurskonfigurationer av teknik och människor, vilket vidgat dagens definition av service (Bitner, Brown & Meuter 2000; Larivière et al. 2017). Definitionen har därför sedan tidigt 2000-tal även omfattats av självbetjäning, vilket innebär att kunden istället betjänar sig själv oberoende mänskliga insatser från exempelvis personal (Barnes, Dunne & Glynn 2000; Bitner et al. 2000; Meuter et al. 2000; Moon & Frei 2000) – och denna självbetjäning är inom e-handeln mer förekommande än någonsin (Burke 2002; Giebelhausen et al. 2014; Salomonson 2005).

Synen på servicemötet, kundtjänst och dess kundkontakter inom detaljhandeln är idag att tekniken kan ersätta, eller komplettera, det personal tidigare utfört i den fysiska såväl som online-miljön - och detta dessutom mer effektivt och flexibelt (Meuter et al. 2000; Salomonson 2005). Samtidigt innebär trenden med att implementera tekniska inslag i servicemötet och kundservice att mänskliga kontakter minskar och att möjligheterna till dialog, blir extremt få, eller uteblir helt.

1.2 Problemdiskussion

Det finns de som menar att ett skifte mot mer teknikdominerade servicemöten kan ge upphov till förbättrad kundservice och kundupplevelser, men också ökad lönsamhet (Rust & Huang 2014). Begrepp som presenteras i relation till detta är den ökade tillgängligheten och flexibiliteten det innebär för kunden att själv kunna, både omedelbart och sömlöst, tillgodose sina behov oberoende engagemang från personal (Meuter et al. 2000). Däremot är synen på tekniken som en lösning inte helt oproblematiserad. Tidigare forskning har också synliggjort att tekniska inslag i servicemötet kan ha negativa effekter på kundtillfredsställelsen, då kunder många gånger föredrar och värdesätter mänsklig kontakt både under och efter genomfört köp (De Keyser, Schepers & Konuş 2015; McLean & Wilson 2016). Men tekniska inslag kan också skapa barriärer mellan personal och kunder som kan försämra kundservicen och det upplevda värdet (Burke 2002; Giebelhausen et al. 2014).

De sociala aspekterna i servicemötet har enligt flertalet forskare presenterats som kritiskt, detta då det genom den personliga interaktionen som både emotionella reaktioner och känslor hos

kunderna framkallats och också influerat deras köppplevelse, beteenden och framtida köpbeslut (Czepiel 1990; Tombs & McColl-Kennedy 2003). Mer specifikt kan det mänskliga samspelet mellan kund och medarbetare främja faktorer som förtroende, engagemang, bekvämlighet och specialbehandling och påverkar värdeskapandet och relationerna positivt (Beatty et al. 1996; Ganesh, Reynolds & Arnold 2000; Garbarino & Johnson 1999; Gwinner et al. 1998; Price & Arnould 1999). Servicemötet och mänskliga kundkontakter har därför sedan länge varit erkänt som nyckeln till ökat kundvärde och långsiktiga relationer, men också som ett medel för att differentiera sig från sina konkurrenter (Hallowell 2001; Lewis & Craven 1995; Peters & Waterman 1982; Salomonson 2005).

Möjligheten att kunna interagera med andra kunder och butikspersonal är något som konsumenter enligt Harris et al. (2000) värdesätter högt. Detta förekommer inte på samma sätt inom e-handeln (Larivière et al. 2017) och det är därför svårt att se ett socialt utbytesvärde i att e-handla, eftersom det mellanmänskliga mötet ofta saknas. Möjligheterna för e-handelsföretag att interagera med sina kunder har länge varit närmre obefintlig och är således än idag begränsad och påväg att utebli helt (Hassanein & Head 2007; Rust & Huang 2014) på grund av ersättningen av mänskliga resurser med teknik (Bitner, Brown & Meuter 2000; Larivière et al. 2017). Den enda mänskliga kontakt som en e-handelskund och ett e-handelsföretag egentligen kan få är i samtalet mellan kundtjänst och kund. Forskare betonar därför vikten av att varuproducerande företag betraktar sin kundtjänst som en möjlighet för ett gemensamt värdeskapande och utveckling av sina kundrelationer (Storbacka, Strandvik & Grönroos 1994; Prahalad & Ramaswamy 2004).

Vi ställer oss inte frågande kring de presenterade fördelar tekniken kan erbjuda i både servicemötet och kundtjänst, utan strävar istället att med en kritisk inställning till den rådande trenden, undersöka och belysa kundtjänst med mänskliga resurser som en möjlighet för e-handelsföretag att interagera med sina kunder. Med hänsyn till tidigare studier om servicemötet, där de konstaterat att kundservice utgjort en möjlighet till konkurrensfördelar som dessutom inte är lätt att kopiera av konkurrenterna och som samtidigt kan uppmuntra etablering av långsiktiga relationer om kunden är tillfredsställd (Beatty et al. 1996; Peters & Waterman 1982). Tror vi att likvärdiga fördelar som synliggjorts i den fysiska kontexten likväl kan existera i interaktionerna online. Vi strävar därför efter att skapa en medvetenhet kring vad som kan gå förlorat om de mänskliga resurserna ersätts helt.

Allt pekar mot att det finns stora värden i att erbjuda mänskliga resurser i sin kundtjänst, för likväl företag som kund. Däremot vet vi ganska lite om dessa värden, särskilt i onlinesammanhang, och vi vet heller inte om dessa värden är så viktiga så att företag borde ta hänsyn till dem i sina strategiska beslut vad gäller kundupplevelse och serviceerbjudande. För även om servicemöten länge varit ett populärt forskningsämne, där den gemensamma uppfattningen många gånger beskrivs vara att sociala interaktioner är en viktig nyckel till framgång i affärer (Bitner 1990; Duffy 2003; Leung & Fung 1996) är en omfattande del av forskningen om servicemöten begränsad till den fysiska detaljhandeln (De Keyser, Schepers & Konuş 2015) och det saknas därför en förståelse för de mellanmänskliga mötets betydelse online. Framför allt är det viktigt att förstå vilka värden som uppkommer i dessa möten samt vilken påverkan dessa har på kundrelationerna. Med denna kunskap kan företagen att uppmärksamma möjligheterna med att interagera med kunden och bli en medskapare av värde med sina kunder (Grönroos 2008). Det är följaktligen detta forskningsgap som denna masteruppsats ämnar fördjupa sig inom.

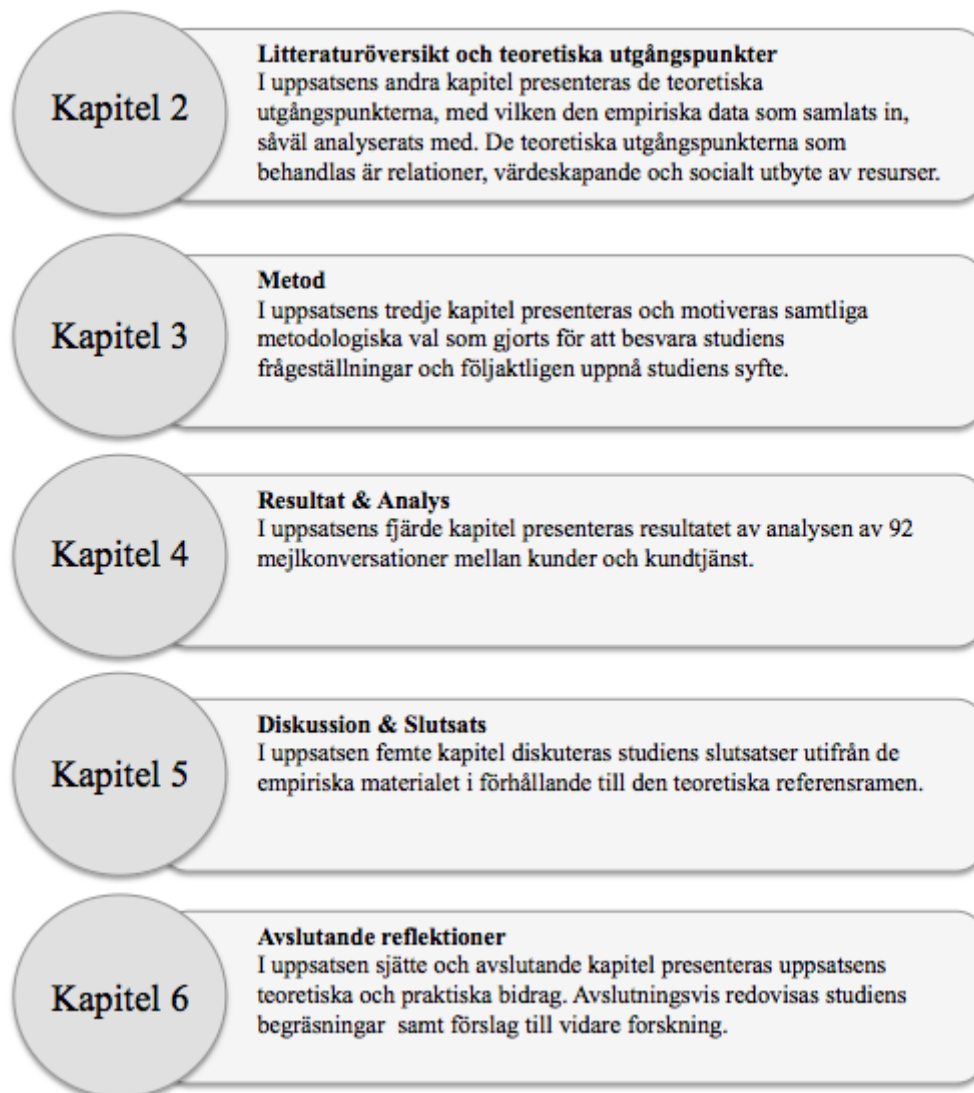
1.3 Syfte

Denna studie syftar till att undersöka betydelsen av mellanmänskliga möten online, detta genom att studera och analysera interaktioner i kundtjänst för att skapa en förståelse för vilka värden som uppkommer och vilken påverkan dessa kan ha på kundrelationerna. Vi avser därmed att främst bidra till forskningsfältet beträffande servicemöten, mer specifikt vidga och fördjupa oss i betydelsen av att erbjuda mänskliga resurser i kundtjänst online. Detta eftersom en omfattande del av forskningen om servicemöten är begränsad till den fysiska detaljhandeln. Som tidigare redovisats kan detta bidra med en medvetenhet kring vad som kan gå förlorat om de mänskliga resurserna ersätts helt och därmed bereda möjlighet för företag att ta ställning till det. Därigenom också bidra med värdefull kunskap för e-handelsföretag i deras arbete med att skapa värde genom att möta kundernas behov bättre, och i sin tur skapa bättre förutsättningar för att etablera och stärka relationerna med dem.

1.3.1 Forskningsfrågor

- Vilka värden uppkommer i mellanmänskliga möten online, och vilken påverkan har dessa på kundrelationerna?
- Vilka ärenden hanteras fördelaktigt genom mänskliga resurser och mänskligt samspel online?

1.4 Fortsatt disposition



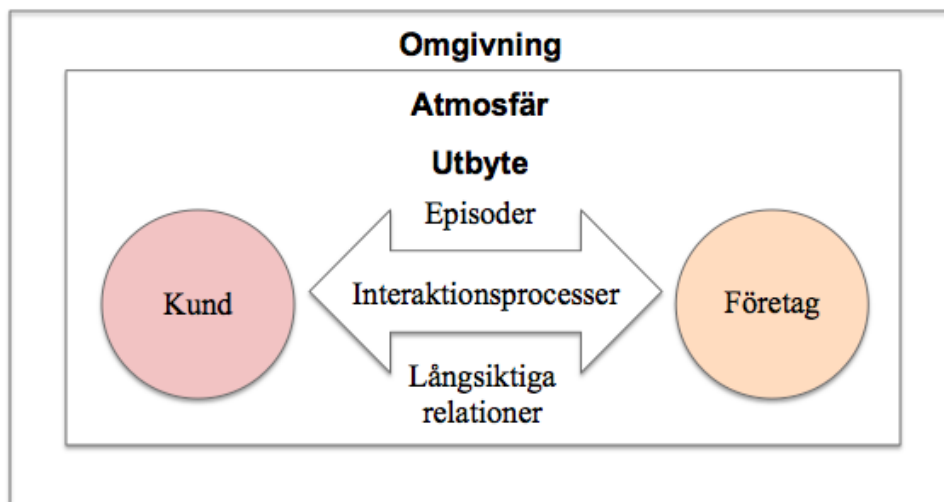
Figur 1: Studiens fortsatta disposition

2 Litteraturoversikt och teoretiska utgångspunkter

Kapitel två innehåller en beskrivning av studiens teoretiska referensram, vilken inkluderar studiens tre teoretiska utgångspunkter vilka kommer användas för att analysera och förklara det empiriska material som studien baseras på. De nyckelområden som är viktiga och som kommer att utgöra kärnan i uppsatsen är relationer, värdeskapande och sociala utbyten av resurser.

2.1 Interaktioner och relationer

I litteraturen beskrivs interaktionssynsättet och IMP-gruppens interaktionsmodell kunna bidra med en förståelse för hur varaktiga affärsrelationer etableras och utvecklas (Johansson & Mattsson 1987). Interaktionsteorin har inriktning mot relationsmarknadsföringen och syftar till att beskriva innehållet i en relation. En relation består enligt interaktionssynsättet av fyra element: interaktionsprocessen, deltagarna i interaktionen, atmosfären som skapas vid interaktionen och omgivning i vilket interaktionen sker (se figur 2). Det är genom interaktionsprocessen, vilken består av flera interaktioner, som relationen mellan företag och kund uppstår och utvecklas (Holmlund 2004). Interaktioner bygger på, som begreppet antyder, samspel och ömsesidiga handlingar (Ossiansson 1997), vilket innebär att i en pågående relation är det inte bara företaget som ska tala till kunderna, utan det kräver att både kund och företag aktivt deltar i interaktionsprocessen (ibid.).



Figur 2: Interaktionsmodellen

Vid en interaktion skiljer interaktionsmodellen mellan en enskild episod och en långsiktig relation. I den långsiktiga relationen mellan kund och företag är varje enskild episod en byggsten som påverkar förutsättningarna för att nästa enskilda episod ska uppstå (Holmlund 2004). Episoderna kan innehålla affärsmässiga utbyten (exempelvis produkter/tjänster, pengar),

informationsutbyten eller sociala utbyten, vilka påverkar den övergripande relationen på olika sätt (Easton 1992; Johansson & Mattsson 1987). Enligt detta synsätt kan en relation förstås som en utbytesrelation eftersom två parter utbyter något med varandra genom interaktion, till exempel varor eller tjänster mot pengar.

Vad interaktionsmodellen visar är att interaktionsprocessen och enskilda episoder är viktiga beståndsdelar för att för att etablera och utveckla långsiktiga relationer (Bitner 1995; Holmlund 2004). Bitner (1995) förklarar att varje interaktion ger en möjlighet att bedöma företagets förmåga att tillfredsställa kundens behov och värdet i det som företaget erbjuder. Samtliga interaktioner mellan kund och företag påverkar graden av tillfredsställelse och kundens intresse och vilja att fortsätta göra utbyten med företaget (ibid.). Vad detta belyser är att en grundförutsättning för att ett utbyte ska ske, och en relation etableras, är att delaktiga aktörer har något som upplevs vara av värde av den motsatta parten. Om det uppkomna värdet motsvarar det som kunden eftersöker, skapas motiv för återköp, och kan samtidigt bidra till utvecklingen av relationen (Ravald 2008). För att stärka relationen med kund krävs det således en förståelse om hur kundens behov tillgodoses på bästa sätt. Enligt interaktionssynsättet kan denna förståelse skapas genom att analysera innehållet i interaktionerna på olika nivåer, där den lägsta analysnivån är de enskilda episoderna (Holmlund 2004). Holmlund (2004) delar däremot upp episoderna ytterligare i så kallade enskilda handlingar ("actions"), vilka utgörs av enskilda parter eller personer som integrerar med varandra. Mejlkonversationer mellan kundtjänst och kund betraktas i den aktuella studien som enskilda episoder eller handlingar ("actions") likväl som den kontakt då en kund lägger en beställning på en webbsida eller söker information genom ett självbetjäningssystem. I kundtjänsts konversationer med kunder sker någon form av utbyte och frågan är vad detta utbyte består av. Mer specifikt hur skapas värde i dessa utbyten, och vilken påverkan har detta på den övergripande relationen. För att erhålla denna förståelse innehåller nästa avsnitt en presentation av teorier om värdeskapande, mer specifikt synen på värdeskapande genom interaktion.

2.2 Värde och interaktioner

Det finns i allmänhet två dominerande perspektiv på värde, vilka beskrivs av Vargo, Maglio och Archpru Akaka (2008) som värde-i-utbyte och värde-i-användning. Värde-i-utbyte präglas av den traditionella synen på värde, det vill säga varulogik, där värdet skapas i företaget i form av de varor som förädlas steg för steg i en produktionsprocess till nya och mer värdefulla varor.

Värdet bärs av varan och distribueras på marknaden, vanligtvis genom utbyte av varor och pengar (Vargo et al. 2008). Kunden är inte delaktig i "produktionen" utan betraktas istället besitta rollen som passiv mottagare av den vara eller tjänst som produceras och sedan konsumeras, varpå värdet ofta förstörs (Ramaswamy 2009). Ett detaljhandelsföretags verksamhet bygger till stor del på varulogik där varan är standardiserad och kan jämföras med kundens krav. När varans mått motsvarar kravspecifikationen, då är kvaliteten den rätta och varan värd sitt förutbestämda pris. Men tjänsteproducerande företag, likväl kundtjänst, tillverkar inte varor och denna del av verksamheten följer därmed en annan logik.

