

White paper



## **De kinderopvang in de lead: In 5 stappen naar een solide verkoopproces**

## Inleiding

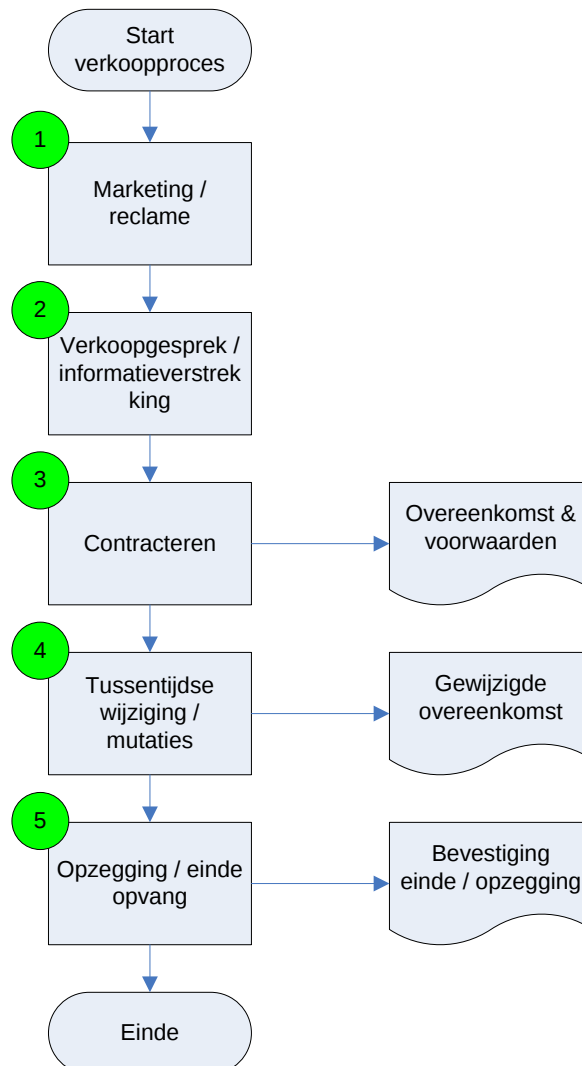
Om toekomstbestendig te zijn, maken veel kinderopvangorganisaties de transitie van een aanbodgestuurde markt naar een vraaggestuurde markt. Deze transitie resulteert in meer op de klant toegesneden producten met een hoge(re) flexibiliteit. Dat vraagt om een flexibele organisatie. De huidige systemen voor de planning van kindplaatsingen zijn onvoldoende toegerust voor deze trends, doordat ze ontwikkeld zijn vanuit een meer traditionele vraag naar kinderopvang. Leveranciers van deze planningssystemen zijn aan zet om hun systemen aan te passen aan de gevraagde flexibiliteit.

De transitie heeft ook invloed op de interne organisatie. De afdeling 'planning en plaatsing' wordt 'relatiebeheer' of 'klantenservice' en richt zich steeds meer op 'verkoop' en 'commercieel denken'.

Kortom, veel kinderopvangorganisaties zijn bezig met het commerciëler maken van de organisatie en het efficiënter maken van de processen. Daarbij lopen zij tegen de vraag aan: "Waar moet ik allemaal op letten vanuit organisatorisch en juridisch oogpunt?"

Dit White paper biedt aanknopingspunten om het proces naar een commerciële(re) organisatie te versoepelen. In vijf stappen geven we inzicht in de processen en de juridische vraagstukken die daarbij een rol spelen.

Schematische voorstelling van het verkoopproces:



## 1. Marketing/reclame

Niet alle kinderopvangorganisaties hebben een marketingafdeling. Vaak worden marketingacties door locatiemanagers of medewerkers van het centraal kantoor uitgevoerd. In de praktijk zien we soms dat marketingacties niet worden gedeeld met de rest van de organisatie. Het gevolg daarvan kan zijn dat bijvoorbeeld de afdeling planning of klantrelatie niet of nauwelijks voorbereid is op de vragen die naar aanleiding van de actie gesteld kunnen worden door klanten en medewerkers. Ook de verwerking van de reacties in bestaande systemen is dan niet voldoende doordacht. Dat is jammer, want een marketingactie is bij uitstek een belangrijk communicatiemoment met de ouder. Marketingacties verdienen de nodige aandacht.

