

### Verschillen in verloop

Wanneer je verloopkosten wil beheersen, zal eerst bepaald moeten worden wat voor de organisatie een optimaal verloopcijfer is. Het is niet reëel om voor alle contactcenters dezelfde verloopcriteria te hanteren. Bij een contactcenter met hoogopgeleiden heeft de inzet van studenten via een uitzendbureau meer negatieve invloed op het verloop dan wanneer met ‘gewone’ hoogopgeleiden (in vaste dienst) wordt gewerkt – studenten zullen in veel gevallen na enkele jaren uitgestudeerd zijn en vertrekken. Voor studenten en scholieren zal het werken op een contactcenter vaak een bijbaan zijn, een alternatief voor bijvoorbeeld de horeca.

In de facilitaire sector ligt het accent op het realiseren van productie: het is de basis van het verdienmodel. Het ligt daarom voor de hand dat facilitaire contactcenters andere normen voor verloop hanteren en hier ook anders op sturen dan in-house contactcenters.

De ervaring van recruiters is dat agents en supervisors bij voorkeur graag overstappen van een facilitair naar een inhouse contactcenter, maar liever niet andersom. De facilitairen hebben dan ook de meeste moeite om deze medewerkers vast te houden. Inhouse contactcenters bieden vaak betere arbeidsvoorwaarden en hebben een breder palet aan functies te bieden als het gaat om doorstroom. Ze zijn ook minder georganiseerd rondom projecten, waardoor de noodzaak tot regelmatig op- en afschalen niet aanwezig is en het verloop lager kan uitvallen.

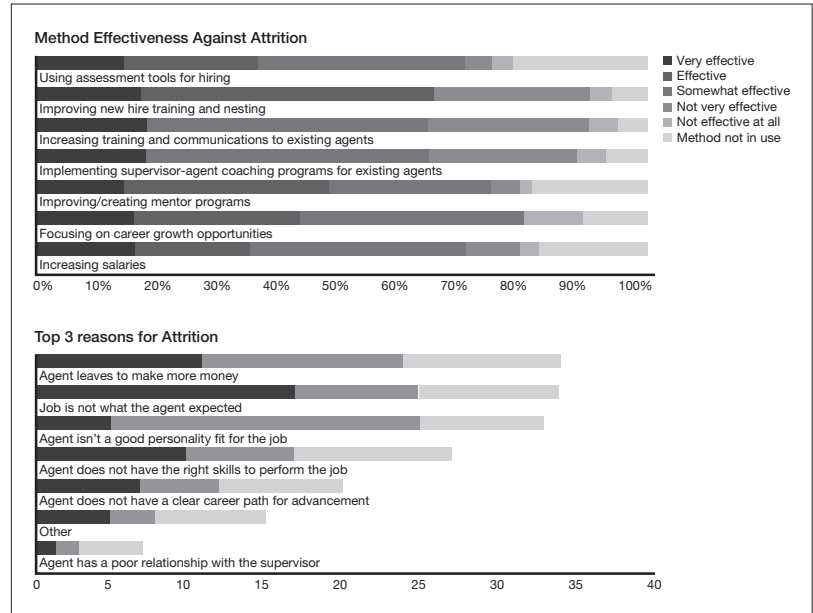
### Verlooppoorzaken

#### COST OF ATTRITION



lees meer online  
<http://bit.ly/1n0B9sM>

Onderzoek van InContact<sup>89</sup> laat zien dat de hoogte van het loon en onduidelijke verwachtingen het sterkst bijdragen aan de redenen om de baan op te zeggen. De belangrijkste oplossingen om het verloop tegen te gaan worden in andere zaken gezocht, namelijk in een betere werving, selectie, training en coaching. Hoewel deze zaken erg belangrijk zijn, is het de vraag of de focus dan op de juiste oplossingen ligt. De onderzoekers van InContact concludeerden uit face-to-face interviews dat contactcentermanagers de neiging hebben om te kiezen voor



een bepaalde oplossing zonder een root cause analysis uit te voeren. Managers blijven daardoor steken in symptoombestrijding.

### Rekenmodellen: wat is een reëel verloopcijfer?

Er is geen universeel rekenmodel bekend voor het bepalen van een *optimaal* verloopcijfer. Iedere organisatie kan wel zelf aan de slag met het meten en in kaart brengen van verschillende cijfers en deze vergelijken met enerzijds landelijke en branchegegevens en anderzijds de financiële effecten. Naast het monitoren van het algemene verloopcijfer kan het interessant zijn te bepalen wat het *vermijdbare* verloop is. Dit is in een bepaalde maand het aantal vertrokken werknemers waarvan het vertrek vermeden had kunnen worden, gedeeld door het totaal aantal vertrokken werknemers uit die maand. Ook kan een indruk van de schade van verloop worden gekregen door het verloop onder de best presteren-

#### CHECKLIST - OORZAKEN VAN VERLOOP



lees meer online  
<http://bit.ly/1ibbTN6>