Värde-i-användning, vilken präglas av den Servicedominanta (S-D) logiken, vänder på perspektivet om värde och hur det skapas. Enligt S-D logiken skapas värde inte bara genom själva tjänsten eller produkten, utan värde skapas istället alltid i samspel med kunden, och kunden betraktas som "skapare" eller "medskapare" av värde (Grönroos 2008; Vargo & Lusch 2004). Medskapande av värde sker genom interaktion mellan kund och företag som utbyter olika kunskaper och kompetens i processen, även kallat för operanta resurser (Vargo & Lusch 2004). Den Servicedominanta (S-D) logiken innebär således en förflyttning i fokus från utbytet av varor till mänskliga och immateriella resurser, gemensamt värdeskapande och relationer.

För att tillhandahålla värdepropositioner och samskapa värde med kunden måste företag fokusera på att främja dialog med kunden (Lusch & Vargo 2008). Det är först när företaget kommunicerar med kunden som information kan utbytas, konsumeras och produceras, som gör att kunskap och tjänster utformas och värde skapas (Berthon & John 2006). Grönroos (2000) förtydligar att dialogen mellan kund och företagets medarbetare kan betraktas som en inlärningsprocess som möjliggör för att en gemensam förståelse kan uppnås och ömsesidig kunskap genereras, vilket i sin tur gör det möjligt att skapa värde. Vargo och Lusch (2004) för ett liknande resonemang och förklarar att värdesamskapande innebär gemensam problemdefiniering och problemlösande, som möjliggör för skapandet av värde i form av personliga erfarenheter och personliga upplevelser för kunden. Dialogen mellan kunder och anställda är också av betydelse för att skapa tillfredsställelse eftersom det är genom kommunikation som en ömsesidig syn på förväntningar och resultat kan uppnås (Selnes 1998). När det gäller relationsspecifik kunskap, det vill säga kunskap om hur kund och anställda ska hantera varandra, understryks vikten av interaktion och ömsesidig förståelse ytterligare (Ballantyne 2004).

Enligt den Servicedominanta (S-D) logiken kan företag inte ge värde till sina kunder men kan delta i skapandet och erbjuda värdeförslag. Konversationer och samspel mellan kund och anställda betraktas därmed som viktigt för att stödja kundernas värdeskapande, eftersom kundens roll involverar att lära sig att använda och anpassa värdeförslag till dennes individuella behov för att kunna skapa värde. Med andra ord är kundens förmåga att skapa värde beroende av mängden information, kunskap och andra resurser som denne får tillgång till (Normann 2001). Värdets storlek är en direkt effekt av kundens förståelse om vilka möjligheter som finns (Payne et al. 2008). Värde är med andra ord liktydigt med förutsättningar för fortsatt värdeskapande. Enligt Ballantyne (2004) kan värdeskapandeprocessen också förstås som en kundinlärningsprocess, vilken vanligen sker i dialog mellan kund och anställd. Kommunikation kan därmed betraktas som ett medium för att medla anställdas kunskaper och kundernas behov, som kan bidra med nya och bättre förutsättningar för kunden att skapa värde (Normann 2001).

Men det som gör värdeskapande genom dialog komplext är att värdet är immateriellt, vilket innebär att värdet varierar. Inom ett varuproducerande företag vars primära verksamhet är att sälja varor går det att avgöra hur varans värde ökar i produktionsprocessen, men i kundservice är det sällan några intäkter och det är vanligt att behoven varierar, värdet är därför svårt att bestämma (Grönroos & Ojasalo 2004). Värdet kan möjligtvis bestämmas av den part det tillhör, till exempel olika kunder eller företaget själva, men eftersom behov och förutsättningar varierar kommer det i så fall att ske på varierande grunder (ibid.). För att undersöka och utarbeta området med dessa frågor används ett ramverk baserat på social utbytes- samt social resursteori (Foa & Foa 1974; 1976, se Foa & Foa 2012), vilket presenteras i nästa avsnitt.

2.3 Konversationer och värdeskapande - ett ramverk om socialt utbyte av resurser

Socialt utbyte - *”ett utbyte av aktiviteter, påtagliga eller icke påtagliga, och mer eller mindre belönande eller bekostande, mellan minst två människor”*. Homans (1961 s.13)

2.3.1 Teorin om socialt utbyte

Teorin används traditionellt för att förstå beteenden på arbetsplatser (Cropanzano & Mitchell 2005), men kan även användas för att förstå utbytet mellan två parter i kommersiella sammanhang. Ett kommersiellt utbyte kan utgöra både ett socialt och ekonomiskt utbyte, vilka skiljer sig från varandra då det senare karakteriseras av en transaktion som sker till följd av ett

kontrakt (Blau 2017). Ett socialt utbyte beskrivs istället som ett utbyte då två eller flera parter har en varaktig påverkan på varandra (Hallen et al. 1991) och som kan ge upphov till känslor om ömsesidighet (Blau 1964) samt delat ansvar (Sierra & McQuitty 2005). Socialt utbyte tar hänsyn till variabler som status, förtroende, samhörighet och emotioner (Cook et al. 2013) och kan därför bidra till enhetliga förväntningar om vad som utgör ett rättvist utbyte (Luo 2002). Dessutom kan ett socialt-, till skillnad från ett rent ekonomiskt utbyte, skapa känslor av tacksamhet och förtroende (Blau 1964). Alla dessa element är variabler i det sociala utbytet och väsentliga byggstenar för att upprätthålla långsiktiga relationer med kunder (Crosby, Evans & Cowles 1990). Eftersom dessa variabler är relaterade till värde (Day & Crask 2000) hävdar vi att social utbytesteori ger kunskap om hur relationer kan bildas i termer av värde. Därmed anses socialt utbyte vara grundläggande för att skapa långsiktiga relationer.

Socialt utbyte kan involvera kommunikation eftersom det bland annat syftar till utbytet av information. I ett kommersiellt sammanhang kan sociala utbyten exempelvis ske genom direkt kommunikation mellan företag och kunder (Zhou & Duan 2015), vilket innebär att mejlkonversationer mellan kunder och kundtjänstpersonal även kan fogas in under detta begrepp.

2.3.2 Social resursteori

Social resursteori härstammar från social utbytesteori och fokuserar på att beskriva olika situationer där utbyte sker och relationer formas (Clark & Mills 1979; Emerson 1976). Teorin tar utgångspunkt i att nätverk ger sina medlemmar värde genom utbyten av de sociala resurser som är inbäddade i nätverket (Florin, Lubatkin & Schulze 2003; Seibert, Kraimer & Liden 2001). Enligt social resursteori består alla mellanmänniska möten av ett givande eller tagande av resurser (Foa & Foa 2012). Vidare förklarar Foa och Foa (2012) att människor tenderar att beskriva mellanmänniska möten i termer av känslor och attityder, med andra ord inte vad vi erhöll i utbytet utan snarare vilken effekt utbytet hade på oss. Vår tillfredsställelse eller missnöje är således beroende på resultatet av utbytet (ibid.). Social resursteori fokuserar därför på meningen av interpersonella beteenden snarare än själva handlingen i sig. Med utgångspunkt från detta erbjuder Foa och Foa (2012) ett ramverk som möjliggör att studera och mäta styrkan i relationen genom att identifiera vilka resurstyper som utbyts inom utbytesrelationer. Relaterat till vår studie kan mejlkonversationer mellan kund och kundtjänstpersonal betraktas som ett utbyte av resurser och frågan är vilka resurser detta utbyte består.

En "resurs" definieras som allt som kan överföras från en person till en annan och inkluderar således alltifrån ett glatt ansiktsuttryck till en komplimang eller en retursedel. Vilket naturligt även innebär att det finns skillnader mellan resurser och utbyten. Det är vanligt att ett resursutbyte beskrivs som en ekonomisk transaktion där resursen som utbyts är pengar eller varor, men kan också innefatta utbyten av känslor (Foa & Foa 2012). För skapa en förståelse för vad som utbyts föreslår Foa och Foa (2012) att resurser delas in utifrån följande sex resursklasser: status, kärlek, information, tjänster, varor och pengar.

- *Kärlek* definieras som ett uttryck för värme, hjälpsamhet, affektion eller tröst.
- *Status* definieras som ett uttryck för en värderande bedömning som förmedlar anseende, uppskattning, högaktighet eller respekt.
- *Tjänster* involverar aktiviteter som påverkar en persons kropp eller tillhörigheter och konstituerar ofta arbete för en annan.
- *Information* inkluderar råd, åsikter, instruktioner eller upplysningar men utesluter beteenden som kan klassificeras som kärlek eller status.
- Med *pengar* menas alla mynt, valutor eller symboler som har ett standardiserat utbytesvärde.
- *Varor* är handgripliga produkter, föremål eller material.

(Foa & Foa 1974; Foa & Foa 2012)

Flera resurser kan utbytas samtidigt, en gåva kan exempelvis innebära ett resursutbyte av både varor och kärlek (Foa & Foa 2012) medan en returfraktsedel både kan ge möjligheten att returnera varor (tjänst) och få pengarna tillbaka (pengar). Däremot tenderar alla sex resursklasser att följa olika mönster för utbyten (Dorsch & Carlson 1996; Foa & Foa 2012).

2.3.3 Utbyte av konkreta och partikulära resurser

I vilken omfattning olika resurser utbyts beror främst på om resurserna som utbyts är mer eller mindre konkreta eller partikulära (Dorsch & Carlson 1996; Foa & Foa 2012). Utbytet av konkreta resurser är kopplat till ekonomiskt utbyte, och utbyts ofta efter förhandling enligt specifika och definierade överenskommelser. Värdet av konkreta resurser härleds från en mer bokstavlig betydelse, exempelvis ekonomiskt värde, och utbyten med konkreta resurser är därför lättare att identifiera. Resursklasser som klassificeras som mer konkreta är pengar, varor

och information. Utbytet av konkreta resurser kan betraktas som en investering som kan, om kunden är nöjd, resultera i en vilja hos kunden att göra återköp och att relationen stärks (Dorsch & Carlson 1996).

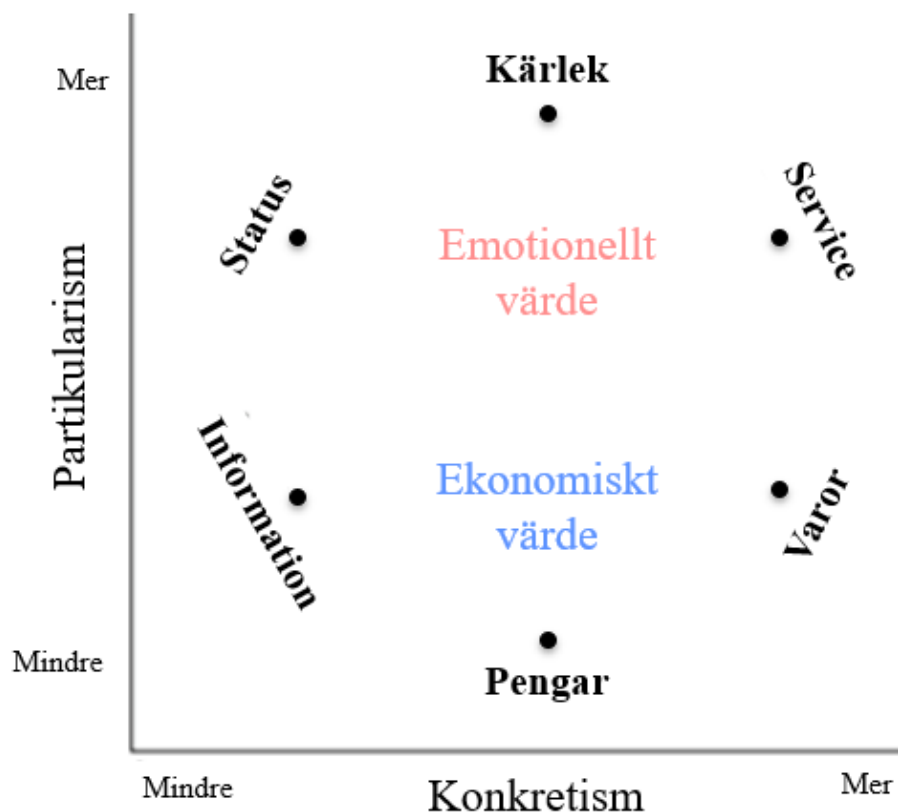
Till skillnad från utbytet av konkreta resurser är utbyten av partikulära resurser generellt sett inte förhandlingsbara och utvecklas på längre sikt (Foa & Foa 2012). Partikularism beskriver beteenden och resurser av mer symbolisk karaktär och innefattar exempelvis språk, gester och ansiktsuttryck, och tenderar därför att vara svårare att identifiera. Resursklasser som klassificeras som mer partikulära är tjänster, status och kärlek. Värdet av partikulära resurser härleds från en mer figurativ betydelse och kan beskrivas ha ett emotionellt värde, som påverkas i stor omfattning av vem det är som ger det (Foa & Foa 2012). Till skillnad från utbytet av konkreta resurser som inte kräver en etablerad interpersonell relation för att äga rum, är det svårt att särskilja utbytet av mer partikulära resurser från den interpersonella relationen. Detta gäller främst vid utbyte av den mest partikulära resursen kärlek (ibid.). Kärlek är därmed en viktig resurs för att utveckla och etablera kundrelationer (Dorsch & Brooks 2012).

Enligt Dorsch och Carlson (1996) tenderar kunder att "investera" eller återgälda mottagna resurser från en detaljhandlare med liknande resurser. Vidare förklarar Dorsch och Carlson (1996) att givandet av konkreta eller partikularistiska resurser troligtvis följs av att mottagaren återgäldar detta med en identisk eller liknande resurs. Med detta i åtanke bör strategin i detaljhandelsföretag anpassas till den typ av utbyten som företaget och dess kunder strävar efter att få (ibid.).

Att utbyta resurser är en handling som förutsätter social balans vilket innebär att både kunder och återförsäljare känner sig nöjda (Dorsch & Carlson 1996; Foa & Foa 2012). Foa och Foa (2012) förklarar att om det är stor skillnad mellan vad kunder ger och får kommer deras tillfredsställelse vara lägre. Detta innebär att om en kund ger kärlek förväntar sig denne oftast att få kärlek tillbaka, och kommer troligtvis inte bli tillfredsställd av att exempelvis få pengar istället. På liknande sätt kommer givandet av kompensation i form av rabatt till kunder som inte känner sig respekterade troligtvis inte kompensera för deras status förlust. Kunder förklaras dessutom ha svårare att uttrycka sitt behov av partikulära resurser, till exempel kärlek, än behovet av konkreta resurser såsom varor och pengar (ibid.). Enligt Foa och Foa (2012) är det däremot troligtvis mer förekommande att kunder utbyter känslor än pengar mot varor.

2.4 Sammanfattning

Först gav vi en beskrivning av vårt synsätt om att kundrelationer består av interaktionsprocesser och att kundtjänst och dess kundkontakter kan betraktas som enskilda episoder i denna process. På så sätt erhålls en förståelse om att kundtjänst och dess kundkontakter påverkar den övergripande relationen med kunder. Mer specifikt om det uppkomna värdet motsvarar det som kunden eftersöker bidrar detta till utvecklingen av relationen. Den teoretiska referensramen inkluderar därför även teorier om värdeskapande, mer specifikt servicedominerande (S-D) logik. Med utgångspunkt från S-D logiken ser vi på mejlkonversationerna i kundtjänst som en möjlighet att samskapa värde med kunderna genom samspel och ömsesidig dialog, och därigenom stärka kundrelationerna. För att få en djupare förståelse för vilka värden som uppkommer och vilken påverkan dessa har på kundrelationerna inkluderar den teoretiska referensramen även ett ramverk om socialt utbyte av resurser. Mer specifikt används begreppet partikulära resurser som en teori för att omfatta emotionellt värde, liksom begreppet konkreta resurser används för att omfatta ekonomiskt värde. Hur dessa teorier är relaterade till varandra visualiseras i figur 3.



*Figur 3: Hur mycket relationerna stärks genom att ge till andra
(Inspirerad av Foa & Foa 2012)*

Modellen i figur 3 illustrerar socialt utbyte av resurser mellan kund och kundtjänstpersonal och hur mycket relationerna kan förväntas stärkas som en konsekvens av olika utbyten av resurser. Modellen kommer användas för att beskriva och förstå innehållet i interaktionerna mellan kund och kundtjänstpersonal samt bidra med förståelse för betydelsen av dessa, genom att identifiera de värden som utbyts, och följaktligen bidrar till att kundrelationerna stärks. Utbyten av resurser är handlingar som förutsätter ömsesidighet och social balans, vilket innebär att både kunder och återförsäljare är tillfredställda med utbytet (Dorsch & Carlson 1996; Foa & Foa 2012). För att stärka relationerna med kunderna behöver kunden således vara nöjd. Med utgångspunkt i detta undersöker vi vilka effekter olika former av utbyten har på kundens tillfredsställelse, vilket vi går in på närmare nedan i kapitel 3.

3 Metod

I detta tredje kapitel presenteras de metodmässiga utgångspunkter och ställningstaganden som styr vår forskningsdesign. Nedan presenteras och förklaras även forskningsintressets framväxt och utveckling, forskningsdesign samt bearbetning och analys av mejlkonversationerna med en avslutande diskussion kring studiens trovärdighet.

3.1 Uppsatsens framväxt och forskningsobjekt

Med ett genuint intresse för organisationer och hållbara affärsmodeller och strategier har pågående utveckling inom den fysiska detaljhandeln och e-handeln öppnat upp för frågor rörande företagets motiv bakom implementering av tekniska insatser. Diskussionerna har genomsyrats av vår kritiska inställning till om utvecklingen som går mot att ta bort de mänskliga kontaktpunkterna inom e-handelskontexten är den rätta vägen att gå i relation till företagets överlevnad och behov av konkurrenskraft.