Zorg er dus voor dat campagnes goed voorbereid worden, iedereen tijdig op de hoogte is en medewerkers de ouders kunnen doorverwijzen naar de juiste persoon. Zo wordt de ouder snel en efficiënt geholpen en komt de organisatie professioneel over.

Een Customer Relation Management (CRM) systeem kan voor marketingactiviteiten erg nuttig zijn. Het is aan te bevelen alle relevante informatie over een toekomstige klant centraal vast te leggen. Met een CRM systeem kan een kinderopvangorganisatie inzicht krijgen in de effectiviteit van een marketingactie. Er zijn diverse geschikte open source pakketten. Een e-mail marketing tool als MailChimp geeft veel informatie over het wel of niet openen van een e-mail en het leesgedrag van de ontvangers. Op basis van deze informatie kan worden vastgesteld hoe effectief een bepaalde marketingcampagne is geweest. En ook hoe het de volgende keer beter kan.

Denk bij de inzet van elke marketingactie aan de toepassing van de geldende wettelijke privacy regels. Deze regels zijn van toepassing zodra de kinderopvangorganisatie persoonsgegevens verwerkt. We gaan daar in paragraaf 3 uitgebreider op in.

## 2. Verkoopgesprek/informatieverstrekking

Ouders worden benaderd, sturen een mail of schrijven zich in via de website. Het aanbod is door maatwerk complex en flexibel. Daar komt bij dat de ouders gewend zijn om snel en efficiënt van informatie te worden voorzien. Een goede website, brochure of flyer met duidelijk informatie is een eerste vereiste. Zorg ervoor dat de informatie helder, eenduidig en up-to-date is. Vaak zijn de producten zo complex dat contact met een medewerker noodzakelijk is om verdere informatie en toelichting te geven. Het is dus van belang om de afdeling klantcontact zo in te richten dat binnenkomende e-mails en telefoontjes binnen een redelijke termijn worden beantwoord. Voor veel kinderopvangorganisaties is dat een hele uitdaging. Een systeem dat de binnengekomen vragen beheert (een zogenaamd ticketsysteem) kan behulpzaam zijn bij het efficiënt opvolgen van de vragen. Dit systeem zorgt ervoor dat de medewerker het overzicht bewaart en dat de klant tijdig antwoorden krijgt. Bovendien verlaagt dit systeem de werkdruk en geeft het meer inzicht in het gedrag van de klanten en de snelheid van reageren door de organisatie.

Daarnaast is het van belang dat de medewerkers van de afdeling relatiebeheer of klantrelatie goed op de hoogte zijn van alle ins en outs van de producten. Maar dat alleen is niet voldoende. Zij hebben ook vaardigheden nodig om commercieel te denken, koopsignalen bij ouders te herkennen en de regie te blijven houden in het gesprek. Bij het beluisteren van gesprekken tussen medewerkers en ouders (klanten) horen we soms nog de uitspraak “Dan kunt u op de website van de belastingdienst zien hoeveel u terug krijgt.” Hiermee wordt de actie teruggelegd bij de ouder en verliest de medewerker feitelijk de controle over het proces.

Het is dus van belang dat medewerkers tijdens het gesprek geschatte netto bedragen kunnen noemen. Dit kan bijvoorbeeld met een eenvoudige rekentool, met als voordeel dat het prijsverschil tussen verschillende producten meteen inzichtelijk is.

Verder is kennis van de verschillende locaties van belang tijdens een verkoopgesprek. Medewerkers kunnen daarbij gebruik maken van zogenaamde locatie informatie bladen. Dit zijn bladen waarop de specifieke kenmerken van een locatie met enkele foto's staan, zodat de medewerker de informatie snel voorhanden heeft. Het gebruik van icoontjes voor diverse gegevens (als een reisgids) maakt het voor de medewerker makkelijk snel alle informatie tot zich te nemen.

### 3. Contracteren

Nadat ouders zich hebben laten voorlichten over de producten en het reilen en zeilen binnen de kinderopvangorganisatie, willen zij hun keuzes vastleggen in een overeenkomst. De eerste stap daarbij is het inschrijven van het kind op de website of via een papieren inschrijfformulier. Daarna volgt een aanbod van de kinderopvangorganisatie dat de door de ouder zal worden aanvaard.

In deze fase is een aantal zaken van belang.

