

## Kronik – Kundeservice er ikke en regel, men sund fornuft

Der er selvfølgelig ingen, der ønsker, at nogen kunder skal opleve en utilfredsstillende eller mangelfuld kundeservice. Virksomhederne lever af, at kunderne er så tilfredse med deres oplevelse, at de kommer tilbage i "butikken", og medarbejdernes arbejdsglæde stimuleres af mødet med tilfredse kunder.

Det er også derfor, DSB arbejder målrettet med at styrke kundeoplevelsen og helt konkret har givet kunderne et løfte om, at det skal være trygt, enkelt og behageligt at rejse med DSB. Det betyder bl.a., at det skal være nemt og enkelt at anskaffe sig den rigtige billet, at der gives god information om rejsen, og at de selvbetjente salgskanaler skal være lette at bruge. Det indebærer også, at ledere og medarbejdere på tværs af DSB har fået en bunden opgave med at bidrage til at levere på løftet til kunderne. Det gælder både i driften og i administrationen, i de direkte kunde-vendte funktioner og de mere indirekte. Kort sagt alle, som har indflydelse på den samlede kundeoplevelse, dvs. før, under og efter rejsen.

Opgaven er næppe så enkel, som det kunne lyde, og nogle gange kan indgroede vaner, automatiseringer eller interne regler skygge for de gode intentioner. Et par eksempler på dette havnede forleden som klager hos Kundeambassadøren. I det ene tilfælde havde en kunde henvendt sig om en problemstilling, som vedrørte flere spørgsmål. Men den afdeling i DSB, som havde modtaget henvendelsen, svarede via en robot, der kun var programmeret til at se på ét af spørgsmålene. Kunden fik derfor ikke blot et mangelfuldt svar, men afgørelsen ville i det konkrete tilfælde have været en anden, hvis DSB havde vurderet den samlede henvendelse.

I det andet tilfælde havde en udenlandsk kunde henvendt sig til DSB på mail med en forespørgsel, som ikke kunne håndteres i den pågældende afdeling, da man der kun modtog telefoniske henvendelser. Kunden havde henvendt sig til den korrekte afdeling, men på en forkert måde, og kunne derfor ikke få hjælp til sit ærinde. Eksemplerne illustrerer meget godt, at god kundeservice nogle gange kommer med den pris, at regelstyring og effektiviseringer skal balanceres med sund fornuft og god forvaltningsskik.

Det giver rigtig god mening, at DSB fx benytter sig af robotter til at håndtere simple og mere rutineprægede henvendelser. Har en henvendelse imidlertid flere aspekter, som også skal undersøges, må DSB supplere med en manuel proces. I modsat fald risikerer kunden at skulle rette henvendelse flere gange om den samme sag og måske endda til flere forskellige afdelinger i DSB.

Det er ikke bare bøvlet for kunden, men faktisk heller ikke i overensstemmelse med god forvaltningsskik, der forudsætter, at kunden gennem ét samlet svar kan få overblik over sin sag og vurdere, om der er grundlag for at anke en afgørelse. I sidste ende er det heller ikke i DSB's interesse, at kunderne henvender sig i flere afdelinger om den samme sag. Fragmenterede vurderinger i samme sag kan isoleret set godt være korrekte, men ud fra en samlet vurdering helt forkerte og måske endda dyrere for DSB.

I en stor virksomhed som DSB er interne regler og instrukser til medarbejderne om, hvordan forskellige typer af kundehenvendelser håndteres, en nødvendighed – både ude i toget og i Kundeservice. Det sikrer, at kunderne møder det samme serviceniveau uanset, hvem der kontrollerer billetten, svarer på telefonerne eller afgør en klagesag. Det er dog vigtigt at huske på, at regler er vejledende rammer for medarbejdernes håndtering af dialogen med kunderne. Der bør altid være et vist råderum for den enkelte medarbejder til at vurdere den konkrete situation i forhold til de udstukne retningslinjer. Det er både god forvaltningsskik, god kundeservice og god ledelse at italesætte og understøtte, at DSB's medarbejdere bruger deres råderum, når det er fornuftigt. En stædig fastholdelse af interne regler uanset omstændighederne i den konkrete sag er det modsatte.

Nogle gange kan det også være god kundeservice at hjælpe kunderne lidt ud over de foreskrevne regelsæt for at undgå, at kunden havner i en uheldig situation. Møder en togfører fx en kunde ude i toget, som ikke har en gyldig billet efter næste station, men skal rejse længere, er det god stil at oplyse kunden om, at der kan købes en tillægsbillet i DSB Appen, så man undgår en kontrolafgift. DSB gør allerede brug af vejledning i bred forstand via sociale medier og plakater på stationerne, bl.a. om muligheden for at søge om rejsetidsgaranti ved forsinkelser og nødvendigheden af at have en gyldig billet, før kunderne går ind i toget. Især den sidste form for vejledning er vigtig at have fokus på, når nye og smarte billetprodukter som fx DSB's check ind billet og det digitale rejsekort introduceres, så kunderne undgår at få en kontrolafgift, fordi de fejlagtigt troede, at det var OK at købe billetten på vej ind i toget.

Tilsvarende kan DSB ikke gå ud fra, at alle kunder er verdensmestre i at henvende sig korrekt, når de har brug for DSB's hjælp eller vil klage over en oplevelse med DSB. Det er derfor vigtigt, at medarbejderne i Kundeservice er nysgerrige på, om det, kunden skriver, giver mening, så de kommer ind af den rette "dør". Det er fx ikke god

kundeservice at give en kunde, der beder om refusion af en orangebillet, et rutinemæssigt afslag, hvis den pågældende i virkeligheden skal have udbetalt rejsetidsgaranti, fordi det tog, kunden skulle med, var forsinket. Ud over, at en kunde risikerer at blive snydt for den rigtige afgørelse, hvis deres henvendelse er mangelfuld, så er det også i strid med den pligt, som Ankenævnet for Bus, Tog og Metro flere gange har fastslået ligger hos trafikselskaberne til at sikre, at kunden får den mest gunstige afgørelse indenfor rammerne af de gældende regler. Ankenævnet henviser her til, at kunden er den svage part, som kan have brug for en hjælpende hånd til at opnå sine rettigheder.

God kundeservice handler i virkeligheden om at få afstemt forventningerne. DSB har en stigende forventning til kundernes evne til at håndtere selvbetjente platforme, når der skal købes billet, optjenes bonuspoint, registreres kundeoplysninger eller modtages trafikinformation. Det er effektivt for DSB og giver fleksibilitet for kunderne.

Men DSB kan ikke forvente, at kunderne kender alle gældende regler, har fuldstændigt styr på, hvilken måde der er den korrekte at henvende sig til DSB på, eller hvordan DSB internt er organiseret.

Omvendt skal kunderne selvfølgelig også have realistiske forventninger til, hvad det er for en service, DSB kan levere. Man kan fx ikke få annulleret en kontrolafgift, fordi man havde for travlt til at nå at købe en billet, inden toget kørte. Man kan heller ikke få udbetalt Rejsetidsgarantien, hvis toget var forsinket mindre end 30 minutter. Men kunderne kan med rimelighed forvente at få hjælp, vejledning og en korrekt afgørelse, når de henvender sig til DSB med et problem – også selvom deres henvendelse ikke lige passer perfekt ned i de interne DSB-kasser.

Det er ikke bare god kundeservice – det er sund fornuft.