Med utgångspunkt i forskningsintresset erbjöds möjligheten att få ta del av fullständiga mejlkonversationer mellan kunder och kundtjänstpersonal från ett väletablerat e-handelsföretag. Detta till följd av att en av författarna till den aktuella studien arbetar på det aktuella företaget, vilka kan hänvisas till A-företag. Denna uppsats empiri bygger således på interaktioner i A-företags kundtjänst och deras konversationer med kunder via mejl. A-företag är ett svenskt e-handelsföretag verksam på konsumentmarknaden och inom modebranschen, och är en del av en multinationell koncern bestående av andra väletablerade e-handelsföretag inom andra branscher. Företaget säljer mode i form av kläder, accessoarer och skönhet till både kvinnor och män.

3.2 Forskningdesign

Med studiens syfte om att undersöka och skapa en förståelse för betydelsen av mellanmänskliga möten online har metodologiska överväganden gjorts under forskningsprocessen och vuxit fram i relation till empirin samt den ökade förståelsen för de teoretiska utgångspunkterna. Studiens forskningsarbete inleddes med en övergripande litteraturstudie om kundtjänst, värdeskapande och interaktioner mellan företag och kunder. Då det till vår kännedom gjorts få empiriska studier om just värdeskapande i kundtjänst online, och i synnerhet forskning som studerar och detaljerar de utbyten som sker i interaktionerna mellan kund och företag i kundtjänst online, valde vi att utföra en explorativ fallstudie. Med en explorativ fallstudie design möjliggörs en

mer utforskande djupdykning inom det valda området (Bryman & Bell 2015). Med avsikten att tolka och erhålla en djupare förståelse för de sociala utbyten och samspel som sker i interaktionerna, har vi pendlat och rört oss mellan teorin och empirin.

Val av tillvägagångssätt grundas i att empiriska studier om servicemöten online varit svåra att finna inom forskningen, där det främsta fokuset berört kundens upplevda värdeskapande i anslutning till en specifik tidpunkt (Ravald 2008). Vi strävar därför efter att synliggöra interaktionerna i en kontext som en dynamisk företeelse snarare än i ett direkt utfall, vilket är i enlighet med vårt synsätt som presenterats i avsnitt 2.1 Relationer och interaktioner. Som forskare av fenomenet betraktar vi en mejlkonversation som en så kallad “episod” eller “action”, och kan inte synliggöra vilka andra, om några andra, episoder eller actions som skett utöver denna, mer än om ett köp genomförts tidigare, eller om kunden uttryckligen nämner att de tidigare varit i kontakt med kundtjänst.

Vi fokuserar därför på de sociala resurser som utbyts i interaktionerna och strävar efter att identifiera och lyfta iakttagelser som kan tydas vara av värde för den övergripande relationen. Möjligheterna att följa kunden i samtliga interaktioner med ett företag är idag begränsade, likväl att dra slutsatser om den fullständiga relationen till ett företag.

3.3 Empiri

Mejlkonversationerna som ligger till grund för studiens empiri tilldelades via A-företagets (kundtjänst) egna produktionssystem, vilket är den miljö där kundtjänstpersonalen hanterar ärenden och besvarar kundernas mejl. Konversationerna uppdateras i realtid och det gick således att observera interaktioner och samspel som skedde ”här och nu”. Interaktionerna som sker i kundtjänst online kan klassas som naturligt förekommande data (Silverman 2001) då dessa hade skett oavsett den aktuella studiens forskningsintresse och analys. Naturligt förekommande data erbjuder en unik möjlighet att ta del av de utbyten som sker i interaktionerna och minskar således klyftan, som annars kan synliggöras i kvalitativa studier genom exempelvis intervjuer, mellan vad människor säger att den gör och vad den faktiskt gör (Bryman & Bell 2015; Silverman 2001).

Empiri insamlades i form av mejlkonversationer mellan kundtjänstpersonal genom A-företag databas där samtliga interaktioner som sker för kundtjänst sparas. Totalt 92 mejlkonversationer insamlades därifrån, urvalet baserades på mejlkonversationer vilka kundtjänstpersonal klassificerat som “avslutade ärenden”. De avslutade mejlkonversationerna som ligger till grund

för studiens empiri användes delvis på grundval av att de var avslutade. Avsikten med avslutade ärenden baseras på den annars praktiska svårighet vid empiriska studier att fastställa tidsramar vid studerandet av processer (Ravald 2008). Detta för att vi genom utgångspunkten att interaktionerna är avslutade, skulle kunna synliggöra den process i kundtjänst som kunden haft.

Två slumpmässiga datum för avslutade ärenden valdes därför som utgångspunkt för inhämtandet av mejlkonversationer, vilka var närliggande datum till forskningsarbetets period för att erhålla interaktioner som nyligen varit pågående dialoger. Utifrån datumen när ärendena klassificerats som avslutade gick vi 30 dagar tillbaka i tiden, vilka tillsammans bestod av 92 mejlkonversationer. Detta innebär således att startdatumen för mejlkonversationerna, vilka innehöll två upp till 18 mejl, kan ha haft en längre eller kortare spridning än 30 dagar. De 92 unika mejlkonversationerna innehöll tillsammans totalt 532 mejl, vilka har "brutits ner" och analyserats enskilt men också i form av sin helhet, det vill säga den fullständiga mejlkonversationen. Genom att studera konversationerna som helhet och i detalj erhålls en djupare förståelse för dialogen och det samspel mellan personal och kundtjänst - där denna kan framträda på ett tydligare sätt. Genom att bryta ner konversationerna, skapas en närhet till vad som utbyts och pågår i dialogen, tillvägagångssättet för detta beskrivs i avsnitt 3.4 Tillvägagångssätt vid tolkning och analys.

3.3.1 Forskningsetiska principer

Empirin baseras på fullständiga mejlkonversationer vilka inte ändrats på något vis, utan har inhämtats exakt i den form de angavs i produktionssystemet. Stavfel, språkbruk eller liknande har därför inte korrigerats. Däremot så har anonymisering utförts, för att undanröja möjlighet till identifiering (Bryman & Bell 2015) av både kunders och medarbetares namn, samt andra identifierbara varumärken, företag och ordernummer har ersätts med [beskrivning för vad som initialt stod]. Detta för att bibehålla konversationerna i så nära originalform utan att röja varken A-företag, kunders adresser, namn eller liknande. Anonymiseringen har också gjorts av den anledning att deltagarna i de observerade interaktionerna inte haft möjlighet till att själva godkänna granskningen och användningen av de naturligt förekommande interaktionerna för den aktuella studien. Informationskravet och nyttjandekravet är således uppfyllt i relation till A-företag och deras godkännande tillsammans med anonymiseringen räcker således för att inte undanröja identiteter. Samtyckeskravet är annars en forskningsetisk princip att ta hänsyn till vid utförandet av studier oavsett ansats (Bryman & Bell 2015) men genom anonymiseringen anser vi att ingen kan komma till skada av studien och dess resultat.

3.4 Tillvägagångssätt vid tolkning och analys

Steg ett i analysprocessen baserades av att samtliga mejlkonversationer initialt lästes igenom för att erbjuda en förståelse för kontexten vilka interaktionerna sker i, detta för att underlätta kodningsfasen. Med en förförståelse om värdeskapande genom dialog och sociala utbyten av resurser inleddes bearbetningen av empirin genom textanalys. Tolkningen av empirin har främst behandlats kvalitativt, då avsikten är att erbjuda djupare förståelse och en ny inblick kring fenomenet. Materialet har också behandlats i en kvantitativ anda, i den benämningen att kategorisering utförts baserat på vad ärendet handlat om och andelar kan därför utläsas. Det andra steget efter var att starta kodningsfasen, detta för att lyfta de delar som ansågs intressanta och relevanta i relation till syftet. De specifika delar som synliggjorts grupperades sedan till teman som representerar de mönster som synliggjort i materialet (Robson & McCartan 2016). Processen med bearbetning och analys av datan kan liknas med en iterativ process, vilken beskrivs som en återgående process till materialet, med kontinuerligt sökande och ifrågasättande (Salomonson 2005).

3.4.1 Interaktionsmål

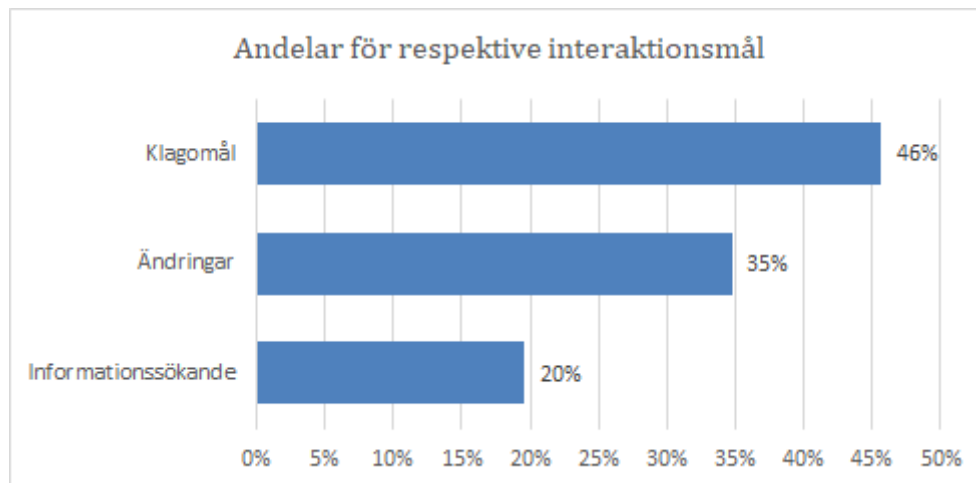
Den första kategori som framträdde och synliggjordes i de inkommande mejlen till kundtjänst, var det syfte det vill säga interaktiva mål som kunderna till synes hade när de kontaktade kundtjänst. Tre underkategorier/teman hittades som återspeglade det interaktionella målet: **informationssökande, ändring och klagomål**. Se figur 4 Andelar av respektive interaktionsmål.

Informationssökning representerar konversationer då kunderna kontaktade kundtjänst för att få information om något.

Ändring representerar konversationer där kunder, efter att ha beställt något, vill ändra något i relation till sin beställning.

Klagomål representerar ärenden då kunder, efter att ha beställt något, kontaktar kundtjänst för att framföra ett klagomål eller rapportera ett problem.

Detta kan beskrivas som en form av kodschema, vilka vid kvalitativa studier inte är fullt lika statistiska, utan även kan utvecklas och modifieras löpande under forskningsarbetets gång (Bryman & Bell 2015) vilket är beskrivande för den aktuella studiens metodologi.



Figur 4. Andel av respektive interaktionsmål

3.4.2 Resursutbyten

Trots tematisering baserad på kunders interaktionsmål kvarstod en enorm komplexitet i konversationerna, det krävdes därför en mer djupgående bearbetning av materialet för att erhålla kunskap relaterat till syftet. För att uppfylla studiens syfte valde vi att även bearbeta materialet med avsikt att synliggöra vilka sociala resurser som utbyts mellan kund och kundtjänst. Konversationerna har därför kodats utifrån vårt konceptuella ramverk som bland annat bygger på Foa och Foas (2012) klassificeringssystem och sex resursklasser; status, kärlek, tjänster, varor och pengar (se definitioner i kapitel 2). Samtliga av Foa och Foa (2012) resurskategorier användes därför som ett kodningsschema för att identifiera och urskilja de resursutbyten som skett i samtliga 532 mejl i de 92 konversationerna.

Studiens kodningsschema utvecklades därför löpande under processen, detta efter ökad förståelse för både empirin men främst från teorin om värdeskapande samt social resursteori. Resursklasserna information, pengar, varor, kärlek, status och service, med dess teoretiska beskrivningar låg till grund för kodningen i materialet. Exempel på hur det kunde se ut i en interaktion visas nedan, med kodade kategorier.

Konversation nr 56

- 2 A: Hej [Kundens namn], Tack för ditt mail och för att du handlar hos oss ❤️
Vill du återkomma med vilka varor det är du vill returnera samt returorsak så ska jag hjälpa dig vidare. (**Instruktioner**)
Önskar dig en jättefin dag! Med vänliga hälsningar, [Agentens namn]
- 3 K: Va bra, tack så mycket! (**Kärlek**)
[Artikel A]. Artikelnummer [...] Orsak: ångnat köp (**Information**)
[Artikel B]. Artikelnummer [...] Orsak: för liten storlek (**Information**)
Hälsningar, [Kundens namn]
- 4 A: Hej! Tack för ditt mail. Toppen, tack! Jag lägger in en manuell registrering här (**Service**) och du är varmt välkommen att skicka returpaketet till oss :) Tveka inte på att kontakta oss igen om du har fler funderingar! (**Status**)
Med vänliga hälsningar, [Agentens namn]

Detta kodnings- och analysarbete gjordes av båda författarna till den aktuella studien, där vi sedan gemensamt genom diskussion utvärderade och resonerade kring de mer svårtolkade resurserna. Innan fullständiga mejlkonversationer kodades helt, valdes ett mindre urval ut till att börja med, där enstaka mejl lyftes ur konversationerna, för kategorisering av vilket resursutbyte mejlet kunde klassas som för att erhålla en gemensam men också kontinuerlig definition av resursutbytet utifrån empirin. Vid ny tolkning och definition av ett resursutbyte, granskades samtliga mejl kodade med resursen ytterligare en gång - för att säkerställa att mejl av samma karaktär definierades lika.

När den gemensamma förståelsen och definitionen var satt, kodades samtliga 532 mejl. Kodningen med Foa och Foas (2012) resursklasser möjliggjorde även för kategorisering av mejlkonversationen som helhet, utifrån bedömningen om mejlkonversationen klassades bestå av partikularistiska- eller konkreta utbyten, eller en blandning av de två.

3.4.3 Tillfredsställelse

Efter kodning och kategorisering baserat på interaktionsmål samt den gedigna kodningen utifrån Foa och Foas (2012) resurskategorier har samtliga interaktioner klassificerats utifrån kundernas responser i mejlkonversationerna, det vill säga: positiv-, negativ- samt utebliven respons. Detta med avsikt att undersöka om eventuella mönster av utbyten kan synliggöras i relation till den respons kunden ger i mejlkonversationen. Vi tolkar responsen som en indikation

på nivå av tillfredsställelse, vilken enligt Foa och Foa (2012) är viktig vid sociala utbyten av resurser, och därmed också för att skapa värde och stärka relationen mellan kund och företag. Vidare förklarar Foa och Foa (2012) att kundens tillfredsställelse eller missnöje är beroende av resultatet av de utbyten som sker i interaktionen, och det var med detta som utgångspunkt som vi avsåg att undersöka och identifiera samband mellan utbyten och tillfredsställelse.

Inom dessa tre kategorier kunde ytterligare teman identifieras, där de positiva reaktionerna delats in under *individ Anpassade svar, engagemang och involvering samt specialbehandling* vilka baseras på kundtjänst agentens handlingar i konversationen. Inom de interaktioner som klassificerats känneteckna negativa reaktioner synliggjordes *standardiserade svar samt upplysningar och lägga över ansvar på kund*. I konversationer med uteblivna svar identifierades temana *tillgodoser behov samt tillgodoser inte behov*. Dessa teman beskriver interaktionerna och ligger till grund för presentation av empirin i kapitel 4. Resultat & Analys.

Genom att studera och bryta ut enstaka mejl, samt studera konversationerna som en helhet utifrån Foa och Foas (2012) etablerade resursklasser anser vi kunna öka förståelsen för vad som utbyts i konversationen mellan kund och kundtjänst online samt synliggöra olika utbyten av resurser, genom vilka värde uppkommer. Detta för att få en känsla för betydelsen av mellanmänniska möten online.

3.5 Studiens trovärdighet

Vid kvalitativ forskning föreslås begreppet trovärdighet som övergripande kriterium för bedömning av studien (Bryman & Bell 2015). Fokus riktas till utförande och överförbarhet, därav har strävan varit att på ett så ärligt och transparent vis beskriva forskningsprocessen men även en transparens och ärlighet i form av redovisning av empirin, vilken presenteras nedan i avsnitt 4. Resultat & Analys.

Med en strävan om att uppfylla samtliga kriterier för trovärdighet har aktiva beslut tagits med en strävan efter att erbjuda läsaren både transparenta och fylliga redogörelser i tillvägagångssätt samt resultat. Detta för att öka tillförlitligheten och pålitligheten men inte minst möjliggöra för en överförbarhet, där vi är medvetna om att den typ av interaktion som förekommer inte behöver vara generaliserande för samtliga branscher inom e-handeln. Men med exempel presenterade av mejlkonversationer i sin ursprungliga form, samt en tolkning med hjälp av teori som avser tolka meningen av de interpersonella beteendena och inte fokusera på handlingen i sig - erbjuds

läsaren en möjlighet att applicera både exemplen och tolkningen för sin kontext och förståelse. Den empiri studien baseras på och det faktum att det räknas som naturligt förekommande data (Silverman 2001) har erbjudit möjligheten att återvända flertalet gånger till materialet likväl att studiens empiri baseras på interaktioner som förekommit oavsett studien vilket ökar studiens trovärdighet.

4 Resultat & Analys

I detta kapitel beskrivs de mejlkonversationer mellan kund och kundtjänst som studerats. Kapitlet är indelat i tre delar som beskriver identifierade kategorier för kundtjänstpersonalens handlingar och beteenden som resulterat i positiva- respektive negativa reaktioner samt uteblivna svar från kunderna.

För att beskriva och illustrera de olika typer av kategorier som vi identifierat, har vi i linje med den empiriska dataanalysen kategoriserat de studerade konversationerna enligt typiska interaktions mål; informationssökning, ändringar och klagomål, vilka beskriver olika typer av vanligt förekommande ärenden och som kommer diskuteras löpande i relation till identifierade kategorier. Vårt syfte med detta är undersöka, beskriva och förstå vad sker inom dessa tre kategoriseringar av interaktions mål samt vilka responser detta ger upphov till. Kundens, personalens och företagets namn, ordernummer och andra relaterade uppgifter har anonymiserats.