#### **Privacy wetgeving**

Kinderopvangorganisatie zijn gebonden aan de geldende privacywetgeving zodra ouders gegevens invullen op de website of op een andere manier gegevens verstrekken. De Wet bescherming persoonsgegevens is van toepassing zodra de kinderopvangorganisatie persoonsgegevens verwerkt. Deze wet is per 1 januari 2016 gewijzigd en wordt met de invoering van de Europese wetgeving (Algemene verordening gegevensbescherming) per 25 mei 2018 nog strenger. Zo heeft elke kinderopvangorganisatie nu de plicht om de ouder te informeren over wat zij met de persoonsgegevens doet. Deze informatie moet in een transparante, begrijpelijke en gemakkelijk toegankelijke vorm worden verstrekt. Kinderopvangorganisaties kunnen hieraan voldoen door een privacy beleid op te stellen. De wet schrijft voor dat het taalgebruik afgestemd wordt op de doelgroep.

Deze informatieverplichting bestaat onder meer uit de volgende onderwerpen:

- Categorieën van verwerkte persoonsgegevens
- Bewaartermijnen van persoonsgegevens
- Ontvangers van persoonsgegevens
- Delen van persoonsgegevens
- Doeleinden van de verwerking
- Rechtsgronden voor de verwerking

Tenslotte moet de ouder worden geïnformeerd over zijn rechten, waaronder het correctie-, verwijder- en inzage-recht. De ouder moet deze rechten sinds de invoering van de privacywet ook elektronisch of online kunnen regelen. Kinderopvangorganisaties moeten deze mogelijkheid faciliteren. Dit kan bijvoorbeeld door middel van een e-mailprocedure of een digitaal antwoordformulier op de website.

### **Aanbod, aanvaarding en algemene voorwaarden**

Het is aan te raden dat het proces van inschrijven naar aanbod naar aanvaarding strak wordt ingeregeld. Dit om te voorkomen dat bepaalde afspraken niet of niet duidelijk vastliggen, of ondertekening helemaal niet plaatsvindt. Dit vergt dat de informatie die op de website of in een brochure staat, overeenkomt met het aanbod en de algemene voorwaarden. In de praktijk komt het nogal eens voor dat daartussen verschillen bestaan. Kinderopvangorganisaties of ouders verkeren dan ten onrechte in de veronderstelling dat zij bepaalde rechten of plichten hebben, terwijl deze niet in de overeenkomst zijn opgenomen.

Het is van belang om een helder, eenduidig aanbod te doen aan de ouder, waarin tenminste de volgende punten zijn opgenomen:

- (i) *De entiteit die het aanbod doet*  
Het is van belang dat de juiste juridische entiteit (rechtspersoon) het aanbod doet, aangezien daarmee de overeenkomst wordt gesloten.
- (ii) *Gegevens van ouders en kind*  
Denk hierbij aan NAW-gegevens van de ouder en het kind.
- (iii) *Aantal af te nemen dagdelen en prijs etc.*  
Op welke dagen maakt het kind gebruik van de opvang en voor welke prijs.
- (iv) *Het van toepassing verklaren van algemene voorwaarden en eventuele aanvullende voorwaarden*

Veel kinderopvangorganisaties maken gebruik van algemene voorwaarden. Bijvoorbeeld de Branchevoorwaarden Kinderopvang. Er is sprake van een algemene voorwaarde als het een beding is dat is opgesteld met het doel in meerdere overeenkomsten te worden opgenomen. Een algemene voorwaarde geeft niet de kern van de prestatie aan (meestal prijs en hoeveelheid). Of een beding een algemene voorwaarde is, hangt dus af van de inhoud van het beding en de bedoeling van de organisatie. De benaming is niet relevant. Zo kunnen bepalingen in huishoudelijk reglementen of in brochures (die naast de algemene voorwaarden ook vaak in het informatiepakket worden bijgevoegd) ook als algemene voorwaarden worden aangemerkt. Denk hierbij aan bepalingen over betalingstermijnen, wijzigen van de overeenkomst (prijswijzigingen, wijzigingen aantal dagdelen), opzeggen van de overeenkomst etc.

