

Opgave 2

Bij deze opgave horen de informatiebronnen 1 en 2.

In deze opgave blijft de btw buiten beschouwing.



Telefoonprovider Super Mobile betrad per 1 januari 2020 de Nederlandse markt. Om ontevreden klanten beter van dienst te kunnen zijn, startte Super Mobile op 1 oktober 2020 met een proef: een eigen callcenter. Het callcenter verwerkt vragen, klachten, wijzigingsverzoeken en dergelijke naar aanleiding van binnenkomende telefoontjes, e-mails en chatberichten.

Over de proef is het volgende bekend:

- Het callcenter is gevestigd in hetzelfde gebouw als het hoofdkantoor en kan daar gebruikmaken van services zoals HRM (Human Resource Management) en ICT.
- Het callcenter ontvangt van het hoofdkantoor een vergoeding per klantcontact om de kosten te dekken.
- De proef wordt in januari 2021 geëvalueerd.

Nieuwe medewerkers

De afdeling HRM had voor de te verrichten werkzaamheden in het callcenter een voorkeur voor het in loondienst nemen van werknemers boven het contracteren van zzp'ers.

- 2p 4 Geef twee niet-financiële redenen waarom HRM-afdelingen er de voorkeur aan geven om voor te verrichten werkzaamheden werknemers in loondienst te nemen in plaats van zzp'ers te contracteren.

Er werden 15 werknemers aangesteld. Deze kregen een individuele arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd. De duur van de arbeidsovereenkomst is van 1 oktober 2020 tot en met 31 januari 2021.

- 2p 5 Noem twee voordelen voor Super Mobile van een individuele arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd in vergelijking met een individuele arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd.

Evaluatie van de proefperiode

De directie van Super Mobile beoordeelt het functioneren van het callcenter in het vierde kwartaal van 2020 op basis van financiële en niet-financiële prestaties. Zij zal overwegen het callcenter te continueren als voldaan wordt aan twee criteria:

- de niet-financiële prestaties van het callcenter leveren een voldoende ($\geq 6,0$) rapportcijfer op;
- het gerealiseerde financiële resultaat van het callcenter over het vierde kwartaal 2020 is positief.

Niet-financiële prestaties (zie informatiebron 1)

- 3p 6 Bereken het rapportcijfer van het callcenter voor de niet-financiële prestaties.

Ga hierbij als volgt te werk:

- Beantwoord de vraag of tabel 1 de kritische succesfactoren of de prestatie-indicatoren bevat.
- Koppel de kritische succesfactoren aan de bijbehorende prestatie-indicatoren.
- Bereken vervolgens het gewogen gemiddelde rapportcijfer.

Financiële prestaties

- 6p 7 Bereken het gerealiseerde resultaat van het callcenter over het vierde kwartaal van 2020 (zie informatiebron 2).
Vul hiervoor de uitwerkbijlage bij deze vraag volledig in.

Uit de evaluatie van de proefperiode blijkt dat niet aan alle criteria wordt voldaan.

De directie van het hoofdkantoor gaat in januari 2021 in overleg met de ondernemingsraad (OR). De directie maakt aan de OR van Super Mobile bekend dat zij overweegt om het callcenter per 1 februari 2021 te sluiten (optie B, zie onder). De OR adviseert om het callcenter niet te sluiten, omdat het niet in het belang van de onderneming is. De directie neemt dit advies echter niet over. Desondanks komt de OR met een tegenvoorstel (optie A, zie onder).

De OR heeft in het algemeen vier bevoegdheden of rechten. De OR van Super Mobile maakt al gebruik van haar adviesrecht.

- 1p 8 Van welk ander recht maakt de OR van Super Mobile gebruik?

De opties houden in:

- Optie A: de OR stelt een hogere vergoeding per klantcontact door het hoofdkantoor voor, waardoor het callcenter kostendekkend wordt.
- Optie B: de directie sluit het eigen callcenter en gaat gebruikmaken van een extern callcenter in India (outsourcing) per 1 februari 2021 tegen betaling van een tarief per afgenomen uur dienstverlening.

Uitwerking optie A

- 1p 9 Bereken hoe hoog de vergoeding per gerealiseerd klantcontact zal moeten zijn, zodat het callcenter tenminste kostendekkend is in het eerste kwartaal 2021. Ga hierbij uit van hetzelfde aantal gerealiseerde klantcontacten en dezelfde kosten als in het vierde kwartaal 2020.

Deze hogere vergoeding wordt door de directie van Super Mobile afgewezen. Daarom resteert alleen optie B.

Uitwerking optie B

Bij outsourcing zijn de computers van het callcenter nog op een andere afdeling te gebruiken. Dat speelt dus geen rol bij de keuze om wel of niet optie B uit te voeren.

Het gebruik van outsourcing heeft een positief financieel effect. Bij outsourcing wordt alleen voor productieve tijd betaald, dat wil zeggen voor de tijd dat er contact is met een klant. Er wordt niet betaald voor de tijd om te wachten op een oproep, voor koffiepauzes of voor scholingstijd, zoals in het eigen callcenter wel het geval is.

	gebruik van 1 betaald uur		aantal klantcontacten per betaald uur
	productief	niet productief	
eigen callcenter	48 minuten productief	12 minuten niet productief	8
outsourcing	60 minuten productief	 (vraag 11)

1p 10 Toon aan dat in het eigen callcenter het aantal gerealiseerde klantcontacten per betaald uur 8 is (zie informatiebron 2).

De duur van een klantcontact is bij het eigen callcenter even lang als bij outsourcing.

1p 11 Bereken het aantal klantcontacten per betaald uur indien gekozen wordt voor outsourcing.