4.1 Positiva reaktioner

Positiva reaktioner från kunder innehöll ofta samspel av en mänsklig och social karaktär, med individanpassade svar, specialbehandlingar och visat engagemang från kundtjänst. Kunder delgav även personlig information vilket visar på en önskan om att samspela. Samspel vid positiva responser har delats in i tre olika kategorier, vilka redovisas i följande avsnitt.

Individanpassade svar

Individanpassade svar, exempelvis i form av förtydligande information eller instruktioner, resulterade ofta i att kunden gav intryck att denne var nöjd med hanteringen och resultatet av ärendet. Detta var bland annat förekommande i ärenden då kunder kontaktat kundtjänst för att framföra klagomål. Klagomål rörde beställningar som inte hade levererats som utlovat, att fel produkter levererats, att de produkter som levererats var trasiga eller gått sönder men också felaktiga priser eller debiteringar (42 konversationer av 92). I dessa konversationer förmedlade kunderna ofta känslor av missnöje och besvikelse genom uttryck såsom *“Jag otroligt besviken och ledsen då jag behöver min beställning senast fredag nästa vecka till en finsittning”* och *“Vill definitivt behålla klänningen men är inte nöjd med att bandet redan är av innan jag ens hunnit pröva den”*. Dessa ärenden tycktes hanteras mer fördelaktigt då agenten gav information anpassad till den enskilda kundens behov, vilket kunde utspela sig likt konversation nr 54 nedan.

Konversation nr 54

- 1 K: Hej, det har nu gått 5 dagar sedan beställning och jag har inte fått någon typ av bekräftelse att mina produkter är skickade? Vad händer? Era villkor säger Leverans 3-5 arbetsdagar.
- 2 A: Hej, Tack för ditt mail! Leveranstid för standardleverans är 3-5 arbetsdagar, räknat från dagen efter du la din beställning. Lördagar och söndagar räknas inte in i dessa dagar. Paketet skickas idag från oss och har en beräknad leverans på fredag :) Jag önskar dig en härlig dag!
Med vänlig hälsning, [Agentens namn]
- 3 K: Super! Tack så mycket!

Kunden ställer sig frågande till varför dennes genomförda beställning befinner sig inte levereras som utlovats. Vi tolkar det som att kunden ansåg sig vara påläst om företagets leveransvillkor och ifrågasätter därför därför besviken att leveransvillkoren inte var uppfyllda. Kundens missnöje och osäkerhet tycks däremot minska till följd av att kundtjänst ger ett individanpassat svar innehållande information om leveransvillkor och leveransinformation om den enskilda kundens order. Att ge information innebär ett konkret utbyte (Foa & Foa 2012), vilket fungerar som ett medel för att informera och utbilda kunderna: *“Leveranstid för standardleverans är 3-5 arbetsdagar, räknat från dagen efter du la din beställning. Lördagar och söndagar räknas inte in i dessa dagar“*. Kundtjänst användning av en glad smiley skulle även kunna förstås som ett givande av emotionellt värde och partikulära resurser (ibid.), vilket gör att samtalet känns lättsamt och av en mer personlig karaktär. Kundens initiala missnöje kan dessutom förstås som ett uttryck för känslor och att kunden investerar emotionellt värde i konversationen, vilket utifrån Foa och Foa (2012) kan tolkas som att kunden också förväntar sig att få detta tillbaka. Genom att ge individanpassade svar ges kunden således också ett emotionellt värde som denne hade förväntat sig. Sammantaget tycks den enskilda kundens tillfredsställelse öka till följd av ett individanpassat svar innehållande relevant information, symboliska uttryck i form av smileys och trevliga fraser.

Individanpassade svar förekom även i konversationer då kunderna ville göra ändringar eller sökte information. Kunder ville göra ändringar i eller relaterat till en genomförd order, bland annat ändra leverans, ändra antalet beställda produkter eller annullera en specifik beställning (32 konversationer av 92). Medan kunder som sökte någon form av information ställde frågor om priser, rabatter, leverans, betalning eller en genomförd order (18 konversationer av 92).

Konversationer då kunder sökte information började oftast med en specifik fråga, till exempel “*Har något gått snett eller har ni inte fått min order än?*”. I de fall då kundtjänst besvarade kundens fråga med ett individanpassat svar i relation till kundens uttryckta behov resulterade detta i flesta fall i positiva reaktioner. Ett sådant exempel är följande konversation (nr 1) som visar hur kundtjänst kan tillgodose kundens behov och önskemål genom att ge kunden individanpassad information, vilket tycks ha positiv inverkan på kundens tillfredsställelse.

Konversation nr 1

- 1 K: Hej, Jag har beställt ett antal klänningar för bröllop och ej hunnit prova alla ännu. Kan man få lite mer tid för öppet köp möjligtvis? Tycker att 14 dagar är för lite. Om jag behöver returnera, kan ni se när som senast jag behöver göra det gällande denna order? Så att jag är inom ramen öppet köp.
- 2 A: Hej, Tack för ditt meddelande! Man har alltid 14 dagars returrätt, det gäller då från de datumet som du tog emot ditt paket. Sista dagen för att lämna in returen hos ombudet är då 1/3-2020. Skulle det gå någon dag över är det inga problem så länge varorna har kvar alla lappar/tags och endast är provade. Återkom gärna om det är något annat som du undrar över, jag önskar dig en jättefin dag!
- 3 K: Hej! Tack snälla då vet jag 😊 Trevlig kväll!

Vi tolkar detta som att givandet av ett individanpassat svar, i detta fall information om företagsprocesser och sista datum för inlämning av retur, tillgodoser kundens behov på ett effektivt sätt. Att ge kunder information innebär, som tidigare nämnt, givandet av konkreta resurser (Foa & Foa 2012), vilket bidrar till bekvämlighet eftersom gör kunden erhåller kunskap om vad som gäller och kan fatta beslut därefter. Genom att vara transparent och ärlig i sin kommunikation främjas även bilden av att kunden är värdefull och besitter status: “*Skulle det gå någon dag över är det inga problem så länge varorna har kvar alla lappar/tags och endast är provade*”. Att kunden dessutom poängterar att denne tycker 14 dagars öppet köp är för lite och önskar förlängd returrätt skulle utifrån Foa och Foa (2012) kunna förstås som att kunden eftersöker status, eftersom kundens önskemål kräver viss dispens från företagets policy och regler. Genom att ge individanpassade svar skapas också personliga upplevelser förknippat med status som kunden förväntat sig. Detta visar också att status som resurs kan förstås som viktigt i ärenden då kunder vill göra ändringar. Vad som utbyts i konversationen är därmed av ett mer emotionellt värde, vilket tycks framhäva positiva responser från kunden.

Som konversation nr 26 visar var det även vanligt att kunder delger personlig information, i detta fall att kunden köpt klänningar till ett bröllop. Vi tolkar detta som ett uttryck för känslor men också önskan om en lösning som tar hänsyn till kundens upplevda "vikt" av ärendet och att ärendet hanteras med kundens emotionella värde i åtanke. Med andra ord att kunden förväntar sig ett partikulärt utbyte och samspel av en mer social och emotionell karaktär. Kunder tillkännagav även personlig information i flertal konversationer då kunderna framförde klagomål eller ville göra ändringar. Vid lite känsligare frågor, exempelvis om att få erhålla ett erbjudande i efterhand eller få förlängd returrätt, var det vanligt att kunder tillkännagav personlig information om deras vardagliga aktiviteter såsom bröllop, event, fester eller dylikt. Vad dessa konversationer visar är att kundernas tillfredsställelse tycks vara högre i de konversationer då kunder erhöll socialt- och emotionellt värde genom ett samspel av mer personlig karaktär.

Specialbehandling

Specialbehandling i form av att utföra arbete för kunden eller göra undantag från villkor och policy var någon som kundtjänst gav i flertal konversationer för att tillgodose kundernas behov. Specialbehandling förekom bland annat i ärenden då kunder sökte information. Gemensamt för dessa konversationer är att kunder kontaktar kundtjänst för att få svar på frågan; "hur gör jag?". I de fall då kundtjänsts hantering av ärendet involverade att göra något för kunden resulterade detta ofta i positiva reaktioner, vilket kunde utspela sig likt konversation nr 56 nedan.

Konversation nr 56

- 1 K: Hej! Jag lyckas inte göra en retur på mitt senaste köp. Det blir inte bekräftat. Har försökt flera gånger. Hur gör jag? Tacksam för svar! Hälsningar
[Kundens namn]
- 2 A: Hej [Kundens namn], Tack för ditt mail och för att du handlar hos oss ❤️
Vill du återkomma med vilka varor det är du vill returnera samt returorsak så ska jag hjälpa dig vidare. Önskar dig en jättefin dag!
Med vänliga hälsningar, [Agentens namn]
- 3 K: Va bra, tack så mycket!
[Artikel A]. Artikelnummer [...] Orsak: ångrat köp
[Artikel B]. Artikelnummer [...] Orsak: för liten storlek
Hälsningar, [Kundens namn]

- 4 A: Hej! Tack för ditt mail. Toppen, tack! Jag lägger in en manuell registrering här och du är varmt välkommen att skicka returpaketet till oss :)
Tveka inte på att kontakta oss igen om du har fler funderingar!
Med vänliga hälsningar, [Agentens namn]

Vi tolkar detta som att kunden kontaktat kundtjänst för få instruktioner, i detta fall instruktioner om hur kunden ska gå tillväga för att göra en retur. Istället för att ge kunden instruktioner erbjuder agenten att registrera returen åt kunden, vilket förstås som att agenten ger den partikulära resursen service (Foa & Foa 2012). Genom att ge service avlastas kunden från aktiviteter som denne tidigare genomfört själv, vilket gör att kunden behov tillgodoses men bidrar också till ökad bekvämlighet för kunden. Gemensamt för de ärenden då kunder söker information och kundtjänst istället ger service är att de tycks ha positiv inverkan på kundens tillfredsställelse. Likt tidigare presenterade samtalstyper visar denna typ av konversation också att kundtjänst stödjer kundens värdeskapande eftersom kunden efter mötet kan skicka tillbaka varan, vilket i sin tur krävs för att göra en retur, vilket i sin tur är vad som krävs för få tillbaka sina pengar, och så vidare. Att ge service därmed förstås som viktigt i dessa avseenden för främja positiva reaktioner.

Specialbehandlingar var även förekommande i ärenden då kunder framförde klagomål. Till skillnad från ärenden då kunder sökte information gav kundtjänst ofta specialbehandlingar i form av att låta kunderna ta ställning till olika förslag på kompensation. Kunder som mottagit trasiga varor kunde exempelvis få prisavdrag eller göra en reklamation: “[...] *Som en kompensation för detta kan jag dra av 15% på priset du har betalat för varan. Känns inte detta bra får du självklart skicka tillbaka den som en reklamation*”. I ett fåtal ärenden gavs kunden till och med möjligheten att få en ny vara: “[...] *Jag kan se att vi har toppen inne i din storlek så om du önskar så kan jag denna gången skicka ut en ny till dig kostnadsfritt? Om du annars istället önskar en korrigerig av fakturan med -124 kr så kan vi lösa det :)*”. Gemensamt för dessa ärenden är att kundtjänst ger kunderna möjlighet att ta ställning till olika förslag på kompensation, vilket ofta resulterade i positiva reaktioner. Ett sådant exempel är följande konversation (nr 78) då kundtjänst erbjuder kunden möjlighet att få en ny vara, vilket kunden visar stor uppskattning för.

Konversation nr 78

- 1 K: Hej! Jag har ännu inte mottagit min order. Enligt Mina Sidor hos er står det att

det ska vara levererat, men jag har inte fått paketet. Jag kan också se att ni skickat med en tjänst där spårbarheten inte är 100% så kan inte se att det kommit till ett ombud heller. Hur får jag mina beställda produkter? Tack på förhand. Mvh [Kundens namn]

- 2 A: Hej [Kundens namn], Tack för att du kontaktar oss ❤️ Jag kan se här att du nu har mottagit ditt paket. Hoppas att du är supernöjd med ditt köp! Återkom gärna om det är något annat som du undrar över, jag önskar dig en jättefin dag. Med vänliga hälsningar, [Agentens namn]
- 3 K: Hej igen! Ja jag har fått mitt paket. Jag har dock haft på mig kostymbyxorna som är storlek 36 och det sprack baktill vid de som håller i bältet. Storleken är inte för stor för mig. Hur går jag tillväga? Har ett par likadana i storlek 36 och det har inte hänt på de paret. Mvh, [Kundens namn]
- 4 A: Tack! Jag kan se att vi har dessa byxor inne i din storlek så om du önskar så kan jag denna gången skicka ut ett nytt par helt kostnadsfritt? Återkom gärna med svar så löser jag det åt dig. Med vänliga hälsningar, [Agentens namn]
- 5 K: Det skulle vara jättesnällt, tack! Mvh [Kundens namn]
- 6 A: Då löser vi det! Du ska kunna hämta ut det nya paret på måndag :) Tveka inte på att återkomma om det är något annat jag kan hjälpa dig med, annars får du ha en jättefin helg! Med vänliga hälsningar, [Agentens namn]

Kundtjänst ger specialbehandling genom att erbjuda kompensation och beställa ut en ny vara till kunden, vilket gör att kundens behov om att få sina beställda varor tillgodoses. Att erbjuda kunder kompensation, i detta fall en ny vara, kan utifrån Foa och Foa (2012) förstås som givandet av konkreta resurser och ekonomiskt värde. Samtidigt visar kundtjänst också att de uppmuntrar till socialt utbyte av partikulära resurser genom att erbjuda kunden service: *“Jag kan se att vi har dessa byxor inne i din storlek så om du önskar så kan jag denna gången skicka ut ett nytt par helt kostnadsfritt?”*. Detta visar att kundtjänst fokuserar på att serva kunden och ge värde i form av ökad bekvämlighet. Gemensamt för den här typen av konversationer då kunder framför klagomål och kundtjänst ger kompensation och service, det vill säga både konkreta och partikulära resurser, är att de många gånger resulterade i att kunderna tycktes bli nöjda.

I ärenden då kunder ville göra ändringar, exempelvis göra ett byte eller lägga till en rabattkod i efterhand, var det istället vanligt kundtjänst gav specialbehandling i form av att göra undantag från villkor och policys. Undantag var ofta något som kunderna visade stor uppskattning och tacksamhet för. I följande konversation (nr 61) uppger kunden dessutom att denne kommer beställa från A-företag fler gånger.

Konversation nr 61



- 1 K: Hej! Oxford Sport Shirt Green medium hade jag beställt i julklapp till min son. Men det var fel skjorta. Finns det möjlighet att byta den till något annat?
- 2 A: Hej [Kundens namn], tack för ditt mejl! Öppet köp på din order löpte tyvärr ut 31/12. Men har ni mottagit en felaktig skjorta eller beställdes det fel? Önskar dig en fin dag! Med vänlig hälsning, [Agentens namn]
- 3 K: Hej! Ser att jag skulle beställt olive. Fast det blev green.
- 4 A: Hej! Vi kan givetvis göra ett undantag och godkänna att du skickar tillbaka skjortan om du önskar att byta till något annat. Jag har öppnat upp ordern för retur under "mina sidor" och du kan genomföra registreringen och skicka tillbaka skjortan till oss. Den nya bytesordern genomför du helt enkelt via hemsidan :) Tveka inte på att återkomma om det är något annat jag kan hjälpa dig med, annars får du ha en jättefin dag! Med vänlig hälsning, [Agentens namn]
- 5 K: Hej! Tack snälla! Väldigt generöst. Går in imorgon och ändrar. Kommer att beställa hos er fler ggr. Tack än en gång 🙏
- 6 A: Hej! Skulle du ha några fler frågor eller funderingar är du alltid välkommen att höra av dig till oss igen :) Ha en riktigt fin dag!
- 7 K: Tack snälla!

Kundtjänst agerande i form av att ställa följdfrågor till kunden främjar dialog och gör att den anställde kan få mer information om kundens ärende. Detta följs av att kundtjänst gör ett undantag från bytesvillkor och returpolicy vilket möjliggör för kundens behov om att byta den

fel inköpta varan tillgodoses. Byte av varor innebär ett utbyte av konkreta resurser och ekonomiskt värde (Foa & Foa 2012), men genom att göra ett undantag främjas även bilden av att kunden är värdefull och besitter status: *“Vi kan givetvis göra ett undantag och godkänna att du skickar tillbaka skjortan om du önskar att byta till något annat”*. Genom att göra undantag ges kunden således personliga upplevelser förknippat med status som denne kanske inte förväntat sig. Detta framhäver väldigt positiva responser från kunden, som dessutom uppger att denne kommer att beställa från A-företag fler gånger. Vad denna typ av konversationer därmed också visar är att kunder ibland vill utbyta känslor, mer specifikt Foa och Foas (2012) mest partikulära resurs: kärlek. Att uppmuntra utbyten av status genom göra undantag kan således förstås som viktigt vid ärenden då kunder vill göra ändringar för skapa kundtillfredsställelse och främja partikulära utbyten av kärlek.