Hoe worden algemene voorwaarden van de kinderopvangorganisatie onderdeel van de overeenkomst met de ouder? De organisatie moet haar algemene voorwaarden op de overeenkomst van toepassing verklaren vóór het moment dat zij het met de ouder eens is geworden over de inhoud van de overeenkomst. Een dergelijke toepasselijkheidsverklaring staat dus vaak in het aanbod om een overeenkomst te sluiten, zoals in een offerte. Denk aan de zin: *'Op deze overeenkomst zijn de algemene voorwaarden van [titel van de algemene voorwaarden] van toepassing.'*

Vervolgens is het belangrijk dat de ouder de toepasselijkheid van de algemene voorwaarden aanvaardt. Dat kan hij doen door de overeenkomst te ondertekenen, maar ook door niet te protesteren tegen de toepasselijkheid van de algemene voorwaarden. Voor de toepasselijkheid maakt het overigens niet uit of de ouder de algemene voorwaarden heeft gelezen. Als ouder de algemene voorwaarden accepteert, dan maken zij onderdeel uit van de overeenkomst.

De kinderopvangorganisatie is verplicht om de ouder een redelijke mogelijkheid te bieden om van de voorwaarden kennis te nemen (de informatieplicht). Zo heeft de ouder de mogelijkheid de algemene voorwaarden te lezen en op die manier volledig geïnformeerd te besluiten, of hij een overeenkomst wil aangaan met de kinderopvangorganisatie. Het gaat overigens om een mogelijkheid. Of de ouder daar gebruik van maakt, doet niet ter zake. Het moet wel een *redelijke* mogelijkheid zijn.

Daarvan is bijvoorbeeld geen sprake als de voorwaarden zijn weergegeven in onleesbaar kleine lettertjes, in een vreemde taal of in onduidelijke bewoordingen.

De kinderopvangorganisatie wordt volgens de wet gekwalificeerd als een dienstverrichter. Zij heeft de volgende mogelijkheden om de algemene voorwaarden bij de ouder onder de aandacht te brengen en daarmee te voldoen aan haar informatieplicht. Deze mogelijkheden gelden zowel in het geval de overeenkomst online (via de website) wordt gesloten als offline (per post).

De algemene voorwaarden mogen:

- (i) op eigen initiatief van de kinderopvangorganisatie aan de ouder worden verstrekt; of
- (ii) worden neergelegd op een voor de ouder gemakkelijk toegankelijke plaats waar de kinderopvang plaatsvindt of de overeenkomst wordt gesloten; of
- (iii) staan vermeld op een voor de ouder elektronisch op een gemakkelijk toegankelijk adres (bijvoorbeeld op de website); of
- (iv) worden opgenomen in alle aan de ouder verstrekte documenten waarin de dienst in detail wordt beschreven.

Voldoet de kinderopvangorganisatie niet aan haar informatieplicht, dan kan de ouder de algemene voorwaarden vernietigen. Aan de voorwaarden komt dan geen werking (meer) toe.

Voor het tot stand komen van een overeenkomst moet de ouder het aanbod van de kinderopvangorganisatie aanvaarden, inclusief de eventueel van toepassing zijnde algemene voorwaarden. Dat gebeurt meestal door ondertekening. Aanvaarding kan ook plaatsvinden door uitvoering te geven aan de overeenkomst, dus door het kind naar de opvang te brengen.

Ondertekening van het aanbod kan op verschillende manieren. Ten eerste door het opsturen van het aanbod, het zetten van een 'natte handtekening' en het terugzenden van het aanbod. Ten tweede (en dat is meer van deze tijd) door middel van een elektronische handtekening. Diverse planningspakketten voor de kinderopvang bieden elektronisch ondertekenen aan. Er zijn ook externe leveranciers die dit mogelijk maken zoals RPost of Adobe eSign. Om het proces te versnellen is het handig gebruik te maken van elektronisch ondertekenen.

Let op dat sommige planningspakketten zo ingesteld zijn dat pas een factuur wordt gegenereerd als het contract op 'ondertekend' staat. Het is raadzaam te voorkomen dat de ouder pas drie maanden na de start van de opvang tekent en prompt een factuur krijgt voor drie maanden opvang.

De overeenkomst komt tot stand op het moment dat de ouder het aanbod aanvaardt op een van de hiervoor beschreven wijzen. Vanaf dat moment kan de organisatie facturen sturen voor de afgenomen kinderopvang.