Ga voor de beantwoording van vraag 12 en 13 uit van het aantal gerealiseerde contacten in het vierde kwartaal 2020.

1p 12 Bereken het totale aantal benodigde uren indien gekozen wordt voor outsourcing.

Het tarief per uur dat het externe callcenter vraagt is € 30.

De directie stelt dat de totale kosten per kwartaal van het eigen callcenter hoger zijn dan de totale kosten per kwartaal bij outsourcing bij elke vergoeding door het hoofdkantoor.

1p 13 Toon dit aan.

Informatiebron 1

Kritische succesfactoren en prestatie-indicatoren van het callcenter Super Mobile

tabel 1	wegingsfactor
a. de wachttijd voor de klant	3
b. het productief inzetten van medewerkers	1
c. de snelheid van de beantwoording van e-mail	5
d. de snelheid van het invoeren van abonnementswijzigingen	4
totaal wegingsfactoren	13

tabel 2	rapportcijfer (op schaal van 1 - 10)
1. het aantal dagen waarna een ontvangen e-mail wordt beantwoord	8
2. het aantal minuten in de wachtstand	7
3. het aantal ziektedagen van de medewerkers	2
4. het gemiddeld aantal dagen waarbinnen een mutatie verwerkt is	6

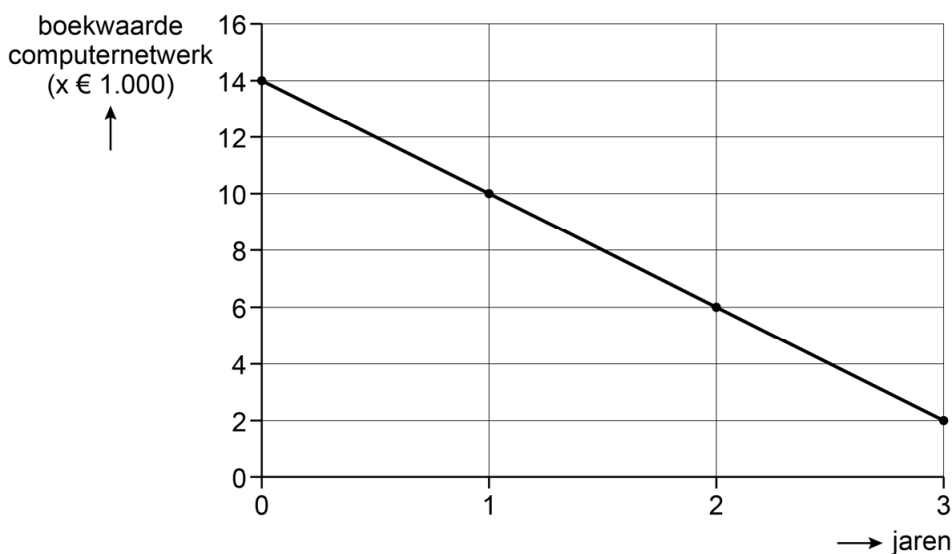
Informatiebron 2

Opbouw van het begrote resultaat en het gerealiseerde resultaat over het vierde kwartaal van 2020¹⁾ van het callcenter van Super Mobile

noot 1) Het kwartaal bestaat uit 13 weken.

	begroot	gerealiseerd
opbrengsten		
vergoeding van hoofdkantoor per klantcontact	€ 2,92	€ 2,92
kosten		
afschrijving computernetwerk	zie grafiek op bladzijde 4	zie grafiek op bladzijde 4
ICT ondersteuning	€ 1.000 per maand	€ 900 per maand
loonkosten medewerkers callcenter	brutoloon per uur: € 20 vakantiegeld: 8% van het brutoloon. sociale lasten werkgever: 15% van het brutoloon inclusief vakantiegeld. werkweek: 40 uur per fulltimebaan.	brutoloon per uur: € 20 vakantiegeld: 8% van het brutoloon. sociale lasten werkgever: 15% van het brutoloon inclusief vakantiegeld. werkweek: 40 uur per fulltimebaan.
reiskosten medewerkers callcenter	NS businesscard (zie tabel op bladzijde 4)	NS businesscard (zie tabel op bladzijde 4)
HRM ondersteuning	€ 50 per fulltime-medewerker per week	€ 45 per fulltime-medewerker per week
resultaat	€ 3.569,60 positief	€ (vraag 7)
overige gegevens		
aantal klantcontacten	78.000	62.400
aantal fulltime-medewerkers	15	15

Computernetwerk: de ontwikkeling van de boekwaarde van het computernetwerk tijdens de levensduur van 3 jaar



Reiskostenvergoeding

NS businesscard

Personeel

Werknemers van het callcenter wonen in Nederland en reizen met de trein tweede klas en OV (= openbaar vervoer)-fiets.

tarief maandabonnement NS businesscard in 2020	voorwaarden	tweede klas	eerste klas
met Trein Vrij-abonnement	voor een vast bedrag onbeperkt met de trein reizen door het hele land	€ 317	€ 535
met OV Vrij-abonnement	voor een vast bedrag onbeperkt met de trein en OV-fiets reizen door het hele land	€ 370	€ 589

uitwerkbijlage

7

	getallen x € 1	
gerealiseerde opbrengsten	
gerealiseerde kosten:		
afschrijving computernetwerk	
ICT-ondersteuning	
loonkosten medewerkers callcenter	
reiskosten medewerkers callcenter	
HRM-ondersteuning	<u>.....</u>	
totale gerealiseerde kosten		<u>.....</u>
gerealiseerd resultaat	
positief / negatief	

berekeningen:

gerealiseerde opbrengsten	
afschrijving computernetwerk	
ICT-ondersteuning	
loonkosten medewerkers callcenter	
reiskosten medewerkers callcenter	
HRM-ondersteuning	