Undantag förekom även i ärenden då kunder ville göra ändringar och att kundservice ska hjälpa kunden att lägga till, ändra eller efterregistrera rabattkoder. Denna förfrågan kunde bland annat uttryck i form av en begäran: *“Jag förväntar mig att betala det lägre priset!”* eller en fråga: *“Lite pinsam fråga men jag är arbetslös och student och det vore så tacksam ifall ni på något vis retroaktivt hade kunnat ge tillbaka för det som rabatten är på. Är det möjligt?”*. Trots olikheter i hur kunderna kommunicerade sina önskemål och förväntningar kunde ett bemötande i form av *“Självklart får du ta del av det rabatterade priset [...] Jag gör ett undantag idag”* nästan alltid resultera i att kunderna tycktes vara nöjda. Ett sådant exempel är:

Konversation nr 9

- 1 K: Hej! Jag gjorde ett byte och bytte färg på denna klänningen, från röd till svart. När jag köpte den några dagar innan så kostade den 479 kr. Men nu stod det 599 kr. Plus 29 kr för fakturan då. Så min fråga är ; Måste jag betala 628 kr eller får jag den för samma pris som innan bytet? ordernumret på beställningen innan var: [...] Med vänlig hälsning, [Kundens namn]
- 2 A: Hej [Kundens namn], Tack för ditt mail och för att du handlar hos oss 
Självklart ska du få samma rabatt. Återkom till oss när du fått hem din nya vara så lägger vi in det åt dig. Vanligtvis så är det bara vid storleksbyte vi justerar rabatt i efterhand. Så jag gör ett undantag idag. Önskar dig en jättefin dag! Med vänlig hälsning, [Agentens namn]
- 3 K: Hej! Jag har fått hem den och tänker behålla den  Åh, okej. Då ska jag tänka på det tills nästa gång. Tack snälla för undantaget! :)

- 4 A: Hej [Kundens namn]! Toppen, jag har nu lagt in rabatten på din order och tagit bort fakturaavgiften. Din faktura kommer att justeras med 149 kr inom 1-5 bankdagar och [B-Företag] kommer att skicka ut en ny till dig. Har du några fler frågor eller funderingar är du alltid välkommen att höra av dig till oss igen. Ha en riktigt fin dag! Med vänlig hälsning, [Agentens namn]

Kundtjänst gör ett undantag från rabattvillkor som gör att kundens önskemål om att få köpa varan till ett rabatterat pris tillgodoses. Att ge rabatt innebär givandet av ekonomiskt värde och konkreta resurser (Foa & Foa 2012) eftersom kunden får köpa varan till det lägre priset. Men genom att göra ett undantag och låta kunden ta del av erbjudandet konstitueras även högaktning, vilket utifrån Foa och Foa (2012) kan förstås som givandet av den partikulära resursen status. Likt tidigare presenterade konversationer då kunder vill göra ändringar kan den enskilda kundens tillfredsställelse förstås vara till följd av att kundtjänst uppmuntrar utbytet av både partikulära och konkreta resurser. Att kunden och medarbetaren i konversation nr 9 dessutom utbyter leenden och hjärtan i form av emojis gör att samtalet kan förstås som ett partikulärt utbyte, mer specifikt ett utbyte av den mest partikulära resursen kärlek (Foa & Foa 2012). Vi tolkar detta som att det mänskliga samspelet inte bara är något som kunden uppskattar utan också något som färgar av sig på hur medarbetaren agerar i konversationen. Detta visar att dessa korta konversationer via mejl är speciella och betydelsefulla.

Engagemang och involvering

Att visa engagemang och involvera kunden i hanteringen av ärendet resulterade ofta i positiva reaktioner. Detta var framförallt förekommande i ärenden då kunderna framförde klagomål. Som tidigare nämnt gav kunderna ofta uttryck för missnöje vid framförandet av klagomål. Att visa engagemang och trösta kunden framkom som viktigt vid hanteringen av dessa ärenden eftersom det ofta resulterade i att kunderna blev nöjda, eller i alla fall mindre missnöjda. Konversationer då kunder framförde klagomål på grund av att de mottagit trasiga varor eller då kundens beställda varor gått sönder visade medarbetaren engagemang och gav tröst genom uttryck som: *“Men oj! Det låter givetvis inte alls bra”* eller *“Självklart ska du få reklamera dessa byxor, så ska det inte vara!”*. Även handlingar som bidrar till en känsla av ömsesidighet och delat ansvar framkom som betydelsefullt, vilket följande konversation (nr 85) är ett av flera exempel på detta:

Konversation nr 85

1 K: Hej, jag har inte fått mitt paket ännu och det har gått en vecka sedan jag beställde.

2 A: Hej! Tack för ditt mail. Men vad tråkigt att läsa att du inte mottagit din leverans. Enligt PostNord så har ditt paket levererats i brevlådan på den angivna leveransadressen. Vänligen återkom med din fullständiga adress så ska vi kika närmare på detta med dom.

Du får jättegärna kika med dina närmsta grannar, så dom inte mottagit fel. Har du även möjlighet att gå till ditt närmaste postombud så kan du ange koden 3725, ifall att det levererats dit utan att en avisering skickats ut. Jag håller givetvis tummarna att det dyker upp! Men om det inte gör det ska vi självklart se till att hjälpa dig vidare med detta :)

Med vänliga hälsningar, [Agentens namn]

3 K: Ska höra med mina grannar i samma trapphus.

4 A: Hej igen, Tack! Återkom gärna så fort du kikat med dina grannar :)

5 K: Ingen granne som fått nått..

6 A: Hej igen, Det är jättetråkigt att du inte fått leveransen på din order i tid. Ber så hemskt mycket om ursäkt för situationen du hamnat i! Jag kan tyvärr inte svara på varför ditt paket ännu inte mottagits. Det finns en risk att det försvunnit, men det finns också en chans att det "bara" är lite försenat. Jag håller givetvis tummarna att paketet kommer dyka upp snart!

Nästa steg är annars att reklamera paketet hos PostNord. Detta sköter givetvis vi, men det kan inte göras innan 14 dagar har gått (räknat från den dagen paketet skickades från oss. Det är enligt ett avtal vi har med PostNord där dom har 14 dagar på sig att genomföra en leverans innan vi kan starta en reklamation hos dom för att utreda vad som kan ha hänt.

Jag får vänligen be dig att återkomma till oss igen den 28/2 om du då fortfarande inte mottagit paketet. Vi startar då en utredning hos PostNord och du blir återbetald på samma sätt som du gjorde köpet på.

Med vänliga hälsningar, [Agentens namn]

7 A: Okej, håller tummarna att de dyker upp!

8 K: Hej, ännu inte fått hem mitt paket.. hur löser vi detta?..

9 A: Hei Linnea, Du prater nå med en norsk agent, men du får veldig gjerne svare på svensk! Din pakke har nå dessverre vært så lenge i transport at vi blir nødt til å anse denne som tapt. Jeg er virkelig lei for at det ble slik denne gangen. Du kommer selvfølgelig ikke til å måtte betale for en pakke du aldri har mottatt. Derfor har jeg startet tilbakebetalingen til deg med en gang herfra, pengene får du innom 1-5 bankdager. Ha en strålende dag videre ♥

10 K: Tack för en toppen kundservice!

När kunden ej mottagit sina beställda varor är kundtjänst beroende av kundens inblandning och försöker därför involvera kunden genom att delge information och instruktioner. Att ge information innebär givandet av konkreta resurser (Foa & Foa 2012), vilket vi sett i flertal konversationer används för att lära och utbilda kunderna, men fungerar också som en "begäran" som kräver kundens aktiva deltagande i form av att ge mer information. Men involverar även givandet av partikulära resurser eftersom agentens handlingar förmedlar tröst och hjälpsamhet: *"Men vad tråkigt att läsa att du inte mottagit din leverans [...] Jag håller givetvis tummarna att det dyker upp! Men om det inte gör det ska vi självklart se till att hjälpa dig vidare med detta :)"*. Detta visar att kundtjänst, vid hantering av klagomål, uppmuntrar utbytet av partikulära resurser, mer specifikt den mest partikulära resursen kärlek. Kundtjänst handlingar visar också på försök att främja samarbete och en känsla av delat ansvar: *"detta [reklamationer] sköter givetvis vi [...] Jag får vänligen be dig att återkomma till oss igen den 28/2 om du då fortfarande inte mottagit paketet."* Samarbete och delat ansvar kräver att agenten och kunden anpassar sig till varandra. Anpassningen till varandra hjälper dem dessutom att upprätthålla en vänlig känsla av balans under samtal och bidrar till en känsla av ömsesidighet, vilket tycks ha positiv inverkan på kunden tillfredsställelse.

Gemensamt för dessa konversationer är också att de visar på en komplexitet eftersom de innehåller ett mänskligt samspel där kund och kundtjänstpersonal utbyter information med varandra. Ibland tvingas kunder dessutom vara delaktiga i hanteringen av ärendet genom att utföra de handlingar som kundtjänst uppmanar. Vad dessa konversationer visar är att när kundtjänst visar engagemang och skapar en känsla av ömsesidighet och delat ansvar tycks det leda till starkare positiva känslor.

4.2 Negativa reaktioner

Konversationer som resulterade i negativa responser från kunder ofta var av en mer transaktionell karaktär, med standardiserade svar, upplysningar med överläggning av ansvar på kunden. Samspelet i dessa konversationer var inte alltid ömsesidigt. Konversationer som resulterat i negativa responser har vi delat in i två olika kategorier, vilka redovisas i följande avsnitt.

Standardiserade svar

Då kundtjänst gav standardiserade svar till kunden resulterade detta ibland i att kunden gav intryck att denne var missnöjd med hanteringen och resultatet av ärendet. Standardiserade svar var bland annat förekommande i ärenden då kunder sökte information eller ville göra ändringar. Informationssökande kunder som hade frågor om leverans eller fraktoalternativ kunde exempelvis få generell information om leveranstider: *“Om du beställer idag med expressleverans kommer den med största sannolikhet fram på fredag”*. Medan kunder som ville göra ändringar istället kunde få generell information om genomförande av retur, byte eller andra processer: *“Om du vill byta ut en vara måste du först registrera vilka varor som ska returneras och sedan beställa en ny order inom 24 timmar”*. Gemensamt för dessa konversationer är att kundtjänst ger kunden generell information om villkor eller processer, varpå kunden ofta svarade att denne inte upplever sin fråga besvarad eller uppger att denne inte förstår. Sammantaget tycks dessa kunder vara missnöjda med hanteringen av ärendet.

Standardiserade svar var även förekommande i ärenden då kunder framförde klagomål. Kunder som framförde klagomål kunde få standardiserat svar om exempelvis företagets serviceerbjudande eller processer, vilket ofta resulterade i negativa responser från kunderna. Ett sådant exempel är följande konversation (nr 46) då kundtjänst ger ett standardiserat svar om returprocessen, vilket tycks göra att kunden blir väldigt upprörd.

Konversation nr 46

- 1 K: Hej, jag vill returnera min vara men fick inte med någon följesedel där det står att order eller kundnummer ska stå. Kan ni mejla mig vad det är så jag kan göra min retur Feedback till er: det var inte så smidigt att göra detta eller hitta numren. Skulle oxå uppskatta om det fanns ett telefonnummer som man kan ringa för detta enkla. Vänligen [Kundens namn]
- 2 A: Hej! Tack för ditt mail. Vi erbjuder tyvärr ingen telefonsupport, men vi finns tillgängliga på mail och chatt :) Du genomför din retur genom att logga in på appen eller hemsidan och gå in på "Mina sidor". Under "Mina köp" kan du välja den ordern du önskar göra ett byte/retur på och klicka på "Visa orderdetaljer". Det kommer då komma upp en knapp där det står "Registrera byte/retur", klicka på den och följ sen instruktionerna. Undrar du över något

är det bara att återkomma till oss eller ta en kik på länken nedan: [Länk]

Med vänliga hälsningar [Agentens namn]

3 K: Ni svarade inte på min fråga om fakturanummer. Jag loggade inte in vid mitt köp o bara hitta till min retur utan lösenord tog ett tag... utan skickade ett standardsvar om retur!!! Otroligt krångligt med faktura och returavgift.... ska man betala fakturan minus returen? Betalning och returer ska vara enkla vid e-handel, det kan jag inte säga om er lösning. Jag behöver inget svar men ta hand om feedbacken. Vänligen, [Kundens namn]

4 A: Hej igen, Ber verkligen om ursäkt för att jag missade denna informationen och att det blev lite oklart svar från min sida! Fakturanumret på din beställning är [...] och ordernumret är [...]. Jag ser att du registrerat din retur online, skönt att det löste sig! Du behöver inte tänka på att betala fakturan nu, utan du kan vänta tills vi har registrerat din retur och B-företag skickat ut en uppdaterad faktura till dig. Jag ser även att du fixat så att förfallodatumet flyttats fram på din faktura, så det står nu på den 2/4 :)

Tveka inte på att kontakta oss igen om du har fler funderingar!

Med vänliga hälsningar, [Agentens namn]

Att kunden tycks bli väldigt upprörd efter att ha upplevt sig få ett standardsvar tolkar vi bero på att kundens uttryckliga behov och förväntningar egentligen var något annat. Kunden efterfrågar information, vilken kunden också får, dock inte korrekt information sett till sitt behov. Att kundtjänst inte ger rätt information kan förstås bero på kundens uttryckliga behov i det inkommande mejlet egentligen var ett annat. Att ge kunden ett svar baserat på standardiserad information om företagets rutiner och processer kan vara tänkas vara i syfte att lära och utbilda kunden, men det blir fel på grund av misskommunikation. Detta belyser en komplexitet i mänskligt värdeskapande genom interaktion. Människor är olika och det finns en risk att all information inte kommer med. Vi har dessutom identifierat konversationer då kundens initiala, uttryckliga behov egentligen var ett annat där agenten fyllde en viktig roll i att guida kunden rätt och möjliggöra för kundens fortsatta värdeskapande. Missförstånd kan uppstå och för att undvika detta kan ett socialt samspel där kundtjänst ställer följdfrågor till kunden tänkas vara mer fördelaktigt.

Dessutom uppger kunden att denne gärna vill lämna feedback via telefon, vilket innebär att kunden efterfrågar den partikulära resursen service (Foa & Foa 2012). Att ge standardiserade svar till kunder som efterfrågar service innebär att kundernas behov inte tillgodoses, och kan dessutom göra att denne upplever sig ha lägre status, vilket tycks främja negativa reaktioner. Enligt Foa och Foa (2012) kommer kunder som förväntar sig ett partikulärt utbyte troligtvis inte bli tillfredsställda av att få ett konkret utbyte istället. Detta är i linje med våra resultat som visar att kunder som hade uttryckliga förväntningar om att få ett partikulära resurser men fick konkreta resurser istället resulterade detta ofta i negativa reaktioner från kunderna.

Upplysa och lägga över ansvar på kund

När utbytet innehöll primärt upplysande information om villkor och processer resulterade detta nästan alltid i negativa reaktioner. Genom att upplysa kunder sker en förskjutning av ansvaret till kunden, vilket ofta gjorde att kundernas tillfredsställelse minskade. Ett sådant exempel är följande konversation (nr 26):

Konversation nr 26

1 K: Hej, Har ett par Molly jeans från [C-Företag] som jag köpte via er som jag misstänker det är fel på. Jeansen har tvättats en gång och fick då konstiga ”veck”/materialet börjar skrynkla sig vid skrevet. Jag har självklart följt tvättrådet och äger ett par sådana jeans sedan tidigare som inte haft detta problem. Bifogar gärna en bild på det så ni kan förstå vad jag menar. Med vänlig hälsning, [Kundens namn]

2 A: Hej [Kundens namn]. Tack för att du kontaktar oss ❤️
Va tråkigt att höra! Om du anser att det är en defekt som uppkommit till följd av produktions/tillverkningsfel så kan du absolut skicka tillbaka den till oss som en reklamation så vår returavdelning får kika på den. Reklamationsrätten täcker endast produktionsfel och inte slitage vid användning eller andra skador. Jag bifogar nya returhandlingar i detta mail som du kan använda.

När vi har mottagit och behandlat din reklamation får du ett mejl om varan godkänns som en reklamation. Du blir då automatiskt återbetald till samma konto som användes vid ordertillfället inom 1-5 bankdagar.

Tänk på att reklamationsrätten täcker produktionsfel men inte normalt slitage vid användning. Skulle reklamationen inte bli godkänd kommer vi erbjuda att skicka tillbaka varan mot en fraktkostnad på 200 kr. Detta är endast information till samtliga kunder för hanteringen, inte baserat på just ditt ärende. Önskar dig en fortsatt fin dag!

Med vänliga hälsningar, [Agentens namn]

- 3 K: Då dessa är mina enda svarta jeans och jag är studerande vill jag inte skicka iväg dem och riskera att ni menar på det inte är produktionsfel. Även fast jag rätt tydligt kan se det då de är använda som normala jeans men efter en tvätt blir såhär fula och ”skrynkliga” i materialet som på bilden nedanför.

Dessutom har jag ingen sedel eller förpackning till er. Undrar även hur lång tid det tar att få besked?

- 4 A: Hej [Kundens namn], Min kollega bifogade nya retursedlar i förra mailet. Tänk på att öppna upp filen via dator, det är inte alltid man kan se bifogade filer via mobilen. Du kan skicka returen i en påse, tänk bara på att försluta den väl så att en håller för postgången. Klistra sedan retursedeln med streckkoden på paketet. Reklamationshanteringen kan ta upp till 30 dagar. Så fort den är mottagen så kommer du bli återbetald. Önskar dig en jättefin dag! Med vänliga hälsningar, [Agentens namn]

Kunden kontaktar kundtjänst för att få hjälp med att göra en reklamation men upplyses istället om policyn för reklamation, och likt ärenden då kunder fått standardiserades svar, tycks detta resultera i att kunden blir upprörd. Kundens missnöje tolkar vi bero på att det sker en förskjutning i ansvaret från företaget till kund i samband med att agenten ger upplysande information: *“Om du anser att det är en defekt som uppkommit till följd av produktions/tillverkningsfel [...] Skulle reklamationen inte bli godkänd kommer vi erbjuda att skicka tillbaka varan mot en fraktkostnad på 200 kr”*. När kunder inte bara uppmanas att delta i konversationen utan även ta på sig ansvaret upplever vi att samspelet inte är ömsesidigt. Att ge upplysande information och lägga över ansvar på kunden kan också främja bilden av att kunden har lägre status, vilket i tidigare mejlkonversationer resulterat i negativa reaktioner, och att kunderna i många fall, såsom i konversation nr 26, slutar svara.