## 4. Tussentijdse wijziging/mutaties

Sommige kinderopvangorganisaties laten ouders voor elke wijziging opnieuw een contract of addendum ondertekenen. De vraag is of dat juridisch noodzakelijk is. Uitgangspunt is dat overeenkomsten niet eenzijdig -dus door één van de twee partijen- kunnen worden gewijzigd. Partijen moeten daar overeenstemming over bereiken. Die overeenstemming komt tot stand door aanbod en aanvaarding, waarbij geldt dat die in elke vorm kunnen geschieden. Zo zal het verzoek (telefonisch of per mail) van een ouder of zijn kind in de maand april elke vrijdag een dag extra kan komen, worden gekwalificeerd als een aanbod. De mededeling (schriftelijk of telefonisch) van de kinderopvangorganisatie dat dit mogelijk is, is de aanvaarding van dat aanbod. Omdat zulke wijzigingen vaak leiden tot wijziging van het aantal afgenomen uren en dus de hoogte van de factuur, heeft het de voorkeur om wijzigingen schriftelijk aan de ouder te bevestigen. Daarbij is niet noodzakelijk dat de hele overeenkomst wordt aangepast en opnieuw door beide partijen wordt ondertekend.

Het voorgaande geldt ook voor de jaarlijkse tariefwijzigingen. Het is voldoende dat de kinderopvangorganisatie de ouder hierover tijdig (veelal bepaald in de algemene voorwaarden) informeert (bij voorkeur schriftelijk). Dit staat dan gelijk aan het doen van een aanbod. Als de ouder niet reageert of hij blijft het kind naar de opvang brengen, dan geldt dat als een stilzwijgende aanvaarding van het aanbod.

## 5. Opzegging/einde opvang

Het opzeggen van de overeenkomst is een onlosmakelijk onderdeel van het proces. Ook dat vraagt om een efficiënte werkwijze.

De overeenkomst tussen de kinderopvangorganisatie en de ouder is een overeenkomst van opdracht die veelal voor bepaalde tijd wordt gesloten. Wettelijk uitgangspunt voor de ouder (als opdrachtgever) is dat de overeenkomst te allen tijde kan worden opgezegd.

De kinderopvangorganisatie mag niet ten nadele van deze regeling afwijken, omdat de ouder een niet-professionele partij is.

Vaak is in de overeenkomst of in algemene voorwaarden een opzegbepaling overeengekomen, waarbij een opzegtermijn geldt. Dit houdt in dat de ouder bij de opzegging van de overeenkomst de (wettelijke) opzegtermijn in acht moet nemen. Het maakt in principe niet uit hoe de overeenkomst wordt opgezegd. Dat kan schriftelijk, per mail, telefoon of mondeling. De organisatie moet in de laatste voorbeelden kunnen vaststellen dat diegene die opzegt ook daadwerkelijk de klant is. Dit kan bijvoorbeeld door de opzegging door de ouder per e-mail te laten bevestigen op een e-mailadres dat geregistreerd staat in het systeem. Het is raadzaam dat de kinderopvangorganisatie de opzegging schriftelijk bevestigt aan de ouder. Hierbij kan een standaard bevestiging worden verzonden, maar ook kan worden gekozen voor het sturen van een bedankbrief aan de ouder. Zo'n brief kan bijdragen aan de positieve ervaring die de ouder overhoudt aan de kinderopvangorganisatie.

Niet alleen de ouder, maar ook de kinderopvangorganisatie kan de overeenkomst opzeggen. Wettelijk kan zij dit enkel doen in geval van gewichtige redenen. In de overeenkomst of de algemene voorwaarden worden die gewichtige redenen vaak benoemd.

## Tot slot

In dit White paper hebben wij kort de 5 stappen in het verkoopproces van kinderopvangorganisaties besproken. Van marketing tot aanbod, van contract tot opzegging. Een transparant en geolied verkoopproces geeft uw organisatie een professionele en vooral klantvriendelijke uitstraling. Een belangrijk onderdeel van uw kwaliteitszorg, en één van de waarborgen voor een toekomstbestendige organisatie!

Mocht u naar aanleiding van het voorgaande nog vragen hebben, neem dan gerust contact op. Wij zijn u graag van dienst.

Auteurs:

Alex Hofstra (06 14725177 | [alex.hofstra@smartgroup.nl](mailto:alex.hofstra@smartgroup.nl)) is organisatieadviseur bij Smart Group en houdt zich bezig met het ontwikkelen van organisaties op diverse gebieden zoals management ontwikkeling, processen en automatisering.

Eva Muller is advocaat bij Banning Legal en Tax. Zij is werkzaam op de sectie Schade, aansprakelijkheid en geschillen en werkt voor meerdere kinderopvangorganisaties.