Upplysningar förekom även i ärenden då kunder sökte information eller ville göra ändringar i en befintlig order. Att upplysa kunder om rätt och fel kan, i linje med tidigare presenterade samtalstyper, göra att det sker en förskjutning av ansvaret till kunden. När kunden dessutom inte får det som eftersöks i kontakten kunde detta göra att kunderna blev väldigt upprörda och besvikna. Det kunde till och med gå så långt att kunden uttrycker en känsla av att inte vilja fortsätta handla hos företaget, vilket visas i konversation nr 41 nedan.

Konversation nr 41

- 1 K: Hej Vi vill behålla klänningen, men när vi beställde klänningen gick det inte att få in rabatten för nya kunder. Chattande person på Nelly sade att vi skulle höra av oss efteråt så ordnas det i efterhand om vi inte vill skicka klänningen i retur. Hur ordnas det? Med vänliga hälsningar [Kundens namn]
- 2 A: Hej [Kundens namn], Tack för ditt mail och för att du handlar hos oss ❤️ Tyvärr kan vi inte lägga in rabattkoden i efterhand då du har ett exkluderat varumärke på din order. Ny kund rabatten går inte in på varumärket E-företag. Önskar dig en jättefin dag!
Med vänliga hälsningar, [Agentens namn]
- 3 K: Ok, då handlar vi inte mer hos er då eftersom chattande person sa att det gick bra. 15% gör stor skillnad. Orkar inte krångla med returer för att ni inte meddelar rätt från början. Betalar denna och handlar från andra sen.
Mvh [Kundens namn]
- 4 A: Hejsan! Jag kan se att min kollega nämnde i chatten att rabatten ej går att använda på nedsatta varor samt exkluderade varumärken. Jag kan även se att det inte tillkommit någon fraktavgift på din beställning hos oss, avgiften på 29 kr avser att du valt just faktura som betalningssätt :) Återkom gärna om det skulle vara några oklarheter, så hjälper jag dig självklart vidare.
Ha en fortsatt fin dag! Med vänliga hälsningar, [Agentens namn]

Kunden kontaktar kundtjänst för att hjälp med att lägga till en rabattkod, vilket innebär att kunden eftersöker ett konkret utbyte av pengar (Foa & Foa 2012). Istället för att ge kunden pengar upplyser agenten kunden om A-företags rabattvillkor. Detta medför att kundens

uttryckliga förväntningar om att få rabatt inte tillgodoses, vilket tycks göra att kunden blir upprörd och uppger att denne kommer sluta handla hos A-företag. Att kunden dessutom poängterar att denne tycker 15% rabatt gör stor skillnad tolkar vi som en önskan om en lösning som tar hänsyn till kundens upplevda "vikt" av ärendet. Denna önskan skulle utifrån Foa och Foa (2012) kunna förstås som att kunden eftersöker status, eftersom kundens önskemål kräver viss dispens från företagets policy och regler. I flertal konversationer har vi sett att då kundens förväntningar inte tillgodoses, i detta fall att få status och pengar, ofta resulterade i negativa reaktioner.

Kunder som inte får vad de eftersöker i kontakten med kundtjänst förekom även i ärendekategorin klagomål. Att enbart ge kunden upplysande information och instruktioner, kan tolkas skapa krockar i de förmedlade förväntningarna om vilka åtgärder som bör vidtas och av vem. Då kundtjänst agerande inte är i enlighet med kundens uttryckliga förväntningar tycks detta ha negativ effekt på kundens tillfredsställelse, vilket kunde utspela sig likt konversation nr 40 nedan:

Konversation nr 40

- 1 K: Hejsan! Jag har aldrig hämtat mitt paket eftersom jag inte fick mail eller sms när den har kommit. Så den har returnerats tillbaka men jag vill verkligen ha den. Kan ni skicka tillbaka den? Hälsningar [Kundens namn]
- 2 A: Hej [Kundens namn], Tack för ditt mail och för att du handlar hos oss ❤️ Tyvärr kan vi inte skicka ut paketet på nytt. Vill du ha din vara på nytt är du välkommen att lägga en ny beställning. Önskar dig en jättefin dag! Med vänliga hälsningar, [Agentens namn]
- 3 K: Hejsan! Men det var ju inte mitt fel? Jag har liksom väntat på att få ett sms eller mail när jag får beställningen? Så jag tycker det är så tråkigt att ni inte kan skicka tillbaks det när jag har faktiskt väntat på att få den. Trodde det var något med leveransen bara och att det skulle ta längre tid. Hälsningar, [Kundens namn]
- 4 A: Hej [Kundens namn]! Vi har tyvärr ingen möjlighet att skicka ut ett paket på

nytt som har skickats tillbaka till oss. Du får beställa varorna igen via hemsidan. Har du några fler frågor eller funderingar är du alltid välkommen att höra av dig till oss igen. Ha en riktigt fin dag! Med vänliga hälsningar,
[Agentens namn]

Kundtjänst upplyser kunden om företagsprocesser och ger uppmanande instruktioner om att kunden ska göra ett nytt köp själv via webbsidan, vilket tycks framkalla negativa responser från kunden. Att ge instruktioner innebär ett konkret utbyte (Foa & Foa 2012) men kan också, i de fall då kundens behov inte tillgodoses, innebära en förskjutning av ansvaret till kunden och främja bilden av att kunden har lägre status: *“Vi har tyvärr ingen möjlighet att skicka ut ett paket på nytt som har skickats tillbaka till oss. Du får beställa varorna igen via hemsidan.”*. Att uppmana kunder att göra något själv, istället för att göra något för kunden, innebär att kunden ges ett konkret utbyte av information. Att kunden uttryckligen efterfrågar kundtjänst hjälp att skicka ut varorna på nytt kan å andra sidan förstås som att kunden efterfrågar service. Som konversation nr 40 visar har vi synliggjort ett samband då kunder som fått upplysande information om att deras kunders behov ej tillgodoses ofta resulterar i att kunden blir, och kanske till och med ännu mer, känslomässigt upprörd. När kund och medarbetare har olika förväntningar om vilka åtgärder som bör ligga till grund för hanteringen av ärendet tycks detta istället resultera i en minskning i värdet. Mer specifikt, när kundens uttryckliga förväntningar inte tillgodoses skapas en obalans i utbytet och kundens tillfredsställelse tycks vara lägre.

Vi har kunnat synliggöra att många konversationer innehöll instruktioner som exempelvis *“Vänligen återkom med vilket ordernummer det gäller så ska vi kika på detta”* eller *“Gör så att du tvättar tröjan och kollar om fläcken försvinner”* vilka syftar till att härleda vad kunden bör göra härnäst. När kunder kontaktat kundtjänst då de inte mottagit sina beställningar gavs kunden ibland även uppmanade instruktioner om att leta i trapphus eller fråga grannar. Till skillnad från tidigare samtalstyper gavs upplysningar och instruktioner sällan som ett “fristående element” utan även andra resurser utbyts i konversationen. Ärenden då kunden inte fått sina beställda varor eller fått en defekt vara, erbjöd agenten ofta kompensation i form av A-företag “points”, avdrag på pris eller snabbfrakt. Att ge kompensation var dock inte alltid tillräckligt för att vända en missnöjd kund till en nöjd kund. Ett exempel på detta är följande konversation (nr 69) då kundtjänst erbjuder kunden gratis snabbfrakt, men trots detta tycks kunden vara fortsatt missnöjd.

Konversation nr 69

- 1 K: Hej jag har beställt min leverans för 10 dagar sedan men den har inte kommit. Står att paketet ligger i Malmö sedan i Onsdags förra veckan. Något måste blivit fel?
- 2 A: Hej [Kundens namn]! Tack för ditt meddelande. Jag kan se att ditt paket lämnat oss den 5/2 som ett varubrev, detta innebär att paketet i första hand kommer att levereras i din brevlåda i mån av plats. Om inte, så levereras det istället till ditt ombud och jag vill därför höra med dig om du har möjlighet att kontakta dem om du fortfarande inte mottagit din beställning? Uppge kolli id: [...] för att kika om paketet finns att hämta ut.

Postnord har enligt avtal med oss 14 dagar på sig att leverera paketet och om ombudet däremot inte kunde hjälpa dig och du inte hört något den 19/2 så skulle jag önska att du bara återkommer med din adress så ska jag naturligtvis hjälpa dig vidare med en reklamation! Önskar dig en riktigt fin dag! Med vänliga hälsningar, [Agentens namn]

- 3 K: Hej jag har fortfarande inte fått hem min leverans (ordernummer [...]). Jag har även kollat hos mitt närmaste ombud om de fått mitt paket, men dem har inte fått paketet. Hälsningar [Kundens namn]
- 4 A: Hej [Kundens namn], Tack för att du återkom! I och med att adress och liknande stämmer så finns det en risk att paketet har skadats eller försvunnit under postgången och jag har därför behövt reklamera det som försvunnet. Din faktura kommer tas bort inom 1-5 arbetsdagar och du är varmt välkommen att lägga beställningen på nytt via vår hemsida.

Du får även gärna välja till snabbleverans som fraktsätt i kassan, återkom sedan till mig med ditt ordernummer så ska jag självklart se till att bjuda på denna avgiften. Jag är hemskt ledsen över det inträffade men kan garantera dig att vi ska göra allt vi kan för att ditt nästa paket ska levereras korrekt. Tveka inte på att återkomma om det är något annat jag kan hjälpa dig med, annars får du ha en jättefin dag! Med vänliga hälsningar, [Agentens namn]

5 K: Här är ordernummet: [...] eftersom ni sa att ni bjuder på snabbleverans.

Kunden är missnöjd eftersom denne inte fått sina beställda varor. Kundtjänst ger instruktioner till kunden om hur denne ska gå tillväga för att göra en reklamation och erbjuder även kompensation i form av snabbfrakt. Att kunden tycks vara fortsatt missnöjd trots erhållandet av instruktioner och kompensation, det vill säga konkreta resurser och ekonomiskt värde, tolkar vi bero på att kunden faktiskt inte får de varor som kunden eftersöker i kontakten. Men också att konversationer vars innehåll kretsar kring att upplysa och instruera kunden om vad denne behöver göra medför att samspelet inte blir ömsesidigt, eftersom kunden tvingas ta ansvar och utföra en stor del av arbetet. När kunden dessutom inte får det som eftersöks i kontakten upplevs kundens status minska. I linje med Foa och Foa (2012) visar våra resultat att ett givande av pengar inte alltid fungerar som tillräcklig kompensation för kundens status förlust. Mer specifikt kan det vara svårt att tillfredsställa kunden och skapa värde genom givandet av kompensation och information eftersom det grundläggande värdet (den beställda varan) inte ens erhållits.

4.3 Uteblivna svar

Många av de konversationer som vi studerat resulterar i att kunderna slutar svara. Ärenden med uteblivna svar var ofta av en kortare och mindre komplex karaktär, där kundens uttryckliga behov antingen tillgodoses eller misslyckas att tillgodoses, vilka utgör två olika kategorier som redovisas i följande avsnitt.

Tillgodoser behov

Till skillnad från tidigare presenterade samtalstyper förekommer konversationer som både är kortare och också innehar ett mindre komplext innehåll. Detta är framförallt förekommande då kundens uttryckliga behov effektivt kan tillgodoses vid första kontakten med kundtjänst. I de fall då kunder sökte information och agenten kunde besvara kundens fråga direkt gavs relevant information i relation till kundens uttryckta behov, som exempelvis information relaterad till kundens order, varpå konversationen därefter ofta avslutades.

Kunder som ville ändra varor i en beställning eller annullera en order var också något som kundtjänst många gånger kunde hjälpa till med. Andra ärenden då kunder istället ville ångra en retur kunde exempelvis få svaret att *“Inga problem! Jag har nu tagit bort din retur-registrering åt dig”*. Korta konversationer förekom även då kunderna eftersöker retursedel för att kunna

genomföra en retur. Gemensamt för dessa är att de innehar en transaktionell karaktär bestående av endast en fråga och ett svar, vilket kunde utspela sig likt konversation nr 7 nedan.

Konversation nr 7

- 1 K: Hej, jag skulle behöva en ny retursedel, hur går jag tillväga? Mvh [Kundens namn]
- 2 A: Hej [Kundens namn]! Tack för att du kontaktar oss ❤️ Självklart! Jag bifogar en ny returfraktsedel här i mejlet som du kan använda. Önskar dig en fortsatt fin dag! Med vänliga hälsningar

Vi tolkar detta som att kunden på ett effektivt sätt får det som eftersöks i kontakten och att det inte kräver en större insats från varken kunden eller kundtjänst. Att agenten ger kunden en retursedel skulle utifrån Foa och Foas (2012) resursklasser förstås som att kunden får den partikulära resursen service. Samtidigt är denna typ av handling av en mer konkret karaktär då värdet är oberende av vem som ger det. Att det värdet som utbyts är av en ekonomisk karaktär, och därmed inte påverkar kunden på ett emotionellt plan, kan eventuellt förklara varför inga positiva reaktioner framkallas och kunden slutar svara. Indikationer på att kundens behov tillgodoses visas även i att agenten faktiskt ger kunden vad denne uttryckligen efterfrågar, i detta fall en retursedel. Den uteblivna responsen kan i dessa avseenden vara en indikation på att kunden fått det denne efterfrågar och därmed är tillfredsställd.

Andra konversationer med utebliven respons var då kunder eftersöker något i kontakten som kundtjänst inte kunde erbjuda och gavs därför något annat istället. Flera konversationer med utebliven respons avslutas exempelvis med att agenten skriver “*Du behöver inte oroa dig*” eller “*Det är inga problem*”. Genom dessa korta, betryggande meningar kan kundens osäkerhet och oro minska. Ett exempel på detta är följande konversation (nr 90):

Konversation nr 90

- 1 K: Hej! Jag undrar om ni kan ställa in allt på nytt så att jag kan välja om igen vilka varor jag vill returnera, har ändrat mig på vissa plagg och kan inte ändra på det längre utan behöver eran hjälp

- 2 A: Hej, Tack för ditt mail och för att du handlar hos oss ❤️ Tyvärr kan vi inte ta bort detta då du registrerade dina returer 8/2. Har du råkat registrera en retur online men valt att behålla den så är det ingen fara. Returlagret registrerar bara det som finns med i returpåsen. Önskar dig en jättefin dag!

Vi tolkar detta som att kunden inte får det den uttryckligen efterfrågar i kontakten, men att dennes behov tillgodoses effektivt ändå genom att agenten ger kunden information om returprocessen. Med andra ord förmedlas medarbetarens kunskaper till kunden, vilket kan ha en betryggande effekt och minska kundens oro och osäkerhet. Vad dessa konversationer också visar är att ibland kan de behov som kunderna tycker sig ha egentligen vara ett annat, och att det därmed är medarbetarens roll att guida kunden rätt. Ibland kan till och med ett simpelt *“Du behöver inte oroa dig”* kan ibland vara tillräckligt för att tillgodose deras behov. I vissa av de mejlkonversationer med utebliven respons framkom den här typen av bekräftande och lugnande meningar, vilket vi tolkar är en handling som reducerar osäkerhet.

Tillgodoser inte behov

Uteblivna svar kunde också bero på att kundens behov misslyckas att tillgodoses. Dessa mejlkonversationer inleds, efter att kunden skickat sitt ärende, med att agenten ger generell information eller instruktioner till kunden varpå ärendet ofta avslutas. Kunder som exempelvis hade frågor om företagets returprocess eller eftersökte hjälp med att registrera sin retur kunde få svaret att *“Det är för att man tidigast kan registrera returen inom 48h. Så du kan registrera den idag efter klockan 11:15”*. Gemensamt för dessa konversationer är att kunder efterfrågar kundtjänst hjälp att utföra något, men upplyses istället om företagets serviceerbjudande, villkor eller processer. Ett sådant exempel är följande konversation (nr 13) då kunden eftersöker eftersöker telefonservice men får istället kontaktuppgifter till en extern partner, varpå kunden slutar svara.

Konversation nr 13

- 1 K: Ring mig Ang faktura 073-[...]
- 2 A: Hej [Kundens namn], Tack för ditt meddelande! Vi erbjuder ingen telefontjänst. Du kan alltid enkelt logga in på Mina Sidor hos B-företag med ditt personnummer och BankID för att kontrollera samtliga fakturor. Det går

också bra slå dom en pling på: 08-[...] eller mejla kundservice@X.com.
Önskar dig en fortsatt fin dag! Med vänliga hälsningar, [Agentens namn]

Ovanstående konversation illustrera ett exempel då kundtjänst ger kontaktuppgifter till A-företagets externa partner och instruerar kunden att kontakta dem vid frågor om sin faktura, varpå ärendet avslutas. Instruktioner och kontaktuppgifter innebär givandet av konkret information (Foa & Foa 2012). Att kunden slutar svara efter att ha fått ett konkret utbyte av information tolkar vi beror på att kunden skriver att denne vill bli uppringd av kundtjänst och efterfrågar därmed service. Istället får kunden kontaktuppgifter till externa leverantörer som syftar till att informera och härleda kunden om hur denne kan lösa ärendet själv. Kunden tvingas med andra ord att göra ytterligare insatser och lägga mer tid. Likt tidigare presenterade typer av konversationer då kunder inte fått vad de efterfrågar i kontakten med kundtjänst kan den uteblivna responsen förstås vara till följd av att kunden faktiskt inte får det denne eftersöker i kontakten kundtjänst.

5 Diskussion & Slutsats

I detta kapitlet ämnar vi att diskutera fram slutsatser vilka dragits via en sammankoppling av teorin och den insamlade och tolkade empiriska datan. Kapitlet inleds med att besvara studiens frågeställningar. Därefter avslutas kapitlet med att sammanfatta dessa frågor och uppfylla syftet om att få en djupare förståelse för betydelsen av mellanmännsliga möten online i en avslutande diskussion och slutsats.

Hur skapas värde i mellanmännsliga möten online, och vilken påverkan har detta på kundrelationerna?

Studiens fynd visar på den komplexitet som tidigare belysts tidigare om att värdet som skapas i interaktioner är svårt att mäta och bestämma (Grönroos & Ojasalo 2004). Resultaten visar att utbytet i mejlkonversationerna är flerdimensionellt, likväl att behov och värden varierar, och blir således också svåra att bestämma. Målsättningen med kapitel fyra var att beskriva vilka olika typer av utbyten som sker i kundtjänst, genom vilka värde uppkommer samt etablerar och stärker kundrelationer. Kundkontakter i kundtjänst sker som illustrerat i relation till en genomförd order som basenhet, i samtliga kategorier om informationssökning, ändringar och klagomål. Sammantaget har vi med hjälp av Foa och Foas (2012) resursteori kunnat synliggöra både ekonomiskt och emotionellt värde i interaktionerna genom att identifiera utbyten av partikulära resurser, det vill säga kärlek, status och tjänster, och konkreta resurser såsom information, varor och pengar. Vad som utbyts, i vilket sammanhang och vilka responser detta ger upphov till har varit i fokus vid den empiriska analysen varpå vi funnit vissa samband vid en sammankoppling av teori.

Resultaten visar att utbytet i konversationen mellan kund och kundtjänstpersonal kan ha stor positiv effekt på kundens tillfredsställelse, på så sätt att givandet av individanpassade svar, specialbehandlingar och visat engagemang påvisar en höjning av kundens tillfredsställelse. Dessa positiva effekter går att härleda till ett ökat kundvärde och i synnerhet ett ökat socialt och emotionellt värde hos kunden. Det ökade sociala och emotionella värdet identifieras först och främst komma från, som Foa och Foa (2012) beskriver, i utbyten av partikulära resurser, vilka utgör handlingar som ger upphov till personliga upplevelser för kunden. Vid ärenden då kunder söker information eller vill göra ändringar uppmuntrar kundtjänst utbyten av partikulära resurser genom att exempelvis göra undantag, vilket främjar bilden av att kunden är värdefull

och besitter status (ibid.). Att skapa värde, särskilt i ärenden då kunder framför klagomål, innebär att förmedla engagemang samt utbyten av partikulära resurser. Engagemang är därför viktigt för att visa kunderna att de bryr sig och för att uppmuntra till ömsesidiga utbyten av kärlek. Kundens tillfredsställelse tycks dessutom vara högre när utbytet innehåller detta, med eller utan andra konkreta resurser. Dessa utbyten av partikulära resurser, och i synnerhet kärlek, kan som Dorsch och Brooks (2012) beskriver, därmed förstås vara viktiga för att utveckla och etablera kundrelationer.

För att vara effektiv och skapa värde med kunden fyller även utbyten av information (t.ex. information om företagsprocesser, retur- och bytesvillkor, reklamationspolicy etc) och service (t.ex. registrering av retur, reklamationer, utskick av varor etc) en viktig funktion i form av att hjälpa kunden att utföra aktiviteter eller avlasta kunden från aktiviteter som denne egentligen kan utföra själv. Vid ärenden då kunder söker information eller vill göra ändringar i en befintlig order har kunderna exempelvis fått hjälp att få tal del av erbjudanden, returnera, byta eller reklamera en vara eller beställning. Utbyten av information och service utgör därmed handlingar som bidrar till ökad bekvämlighet för kunden - vilket har positiv inverkan på kundtillfredsställelsen, och därmed också, som Foa och Foa (2012) beskriver, stärker relationerna med kunderna.

Utbyten av information fyller i dessa avseenden en särskilt viktig funktion i att utbilda och lära kunder om vilka möjligheter som finns, och stödjer därmed värdeskapande. Informationsutbytet kan också betraktas som grundläggande för att skapa ett ökat socialt och emotionellt värde eftersom det fungerar som en "inbjudan" genom att ställa följdfrågor för att involvera kunden i ett socialt samspel. Dialogen mellan kunden och agenten kan därmed också, i enlighet med Grönroos (2011) - betraktas som en lärandeprocess då kunden utbildas om vad som är korrekt agerande.

Både de konkreta och partikulära resurserna är viktiga inslag i de mellanmänniska mötena online, och det handlar inte om ett transaktionellt utbyte innehållande fråga-och-svar utan snarare om ömsesidiga utbyten som har en emotionell inverkan på kunden. I detta avseende är det viktigt att notera att utbyten av konkreta och partikulära resurser många gånger förutsätter att kunden i hög grad är delaktig i konversationen. Detta kan relateras till Berthon och John (2006) som förklarar att det är först när företaget kommunicerar med kunden som information kan utbytas, konsumeras och produceras, som gör att värde skapas. Möjligheterna att skapa

värde är således också beroende av kundens egen insats, kompetens och färdigheter, vilka Vargo och Lusch (2004) benämner operanta resurser. På så sätt skapas tillfredsställelse och värde genom, som Selnes (1998) beskriver, ett samskapande mellan företagets likväl kundens egna resursinsats.

Vi ser vidare att utbyten av konkreta resurser, men framförallt partikulära resurser, bidrar många gånger till ett viktigt socialt och emotionellt värde. Vi ser även att en höjning av kundens tillfredsställelse, och således värdet, i dessa fall leder till en mer positiv inställning till återkommande interaktioner med företaget. I längden leder detta följaktligen till stärkta relationer samt fler besök och köp i den digitala butiken.

Tvärtom visar resultaten att de interaktioner med standardiserade svar, upplysningar och att lägga över ansvar på kunden kan medföra en negativ effekt på kundens tillfredsställelse och därför också möjligheterna att skapa värde. Genom att enbart ge konkret och standardiserad information skulle kunna fungera som ett medel för att informera och utbilda kunderna eftersom det gör det möjligt för kunden att lära sig och ”agera korrekt” i enlighet med Grönroos (2000) synsätt. Däremot kan utbyten av information, speciellt standardiserad sådan snarare verka upplysande om rätt och fel och instruerande av kunden om vilka aktiviteter denne bör göra tenderar tillfredsställelsen och värdet minska.

På liknande sätt vittnar vi om att i konversationer då det förekommer en obalans i vad kunden och medarbetaren ger, eller ”investerar”, i konversationen tenderar att resultera i en lägre tillfredsställelse än de konversationer som i större utsträckning innehar en social balans och ömsesidighet. Detta kan relateras till Foa och Foa (2012) förklaring om att i utbyten där det är stor skillnad mellan resurserna som ena parten ger och resurserna som denne får tillbaka kommer resultera i en lägre tillfredsställelse. På motsvarande sätt kan kunder som söker något i kontakten som de inte kan få, till exempel telefonservice, resultera i att deras förväntningar inte möts och det finns då en risk att värde går förlorat.

Kunder som delar med sig av personlig information, såsom ”arbetslös” eller ”student”, ger också en inblick i kundens egna värdeskapande process vilket kan betraktas som värdefull kunskap för att bättre kunna tillgodose kundens behov (Pralhad & Ramaswamy 2004). Vad dessa konversationer visar är att kundernas tillfredsställelse tycks vara högre i de konversationer då kunder erhölet ett socialt- och emotionellt värde genom samspel av mer personlig karaktär.

Vilka ärenden hanteras fördelaktigt genom mänskliga resurser och mänskligt samspel online?

Studiens resultat visar att ärenden då kunder framför klagomål (42 av 92 konversationer), exempelvis då kunderna inte fått sina beställda varor eller att de varor som kunderna fått inte mottagits i önskvärt skick, ofta kräver en större insats från kundtjänst och mer omfattande utbyten av resurser. I de konversationer då kunden är väldigt känslomässig och upprörd visar medarbetaren att de i många avseenden är fokuserade på att tillgodose kundens behov, erbjuda service, och minst lika viktigt visa att de bryr sig och vill göra kunden glad. Medarbetaren använder exempelvis uttryck som *“Jag är ledsen”* och *“Beklagar verkligen att detta har hänt”*, vilket är handlingar som konstituerar värme och visar att kundtjänst uppmuntrar utbyten av partikulära resurser, mer specifikt kärlek (Foa & Foa 2012). Kundtjänst gav även kärlek genom handlingar som förmedlade tröst genom att bekräfta kundens upplevelse av missnöje eller besvikelse och i vissa fall återge och tillhandahålla betryggande information till kunden för att minska dennes upplevda osäkerhet.

För att tillgodose kundens behov och förväntningar på ett mer individuellt plan kan det dessutom krävas gemensam problemdefiniering och problemlösning genom ett socialt samspel samt låta kunderna att ta ställning till olika förslag om kompensation. Då dessa konversationer i hög grad är beroende av att kunden är delaktig i interaktionen och ger ytterligare information, tar beslut och ibland till och med utför vissa fysiska handlingar, styrs konversationens framgång också av kundens egna insats. På så sätt kräver dessa typer av ärenden ett samskapande mellan företagets likväl kundens egna resursinsats, för att göra kunden mindre missnöjd och minimera förlusten i värde.

5.1 Diskussion

En mer teknikbaserad kundservice introduceras som en respons på snabbt föränderliga marknadsförhållanden med hög konkurrens, vilket ställer krav på flexibilitet och effektivitet i organisationer (Salomonson 2005). Vid införandet av teknik i kundtjänst beskrivs organisationer anta en mer kundorienterad strategi, där kunden får bättre kundservice och

kundupplevelser (Rust & Huang 2014), med andra ord ett ökat värde. I vår analys har vi dock kunnat härleda ett ökat kundvärde till utbyten av information, tjänster och ibland även kärlek i kundtjänst och att dessa värden många gånger skapas i samspel med kunden. Därför kan man ifrågasätta tidigare forskning och praktiker (Meuter et al. 2000; Rust & Huang 2014) som anser att en mer teknikbaserad kundtjänst bidrar till mer kundvärde. I vår studie har vi problematiserat denna kundfokusering och ställer oss frågande till om besluten verkligen tas med kundens värde i fokus.

Tidigare forskning har synliggjort en problematik gällande kundtillfredsställelse vid införandet av teknikbaserad kundservice. Resultaten i vår studie visar tydligt att utbytet i kundtjänst och dess kundkontakter kan ha stor positiv effekt på kundens tillfredsställelse. Dessa positiva effekter går att härleda till ett ökat kundvärde, och i synnerhet ett ökat socialt och emotionellt värde hos kunden, genom gemensam problemdefiniering och problemlösande, som möjliggör för skapandet av värde i form av personliga upplevelser för kunden, vilket även Vargo och Lusch (2004) redogör för.

Resultaten visar också att den interaktion som krävs för att värde ska uppstå innehåller ett utbyte som är flerdimensionellt och styrd av kundens förmåga och preferenser, där föreställningar om vad som är optimalt påverkar medarbetaren i sitt handlande. I linje med tidigare forskning visar detta att värde skapas i samspel med kunden genom interaktion mellan kund och företag som utbyter kunskaper och andra resurser (Grönroos 2008; Vargo & Lusch 2004). Till skillnad från tidigare forskning har vi kunnat identifiera detaljerat värde i interaktionerna. Sociala utbyten av konkreta resurser såsom pengar, varor och information utgör handlingar som ger kunderna ökad bekvämlighet. Medan sociala utbyten av partikulära resurser såsom kärlek, status och service bildar istället handlingar som ger kunderna personliga upplevelser - genom att vara engagerad. Med andra ord visar resultaten att det inte bara är ekonomiska utbyten, tex varor mot pengar, som är grundläggande för värdeskapande som sker i kundtjänst utan det förekommer även utbyten av sociala och emotionella värden.

Tidigare forskning förklarar att kommunikation, särskilt ömsesidig dialog, är ett medium för medarbetarnas kunskaper och kundens behov, och därmed stödjer värdeskapande (Berthon & John 2006; Grönroos 2000; Normann 2001; Prahalad & Ramaswamy 2004; Vargo & Lusch 2004). Genom konversationer får kunderna tillgång till relevant information och kunskap, men också ett viktigt socialt och emotionellt värde, genom ett mer personligt samspel och utbyte av partikulära resurser. I linje med tidigare forskning visar våra resultat också att kundtjänst kan

genom olika utbyten av sociala resurser främja faktorer som förtroende, engagemang, bekvämlighet och specialbehandling, vilka påverkar värdeskapandet och relationerna positivt (Beatty et al. 1996; Ganesh, Reynolds & Arnold 2000; Garbarino & Johnson 1999; Gwinner et al. 1998; Price & Arnould 1999). Vår studie visar därmed att det även kan finnas ett socialt utbytesvärde med att e-handla - om möjligheterna till mänsklig kontakt finns.

Dorsch och Carlson (1996) förklarar att kunder tenderar att återgälda mottagna resurser från en detaljhandlare med liknande resurser. Detta stämmer överens med våra resultat som visar att partikulära utbyten mellan kunder och kundtjänstpersonal förekom endast i konversationer då kunden tidigare i konversationen också erhållit ett partikulärt utbyte. Enligt Foa och Foa (2012) visar utbyten av partikulära resurser, särskilt kärlek, att en interpersonell relation existerar men också stärker relationen (Foa & Foa 2012). Utbytet av partikulära resurser i kundtjänst kan således inte bara betraktas som en brygga för utbyten av partikulära resurser med kunderna, utan stärker även relationerna med dem. På liknande sätt förekommer konversationer då kundtjänst ger kunderna konkreta resurser också får mer konkreta resurser tillbaka. Enligt Foa och Foa (2012) kan utbytet konkreta resurser identifieras som handlingar som bidrar till bekvämlighet och ett värde av en mer ekonomiskt karaktär, vilket kan ha positiv effekt på kundrelationerna om kunderna är tillfredsställda. Vi har vittnat om att både konkreta och partikulära utbyten kan resultera i att kunderna blir nöjda, men när utbytet är fyllt med variabler som kan bidra till ett känslomässigt tillstånd, tycks kundens tillfredsställelse, och således värdet, vara större och starkare.

En avslutande reflektion kring studiens resultat är att ekonomiska, transaktionsliknande utbyten innehållande exempelvis ett utbyte av information förekommer och även om ett system kan klara av att utföra detta är vår uppfattning sammantaget att de möjligheter till sociala utbyten som konversationer ger kan gå förlorad om de ersätts med en mer anonymiserad process. Den möjlighet att samskapa värde med kunden, likväl utveckla och etablera relationer med dem, också kan minska om kunden istället dirigeras till ett system. Utifrån detta, vill vi med vår studie inte säga att införandet av teknik i servicemötet och kundtjänst nödvändigtvis är något negativt, utan vi är ute efter att skapa en medvetenhet kring vad som kan gå förlorad om de mänskliga resurserna ersätts helt och därmed bereda möjlighet att ta ställning till det. Med andra ord vill vi skapa förutsättningen att göra medvetna val och visa att det kan finnas stora värden i att ha mänskliga resurser i kundtjänst och mellanmänskliga möten därmed kan förstås som betydelsefullt.

5.2 Slutsats

Vårt syfte med denna studie var att undersöka betydelsen av mellanmännsliga möten online och bidra till den befintliga vetenskapen genom att utvidga kunskapen om servicemöten online, inklusive implikationerna för att hantera dessa. Detta gjorde vi genom att studera värdeskapande i interaktioner i kundtjänst genom ett ramverk om socialt utbyte och social resursteori. Vi har i vår studie visat på en djupare förståelse för vilka värden som uppkommer i mellanmännsliga möten online, och vilken påverkan detta har på kundrelationerna.

Denna studie visar att företag kan genom mellanmännsliga möten online erbjuda sina kunder olika värdeerbjudanden, vilka har olika inverkan på kundrelationerna. Företag kan genom de mellanmännsliga möten som sker online i kundtjänst erbjuda värdepropositioner i form av Information (t.ex. information företagsprocesser, retur- och bytesvillkor, reklamationspolicy etc.) och Service (t.ex. registrering av retur, reklamationer, utskick av varor etc.) vilka är handlingar som kan bidra till ökad bekvämlighet för kunderna och kan stärka relationerna med dem.

Genom mellanmännsliga möten kan företag också visa att de är engagerade och värnar om kunden. Att skapa värde, och stärka relationen, innebär i dessa avseenden att skapa en personlig upplevelse som är positiv genom att uppmuntra sociala utbyten av partikulära resurser, såsom status och kärlek. I enlighet med Foa och Foa (2012) visar våra resultat att det är viktigt att företag visar engagemang och att de bryr sig om kunden för att uppmuntra utbyten av kärlek med kunderna. Det är också viktigt att främja bilden av att kunden är värdefull och besitter status, vilket ger en bas för att skapa möjligheter att utbyta kärlek.

Att använda perspektivet om socialt utbyte av resurser för att studera mellanmännsliga möten online bidrar till kunskap på flera sätt. Det bidrar till en ökad förståelse om att värde i interaktionen mellan kund och kundtjänstpersonal är flerdimensionellt, det vill säga kan vara både ekonomiskt och emotionellt. Genom att identifiera detaljerat värde inom det sociala utbyten mellan kund och kundtjänstpersonal kan värdeerbjudanden och strategier för att utveckla konkurrensfördelar vara lättare att formulera och stödja utvecklingen av kundrelationer. Utbyten av konkreta resurser såsom information kan bidra till bekvämlighet för

kunden vilket kommer göra att kundrelationer etableras och bibehållas så länge företaget lyckas i sina ansträngningar att skapa kundtillfredsställelse och värde som motsvarar kundens förväntningar. Ur ett organisationsperspektiv kan man dock fråga sig om denna typ av utbyten, vilka är lättare för konkurrenter att kopiera, är tillräckliga för att utveckla långsiktiga kundrelationer och erhålla konkurrensfördelar.

För även om partikulära utbyten av status och kärlek nödvändigtvis inte är kritiskt för överlevnad, kan det eventuellt vara kritiskt för att skapa konkurrensfördelar. Vår studie visar att företag som uppmuntrar sociala utbyten av partikulära resurser kan skapa personliga upplevelser och skapa en vilja hos kunden att utbyta kärlek. Foa och Foa (2012) menar att om utbyten av kärlek faktiskt existerar kan relationer mellan människor skapas. Med andra ord kan dessa företag förvänta sig att sina kunderna stannar i relationen längre och bidrar följaktligen till fler köp. Kundens tillfredsställelse och således värdet tycks dessutom vara högre vid utbyte av partikulära utbyten. Med utgångspunkt från detta drar vi slutsatsen att det finns sociala utbytesvärden i att e-handla, när möjligheterna till mänsklig interaktion ges, men också att mellanmänskliga möten online kan utgöra ett forum för relationsskapande - och därmed kan förstås som betydelsefullt för att utveckla kundrelationer och konkurrensfördelar.

Vår slutsats är att i tider med intensiv konkurrens är det viktigare än någonsin att definiera rollen och betydelsen av mellanmänskliga möten online. Interaktion, särskilt den mellan kunden och anställda, kan vara den mest viktiga beröringspunkten mellan kund och e-handelföretag, och med rätt interaktion kan långsiktiga, kanske till och med livslånga, relationer skapas.

6 Bidrag och förslag på forskning

I detta avslutande kapitel presenteras våra avslutande reflektioner rörande uppsatsen teoretiska och praktiska bidrag såväl som metodkritik och förslag till vidare forskning inom området.

6.1 Teoretiskt bidrag

Denna studie bidrar främst till forskningsfältet beträffande servicemöten, mer specifikt kunskap om betydelsen av mellanmänskliga möten online. Tidigare forskning om servicemöten och kundtjänst saknar djupgående insikter om det finns värden i att erbjuda mänskliga resurser i kundtjänst online. Flertal forskare belyser sociala interaktioner som en viktig del av många konsumenters shoppingupplevelse (Barlow, Siddiqui & Mannion 2004; Czepiel 1990; Tombs & McColl-Kennedy 2003). Men då tidigare forskning studerat mellanmänskliga möten i den fysiska butiksmiljön bidrar vi med empirisk forskning som omfattar online-kontexten. Mer specifikt kunde vi genom att studera och tolka konversationerna utifrån Foa och Foas (2012) sociala resursteori och typologi för resursklasser identifiera olika utbyten av sociala resurser, bestående av ekonomiskt och / eller emotionellt värde, vilka har olika betydelse sett till relationsskapande. Detta visar också att vår användning av teorin om socialt utbyte och social resursteori är värdefull när man studerar värdeskapande i kommunikativa interaktioner. Teorin om socialt utbyte används traditionellt för att förstå beteenden på arbetsplatser. Vi fann dock att det var användbart som en teori för att identifiera detaljerat värde i interaktion mellan kund och kundtjänstpersonal. Dessutom bidrar vår forskning till teorin genom att synliggöra att sociala utbyten förekommer i mellanmänskliga online och att det kan finnas ett socialt utbytesvärde i att e-handla. Att utforska begreppet värde genom perspektivet för socialt utbyte och social resursteori vidgar därmed tankarna om vad värde är och hur det bildas. Studien kan användas både för att vägleda framtida forskning om servicemöten och värdeskapande samt hjälpa detaljhandlare att analysera värdeskapande-aktiviteter som sker genom interaktion mellan kund och företag.

6.2 Praktiskt bidrag och rekommendationer till praktiker

Detta forskningsresultat är mest relevant för e-handelsföretag eftersom vi har funnit att ett ökat värde, och i synnerhet ett socialt och emotionellt värde, skapas med kunden genom samspel och utbyten av både konkreta och partikulära resurser. Utbyten av partikulära och konkreta resurser

kan båda resultera i att kunderna blir nöjda, men när utbytet är fyllt med variabler som kan bidra till ett känslomässigt tillstånd, tycks kundens tillfredsställelse, och således värdet, vara större och starkare. Detta innebär att denna studie bidrar också med en medvetenhet kring vad som kan gå förlorat om de mänskliga resurserna ersätts helt och därmed bereda möjlighet att ta ställning till det. Med andra ord bidra till bättre förutsättningar att göra medvetna val och hjälpa detaljhandlare, och särskilt e-handelsföretag, att skapa hållbara affärsmodeller och strategier. Med insikten om att utbytet innehåller både konkreta och partikularistiska resurser kan, som Dorsch och Carlsons (1996) beskriver, företag dra nytta av och fokusera på att utveckla strategier som möjliggör för båda. Detta kan innebära att företag måste ha tillräckligt mod för att omvärdera och omprioritera resurser och ändra sitt sätt att möta kunder på. Denna studie har visat hur kunder och kundtjänstpersonal integrerar med varandra, mer specifikt vad de utbyter i form av resurser, hur dessa tar uttryck och vilken betydelse de har i sammanhanget för värdeskapande. Detta innebär i sin tur också att vår studie bidrar med kunskap för framtida utveckling av kundtjänst, självbetjäningssystem och dylika teknikbaserade kundmöten, och är med reducera risken med att dess tänkta bara fördelar går förlorade. Men behovet av personliga kontakter i e-handeln kommer sannolikt kvarstå, både för företaget och kundens skull, för att hantera de ärenden som faktiskt kräver detta. Sen är det upp till företag att skapa en förståelse kring hur deras kunders behov tillgodoses på bäst sätt, detta inkluderar frågor om kundtjänstarbete ska ersättas med ett system. Detta är för fortsatt forskning vilket vi presenterar i nästa avsnitt.

6.3 Studiens begränsningar och förslag på forskning

Service-dominerande (S-D logik) erbjuder en övergripande syn på värde, och det finns därmed en risk att vi som författare har tolkat allt som värde. Med andra ord, tolkat både det uppenbara och det icke-uppenbara i konversationerna som värde. För att minimera risken att göra irrelevanta tolkningar har vi försökt undvika att driva vår analys i en allt för snäv och specifik riktning, och istället fokuserat på de tolkningar som är konkreta och har starkt stöd från empirin och analysverktygets komplement, det vill säga teorin om socialt utbyte och social resursteori. Syftet med vår uppsats var att undersöka betydelsen av mellanmänskliga möten online och bidra till den befintliga vetenskapen genom att utvidga kunskapen om servicemöten online, inklusive implikationerna för att hantera dessa. Detta gjorde vi genom att studera och analysera värdeskapande i interaktioner i kundtjänst genom ett ramverk om socialt utbyte och social

resursteori. För vidare forskning skulle det därmed vara intressant att undersöka kundernas upplevelser efter sociala utbyten genom mellanmännsliga möten online. Samt utföra en experimentell studie baserat på våra resultat som jämför kundernas upplevelser av sociala utbyten genom mellanmännsliga möten respektive teknikbaserade möten. Hur upplever kunder sociala utbyten och hur har dennes relation till företaget påverkats? Och hur upplever kunder männsliga interaktioner jämfört med de mer teknikdominerande i relation till värdeskapande, tillfredsställelse och relationer.

7 Referenslista

- Ballantyne, D. (2004). Dialogue and its role in the development of relationship specific knowledge. *Journal of Business & Industrial Marketing*, vol. 19, ss. 114-123. doi: 10.1108/08858620410523990
- Barnes, J.G., Dunne, P.A. & Glynn, W.J. (2000), "Self-service and technology: unanticipated and unintended effects on customer relationships", in Swartz, T.A. and Iacobucci, D. (Eds), *Handbook of Services Marketing and Management*, Sage Publications, Inc., Thousand Oaks, CA, ss. 89-110.
- Beatty, S. E., Mayer, M., Coleman, J. E., Reynolds, K. E. & Lee, J. (1996). Customer-sales associate retail relationships. *Journal of Retailing*, vol. 72(3), ss. 223-247. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(96\)90028-7](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(96)90028-7)
- Berthon, P. & John, J. (2006). From entities to interfaces. Vargo (Eds.), *The Service Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate, and Directions* (ss. 196-207). Armonk, NY: ME Sharpe.
- Bilgihan, Kandampully & Zhang. (2016). Towards a unified customer experience in online shopping environments, *International Journal of Quality and Service Sciences*
- Blau, P. M. (1964). *Exchange & power in social life*. John Wiley & Sons, Inc, New York.
- Blau, P. M. (2017). *Exchange and power in social life*. Routledge, London.
- Bitner, M.J., Brown, S.W. & Meuter, M.L. (2000), "Technology infusion in service encounters", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 28, ss. 138-49.
- Bryman, A. & Bell, E. (2015). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. Stockholm: Liber.
- Burke, R.R. (2002). Technology and the Customer Interface: What Consumers want in the Physical and Virtual store. *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 30(4), ss. 411-432. doi: 10.1177/009207002236914
- Clark M.S. & Mills J. (1979) Interpersonal attraction and exchange in communal relationships. *Journal of Personality and Social Psychology* 37, 12–24
- Cropanzano, R. & Mitchell, M.S. (2005), "Social exchange theory: An interdisciplinary review", *Journal of Management*, Vol. 31 No. 6, pp. 874-900.
- Crosby, L. A., Evans, K., & Cowles, D. (1990, July). Relationship quality in services selling: An interpersonal influence perspective. *Journal of Marketing*, 54, 68–81
- Czepiel, J. A. (1990). Service encounters and service relationships: Implications for research. *Journal of Business Research*, vol. 20(1). ss, 13-21.
- Day, E., & Crask, M. R. (2000). Value assessment: The antecedents of customer satisfaction. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 13, ss. 52–60.

- De Keyser, A., Schepers, J. & Konuş, U. (2015). Multichannel customer segmentation: Does the after-sales channel matter? A replication and extension. *International journal of research in marketing*, vol. 32(4), ss. 453-456.
- Dorsch, M.J. & Carlson, L. (1996), "A Transaction Approach to Understanding and Managing Customer Equity", *Journal of Business Research*, Vol. 35, ss. 253-264.
- Dorsch, M.J. & Brooks, C.L. (2012). "Initiating Customer Loyalty to a Retailer: A Resource Theory Perspective", in Törnblom, K., and Kazemi, A. (Eds), *Handbook of Social Resource Theory*, New York, Springer, ss. 311-332
- Duffy, D.L. (2003). Commentary- Internal and external factors which affect customer loyalty. *Journal of Consumer Marketing*, vol.20, no.5, ss.480-485
- Easton, G. (1992). *Industrial Networks: A Review*. I Axelsson, B. & Easton, G. (red). *Industrial Networks: A New View of Reality*, London: Routledge, ss. 3-27.
- Emerson, R. M. (1976). Social exchange theory. *Annual Review of Sociology*, 2, ss. 335– 363.
- Florin, J., Lubatkin, M. & Schulze, W. (2003), "A social capital model of high-growth ventures", *Academy of Management Journal*, Vol. 46 No. 3, ss. 374-384.
- Foa, E.B. & Foa, U.G (2012), "Resource Theory of Social Exchange", in Törnblom, K. and Kazemi, A. (Eds), *Handbook of Social Resource Theory: Theoretical extensions, empirical insights, and social applications*, Springer, New York, ss. 15-32.
- Ganesh, J., Reynolds, K. E. & Arnold, M. J. (2000). Understanding the Customer Base of Service Providers: An Examination of the Switchers and Stayers. *Sage Journals*.
- Garbarino, E. & Johnson, M. S. (1999). The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships. *Journal of Marketing*. <https://doi.org/10.1177/002224299906300205>
- Giebelhausen et al. (2014). Touch versus Tech: When technology functions as a barrier or a benefit to service encounters. *Journal of Marketing*. 78(4), ss. 113-124.
- Grönroos, C. (2000). Creating a relationship dialogue: Communication, interaction and value. *The Marketing Review*, 1(1), ss.1–14
- Grönroos, C. (2002). *Service management och marknadsföring - en CRM ansats*. Malmö: Liber Ekonomi.
- Grönroos, C. & Ojasalo, K. (2004). Service productivity: Towards a conceptualization of the transformation of inputs into economic result in services. *Journal of Business Research*, ss. 414- 423.
- Grönroos, C. (2008). Service logic revisited: who creates value? And who co-creates?. *European Business Review*. 20(4). ss. 298-314.

Grönroos, C. (2011). A service perspective on business relationships: The value creation, interaction and marketing interface. *Industrial Marketing Management*, 40(2), ss. 240–247

Gwinner, K. P., Dwayne, D. G. & Bitner, M-J. (1998). Relational Benefits in Service Industries: The Customer's Perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*. <https://doi.org/10.1177/0092070398262002>

Hagberg, J., Sundström, M. & Egels-Zandén, N. (2016). "The digitalization of retailing: an exploratory framework", *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 44 No. 7, ss. 694-712.

Hallen, L., Johanson, J. & Seyed-Mohamed, N. (1991), "Interfirm Adaptation in Business Relationships", *Journal of Marketing*, Vol. 55 No. 2, ss. 29-37.

Hassanein, K. & Head, M. (2007). Manipulating perceived social presence through the web interface and its impact on attitude towards online shopping. *International Journal of Human-Computer Studies*, vol. 65(8), ss. 689-708.

Homans, G. C. (1961). *Social behavior*. New York: Harcourt, Brace and World.

Holmlund, M. (2004). Analyzing business relationships and distinguishing different interaction levels. *Industrial Marketing Management*. Vol. 33(4), ss, 279-287.

Johansson, J. & Mattsson, L-G. (1987). Interorganizational Relations in Industrial Systems: A Network Approach compared with a Transaction Cost Approach. *International Studies of Management and Organisation*. Vol.17(1), ss. 34-48.

Larivière et al. (2017) 'Service Encounter 2.0': An investigation into the roles of technology, employees and customers. *Journal of Business Research*. [Online] 79238–246. <https://www-sciencedirect-com.lib.costello.pub.hb.se/science/article/pii/S0148296317300954?via%3Dihub>

Leung, C. & Fung, M. (1996). "Assessing perceived service quality of casual-wear chain stores", *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol. 1(1), ss. 26-49.

Lewis, B. R. & Craven, P. (1995). The role of customer service in buyer-seller relationships: Evidence from the industrial gases market. *Manchester School of Management*.

Luo, X. (2002). "Trust production and privacy concerns on the Internet: A framework based on relationship marketing and social exchange theory", *Industrial Marketing Management*, Vol. 31(2), ss. 111-118.

Meuter, M.L., Ostrom, A.L., Roundtree, R.I. & Bitner, M.J. (2000), "Self-service technologies: understanding customer satisfaction with technology-based service encounters", Working Paper, accepted for publication, *Journal of Marketing*.

McLean & Wilson. (2016). Evolving the online customer experience ... is there a role for online customer support?, *Computers in Human Behavior*, Vol 60, ss. 602-610

Moon, Y. & Frei, F.X. (2000). "Exploding the self-service myth", *Harvard Business Review*, May-June.

- Newell, F. (2000). *loyalty.com Customer Relationship Management in the New Era of Internet Marketing*. New York: McGraw-Hill
- Normann, R. (2001). *Reframing Business: When the Map Changes the Landscape*. Chichester: Wiley.
- Ossiansson, E. (1997). *Nätverk i förändring – en studie av svenska dagligvarukedjor och deras leverantörer*. Diss. Handelshögskolan vid Göteborgs universitet. Göteborg: Kompendiet.
- Peters, T.J. & Waterman. (1982). *In Search of Excellence*, New York Harper & Row
- Prahalad, C.K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of interactive marketing*. 18(3). ss. 5-14.
- Price, L. L. & Arnould, E. J. (1999). Commercial Friendship: Service Provider-Client Relationships in Context. *Journal of Marketing*. <https://doi.org/10.1177/002224299906300405>
- Ramaswamy, V. (2009). Leading the transformation to co-creation of value. *Strategy & Leadership*, vol. 37(2), ss. 32–37.
- Ravald, A. (2008). *Hur uppkommer värde för kunden?*. Svenska handelshögskolan Nr 190, PB 287. Edita Prima Ltd: Helsingfors
- Robson, C. & McCartan, K. (2016). *Real World Research*, 4 ed. Wiley
- Rust, T.R. & Huang, M-H. (2014). The Service Revolution and the Transformation of Marketing Science. *Marketing Science*, vol. 33(2). <https://doi.org/10.1287/mksc.2013.0836>
- Salomonson, N. (2005). *Samtal och Samspel: En studie av kundtjänstpersonal i två industriella företag*. Diss. Handelshögskolan vid Göteborgs universitet, Göteborg: BAS
- Seibert, S.M., Kraimer, M.L. & Liden, R.G. (2001). "A social capital theory on career success", *Academy of Management Journal*, Vol. 2, ss. 219-237.
- Selnes, F. (1998). Antecedents and consequences of trust and satisfaction in buyer– seller relationships. *European Journal of Marketing*, 38(3/4), ss. 305–322
- Sierra, J.J. & McQuitty, S. (2005), "Service providers and customers: social exchange theory and service loyalty". *Journal of Services Marketing*, Vol. 19(6), ss. 392-400.
- Silverman, David. (2001). *Interpreting Qualitative Data : Methods for Analyzing Talk, Text and Interaction* / D. Silverman..
- Storbacka, K., Strandvik, T. & Grönroos, C. (1994). Managing customer relationships for profit: The dynamics of Relationship Quality. *International Journal of Service Industry Management*, vol. 5(5), ss. 21-38.
- Tombs, A. & McColl-Kennedy, J.R. (2003). Social-servicescape conceptual model, Vol 3(4), ss. 447–475

Vargo, S. & Lusch, R. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*. 68. ss. 1-17.

Vargo, S., Maglio, P., & Archpru Akaka, M. (2008). On value and value co-creation: A service systems and service logic perspective. *European Management Journal*. 26. ss. 145– 152.

Zhou, W. & Duan, W. (2015). "An empirical study of how third-party websites influence the feedback mechanism between online word-of-mouth and retail sales", *Decision Support Systems*, Vol. 76(14), ss. 14-23.



HÖGSKOLAN I BORÅS

Besöksadress: Allégatan 1 · Postadress: 501 90 Borås · Tfn: 033-435 40 00 · E-post: registrator@hb.se · Webb: www.hb.se